

**Evaluación de la importancia del Talento Humano y sustentación del proyecto de grado.**

**Empresa Academia Capacitar, Andes - Antioquia**

Sirley Johana García Montoya

Gudiela Amparo Fernández

Gladys Amparo Avendaño

Andrés Ospina Ramírez

Claudia Marcela Saldarriaga Ramos

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios- ECACEN

Programa de Administración de Empresas

Marzo 2023

## Tabla de Contenido

Agradecimientos.....	4
Dedicatoria .....	5
Resumen .....	6
Abstract .....	8
Introducción .....	10
Planteamiento del problema.....	11
Antecedentes del problema .....	11
Objetivos .....	13
Objetivo general .....	13
Objetivos específicos.....	13
Justificación.....	14
Marco Teórico .....	15
Planificación de la Gestión del Talento.....	15
Marco Legal .....	17
Metodología de la Investigación .....	21
Tipo de Investigación .....	21
Método .....	21
Población.....	21
Muestra.....	22

Instrumento y Técnica.....22

    Técnica: .....22

    Instrumento: .....22

Resultados .....24

Conclusiones .....25

Recomendaciones.....26

Referencias .....27

## **Agradecimientos**

A todos aquellos que nos han impulsado y ayudado durante todo este tiempo, por entender lo importante que es este paso para cada uno de los integrantes de este grupo aun cuando nuestro tiempo se ve afectado y no podemos disfrutar tanto en compañía como lo quisiéramos.

Agradecimientos especiales a nuestro yo interior, en cada una de nosotras de forma personal, por la fortaleza, por sacar valor y vencer todos aquellos obstáculos que a lo largo de nuestra carrera se pudieron presentar, pero que aún el deseo de salir adelante, de ser personas profesionales es mayor, para presentar un perfil ético y competitivo ante la sociedad.

A nuestros tutores y directores de curso que han tenido la paciencia para soportar todas nuestras preguntas y han hecho lo posible para que logremos nuestros objetivos con amor y comprensión.

A la Universidad por darnos espacios de buena educación, acompañamiento y dirección para sacar nuestros estudios de la mejor manera.

## **Dedicatoria**

A cada uno de los integrantes de este grupo que ha tenido la fortaleza de exigirse cada día más, pese a los diferentes obstáculos que a los que cada ser individual afronta este largo caminar que se llama vida. Por la constancia y las ganas de salir adelante para alcanzar los objetivos propuestos, y por querer ser cada vez mejor.

A cada una de las personas que trabajamos en este proyecto (Gudiela, Gladys, Sirley, Andrés y Claudia) por su esfuerzo y compromiso para el desarrollo del trabajo.

A nuestros tutores y directores de cada curso, por su entrega constante de conocimiento, por su abnegación en pro de la educación, por la paciencia mostrada a través del tiempo.

A la universidad por permitirnos tener un logro más en nuestras vidas y poder fortalecer nuestro crecimiento tanto personal como profesional.

## Resumen

El presente proyecto está dirigido a la planificación de gestión del talento humano de la empresa ACADEMIA CAPACITAR, donde el desarrollo del talento humano es de gran importancia debido a que es el eje fundamental para el desempeño de las actividades en todas las organizaciones, ya que en la actualidad, han tomado en cuenta el rol del factor humano en pro de la productividad y hoy se presta mayor atención al talento humano, aspecto que en otros tiempos ha sido descuidado por la gerencia, conllevando a un clima organizacional no acorde a los requerimientos que el presente lo exige, por tanto se hace necesario e indispensable que los responsables de la gestión del factor humano en las empresas establezcan mecanismos idóneos que puedan apreciar la actuación de los trabajadores, tendente a reconocer un desempeño sobresaliente, en donde uno de los componentes de esta evaluación es poder valorizar el trabajo que realiza el talento humano en las empresas.

Con ello se procura fomentar y potencializar las capacidades personales y laborales de los colaboradores que integran dicha empresa, garantizando con ello un incremento en productividad y competitividad de la empresa. Se examina inicialmente la dirección de personas, la planificación y organización del talento humano, vinculación y contratación, inducción y entrenamiento de personal, capacitación y desarrollo de laboral, clima laboral y gestión del cambio, principales teorías de gestión del talento humano, compensación y bienestar laboral dentro de la organización en estudio; lo que permite identificar oportunidades de mejora y hallazgos importantes en la investigación siendo conscientes de la importancia de la integración de todo el grupo jerárquico de trabajo de Academia Capacitar, por lo cual, de acuerdo con el análisis de los datos se plantea generar un cambio incluyente, completo y acorde a las necesidades de la empresa.

**Palabras clave:** ambiente de trabajo, empleado, desempeño, diseño del lugar de trabajo, gestión

## **Abstract**

This project is aimed at the planning of human talent management of the company ACADEMIA CAPACITAR, where the development of human talent is of great importance due it is the fundamental axis for the performance of activities in all organizations, since in At present, they have taken into account the role of the human factor in favor of productivity and today more attention is paid to human talent, an aspect that in other times has been neglected by management, leading to an organizational climate that does not meet the requirements that the present demands it, therefore it is necessary and indispensable that those responsible for the management of the human factor in companies establish suitable mechanisms that can appreciate the performance of the workers, tending to recognize an outstanding performance, where one of the components of this evaluation is to be able to value the work carried out by human talent in companies.

This seeks to promote and enhance the personal and labor skills of the employees that make up said company, thus guaranteeing an increase in productivity and competitiveness of the company. Initially, people management, planning and organization of human talent, hiring and hiring, induction and training of personnel, training and labor development, work environment and change management, main theories of human talent management, compensation and well-being are examined. labor within the organization under study; which makes it possible to identify opportunities for improvement and important findings in the research, being aware of the importance of the integration of the entire hierarchical work group of Academia Capacitar, for which, according to the analysis of the data, it is proposed to generate an inclusive change, complete and according to the needs of the company.



**Keyword:** work environment, employee, performance, workplace design, management.

## **Introducción**

El clima organizacional es el ambiente que se crea y se vive a diario dentro de las organizaciones, se genera, entre otras, por las emociones de los empleados respecto a lo que hacen y se desprende de las motivaciones que llevan a cada persona a cumplir sus funciones dentro de la organización.

Es importante reconocer que el comportamiento organizacional está aliado con el clima de la organización y tiene que ver con la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, y el nivel de tensión.

Este trabajo de investigación se evaluará el "ambiente de trabajo" y su implicación en el desempeño de los empleados que laboran en la Academia Capacitar, se propondrá un marco teórico válido para el estudio, todo esto contando con el apoyo del material bibliográfico relacionado al entorno laboral, el desempeño de los empleados, entre otros.

Para realizar los objetivos centrales de este proyecto de investigación, se ha seleccionado cuidadosamente tendencia de la metodología se ha empleado al máximo. Comprende el diseño de la investigación, el área de estudio, la población de estudio, tamaño de la muestra y técnicas de muestreo, instrumentos de investigación, validez y pruebas de confiabilidad para instrumentos de investigación, método de análisis de datos, experiencia de campo y limitación del estudio.

## **Planteamiento del problema**

De acuerdo con los avances de la administración y la gestión del talento humano, es importante que la empresa tenga un sistema de planeación y motivación para que los empleados puedan contribuir al éxito de la misma. El valor de una organización se mueve cada vez más de los activos fijos a los intangibles; con el tiempo se está despertando el interés de medir este activo que contribuye a crear una brecha más grande entre el valor contable y el valor de mercado; el capital intelectual de una organización además de ser la parte intangible de su valor, se puede decir que es el factor que marca la diferencia dentro de las organizaciones.

La Academia Capacitar es una empresa que en el momento cuenta con incipiente unidad de gestión del talento humano, partiendo con este trabajo la generación de lineamientos y pautas para que se conforme una unidad de gestión del talento humano acorde a las exigencias no sólo normativas sino de la empresa y de su capital humano actual y futuro.

## **Antecedentes del problema**

El entorno físico de la oficina impulsa a los empleados y, en última instancia, mejora su productividad. El entorno físico suele jugar un papel importante en la pérdida de productividad de los empleados. Las pequeñas empresas que se dedican a formar a la sociedad en un oficio determinado suelen afrontarse a diferentes obstáculos y cambios, tales como el fracaso y la distracción, que han tenido un efecto negativo no solo en la vida laboral y personal de los empleados, sino también de las personas que buscan capacitación. Repercutiendo de forma negativa en la alta rotación de personal, escasez del mismo, y aumento de carga de trabajo. Con buena base en la información anterior. Se hace evidente que en el entorno academia Capacitar muchos factores influyen en las condiciones de trabajo, lo cual puede tener un impacto en el

desempeño de los empleados. Sin embargo, la falta de información y/o conocimiento sobre las condiciones tales como las experimentan los empleados, impiden al equipo de gestión de tomar medidas necesarias para ayudar a los empleados a hacer frente a la eficacia en el entorno desafiante. Por tanto, el problema que abordará este estudio es la investigación sobre el impacto del ambiente de trabajo en el desempeño de los empleados. (Ríos-Manriquez, 2015)

La utilización del talento humano y su gestión no sólo por las necesidades de subsistencia iniciales del ser humano, pasando por las guerras sino por el advenimiento de nuevas necesidades que han surgido con los siglos y los cambios en cuanto a los derechos de los trabajadores y las responsabilidades de los empleadores.

A pesar de considerarse que el concepto de Talento Humano surge desde el siglo XIX con la revolución industrial, es claro que de mucho antes existía mención de dicha gestión. En el antiguo Egipto se documentó la escogencia de artesanos y obreros por sus distintos monumentos, cada uno con condiciones de trabajo y paga diferenciados. Similar a esto encontramos en el imperio romano una serie de requisitos para ingresar al famoso ejército del imperio, con manual para la escogencia de los candidatos y del manejo que se debía dar en la milicia a cada una para motivarlos.

Posteriormente en el siglo XX, sobre los años 80 se inicia a hablar de las competencias laborales, con diferentes enfoques de dicho término. Ya sobre los años 90 se inicia con el término de gestión del talento, acuñado por David Watkins, quien define este término como (Ciavaldini, 2022)

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

El objetivo principal de este estudio es examinar cómo el ambiente de trabajo afecta el desempeño de los empleados utilizando la Academia Capacitar como estudio de caso.

### **Objetivos específicos**

- Determinar el impacto del ambiente de trabajo en el desempeño de los empleados de la Academia Capacitar ubicada en el Municipio de Andes (Antioquia, Colombia)
- Identificar los factores que influyen en el desempeño de los empleados.
- Determinar el nivel de retroalimentación y cómo afecta el desempeño de los empleados.
- Sugerir medidas y hacer las recomendaciones oportunas para mejorar las condiciones de trabajo para un mejor desempeño.

## Justificación

Ese trabajo de investigación se está llevando a cabo con el fin de conocer el papel del clima laboral y su importancia en el desempeño de los empleados entre el personal de la Academia Capacitar. Además, también pretende contribuir al conocimiento sobre temas relacionados con el clima laboral en la Academia Capacitar; la gestión de los interesados y, cómo sus prácticas y políticas afectan el buen desempeño de los empleados.

Resulta fundamental la generación de una unidad de gestión del talento humano en la Academia Capacitar no sólo para cumplir los requerimientos legales que le medio impone en materia de manejo del capital humano, sino que se convierte en un elemento vital para la continuidad del negocio.

La Academia Capacitar es una empresa de servicios en donde las competencias de cada uno de los servidores se convierten el activo más importante. Encontrar personal capacitado en las áreas críticas del negocio (docencia) es difícil y lo es aún más encontrar quien lo haga con dedicación, con entrega a la empresa y gran empatía con sus estudiantes, por lo que lograr conseguirlos y retenerlos vía todos aquellos mecanismos que nos entregue una unidad de gestión del Talento Humano determinará la continuidad o no de la Academia Capacitar en el mercado.

Algunos autores definen la administración de personal “define como los conceptos y técnicas requeridas para desempeñar adecuadamente lo relacionado con el personal, o la gente en el trabajo administrativo, e incluye entre las funciones, el análisis de puesto, la planeación de la necesidades de mano de obra y el reclutamiento de candidatos, la selección de candidatos a ocupar el puesto, la inducción y capacitación de los nuevos empleados, la evaluación de desempeño, la comunicación interpersonal, la seguridad y salud de los empleados, y, el manejo de quejas y relaciones laborales” (Herrero, 2018, p.17)

## **Marco Teórico**

Una efectiva ventaja competitiva en las organizaciones es gestionar el talento humano eficientemente de esta manera cumplir los objetivos que plantea la organización Academia capacitar en el municipio de Andes, Antioquia.

Actualmente las organizaciones han entendido la importancia de contratar personal, no solamente según la experiencia sino según el potencial que las personas presentan, de esta forma así realizar programas de capacitación que se ajusten a las personas y mejorar el desempeño en el cumplimiento de sus funciones.

Por su parte Eslava (2004), confirma que gestionar el talento humano, consiste en asumir un enfoque estratégico de dirección, cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados. Es decir, se concibe como la capacidad que posee la organización para transformar el talento individual en talento organizativo. Acorde la gestión del talento humano, el personal de las empresas deja de ser escasos recursos organizacionales para ser asimilados como sujetos activos, individuos con destrezas, habilidades, conocimientos e inteligencia, que son parte esencial e indispensable para la empresa ya que las compañías se constituyen por un conjunto de personas que forman parte de un equipo de trabajo cuyos esfuerzos se direccionan a cumplir objetivos.

### **Planificación de la Gestión del Talento**

La planificación del talento puede definirse como "el proceso de anticipar y evitar que el personal ingrese a la organización, dentro de la organización y externo. Su propósito es utilizar estos recursos de la manera más eficiente posible, donde y cuando los necesites.

Según Solarte (2010), la planificación del talento se divide en seis fases, específicamente serán las siguientes etapas: Etapa de análisis de talento, etapa de previsión, etapa de programación, etapa de realización, etapa de control y presentación de resultados. Según el autor, la fase analítica tiene conocimiento objetivo de la realidad de la empresa en cuanto a talento, la cual tiene una necesidad de información básica, como un organigrama general actualizado, con funciones de cada área y una descripción de todos los puestos de trabajo existente en la organización y las valoraciones de dichos puestos.

La siguiente fase es la previsión cuyo objetivo será determinar cuáles serán las necesidades futuras de la empresa en materia de personal, qué cambios piensa la empresa adoptar en el futuro y también las transformaciones que puedan surgir en el sector empresarial. En el desarrollo de esta fase es necesario conocer el organigrama previsto con que cuenta la organización, cuantificar las necesidades de nuevos puestos, diseñar un sistema idóneo para seleccionar al futuro personal que se va a necesitar y cómo se va a formar y desarrollar los nuevos puestos dentro de la organización.

En la fase de realización se ponen en práctica las herramientas descritas en las fases previas; ya en la fase de control es seguida por la presentación de resultados; en estas fases el objetivo es comparar la planeación realizada con las desviaciones que se van produciendo a lo largo del desarrollo del plan. Una vez determinada cada una de las necesidades ya sean presentes o futuras de la empresa será necesario que el jefe de línea que requiera incorporar personal a su equipo realice un documento de requerimiento de personal.

No obstante, dicho requerimiento tiene como función reunir los requisitos y características necesarias para que una persona pueda ocupar el cargo requerido. Entre la información básica que debe contener un documento de requerimiento de personal está: el nombre del cargo, el área a la que pertenece, el jefe que solicita, a quien debe reportar la persona y quienes se encuentran bajo



su mando, en qué fecha se desea contratar, el motivo por el cual se ha generado el cargo y el nivel salarial que se puede ofrecer por dicho trabajo. Con estas especificaciones, el encargado de la Gestión de Talento Humano dentro de la empresa podrá determinar su mercado laboral objetivo, la manera de convocar candidatos, cuáles son las características claves tanto físicas como técnicas que debe tener un aspirante para poder desempeñar las funciones a ser encomendadas de manera satisfactoria y que oferta laboral tiene la empresa para hacer.

En el libro de Juan Carlos Serrano Rodríguez, sobre el Modelo de Gestión de Recursos Humanos, plantea que la identificación del perfil para cada puesto es una herramienta necesaria en el proceso de incorporar nuevas personas a una empresa. Primeramente porque permite identificar los candidatos más adecuados para un puesto determinado y en segundo lugar porque nos permite realizar una planificación de actividades de desarrollo para que la persona llegue a cumplir con la totalidad de los requerimientos de su puesto o de los que se planea que desempeñe a lo largo de su carrera Comorera (2005) el mismo autor determina que los factores de mayor importancia dentro de una definición del perfil son: la identificación del puesto, el nivel de educación requerido, los conocimientos y la experiencia y las principales competencias para el cargo.

### **Marco Legal**

- **Decreto 4904 de 2009 capítulo 3.**

Esta normativa es emitida por el ministerio de Educación y su función es establecer la reglamentación para los programas de formación laboral, a través del párrafo primero se destacan los convenios entre las empresas y las instituciones educativas que no cuentan con un

espacio para la realización de la formación práctica. (Ministerio de Educacion Nacional, 2009, pp.3-10)

El párrafo segundo 3.3.1 de este decreto indica que la certificación de Técnico Laboral por Competencias. Les será otorgada a los estudiantes que hayan alcanzado favorablemente aquellas las competencias que se establecieron en dicho programa de formación laboral.

- **El artículo 21 de la Ley 50 de 1990.**

Las compañías de más de 50 trabajadores, y que tengan jornada de 48 horas en la semana deben destinar 2 horas de estas, a la capacitación, actividades, deportivas, recreativas y culturales. Este artículo “Establece que en las empresas con más de 50 trabajadores y cuya jornada sea de 48 horas a la semana, los trabajadores tendrán derecho a que 2 horas de dicha jornada se dediquen, por cuenta del empleador, a actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación”. (Funcion pública, 1990, p.5)

- **El decreto 1127 de 1991**

Este decreto ajustó la disposición mencionada anteriormente expresa en el artículo 4 que el empleador es quien debe diseñar los programas a efectuar para cumplir completamente lo establecido en el artículo 21 de la Ley 50 de 1990.

Como ya se había mencionado los programas están dirigidos a realizar actividades de capacitación, culturales, recreativas o deportivas, incluyendo en éstas las relativas a salud ocupacional, integrando a todos los colaboradores de la compañía, buscando la mejora de las relaciones laborales, la integración y aumento de la productividad.

- **Artículo 2.2.10.7** “Programas de bienestar de calidad de vida laboral.

“De conformidad con el artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998 y con el fin de mantener niveles adecuados de calidad de vida laboral, las entidades deberán efectuar los siguientes programas: (Funcion pública, 1998, pp.1-15)

1. Medir el clima laboral, por lo menos cada dos años y definir, ejecutar y evaluar estrategias de intervención.

2. Evaluar la adaptación al cambio organizacional y adelantar acciones de preparación frente al cambio y de desvinculación laboral asistida o readaptación laboral cuando se den procesos de reforma organizacional.

3. Preparar al pre pensionado para el retiro del servicio.

4. Identificar la cultura organizacional y definir los procesos para la consolidación de la cultura deseada.

5. Fortalecer el trabajo en equipo.

6. Adelantar programas de incentivos

- **Artículo 2.2.10.8 Los planes de incentivos.**

“Los planes de incentivos, enmarcados dentro de los planes de bienestar social, tienen por objeto otorgar reconocimientos por el buen desempeño, propiciando así una cultura de trabajo orientada a la calidad y productividad bajo un esquema de mayor compromiso con los objetivos de las entidades.” (Funcion pública, 2015, p.7) Por medio de la cual se adoptan medidas para

prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo. (Congreso de la República de Colombia, 2006, pp.1-10)

- **El Código Sustantivo de Trabajo.**

Bajo ninguna condición, quedará excluido el Código Sustantivo del Trabajo adoptado por el Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950 como compendio de normas que ordena las disposiciones entre las relaciones laborales y leyes que se aplican al proceso de gestión del talento humano. (Ministerio del trabajo, 1950, pp.1-95)

## **Metodología de la Investigación**

### **Tipo de Investigación**

En la presente investigación se utilizará, la investigación tipo cualitativo, con la cual se pretende estudiar el proceso de planificación en el área de gestión del talento humano más enfáticamente como la necesidad de la planificación del departamento del Talento Humano de la Empresa Academia Capacitar en el municipio de Andes, Antioquia. Por otro lado, se dará una orientación descriptiva buscando estudiar las diferentes situaciones y componentes presentados en la organización a causa de las circunstancias actuales, para lo cual se aplicarán los conocimientos alcanzados durante el curso con el fin de establecer un diagnóstico de la situación actual y poder determinar un plan de mejoramiento o implementación de procesos para mejorar las condiciones del área de Talento Humano de la organización.

### **Método**

Se trabajará con el método deductivo debido a que este es un proceso de saberes y comprensión que implica contextos generales y se parte de la observación, registro, análisis y clasificación de los hechos determinados, partiendo de la concepción general que se presenta en los procesos de talento humano y de esta forma establecer los procedimientos, el perfil, evaluación, manuales, y demás necesidades para la ejecución del proyecto.

### **Población**

La población estará constituida por el personal de la empresa Academia Capacitar, y toda su infraestructura, la cual está conformada operativos como administrativos.

**Muestra**

La selección de la muestra equivale al 50% de los colaboradores y funcionarios.

**Instrumento y Técnica****Técnica:**

Esta técnica permitirá observar y analizar el comportamiento, la ejecución de los procesos y el entorno de todo el personal de la organización, para obtener información de primera mano que permita la toma de decisiones de manera acertada. La observación Directa, como técnica de investigación que permite al investigador estar en contacto directo con el objeto de estudio que se está realizando (Puebla, 2010)

Esta Posibilita adquirir información directa y confiable, una vez realizada por medio de un método sistematizado y controlado para lo cual hoy están utilizándose medios audiovisuales completos, especialmente en estudios del comportamiento de las personas en sus sitios de trabajo. La técnica de la observación abarcará un proceso directo y establece contacto personal con los sujetos de la investigación, de esta manera se obtiene la información en la fuente del conocimiento

**Instrumento:**

Como instrumento se utilizará una hoja de encuesta, y una entrevista a profundidad que se realizara a cada empleado que participe en el estudio. El cuestionario fue desarrollado personalmente, se dividió en dos secciones, mientras que la entrevista en profundidad contiene solo una sección que tiene 12 preguntas en total. La sección A del cuestionario consiste en datos

sociodemográficos características tales como edad, sexo, nivel educativo, estado civil, años de trabajo experiencia, puesto ocupado en la organización, etc. mientras que la sección B se centra en el objetivo del estudio con el objetivo de solicitar información sobre la implicación del clima laboral en el desempeño de los empleados en la Academia Capacitar, Andes, Antioquia, Colombia.

## **Resultados**

En este capítulo se intentaría clasificar las respuestas de acuerdo con el sexo, estatus marital, edad, nivel educativo de los encuestados, etc. Además, este capítulo está diseñado para probar la hipótesis formulada para la investigación, con base en las respuestas recibidas. Los datos recopilados de los cuestionarios administrados se presentan o analizan con la ayuda de la tabla a continuación.

Según los servicios prestados por Academia Capacitar que son formación a estudiantes, servicios de peluquería en centros de adultos, habitantes de calle, brigadas en barrios, centros carcelarios, comunidades indígenas, servicios en general de belleza, entre otros Se encontró una respuesta positiva de parte de la comunidad beneficiada, ya que los servicios prestados por la Academia son totalmente gratuitos y se enfocan en un trabajo social comunitario



## Conclusiones

La presente investigación, brindará a la empresa Academia Capacitar del municipio de Andes, Antioquia, una alternativa que fortalecerá el Departamento de Gestión del Talento Humano, dado que se convierte en una herramienta útil, que permitirá tener una relación directa con la eficiencia y desempeño del empleado; al fortalecer esta área dentro de la empresa mediante el diseño de los perfiles de cargo. Ejecutándola, será un gran avance, ya que esto facilitará el manejo de la fuerza laboral, permitiendo así, que en el proceso de vinculación del personal, se cumplan con todos los requerimientos, contratando personas idóneas para el cargo, y con ello se dará cumplimiento con el plan estratégico de la organización.

En Academia Capacitar, es fundamental una adecuada gestión por parte de la gerencia del talento humano, por que ayuda a la realización personal de sus colaboradores, siendo así una institución más competitiva.

Se concluye, que la Academia Capacitar del municipio de Andes, Antioquia, es una alternativa que fortalecerá el desarrollo de Gestión del Talento Humano, dado que se convierte en una herramienta útil, que permitirá tener una relación directa con la eficiencia y desempeño del empleado.

## **Recomendaciones**

El plan de compensaciones se debe asignar para mejorar el futuro de la compañía y sus objetivos. Fijar en sus objetivos a corto plazo y largo plazo.

El plan de incentivos, también se debe asignar de una manera que encamine los objetivos de la compañía. Deben ser asignados a los empleados que contribuyen al crecimiento y a la estrategia de la compañía de manera directa.

Elaborar un plan de incentivos laborales atractivo se convierte en una prioridad empresarial cuando una compañía quiere crecer y diferenciarse del resto de competidores. El mercado laboral está en constante movimiento y las empresas necesitan contratar personal cualificado, retenerle y motivarle, para que cada vez sea más productivo.

## Referencias

- Ciavaldini, S. (31 de 05 de 2022). DJCS. Obtenido de [https://www.djcs.com.ve/blog/2205-atraer-y-retener-el-mejor-talento-humano-mejorando-la-experiencia-del-empleado#:~:text=David%20Watkins%20\(1998\)%2C%20defini%C3%B3n,la%20productividad%20de%20cualquier%20organizaci%C3%B3n%E2%80%9D](https://www.djcs.com.ve/blog/2205-atraer-y-retener-el-mejor-talento-humano-mejorando-la-experiencia-del-empleado#:~:text=David%20Watkins%20(1998)%2C%20defini%C3%B3n,la%20productividad%20de%20cualquier%20organizaci%C3%B3n%E2%80%9D).
- Comorera, V. O. (2005). Desarrollo del factor humano. Barcelona: Editorial UOC. Obtenido de <https://reader.digitalbooks.pro/book/preview/28733/>
- Congreso de la República de Colombia. (2006, 23 de enero). LEY 1010 DE 2006. Obtenido de [https://oig.cepal.org/sites/default/files/2006\\_col\\_ley1010.pdf](https://oig.cepal.org/sites/default/files/2006_col_ley1010.pdf)
- Eslava, E. (2004). Recursos humanos blog. Obtenido de Recuperado en: <https://bit.ly/2tukrdY>
- Funcion pública. (1990, 28 de diciembre). Ley 50 de 1990. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=281#:~:text=ART%C3%8DCULO%2021.&text=En%20las%20empresas%20con%20m%C3%A1s,culturales%2C%20deportivas%20o%20de%20capacitaci%C3%B3n>.
- Funcion pública. (1998, 5 de agosto). artículo 24 del Decreto-ley 1567 de 1998. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1246#:~:text=ART%C3%8DCULO%2024.,desarrollo%20personal%2C%20profesional%20y%20organizaci%20onal>.
- Funcion pública. (2005, 21 de abril). Decreto 1227 de 2005, Art. 76. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=16313>
- Herrero, M. d. (2018). Direccion de recursos humanos. En M. d. Aurelio Herrero. España: Universitat Politecnica de Valencia. Obtenido de <https://m.riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/113116/IPP-Ribes%3BPerell%C3%B3n%3BHerrero%20-%20Direcci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos.%20Gesti%C3%B3n%20de%20personas.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Ministerio de Educacion Nacional. (11 de 05 de 2009, 16 de diciembre). Decreto 4904. Obtenido de [https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-216551\\_archivo\\_pdf\\_decreto4904.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-216551_archivo_pdf_decreto4904.pdf)
- Ministerio del trabajo. (1950, 5 de agosto). Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950. Obtenido de <https://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/leyes-y-decretos-ley/codigo-sustantivo-del-trabajo>
- Puebla, A. V. (14 de 12 de 2010). Métodos de investigacion en educación. Obtenido de [http://online.aliat.edu.mx/adistancia/InvCuantitativa/lecturas\\_S5/Observacion\\_trabajo.pdf](http://online.aliat.edu.mx/adistancia/InvCuantitativa/lecturas_S5/Observacion_trabajo.pdf)
- Ríos-Manriquez, L.-S. &.-M. (06 de 2015). Ética y Calidad Laboral: Impacto en el desempeño empresarial. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4815/481547178026.pdf>

Solarte, G. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana.  
Obtenido de <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=107>