

**Plan de gestión del talento humano de la empresa Solutec Empresarial S.A.S. de Puerto Tejada, enfocado en el ciclo PHVA para los procesos de selección, inducción, reinducción y capacitación de personal**

Miller Alexis Mejía Balanta

Jenny Buitrago Klinger

Angy Alexandra Mera Ordoñez

Diego Fernando Murillo Calero

Yuly Vanessa Rincón

Director

Andrés Felipe Pérez

Universidad Nacional Abierta Y A Distancia – UNAD

Escuela De Ciencias Administrativas Contables Económicas Y De Negocios

Administración de Empresas

Mayo de 2023

## **Dedicatoria**

Agradezco a Dios por habernos otorgado una familia maravillosa, dándonos su apoyo incondicional ejemplo de progreso, sencillez, paciencia y sacrificio, lo nos ayudó a valorar todo lo que tenemos.

A mis amigos y compañeros de grupo, quienes sin recibir ninguna recompensa estuvieron dispuestos a colaborar y a ayudarme compartiendo sus conocimientos, alegrías y tristezas, y en general a todas las personas que de alguna u otra manera estuvieron a mi lado apoyándome y alentándome para lograr que este sueño se haga realidad.

Gracias a todos.

## **Agradecimientos**

Primero quiero agradecer a Dios, porque por El todo es posible, Él nos dio la salud, la energía, la persistencia y la voluntad para seguir siempre adelante cuando queríamos rendirnos.

También a nuestra familia porque cuando queríamos rendirnos ellos fueron nuestro apoyo incondicional para sobre pasar cualquier dificultad que se nos presentó en el transcurso de nuestra carrera ya que, sin su comprensión, compromiso y su amor, no hubiese sido posible terminar nuestro tan anhelado objetivo. También a cada uno de nuestros tutores quienes fueron parte importante de nuestra formación y conocimiento, infinitas gracias por compartirnos todos sus saberes, por estar siempre presentes en el momento que los necesitábamos, por ser ese pilar importante para guiarnos por el camino correcto, ya que a pesar de que estábamos a distancia siempre encontraban la manera para que nosotros lográramos comprender y adquirir el conocimiento necesario para terminar todos nuestros trabajos, tutores muchas gracias por su dedicación, comprensión, paciencia, por capacitarnos y guiarnos para poder hacerle frente la vida. También a los directivos por otorgarnos la oportunidad de ser estudiantes de tan prestigiosa universidad. Infinitas gracias por hacer esto posible.

## Resumen

El presente proyecto de grado tiene como objetivo principal realizar el diseño del plan de gestión del talento humano en la empresa Solutec Empresarial S.A.S, apoyado en el ciclo PHVA para los procesos de selección, inducción, reinducción y capacitación de personal, el cual es una herramienta estratégica para poder alcanzar los objetivos corporativos, mediante un análisis el cual se realiza a la empresa y se logra identificar cuáles son sus condiciones actuales del talento humano, con esto se pretende planificar el área del talento humano, identificando las necesidades reales de los colaboradores para lograr mayor productividad, rendimiento y mejora constante. La planificación del talento humano incide en el óptimo desempeño y rendimiento de todas las áreas de las organizaciones, su principal tarea será guiar este pensamiento a cada área de la organización, implementando políticas, normas y procedimientos que redunden en un clima laboral agradable para el comportamiento de la organización.

Según teorías de la administración se recolecto fuentes de información, como la teoría de Henry Fayol y el ciclo PHVA, las cuales fueron de vital importancia para la planificación del talento humano para la empresa Solutec Empresarial S.A.S. Se determinó realizar la investigación apoyado en la encuesta y entrevista, con el fin de identificar y dar cumplimiento a los objetivos del proyecto, las encuestas se aplican a los empleados, y las entrevistas se realiza con jefes de áreas. Con esto, se logra obtener información general y clara sobre la planificación del talento humano en la empresa, según las necesidades de los colaboradores y en general de todo el personal que labora en la empresa, esto con el fin de alcanzar todas las metas propuestas y lograr que los colaboradores se sientan contentos en su lugar de trabajo.

**Palabras Clave:** Planificación, factor humano, alta dirección, plan de capacitación, planeación estratégica.

## **Abstract**

The main objective of this degree project is to carry out the design of the human talent management plan in the company Solutec Empresarial S.A.S, supported by the PHVA cycle for the selection, induction, reinduction and personnel training processes, which is a tool strategic in order to achieve corporate objectives, through an analysis which is carried out on the company and it is possible to identify what its current conditions of human talent are, with this it is intended to plan the area of human talent, identifying the real needs of collaborators to achieve greater productivity, performance and constant improvement. The planning of human talent affects the optimal performance and performance of all areas of the organizations, its main task will be to guide this thought to each area of the organization, implementing policies, standards and procedures that result in a pleasant work environment for behavior. of the organization.

According to administration theories, sources of information were collected, such as Henry Fayol's theory and the PHVA cycle, which were of vital importance for the planning of human talent for the company Solutec Empresarial S.A.S. The investigation supported by the survey and interview will end up being carried out, in order to identify and comply with the objectives of the project, the surveys are applied to the employees, and the interviews are carried out with heads of areas. With this, it is possible to obtain general and clear information on the planning of human talent in the company, according to the needs of the collaborators and in general of all the personnel that works in the company, this in order to achieve all the proposed goals and Make employees feel happy in their workplace.

**Keywords:** Planning, human factor, senior management, training plan, strategic planning.

## Tabla de contenido

Introducción .....	10
Planteamiento del problema .....	11
Justificación.....	13
Objetivos .....	16
Antecedentes del problema .....	17
Marco teórico .....	24
Marco conceptual .....	31
Marco legal.....	37
Metodología de investigación .....	39
Resultados .....	44
Plan de gestión .....	64
Conclusiones .....	76
Recomendaciones.....	77
Referencias bibliográficas .....	78
Apéndices .....	82

## Listado de tablas

<b>Tabla 1</b> Ficha técnica de la encuesta.....	422
<b>Tabla 2</b> Plan de Gestión.....	65
<b>Tabla 3</b> Guía Procedimiento Selección y Contratación de personal.....	67
<b>Tabla 4</b> Guía Procedimiento de inducción. capacitación y reinducción.....	69
<b>Tabla 5</b> Cronograma del proyecto .....	71
<b>Tabla 6</b> Inversión Mueble y enseres .....	72
<b>Tabla 7</b> Inversión equipo de computo .....	73
<b>Tabla 8</b> Gastos administrativos mensuales .....	74
<b>Tabla 9</b> Presupuesto de inversión .....	74
<b>Tabla 10</b> Procedencia de recursos.....	75

## Listado de figuras

<b>Figura 1</b> Logo empresarial .....	22
<b>Figura 2</b> Resultado Pregunta 1 Encuesta.....	44
<b>Figura 3</b> Resultado Pregunta 2 Encuesta.....	45
<b>Figura 4</b> Resultado Pregunta 3 Encuesta.....	46
<b>Figura 5</b> Resultado Pregunta 4 Encuesta.....	47
<b>Figura 6</b> Resultado Pregunta 5 Encuesta.....	48
<b>Figura 7</b> Resultado Pregunta 6 Encuesta.....	49
<b>Figura 8</b> Resultado Pregunta 7 Encuesta.....	50
<b>Figura 9</b> Resultado Pregunta 8 Encuesta.....	51
<b>Figura 10</b> Resultado Pregunta 9 Encuesta.....	52
<b>Figura 11</b> Resultado Pregunta 9 Encuesta .....	53
<b>Figura 12</b> Resultado Pregunta 1 Entrevista .....	54
<b>Figura 13</b> Resultado Pregunta 2 Entrevista .....	55
<b>Figura 14</b> Resultado Pregunta 3 Entrevista .....	56
<b>Figura 15</b> Resultado Pregunta 4 Entrevista .....	57
<b>Figura 16</b> Resultado Pregunta 5 Entrevista .....	58
<b>Figura 17</b> Resultado Pregunta 6 Entrevista .....	59
<b>Figura 18</b> Resultado Pregunta 7 Entrevista .....	60
<b>Figura 19</b> Resultado Pregunta 8 Entrevista .....	61
<b>Figura 20</b> Resultado Pregunta 9 Entrevista .....	62
<b>Figura 21</b> Resultado Pregunta 10 Entrevista.....	63

**Listado de apéndice**

**Apéndice A** Entrevista ..... 82

**Apéndice B** Encuesta ..... 823

## Introducción

La planificación del talento humano es un proceso clave para cualquier organización que desee gestionar de manera efectiva su capital humano y garantizar el éxito a largo plazo.

La planificación del talento humano implica identificar las necesidades actuales y futuras de la organización en términos de habilidades y competencias, y desarrollar estrategias para atraer, retener y desarrollar el talento necesario para cumplir con los objetivos de la organización.

La planificación del talento humano implica varios pasos, como la identificación de las competencias clave necesarias para los empleados, la evaluación de la fuerza laboral actual y futura, el análisis de brechas de habilidades y competencias, y el desarrollo de planes de acción para abordar estas brechas.

Es importante destacar que la planificación del talento humano no se trata solo de reclutar y seleccionar empleados, sino de una estrategia integral que abarca la gestión del desempeño, el desarrollo de habilidades y competencias, la retención de empleados y la sucesión de liderazgo.

Por ende, este documento lo que se busca es realizar el diseño de la implementación del plan de gestión del talento humano en la empresa Solutec Empresarial S.A.S el cual permita alcanzar los objetivos organizacionales y personales de todos sus colaboradores ya sea indirectos o directos

Teniendo en cuenta que como compañía es necesario el adecuado manejo del personal y el ambiente laboral, se realizó una revisión de la parte del plan estratégico del talento humano y se identificó que dentro del proceso de planificación del talento humano no cuenta con un plan que lleve todo lo relacionado con la gestión del talento humano de la compañía.

## **Planteamiento del problema**

Las empresas y organizaciones de hoy en día van a un ritmo distinto a lo que hace algunos años, los cambios que se enfrentan cada día influyen en las actividades que se realizan a diario, debido a esto es necesario ajustar la manera de actuar y realizar los cambios que exige el mundo de hoy. Cada parte de la empresa debe de trabajar en pro del cumplimiento de los objetivos que se plantean, es aquí donde el recurso humano toma vital importancia, el cual debe de ser capacitado a tal punto que sea capaz de gestionar y entregar lo mejor de sí a su trabajo, sintiéndose conforme con su labor.

La planificación del talento humano incide en el óptimo desempeño y rendimiento de todas las áreas de las organizaciones. Es por esto por lo que se empieza a dar valor a este recurso como el más importante de la organización y por ende su correcta administración, esta es una tarea vital y decisiva. Su principal tarea será guiar este pensamiento a cada área de la organización, implementando políticas, normas y procedimientos que redunden en un clima laboral agradable para el comportamiento de la organización.

El recurso humano, es una de las clasificaciones del capital intelectual, es el conjunto de saberes, destrezas, conductas y habilidades de los colaboradores quienes hacen parte de las empresas. En la economía actual, cada vez más acelerada, el capital intelectual facilita una ventaja competitiva; se debe considerar que el proceso de formación del capital intelectual es una actividad de inversión importante para las organizaciones, ya que con esto se ayuda a la empresa a concretar todos sus objetivos. En el futuro la principal inversión para las empresas está en su personal antes que en terrenos, planta o equipo.

Por esto, es necesario que las organizaciones cuenten con un sistema de planeación para que sus colaboradores se sientan parte de ella; como en su casa, y se les dé la oportunidad de

realizar sus profesiones o ganar experiencia suministrándoles las herramientas para poder llevarlas a cabo. Desarrollar la planeación estratégica para que los colaboradores se sientan motivados, comprometidos con sus labores y con el cumplimiento de los objetivos de la empresa es un desafío nuevo, pero aún más es un desafío lograr que los colaboradores con el desarrollo de sus labores logren alcanzar las metas de su vida personal y profesional, en este momento es donde juega un papel importante la planificación del talento humano, ya que es necesario implementar un plus para poder lograr esto y que los empleados se sientan cómodos y logren todos sus objetivos, para esto se debe tomar en cuenta las opiniones y deseos de ellos y de esta manera se lograra el objetivo de la empresa, ya que si trabajan con más compromiso y dedicación se lograrán todas las metas.

### **Formulación del problema**

¿Cómo se puede estructurar una buena planificación del talento humano para la empresa Solutec Empresarial S.A.S. según los procesos de formación y desarrollo, el cual debe estar enfocado en sus colaboradores buscando su eficiencia y eficacia?

## Justificación

Para el presente proyecto es adecuado tomar como referencia la Teoría del Proceso Administrativo desarrollada por Henry Fayol<sup>1</sup>, ya que, dentro de los objetivos planteados, se busca diseñar un plan de gestión del talento humano para la empresa Solutec Empresarial S.A.S., donde se realice un adecuado análisis y organización de funciones, procesos y procedimientos para llevar a cabo en el área.

La teoría del proceso administrativo identifica cinco reglas o también llamadas deberes de la administración los cuales van orientados a la organización y al control, el cual va muy de la mano del Ciclo PHVA que más adelante se ampliara, las cinco reglas son:

Planificación

Organización

Dirección

Coordinación

Control

Esta teoría busca mejorar los procesos y si bien el proceso de talento humano apenas se va a diseñar, es importante implementar herramientas basadas en el mejoramiento continuo, ya que muchas veces se implementan procesos que se quedan en el tiempo y nunca se actualizan, recordar que siempre es posible mejorar.

---

<sup>1</sup> (Yuri, 2011)

La otra herramienta en la que el proyecto se apoya es el Ciclo PHVA<sup>2</sup> es un ciclo que nunca termina, como complemento de la anterior herramienta busca diseñar procesos y procedimientos y evaluarlos, cuando se completa el ciclo se busca mejorar lo que no salió tan bien o lo que puede ser mejor, apuntando al mejoramiento continuo.

El Ciclo PHVA está compuesto por 4 pasos: Planear, Hacer, Verificar y Actuar.

La tercera teoría en la que se apoya este proyecto es La Quinta Disciplina desarrollada por Peter Senge<sup>17</sup>, cuya teoría busca integrar todo el personal enfocándolo en la visión de la compañía, teniendo en cuenta lo que piensan, que desarrollen sus conocimientos y adquieran nuevos compromisos.

Con la ejecución de este proyecto, se quiere obtener una solución a la problemática actual de la empresa Solutec Empresarial S.A.S., de tal manera que se diseñe un plan de gestión del talento humano para el área de gestión humana, ya que en la actualidad no cuenta con un proceso claro para el área y es importante contar con todo el proceso claro para así mismo tratar y orientar el personal.

Cuando se implementan procesos totalmente estructurados con bases sólidas, se garantiza un crecimiento organizacional y personal de todos los colaboradores, contando además con empleados más efectivos, quienes velarán por ser más competitivos en el mercado y dispuestos a realizar los cambios necesarios para una adecuada implementación y el mejoramiento continuo.

De igual manera la empresa se verá altamente beneficiada, pues, con un plan de gestión en el área de gestión humana, obtendrá la armonización en su parte de talento humano, asignación de tareas, manejará información veraz y confiable, empleados y clientes internos

---

<sup>2</sup> (Sebastian, 2011)

satisfechos, minimizará los errores cometidos diariamente y, se evitará que éstos se refrenden, ocasionando problemas mayores en ámbitos legales, contables, administrativos, sin contar con la imagen ante los proveedores y clientes externos, ya que un adecuado trato y manejo del personal se refleja en la adecuada atención a los externos.

Finalmente, y para darle cumplimiento a los objetivos de este proyecto, es necesario el análisis de la estructura actual del área de gestión humana, la revisión de cada una de las funciones y procedimientos existentes donde se evaluará su efectividad y legalidad.

En este orden de ideas, se considera que es necesario focalizar estrategias, proponiendo un plan de gestión de talento humano en busca de efectividad, eficiencia y eficacia.

Con el desarrollo de este proyecto se busca además de todo lo anterior, contribuir a la región, brindando también la oportunidad de aportar contratos laborales ajustados a la normatividad vigente, con beneficios y capacitaciones constantes.

La institución universitaria tendrá como beneficios, la inclusión en el mercado laboral de profesionales con grandes aptitudes en las diferentes áreas del conocimiento, experiencia laboral, además, el reconocimiento de las organizaciones, que se favorecen con la aplicación de proyectos en pro de su crecimiento y desarrollo dentro de la región.

Diagnosticando cuales son las afectaciones que se reflejan por no tener modelos de tendencias del talento humano con relación a la formación inclusiva en la comunidad.

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Diseñar un plan de gestión del talento humano para la empresa Solutec Empresarial S.A.S de Puerto Tejada, enfocado al ciclo PHVA para los procesos de selección, inducción, reinducción y capacitación de personal.

### **Objetivos específicos**

Analizar la estructura del área gestión humana de la empresa Solutec Empresarial S.A.S., apoyados en el ciclo PHVA.

Realizar un diagnóstico del área de gestión humana de la empresa Solutec Empresarial S.A.S.

Evaluar el proceso de talento humano basados en el proceso de selección según los requerimientos básicos y estructuras de los puestos.

Definir estrategias para la elaboración e implementación del plan de mejora para la inducción y reclutamiento de personal para la empresa Solutec Empresarial S.A.S

## **Antecedentes del problema**

En la actualidad existen muchas empresas de mantenimiento y servicios industriales, las cuales no tiene un plan estratégico de gestión del talento humano o un departamento que le permitan estructurar, organizar, estandarizar y planificar los planes objetivos que proporciones alcanzar las metas organizaciones y gerenciales que con lleven a ser más competitivo y rentables.

Pero a su vez una organización lo que pretenden y quieren las empresas son estrategias que le permitan mejorar salvaguardar y proteger su bien máspreciado como es el recurso más importante, como es el humano previniendo bajas laborales, accidentalidades y roturas laborales; es por ello que se necesita en el siglo XXI empresas que creen planes estratégicos detallados y orientados a complementar habilidades, destrezas y capacidades que acoplada al plan de entrenamiento permita mejorar la calidad de vida de los empleados, en sus puestos de trabajo constituyendo así, una mejor productividad competitividad y un clima óptimo para los empleados.

Por lo anterior, se relacionan y se toma como punto de partida investigativa unos dos casos empresariales los cuales permiten conocer, identificar, aplicar y desarrollar estratégicamente las mejores soluciones.

“Diseño del área de talento humano de una empresa de ingeniería eléctricas Maticelec Electric. ubicada en Madrid – España” investigación propia. aplicada para nuestro caso de estudio.

En la investigación aplicada para determinar las de la importancia del área de talento humana y como reestructurar organizar y priorizar dentro de sus objetivos el ser, su objetivo organizacional fue, determinar de carácter primordial el departamento del talento humano como

el departamento más importante de la compañía lo cual permitió a partir de ahí reestructurar la visión, misión, objetivos corporativos, organizacionales, gerenciales y del área de departamentos por zonas.

Permitiendo así analizar detallar y reestructurar por medio de análisis técnicos como el DOFA, las fallas estructurales objetivas y direccionales las cuales tenía la compañía permitiendo tomar acciones que le permitieron reorganizar de forma efectiva un funcionamiento estructurado más homogéneo y ante los requerimientos dinámicos del mercado sin dejar de lado la estructura organizacional directiva de la compañía.

“Reestructuración del departamento del talento humano de la empresa MZ servicios. ubicada en Málaga– España.”

Caso conocido en el análisis realizado al departamento de la empresa se pudo evidenciar que lo que se logro fue un cambio planificado en la dirección organización y desarrollo estratégico del departamento de talento humano planteando acciones planes y trazabilidad que les permitió anticiparse a las necesidades de la compañía pero a su vez crear un plan detallado de innovación no solo en el área del talento humano si en otras áreas tanto administrativas como gerenciales, generando y determinando a partir de los recursos planes que permitiendo anticipar y visionar el futuro el mercado y su forma de cambio constante frente a las necesidades del mercado.

Permitiendo así desarrollo de las ventajas competitivas, el objetivo primordial es aumentar el desempeño de los empleados, motivados con salarios justos, ubicados en cargos de acuerdo a sus capacidades, comunicación asertiva, apropiación del puesto y una mayor rentabilidad para la compañía.

Metodología utilizada fue análisis multidisciplinario a partir de las necesidades y requerimientos del análisis DOFA el cual pudo determinar las fallas y problemas, así como las ventajas que se tenía y poder tomar acción frente a ellas ya sea fortaleciéndolas, cambiando o simplemente estructurando otras acciones más acordes a los requerimientos objetivos propuestos.

A continuación, se relacionan una serie de estudios realizados en Colombia sobre temas relacionados con el presente proyecto, se expone la problemática inicial y la solución que llevaron a cabo sus autores: “Diseño del área de talento humano de una empresa de ingeniería civil, sanitaria - ambiental y eléctrica ubicada en Palmira – Valle del Cauca”<sup>3</sup>Universidad Pontificia Bolivariana, Palmira, Colombia.

En el desarrollo de este proyecto su objetivo principal fue buscar el reconocimiento de la importancia de tener en su empresa un área de talento humano que este alineada a la misión y visión de la misma, donde aporte a la rentabilidad y a la vez beneficie a los trabajadores para tener un crecimiento y reconocimiento a nivel regional como una empresa con una estructura sólida para competir en el mercado del sector construcción, dicho estudio realiza su metodología apoyado en el análisis de matriz DOFA lo que le permitió a la autora identificar la necesidad de estructurar el área en la empresa estudio.

“Diseño del departamento de talento humano en la empresa Mecanizados y Troquelados RC LTDA.”<sup>4</sup>, Universidad de la Salle, Bogotá D.C., Colombia.

En su proyecto se estudian las estructuras organizacionales donde se evidencio la ausencia del proceso de Talento Humano, por lo que interfiere en el adecuado desarrollo de las ventajas competitivas, el objetivo primordial es aumentar el desempeño de los empleados, motivados con

---

<sup>3</sup> (Salazar, 2021)

<sup>4</sup> (Yuly Marcela Jaimes Fuentes, 2010)

salarios justos, ubicados e cargos de acuerdo a sus capacidades, comunicación asertiva, apropiación del puesto y una mayor rentabilidad para la compañía. La metodología utilizada para esta investigación fue la observación y recolección de información necesaria, y se apoyó también en el análisis de la matriz DOFA, donde se pudo evidenciar la necesidad del área, es necesario central los procesos de Talento Humano para administrar con mayor efectividad y de esta manera poder obtener resultados óptimos en el bienestar de los colaboradores y de la misma compañía.

“Diseño de un departamento de gestión de recursos humanos en la empresa Torres Vélez Viviana Milay en Zarzal Valle.”<sup>5</sup>, Universidad del Valle, Zarzal, Colombia. El proyecto estudia la necesidad de diseñar un departamento de Talento Humano, ya que se evidenciaron múltiples falencias en los procesos de asignación de trabajo a sus colaboradores, ausencia de manuales de funciones, exceso de actividades asignadas a los empleados, entre muchísimas más.

Este proyecto se apoya en múltiples teorías administrativas, entre estas la dirección administrativa de Fayol, y analiza los datos concluyendo en la importancia que existe de implementar el diseño creado ya que esto permitirá orientar e informar adecuadamente a la empresa hacia donde se dirige, unificar criterios y motivar el personal constantemente.

Se puede decir que las características esenciales de una adecuada planificación del talento humano se basan en los hechos donde se organizara a las personas o colaboradores en un puesto de trabajo el cual estaría de acuerdo a las capacidades de cada uno, este sería un lugar más idóneo, también se basa en una adecuada selección del personal, el cual sería idóneo conforme al puesto de trabajo ofertado, con esto se pretende que los colaboradores conserven una apropiada

---

<sup>5</sup> (García, 2021)

conducta y actitud con su lugar de trabajo y con la empresa, demostrando una formación profesional y ética.

Es conveniente resalta que los primeros conceptos o contenidos sobre el talento humano iniciaron con la teoría de la Administración Científica aproximadamente en el año 1911, por Frederick Winslow Taylore. Según esto se estableció que los trabajadores quienes pudieran entablar una relación interpersonal antes que una relación productiva, su labor sería más productiva, esto se debía a él buen clima organizacional y las buenas relaciones que tenían entre ellos. Con esta información se estable que el talento humano en la actualidad es muy importante, ya que, los colaboradores de una organización son personas quienes cuentan con diferentes emociones, sentimientos, deseos, destrezas y necesidades, y de ellos depende la producción y la estabilidad económica de empresa por tanto se debe tener un adecuado plan de gestión del talento humano para que los colaboradores desarrollen sus labores de una manera productiva.

Según los textos anteriormente mencionados se puede concluir que la planificación del talento humano desde sus inicios y en la actualidad, el activo más importante de toda organización lo constituyen sus colaboradores. Todas las organizaciones o empresas que aspiran a mantenerse en el mercado y ser más competitivas deben implementar adecuadas estrategias las cuales deben estar enfocadas en la inducción, entrenamiento, proceso de capacitación. reclutamiento, y retención de su talento humano, esto con el propósito de incluir y conservar personal idóneo y capacitado según los requerimientos organizacionales

## Información corporativa de la empresa<sup>6</sup>

### Figura 1

*Logo empresarial*



Fuente: <http://www.solutecempresarial.com>

En la figura 1 se encuentra el logo de la empresa Solutec Empresarial S.A.S., la cual es una microempresa colombiana, ubicada en el Municipio De Puerto Tejada Cauca de carácter privado, especializada en la prestación de servicios con calidad técnica, tecnológica y honesta, con un personal de trabajo idóneo, comprometido, dedicado al cumplimiento de las necesidades y requerimientos de nuestros clientes, reflejada en nuestro gran portafolio de servicios como: consultoría y certificación, proyectos de ingeniería, mantenimiento técnico especializados, sistemas informáticos y/o seguridad, servicios generales logísticos especializados, suministros, marketing y publicidad.

### Misión

Ser una organización orientada a satisfacer con honestidad, calidad, compromiso y cumplimiento en todos nuestros servicios, buscando garantizar y superar las expectativas, permitiendo aumentar la productividad, competitividad, bienestar y mejoramiento continuo de nuestros clientes, proveedores y colaboradores.

### Visión

Para el año 2025, Solutec Empresarial S.A.S. Será Reconocida a nivel nacional como la primera compañía especialista de servicios en: consultoría y certificación, proyectos de

---

<sup>6</sup> (<http://www.solutecempresarial.com/>)

ingeniería, mantenimiento técnico especializados, sistemas informáticos y/o seguridad, servicios generales logísticos especializados, suministros, marketing y publicidad.

## Marco teórico

Cuando se trata de formar talentos, se debe hablar de la organización administrativa, que es el ámbito en el que la organización se encarga de realizar todas las actividades encaminadas al logro de los objetivos de la organización.

Fayol (1916) la llamó la función gerencial encargada de desarrollar el programa general de trabajo de la empresa, incluyendo la implementación del conocido proceso gerencial: planear, organizar, dirigir y controlar. Para lograr estos objetivos, los teóricos de la administración han utilizado una variedad de teorías que se han desarrollado no solo sobre conceptos y formas de ver el mundo, sino también sobre la importancia de las personas para las organizaciones.

Hacia 1900, la llamada honestidad social se ocupaba del comportamiento del trabajador en su trabajo y la búsqueda de su bienestar físico y mental, a fin de satisfacer sus intereses y los del patrón. Ya en 1930, el principal determinante de la relación empleador-empleado eran los salarios, que debían ser más altos porque los trabajadores eran más productivos, para lograr una mayor eficiencia. Aquí es donde se habla del departamento de RRHH, el departamento encargado de gestionar a las personas para que alcancen su máximo rendimiento.

Entre los años 30 y 60 se empieza a hablar de los servicios de relaciones laborales, en los que la dirección de personal estaba convencida de que el hombre era un ser social y que era productivo cuando lo mantenía. Mantén una buena relación con el equipo. contribuciones de la teoría de las relaciones humanas. La preocupación aquí es asegurar condiciones de trabajo que permitan a los empleados motivados y satisfechos de dar lo mejor de sí.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> (Calderón)

En cuanto al plan de gestión del talento humano de la empresa Solutec Empresarial S.A.S. de Puerto Tejada, enfocado en el ciclo PHVA para el área de gestión humana en los procesos de selección, inducción, reinducción y capacitación, se fundamenta en la Teoría administrativa del proceso administrativo por Henry Fayol, como según teoría se encuentra el ciclo PHVA por el Dr. William Edwards Deming y una última teoría la quinta disciplina desarrollada por Peter Senge.

### **Teoría del proceso administrativo por Henry Fayol<sup>8</sup>**

Esta teoría muestra muchos factores que se deben tener en cuenta y que permiten desarrollar una buena estructura organizacional, la teoría del proceso administrativo se destaca por evidenciar las características que debe tener una organización para ser eficiente.

Su autor Henry Fayol determina cinco reglas las cuales son determinante en la organización y el control:

**Planificación:** es el diseño de un plan de acción para el futuro.

**Organización:** propone y moviliza los recursos para la puesta en marcha del plan.

**Dirección:** dirige, selecciona y evalúa a los colaboradores con el propósito de lograr el mejor trabajo para alcanzar lo que se planifico.

**Coordinación:** aquí se encuentra integración o unión de los esfuerzos, asegurándose de que se comparta la información en su totalidad y se resuelvan los problemas.

**Control:** garantiza que lo planeado se realice debidamente y que se ejecuten las acciones correctivas en los casos requeridos.

---

<sup>8</sup> (Yuri, 2011)

Adicional a estas 5 reglas, Fayol establece 14 principios generales de la administración, que son flexibles ante cada situación en particular, estos son:

**División de trabajo:** Permite que cada tarea sea desempeñada por la persona más capacitada, para producir más y mejor con el mismo esfuerzo.

**Autoridad y Responsabilidad:** Fayol asegura que “no se concibe la autoridad sin la responsabilidad” así mismo que “la responsabilidad es una consecuencia de la autoridad, su consecuencia natural, su contrapeso indispensable”.

**Disciplina:** Los principios disciplinarios son fundamentales para la buena marcha de la sociedad y de cualquier organización.

**Unidad de mando:** Fayol dice que un conjunto de subordinados sólo debe recibir órdenes de un único superior, porque de lo contrario generarían confusión.

**Unidad de dirección:** Una cabeza y un plan para cada grupo de actividades que tengan un mismo objetivo.

**Subordinación del interés individual al general**

**Remuneración al personal:** Hace referencia a las formas de pago de salarios, si es por jornada de trabajo (pago por un periodo de tiempo determinado), tarifa por tareas (pago por una tarea o trabajo determinado) o por trabajo a destajo (pago por la elaboración del trabajo en su totalidad).

**Descentralización vs. Centralización:** La centralización es cuando la autoridad es retenida o reservada por el ejecutivo máximo de la organización, en cambio la descentralización permite una autoridad parcialmente delegada y distribuida en los niveles de supervisión más bajos.

**Jerarquía o cadena escalar:** Es la línea de autoridad que va del escalón más alto al más bajo, los niveles jerárquicos son el conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que posean, independientemente de la función que realicen.

**Orden:** Se trata de clasificar la información y realizar las actividades de un procedimiento en la secuencia preestablecida. Fayol dice “Un lugar para cada persona y cada persona en su lugar”.

**Equidad:** Todo superior debe ser justo, pero Fayol explica que utiliza el término “equidad”, porque se refiere más que todo a la bondad como opuesta a la rigidez

**Estabilidad del personal:** Se refiere que, si un empleado es retirado al concluir su periodo de aprendizaje o, antes de que éste termine no habrá tenido la oportunidad de realizar o demostrar un trabajo valioso. Caso contrario, si la situación es repetitiva, entonces, la función nunca será desempeñada a satisfacción.

**Iniciativa:** Para Fayol es muy importante la creatividad para el desarrollo de una organización, ya que sin ésta se vuelve estática y de corta vida porque será superada por la competencia. Fayol dice “Una de las más vivas experiencias que puede experimentar el hombre inteligente, es concebir un plan y asegurar un buen éxito”

**Espíritu de grupo o unión del personal:** La armonía y la unión entre las personas constituyen grandes fuerzas para la organización.

## Ciclo PHVA<sup>9</sup>

El Ciclo PHVA o también conocido como el Ciclo de Deming (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) es una herramienta de mejora continua, fue desarrollado por Walter Shewhart, quien le dio origen a su concepto, pero fueron los japoneses quienes se encargaron de darlo a conocer al mundo y lo nombraron así, en honor al Dr. William Edwards Deming.

Este ciclo es utilizado para la mejora continua de la calidad en las empresas, está compuesto por cuatro pasos, con diferentes actividades, en secuencia y que se repiten.

Planear: es la visión, los objetivos, la teoría de solución y el plan de trabajo definiendo la estrategia a seguir.

Hacer: es el paso siguiente donde se pone en práctica el plan de trabajo, estableciendo un control de seguimiento mediante el empleo de herramientas.

Verificar: es el proceso de revisión donde se comparan los resultados obtenidos con los planteados. Se encuentra en las auditorías internas y externas.

Actuar: Una vez se logran los beneficios deseados, se inicia a sistematizar y documentar los cambios realizados, con el fin de asegurar la continuidad de los beneficios. De no hacerlo, se replantea la teoría de solución.

El Ciclo de Deming es una herramienta repetitiva, que busca estar actualizándose y mejorando de manera continua, ya que las situaciones son cambiantes en todos los procesos de una empresa.

---

<sup>9</sup> (Sebastian, 2011)

El Ciclo PHVA se enfoca en actuar sobre el proceso, en pro de resolver de una manera continua todas y cada una de las desviaciones a los resultados que se esperan obtener. Este concepto de PHVA es aplicable a cualquier nivel organizacional manteniendo y mejorando la capacidad de cada proceso, sin importar la especialidad, ya que está íntimamente asociado con la planificación, implementación, control y mejora del desempeño de los procesos. Es aplicable tanto en los procesos estratégicos de la alta dirección, como en las actividades operacionales más simples.

La implementación del Ciclo PHVA, promueve que la práctica de la gestión aproveche las oportunidades para que la Organización mejore el desempeño de sus procesos y para que mantenga los clientes actuales y consiga nuevos clientes.

Este ciclo funciona de una manera escalonada o de pasos de manera circular, inicia con la identificación de la oportunidad, continua con la planificación del cambio y cómo llevarlo a cabo, su siguiente paso es el de verificar los resultados obtenidos y de acuerdo a los mismos se deberá ajustar o continuar con el ciclo, de allí que es un ciclo circular, ya que no termina y vuelve al inicio, en busca de una mejora continua y permanente. Cuando se obtienen resultados satisfactorios no se termina el ciclo, si no que se realiza un seguimiento con el fin de que no disminuyan y de estarlo actualizando; si, por el contrario, los resultados no fueron los esperados, se debe diseñar nuevamente la estrategia.

### **La Quinta disciplina Peter Senge<sup>10</sup>**

Peter Senge en el año 1990 escribe el libro La Quinta Disciplina donde desarrolla la noción de organización como un sistema en el cual expone un dramático cambio de mentalidad profesional.

---

<sup>10</sup> (Senge, 2005)

Peter Senge, se enfoca y utiliza el término “Organización Inteligente” la cual describe a un tipo de organización, compañía o empresa que, implementa un proceso de mejora donde aprovecha las experiencias aprendidas en el ejercicio.

Una Organización Inteligente u Organización en Aprendizaje es aquella que se basa en la idea de que hay que aprender a ver la realidad con nuevos ojos, detectando ciertas leyes que permitan entenderla y manejarla.

Este enfoque considera que todos los miembros de la organización:

Son elementos valiosos, capaces de aportar mucho más de lo que comúnmente se cree.

Son capaces de comprometerse al 100% con la visión de la empresa, adoptándola como propia y actuando con total responsabilidad, por lo tanto,

Son capaces de tomar decisiones, de enriquecer la visión de la organización haciendo uso de su creatividad, reconociendo sus propias cualidades y limitaciones y aprendiendo a crecer a partir de ellas.

Son capaces de trabajar en equipo con una eficiencia y una creatividad renovadas.

La Organización en Aprendizaje busca asegurar constantemente que todos los miembros del personal estén aprendiendo y poniendo en práctica todo el potencial de sus capacidades.

Esta teoría se centra en la fortalecer todas aquellas experiencias que tienen las compañías en el día a día, lo cual les permite tomarlas y ser aprendices de las situaciones para mejorarlas, asumiendo compromisos, responsabilidades, fortaleciendo el autocrecimiento y trabajar en equipo de una manera adecuada.

Peter Senge expresa en La Quinta Disciplina que una organización desarrolla la capacidad de aprender usando 5 disciplinas: Dominio personal, Modelos Mentales, Aprendizaje en equipo, Visión compartida y Pensamiento Sistémico.

## **Marco conceptual**

### **Talento humano**

El talento humano es un concepto que se refiere a la habilidad innata, la creatividad, las destrezas y las habilidades específicas de un individuo que lo hacen destacar en su campo. Estas cualidades, junto con la experiencia, la motivación y el entrenamiento, son elementos esenciales para el éxito en el trabajo y la vida. La habilidad innata es aquella que se desarrolla naturalmente.

Esto significa que una persona nace con ciertas capacidades y habilidades, que incluso pueden no ser reconocidas por los demás. Estas habilidades innatas son la base del talento humano y pueden ser evidentes en una persona desde una edad temprana. La creatividad es otra cualidad que se considera parte del talento humano. Esto es una forma de pensamiento original que implica la generación de nuevas ideas, conceptos y soluciones a problemas. La creatividad también puede ayudar a una persona a destacarse en su trabajo, ya que puede ayudar a encontrar soluciones innovadoras a desafíos tales como el desempeño, la competencia, el clima laboral, la retención, la formación y el desarrollo entre otros.

### **Gestión de talento humano**

La gestión del talento humano consiste en las estrategias y técnicas que están diseñadas por el departamento de recursos humanos para ayudar a las empresas, organizaciones o entidades a hacer el mejor uso del capital humano y se centran en atraer, desarrollar, motivar y retener a los trabajadores productivos y comprometidos con el cumplimiento de las metas institucionales, en pro de satisfacer las necesidades del cliente.

Existe una relación comprobada entre la gestión del talento humano y la obtención de mejores resultados en las empresas, por ello es importante poder abarcar las diferentes fases y etapas del proceso, tales como: planificación, reclutamiento, plan de acogida, plan estratégico, desarrollo del liderazgo, desarrollo profesional, programas de reconocimiento, competencias.

La gestión del talento humano se refiere a la administración estratégica de los recursos humanos de una organización con el fin de maximizar su potencial y lograr los objetivos de la empresa. A continuación, se presentan los principales conceptos relacionados con la gestión del talento humano los cuales dan paso a la planificación objetiva administrativa y direccional permitiendo así poder alcanzar definir y optimizar los objetivos estratégicos de la compañía con el fin de poder ser más productiva rentable y asegura partiendo de la visión y los lineamientos tanto organizacional como colectivos corporativo estructurando estratégicamente normativas que permitan con el área de talento humano tomar decisiones las cuales conlleven a que la compañía pueda alcanzar los objetivos y la rentabilidad así mismo, la satisfacción deseada tanto para sus colaboradores como para sus clientes:

**Selección:** proceso mediante el cual se identifica y se atrae a los candidatos más adecuados para cubrir los puestos de trabajo disponibles en la organización.

**Reclutamiento:** conjunto de actividades diseñadas para atraer a los candidatos potenciales y motivarlos para que soliciten empleo en la organización.

**Evaluación del desempeño:** proceso mediante el cual se mide el rendimiento de los empleados y se proporciona retroalimentación para mejorar el rendimiento y el desarrollo profesional.

Capacitación y desarrollo: conjunto de actividades diseñadas para mejorar las habilidades, conocimientos y competencias de los empleados para que puedan desempeñarse de manera efectiva en su trabajo.

Retención del talento: conjunto de estrategias diseñadas para retener a los empleados más talentosos y motivados dentro de la organización.

Compensación y beneficios: conjunto de políticas y prácticas que se utilizan para recompensar a los empleados por su desempeño y para atraer y retener a los empleados más talentosos.

Cultura organizacional: conjunto de valores, creencias y normas que definen el comportamiento y las actitudes de los empleados en la organización.

Diversidad e inclusión: conjunto de políticas y prácticas que se utilizan para promover a diversidad y la inclusión en la organización.

Planificación de la sucesión: proceso mediante el cual se identifican y se preparan a los empleados para puestos de mayor responsabilidad en la organización.

Gestión del cambio: proceso mediante el cual se gestionan los cambios en la organización, incluyendo la implementación de nuevas políticas, prácticas y tecnologías

Estructura organizacional: distribución jerárquica de roles, donde cada integrante hace su parte con el fin de colaborar y contribuir de forma óptima para alcanzar un objetivo común o meta fijada en una planificación.

## **Historia del talento humano**

Surge en los años 90 aunque en la actualidad continua en permanente adaptabilidad, surgió debido a la necesidad de retención de personal, sin embargo, aquellas empresas que lo han implementado de manera integral han podido encontrar éxito en las empresas debido al fortalecimiento de las habilidades de sus colaboradores.

Dentro de los hallazgos durante la búsqueda de una solución al problema de retención de personal fue que no solo era necesario manejarlo en el área de talento humano, si no ir a todos los niveles de la organización. Las estrategias se debieron implementar en todas las áreas y departamentos, compartir información abierta entre departamentos con el fin de que los empleados logaran un conocimiento más amplio de los objetivos organizacionales.

Dentro de las estrategias utilizadas por las empresas esta enfocarse en los siguientes puntos:

Buscar, atraer y reclutar candidatos calificados con formación competitiva

Administrar y definir sueldos competitivos

Procurar oportunidades de capacitación y desarrollo

Establecer procesos para manejar el desempeño

Tener en marcha programas de retención

Administrar ascensos y traslados

## **Gestión administrativa del talento humano**

La gestión administrativa del área de talento humano dentro de la organización le corresponde realizar actividades que conducen a alcanzar los objetivos organizacionales, una de las herramientas más utilizadas en las empresas para la función administrativa como la denomina Fayol (1916), es colocar en práctica el proceso administrativo: planeación, organización, dirección, coordinación y control.

Por ello es de vital importancia que toda la población, es decir todos los colaboradores de la compañía se capaciten, así poder estandarizar y priorizar las necesidades organizacionales colectivas y gerenciales las cuales convergen de tal manera que den sinergia a los objetivos corporativa partiendo de las necesidades de los implicados cumpliendo con los objetivos propuestos y las necesidades expuestas.

Según Elton Mayo en su teoría de las relaciones humanas dice que de la relación laborar que haya entre colaboradores y empleadores depende productividad y la eficiencia de la organización, esto con el propósito de incrementar la rentabilidad y liquidez del negocio. Según esto la teoría se enfoca más en sus colaboradores y sus relaciones interpersonales, delegando autonomía, autoridad y confianza a cada trabajador para que ellos desarrollen sus labores sin presión y libres de esclavización, de esta manera cada colaborador trabajaría de mejor manera lo cual contribuye a mejorar la productividad de la organización, esto mediante una buena planificación del talento humano, ya que de ello depende que las dinámicas grupales interpersonales se desarrollen para lograr una mayor relación entre colaboradores y empleadores.

La planificación del talento humano es una parte importante del talento humano. Según Chiavenato, el talento humano hace referencia a la practicas y políticas indispensables para

dirigir y organizar la fuerza laboral de una organización, incluyendo la planificación del talento, la selección, formación, reclutamiento, desarrollo, evaluación del desempeño, la compensación y la retención.

Milkovich y Bourdreau, explican que la planificación del talento humano implica la identificación de las necesidades de la empresa de acuerdo a sus destrezas, habilidades y competencias, y la creación de planes para satisfacer esas necesidades a corto y largo plazo. La planificación del talento humano también incluye la identificación de posibles riesgos y la formación de planes de contingencia para mitigarlos. En cuanto al reclutamiento, puede definirse como la identificación y atraer a los candidatos adecuados para una posición determinada. Para llevar a cabo una planificación efectiva del talento humano, es importante tener en cuenta tanto los objetivos de la empresa como las expectativas y necesidades de los empleados. La planificación adecuada del talento humano puede ayudar a las organizaciones a retener a sus empleados más valiosos y a mejorar los estándares de innovación y competitividad

## **Marco legal**

Para la empresa Solutec Empresarial S.A.S. es de vital importancia saber sobre la normatividad que regula actualmente el sector para evitar incurrir en sanciones o en el peor de los casos, en el cierre del establecimiento, así como conocer los órganos que la regulan y vigilan en el país.

### **Código sustantivo de trabajo**

Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950, el cual establece las normas de acuerdo con las disposiciones de ley según este reglamento el cual se aplica al proceso de gestión del talento humano. Esta ley establece las normas básicas relacionadas con el empleo, incluyendo las condiciones laborales y los derechos y obligaciones de los empleados y empleadores. Esta ley también establece los procedimientos para la terminación del contrato de trabajo.

### **Código general disciplinario**

Ley 1952 de 2019, donde se busca intervenir de manera digna y respetuosa en los procesos disciplinarios, en su mayoría servidores públicos. Introduce además de manera expresa lo concerniente a acoso laboral como sujetos procesales.

### **Ley de pasantías**

Ley 2043 de 2020 la cual busca incentivar la contratación de los jóvenes, que han recibido su título ya sea profesional, tecnológico o técnico hace poco.

### **Trabajo a adultos mayores sin pensión**

Ley 2040 de 2020, donde se incentiva la contratación de adultos mayores sin pensión, recibiendo así beneficios tributarios, llegando hasta un 120% de deducción en el salario y prestaciones sociales correspondientes a las pagadas al adulto mayor.

## **Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo**

Decreto 1072 de 2015 y resolución 0312 de 2019, por la cual se establecen los mecanismos de evaluación inicial y estándares mínimos del SG-SST el cual tiene como propósito la protección de los trabajadores colombianos, basado en la mejora continua, incluyendo políticas, con el fin de anticipar, reconocer y controlar riesgos que puedan afectar la seguridad y salud en los espacios laborales.

## **Seguridad social integral**

Ley 100 de 1993, esta ley establece los requisitos para la inscripción y la contribución a los programas de seguridad social, como el seguro de salud, el seguro de pensiones, riesgos laborales y cajas de compensación familiar, como un sistema de seguridad social integral, la cual establece que los colaboradores deben tener una vida digna, según lo establecido en la carta magna, garantizando los derechos y deberes de cada colaborador y ciudadano.

## **Sistema de riesgos laborales**

Ley 1562 de 2012, la cual decreta y establece los procedimientos del sistema de gestión de riesgos laborales, enfocados en la prevención, protección y atención a los colaboradores de la organización ya sea carácter público o privado. Es posible establecer que esta ley indica los requisitos para mantener un ambiente de trabajo seguro y saludable, incluyendo la prevención de accidentes laborales y enfermedades relacionadas con el trabajo

## **Metodología de investigación**

Un diseño metodológico puede ser entendido como un desarrollo de habilidades prácticas que permitan comprender mejor el tema, así como plantear una hipótesis o pregunta problema para encontrar una solución.

### **Hipótesis**

Una compañía que cuenta con una organización estructuralmente adecuada le permite el crecimiento y sostenibilidad en el tiempo, evolucionar al tiempo que la empresa va creciendo obliga a tomar decisiones que permitan utilizar herramientas y apoyarse en procesos más eficientes y eficaces.

Es por esto que para la empresa Solutec Empresarial S.A.S. se hace necesario realizar una estructura en el área adecuada que diseñe y posteriormente documente los procesos y procedimientos necesarios basados en el desarrollo de las funciones y pro de la eficiencia, optimización de recursos, y fortalecimiento de su capital humano.

El plan de gestión de talento humano enfocado al ciclo PHVA para el área de gestión humana, permitió que la empresa continúe creciendo, fortaleciendo y mejorando de manera continua sus niveles tanto en talento humano como en los demás departamentos.

### **Tipo de investigación**

El tipo de investigación seleccionado para este proyecto de grado fue mixta, ya que buscaba obtener una visión más clara y amplia de la realidad, el método con el que se apoya el análisis es método lógico inductivo, ya que se busca conocer el proceso y procedimientos con mayor exactitud en el área a trabajar, además se finaliza con el método síntesis, el cual permite

concluir de una manera más clara y amplia lo encontrado durante la investigación.

Se puede concluir que el enfoque metodológico es un proceso que organiza y coordina los objetivos de una investigación, combinando variables cuantitativas y cualitativas. Esto significa que para este proyecto el enfoque es mixto, incluyendo datos numéricos junto con opiniones, pensamientos e ideas para lograr una investigación óptima.

Basado en lo anterior se determina que se tendrán cuenta los datos cualitativos y cuantitativos alojados en análisis teóricos aplicado tales como:

Encuestas a los empleados: es aquí donde de forma metodológica se realiza encuestas anónimas a los empleados para obtener su opinión sobre diversos aspectos de la gestión del talento humano, como la comunicación, el desarrollo profesional, la cultura organizacional, etc. Las respuestas a estas encuestas pueden proporcionar información valiosa sobre las fortalezas y debilidades de la gestión del talento humano en la organización.

Combinando este resultado con Análisis de desempeño: el cual es una herramienta comúnmente utilizada para evaluar el rendimiento individual de los empleados. Sin embargo, también puede ser utilizado para evaluar el proceso de gestión del talento humano en general. Al examinar los resultados de los análisis de desempeño de los empleados, se pueden identificar patrones o tendencias en la forma en que se están gestionando los empleados en la organización.

Para determinados niveles jerárquicos se complementa con entrevistas: las cuales permiten identificar falencias en el proceso de selección del personal y de asignación de funciones.

Por último, teniendo ya todos los datos anteriormente evaluados y clasificados es posible optar por las evaluaciones de competencias: permiten evaluar la eficacia de la gestión del talento

humano al valorar las habilidades y capacidades de los empleados en relación con los objetivos y las necesidades de la organización. Al identificar las brechas de competencias en los empleados, se pueden identificar áreas donde se necesitan mejoras en la gestión del talento humano.

### **Investigación**

Se determinó realizar la investigación apoyado en dos fuentes primarias la encuesta y entrevista, con el fin de identificar y dar cumplimiento a los objetivos del proyecto.

Las encuestas se aplican a los empleados frente al proceso de selección realizado, a la asignación de funciones, carga laboral, entre otros.

En cuanto a las entrevistas se realiza con jefes de áreas con el fin de identificar falencias durante requerimiento de personal y asignación del mismo.

### **Tratamiento de la información**

Encuestas on-line: se formulan 10 preguntas cerradas.

Entrevista: se formulan 10 preguntas abiertas.

Población: Estudiantes, proveedores y colaboradores de la ciudad de Puerto Tejada.

Muestra: proveedores, colaboradores y estudiantes de la ciudad de Puerto Tejada. Está conformado por 20 personas que laboran en las empresas de la ciudad de Puerto Tejada y 10 más supervisores y coordinadores de área para la entrevista. La muestra de esta investigación es considerada de carácter intencional partiendo de la población ya mencionada que cumplieran ciertos criterios establecidos dentro de la dinámica de un grupo específico, en donde la participación y disposición fuera voluntaria.

Una vez realizadas las encuestas y entrevistas se procede a tabular la información mediante gráficos con el fin de realizar una mejor interpretación y poder diseñar estrategias del plan de gestión del talento humano.

Se diseña la encuesta con un total de 10 preguntas como se menciona en la metodología, donde se abarcan temas enfocados al proceso de selección del personal, de carga laboral, designaciones de cargos y capacitación.

Los encuestados responderán con SI o NO según lo consideren y al final se realizará la tabulación correspondiente para el análisis de datos.

### **Tabla 1**

#### *Ficha técnica de la encuesta*

#### **Ficha Técnica**

<b>Nombre del Proyecto</b>	Plan de gestión del talento humano de la empresa Solutec Empresarial S.A.S. de Puerto Tejada, enfocado en el ciclo PHVA para los procesos de selección, inducción, reinducción y capacitación del personal.
Firma encuestadora	Estudiantes Diego Fdo. Murillo, Jenny Buitrago Klinger, Miller A Mejía, Angy Mera
Fuente de financiación	Propia
Grupo objeto	Empleados Solutec Empresarial S.A.S.
Tamaño de la muestra	20 encuestas
Técnica de recolección	Encuesta realizada de manera virtual persona a persona
Cobertura geográfica	Puerto Tejada
Temas concretos que trata	Selección personal, inducción, reinducción y capacitación.

*Nota.* En la tabla 1 se encuentra la ficha técnica de la encuesta a empleados Fuente: Elaboración propia.

Se realiza ficha técnica correspondiente a la encuesta, la cual describe a cuantas personas se le realizara la encuesta, quien la realiza, cual es el grupo objetivo, lugar y metodología en que se realizaría, es básicamente un resumen de lo que compone y hacia quien está dirigida.

## Resultados

### Encuesta

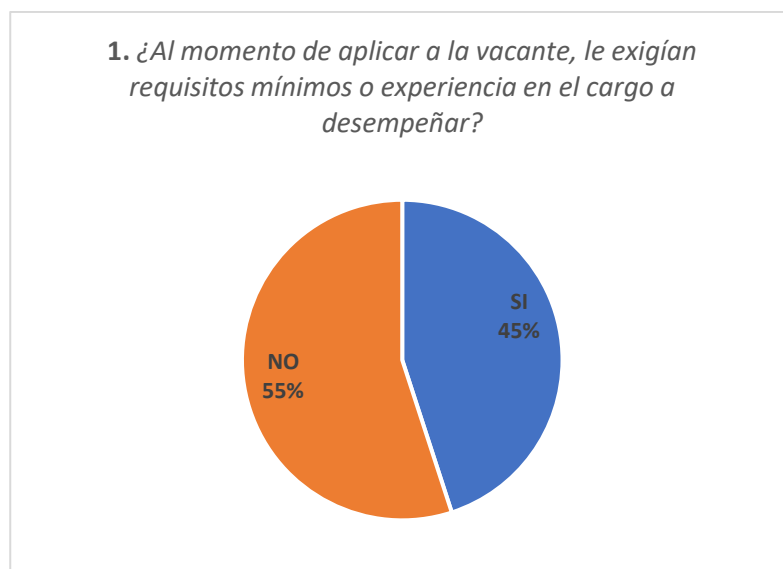
Las encuestas son realizadas al personal de la empresa, tanto empleados como contratistas de todas las áreas, con el fin de adquirir información sobre el conocimiento del proceso de talento humano, se abarca un total de 20 encuestados.

Con la información obtenida se realizó la correspondiente tabulación, representada en gráfica circular, donde se puede observar de forma clara, las respuestas con los debidos porcentajes, dando respaldo al proyecto de investigación.

Dentro de las preguntas se incluyeron temas de selección personal, inducción, carga laboral, capacidades para cargos determinados, manuales de procedimientos, entre otros.

### Figura 2

#### *Resultado Pregunta 1 Encuesta*



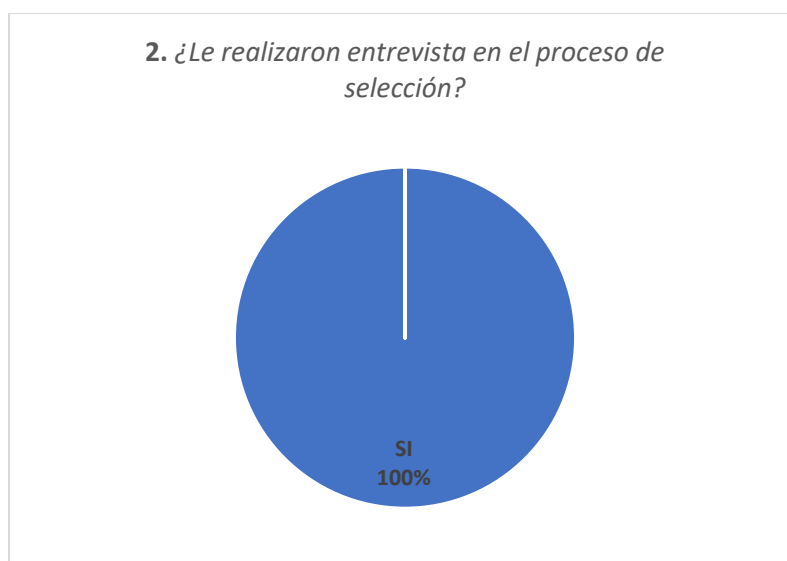
Fuente: Elaboración propia

En la figura 2 se encuentra la primera pregunta, donde se puede observar que, más de la

mitad del personal encuestado, un 55% no le exigieron requisitos o alguna experiencia demostrable para aplicar a la vacante, por otra parte, el 45% informa que si le exigían dicha experiencia.

### Figura 3

#### *Resultado Pregunta 2 Encuesta*

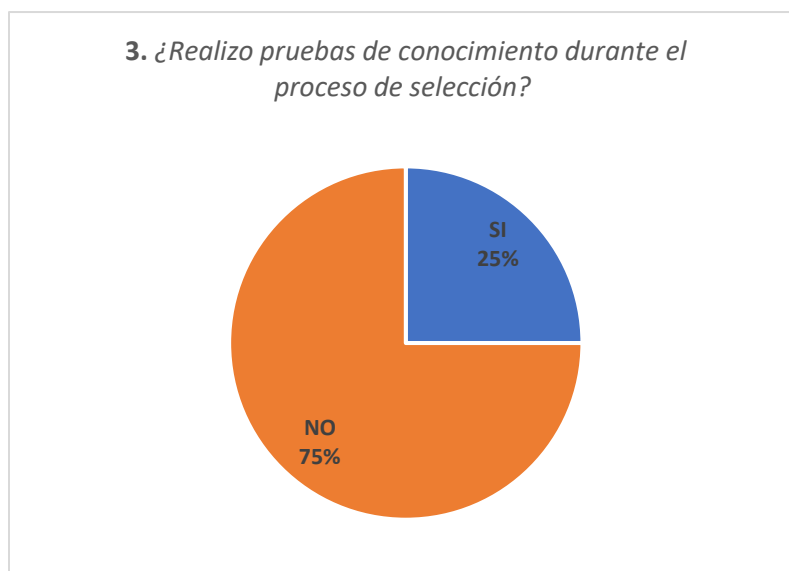


Fuente: Elaboración propia

En la figura 3 se encuentra la segunda pregunta, la cual hace referencia a la entrevista de selección, donde el 100% de los encuestados informan que tuvieron este paso en su proceso, lo cual es muy valioso ya que es el proceso donde se conoce al posible nuevo colaborador y se reconocen aspectos importantes acerca de sus valores, experiencias, estudios, metas personales y profesionales, composición familiar, entre otros que podrían beneficiar o alterar el ambiente laboral.

## Figura 4

### Resultado Pregunta 3 Encuesta



Fuente: Elaboración propia

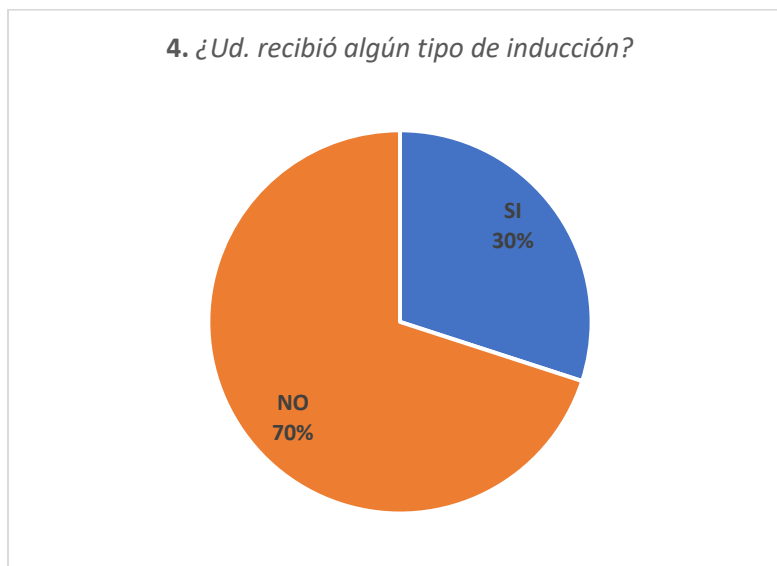
En la figura 4 se encuentra la tercera pregunta sobre las pruebas de conocimiento aplicadas en el proceso de selección, tan solo un 25% de las personas encuestas afirman haber realizado la prueba, mientras el 75% restante indica que no realizaron ninguna prueba.

Lo cual es muy grave ya que es importante para cualquier cargo evaluar los conocimientos del posible nuevo colaborador, así realizar una adecuada designación del cargo y diseño de las capacitaciones a recibir ya que se potencializan los conocimientos.

Si el objetivo es contratarlo sin ninguna experiencia, la empresa debe realizar un plan de capacitación para formar adecuadamente al nuevo integrante del grupo de trabajo, lo cual va a requerir más tiempo.

## Figura 5

### Resultado Pregunta 4 Encuesta



Fuente: Elaboración propia

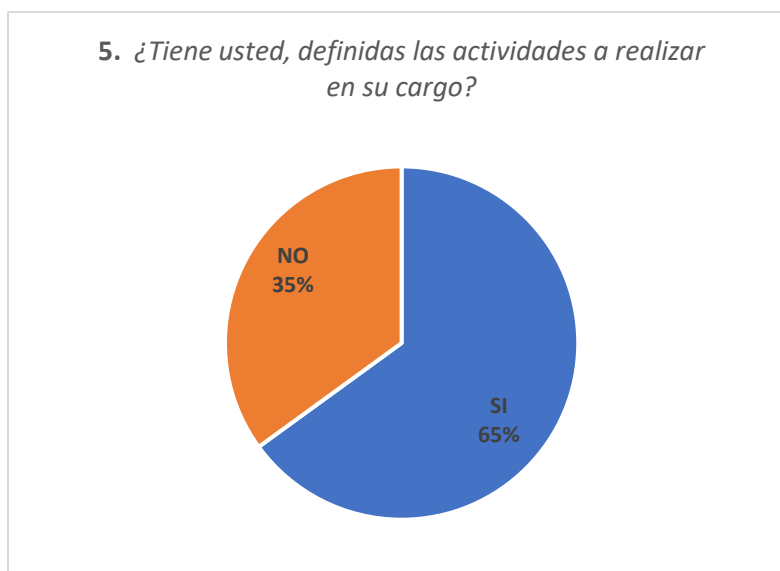
En la figura 5 se encuentra la pregunta 4, un proceso vital posterior al de selección y al momento de la asignación de un puesto de trabajo, se consulta si se realizó alguna inducción, a lo que los encuestados afirman en un 70% que no recibieron ninguna y un 30% que si la recibieron.

El proceso de inducción es bastante importante para el adecuado desempeño y acoplamiento del nuevo empleado, requiere tiempo hacer la inducción, pero requiere mas corregir y repetirla en el andar, si un personal recibe una adecuada inducción disminuye tiempo en errores y solo va a requerir una reinducción y capacitaciones eventuales, lo que genera ahorro en tiempo y dinero.

Es aquí donde la empresa debe evaluar muchas estrategias.

## Figura 6

### Resultado Pregunta 5 Encuesta

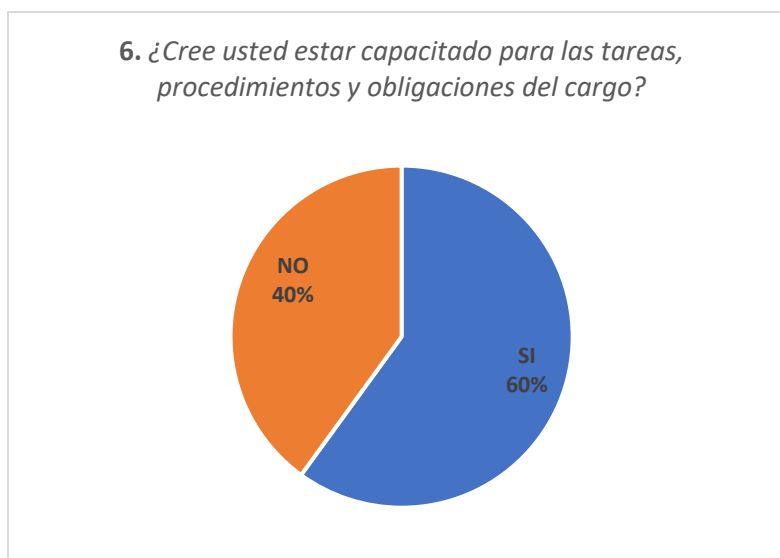


Fuente: Elaboración propia

En la figura 6, se encuentra la pregunta 5 de la encuesta, donde se busca analizar la designación de funciones en los cargos, fue posible evidenciar que un 65% de los encuestados afirmar tener definidas sus actividades a realizar y un 35% restante no.

Según estos resultados, existe un porcentaje alto del 35% de personas que no tienen definido su cargo, lo cual es preocupante, ya que genera dificultades y malestares al momento de realizar actividades nuevas, o que por urgencias les designen otras, puede permitir una insatisfacción del personal.

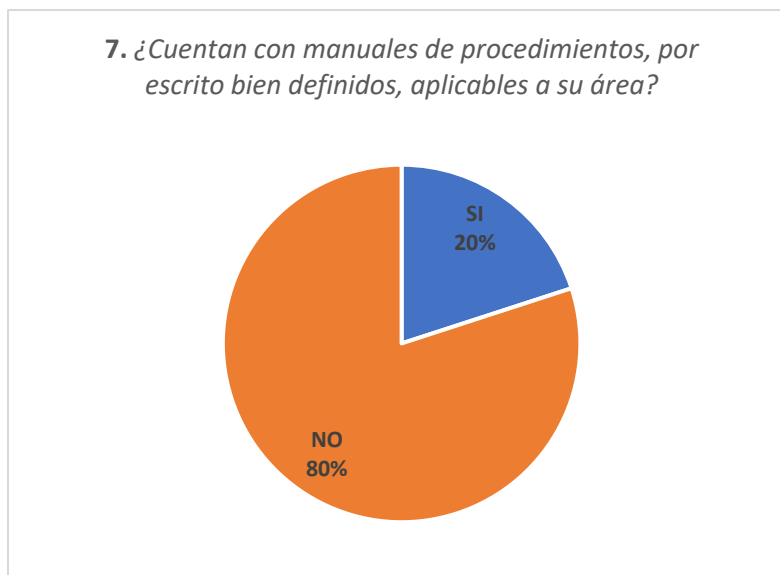
Se debe tener muy en cuenta este punto para mejorar el proceso y designar formal y adecuadamente los cargos.

**Figura 7***Resultado Pregunta 6 Encuesta*

Fuente: Elaboración propia

En la figura 7, encontrara la pregunta 6, la cual solicita la opinión personal del empleado encuestado, si considera estar capacitado para las funciones que desempeña, a lo que responden, el 60% si y el 40% no, lo cual es bastante preocupante ya que pone en riesgo el prestigio y seguridad de la empresa.

Al igual que la pregunta anterior y comparada con los resultados de la pregunta 1, es muy importante exigir una experiencia comprobable o implementar un plan de capacitaciones para el personal nuevo, que le permita sentirse capacitado para las labores a desempeñar en la empresa, esto les genera seguridad e incluso impulsa a conocer más y capacitarse cada día más.

**Figura 8***Resultado Pregunta 7 Encuesta*

Fuente: Elaboración propia

En la figura 8 se encuentra la pregunta 7, la cual hace alusión a los manuales de procedimientos y donde se evidenció que el 80% de los encuestados afirmaron no contar con manuales escritos.

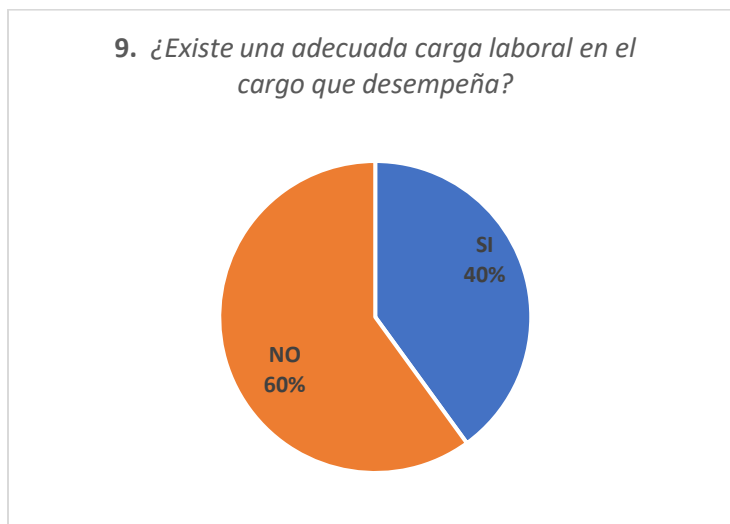
**Figura 9***Resultado Pregunta 8 Encuesta*

Fuente: Elaboración propia

En la figura 9, la pregunta 8 se encontró que el personal en su gran mayoría el 65% considera que no cuenta con las herramientas necesarias para desempeñar de manera oportuna su trabajo.

## Figura 10

### Resultado Pregunta 9 Encuesta



Fuente: Elaboración propia

En la figura 10, se encuentra la pregunta 9, donde se indago sobre la carga laboral, a lo que el 60% del personal encuestado afirmo que no existe una adecuada carga laboral, y el 40% restante sí.

Se debe evaluar las cargas laborales en todas las áreas, ya que el hecho de que el personal perciba sobre carga genera desánimo y rotación de personal.

Es importante buscar retener el personal, capacitarlo y que aporte a la empresa con sus conocimientos.

## Figura 11

### Resultado Pregunta 10 Encuesta



En la figura 11, se encuentra la última pregunta se les solicito sobre su opinión acerca del área de gestión humana, a lo que contestaron un 55% considera que el área no designa adecuadamente las funciones y el personal responsable por cargo y un 45% considera que lo hace bien.

Son muchos los puntos que el área de gestión humana requiere evaluar más a fondo y tomar decisiones y correcciones.

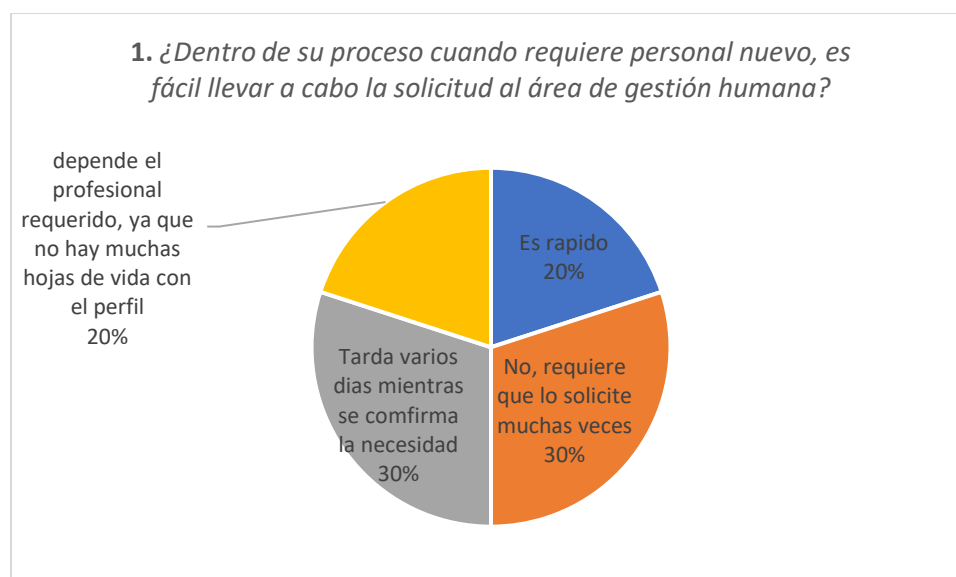
### Entrevista

La entrevista es realizada al personal de la empresa, de los cargos de coordinación y supervisión, con el fin de adquirir información sobre el conocimiento del proceso de talento humano, se abarca un total de 10 encuestados.

Con la información obtenida se realizó la correspondiente tabulación, representada en gráfica circular, donde se puede observar de forma clara, las respuestas con los debidos porcentajes, dando respaldo al proyecto de investigación.

## Figura 12

### Resultado Pregunta 1 Entrevista



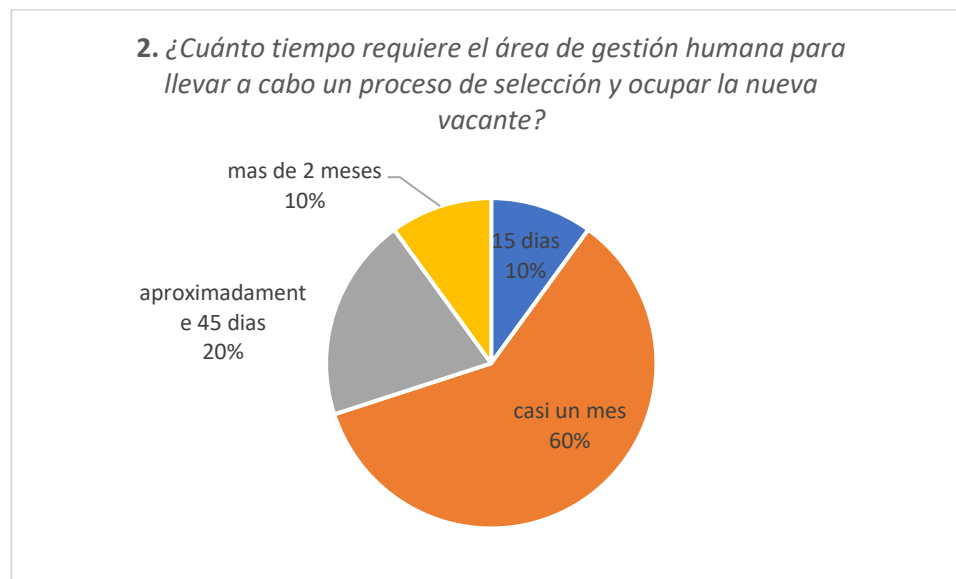
Fuente: Elaboración propia

La figura 12, se encuentra la primera pregunta de la entrevista donde se consulta acerca del proceso de solicitud de personal, a lo que el personal manifiesta que suele tardar mucho, en un 30% tarda varios días, otro 30% manifiesta que requiere de mucha insistencia y un 20% más indica que la demora depende del tipo de personal que se requiera.

Es importante tomar medidas para la rápida actuación al momento de un requerimiento por parte de cualquier área, ya que la ausencia de una persona retrasa y recarga a los demás compañeros, además de incumplirle al cliente.

### Figura 13

#### Resultado Pregunta 2 Entrevista



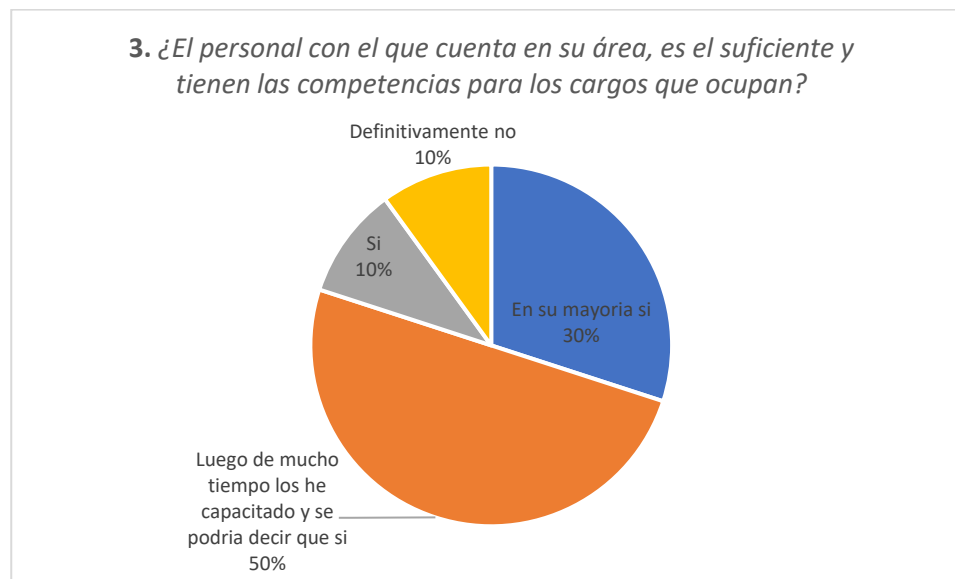
Fuente: Elaboración propia

En la figura 13, encontrarán la segunda pregunta de la entrevista, la cual complementa muy bien la anterior, se consulta el tiempo que demora el área de gestión humana para realizar el proceso de selección y ocupar una vacante, tan solo el 10% indicó que se demora 15 días, el 90% dice que se demora entre 1 mes a 2 meses.

El tiempo que se está tardando este proceso es muy preocupante, generando cargas adicionales en otros cargos durante ese tiempo y retrasando las agendas en general.

## Figura 14

### Resultado Pregunta 3 Entrevista



Fuente: Elaboración propia

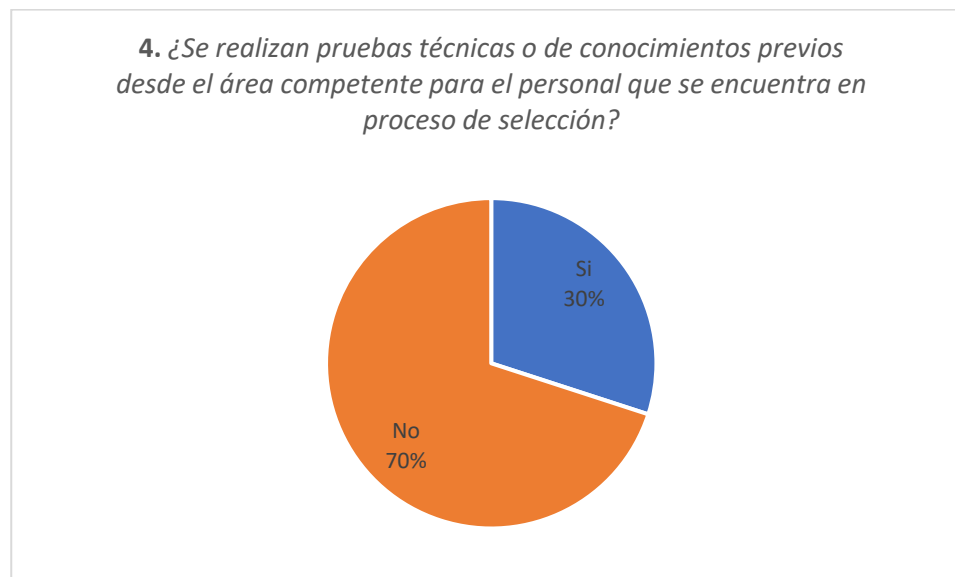
En cuanto a la figura 14, está la tercera pregunta donde se consulta acerca de las competencias del personal con el que cuenta el área, a lo que indicaron en un 50% que capacitan el personal, un 10% no es competente o suficiente y el 40% si es suficiente y tiene las capacidades.

En esta pregunta es posible apreciar las opiniones divididas, sin embargo, en su mayoría están capacitando al personal para que lo sea, lo cual debería ser agregado, sin embargo, es válido que el personal se esfuerce por capacitar a los colaboradores nuevos, pero si requieren de un apoyo para que dicho personal se mantenga y no se pierda todo ese tiempo invertido, ya que al volver personal nuevo se requiere iniciar de nuevo el proceso.

En esta pregunta también se abarcó la suficiencia de personal, por lo que es importante una revisión minuciosa por áreas.

## Figura 15

### Resultado Pregunta 4 Entrevista



Fuente: Elaboración propia

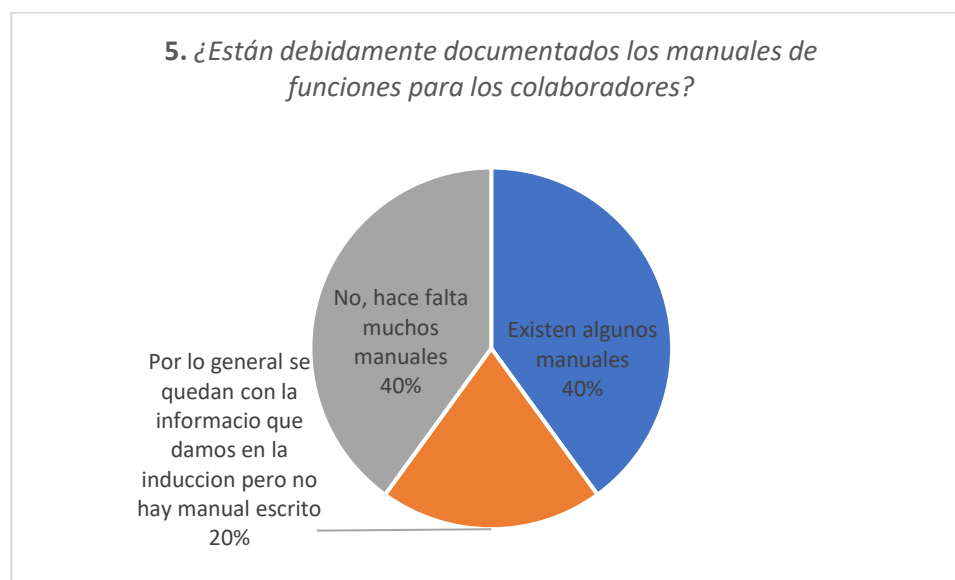
Pasando a la figura 15, se encuentra la cuarta pregunta, donde se indaga acerca del proceso de selección, en un 70% no aplican pruebas técnicas o de conocimientos previos, lo cual puede ser consecuencia para las situaciones detectadas anteriormente de recargo laboral, de falta de competencias, de inseguridades.

La importancia de medir los conocimientos técnicos básicos a un personal nuevo es muy importante, ya que este minimiza errores y permite agilizar el proceso de inducción y capacitación.

El no medir los conocimientos previos requiere una mayor capacitación para dicho empleado y es válido formar al personal, pero requiere entonces una ruta de acción diferente con el fin de nivelar y capacitar adecuadamente dicho personal nuevo.

## Figura 16

### Resultado Pregunta 5 Entrevista



Fuente: Elaboración propia

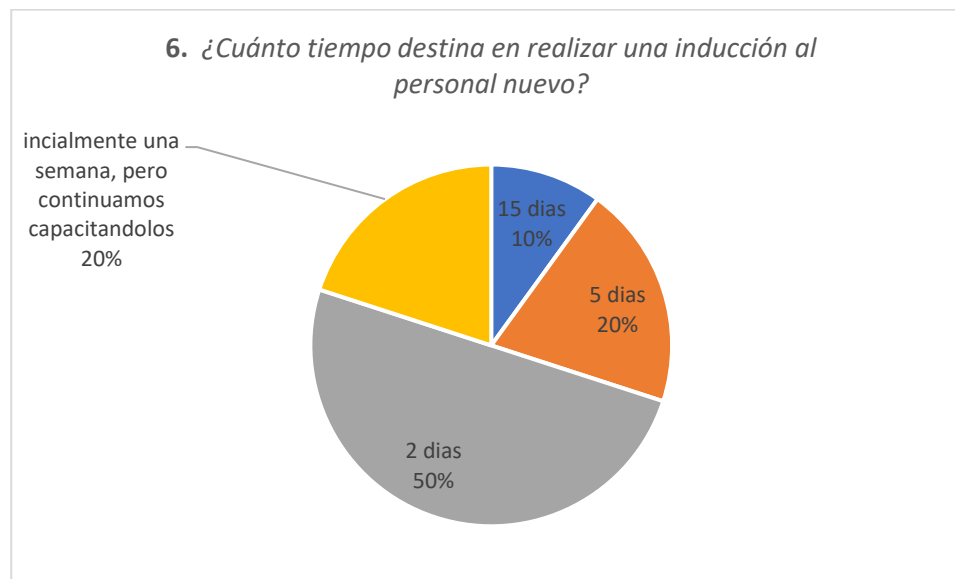
En la figura 16, se encuentra la pregunta 5 Se les consulta en la quinta pregunta sobre la existencia de manuales de funciones, a lo que indican que existen tan solo algunos para el 40% de los encuestados, otro 40% que hacen falta muchos y un 20% más indica que lo manejan con la información en la inducción, lo que permite concluir que hay una ausencia de la documentación.

Los manuales de funciones tienen una razón de ser y gran importancia, ya que permite dejar plasmado los procesos a realizar cada empleado en diferentes cargos, lo que genera una comunicación más clara y fluida entre superior y operario, además permite guiar y aclarar dudas cuando se cuenta con los manuales de procedimientos y procesos.

Todos estos documentos van de la mano y generan tranquilidad tanto para el empleado como el empleador.

## Figura 17

### Resultado Pregunta 6 Entrevista



Fuente: Elaboración propia

En la figura 17, se evidencia la pregunta seis donde se encuentra el tiempo que destinan para dar inducción al personal nuevo, a lo que responden en un 50% que destinan 2 días, 40% de 5 días a una semana y tan solo el 10% destina 15 días.

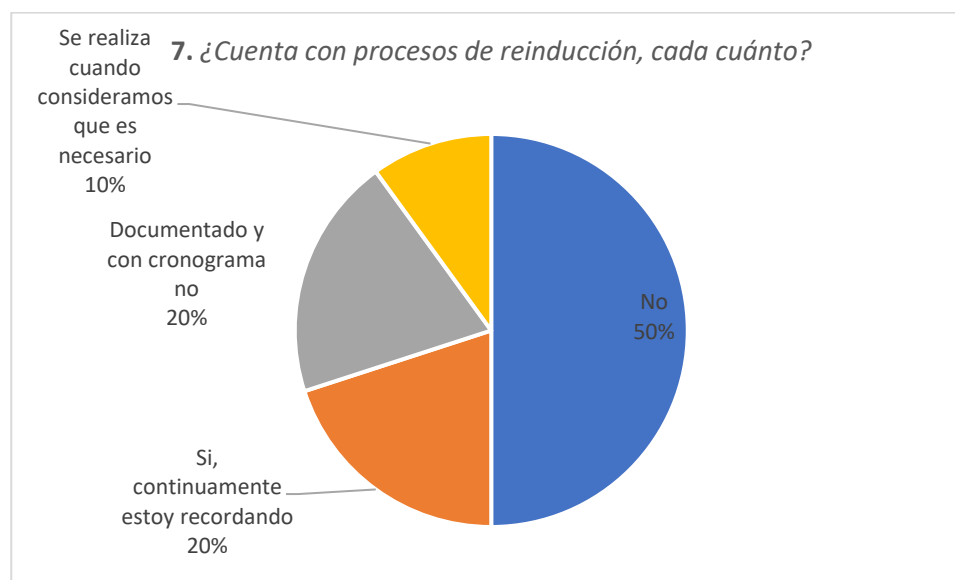
Sin embargo, hacen la aclaración que se continúa capacitando el personal en el pasar de los días.

Las inducciones deben documentarse y plantearse un tiempo mínimo de acuerdo al perfil de cada colaborador, con el fin de afianzar conocimientos, capacitar adecuadamente, minimizar errores y generar mayor productividad.

Es importante concientizarse que el tiempo que omite de inducción puede afectar el proceso productivo.

## Figura 18

### Resultado Pregunta 7 Entrevista



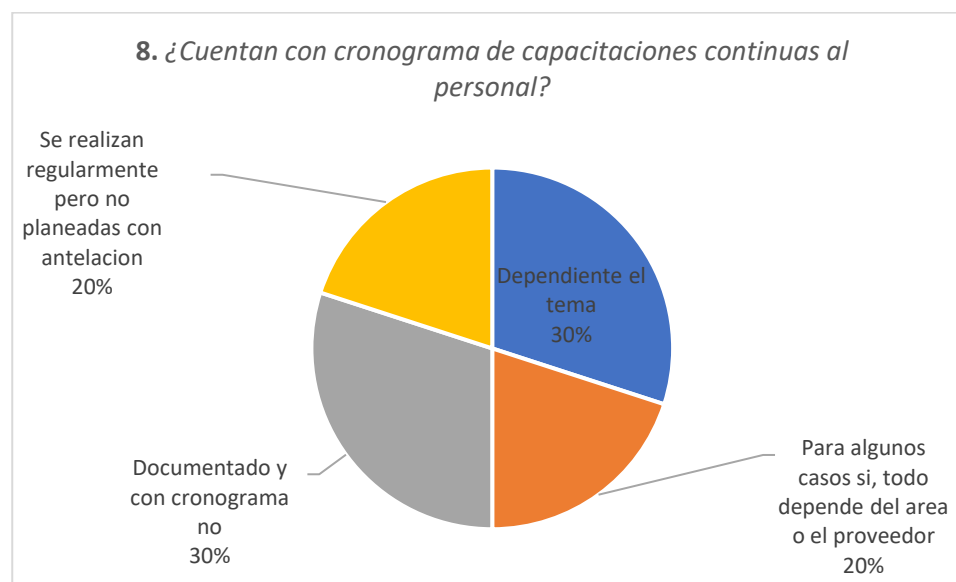
Fuente: Elaboración propia

En la figura 18, se encuentra la pregunta 7 donde se consulta sobre la reinducción, si se cuenta con el proceso, a lo que responden en un 50% que no cuentan con el mismo, el 40% lo realiza de manera esporádica no controlada mediante cronogramas y documentación y el 10% solo cuando es necesario.

Los programas de reinducción son necesarios para afianzar conocimientos y resolver inquietudes del día a día, muchas veces se trabaja con el mismo error y nunca se cae en cuenta de que está mal, por lo que es importante chequear como se está llevando a cabo la actividad y realizar una nueva capacitación así se considere que ya lo saben, ya que es posible detectar situaciones y anomalías a corregir.

## Figura 19

### Resultado Pregunta 8 Entrevista



Fuente: Elaboración propia

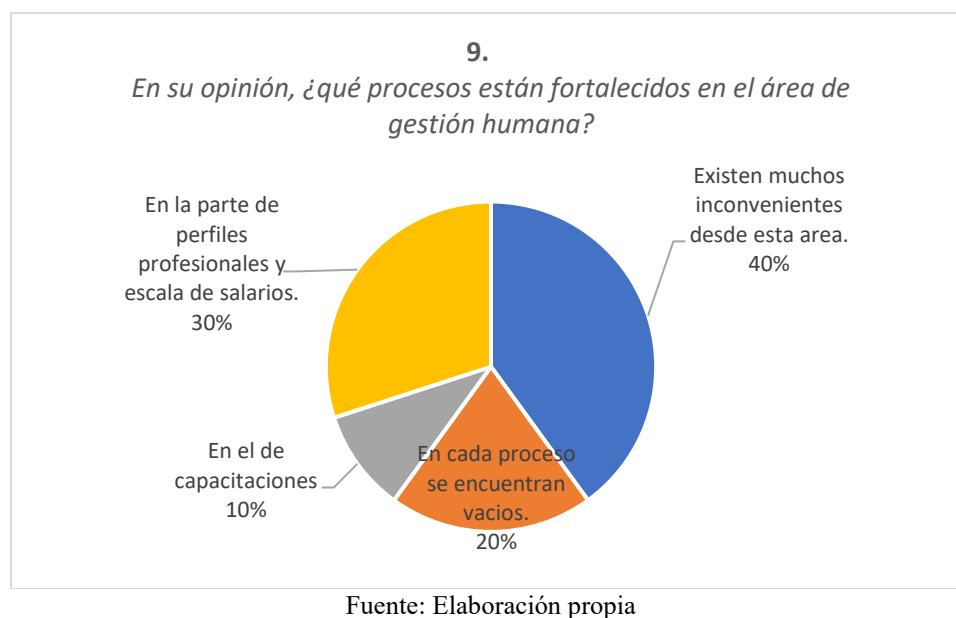
En la figura 19, encontrarán la pregunta 8 de la entrevista, donde se consulta el proceso de capacitación, si se cuenta con cronograma de capacitaciones, en las respuestas se encontró que no es planeado, se realizan de acuerdo a la necesidad y plan del proveedor en un 50% y el otro 50% asegura que no se realizan con antelación ni mediante cronograma.

El sector industrial y de servicios como muchos otros van cambiando a medida de los años e incluso meses, se busca procesos más eficientes y equipos más rápidos, las normas cambian y se actualizan, por lo que importante contar con un plan de capacitaciones anual, para que periódicamente el personal se actualice y mejore en sus actividades.

La inversión que puede hacer una empresa en capacitación es en su mayoría directamente proporcional a los beneficios y productividad que puede generar luego de esta.

## Figura 20

### Resultado Pregunta 9 Entrevista

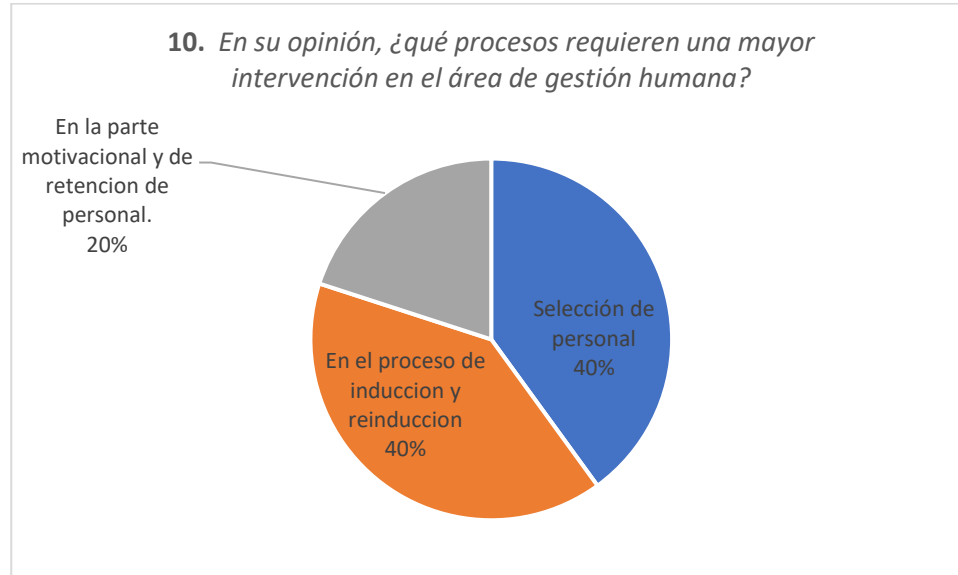


Para la figura 20, está la pregunta 9, se solicitó al personal entrevistado que diera su opinión acerca del área de gestión humana, que proceso consideran fortalecido, donde manifiestan que existente muchas falencias, tan solo el 10% considera que le proceso de capacitación y el 30% indica que la parte de perfiles profesionales y escala salarial.

El área de gestión humana es muy amplia y maneja muchísimos procesos, en cuanto al proceso de selección de personal que compete el presente proyecto, no se ve muy respaldado por los coordinadores y supervisores, lo que es una gran debilidad, este proceso es la entrada a nuevos colaboradores y quienes tendrán la misión de llevar la empresa a una mejor posición, gracias al personal es posible llevar a cabo las actividades comerciales de la misma y poder alcanzar las metas propuestas.

## Figura 21

### Resultado Pregunta 10 Entrevista



Fuente: Elaboración propia

En la figura 21, se encuentra la última pregunta, donde se solicitó al personal entrevistado que diera su opinión acerca de los procesos a intervenir del área de gestión humana, a lo que responden un 40% selección de personal, 40% inducción y reinducción y el 20% restante motivación retención de personal.

Se nota muchas falencias en el proceso de selección de personal y los procesos para que dicho personal se adapte adecuadamente a la compañía, es importante tomar acciones.

## **Plan de gestión**

Una vez llevada a cabo la investigación en la empresa Solutec Empresarial S.A.S., fue posible determinar que existen muchas falencias en la parte de selección de personal que es determinante para la compañía.

Entre lo analizado con ayuda de los instrumentos utilizados, se puede concluir que existe una ausencia de proceso establecido para la selección de personal, permitiendo así, ingresar personas no aptas para las vacantes y generando reprocesos en la misma.

### **Estrategia**

El plan de gestión que se sugiere implementar consiste en implementar medidas de diseño y evaluación para el proceso inicial de selección acompañado con otros procesos como el de inducción, reinducción, seguridad y salud en el trabajo e incentivación del personal, con el fin de realizar una adecuada selección y retención del personal.

Se tiene como soporte teórico el ciclo PHVA que le permitirá a la empresa planear adecuadamente, implementarlos y verificarlos continuamente para así obtener buenos resultados y mejorarlos, en caso de no tener resultados favorables, poderlos corregir.

Cuando se habla de la planeación estratégica de la gestión de los recursos humanos enfocados desde la perspectiva de ser, es indispensable recordar que todas las estrategias acciones deben de estar enfocadas en buscar el bienestar la seguridad y el confort del personal en su área de trabajo generando con esto alcanzar todos los estándares y objetivos de la compañía merando consigo la productividad, rentabilidad y seguridad del personal, por ello es

indispensable y se recomienda desde el área de recursos humanos implementar aplicar y desarrollar el siguiente plan.

## Tabla 2

### *Plan de Gestión*

**Proceso:** Gestión de Talento Humano

---

**Responsable:** Coordinador área Gestión Humana

---

**Objetivo:** Diseñar un plan de gestión del talento humano para la empresa Solutec Empresarial S.A.S de Puerto Tejada, enfocado al ciclo PHVA para los procesos de selección, inducción, reinducción y capacitación del personal.

---

**Alcance:** El proceso incluye la gestión de las situaciones administrativas y aplica para las actividades de selección, inducción, capacitación, administración y retiro de personal de Solutec Empresarial S.A.S.

---

#### Actividades

Planear	Identificar los requisitos legales y otros requisitos que se deben aplicar en el proceso.
Planear	Establecer los riesgos y oportunidades del proceso de gestión humana.
Planear	Planificar acciones que permitan abordar los riesgos y oportunidades identificados en el proceso.
Planear	Planificar la implementación y mantenimiento de las acciones identificadas en el proceso.
Planear	Solicitar requerimientos de personal a todos los departamentos.
Planear	Diseñar programa de inducción para el personal nuevo
Planear	Diseñar plan de capacitaciones y reinducción al personal
Planear	Clasificar selección de personal según la urgencia.
Planear	Establecer requisitos mínimos para los cargos de mayor rotación.
Planear	Fortalecer plan de seguridad y salud en el trabajo.
Planear	Diseñar plan de evaluación a los cargos vigentes determinando la carga laboral

Planear	Fortalecer plan de bienestar al trabajador
Hacer	Dar apoyo para el cumplimiento de los requisitos legales y demás requisitos vigentes para el proceso.
Hacer	Manejo administrativo de personal, permisos, cartas laborales y demás.
Hacer	Llegar a cabo las acciones diseñadas para abordar los riesgos y oportunidades identificados en el proceso.
Hacer	Publicar vacantes
Hacer	Gestionar selección de personal requerido
Hacer	Realizar inducción a colaboradores nuevos
Hacer	Cumplir con el programa de capacitaciones y reinducción al personal
Hacer	Atender diferentes solicitudes del personal
Hacer	Evaluar el desempeño del personal del proceso
Hacer	Gestionar recursos para el fortalecimiento del programa de SST
Hacer	Gestionar recursos para el fortalecimiento del programa de Bienestar al trabajador.
Verificar	Verificación de cumplimiento de inducciones
Verificar	Verificación de cumplimiento de programa de capacitaciones y reinducciones
Verificar	Realizar seguimiento de las acciones derivadas de los riesgos y oportunidades relacionadas con el proceso.
Verificar	Revisión aleatoria de los procesos administrativos a cargo del área.
Actuar	Promover y llevar a cabo los planes de acción derivados de hallazgos identificados en revisiones del área.
Actuar	Tomar acciones correctivas y de mejoramiento con respecto a los resultados obtenidos en procesos internos del área de gestión humana.

Nota. En la tabla 2 se encuentra el Plan de gestión, Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 3***Guía Procedimiento Selección y Contratación de personal***Proceso:** Gestión de Talento Humano**Guía:** Selección y contratación de personal para la empresa Solutec Empresarial S.A.S.**Responsable:** Coordinador y asistente área Gestión Humana**Objetivo:** Establecer el procedimiento de selección y contratación de personal para la empresa Solutec Empresarial S.A.S**Alcance:** El procedimiento inicia con la solicitud de vacante y termina con la contratación del empleado y la afiliación a las entidades de Seguridad Social cumpliendo la normatividad legal vigente.**Personal involucrado en el procedimiento**

<b>Etapas del Procedimiento</b>	<b>Cargo responsable</b>	<b>Desarrollo</b>
Solicitud de vacante	Coordinador área gestión humana / asistente	Cuando se genera una vacante el Coordinador del área informa a la asistente. La solicitud de hojas de vida se puede realizar a bolsas de empleo, o a empresas de servicios temporales. En caso de solicitud a través de bolsa de empleo, se realiza formato de solicitud según corresponda. Para las vacantes existentes también se pueden recibir hojas de vida de personas referenciadas por colaboradores de Solutec y/o partes interesadas.
Recepción y revisión de hojas de vida	Coordinador área gestión humana	Una vez se genera la vacante, se reciben las hojas de vida, se inicia el proceso de estudio y revisión de los perfiles de los candidatos (as) y se preseleccionan para el cargo o los cargos.
Entrevista inicial	Coordinador área gestión humana / jefe área vacante	Después de la preselección de hojas de vida, se cita a los candidatos a entrevista con el Coordinador área gestión humana y jefe área donde está la vacante, generando un filtro para preseleccionar los candidatos.
Pruebas de conocimiento	jefe área vacante	Las pruebas de conocimiento son realizadas por el jefe de área donde se encuentra la vacante.
Selección de personal	Gerente y/o subgerente	A partir de la realización de las entrevistas se procede con la selección del personal para el cargo.

Notificación al candidato seleccionado	Coordinador área gestión humana / asistente	Una vez se define el candidato seleccionado, se procede a notificarle la decisión, para continuar el procedimiento.
Pruebas psicotécnicas	Coordinador área gestión humana / asistente	Las pruebas psicotécnicas son realizadas por la Caja de Compensación Familiar o la empresa prestadora de servicios temporales que se contrate.
Confirmación de referencias	Asistente	Se confirman referencias para los casos.
Realización de exámenes ocupacionales	Coordinador área SG-SST	Cuando se define quién fue seleccionado para el cargo, se le informa al coordinador de SG-SST para que proceda con la programación de los exámenes ocupacionales que apliquen según el perfil del cargo.
Contratación	Coordinador área gestión humana	Si los resultados de los exámenes ocupacionales son conformes se procede con la contratación de la (s) persona (s) y se notifica al asistente para realizar todas las afiliaciones a la seguridad social.
Afiliación a entidades de seguridad social	Asistente	Una vez se han cumplido todos los pasos anteriores, se confirma la vinculación del empleado y se inicia el trámite de afiliación a la seguridad social de acuerdo con la normatividad legal vigente.

Nota. En la tabla 3 se encuentra la guía de procedimiento de selección de personal. Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 4***Guía Procedimiento de inducción, capacitación y reintucción***Proceso:** Gestión de Talento Humano**Guía:** Para la realización de la inducción, capacitación o reintucción de los colaboradores contratados por la empresa Solutec Empresarial S.A.S.**Responsable:** Coordinador y asistente área Gestión Humana**Objetivo:** Establecer una guía del procedimiento para la inducción, capacitación o reintucción de los colaboradores contratados por la empresa Solutec Empresarial S.A.S.**Alcance:** Se indica una guía del posible procedimiento que inicia con la comunicación de ingreso de nuevo personal o solicitud de capacitación o reintucción de los colaboradores de la empresa y termina con el diligenciamiento y archivo Inducción, capacitación y reintucción de colaboradores, firmado.

Este procedimiento es de aplicación para el proceso de gestión de talento humano de la empresa Solutec Empresarial S.A.S y, abarca la contratación de personal nuevo, por prestación de servicios y personal antiguo.

**Personal involucrado en el procedimiento**

<b>Etapa del Procedimiento</b>	<b>Cargo responsable</b>	<b>Desarrollo</b>
Planificación de la inducción, capacitación o reintucción.	Coordinador área gestión humana / Coordinadores demás áreas.	Se planifican los objetivos de la actividad y el periodo en el cual debe ejecutarse, para el caso de la jornada de reintucción de personal. Cuando ingresa un colaborador nuevo, se procede con la realización de un cronograma de inducción, capacitación y reintucción de colaboradores en la medida que se va a ejecutando la inducción.
Comunicación del cronograma de la inducción, reintucción y capacitación.	Coordinador área gestión humana / Asistente	Comunicación del horario de la realización de la actividad a cada colaborador que se requiera por parte del responsable.
Gestionar el préstamo del espacio y los equipos requeridos.	Asistente	Cuando aplique para el desarrollo de la jornada, se debe planificar y gestionar los espacios y equipos requeridos, para asegurar el cumplimiento de la agenda y evitar contratiempos.
Recepción de material de apoyo y preguntas	Coordinador área gestión humana / Coordinadores de cada proceso.	Consolidación de la presentación y de preguntas para la evaluación. Cada proceso enviará a Gestión de Talento Humano la información pertinente.

Reunión para la preparación de la jornada de inducción, capacitación o reinducción	Coordinador área gestión humana / Coordinadores de cada proceso.	Desarrollar previamente una reunión con los líderes de proceso involucrados en la jornada de inducción, capacitación o reinducción, para garantizar el cumplimiento de todos los requerimientos para llevar a cabo la agenda programada.
Tomar Registro de Asistencia	Asistente	Garantizar el registro de la asistencia a la actividad planificada de todos los asistentes, y notificación previa y las justificaciones con soportes de los colaboradores ausentes.
Presentación de acuerdo con la agenda.	Coordinadores de cada proceso.	Desarrollo de la jornada de inducción, capacitación o reinducción según lo planificado.
Diligenciar Formato.	Asistente	Una vez se ha dejado en claro el objetivo de la inducción, capacitación o reinducción, se procede a diligenciar el Formato de inducción, capacitación y reinducción de colaboradores.
Aplicación de la Evaluación	Un líder asignado por área de cada proceso.	Se aplica una evaluación, la cual se puede diligenciar vía web posterior a la jornada o durante la misma, dependiendo del número de asistentes.
Identificación de Oportunidades de mejora.	Coordinador área gestión humana / Coordinadores de cada proceso.	A partir de la jornada se identifican las oportunidades de mejora tanto del desarrollo de la jornada, como de los colaboradores.
Entrega de formato para archivo	Coordinador área gestión humana / Coordinadores de cada proceso.	Una vez diligenciado el formato, se diligencia el espacio de las firmas del colaborador y del responsable de la inducción, capacitación o reinducción, y se entrega al encargado por Gestión de Talento Humano para su archivo y custodia.
Elaboración del Informe de la Jornada.	Coordinador área gestión humana / Asistente	Al finalizar la jornada, la persona asignada por parte del proceso de gestión humana se encarga de realizar el informe correspondiente, como evidencia de la actividad y para ser compartido por los canales de comunicación oficiales de la empresa.
Seguimiento de planes de acción	Coordinador área gestión humana / Coordinadores de cada proceso.	Desde el proceso de gestión humana y las dependencias correspondientes, se debe realizar control al cumplimiento de los planes de acción o de las tareas asignadas, con el objetivo de mejorar el desempeño de las jornadas de inducción, capacitación o reinducción.

Nota. En la tabla 4 se encuentra la guía de procedimiento inducción, capacitación y reinducción. Fuente: Elaboración propia.

Todos los anteriores puntos son necesarios para generar un mejor ambiente laboral y un mejor servicio a los clientes, permitiendo así un crecimiento y sostenimiento en el mercado, además el compromiso e interés por los recursos de la empresa.

## Cronograma

Para llevar a cabo el plan de gestión del talento humano para la empresa Solutec Empresarial S.A.S, se proyecta su realización en un tiempo estimado de 4 meses.

**Tabla 5**

*Cronograma del proyecto*

Actividad	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Actividades de Planeación																
Actividades del Hacer																
Actividades de Verificación																
Actividades de Actuar																

Nota. En la tabla 5 se encuentra el cronograma de la durabilidad presupuestado para llevar a cabo el proyecto.

Fuente: Elaboración propia.

Se realiza cronograma del proyecto con una durabilidad de 4 meses para su implementación, está compuesta por 4 fases, una que son las actividades de la planeación con una durabilidad de 8 semanas, continua con la realización de las actividades del hacer, esta tarda unas 6 semanas, la siguiente son las actividades de verificación con una durabilidad de 4 semanas y finaliza con las actividades correctivas o de actuar con 3 semanas.

## Presupuesto de Inversión

Para el desarrollo del plan de gestión de Solutec Empresarial S.A.S., se debe tener en cuenta algunos gastos e inversiones fijas discriminadas de la siguiente manera:

Debido a que el área de gestión humana actualmente solo cuenta con una persona, quien hace sus veces de coordinador, es necesario la contratación de un asistente con el fin de agilizar los procesos y ser más productivos a la hora de realizar las labores del área.

Se estima un salario de \$1.160.000 para un asistente, con unas prestaciones sociales promedio mensual de \$610.407, para un gasto mensual total de \$1.770.407.

En cuanto a las instalaciones del puesto de trabajo del asistente en la oficina del área de gestión humana se presupuesta una inversión total de \$2.200.000, entre muebles y equipo de cómputo.

**Tabla 6**

*Inversión Mueble y enseres*

<b>Inversión Muebles y enseres</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Cant</b>	<b>Precio Unit</b>	<b>Valor total</b>
Escritorio	1	\$350.000	\$350.000
Silla de escritorio	1	\$250.000	\$250.000
Silla de espera	2	\$50.000	\$100.000
<b>Total</b>			<b>\$700.000</b>

Nota. En la tabla 6 se encuentra la inversión en muebles y enseres. Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 7***Inversión equipo de computo***Inversión Equipo de Computo**

<b>Concepto</b>	<b>Cant</b>	<b>Precio Unit</b>	<b>Valor total</b>
Computador	1	\$1.500.000	\$1.500.000
<b>Total</b>			<b>\$1.500.000</b>

Nota. En la tabla 7 se encuentra la inversión en equipo de cómputo. Fuente: Elaboración propia.

Entre los gastos mensuales se debe tener en cuenta, las asesorías de un profesional en el tema, para la implementación total del proyecto, la cual se estima en \$580.000 mensuales, expuesto a algunas variaciones.

Se debe tener en cuenta la depreciación que sufren todos los muebles y enseres y el equipo de cómputo, la cual se estimó para cinco años (aunque la depreciación de los muebles es por 10 años), dando un valor mensual por \$36.667.

Adicionalmente se promedia los gastos mensuales por servicios públicos, estos se estimaron en \$50.000 y los gastos en papelería por \$100.000.

**Tabla 8***Gastos administrativos mensuales*

Gastos Administrativos Mensuales	
Concepto	Valor Mensual
Asesorías	\$580.000
Depreciación	\$36.667
Servicios públicos	\$50.000
Papelería	\$100.000
Total	\$766.667

Nota. En la tabla 8 se encuentran los gastos administrativos para la implementación del proyecto. Fuente:

Elaboración propia.

Finalmente, la inversión está dividida en dos ítems, una inversión fija discriminada en muebles y equipo de cómputo por un valor de \$2.200.000 y un capital de trabajo mensual de \$2.537.074, la cual puede ser implementada con recursos propios.

**Tabla 1***Presupuesto de inversión*

Presupuesto de Inversión	
Inversión fija	\$2.200.000
Capital de trabajo (valor mensual)	\$2.537.074
Total	\$4.737.074

Nota. En la tabla 9 se encuentra el presupuesto de la inversión de ejecución del proyecto. Fuente: Elaboración propia.

## Recursos

Para la implementación del presente proyecto es necesario una inversión inicial en el mes #1 de \$4.737.074 y unos gastos mensuales durante los siguientes 3 meses de \$2.537.074, para un total de \$12.348.296. Debido a que no es un valor muy elevado la empresa cubriría la inversión con recursos propios.

### Tabla 10

#### *Procedencia de recursos*

Procedencia de Recursos		
Capital propio	100%	\$12.348.296
Financiación con 3ros	0%	\$0

Nota. En la tabla 10 se encuentra la procedencia de los recursos para el proyecto. Fuente: Elaboración propia.

La implementación de este proyecto, trae consigo diferentes beneficios, entre ellos está la adecuada asignación y descongestión de los cargos de trabajo, asignación de personal nuevo en menor tiempo, adecuado proceso de selección, la implementación y adecuado cumplimiento de los procesos de inducción, reinducción y capacitación.

## Conclusiones

Con la realización de este proyecto se logró brindar a la empresa Solutec Empresarial S.A.S de Puerto Tejada, una alternativa de solución al área de gestión humana enfocada en la aplicación del ciclo PHVA para los procesos de selección, inducción, reinducción y capacitación del personal, la cual se convertirá en una herramienta útil y de vital importancia para la relación directa de colaboradores con el fin de evaluar su eficiencia y desempeño, permitiendo así el desarrollo de ventajas competitivas.

El objetivo primordial es aumentar el desempeño de los empleados, motivados con salarios justos, ubicados en cargos de acuerdo a sus capacidades, comunicación asertiva, apropiación del puesto y una mayor rentabilidad para la compañía.

De igual manera lo que se quiere en esta fase es desde la perspectiva educativa como estudiantes, fortalecer habilidades en el manejo de procesos de la gestión de lo planeación estratégica de los recursos humano, partiendo desde un plan estandarizado, detallado y en funcionamiento estratégicas, que permitan no solo optimar los estándares técnicos, de planeación si no que sea una puerta para que el personal y todos los colaboradores que hacen parte de la compañía ya sea directa o indirectamente estén más seguro, protegido y contento brindando una mejor rentabilidad productiva y ambiente laboral.

Permitiendo con ello conocer el personal y su área basada en el conocimiento del desarrollo de competencias relacionadas directamente con la gestión humana, aplicada, así como son las destrezas en el manejo ético, interpretación de pruebas psicológicas y técnicas de entrevista relevantes para estos procesos.

## **Recomendaciones**

Durante el desarrollo del proyecto se identificaron una serie de situaciones que no ayudan a que la compañía Solutec Empresarial S.A.S., tenga un adecuado funcionamiento, debido a los inadecuados procesos implementados en el área de gestión humana, por lo que se diseña una serie de acciones a desarrollar como plan de gestión enfocado en el ciclo PHVA para que la compañía se conozca y determine las acciones a mejorar, es por eso que se recomienda implementar el plan de gestión de los procesos de selección, inducción, reinducción y capacitación de personal, para que se autoevalúe y así pueda planear e implementar las acciones a corregir y a realizar.

Se recomienda a la organización implementar el ciclo PHVA como herramienta para evaluar la eficiencia y desempeño de los colaboradores. Esto permitirá obtener ventajas competitivas, aumentar el desempeño de los empleados, otorgarles salarios justos de acuerdo a sus capacidades, comunicarse de forma correcta, que se sientan partícipes de su puesto y mejorar la rentabilidad de la compañía.

Así mismo se recomienda a la compañía realizar constantemente procesos de verificación del plan de gestión del talento humano realizado con el fin de que a largo plazo se fortalezca esta área desde las bases del ciclo PHVA y exista una mejora continua enfatizando en el desempeño de los colaboradores y el cumplimiento de las metas.

## Referencias bibliográficas

- Chiavenato, I. (2009). Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones. México D.F.: McGraw-Hill.  
[https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion\\_de\\_recursos\\_humanos\\_-\\_chiavenato.pdf](https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf)
- Decreto 2663, (1950). Código Sustantivo del Trabajo. Obtenido de  
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/INEC/IGUB/Decreto-2663-de-1950.pdf>
- García Solarte, M., Murillo Vargas, G. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. (pp.56-74). <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=56>
- González Ariza, A. L. (2017). Métodos de compensación basados en competencias (3a. ed.). Universidad del Norte. (pp. 329- 339).  
[https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1612523&lang=es&site=edslive&scope=site&ebv=EB&ppid=pp\\_a](https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1612523&lang=es&site=edslive&scope=site&ebv=EB&ppid=pp_a)
- Gorbaneff, Y. (2011) “Teorías clásicas de la organización y el management.” Innovar, vol. 21 (pp. 241).
- GORBANEFF, Yuri. “Teorías clásicas de la organización y el management.” Innovar, 2011, vol. 21, p. 242

Gutiérrez, P. (2021) Diseño de un Departamento de Gestión de Recursos Humanos en la Empresa

Torres Vélez Viviana Milay en Zarzal Valle. Universidad del Valle.

[https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/21793/3845-](https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/21793/3845-G984dis1.pdf?sequence=1)

[G984dis1.pdf?sequence=1](https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/21793/3845-G984dis1.pdf?sequence=1)

Iglesias Álvarez, I. (2019). Los procesos de selección en la era digital: estrategias para atraer y

enamorar el talento. FC Editorial. (pp. 57-103).

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131012?page=57>

Jaimes, Y. Umaña, L. (2010) Diseño del departamento de talento humano en la empresa

Ley 100, (1993). EL CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA. Obtenido de sistema de seguridad social integra:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/ley-100-de-1993.pdf>

Ley 1562, (2012). El Congreso de Colombia. (M. D. TRABAJO, Ed.) Obtenido de

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley-1562-de-2012.pdf>

Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp.373-

407). <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=373>

Mecanizados y Troquelados RC Ltda. Universidad de la Salle.

[https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1410&context=administracion\\_de\\_empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1410&context=administracion_de_empresas)

Milkovich, G. T., & Boudreau, J. W. (2010). Dirección y administración de recursos humanos.

México D.F.: McGraw-Hill. <https://www.redalyc.org/pdf/761/76109902.pdf>

Mintrabajo.gov.co (2019). Conoce los tipos de contrato de trabajo. Empleo sin fronteras.

<https://www.mintrabajo.gov.co/web/empleosinfronteras/conoce-lostipos-de-contrato-de-trabajo>

Mintrabajo.gov.co (2023). Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo.

<https://www.mintrabajo.gov.co/relaciones-laborales/riesgos-laborales/sistema-de-gestion-de-seguridad-y-salud-en-el-trabajo>

Oltra Comorera, V. (2013). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. (pp.107- 140).

<https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=107>

Romero, A. M. (2022). Atracción Efectiva y Contratación Exitosa del Talento Humano.

[Objeto\_virtual\_de\_aprendizaje\_OVA]. Repositorio Institucional UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/49893>

Salazar, P. (2021). Diseño del Área De Talento Humano de una Empresa de Ingeniería Civil,

Sanitaria - Ambiental y Eléctrica Ubicada en Palmira – Valle del Cauca. Universidad

Pontificia Bolivariana.

[https://www.researchgate.net/publication/363809925\\_Disenio\\_del\\_area\\_de\\_talento\\_humano\\_de\\_una\\_empresa\\_de\\_ingenieria\\_civil\\_sanitaria\\_-\\_ambiental\\_y\\_electrica\\_ubicada\\_en\\_Palmira\\_-\\_Valle\\_del\\_Cauca](https://www.researchgate.net/publication/363809925_Disenio_del_area_de_talento_humano_de_una_empresa_de_ingenieria_civil_sanitaria_-_ambiental_y_electrica_ubicada_en_Palmira_-_Valle_del_Cauca)

Senge, Peter M. (2005). “La quinta disciplina en la práctica”. Ediciones Granica SA.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=h4Qfp7CkSCIC&oi=fnd&pg=PA1&dq=teo>

ria+la+quinta+disciplina+peter+senge&ots=4aQ\_CZnI2c&sig=RgqK9tYdkgPoHqrckOf1  
jrZPS8U#v=onepage&q=teoria%20la%20quinta%20disciplina%20peter%20senge&f=fal  
se

Solutec empresarial. Logotipo empresarial. (Imagen). Recuperado de

<http://solutecempresarial.com/>

Vidal, S. (2011) Proyecto “Diseño e implementación del modelo de gestión para micro y  
pequeñas empresas, basado en la norma NTC 6001-2007 para la empresa ESCO  
Ingeniería Ltda. de Guadalajara de Buga”.

## Apéndice

### Apéndice A

#### *Entrevista*

1. ¿Dentro de su proceso cuando requiere personal nuevo, es fácil llevar a cabo la solicitud al área de gestión humana?
2. ¿Cuánto tiempo requiere el área de gestión humana para llevar a cabo un proceso de selección y ocupar la nueva vacante?
3. ¿El personal con el que cuenta en su área, es el suficiente y tienen las competencias para los cargos que ocupan?
4. ¿Se realizan pruebas técnicas o de conocimientos previos desde el área competente para el personal que se encuentra en proceso de selección?
5. ¿Están debidamente documentados los manuales de funciones para los colaboradores?
6. ¿Cuánto tiempo destina en realizar una inducción al personal nuevo?
7. ¿Cuenta con procesos de reinducción, cada cuánto?
8. ¿Cuentan con cronograma de capacitaciones continuar al personal?
9. En su opinión, ¿qué procesos están fortalecidos en el área de gestión humana?
10. En su opinión, ¿qué procesos requieren una mayor intervención en el área de gestión humana?

Nota. Contenido entrevista empleados Fuente: Elaboración propia.

## Apéndice B

### Encuesta

<b>Encuesta proceso talento humano Solutec Empresarial</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Al momento de aplicar a la vacante, le exigían requisitos mínimos o experiencia en el cargo a desempeñar?		
¿Le realizaron entrevista en el proceso de selección?		
¿Realizo pruebas de conocimiento durante el proceso de selección?		
¿Ud. recibió algún tipo de inducción?		
¿Tiene usted, definidas las actividades a realizar en su cargo?		
¿Cree usted estar capacitado para las tareas, procedimientos y obligaciones del cargo?		
¿Cuentan con manuales de procedimientos, por escrito bien definidos, aplicables a su área?		
¿Cuenta usted con las herramientas necesarias para el desarrollo oportuno de su trabajo?		
¿Existe una adecuada carga laboral en el cargo que desempeña?		
¿En su opinión, el área de gestión humana designa de manera adecuada las funciones y el personal responsable en cada cargo?		

*Nota.* Contenido encuesta a empleados Fuente: Elaboración propia.