

**Propuesta del diseño de un modelo integral de la gestión del talento humano en la empresa
de aseo Bioger S.A.S E.S.P**

Astrid Orfilia Palacio Quintero

Asesor

Hugo Ocampo Cárdenas

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de Empresas

2024

Dedicatoria

A mi querido esposo, tú apoyo incondicional y comprensión han sido mi mayor fuente de inspiración a lo largo de este proyecto. Gracias por tu paciencia, amor y aliento constante. Este logro es tanto tuyo como mío.

Con todo mi amor.

Agradecimientos

Quiero tomar un momento para expresar mi más profundo agradecimiento, comenzando por Dios. Gracias, Señor, por tu amor incondicional, tu guía constante y tus bendiciones inagotables.

Has sido mi fortaleza en los momentos difíciles y mi alegría en los tiempos de prosperidad.

Gracias por darme la sabiduría para enfrentar cada desafío y por recordarme siempre que no estoy sola. Tu presencia en mi vida es un regalo invaluable que aprecio cada día.

A mi amado esposo, gracias por ser mi compañero, mi apoyo incondicional y mi mejor amigo.

Tu amor y dedicación me inspiran y me dan fuerza. Gracias por estar a mi lado en cada paso del camino, por tus palabras de aliento y por tu paciencia infinita. Eres mi roca y mi refugio, y estoy

eternamente agradecida por la vida que compartimos juntos. Gracias por ser el hombre

maravilloso que eres y por hacerme sentir amada y valorada en todo momento.

A Dios y a ti, mi esposo, les debo todo lo que soy y todo lo que he logrado. De todo corazón,

gracias.

Resumen

El proyecto tiene como fin mostrar que la gestión del talento humano es un desafío crucial para Bioger S.A.S E.S.P., una empresa del sector de servicios de aseo en Colombia, que enfrenta problemas como baja motivación, alta rotación de personal y disminución de productividad. Estos problemas surgen de prácticas inadecuadas en la contratación y la falta de programas de desarrollo profesional y bienestar laboral. El sector enfrenta dificultades para retener personal capacitado, lo que se evidencia en un notable ausentismo y rotación de personal en Bioger, cifras que superan el promedio nacional. La investigación es relevante porque tiene el potencial de transformar la gestión del talento humano en Bioger, mejorar la retención de personal y la eficiencia operativa, y servir como modelo para otras empresas del sector de aseo en Colombia. Al abordar la alta rotación y el ausentismo, la empresa podría también reducir costos asociados a la contratación y capacitación, mejorando su rentabilidad y contribuyendo al conocimiento en la gestión del talento humano.

Palabras clave: Gestión del talento humano, rotación de personal, motivación

Abstract

The project aims to show that human talent management is a crucial challenge for Bioger S.A.S E.S.P., a company in the cleaning services sector in Colombia, which faces problems such as low motivation, high staff turnover and decreased productivity. These problems arise from inadequate hiring practices and a lack of professional development and workplace wellbeing programs. The sector faces difficulties in retaining trained personnel, which is evidenced by notable absenteeism and staff turnover at Bioger, figures that exceed the national average. The research is relevant because it has the potential to transform human talent management at Bioger, improve staff retention and operational efficiency, and serve as a model for other companies in the cleaning sector in Colombia. By addressing high turnover and absenteeism, the company could also reduce costs associated with hiring and training, improving its profitability and contributing to knowledge in human talent management.

Keywords: Human talent management, staff turnover, motivation

Tabla de Contenido

Introducción.....	11
Justificación	12
Objetivos.....	16
Objetivo General.....	16
Objetivos Específicos.....	16
Antecedentes	17
Internacionales	17
Nacionales.....	20
Problema	23
Identificación del Problema	23
Pregunta de Investigación.....	24
Marco referencial	25
Marco teórico	26
Generalidades.....	26
Gestión del Talento Humano	28
Subsistema de Provisión de Recursos Humanos	30
Reclutamiento.	30
Selección.....	30
Contratación	30

Integración y Adaptación.....	30
Subsistema de Organización de Recursos Humanos	30
Planificación de Recursos Humanos.....	31
Diseño de Puestos	31
Jerarquía y Autoridad.....	31
Subsistema de Mantenimiento de Recursos Humanos	31
Compensación y Beneficios.....	31
Relaciones Laborales	31
Subsistema de Desarrollo de Recursos Humanos	32
Educación y Capacitación.....	32
Desarrollo de Carrera.....	32
Marco Conceptual.....	34
Marco Legal	38
Constitución Política de Colombia	38
Código Sustantivo del Trabajo.....	38
Capacitación y Formación Profesional	39
Salud Ocupacional y Seguridad en el Trabajo.....	39
Marco Espacial.....	41
Marco Temporal.....	41
Diseño del Protocolo de Investigación	42

Fuentes y Técnicas para la Recolección de Información.....	49
Resultados.....	50
Análisis e Interpretación.....	51
Plan de Manejo Integral de Desarrollo y Bienestar del Talento Humano.....	78
Bienestar Físico y Mental.....	82
Conclusiones.....	85
Recomendaciones.....	86
Referencias Bibliográficas.....	90

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Área de trabajo</i>	41
Figura 2 <i>Tiempo en la empresa</i>	42
Figura 3 <i>Satisfacción laboral</i>	44
Figura 4 <i>Adecuación de la capacitación</i>	46
Figura 5 <i>Reconocimiento de desempeño</i>	48
Figura 6 <i>Beneficios adicionales</i>	49
Figura 7 <i>Comunicación interna</i>	52
Figura 8 <i>Opiniones y sugerencias tomadas en cuenta</i>	54
Figura 9 <i>Accesibilidad de la gerencia</i>	56
Figura 10 <i>Nivel de motivación</i>	58
Figura 11 <i>Oportunidades de crecimiento</i>	60
Figura 12 <i>Satisfacción con el equilibrio vida - trabajo</i>	63
Figura 13 <i>Eficacia de la gestión del talento humano</i>	65
Figura 14 <i>Bienestar Laboral</i>	75
Figura 15 <i>Gestión del talento humano</i>	77

Lista de Apéndices

Apéndice A <i>Encuesta</i>	71
Apéndice B <i>Tabulación de datos</i>	75
Apéndice C <i>Cronograma de actividades</i>	77

Introducción

La gestión del talento humano es un componente esencial en el éxito de cualquier organización, especialmente en el sector de servicios, donde el capital humano juega un papel decisivo en la calidad del servicio ofrecido. En Colombia, empresas como Bioger S.A.S E.S.P. enfrentan importantes desafíos relacionados con la baja motivación de los empleados, la alta rotación de personal y la disminución de la productividad. Estos problemas no solo impactan el clima laboral, sino que también afectan la competitividad y sostenibilidad de la empresa en un mercado cada vez más exigente.

En un contexto donde la demanda de servicios de aseo continúa en aumento, se vuelve imperativo desarrollar estrategias efectivas que promuevan el bienestar y la retención del personal. Este proyecto tiene como objetivo principal diseñar un modelo integral de gestión del talento humano que aborde estas problemáticas, contribuyendo así a mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción laboral de los empleados.

A través de un análisis exhaustivo de las prácticas actuales de gestión en Bioger, se busca identificar las variables críticas que influyen en la motivación y el compromiso del personal. Este estudio no solo tiene la intención de transformar la gestión del talento humano dentro de la empresa, sino también de proporcionar un modelo que pueda ser replicado en otras organizaciones del sector de aseo en Colombia, con el fin de mejorar sus procesos y resultados.

Justificación

El Área de Recursos Humanos de Bioger S.A. E.S.P. es responsable de administrar el capital más valioso de la empresa: su recurso humano. Por ello, debe velar por el bienestar y el desarrollo integral de los trabajadores.

Bioger S.A. E.S.P. es responsable del servicio público domiciliario de aseo en la ciudad de La Dorada. Este servicio incluye la recolección y transporte de residuos sólidos, así como el barrido y mantenimiento de áreas comunes. La empresa se enfoca en la buena prestación del servicio al usuario y la protección del medio ambiente. Consciente de los cambios necesarios para asumir el reto de servir a la comunidad de manera oportuna, Bioger S.A.S E.S.P. se ha rodeado de un gran equipo humano y técnico, con el objetivo de formarlo adecuadamente para cumplir con las metas propuestas y ofrecer servicios de calidad a la sociedad.

Mediante este proyecto, se pretende conocer las situaciones que fácilmente pueden convertirse en problemas de mala gestión del talento humano para los empleados de Bioger S.A. E.S.P. tales como dificultades que generan ausentismo. Aunque la empresa cuenta con un área de Recursos Humanos exigida por ley, es necesario investigar y establecer las posibles situaciones a las que se enfrentan los empleados. Esto permitirá ejercer una mayor vigilancia y control sobre estos problemas, y diseñar un modelo que no solo identifique la problemática, sino que también ofrezca soluciones.

El modelo propuesto deberá aportar educación y conocimiento sobre la gestión del recurso humano a todo el personal, para que puedan manejar estos riesgos a través del diseño de un modelo estratégico integral en el área de Recursos Humanos. La finalidad es prevenir y disminuir los factores de riesgo, mejorando así la calidad de vida laboral de los empleados y, en

consecuencia, la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios que Bioger S.A.S E.S.P. ofrece a la comunidad.

No obstante, el diseño de un modelo integral de gestión del talento humano en Bioger S.A.S E.S.P es de suma importancia en el contexto actual, dado el creciente reconocimiento del capital humano como un elemento crucial para el éxito organizacional. En un mundo globalizado y competitivo, la capacidad de una empresa para atraer, retener y desarrollar talento se traduce en una ventaja competitiva significativa. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), las empresas que invierten en el bienestar y desarrollo de sus empleados no solo mejoran su productividad, sino que también reducen costos relacionados con la rotación de personal y el ausentismo (OIT, 2020, p. 58). En el contexto específico de Bioger S.A.S E.S.P, donde la prestación eficiente de servicios de aseo es fundamental para la salud pública y el bienestar de la comunidad, una gestión efectiva del talento humano es esencial para garantizar la calidad y continuidad del servicio.

A pesar de la abundante literatura sobre gestión del talento humano, existe un vacío significativo en la investigación aplicada a empresas de servicios de aseo en contextos locales como el de La Dorada. Estudios previos han abordado la gestión del talento humano en sectores industriales y tecnológicos, pero han dejado de lado sectores esenciales como el de servicios públicos de aseo. Según un estudio de González y Martínez (2019), la mayoría de las investigaciones en gestión del talento humano se concentran en grandes corporaciones y sectores altamente tecnificados, ignorando las necesidades y particularidades de las empresas de servicios (González & Martínez, 2019, p. 76). Este proyecto busca llenar ese vacío, proporcionando un análisis detallado y aplicable a una empresa de aseo, contribuyendo así al desarrollo de un marco teórico y práctico adaptado a las necesidades de este sector.

La implementación de un modelo integral de gestión del talento humano en Bioger S.A.S E.S.P tiene múltiples beneficios tanto a nivel académico como práctico. Académicamente, este estudio ampliará el conocimiento existente en el campo de la gestión del talento humano, proporcionando nuevas perspectivas y soluciones adaptadas a las empresas de servicios de aseo. Prácticamente, el modelo propuesto contribuirá a mejorar la satisfacción y retención de los empleados, reducir el ausentismo laboral y aumentar la productividad. Un estudio de Rodríguez y Pérez (2019) demuestra que una gestión efectiva del talento humano puede mejorar la eficiencia operativa en un 20% y reducir los costos asociados a la rotación de personal en un 15% (Rodríguez & Pérez, 2019, p. 122). Estos beneficios no solo impactarán positivamente en Bioger S.A.S E.S.P, sino que también podrán ser replicados en otras empresas del sector, contribuyendo al mejoramiento general de los servicios de aseo en el país.

Mi motivación personal para abordar este tema radica en mi compromiso con el desarrollo organizacional y el bienestar de los trabajadores. Como profesional en el área de recursos humanos, he observado de primera mano los desafíos que enfrentan las empresas de servicios en la gestión de su talento humano. La alta rotación de personal, el ausentismo y la falta de programas de desarrollo profesional son problemas recurrentes que afectan tanto a los empleados como a la calidad del servicio. Este proyecto representa una oportunidad para aplicar mis conocimientos y experiencias para diseñar soluciones concretas que puedan mejorar las condiciones laborales y, en última instancia, el desempeño de la empresa. Además, como residente de La Dorada, estoy profundamente interesado en contribuir al bienestar de mi comunidad a través de la mejora de los servicios públicos.

La viabilidad de este proyecto está respaldada por varios factores. Primero, Bioger S.A.S E.S.P ha mostrado interés y disposición para colaborar en la implementación de mejoras en su

gestión del talento humano, lo cual facilita el acceso a información y recursos necesarios para la investigación. Segundo, la metodología propuesta incluye una combinación de análisis cualitativos y cuantitativos, utilizando encuestas, entrevistas y datos estadísticos, lo cual es factible en términos de tiempo y recursos. Además, el marco teórico y práctico desarrollado en este estudio podrá ser adaptado y aplicado a otras empresas de servicios de aseo, aumentando su impacto y relevancia. Finalmente, la disponibilidad de literatura y estudios previos sobre gestión del talento humano proporciona una base sólida sobre la cual construir este proyecto.

En resumen, la justificación de este trabajo de grado se basa en la relevancia del tema en el contexto actual, la identificación de vacíos en la literatura existente, los múltiples beneficios y aportes esperados, la motivación personal y profesional que me impulsa, y la viabilidad y factibilidad del proyecto. Este estudio no solo contribuirá al avance del conocimiento en el área de gestión del talento humano, sino que también proporcionará soluciones prácticas que mejorarán la calidad de vida laboral de los empleados de Bioger S.A.S E.S.P y la eficiencia en la prestación de servicios de aseo, beneficiando a la comunidad de La Dorada y al sector de servicios públicos en general.

Objetivos

Objetivo General

Proponer un modelo de manejo integral del talento humano en la empresa de aseo Bioger S.A.S E.S.P para mejorar el desempeño organizacional y la satisfacción de los empleados.

Objetivos Específicos

Analizar las Prácticas Actuales de Gestión del Talento Humano en Bioger S.A.S E.S.P., realizando un diagnóstico exhaustivo de las políticas y prácticas actuales de gestión del talento humano en la empresa.

Identificar las Variables Críticas que Influyen en la Retención y Motivación del Personal, investigando los factores que afectan la satisfacción laboral, la motivación y la retención del personal en Bioger S.A.S E.S.P.

Diseñar un Sistema Integral de Gestión del Talento Humano, que incluya componentes clave como la selección y contratación de personal, programas de capacitación y desarrollo profesional, evaluación del desempeño, y estrategias de bienestar laboral, además implementar herramientas y tecnologías que faciliten la gestión del talento humano de manera eficiente y efectiva.

Antecedentes

Se ha generado una amplia literatura sobre los procesos de gestión del talento humano debido a su relevancia e influencia significativa en las empresas en la actualidad. Se han producido numerosas tesis, artículos y trabajos de grado que abordan la importancia, funciones y diseño de estos procesos dentro de las organizaciones. A continuación, se exponen los principales progresos alcanzados en este ámbito durante los últimos años.

Internacionales

Ríos Escaleras, L. F. (2020) en la “Propuesta de modelo de gestión del talento humano para empresas del sector de comercialización de reactivos de laboratorio e insumos médicos” de la Universidad Andina Simón Bolívar, Maestría en Dirección de Empresas, Quito – Ecuador.

El Objetivo de la investigación es dar a conocer la realidad que afronta Biopromed Cía. Ltda., en cuanto al modelo de gestión del talento humano vigente y proponer un modelo que optimice el desempeño de la organización.

Los antecedentes revisados revelan la importancia crítica de una gestión eficiente del talento humano para el éxito organizacional. En el caso de Biopromed Cía. Ltda., se observó que la gestión del talento humano se encontraba relegada a un segundo plano, con procedimientos realizados de manera empírica y falencias en parámetros definidos para la evaluación del personal. Esta investigación no solo identifica estos problemas, sino que también propone una guía para la optimización y perfeccionamiento de la gestión del talento humano, buscando elevar los niveles de eficiencia en beneficio de todas las partes interesadas: empleados, accionistas y clientes externos, cuya metodología es descriptiva.

Los antecedentes revisados justifican y contextualizan la necesidad de un modelo integral de gestión del talento humano en Bioger S.A.S E.S.P. Los hallazgos de la investigación, como la

realizada en Biopromed Cía. Ltda., subrayan la importancia de tratar al capital humano como un recurso estratégico clave para el éxito organizacional. Esta investigación aporta una solución práctica y fundamentada que no solo optimiza la gestión del talento humano, sino que también mejora la eficiencia y satisfacción dentro de la organización, beneficiando a empleados, accionistas y clientes externos. La implementación del modelo propuesto representa un paso crucial hacia la excelencia operativa y el desarrollo sostenible de la empresa.

Zambrano y Esquivel (2022) En el artículo “Modelo de gestión integral del talento humano para el fortalecimiento del desempeño laboral de los funcionarios del sector público”, de la Universidad Técnica de Manabí, Ecuador. Tuvo como objetivo principal establecer una metodología para aplicar un modelo de gestión integral del talento humano con el fin de fortalecer el desempeño de los funcionarios públicos.

El problema identificado es la necesidad de mejorar el desempeño de los funcionarios del sector público mediante la maximización de competencias y la agilización de procesos. La investigación utilizó métodos descriptivos, explicativos, inductivo-deductivos, y de análisis-síntesis para diagnosticar la gestión del talento humano en la institución.

El diagnóstico reveló una evaluación media con un puntaje de 3,94, indicando áreas de mejora en seguridad y salud en el trabajo, organización del trabajo, competencias laborales, y estimulación laboral y moral. Con base en los resultados, se elaboró un modelo integral de gestión del talento humano que incluye etapas de inicio, proceso, y actividades como reclutamiento, selección, diseño de puestos, evaluación del desempeño, seguridad y salud, organización del trabajo, competencias laborales, motivación laboral, formación, optimización del talento humano, clima laboral, y plan estratégico.

El proyecto de estudio, "Diseño de un Modelo Integral de la Gestión del Talento Humano en la Empresa de Aseo Bioger S.A.S E.S.P", se relaciona estrechamente con esta investigación. La metodología y el modelo propuesto en el estudio pueden servir como base o referencia para desarrollar un modelo específico adaptado a las necesidades de Bioger S.A.S. E.S.P. Al igual que en el estudio mencionado, es crucial diagnosticar y evaluar las áreas críticas dentro de la empresa y adaptar el modelo para mejorar el desempeño y bienestar de los empleados, fortaleciendo así la gestión del talento humano en tu proyecto.

Acurio Armas, Álvarez Gómez, Manosalvas Gómez, & Amores Burbano, (2020)., en el artículo "Modelo de gestión del talento humano para la empresa Contigo S. A del cantón Valencia, Ecuador. Revista Universidad y Sociedad" de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes. Ecuador; cuyo objetivo era diseñar un modelo de gestión del talento humano con el fin de elevar el desempeño laboral en la empresa Contigo S.A. del cantón Valencia, Ecuador, optimizando el clima laboral y cumpliendo con las exigencias del mercado laboral.

El problema identificado es la necesidad de mejorar el desempeño laboral a través de una adecuada gestión del talento humano. Se aplicaron métodos teóricos y empíricos, incluyendo el inductivo-deductivo, analítico-sintético y sistémico estructural funcional. Las técnicas utilizadas incluyeron encuestas y entrevistas al personal de la empresa para diseñar un modelo de gestión que contemple procesos como admisión, organización, reconocimiento y méritos, capacitación, retención del personal y documentación.

El modelo de gestión del talento humano diseñado aborda los procesos clave para mejorar el desempeño laboral. El estudio proporciona un marco que incluye etapas de admisión, organización, reconocimiento y méritos, capacitación, retención del personal y documentación, con el objetivo de elevar el desempeño laboral y dinamizar el clima laboral en la empresa.

El modelo presentado en esta investigación puede ser muy relevante para tu proyecto "Diseño de un Modelo Integral de la Gestión del Talento Humano en la Empresa de Aseo Bioger S.A.S E.S.P". Aunque las empresas y contextos son diferentes, los procesos clave y las técnicas utilizadas en el estudio (como encuestas y entrevistas) pueden ofrecer valiosas referencias para adaptar y diseñar un modelo integral para Bioger S.A.S. E.S.P. Incorporar estos elementos puede ayudar a mejorar el desempeño y la gestión del talento humano en tu proyecto, facilitando una mejor estructura y procesos para la empresa.

Nacionales

Moreno Guacaneme, L. F (2020) en su *“Propuesta de los procesos de gestión del talento humano en la empresa Industrias Sansón”*, de la Universidad de La Salle, Bogotá – Colombia, plantea en su objetivo definir y proponer procesos de gestión de talento humano para la empresa Industrias Sansón, una pequeña organización en el sector de fabricación de productos de aseo en Colombia, con el fin de mejorar la gestión de personal y optimizar el desempeño de la empresa.

La empresa Industrias Sansón enfrenta problemas significativos debido a la falta de procesos definidos en la gestión del talento humano. Se realizó una investigación sobre el estado de empresas similares en Colombia y se utilizó la herramienta MMGO, junto con entrevistas a los propietarios, para diagnosticar la problemática. Los problemas identificados incluyen falta de personal, mala gestión de tareas, baja optimización del tiempo y poco rendimiento en ventas.

Se identificaron varios problemas en la gestión del talento humano de la empresa, como la falta de personal y una baja optimización de las tareas y el tiempo. En respuesta, se propusieron procesos de gestión como la contratación de personal, evaluación de desarrollo, compensación y seguridad del personal, diseñados para ser sencillos de comprender y aplicar por

los gerentes. La adopción de estos procesos permitirá una mejor organización y control dentro de la empresa, así como una dirección más clara.

El texto es relevante para tu proyecto, "Diseño de un Modelo Integral de la Gestión del Talento Humano en la Empresa de Aseo Bioger S.A.S E.S.P", ya que ambos proyectos abordan la necesidad de definir y mejorar los procesos de gestión del talento humano en empresas del sector de aseo. El enfoque en la simplificación y la aplicabilidad de los procesos propuestos en el texto puede servir como referencia para desarrollar un modelo integral en Bioger S.A.S. E.S.P., ajustado a las características y necesidades específicas de la empresa. Los procesos sugeridos, como contratación, evaluación, y compensación, pueden ser adaptados para mejorar la eficiencia y el control en la gestión del talento humano en tu proyecto.

Gaitán Pérez (2027) titulado "*La gestión humana como eje de una estrategia corporativa*) de la Universidad De La Salle, Bogotá – Colombia, presenta como objetivo desarrollar un informe de estrategias en la gestión humana para mejorar la retención de personal y el bienestar laboral. Se busca resolver deficiencias en valores y ética, promoviendo la participación activa de cada individuo en la corporación. El artículo también pretende integrar la satisfacción y el crecimiento integral del ser humano en las organizaciones, contribuyendo al desarrollo humano, organizacional, territorial y social.

El artículo aborda problemas relacionados con la falta de ética y conciencia en la participación del personal dentro de las organizaciones. Se identifican estrategias y procesos basados en diferentes autores para mejorar la gestión humana. El enfoque está en el tránsito hacia un enfoque gerencial de la gestión humana que incluya la satisfacción de las necesidades del personal y el desarrollo de competencias, lo que a su vez favorece el desempeño empresarial.

El artículo propone estrategias y procesos para mejorar la retención de personal y la felicidad laboral mediante un enfoque integral de la gestión humana. Destaca la importancia de la satisfacción y el crecimiento integral del empleado y cómo estos factores contribuyen al desarrollo humano y organizacional. Se subraya el papel crucial de la gestión humana en la adquisición, retención y desarrollo de competencias, y su impacto positivo en el desempeño de la organización.

El artículo es relevante para tu proyecto "Diseño de un Modelo Integral de la Gestión del Talento Humano en la Empresa de Aseo Bioger S.A.S E.S.P." porque ofrece estrategias y procesos que pueden ser adaptados para mejorar la retención de personal y el bienestar laboral en Bioger S.A.S. E.S.P. La atención a la satisfacción y el crecimiento integral del empleado, así como la importancia de la ética y la participación activa, son principios clave que puedes integrar en el diseño del modelo de gestión del talento humano para tu empresa. Además, el enfoque en la relación entre la gestión de talento humano y el desempeño organizacional es directamente aplicable a tu proyecto.

Problema

Identificación del Problema

La gestión del talento humano es un desafío crucial para las empresas modernas, y Bioger S.A.S E.S.P no es una excepción. La falta de un modelo integral de gestión del talento humano puede conducir a problemas como baja motivación, alta rotación de personal y disminución de la productividad. Estos problemas tienen sus raíces en prácticas inadecuadas de contratación, falta de programas de desarrollo profesional y una gestión deficiente del bienestar laboral. Es esencial identificar las variables que influyen en la gerencia de recursos humanos de Bioger S.A.S E.S.P para mejorar la eficiencia y satisfacción de los empleados.

El sector de servicios de aseo en Colombia ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), la demanda de servicios de aseo aumentó en un 15% entre 2015 y 2020 (DANE, 2021, p. 45). Sin embargo, este crecimiento ha venido acompañado de desafíos en la gestión del talento humano. Un estudio realizado por la Federación Nacional de Comerciantes (FENALCO) reveló que el 60% de las empresas de aseo en Colombia reportan dificultades para retener personal capacitado debido a la falta de programas de desarrollo profesional y condiciones laborales adecuadas (FENALCO, 2020, p. 32). En Bioger S.A.S E.S.P, estos desafíos se manifiestan en un ausentismo laboral del 12% y una rotación de personal del 18%, cifras que superan el promedio nacional (Informe de Gestión de Bioger S.A.S E.S.P, 2023, p. 14).

El objetivo principal de este estudio es diseñar un modelo integral de gestión del talento humano para Bioger S.A.S E.S.P que aborde los problemas identificados y mejore la eficiencia y satisfacción laboral. Los objetivos específicos incluyen:

Analizar las prácticas actuales de gestión del talento humano en Bioger S.A.S E.S.P.

Identificar las variables críticas que influyen en la retención y motivación del personal.

Desarrollar un modelo integral de gestión del talento humano que incluya programas de desarrollo profesional, estrategias de bienestar laboral y prácticas de contratación efectivas.

Implementar el modelo propuesto y evaluar su impacto en la satisfacción y retención del personal.

Pregunta de Investigación

¿Qué hace importante la aplicabilidad de un modelo de gestión del talento humano en la empresa Bioger S.A. E.S.P.?

La relevancia de esta investigación radica en su potencial para transformar la gestión del talento humano en Bioger S.A.S E.S.P, mejorando no solo la satisfacción y retención del personal, sino también la eficiencia operativa de la empresa. Un modelo integral de gestión del talento humano puede servir como un marco de referencia para otras empresas en el sector de servicios de aseo en Colombia, contribuyendo a elevar los estándares laborales y mejorar la competitividad del sector. Además, al abordar problemas como la alta rotación y el ausentismo laboral, la empresa puede reducir costos asociados a la contratación y capacitación de nuevo personal, lo que a su vez mejora su rentabilidad (Rodríguez y Pérez, 2019, p. 27). Este estudio no solo beneficiará a Bioger S.A.S E.S.P, sino que también aportará al desarrollo del conocimiento en el campo de la gestión del talento humano.

Marco Referencial

En este capítulo se explora a fondo la contextualización del problema de investigación, basándose en estudios e investigaciones que se consideraron relevantes para el estudio.

Asimismo, se establecen perspectivas para el análisis futuro de los resultados. A continuación, se presentan algunos referentes teóricos y autores que han examinado la temática tratada en esta investigación.

Marco Teórico

Generalidades

La teoría de recursos y capacidades es un marco conceptual fundamental en el campo de la gestión estratégica, que ha sido ampliamente estudiado y aplicado en diversas áreas empresariales. Esta teoría sostiene que los recursos y capacidades internas de una organización son los principales determinantes de su desempeño y competitividad en el mercado (Barney, 1991). En otras palabras, una empresa puede obtener una ventaja competitiva sostenible al desarrollar y utilizar de manera efectiva sus recursos y capacidades únicos.

En este contexto, los recursos humanos se destacan como uno de los principales activos de una organización. La forma en que se gestionan estos recursos puede tener un impacto significativo en la capacidad de la empresa para innovar, adaptarse a los cambios del entorno y mantener su posición competitiva a largo plazo. Como señalan Barney y Wright (1998), los recursos humanos pueden constituirse en una fuente de ventaja competitiva sostenible cuando son valiosos, raros, difíciles de imitar y no sustituibles.

Esta perspectiva se alinea con la propuesta de valor agregado planteada en la introducción, donde se destaca la importancia de gestionar de manera efectiva los recursos humanos para ofrecer productos o servicios diferenciados y de alta calidad. En un entorno empresarial cada vez más dinámico y competitivo, la capacidad de atraer, desarrollar y retener talento es fundamental para impulsar la innovación y el crecimiento.

Numerosos estudios respaldan la relación entre la gestión de recursos humanos y el desempeño organizacional. Por ejemplo, Wright, McMahan y McWilliams (1994) encontraron evidencia empírica de que las prácticas de gestión de recursos humanos están positivamente relacionadas con el rendimiento financiero de las empresas. Además, diversos investigadores han

identificado factores específicos de la gestión de recursos humanos que pueden influir en el éxito organizacional, como el reclutamiento y selección efectivos, el desarrollo de habilidades y competencias, la motivación y el compromiso de los empleados, y la creación de un clima laboral favorable.

En el contexto de la propuesta de valor agregado de la empresa en cuestión, es importante considerar cómo se están aplicando estos principios en la gestión del talento humano. ¿La empresa está implementando prácticas de gestión de recursos humanos que sean consistentes con los principios de la teoría de recursos y capacidades? ¿Está aprovechando de manera efectiva el potencial de sus recursos humanos para generar una ventaja competitiva sostenible?

Estas preguntas son fundamentales para comprender cómo la teoría de recursos y capacidades puede informar y respaldar el modelo de gestión administrativa y gerencial del talento humano en la empresa Bioger S.A.S. E.S.P. Al analizar y aplicar los principios de esta teoría, la empresa puede identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias efectivas para maximizar el valor de sus recursos humanos y mejorar su posición competitiva en el mercado.

La dirección de gestión humana emerge como un elemento esencial para potenciar el valor agregado sostenido de los recursos humanos en una organización. Este enfoque se establece como el eje central de la investigación en cuestión. Un grupo de investigadores ha abordado este tema desde la perspectiva de los recursos y capacidades, resumiendo sus hallazgos de la siguiente manera “La característica esencial de estos sistemas de dirección de recursos humanos es que están estrechamente alineados con los objetivos empresariales y las iniciativas estratégicas. Como resultado, se genera un sistema de dirección de recursos humanos que promueve comportamientos por parte de los empleados que se centran en las prioridades clave del negocio. Estos comportamientos, a su vez, contribuyen a generar beneficios tangibles,

promueven el crecimiento organizacional y consolidan la posición de la empresa en el mercado" (Becker, Huselid, Pickus y Spratt, 1998, p. 248).

Este enfoque subraya la importancia de alinear la gestión humana con la estrategia empresarial para lograr resultados significativos. En lugar de considerar a los recursos humanos como un costo, se les reconoce como un activo estratégico que puede generar un valor diferencial para la empresa. La gestión humana se convierte así en un factor clave para impulsar la competitividad, la innovación y el éxito organizacional.

Desde esta perspectiva, la dirección de gestión humana adquiere un papel proactivo en la promoción de comportamientos y prácticas que están alineados con los objetivos estratégicos del negocio. Esto implica no solo reclutar y seleccionar talento adecuado, sino también desarrollar y retener a los empleados, fomentar un clima laboral positivo y facilitar el aprendizaje y la innovación en toda la organización.

Entonces, la dirección de gestión humana se erige como un componente crítico para convertir a los recursos humanos en una fuente de ventaja competitiva sostenible. Al alinear la gestión de los recursos humanos con la estrategia empresarial, se genera un entorno donde los empleados están motivados y capacitados para contribuir de manera significativa al éxito y crecimiento de la organización. Esto se traduce en una mayor capacidad para adaptarse a los cambios del entorno, innovar y mantener una posición sólida en el mercado.

Gestión del Talento Humano

Actualmente, se puede afirmar que la gestión de personal en las empresas se ha convertido en un aspecto imprescindible, ya que proporciona una ventaja competitiva crucial para alcanzar los objetivos organizacionales. En este sentido, el proceso debe asegurar que los empleados trabajen eficientemente y se enfoquen en desarrollar sus habilidades y competencias.

Además, es esencial que los empleados se sientan motivados para desempeñarse de la mejor manera en sus roles; por lo tanto, gestionar el talento humano con un enfoque en el bienestar de los colaboradores resultará en una mayor competitividad y eficacia para la organización (Reyes et al., 2021).

Desde la perspectiva organizacional del sector público en Colombia, y basándose en el Decreto 1499 de 2017 que regula la administración pública bajo el Modelo Integrado de Planeación y Gestión, se considera que la gestión del talento humano es el recurso más valioso de las entidades y un factor crucial para su éxito. Este enfoque facilita la gestión y el logro de objetivos y resultados a lo largo de la carrera del servidor público, identificando tres subcomponentes: ingreso, desarrollo y retiro. En resumen, la gestión del talento humano es el proceso organizacional que permite estructurar funcionalmente el cumplimiento de objetivos a través de la planificación del recurso humano. Esto abarca desde la identificación de requisitos del cargo, perfiles, convocatorias, selección, vinculación, actividades de permanencia (seguridad y salud en el trabajo, bienestar y capacitación), compensaciones y evaluación de desempeño. Por otra parte, diversos autores coinciden en que la gestión del talento humano debe mantener las condiciones mínimas necesarias para que los trabajadores puedan desempeñarse de manera responsable y cumplir con los objetivos institucionales y las funciones de su cargo.

Partiendo de lo anterior, es evidente que la gestión del talento humano se fundamenta en procesos clave para el desarrollo de sus operaciones. En esta investigación, se adoptará la perspectiva de Chiavenato (2011), quien divide la administración de los Recursos Humanos en cinco subsistemas: Provisión, Organización, Mantenimiento, Desarrollo y Auditoría. Estos subsistemas constituyen la base esencial para el funcionamiento eficiente de cualquier organización. A continuación, se detallan cada uno de estos subsistemas.

Subsistema de Provisión de Recursos Humanos

Este subsistema abarca procesos y actividades relacionadas con la adquisición, selección y contratación de empleados. Según Chiavenato (2011), algunos de los elementos clave son:

Reclutamiento.

Consiste en atraer candidatos para cubrir vacantes, ya sea internamente (promoción de empleados actuales) o externamente (contratación de nuevos empleados) a través de diversos medios como anuncios de trabajo, redes profesionales y sitios web de empleo.

Selección

Involucra evaluar y elegir a los candidatos más adecuados mediante entrevistas, pruebas de habilidades, evaluaciones psicométricas y referencias laborales.

Contratación

Formaliza el contrato de trabajo, estableciendo los términos y condiciones del empleo, así como los deberes y responsabilidades del puesto.

Integración y Adaptación

Facilita la adaptación del nuevo empleado a la organización mediante orientación, capacitación y apoyo para que se sienta parte del equipo y comprenda la cultura y valores de la organización.

Subsistema de Organización de Recursos Humanos

Este subsistema se centra en planificar, diseñar y estructurar adecuadamente las funciones, roles y relaciones laborales para optimizar la eficiencia y el logro de objetivos. Según Chiavenato (2011), incluye.

Planificación de Recursos Humanos

Anticipa las necesidades futuras de personal basándose en el crecimiento organizacional, cambios estructurales y demandas de trabajo.

Diseño de Puestos

Define las responsabilidades, tareas y requisitos de cada puesto, permitiendo una asignación clara de roles y responsabilidades.

Jerarquía y Autoridad

Establece la estructura de niveles de gestión y distribución de la autoridad, crucial para mantener una cadena de mando clara y una comunicación eficiente.

Subsistema de Mantenimiento de Recursos Humanos

Este subsistema se ocupa de mantener y retener el bienestar y la satisfacción de los empleados, gestionando las relaciones laborales y promoviendo un ambiente de trabajo saludable. Según Chiavenato (2011), incluye.

Compensación y Beneficios

Diseña y administra sistemas de remuneración justos y competitivos, además de ofrecer beneficios y recompensas que satisfagan las necesidades y expectativas de los empleados.

Higiene y Seguridad en el Trabajo: Crea y mantiene un entorno laboral seguro y saludable mediante la implementación de medidas preventivas y el cumplimiento de normativas de seguridad.

Relaciones Laborales

Gestiona las relaciones entre la dirección y los empleados, incluyendo la negociación de acuerdos laborales, resolución de conflictos y promoción de una comunicación efectiva.

Subsistema de Desarrollo de Recursos Humanos

Enfocado en el crecimiento y mejora continua de las habilidades, conocimientos y capacidades de los empleados. Según Chiavenato (2011), este subsistema incluye.

Educación y Capacitación

Ofrece oportunidades de aprendizaje para mejorar las competencias técnicas y conocimientos de los empleados mediante programas de formación, talleres y cursos.

Desarrollo de Carrera

Planifica y facilita el crecimiento profesional de los empleados a través de la identificación de caminos de desarrollo, establecimiento de objetivos de carrera y ofrecimiento de oportunidades de promoción.

Subsistema de Auditoría de Recursos Humanos

Tiene como objetivo evaluar sistemáticamente el rendimiento de los empleados. Según Chiavenato (2011), este subsistema incluye:

Diseño del Sistema de Evaluación

Define los criterios y métricas para evaluar el desempeño, incluyendo objetivos específicos, competencias clave e indicadores de rendimiento.

Recopilación de Datos

Reúne información sobre el desempeño de los empleados a través de autoevaluaciones, evaluaciones de supervisores y feedback de colegas.

Análisis y Evaluación

Examina los datos recopilados para evaluar el rendimiento en relación con los criterios establecidos, proporcionando feedback y retroalimentación para el crecimiento y desarrollo de los empleados.

Toma de Decisiones

Los resultados de la evaluación pueden influir en decisiones sobre promociones, aumentos salariales, asignaciones de proyectos y otros aspectos relacionados con la gestión de recursos humanos.

Marco Conceptual

Talento humano. El talento humano se refiere al conjunto de habilidades, dones y características que posee cada individuo, diferenciándolos entre sí. En el contexto actual, el talento humano es fundamental y esencial para las organizaciones. Según Alles (2008, p. 33), el talento individual se compone de las capacidades, compromisos y acciones que cada persona aporta al realizar una actividad específica.

Gestión del talento humano. La gestión del talento humano es un área importante dentro de las organizaciones, influenciada por la cultura organizacional, la estructura de la empresa, el entorno, el negocio, la tecnología y los procesos internos, entre otros factores (Chiavenato, 2002, p. 6). Este enfoque considera a las personas como seres humanos, reconociendo sus personalidades únicas, diversas historias, conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades que son esenciales para gestionar adecuadamente los recursos organizacionales. Las personas son vistas como individuos y no meramente como recursos organizacionales.

La gestión efectiva del talento humano se posiciona como un pilar fundamental en el camino hacia el éxito y la sostenibilidad de cualquier entidad organizativa. En un entorno empresarial marcado por la creciente competencia y la globalización, resulta imperativo contar con un equipo de profesionales altamente comprometidos, motivados y correctamente liderados, ya que estos aspectos pueden marcar la diferencia crucial entre el logro de objetivos y el fracaso.

Uno de los desafíos más significativos radica en el reclutamiento de miembros del equipo que se ajusten a las exigencias y necesidades específicas de la empresa. Si nos remitimos a estudios y encuestas recientes, observamos que esta tarea se torna cada vez más compleja: de acuerdo al último informe de Manpower sobre la discrepancia del talento, un alto porcentaje de empresas -ocho de cada diez- enfrentan dificultades para encontrar el talento adecuado que

requieren. Este escenario, aunque no es novedoso, se ha acentuado de manera notoria en el contexto posterior a la pandemia de COVID-19.

Por otro lado, surge la importancia de retener a los profesionales de alta calidad una vez que han sido reclutados con éxito, lo cual añade una capa adicional de complejidad a la ecuación. Es crucial reconocer que la retención efectiva está intrínsecamente ligada al proceso previo de reclutamiento.

Características de la Gestión del Talento Humano

Las características de la gestión del talento humano en las empresas modernas son esenciales para su éxito y sostenibilidad, y van más allá de la mera administración de recursos. Este proceso se presenta como complejo, dinámico y multifacético, desempeñando un papel crucial en el conjunto de estrategias de gestión de una organización. A continuación, se detallan sus aspectos clave, cada uno contribuyendo con un valor único al enfoque global de gestión.

Enfoque Estratégico

La gestión del talento humano se integra a la estrategia general de la empresa, alineando las políticas de recursos humanos con los objetivos y visión organizacionales. Por ejemplo, una empresa enfocada en la innovación requerirá políticas que fomenten la creatividad y el aprendizaje continuo entre sus empleados, incluyendo programas de desarrollo profesional alineados con la dirección estratégica.

Personalización

Reconocer la unicidad de cada empleado es esencial, no solo en términos de habilidades y experiencias, sino también de motivaciones y aspiraciones personales. Las empresas líderes implementan programas de gestión del talento que ofrecen rutas de desarrollo personalizadas,

como planes de carrera flexibles y oportunidades de formación ajustadas a las fortalezas e intereses de cada empleado, aumentando así la motivación y satisfacción laboral.

Desarrollo Continuo

En un mercado laboral en constante cambio, el aprendizaje y crecimiento profesional son imperativos. Las organizaciones deben proporcionar oportunidades para que los empleados mejoren sus habilidades y conocimientos, a través de programas de mentoría, acceso a cursos y eventos de capacitación. Esto crea un entorno de aprendizaje continuo que estimula el desarrollo personal y profesional.

Comunicación Efectiva

La transparencia y el diálogo abierto son cruciales para una gestión exitosa del talento humano. Los canales de comunicación efectivos facilitan la retroalimentación, resolución de conflictos y promueven una cultura de confianza y apertura. Esto incluye reuniones regulares de retroalimentación, encuestas de satisfacción y foros abiertos para el intercambio de ideas, asegurando que las necesidades y preocupaciones de los empleados sean escuchadas y atendidas.

Adaptabilidad y Flexibilidad

En un entorno empresarial dinámico, las organizaciones deben ser ágiles y adaptativas. La gestión del talento humano debe incluir estrategias para fomentar la adaptabilidad, como la capacitación en habilidades blandas y políticas flexibles de trabajo, ajustándose a las cambiantes necesidades y preferencias de los empleados.

Enfoque en el Bienestar

El bienestar de los empleados es un aspecto fundamental en la gestión del talento humano. Esto abarca desde un ambiente laboral seguro y saludable hasta programas de bienestar mental y físico, como acceso a recursos de salud mental, actividades de construcción de equipos

y espacios ergonómicos. Al cuidar el bienestar de los empleados, las organizaciones mejoran su rendimiento y fortalecen la lealtad y satisfacción laboral de su personal.

Marco Legal

En Colombia, la gestión del talento humano se fundamenta en normas y leyes derivadas de la Constitución Política de 1991. Esta constitución tiene como objetivo fortalecer la unidad nacional y asegurar a todos sus ciudadanos derechos como la vida, la convivencia, el trabajo, la justicia, la igualdad, el conocimiento, la libertad y la paz. Todo ello se desarrolla dentro de un marco jurídico democrático y participativo que garantiza un orden político, económico y social justo, además de estar comprometido con la integración de la comunidad latinoamericana. (SOMOS DEFENSORES, 2017).

El marco legal es fundamental para garantizar que el diseño e implementación del modelo integral de gestión del talento humano en Bioger S.A.S E.S.P cumpla con las normativas vigentes en Colombia. A continuación, se presenta un análisis de las principales leyes, decretos y resoluciones que regulan la gestión del talento humano y las condiciones laborales en el país.

Constitución Política de Colombia

La Constitución Política de Colombia establece en su Artículo 25 que "el trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado". Además, el Artículo 53 establece los principios mínimos fundamentales que deben regir las relaciones laborales, incluyendo la igualdad de oportunidades, la remuneración mínima vital y móvil, la estabilidad en el empleo y la capacitación, entre otros.

Código Sustantivo del Trabajo

El Código Sustantivo del Trabajo (CST) es la principal norma que regula las relaciones laborales en Colombia. Algunos artículos relevantes incluyen:

Artículo 23 Define el contrato de trabajo y establece los elementos esenciales del mismo.

Artículo 57 Detalla las obligaciones del empleador, incluyendo el pago de salarios, la protección de la seguridad y salud de los trabajadores, y la promoción de la capacitación y el bienestar de los empleados.

Artículo 58 Obliga a los empleadores a proporcionar capacitación y formación profesional a sus trabajadores.

La Ley 1010 de 2006 tiene como objetivo prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral en el ámbito de las relaciones de trabajo. Esta ley es fundamental para la creación de un entorno de trabajo seguro y respetuoso, y establece medidas para la protección de los trabajadores contra el acoso.

La Ley 1562 de 2012 modifica el Sistema General de Riesgos Laborales, establecido inicialmente por la Ley 100 de 1993, y tiene como objetivo mejorar la cobertura y la calidad de las prestaciones económicas y asistenciales derivadas de los accidentes de trabajo y enfermedades laborales. Esta ley es crucial para la implementación de programas de salud ocupacional y prevención de riesgos en la empresa.

El Decreto 1072 de 2015 compila y organiza la normativa del sector trabajo. Incluye disposiciones sobre.

Capacitación y Formación Profesional

Establece la obligación de las empresas de proporcionar programas de capacitación y formación para sus empleados (Artículos 2.2.4.6.1 y siguientes).

Salud Ocupacional y Seguridad en el Trabajo

Regula la creación de sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SG-SST) (Artículos 2.2.4.6.25 y siguientes).

Resolución 2646 de 2008 (Factores de Riesgo Psicosocial)

La Resolución 2646 de 2008 del Ministerio de la Protección Social establece disposiciones y define las responsabilidades de los empleadores en la identificación, evaluación y control de los factores de riesgo psicosocial en el lugar de trabajo. Esta normativa es clave para el diseño de programas de bienestar laboral y la prevención de riesgos psicosociales.

Ley 1429 de 2010 (Ley de Formalización y Generación de Empleo)

Esta ley promueve la formalización del empleo y la creación de nuevos puestos de trabajo, especialmente para las pequeñas y medianas empresas. Establece incentivos para la formalización laboral y la inclusión de trabajadores en el sistema de seguridad social.

Normas Internacionales

Además de las normativas nacionales, es importante tener en cuenta las normas internacionales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) que Colombia ha ratificado. Estas incluyen convenios sobre el trabajo decente, la igualdad de oportunidades y la no discriminación, y la seguridad y salud en el trabajo.

El marco legal colombiano proporciona una base sólida para la gestión del talento humano en las empresas. Cumplir con estas normativas es esencial para garantizar un ambiente de trabajo seguro, equitativo y productivo. El diseño de un modelo integral de gestión del talento humano en Bioger S.A.S E.S.P debe alinearse con estas leyes y regulaciones para asegurar su legalidad, eficacia y sostenibilidad.

Marco Espacial

La empresa Bioger S.A.S. E.S.P., se ubica en el municipio de La Dorada, en la carrera 4 No. 31 – 184 Barrio La Concordia.

Marco Temporal

La investigación se limitará específicamente al manejo integral del Talento Humano de la empresa Domiciliaria Bioger S.A.S. E.S. P. del municipio de La Dorada, Caldas (personal de planta vinculado directamente con la empresa) siendo este el objeto de la investigación.

El marco temporal será de seis (6) meses para desarrollar esta tesis se divide en varias fases que incluyen la planificación, investigación, análisis, diseño, implementación y evaluación. A continuación, se detalla un cronograma que abarca las actividades necesarias para completar el proyecto dentro de este período.

Mes 1 Planificación y Recolección de Información

Semana 1-2

Definición del Problema y Objetivos

Refinar y especificar el problema de investigación y los objetivos del estudio.

Revisión de Literatura

Identificar y revisar fuentes bibliográficas relevantes, artículos académicos, y estudios previos relacionados con la gestión del talento humano.

Semana 3-4

Desarrollo del Marco Teórico y Legal

Elaborar el marco teórico y legal que sustentará la investigación.

Diseño del Protocolo de Investigación

Elaborar un plan detallado que incluya la metodología, instrumentos de recolección de datos y plan de análisis.

Mes 2 Recolección de Datos

Semana 5-6

Diseño de Instrumentos de Recolección

Crear encuestas, cuestionarios y guías de entrevista para la recolección de datos.

Piloto de Instrumentos

Realizar una prueba piloto para asegurar la validez y confiabilidad de los instrumentos.

Semana 7-8

Recolección de Datos

Aplicar encuestas y realizar entrevistas con empleados y directivos de Bioger S.A.S E.S.P.

Compilación de Datos Secundarios

Recopilar datos secundarios relevantes de fuentes oficiales y documentación interna de la empresa.

Mes 3 Análisis de Datos

Semana 9-10

Organización de Datos

Codificar y organizar los datos recopilados para su análisis.

Análisis Cuantitativo

Utilizar herramientas estadísticas y de análisis para interpretar los datos.

Semana 11-12:

Identificación de Variables Críticas

Determinar las variables que influyen en la gestión del talento humano y los principales problemas detectados.

Informe Preliminar

Elaborar un informe preliminar con los hallazgos del análisis de datos.

Mes 4 diseño del modelo integral

Semana 13-14

Desarrollo del Modelo Integral

Diseñar el modelo de gestión del talento humano basado en los hallazgos y mejores prácticas identificadas.

Componentes del Modelo

Incluir procesos de selección, capacitación, evaluación del desempeño, y bienestar laboral.

Semana 15-16**Validación del Modelo**

Presentar el modelo a expertos y directivos de la empresa para obtener retroalimentación y hacer ajustes necesarios.

Plan de Implementación

Desarrollar un plan detallado para la implementación del modelo en la empresa.

Mes 5 Implementación**Semana 17-18****Implementación**

Aplicar el modelo de manera piloto en una sección o departamento de la empresa.

Capacitación

Realizar sesiones de capacitación para los empleados y directivos sobre el nuevo modelo y sus componentes.

Semana 19-20**Monitoreo y Evaluación Inicial**

Monitorear la implementación piloto y recoger datos para evaluar su efectividad y aceptación.

Mes 6 Evaluación y ajustes finales

Semana 21-22**Evaluación de Resultados**

Analizar los resultados obtenidos de la implementación piloto, identificando éxitos y áreas de mejora.

Ajustes al Modelo

Realizar ajustes al modelo basado en la retroalimentación y resultados de la evaluación.

Semana 23-24

Redacción de la Tesis

Completar la redacción de la tesis, incluyendo la descripción del problema, marco teórico y legal, metodología, análisis de datos, diseño del modelo, implementación y evaluación.

Revisión y Corrección

Revisar y corregir el documento final de la tesis, asegurando que cumpla con los estándares académicos.

Semana 25-26

Presentación y Defensa

Preparar y presentar la defensa de la tesis ante el comité académico.

Entrega Final

Realizar las correcciones finales sugeridas por el comité y entregar la versión definitiva de la tesis.

Este cronograma detalla las actividades y plazos necesarios para completar la tesis en seis meses. Cada fase está diseñada para asegurar una investigación exhaustiva y un diseño efectivo del modelo integral de gestión del talento humano para Bioger S.A.S E.S.P. Este marco temporal debe ser seguido rigurosamente para cumplir con los objetivos y garantizar el éxito del proyecto.

Diseño Metodológico

Tipo de Investigación: Descriptiva

La investigación descriptiva se caracteriza por definir, clasificar y analizar características o fenómenos presentes en una población o contexto específico. Según Hernández, Fernández y Baptista (2018), la investigación descriptiva "busca especificar propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que sea sometido a un análisis" (p. 92). Este tipo de investigación se centra en describir las variables y sus relaciones, proporcionando una visión detallada del objeto de estudio.

Población

La población objeto de estudio está compuesta por los 108 empleados de la empresa Bioger S.A.S E.S.P, distribuidos en diferentes áreas:

Administrativo 11.

Operativos 4.

Barrido 38.

Clus 13.

Recolección 14.

Conductores doblé troque.11.

Conductores motocarro 5.

Relleno Sanitario 7.

Maquinaria amarilla 2.

Mecánico 3.

Muestra.

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizará la fórmula para poblaciones finitas.

Figura 1

Poblaciones Finitas

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{(N-1) \cdot E^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Fuente. Autoría propia

Donde

n es el tamaño de la muestra.

N es el tamaño de la población (108).

Z es el valor Z correspondiente al nivel de confianza (por ejemplo, 1.96 para un nivel de confianza del 95%).

p es la proporción esperada (0.5 si se desconoce).

q es 1 - p.

E es el margen de error (por ejemplo, 0.05).

Calculando:

Figura 2

Tiempo en la Empresa

$$n = \frac{108 \cdot (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{(108-1) \cdot (0.05)^2 + (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = \frac{108 \cdot 3.8416 \cdot 0.25}{107 \cdot 0.0025 + 3.8416 \cdot 0.25}$$

$$n = \frac{103.4496}{0.2675 + 0.9604}$$

$$n = \frac{103.4496}{1.2279}$$

$$n \approx 84.25$$

Fuente. Autoría propia

Se redondea al número entero más cercano, por lo que el tamaño de la muestra será de 84 empleados.

Fuentes y Técnicas para la Recolección de Información

Se escogió la encuesta como técnica para la recolección de la información. Esta técnica permite obtener datos de una muestra significativa de la población de manera eficiente y estructurada. Las encuestas proporcionan una visión clara de las opiniones, actitudes y características de los empleados, lo que es fundamental para el diseño de un modelo integral de gestión del talento humano. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2018).

Técnica para la Recolección de la Información

La encuesta se aplicará utilizando un cuestionario estructurado con 13 preguntas, diseñadas para recolectar información sobre diversos aspectos del talento humano en la empresa. Las preguntas incluirán tanto ítems cerrados como abiertos para captar una variedad de datos cuantitativos.

Tratamiento de la Información

Los datos recolectados serán tratados mediante análisis estadísticos descriptivos y, si es necesario, inferenciales. Se utilizarán herramientas como el software EXCEL para el análisis de los datos. El análisis descriptivo permitirá identificar tendencias, patrones y características predominantes en la población estudiada.

Resultados

Presentación de Resultados

La investigación realizada ha permitido identificar las deficiencias presentes dentro de la empresa Aseo BIOGER S.A.S. E.S.P., especialmente en relación con los factores de inconformidad que enfrentan sus empleados. A través del análisis detallado, se han evidenciado fallos significativos en el área de Gestión del Recurso Humano.

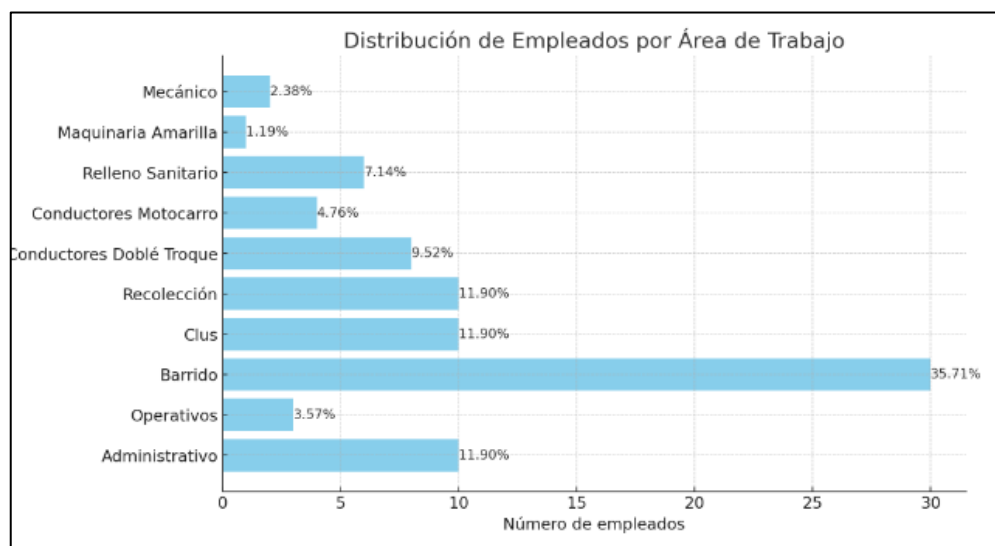
Este diagnóstico ha facilitado la identificación de las causas subyacentes de estos problemas y la creación de un modelo estratégico integral destinada a mejorar los procesos de esta área. Este modelo se enfoca particularmente en la gestión del conocimiento, con el objetivo de optimizar el bienestar y la seguridad laboral de los empleados.

La presentación de los resultados debe incluir un análisis exhaustivo de las variables laborales, ya que estas variables tienen un impacto directo en el desempeño y el desarrollo de los empleados.

Estos factores pueden ser tanto internos, relacionados con la estructura y los procesos organizacionales, como externos, que abarcan el entorno social y económico en el que opera la empresa. A continuación, se detallan los hallazgos y recomendaciones clave derivados de la investigación, con el propósito de proporcionar una visión clara y fundamentada para la mejora continua del área de Gestión del Recursos Humanos.

Figura 3

¿Cuál es su Área de trabajo en la Empresa?



Fuente. Autoría propia

Análisis e Interpretación

La mayoría de los empleados se encuentran en el área de "Barrido" (35.71%), seguido por "Administrativo", "Clus" y "Recolección" con 11.90% cada uno. Las áreas con menor cantidad de empleados son "Maquinaria Amarilla" y "Mecánico".

La distribución de empleados en la empresa revela una concentración significativa en el área de "Barrido", que alberga al 35.71% de la plantilla. Este alto porcentaje indica que el área de Barrido es fundamental para las operaciones diarias de la empresa y podría ser un punto focal para la implementación de mejoras en salud ocupacional y gestión del riesgo psicosocial.

En segundo lugar, se encuentran las áreas de "Administrativo", "Clus" y "Recolección", cada una con un 11.90% de los empleados. Estas áreas, aunque tienen una presencia menor en comparación con el área de Barrido, todavía representan una parte significativa de la fuerza

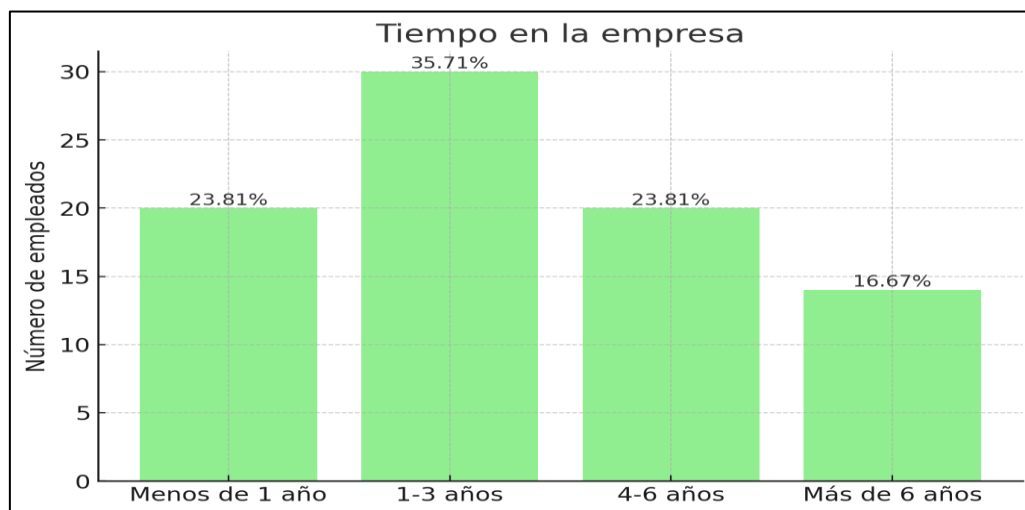
laboral. La gestión adecuada de riesgos en estas áreas es igualmente importante, ya que pueden influir en la eficiencia general de las operaciones y el bienestar de los empleados.

Por otro lado, las áreas de "Maquinaria Amarilla" y "Mecánico" presentan el menor número de empleados. Esto sugiere que estas áreas podrían tener un menor impacto en la dinámica general de la empresa, pero también podrían enfrentar desafíos específicos debido a la menor cantidad de personal, como la sobrecarga de trabajo o la especialización requerida.

La información obtenida sobre la distribución de empleados es esencial para diseñar e implementar estrategias de salud ocupacional efectivas. Permite a la empresa identificar áreas de alta concentración de personal que pueden necesitar una atención especial y áreas con menor representación donde se pueden introducir medidas para optimizar la carga de trabajo y mejorar el entorno laboral.

Figura 4

¿Cuánto Tiempo lleva Trabajando en la Empresa?



Fuente. Autoría propia

Análisis e Interpretación

El grupo más grande de empleados ha estado en la empresa entre 1-3 años (35.71%), seguido por aquellos con menos de 1 año y entre 4-6 años (23.81% cada uno). El 16.67% de los empleados tiene más de 6 años en la empresa.

El análisis de la antigüedad de los empleados en la empresa revela una distribución significativa que proporciona información valiosa sobre la estabilidad y la experiencia laboral dentro de la organización. El grupo más numeroso está compuesto por empleados que han estado en la empresa entre 1 y 3 años, representando el 35.71% de la plantilla. Esta categoría sugiere una fase intermedia en el ciclo de vida laboral de los empleados, en la que ya han adquirido experiencia y conocimientos esenciales sobre sus roles, pero aún podrían estar en proceso de consolidar su lealtad y compromiso con la empresa.

En segundo lugar, se encuentran aquellos empleados que tienen menos de 1 año de antigüedad y aquellos con entre 4 y 6 años, ambos grupos constituyendo el 23.81% de la fuerza laboral. Los empleados con menos de 1 año representan a la nueva generación que está integrándose y adaptándose a la cultura y procesos de la empresa. Este grupo puede estar en una fase de aprendizaje y adaptación, por lo que es crucial proporcionarles un soporte adecuado para asegurar su integración exitosa y retención a largo plazo.

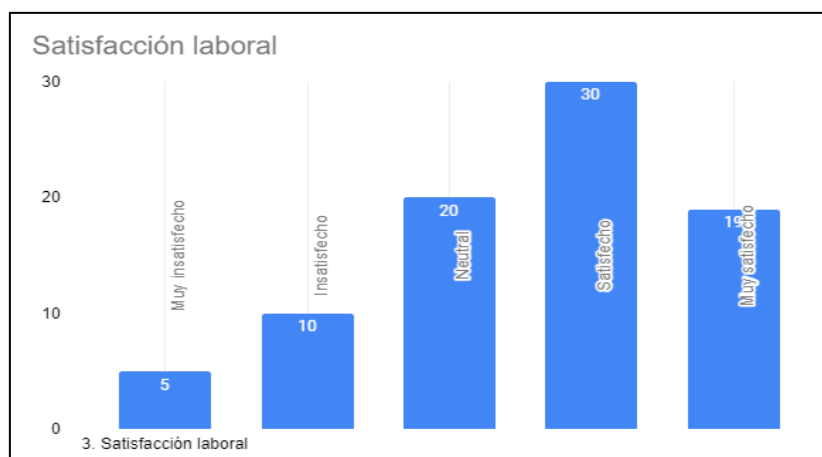
Por otro lado, el 16.67% de los empleados cuenta con más de 6 años de experiencia en la empresa. Este grupo representa una porción significativa de la plantilla con un profundo conocimiento institucional y un alto grado de familiaridad con los procesos y la cultura organizacional. La retención de empleados con larga trayectoria es fundamental para mantener la estabilidad y continuidad en la empresa. Su experiencia y conocimientos acumulados son activos

valiosos que pueden contribuir a la mentoría y al desarrollo de los empleados más nuevos, así como a la mejora continua de las prácticas y procesos dentro de la empresa.

Este perfil de antigüedad sugiere un equilibrio entre experiencia y frescura en la fuerza laboral, lo que puede influir en la dinámica de trabajo y en la implementación de estrategias de gestión del talento. Comprender esta distribución permite a la empresa diseñar políticas de desarrollo profesional y programas de retención que aborden las necesidades específicas de cada grupo de antigüedad, optimizando así el capital humano y fomentando un entorno laboral más productivo y comprometido.

Figura 5

¿Cómo Calificaría su Satisfacción Laboral en una Escala del 1 al 5?



Fuente. Autoría propia

Análisis e Interpretación

La mayoría de los empleados están "Satisfechos" (35.71%), con un 22.62% que están "Muy satisfechos". Hay un porcentaje significativo de empleados que se sienten "Neutrales" (23.81%) sobre su satisfacción laboral.

El análisis de la satisfacción laboral revela una visión positiva en general, pero también destaca áreas que podrían requerir atención para mejorar el bienestar de los empleados. La mayoría de los empleados se identifican como "Satisfechos" con un 35.71%, lo que indica un nivel de satisfacción predominante en la fuerza laboral. Este grupo representa a empleados que, aunque están contentos con su situación actual, podrían beneficiarse de mejoras adicionales para alcanzar una mayor satisfacción y compromiso.

Un 22.62% de los empleados reporta estar "Muy satisfecho", lo que sugiere que una parte considerable de la plantilla tiene una experiencia laboral extremadamente positiva. Estos empleados probablemente se sienten valorados y motivados, y su satisfacción puede contribuir a un ambiente de trabajo positivo y a una mayor productividad. Es fundamental reconocer y reforzar las prácticas que han llevado a esta alta satisfacción para asegurar que se mantenga y se extienda a otros empleados.

Sin embargo, un porcentaje significativo de empleados se clasifica como "Neutrales" en cuanto a su satisfacción laboral, con un 23.81%. Este grupo de empleados no experimenta una satisfacción ni alta ni baja, lo que puede indicar una falta de compromiso o una indiferencia hacia su entorno laboral. La neutralidad en la satisfacción puede ser un indicador de áreas que necesitan atención o de una desconexión entre las expectativas de los empleados y lo que la empresa actualmente ofrece.

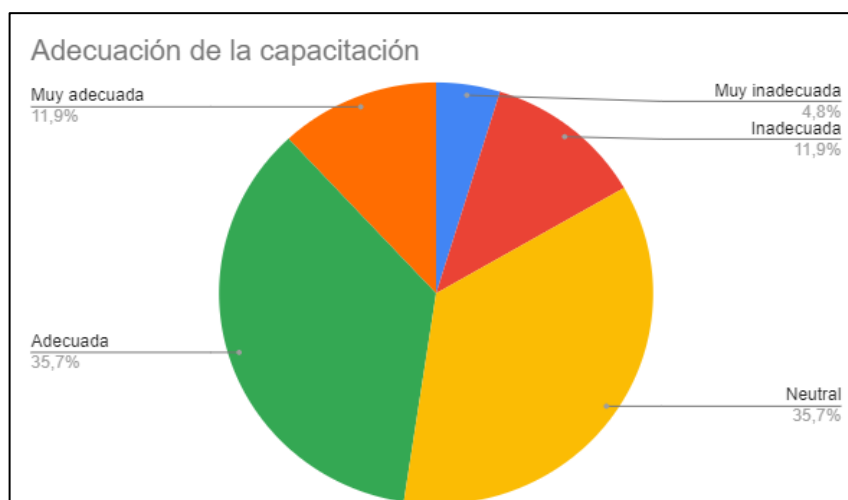
Para abordar estos hallazgos, es crucial que la empresa realice una evaluación más detallada de los factores que influyen en la satisfacción laboral. Esto podría incluir encuestas más específicas, entrevistas o grupos focales para identificar las áreas de preocupación y desarrollar estrategias personalizadas para mejorar la satisfacción de todos los empleados. Implementar

cambios basados en estos insights puede ayudar a convertir la satisfacción neutral en positiva, mejorar la retención de empleados y fortalecer la cultura organizacional.

En resumen, mientras que la mayoría de los empleados muestra una satisfacción laboral positiva, la presencia de un porcentaje significativo de empleados neutrales sugiere la necesidad de acciones estratégicas para elevar el nivel de satisfacción general y garantizar un entorno laboral donde todos los empleados se sientan plenamente comprometidos y valorados.

Figura 6

¿Qué Tan Adecuada Considera la Capacitación que Recibe para Desempeñar su Trabajo?



Fuente. Autoría propia

Análisis e Interpretación

La percepción sobre la capacitación está dividida, con un 35.71% de los empleados que la consideran "Adecuada" y un 35.71% que se sienten "Neutrales". Un pequeño porcentaje la considera "Muy inadecuada" (4.76%).

La evaluación de la percepción sobre la capacitación dentro de la empresa muestra una división notable entre los empleados, lo que sugiere que existen diferentes experiencias y opiniones respecto a la efectividad y relevancia de los programas de capacitación actuales.

Un 35.71% de los empleados considera que la capacitación es "Adecuada". Este grupo valora positivamente los programas y recursos ofrecidos, indicando que estos cumplen con sus expectativas y necesidades en términos de desarrollo profesional y competencias. La satisfacción de este grupo sugiere que los programas de capacitación han logrado, en parte, sus objetivos y están alineados con los requerimientos de la mayoría de los empleados.

Por otro lado, otro 35.71% de los empleados se manifiestan como "Neutrales" respecto a la capacitación. Este grupo representa una porción significativa que, aunque no se muestra insatisfecha, tampoco percibe los programas de capacitación como particularmente efectivos o valiosos. La neutralidad en esta área podría reflejar una falta de diferenciación o impacto notable en los programas actuales, lo cual puede ser una señal de que estos no están completamente adaptados a las necesidades específicas de todos los empleados o que los beneficios no son lo suficientemente evidentes para este grupo.

Adicionalmente, un pequeño porcentaje de empleados, el 4.76%, considera que la capacitación es "Muy inadecuada". Aunque este porcentaje es relativamente bajo, no debe ser ignorado. La percepción de inadecuación sugiere que estos empleados encuentran serias deficiencias en los programas de capacitación, las cuales podrían afectar negativamente su rendimiento y motivación. Las críticas severas de este grupo podrían señalar problemas específicos como la falta de relevancia del contenido, la baja calidad de los instructores, o la ineficacia de los métodos utilizados.

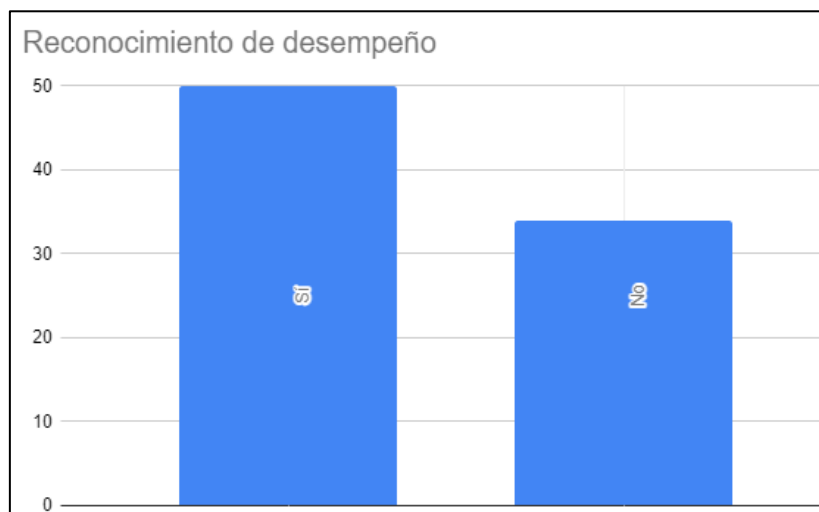
Para abordar esta situación, es esencial que la empresa realice un análisis más profundo de los programas de capacitación existentes. Esto podría incluir encuestas detalladas, entrevistas con los empleados, y una revisión de los objetivos y métodos de capacitación actuales. Identificar las áreas de mejora y ajustar los programas en función de los comentarios y

necesidades de los empleados puede ayudar a convertir las percepciones neutrales e inadecuadas en positivas, aumentando así la efectividad general de la capacitación y su impacto en el desarrollo profesional de la fuerza laboral.

En resumen, la percepción dividida sobre la capacitación indica la necesidad de una revisión y optimización de los programas actuales. Mejorar la relevancia y la calidad de la capacitación puede ayudar a asegurar que todos los empleados se beneficien plenamente, lo que a su vez puede mejorar su desempeño y satisfacción en el trabajo.

Figura 7

¿Ha Recibido Algún Tipo de Reconocimiento por su Desempeño en el Último Año?



Fuente. Autoría propia

Análisis e Interpretación

La mayoría de los empleados (59.52%) han recibido algún tipo de reconocimiento por su desempeño en el último año, mientras que un 40.48% no lo ha recibido.

La evaluación del reconocimiento recibido por los empleados durante el último año revela una tendencia notable en la cultura de reconocimiento dentro de la empresa. Un 59.52% de los empleados ha recibido algún tipo de reconocimiento por su desempeño, lo que indica una

práctica relativamente positiva de reconocimiento y recompensas en la organización. Este porcentaje sugiere que más de la mitad de la fuerza laboral siente que su esfuerzo y rendimiento han sido valorados, lo que puede contribuir a una mayor motivación, compromiso y satisfacción en el trabajo. El reconocimiento efectivo puede desempeñar un papel crucial en la mejora del clima laboral, la retención de talento y el fomento de una cultura de alto rendimiento.

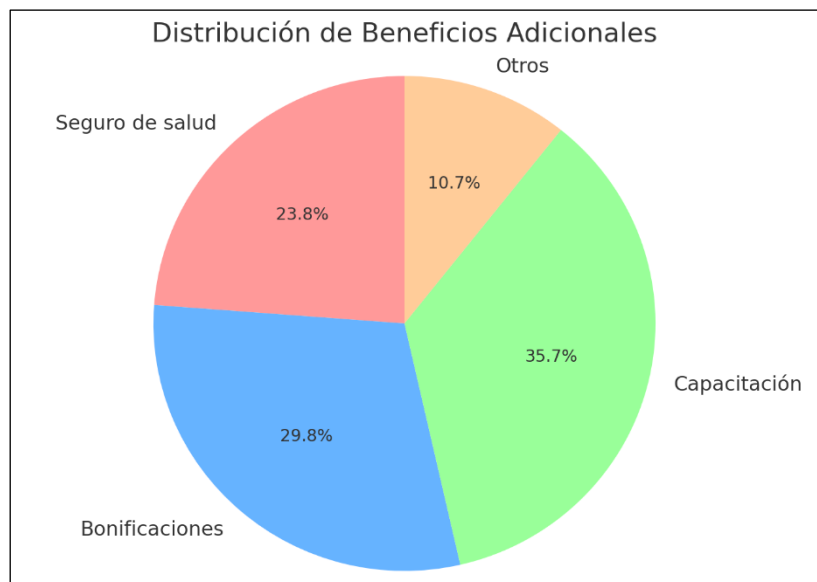
Sin embargo, el 40.48% de los empleados reporta no haber recibido reconocimiento por su desempeño en el último año. Este porcentaje es significativo y sugiere que una parte considerable de la plantilla puede estar experimentando una falta de apreciación por sus contribuciones y esfuerzos. La ausencia de reconocimiento puede llevar a sentimientos de desmotivación, disminución en la moral y un posible impacto negativo en la productividad. Es fundamental abordar esta brecha para asegurar que todos los empleados sientan que sus aportes son valorados y reconocidos adecuadamente.

Para mejorar la situación, la empresa podría considerar la implementación de un sistema de reconocimiento más inclusivo y consistente. Esto podría incluir la definición de criterios claros para el reconocimiento, la creación de mecanismos de retroalimentación y la promoción de un ambiente donde el reconocimiento y la apreciación sean parte integral de la cultura organizacional. Además, se pueden explorar diferentes formas de reconocimiento, tanto formales como informales, para adaptarse a las preferencias y motivaciones diversas de los empleados.

En resumen, mientras que una mayoría de los empleados recibe reconocimiento por su desempeño, la porción significativa que no lo recibe sugiere la necesidad de revisar y mejorar los procesos de reconocimiento en la empresa. Garantizar que todos los empleados experimenten una apreciación justa por su trabajo puede ayudar a fortalecer la cultura organizacional y mejorar el bienestar y la motivación de la fuerza laboral.

Figura 8

¿Qué Tipo de Beneficios Adicionales Ofrece la Empresa?



Fuente. Autoría propia

Análisis e Interpretación

El beneficio adicional más común es la "Capacitación" (35.71%), seguido por las "Bonificaciones" (29.76%) y el "Seguro de salud" (23.81%).

El análisis de los beneficios adicionales ofrecidos a los empleados revela las prioridades y las áreas de enfoque dentro de la empresa en términos de recompensas y apoyo a la fuerza laboral.

El beneficio adicional más común es la "Capacitación", con un 35.71% de los empleados reportando que reciben este tipo de apoyo. Este alto porcentaje indica que la empresa valora el desarrollo profesional y está comprometida en proporcionar oportunidades para que los empleados adquieran nuevas habilidades y conocimientos. La capacitación continua puede ser un factor clave para la mejora del rendimiento individual y organizacional, así como para la retención de talento.

El énfasis en la capacitación también refleja un interés en el crecimiento y el desarrollo de la carrera de los empleados, lo que puede aumentar su satisfacción y compromiso a largo plazo.

En segundo lugar, las "Bonificaciones" son el beneficio adicional reportado por el 29.76% de los empleados. Las bonificaciones suelen ser una forma efectiva de incentivar el desempeño sobresaliente y recompensar el esfuerzo adicional. Este beneficio puede mejorar la motivación y el sentido de logro entre los empleados, promoviendo un ambiente de trabajo más dinámico y orientado a resultados. La presencia significativa de bonificaciones sugiere que la empresa valora el reconocimiento del desempeño excepcional y busca recompensar a aquellos que contribuyen significativamente a los objetivos organizacionales.

El "Seguro de salud" es el tercer beneficio adicional más común, con un 23.81% de los empleados que lo reciben. Este beneficio es fundamental para el bienestar general de los empleados, ofreciendo una red de seguridad en términos de atención médica y protección frente a gastos imprevistos relacionados con la salud. El hecho de que una proporción considerable de empleados reciba este beneficio subraya la importancia que la empresa concede al cuidado de la salud y el bienestar de su personal, lo que puede tener un impacto positivo en la satisfacción y la lealtad de los empleados.

Además, Bioger S.A.S. E.S.P., impulsa el talento local, fortalece la industria del conocimiento desarrollando entornos y condiciones que lo permitan y motiven a los colaboradores, ofreciéndoles un ambiente laboral seguro, inclusivo y colaborativo donde cada empleado se siente valorado y motivado para alcanzar su máximo potencial. Se valora el crecimiento profesional de nuestros empleados y ofrecemos oportunidades de capacitación y desarrollo continuo para impulsar su carrera dentro de la empresa como son:

Empleado del Mes: Donde se reconoce y premia a los empleados destacados.

Celebraciones de Cumpleaños: Se celebran los cumpleaños de los empleados cada mes; es decir, Bioger S.A.S E.S.P celebra los cumpleaños todos los meses como INCENTIVO y reconocimiento al fomentar un sentido de pertenencia para que se sientan valorados y apreciados cuando la empresa reconoce sus cumpleaños.

Premios y Bonificaciones: Bioger, ofrecer premios y bonificaciones por logros y desempeño excepcional.

Otro aspecto destacado es que Bioger organiza la celebración del Día de la Familia, una actividad que, de acuerdo con la Ley 1857 de 2017, es obligatoria para las empresas. Esta normativa exige que los empleadores faciliten, promuevan y gestionen una jornada semestral para que los empleados puedan compartir tiempo con sus familias

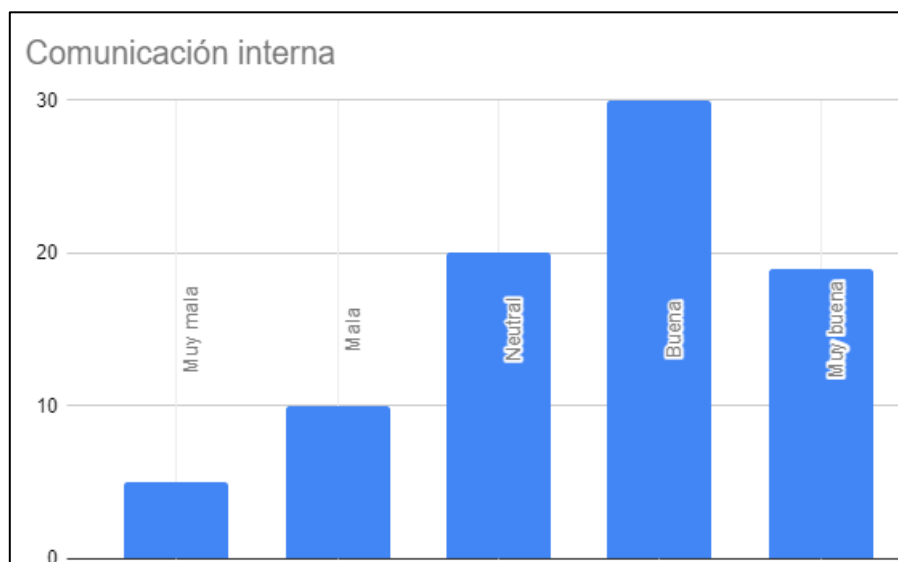
En Bioger, fomentamos una cultura de trabajo basada en la transparencia, la ética y el trabajo en equipo, donde cada empleado se siente parte fundamental del éxito de la empres

En conjunto, estos beneficios adicionales reflejan un enfoque equilibrado en el apoyo al desarrollo profesional, la motivación a través de incentivos financieros y la protección del bienestar físico. Sin embargo, la presencia de diferentes tipos de beneficios también sugiere que hay espacio para una evaluación continua y potencialmente una diversificación de los beneficios ofrecidos para cubrir las variadas necesidades y preferencias de todos los empleados.

En resumen, la predominancia de capacitación, bonificaciones y seguro de salud como beneficios adicionales indica un enfoque integral hacia el apoyo y la motivación de los empleados. Para mejorar aún más la satisfacción y el compromiso, la empresa podría considerar la implementación de beneficios adicionales o ajustes en los existentes para alinearse mejor con las expectativas y necesidades de su fuerza laboral.

Figura 9

¿Cómo Califica la Comunicación Interna dentro de la Empresa?



Fuente. Autoría propia

Análisis e Interpretación

La mayoría de los empleados califican la comunicación interna como "Buena" (35.71%) o "Muy buena" (22.62%). Sin embargo, un 23.81% de los empleados se siente "Neutral" sobre este aspecto.

La evaluación de la comunicación interna dentro de la empresa revela una perspectiva predominantemente positiva, aunque también pone en evidencia áreas que podrían beneficiarse de mejoras.

Un 35.71% de los empleados califica la comunicación interna como "Buena". Este porcentaje indica que una porción considerable de la plantilla considera que los canales y procesos de comunicación en la empresa son efectivos y satisfactorios. La calificación de "Buena" sugiere que, en general, los empleados están satisfechos con la manera en que la

información se transmite y se gestiona dentro de la organización, lo que puede contribuir a una mayor cohesión y entendimiento en el equipo.

Además, un 22.62% de los empleados describe la comunicación interna como "Muy buena". Este grupo representa a los empleados que tienen una experiencia particularmente positiva con los procesos de comunicación. La alta calificación refleja que estos empleados consideran que la comunicación es clara, transparente y eficiente, lo que probablemente contribuye a su satisfacción general y a su capacidad para desempeñar sus funciones de manera efectiva.

Sin embargo, un 23.81% de los empleados se siente "Neutral" en relación con la comunicación interna. Este porcentaje revela una falta de opinión fuerte o una percepción mixta sobre cómo se maneja la comunicación en la empresa. La neutralidad puede ser indicativa de una falta de claridad sobre los canales disponibles, la frecuencia de las comunicaciones o la relevancia de la información compartida. Los empleados neutrales podrían estar experimentando dificultades en el acceso a la información, en la comprensión de los mensajes comunicados, o simplemente no tienen suficiente experiencia para formar una opinión firme sobre este aspecto.

Para abordar estos hallazgos, es esencial que la empresa realice un análisis más detallado de la comunicación interna. Esto podría incluir la implementación de encuestas adicionales para identificar áreas específicas de mejora, la revisión de los canales y métodos utilizados para la comunicación, y la promoción de una cultura de comunicación abierta y bidireccional. Mejorar la transparencia y la efectividad de la comunicación puede ayudar a convertir la neutralidad en opiniones más positivas y asegurar que todos los empleados se sientan bien informados y conectados con los objetivos y operaciones de la empresa.

En resumen, mientras que la mayoría de los empleados valora la comunicación interna como buena o muy buena, el porcentaje significativo de empleados neutrales sugiere que hay oportunidades para optimizar los procesos de comunicación. Abordar estas áreas de mejora puede fortalecer la cohesión del equipo, aumentar la eficiencia y mejorar la satisfacción general dentro de la organización.

Figura 10

¿Considera que sus Opiniones y Sugerencias son Tomadas en Cuenta por la Empresa?



Fuente. Autoría propia

Análisis e Interpretación:

Un 35.71% de los empleados sienten que sus opiniones y sugerencias son tomadas en cuenta "A veces" o "Frecuentemente". Un 10.71% de los empleados siente que siempre son escuchados, mientras que un 17.85% cree que rara vez o nunca son considerados.

El análisis de cómo se manejan las opiniones y sugerencias de los empleados muestra una variedad de percepciones que reflejan tanto aspectos positivos como áreas críticas que necesitan atención.

Un 35.71% de los empleados sienten que sus opiniones y sugerencias son tomadas en cuenta "A veces" o "Frecuentemente". Este porcentaje indica que una parte considerable de la plantilla experimenta que sus aportaciones son escuchadas y valoradas en ciertas ocasiones. La frecuencia con la que esto ocurre puede reflejar un nivel moderado de inclusión en los procesos de toma de decisiones y en la formulación de políticas o prácticas dentro de la empresa. Sin embargo, también sugiere que hay oportunidades para mejorar la consistencia en la consideración de las ideas de los empleados.

Un 10.71% de los empleados se siente "Siempre" escuchado, lo que representa una porción menor pero significativa que experimenta un alto grado de valoración en sus aportaciones. Este grupo considera que sus opiniones y sugerencias son consistentemente tenidas en cuenta, lo que puede contribuir a un mayor sentido de pertenencia, motivación y compromiso con la organización. Esta percepción positiva subraya la importancia de mantener y potenciar las prácticas que aseguran una participación continua y efectiva de estos empleados.

Por otro lado, un 17.85% de los empleados cree que sus opiniones y sugerencias son tomadas en cuenta "Rara vez" o "Nunca". Este porcentaje refleja una preocupación significativa y un sentimiento de desconexión en cuanto a la consideración de sus aportaciones. La percepción de ser ignorado o no valorado puede afectar negativamente la moral, el compromiso y la disposición de estos empleados para contribuir constructivamente a la organización. Es crucial abordar esta brecha para mejorar la inclusión y asegurar que todos los empleados se sientan valorados y escuchados.

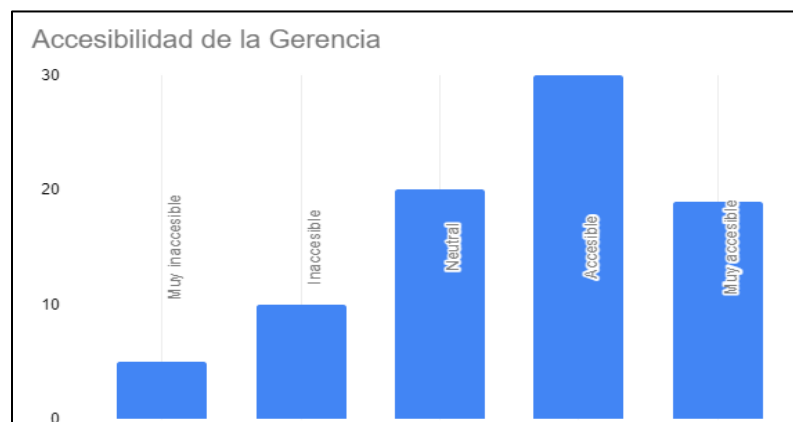
Para mejorar la situación, la empresa podría implementar mecanismos más efectivos para recopilar, evaluar y responder a las sugerencias y opiniones de los empleados. Esto podría incluir la creación de canales de comunicación más accesibles y transparentes, la realización de sesiones

regulares de retroalimentación y la garantía de que las ideas y preocupaciones de los empleados reciban una respuesta adecuada. Además, la empresa podría considerar la formación de equipos o comités que incluyan a representantes de diferentes áreas para asegurar que las voces de todos los empleados sean consideradas en la toma de decisiones.

En resumen, aunque una parte significativa de los empleados siente que sus opiniones son tomadas en cuenta en algunas ocasiones, hay un grupo notable que no experimenta este nivel de inclusión. Mejorar la consistencia en la consideración de las sugerencias y fomentar una cultura de retroalimentación efectiva puede aumentar la satisfacción y el compromiso de todos los empleados.

Figura 11

¿Qué Tan Accesible es la Gerencia para Discutir Problemas o Sugerencias?



Fuente. Autoría propia

Análisis e Interpretación

La mayoría de los empleados perciben a la gerencia como "Accesible" (35.71%) o "Muy accesible" (22.62%). Un 23.81% de los empleados se siente "Neutral" sobre este aspecto.

La percepción de la accesibilidad de la gerencia es un aspecto crucial en la dinámica organizacional, ya que influye en la comunicación, el clima laboral y el compromiso de los

empleados. El análisis revela que una parte significativa de los empleados tiene una visión positiva sobre la accesibilidad de la gerencia.

Un 35.71% de los empleados considera a la gerencia como "Accesible". Este porcentaje indica que una mayoría significativa de la plantilla percibe que los líderes y responsables de la empresa están disponibles y dispuestos a interactuar con ellos. La accesibilidad de la gerencia es esencial para fomentar un entorno de trabajo abierto y transparente, donde los empleados se sientan cómodos compartiendo ideas, planteando problemas y buscando apoyo.

Además, un 22.62% de los empleados califica a la gerencia como "Muy accesible" Este grupo representa a aquellos que experimentan una alta disposición de los líderes para comunicarse y colaborar con el equipo. La percepción de una gerencia "Muy accesible" puede fortalecer la confianza y la relación entre los empleados y los líderes, promoviendo una cultura de apoyo y cooperación. Esta alta accesibilidad probablemente contribuye a un ambiente laboral positivo y a una mayor satisfacción entre los empleados.

Sin embargo, un 23.81% de los empleados se siente "Neutral" respecto a la accesibilidad de la gerencia. Este porcentaje sugiere que una parte de la plantilla no tiene una opinión fuerte sobre este aspecto, lo que podría indicar una percepción de accesibilidad moderada o una falta de experiencia en la interacción con la gerencia. La neutralidad en esta área puede reflejar la necesidad de mejorar la visibilidad y la interacción de los líderes con los empleados, asegurando que todos los miembros del equipo sientan que tienen un acceso igualitario a la gerencia.

Para optimizar la percepción de la accesibilidad de la gerencia, la empresa podría considerar estrategias para mejorar la comunicación y la interacción entre los líderes y el personal. Esto podría incluir la realización de reuniones regulares, la implementación de canales de retroalimentación directos, y la promoción de una cultura de puertas abiertas. Fomentar un

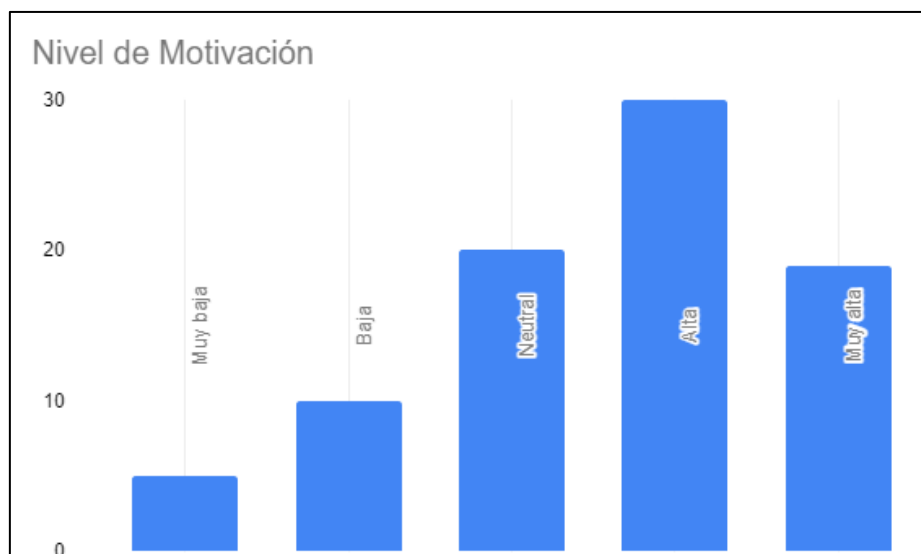
entorno en el que la gerencia sea percibida como accesible y receptiva puede ayudar a abordar cualquier percepción de indiferencia y a fortalecer la cohesión y el compromiso dentro de la organización.

En resumen, aunque la mayoría de los empleados perciben a la gerencia como accesible o muy accesible, la proporción significativa de empleados neutrales sugiere que hay oportunidades para mejorar aún más la comunicación y la interacción entre la gerencia y el personal.

Implementar medidas para garantizar que todos los empleados se sientan igualmente apoyados y escuchados puede contribuir a un ambiente laboral más inclusivo y positivo.

Figura 12

¿Cuál es su Nivel de Motivación para Alcanzar Sus Objetivos Laborales?



Fuente. Autoría propia

Análisis e Interpretación

La mayoría de los empleados se sienten "Altamente" motivados (35.71%), con un 22.62% que reporta una "Muy alta" motivación. Un 23.81% de los empleados se siente "Neutral".

La evaluación de la motivación de los empleados proporciona una visión valiosa sobre el nivel de compromiso y energía dentro de la empresa. Los resultados muestran una distribución de percepciones que refleja tanto un fuerte sentido de motivación como áreas donde la motivación podría mejorarse.

Un 35.71% de los empleados se siente "Altamente" motivado. Este grupo representa una proporción significativa de la plantilla que está altamente comprometida y energizada en su trabajo. La alta motivación entre estos empleados sugiere que están profundamente interesados en sus tareas y objetivos, y probablemente se sienten valorados y respaldados por la organización. La motivación alta puede llevar a un rendimiento sobresaliente, mayor satisfacción laboral y una actitud positiva hacia el trabajo y la empresa.

Adicionalmente, un 22.62% de los empleados reporta una "Muy alta" motivación. Esta cifra indica que una parte aún menor de la plantilla experimenta un nivel excepcionalmente alto de entusiasmo y compromiso. Los empleados con una motivación muy alta son a menudo defensores activos de la empresa, muestran un fuerte sentido de propósito y están dispuestos a ir más allá de lo esperado para alcanzar los objetivos organizacionales. Esta alta motivación es un activo valioso para la empresa, ya que contribuye a un entorno de trabajo dinámico y a una mayor productividad.

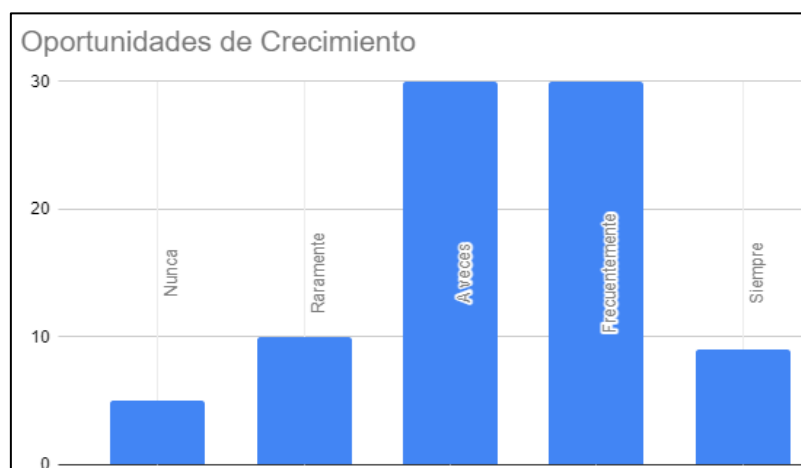
Sin embargo, un 23.81% de los empleados se siente "Neutral" respecto a su nivel de motivación. Este grupo representa una porción que no experimenta una motivación particularmente alta ni baja. La neutralidad en la motivación puede indicar que estos empleados están satisfechos con su situación actual pero no están especialmente entusiasmados. La falta de motivación alta podría reflejar una desconexión entre los intereses personales de los empleados y sus tareas, o una percepción de falta de desafío o reconocimiento en su rol actual.

Para mejorar la motivación general y aumentar el número de empleados con alta motivación, la empresa podría considerar varias estrategias. Esto podría incluir la implementación de programas de desarrollo profesional, el reconocimiento regular de logros y contribuciones, y la creación de oportunidades para que los empleados participen en proyectos desafiantes e interesantes. Asegurar que todos los empleados se sientan apoyados y valorados es fundamental para transformar la motivación neutral en positiva y fortalecer el compromiso general.

En resumen, mientras que la mayoría de los empleados se siente altamente motivada, el porcentaje significativo de empleados neutrales sugiere que hay áreas donde la motivación podría mejorarse. Implementar estrategias para fomentar un mayor entusiasmo y compromiso entre todos los empleados puede ayudar a maximizar el rendimiento y la satisfacción laboral en toda la organización.

Figura 13

¿Considera que la Empresa Ofrece Oportunidades de Crecimiento Profesional?



Fuente. Autoría propia

Análisis e Interpretación

Un 35.71% de los empleados considera que hay oportunidades de crecimiento "A veces" o "Frecuentemente". Un 10.71% siente que siempre existen estas oportunidades, mientras que un 17.85% cree que rara vez o nunca las hay.

La percepción de las oportunidades de crecimiento profesional dentro de la empresa es un indicador crucial de cómo los empleados valoran su desarrollo y sus perspectivas de carrera. Los resultados del análisis muestran una variedad de opiniones sobre la disponibilidad de oportunidades de crecimiento, reflejando tanto aspectos positivos como áreas que podrían necesitar atención.

Un 35.71% de los empleados considera que hay oportunidades de crecimiento "A veces" o "Frecuentemente". Este porcentaje sugiere que una parte significativa de la plantilla ve oportunidades para avanzar en su carrera o desarrollar nuevas habilidades en ocasiones. Aunque esta percepción indica que existen oportunidades de crecimiento en la empresa, la frecuencia de estas oportunidades podría no ser consistente para todos los empleados. La variabilidad en la percepción puede estar relacionada con diferencias en las experiencias individuales, áreas de trabajo o departamentos.

Un 10.71% de los empleados siente que siempre existen oportunidades de crecimiento. Este grupo representa una minoría que experimenta una percepción positiva y constante de la disponibilidad de oportunidades para avanzar profesionalmente. Estos empleados probablemente tienen acceso regular a programas de desarrollo, promociones, o proyectos desafiantes que les permiten crecer dentro de la organización. La percepción de oportunidades siempre presentes puede contribuir a una mayor satisfacción y lealtad hacia la empresa.

Por otro lado, un 17.85% de los empleados cree que las oportunidades de crecimiento son "Rara vez" o "Nunca" disponibles. Este porcentaje indica una preocupación significativa sobre la falta de perspectivas de desarrollo profesional.

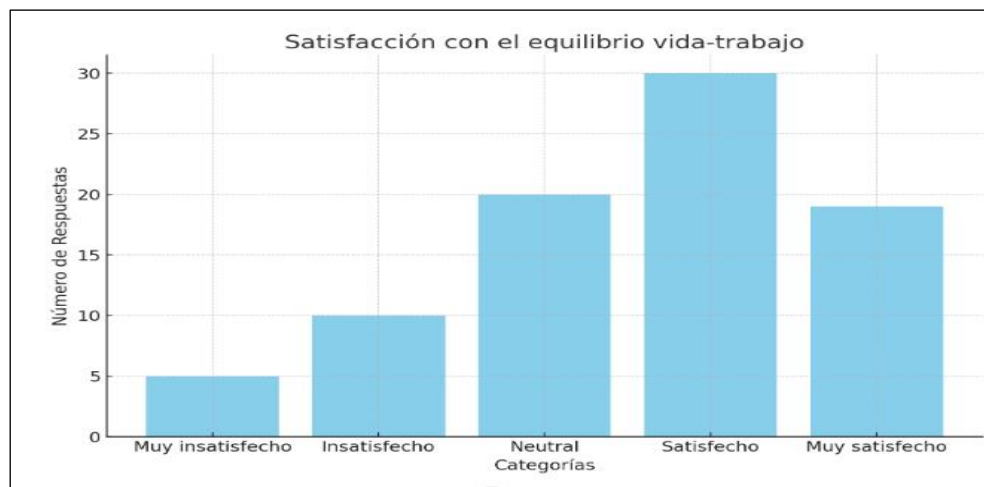
La percepción de escasez en oportunidades de crecimiento puede llevar a una disminución en la motivación, la satisfacción laboral y, potencialmente, en la retención de empleados. Estos empleados pueden sentir que su desarrollo profesional está estancado, lo que podría afectar su compromiso con la empresa y su disposición a permanecer a largo plazo.

Para abordar estas percepciones y mejorar las oportunidades de crecimiento para todos los empleados, la empresa podría considerar varias estrategias. Implementar programas de desarrollo profesional más estructurados, ofrecer oportunidades de capacitación y certificación, y establecer rutas claras para el avance profesional pueden ayudar a mejorar la percepción general sobre las oportunidades de crecimiento. Además, proporcionar retroalimentación continua y establecer planes de desarrollo individualizados puede asegurar que todos los empleados tengan acceso a las oportunidades necesarias para su progreso.

En resumen, mientras que una parte significativa de los empleados percibe oportunidades de crecimiento en la empresa, un porcentaje considerable siente que estas oportunidades son limitadas. Mejorar la consistencia y la disponibilidad de oportunidades de desarrollo puede contribuir a una mayor satisfacción y retención de empleados, y fomentar una cultura organizacional enfocada en el crecimiento y el desarrollo profesional.

Figura 14

¿Está Satisfecho con el Equilibrio entre Su Vida Laboral y Personal?



Fuente. Autoría propia

Análisis e Interpretación

La mayoría de los empleados están "Satisfechos" (35.71%) con su equilibrio entre vida y trabajo, con un 22.62% que están "Muy satisfechos". Un 23.81% se siente "Neutral" respecto a este equilibrio.

El equilibrio entre vida personal y trabajo es un factor crucial para la satisfacción general de los empleados y su bienestar. El análisis de las percepciones de los empleados sobre este aspecto revela tanto niveles positivos de satisfacción como áreas donde se podría mejorar.

Un 35.71% de los empleados se siente "Satisfecho" con su equilibrio entre vida y trabajo. Este porcentaje sugiere que una parte considerable de la plantilla encuentra un nivel adecuado de armonía entre sus responsabilidades laborales y su vida personal. La satisfacción en este aspecto puede estar relacionada con políticas y prácticas laborales que permiten una flexibilidad razonable, el manejo efectivo del tiempo y un ambiente de trabajo que respeta el tiempo

personal. La satisfacción general en esta área puede contribuir a un mayor bienestar, menor estrés y una mejor calidad de vida para estos empleados.

Además, un 22.62% de los empleados reporta estar "Muy satisfecho" con su equilibrio entre vida y trabajo. Este grupo representa una porción que experimenta un alto nivel de satisfacción en la integración de sus responsabilidades profesionales y personales. La alta satisfacción en este aspecto puede indicar que estos empleados tienen acceso a beneficios como horarios flexibles, opciones de teletrabajo, o una cultura organizacional que apoya un equilibrio saludable. La percepción de un equilibrio muy satisfactorio puede mejorar la retención, la motivación y la productividad.

Por otro lado, un 23.81% de los empleados se siente "Neutral" respecto a su equilibrio entre vida y trabajo. Esta neutralidad podría reflejar una experiencia aceptable pero no particularmente destacada en cuanto al equilibrio entre sus compromisos laborales y personales. La falta de una opinión fuerte en este aspecto puede indicar que estos empleados no han experimentado grandes problemas, pero tampoco se benefician significativamente de políticas que promuevan un equilibrio ideal.

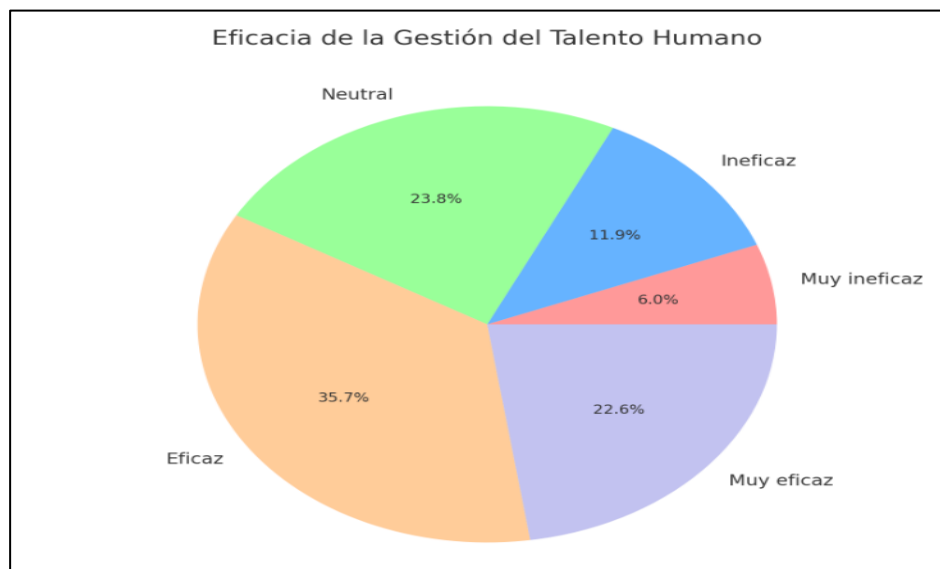
Para mejorar la percepción general del equilibrio entre vida y trabajo, la empresa podría considerar revisar y ajustar sus políticas de trabajo flexible, promover prácticas que respeten el tiempo personal y ofrecer recursos que ayuden a los empleados a gestionar mejor sus responsabilidades. Implementar programas de bienestar y apoyo, como asesoramiento sobre la gestión del tiempo o servicios de cuidado, también puede contribuir a mejorar el equilibrio entre vida y trabajo para todos los empleados.

En resumen, mientras que una mayoría significativa de los empleados está satisfecha con su equilibrio entre vida y trabajo, la proporción de empleados neutrales sugiere que hay margen

para mejorar. Aumentar la satisfacción en este aspecto puede mejorar el bienestar general de los empleados, fomentar una mayor lealtad y contribuir a un ambiente de trabajo más positivo y productivo.

Figura 15

¿Qué Tan Eficaz Considera la Gestión del Talento Humano en la Empresa?



Fuente. Autoría propia

Análisis e interpretación

La percepción sobre la gestión del talento humano es mayoritariamente positiva, con un 35.71% que la considera "Eficaz" y un 22.62% que la ve como "Muy eficaz". Un 23.81% de los empleados se siente "Neutral".

La percepción de la gestión del talento humano dentro de la empresa es un aspecto clave que refleja la eficacia de las prácticas de recursos humanos y su impacto en el bienestar y desempeño de los empleados. Los resultados indican una valoración mayoritariamente positiva, pero también muestran áreas donde la percepción es más neutral.

Un 35.71% de los empleados considera que la gestión del talento humano es "Eficaz". Este porcentaje sugiere que una parte significativa de la plantilla percibe que las prácticas y políticas implementadas en el área de recursos humanos están funcionando adecuadamente. La eficacia en la gestión del talento humano puede incluir la capacidad de reclutar y retener a empleados calificados, proporcionar oportunidades de desarrollo y asegurar que las necesidades y expectativas de los empleados se aborden de manera efectiva. La percepción de eficacia puede contribuir a un ambiente de trabajo más positivo y a una mayor satisfacción general entre los empleados.

Además, un 22.62% de los empleados califica la gestión del talento humano como "Muy eficaz". Este grupo representa a aquellos que tienen una percepción excepcionalmente positiva sobre la gestión de recursos humanos en la empresa. La percepción de una gestión "Muy eficaz" puede reflejar prácticas destacadas en áreas como la comunicación, el desarrollo profesional, la gestión del desempeño y el reconocimiento. Estos empleados probablemente sienten que los procesos y políticas de recursos humanos están alineados con sus necesidades y contribuyen significativamente a su experiencia laboral positiva.

Por otro lado, un 23.81% de los empleados se siente "Neutral" respecto a la gestión del talento humano. Este porcentaje indica que una parte de la plantilla no tiene una opinión fuerte sobre la eficacia en este aspecto, lo que podría reflejar una experiencia aceptable pero no particularmente destacada. La neutralidad puede ser una señal de que los empleados no han experimentado problemas graves, pero tampoco han percibido un impacto positivo significativo en sus funciones diarias.

Plan de Manejo Integral de Desarrollo y Bienestar del Talento Humano

La implementación de un plan de manejo integral del talento humano incluye estrategias y prácticas que abarcan todas las etapas del ciclo de vida del empleado, desde el reclutamiento hasta la retención y el desarrollo continuo en función de las necesidades identificadas de los empleados, promoviendo un ambiente de trabajo más positivo y productivo como es la formación continua de los profesionales de recursos humanos, mejorar la transparencia en los procesos y asegurar que las iniciativas de gestión del talento humano estén alineadas con las expectativas de los empleados puede ayudar a convertir las percepciones neutrales en positivas. En Bioger S.A.S. E.S.P., estamos comprometidos con una gestión del talento humano que no solo cumpla con los estándares normativos, sino que también promueva un ambiente de trabajo positivo, motivador y centrado en el bienestar de nuestros colaboradores. Para lograr este objetivo, se plantea una propuesta, la cual contempla la implementación en la organización para realizarla por fases, es decir de manera paulatina paso a paso seguros, firmes y vigilantes, e ir cumpliendo cada una de las metas importantes, ofreciendo un plan integral de desarrollo y bienestar que contemplaría:

Dentro del Plan de Manejo Integral de Desarrollo y Bienestar del Talento Humano de Bioger S.A.S. E.S.P., la Selección y Contratación de Personal es un componente clave para garantizar la atracción y retención de talento adecuado, alineado con los objetivos estratégicos de la empresa y el bienestar organizacional.

Objetivo

Establecer un proceso de selección y contratación eficiente, equitativo y transparente que permita incorporar personal capacitado, comprometido y que contribuya al desarrollo de un ambiente laboral saludable y productivo.

Fase 1 Reclutamiento y Atracción de Talento

Análisis de Necesidades: realizar un diagnóstico previo de las necesidades de personal en cada departamento, tomando en cuenta el crecimiento proyectado de la empresa y las competencias requeridas. Además, determinar los perfiles de los candidatos basados en las competencias técnicas y habilidades blandas necesarias para cumplir con los objetivos estratégicos.

Estrategias de reclutamiento: dentro de esta, la empresa debe publicar las vacantes en plataformas especializadas, redes sociales profesionales y a través de alianzas con universidades y agencias de empleo y, considerar la diversidad e inclusión como criterios clave en el proceso de reclutamiento, asegurando la igualdad de oportunidades para todos los postulantes.

Recomendación al gerente: implementar alianzas estratégicas con instituciones educativas para atraer talento joven y potencial, así mismo, definir indicadores clave de éxito para medir la efectividad de las estrategias de reclutamiento (número de postulantes, tiempo de contratación, costo por contratación, etc.).

Fase 2 Proceso de Selección

Evaluación de candidatos: Bioger S.A.S. E.S.P., implementará un proceso de selección por competencias, utilizando herramientas como entrevistas estructuradas, pruebas psicométricas y dinámicas grupales para evaluar tanto habilidades técnicas como soft skills; además deberá incorporar un enfoque de selección por valores, asegurando que los candidatos compartan los principios y la cultura organizacional de Bioger S.A.S. E.S.P.

Transparencia y equidad: en este ámbito, debe establecer criterios objetivos y documentados para cada etapa del proceso de selección, asegurando la equidad en la evaluación

de todos los candidatos, y brindar retroalimentación a los postulantes que no sean seleccionados, fomentando una imagen positiva de la empresa y un trato respetuoso hacia los candidatos.

Recomendación al gerente: Por consiguiente, se le recomienda al gerente, formar un comité de selección compuesto por líderes de diversas áreas para asegurar que el proceso sea inclusivo y que cada candidato sea evaluado desde múltiples perspectivas. Por tanto, se debe implementar un sistema de puntuación para evaluar de manera objetiva el ajuste del candidato al perfil requerido.

Fase 3 Contratación e Integración

Formalización de la contratación: Debe definir con claridad los términos del contrato, incluyendo el rol, las responsabilidades, las condiciones salariales y los beneficios, el propósito de la misma, es asegurar que los nuevos empleados reciban toda la documentación necesaria y que se realicen revisiones periódicas de cumplimiento legal en los contratos.

Proceso de inducción: implementar un programa de inducción para nuevos empleados, que incluya una introducción a la cultura organizacional, las políticas internas y el plan de desarrollo profesional. Además, asegurar que los nuevos colaboradores cuenten con un mentor o supervisor asignado durante sus primeros meses para facilitar su integración y resolver dudas.

Recomendación al gerente: Estandarizar el proceso de contratación para asegurar consistencia y cumplimiento normativo en todas las áreas. Asimismo, evaluar la experiencia de los nuevos empleados durante el proceso de inducción mediante encuestas y sesiones de retroalimentación.

Fase 4 Diagnóstico y Análisis de la Situación Actual

Objetivo: Identificar las áreas de mejora en el bienestar y desarrollo de los empleados a través de un análisis estadístico y encuestas internas.

Acción sugerida: Realizar encuestas de satisfacción laboral, clima organizacional y evaluación de desempeño. Este análisis debe incluir indicadores clave como el bienestar emocional, la satisfacción con las condiciones laborales, la carga de trabajo, y el equilibrio entre vida personal y profesional.

Recomendación al gerente: Contratar o asignar a un equipo de recursos humanos para llevar a cabo las encuestas de clima organizacional y análisis de resultados. Asegurarse de que el diagnóstico incluya todos los departamentos, para identificar áreas específicas que requieran intervención.

Fase 5 Diseño de Estrategias para el Bienestar y Desarrollo

Objetivo: Definir las acciones concretas para mejorar las áreas identificadas en el diagnóstico.

Bienestar Físico y Mental

Acción sugerida: Implementar programas de salud ocupacional que incluyan pausas activas, ergonomía en los espacios de trabajo y acceso a programas de bienestar mental, como sesiones de mindfulness o talleres de manejo del estrés.

Diseñando actividades y beneficios que responden a las necesidades específicas de nuestros empleados, promoviendo su bienestar físico, emocional y familiar. Esto incluye desde iniciativas de salud mental y física hasta eventos familiares, como la celebración semestral del Día de la Familia, alineada con la Ley 1857 de 2017.

Recomendación al gerente: Contratar servicios de consultoría en salud ocupacional para diseñar un programa de bienestar a largo plazo. Asegurarse de que el programa sea accesible para todos los empleados y fomentar la participación con incentivos.

Desarrollo Profesional y Capacitación

Acción sugerida: Crear un plan de capacitación continua que permita a los empleados adquirir nuevas habilidades relevantes para sus roles. Ofrecer formación en liderazgo para quienes tengan potencial para ocupar puestos de mayor responsabilidad. El componente de capacitación, el cual debe incluir la mayor variedad posible de herramientas para llegar a todos los colaboradores, teniendo en cuenta que cada uno posee un estilo de aprendizaje diferente. Esto afecta tanto la comprensión de la información como la forma en que abordan la resolución de problemas. Creando programas de formación adaptados a las necesidades de nuestros equipos, asegurando que todos tengan acceso a oportunidades de crecimiento profesional, desarrollo de habilidades y actualización de conocimientos relevantes para su rol y la estrategia de la empresa.

Recomendación al gerente: Implementar un calendario de formación anual. Invertir en alianzas con instituciones educativas o plataformas en línea para ofrecer cursos especializados. Crear métricas para medir el impacto de las capacitaciones en el desempeño laboral.

Fase 6 Implementación de Acciones y Comunicación

Objetivo: Poner en marcha las estrategias definidas y asegurar que los empleados estén informados y comprometidos con los cambios.

Comunicación interna

Acción sugerida: Diseñar una campaña interna para informar a los empleados sobre los programas de bienestar y desarrollo, explicando los beneficios y cómo participar. Utilizar diferentes canales, como correos electrónicos, reuniones de equipo y tableros de anuncios.

Recomendación al gerente: Fomentar una cultura de transparencia y participación. Organizar reuniones periódicas para actualizar a los empleados sobre el progreso del plan y recoger su retroalimentación de manera continua.

Incentivos y reconocimientos

Acción sugerida: Crear un sistema de recompensas por el cumplimiento de metas de capacitación y participación en programas de bienestar, como días libres adicionales o bonos de productividad.

Recomendación al gerente: Establecer criterios claros para los incentivos y comunicar el programa de reconocimiento a todos los niveles de la empresa. Asegurarse de que las recompensas sean equitativas y motivadoras.

Fase 7 Monitoreo y Evaluación del Impacto

Objetivo: Medir los resultados de las acciones implementadas y ajustar el plan según sea necesario.

Acción sugerida: Monitorear los indicadores clave de bienestar y desempeño de manera regular (cada seis meses o anualmente). Realizar encuestas de seguimiento y comparar los resultados con el análisis inicial.

Recomendación al gerente: Crear un equipo de seguimiento encargado de analizar el progreso del plan. Usar los datos recolectados para hacer ajustes continuos en las estrategias y mejorar la satisfacción general de los empleados.

Fase 5 Ajustes y Retroalimentación Continua

Objetivo: Asegurar que el plan evolucione de acuerdo con las necesidades cambiantes de la organización y sus empleados.

Acción sugerida: Realizar ajustes basados en los datos recolectados, como ampliar los programas que han tenido mayor impacto positivo y modificar aquellos que no han mostrado resultados significativos.

Recomendación al gerente: Mantener un ciclo de mejora continua en el plan. Realizar reuniones anuales con los líderes de cada área para ajustar las acciones a las nuevas necesidades y oportunidades de la organización.

En resumen, mientras que la mayoría de los empleados valora positivamente la gestión del talento humano en la empresa, la proporción de empleados neutrales sugiere que hay áreas donde se puede mejorar. Fortalecer las prácticas de gestión del talento humano puede mejorar la satisfacción general y el compromiso de los empleados, contribuyendo a un entorno de trabajo más efectivo y positivo.

Conclusiones

El diseño de un modelo integral de gestión del talento humano es crucial para mejorar la eficiencia y la satisfacción dentro de la Empresa de Aseo Bioger S.A.S E.S.P. Al adoptar un enfoque holístico que abarca desde la selección y desarrollo del personal hasta la evaluación del desempeño y la gestión de riesgos psicosociales, la empresa puede optimizar sus recursos humanos y contribuir al logro de sus objetivos organizacionales.

La implementación de un modelo estructurado en la gestión del talento humano permitirá a la empresa mejorar la retención de empleados, aumentar la productividad y fomentar un ambiente de trabajo positivo. La identificación de necesidades formativas y la creación de programas de desarrollo específicos contribuirán a un crecimiento profesional continuo, alineado con las metas estratégicas de la organización.

El enfoque metodológico utilizado, basado en la investigación y el análisis de las mejores prácticas en gestión del talento humano, proporciona una base sólida para el diseño del modelo. La recopilación de datos a través de encuestas, entrevistas y análisis de la situación actual ha permitido una comprensión profunda de las necesidades y desafíos específicos de la empresa.

La implementación del modelo propuesto permitirá a Bioger S.A.S E.S.P. enfrentar los desafíos actuales en la gestión de su personal y adaptarse a las demandas cambiantes del mercado. La integración de prácticas de gestión del talento humano más eficientes y la creación de un entorno laboral más saludable tendrán un impacto positivo en la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de la empresa.

Recomendaciones

Se recomienda que la empresa realice la adopción de un modelo integral de manejo del talento humano. Este modelo no solo mejorará la eficiencia operativa, sino que también aportará un valor agregado significativo en la organización.

Recomendaciones: Adopción del modelo integral.

Implementar un modelo que abarque todas las etapas del ciclo de vida del empleado, desde el reclutamiento hasta la retención y el desarrollo continuo.

Beneficios: Este enfoque holístico permitirá una gestión más eficiente y efectiva del talento, alineando las habilidades y competencias de los empleados con los objetivos estratégicos de la empresa.

Mejora de procesos:

Automatización y Digitalización: Integrar herramientas digitales y plataformas de gestión de talento para automatizar procesos administrativos y mejorar la precisión y rapidez en la toma de decisiones.

Capacitación y desarrollo: implementar programas de capacitación continua para desarrollar las habilidades y competencias de los empleados, asegurando su crecimiento profesional y personal.

Valor agregado:

Innovación: La adopción de este modelo introducirá prácticas innovadoras que mejorarán la eficiencia y la productividad.

Satisfacción y retención: Al mejorar la experiencia del empleado, aumentaremos la satisfacción y la retención del talento, reduciendo los costos asociados a la rotación de personal.

Sostenibilidad: Este modelo contribuirá a la sostenibilidad a largo plazo de la organización, asegurando que contamos con el talento necesario para enfrentar futuros desafíos.

Para desarrollar un modelo integral de gestión del talento humano en Bioger S.A.S E.S.P., la empresa debe realizar un análisis de necesidades, evaluando las competencias actuales del personal y las necesidades futuras en función de los objetivos estratégicos de la empresa, además, medir la satisfacción y el compromiso de los empleados para identificar áreas de mejora, alineando la gestión del talento humano con la visión y misión general de la empresa; creando políticas claras para reclutamiento, selección, capacitación, desarrollo, evaluación del desempeño y gestión de carrera.

Asimismo, implementar estrategias para atraer talento de calidad, utilizando plataformas adecuadas y técnicas de búsqueda efectivas, utilizando herramientas de evaluación como entrevistas estructuradas, pruebas psicométricas y dinámicas grupales. Por consiguiente, crear programas de formación continua que respondan a las necesidades de desarrollo profesional y personal de los empleados, implementar planes de carrera y programas de mentoría para apoyar el crecimiento profesional dentro de la empresa, estableciendo, además, un sistema justo y transparente para evaluar el desempeño de los empleados, basado en objetivos claros y medibles, igualmente, promoviendo una cultura de retroalimentación constante.

Como valor agregado para Bioger SAS ESP, debería implementar un Programa de Bienestar Integral, que combine actividades de salud física (como clases de ejercicio o pausas activas), mental (talleres de manejo del estrés, mindfulness) y emocional (sesiones de coaching y apoyo psicológico). Esto no solo mejora la calidad de vida de los empleados, sino que también aumenta su productividad y compromiso con la empresa; fomentar el desarrollo profesional y la capacitación continua, creando una plataforma de formación interna que ofrezca cursos en línea,

talleres, y capacitaciones específicas según las necesidades de cada departamento o área. Esto ayuda a desarrollar habilidades críticas, facilita la adaptación a nuevas responsabilidades y refuerza la cultura de aprendizaje dentro de la organización.

Asimismo, el establecimiento de Políticas de Reconocimiento y Motivación, que valore los logros individuales y colectivos, incluyendo incentivos por desempeño, programas de agradecimiento públicos, y premios trimestrales. Este enfoque ayuda a aumentar la moral del equipo, promover un sentido de pertenencia y mantener altos niveles de motivación.

Mejorar los canales de comunicación interna para fomentar la transparencia y la participación de los empleados en la toma de decisiones. Esto podría incluir boletines informativos regulares, reuniones abiertas, o una plataforma digital donde los colaboradores puedan expresar sus ideas y sugerencias. Además, definir claramente los valores corporativos y promover actividades que refuercen la cultura organizacional, como eventos de integración, dinámicas de equipo, y campañas de comunicación interna. Esto facilita la alineación de los empleados con la misión y visión de la empresa, creando un entorno de trabajo más cohesivo.

Por último, la adopción de Prácticas Sostenibles y Responsabilidad Social Empresarial, incorporando prácticas sostenibles en la operación diaria de la empresa y desarrollar proyectos de responsabilidad social que generen un impacto positivo en la comunidad. Esto no solo mejora la reputación de la empresa, sino que también aumenta el compromiso de los empleados y su sentido de orgullo por pertenecer a una organización responsable.

Además, implementar herramientas digitales de gestión del talento, como plataformas para evaluaciones de desempeño, encuestas de clima laboral, y programas de mentoring virtuales. Esto optimiza la gestión de recursos humanos, mejora la experiencia del empleado y permite una mejor toma de decisiones basada en datos y fomentar la innovación mediante la

creación de espacios dedicados al pensamiento creativo y al desarrollo de nuevas ideas, como laboratorios de innovación, hackatones internos, o sesiones regulares de brainstorming. Esto ayuda a mantener a la empresa a la vanguardia de su industria y estimula un ambiente de mejora continua.

Referencias Bibliográficas

- Acurio Armas, J. A., Álvarez Gómez, L. K., Manosalvas Gómez, L. R., & Amores Burbano, J. E. (2020). Modelo de gestión del talento humano para la empresa Contigo S. A del cantón Valencia, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad* Arias, F. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. Editorial Episteme. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-93.pdf>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Barney, J., & Wright, P. M. (1998). On becoming a strategic partner: The role of human resources in gaining competitive advantage. *Human Resource Management*, 37(1), 31-46.
- Becker, B. E., Huselid, M. A., Pickus, P. S., & Spratt, M. F. (1998). HR as a source of shareholder value: Research and recommendations. *Human Resource Management*, 37(1), 39-48.
- Becker, B. E., Huselid, M. A., Pickus, P. S., & Spratt, M. F. (1998). HR as a source of shareholder value: Research and recommendations. *Human Resource Management*, 37(1), 39-48.
- Chiavenato, I. (2011). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2015). *Gestión del talento humano*. Ciudad de México, México: McGrawhill.
- Dessler, G. (2015). *Administración de personal*. Pearson Educación.

Función Pública (2017) Decreto 1499 de 2017. Sistema de Gestión del Talento Humano en el sector Público.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=83433>

Gaitán Pérez, N. J. (2017). La gestión humana como eje de una estrategia corporativa.

https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1428

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill Education.

Moreno Guacaneme, L. F. (2020). Propuesta de los procesos de gestión del talento humano en la empresa Industrias Sansón. Retrieved from

https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/3101

Reyes, M. D., Gómez, A., & Ramos, E. V. (2021). Desafíos de la gestión del talento humano en tiempos de pandemia COVID 19. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(6), 232-236.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000600232

Ríos Escaleras, L. F. (2020 Tesis titulada: “Propuesta de modelo de gestión del talento humano para empresas del sector de comercialización de reactivos de laboratorio e insumos médicos. Caso: Biopromed Cía. Ltda.”, Universidad Andina Simón Bolívar, Quito-Ecuador, Maestría en Dirección de Empresas.

<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7457/1/T3255-MBA-R%C3%ADos-Propuesta.pdf>.

Wright, P. M., McMahan, G. C., & McWilliams, A. (1994). Human resources and sustained competitive advantage: A resource-based perspective. *International Journal of Human Resource Management*, 5(2), 301-326.

Zambrano Macias,A. E. & Esquivel García, R. (2022) Modelo de gestión integral del talento humano para el fortalecimiento del desempeño laboral de los funcionarios del sector público. Artículo. Edición núm. 70, Vol 7, No 9 septiembre 2022, pp. 2388-2400 ISSN: 2550 - 682X DOI: 10.23857/pc. v7i8.

Lista de Apéndices

Apéndice A

Cuestionario

Instrucciones para la Encuesta que se realizó a los empleados de Bioger S.A.S E.S.P

Por favor, lea cada pregunta cuidadosamente antes de responder.

Seleccione la opción que mejor represente su opinión o experiencia.

En las preguntas abiertas, proporcione sus comentarios de manera clara y concisa.

Todas las respuestas son anónimas y serán tratadas con la máxima confidencialidad.

¿Cuál es su área de trabajo en la empresa?

Administrativo

Operativos

Barrido

Clus

Recolección

Conductores doblé troque

Conductores motocarro

Relleno sanitario

Maquinaria amarilla

Mecánico

¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la empresa?

Menos de 1 año

1-3 años

4-6 años

Más de 6 años

¿Cómo calificaría su satisfacción laboral en una escala del 1 al 5?

Muy insatisfecho

Insatisfecho

Neutral

Satisfecho

Muy satisfecho

¿Qué tan adecuada considera la capacitación que recibe para desempeñar su trabajo?

Muy inadecuada

Inadecuada

Neutral

Adecuada

Muy adecuada

¿Ha recibido algún tipo de reconocimiento por su desempeño en el último año?

Sí

No

¿Qué tipo de beneficios adicionales ofrece la empresa?

Seguro de salud

Bonificaciones

Capacitación

Otros (especificar)

¿Cómo califica la comunicación interna dentro de la empresa?

Muy mala

Mala

Neutral

Buena

Muy buena

¿Considera que sus opiniones y sugerencias son tomadas en cuenta por la empresa?

Nunca

Raramente

A veces

Frecuentemente

Siempre

¿Qué tan accesible es la gerencia para discutir problemas o sugerencias?

Muy inaccesible

Inaccesible

Neutral

Accesible

Muy accesible

¿Cuál es su nivel de motivación para alcanzar sus objetivos laborales?

Muy baja

Baja

Neutral

Alta

Muy alta

¿Qué mejoras sugeriría para el ambiente laboral en la empresa?

¿Considera que la empresa ofrece oportunidades de crecimiento profesional?

Nunca

Raramente

A veces

Frecuentemente

Siempre

¿Está satisfecho con el equilibrio entre su vida laboral y personal?

Muy insatisfecho

Insatisfecho

Neutral

Satisfecho

Muy satisfecho

¿Qué tan eficaz considera la gestión del talento humano en la empresa?

Muy ineficaz

Ineficaz

Neutral

Eficaz

Muy eficaz

Agradecemos nuevamente su valiosa colaboración y le recordamos que su participación es clave para la mejora continua de nuestros procesos y el fortalecimiento de nuestra comunidad laboral.

Apéndice B

Tabulación de la Información

Ítems	Opciones	Frecuencia (Fr)	Porcentaje (%)
1. Área de trabajo	Administrativo	10	11.90%
	Operativos	3	3.57%
	Barrido	30	35.71%
	Clus	10	11.90%
	Recolección	10	11.90%
	Conductores Doble Troque	8	9.52%
	Conductores Motocarro	4	4.76%
	Relleno Sanitario	6	7.14%
	Maquinaria Amarilla	1	1.19%
	Mecánico	2	2.38%
2. Tiempo en la empresa	Menos de 1 año	20	23.81%
	1-3 años	30	35.71%
	4-6 años	20	23.81%
	Más de 6 años	14	16.67%
3. Satisfacción laboral	Muy insatisfecho	5	5.95%
	Insatisfecho	10	11.90%
	Neutral	20	23.81%
	Satisfecho	30	35.71%
	Muy satisfecho	19	22.62%
4. Adecuación de la capacitación	Muy inadecuada	4	4.76%
	Inadecuada	10	11.90%
	Neutral	30	35.71%
	Adecuada	30	35.71%
	Muy adecuada	10	11.90%
5. Reconocimiento de desempeño	Sí	50	59.52%
	No	34	40.48%
6. Beneficios adicionales	Seguro de salud	20	23.81%
	Bonificaciones	25	29.76%
	Capacitación	30	35.71%
	Otros	9	10.71%
7. Comunicación interna	Muy mala	5	5.95%
	Mala	10	11.90%
	Neutral	20	23.81%
	Buena	30	35.71%
	Muy buena	19	22.62%
8. Opiniones y sugerencias tomadas en cuenta	Nunca	5	5.95%
	Raramente	10	11.90%
	A veces	30	35.71%
	Frecuentemente	30	35.71%
	Siempre	9	10.71%
9. Accesibilidad de la gerencia	Muy inaccesible	5	5.95%
	Inaccesible	10	11.90%

	Neutral	20	23.81%
	Accesible	30	35.71%
	Muy accesible	19	22.62%
10. Nivel de motivación	Muy baja	5	5.95%
	Baja	10	11.90%
	Neutral	20	23.81%
	Alta	30	35.71%
	Muy alta	19	22.62%
12. Oportunidades de crecimiento	Nunca	5	5.95%
	Raramente	10	11.90%
	A veces	30	35.71%
	Frecuentemente	30	35.71%
	Siempre	9	10.71%
13. Satisfacción con el equilibrio vida-trabajo	Muy insatisfecho	5	5.95%
	Insatisfecho	10	11.90%
	Neutral	20	23.81%
	Satisfecho	30	35.71%
	Muy satisfecho	19	22.62%
14. Eficacia de la gestión del talento humano	Muy ineficaz	5	5.95%
	Ineficaz	10	11.90%
	Neutral	20	23.81%
	Eficaz	30	35.71%
	Muy eficaz	19	22.62%

Fuente. Autoría propia

Nota. La tabla corresponde a una encuesta de tabulación que se le realizó a los del área de trabajo.

Apéndice C

Cronograma

Cronograma												
Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Búsqueda y recopilación de información												
Diseño y presentación de la propuesta												
Elaboraciones referentes teóricos y metodológicos en la investigación												
Procesar información												
Sistematizar la información – Aplicación de instrumento												
Entrega de resultados												
Entrega final del proyecto de investigación												

Fuente. Autoría propia