

**Diseñar y estructurar las funciones de los colaboradores de la empresa Suministros Y
Dotaciones Colombia Sa, basada en la metodología de objetivos smart**

María De Los Ángeles Rodríguez Gil

Asesor:

Roberto Carlos Hernández Olmos

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

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

Administración de Empresas

2024

Resumen

La naturaleza de las empresas es dedicarse a las actividades comerciales o industriales con el fin de proporcionar un bien o servicio, debido a esto, su método de operación se configura a través de los años, más aún ahora en el siglo XXI que se involucra la globalización y tecnología como mayor fuente de atracción. Es preciso declarar que las empresas se enfrentan a otros tipos de desafíos externos que los obliga a actualizar los procesos de las empresas. Así mismo, se realiza énfasis en los desafíos internos como fortalecer el equipo de trabajo donde se especifiquen las funciones de cada cargo para que no haya sobreexplotación en los colaboradores e incumplimiento de metas, a lo cual se trae a colación los manuales de funciones los cuales fueron establecidos para llevar un orden y delimitar funciones, sin embargo, estos no se renuevan constantemente por lo que no se adecuan a las necesidades de la empresa y mercado por lo que puede repercutir gravemente en sus resultados; es por esto que se abordará la metodología SMART Specific-.Measurable-Achievable-Realistic-Time bound el cual nos permite formular objetivos que sean medibles, cuantificables, realistas y sobre todo que se puedan cumplir. la empresa donde se desarrolla es en Suministros Y Dotaciones dedicada a la distribución de insumos médicos.

Palabras clave: Objetivos, Planeación estratégica, Recursos humanos, Gestión de procesos, Indicadores.

Abstract

The nature of companies is to engage in commercial or industrial activities in order to provide a good or service, because of this, their method of operation is configured over the years, even more so now in the XXI century that involves globalization and technology as a major source of attraction. It is necessary to state that companies face other types of external challenges that force them to update the processes of the companies. Likewise, emphasis is made on internal challenges such as strengthening the work team where the functions of each position are specified so that there is no overexploitation in the collaborators and non-compliance of goals, which brings to mention the manuals of functions which were established to bring order and delimit functions, however, these are not constantly renewed so they are not adapted to the needs of the company and market so it can seriously affect their results; this is why the SMART Specific methodology will be addressed. Measurable-Achievable-Realistic-Time bound which allows us to formulate objectives that are measurable, quantifiable, realistic and above all that can be fulfilled. The company where it is developed is in Suministros Y Dotaciones dedicated to the distribution of medical supplies

Keywords: Objectives, Strategic planning, Human resources, Process management, Indicators.

Tabla de Contenido

Resumen.....	2
Abstract.....	3
Lista de Tablas	5
Lista de Apéndices	6
Introducción	7
Justificación	8
Planteamiento del Problema	9
Objetivos.....	11
Objetivo General:.....	11
Objetivos Específicos:.....	11
Marco Conceptual.....	12
Marco Teórico.....	13
Metodología	16
Conclusión	22
Recomendaciones	24
Referencias Bibliográficas	25
Apéndices.....	27

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Funciones por Objetivos SMART: Dir. Gestión Humana</i>	18
Tabla 2 <i>Funciones por Objetivos SMART: Aux. Gestión Humana</i>	19
Tabla 3 <i>Plan de Capacitación de la Empresa</i>	20

Lista de Apéndices

Apéndice A: <i>Plantilla Objetivos SMART</i>	27
---	----

Introducción

El presente trabajo se desarrolla como proyecto aplicado en el área de Gestión Humana de la empresa Suministros y Dotaciones SA, por lo que dentro de las funciones estaban relacionadas mejorar la calidad de vida de los colaboradores con beneficios dentro de su relación laboral como realizar reportes de nómina, afiliaciones a EPS, cajas de compensación, pensión, ARL y todo lo concerniente a procesos de selección, antecedentes y reclutamiento de personal. Siendo este parte de los procesos misionales de la empresa tiene gran relevancia en la operación cotidiana de la empresa, es por esto, que se detectó en su ejecución en cuanto a manuales de funciones que debían ser modificados para tener un modelo más dinámico, eficaz, actualizado y que permitiera monitorizarse en el tiempo y sobre todo cumplir las metas de la compañía.

Se propone desarrollar la metodología SMART Specific-Measurable-Achievable-Realistic-Time bound para establecer funciones por objetivos ya que nos ayudará a asignar responsabilidades que tengan un lugar en el tiempo y una medición en la forma que se establece e implementar estrategias que direccionen al cumplimiento de objetivos. Llevados a este punto, se resalta la debida capacitación del recurso humano para que estén relacionados a cumplir satisfactoriamente las metas de la compañía. Hecha esta salvedad es ineludible expresar sobre la eficiencia y productividad ya que podría decirse que son indicadores del buen rendimiento medible y cuantificable.

Justificación

Nuestra actualidad se encuentra en un proceso de transformación por el cual modifica la conducta del ser humano repercutiendo en sus pensamientos, elecciones y acciones, si se les vincula a un entorno comercial donde unos ofrecen y los otros adquieren un determinado bien o servicio su actuar se codifica, es por lo anterior que las organizaciones hoy en día deben configurar la forma en que ejecutan sus procesos porque la estructura del cumplimiento de objetivos ha cambiado; es por esto que se propone la metodología SMART como estructura para el cumplimiento de objetivos de una forma precisa, eficaz y cuantificable y se aplicará a los manuales de funciones con el fin de modificar y actualizar las labores que se realizan dentro de las organizaciones modernas. hecha esta salvedad, se debe tener en cuenta analizar objetivos y metas de la empresa y definir estrategias a implementar por área de trabajo, definir la estructura de los objetivos y las diferentes áreas claves incluidas dentro de los mismos, teniendo cuenta el nivel jerárquico, así mismo, proponer indicadores de seguimiento y medición al cumplimiento de los objetivos.

Por otro lado, se considera viable el proyecto porque se introduce una nueva técnica que le suministrará a la empresa efectividad y precisión en el desarrollo de sus operaciones donde se puede aplicar esta misma estructura SMART para diferentes proyectos, áreas o situaciones. Por último, es importante mencionar que se le realizará monitoreo al proceso mediante indicadores de medición, los cuales nos arrojan resultados sostenibles en el tiempo.

Planteamiento del Problema

En el entorno en que vivimos la operación y metodología de las empresas cambia constantemente a comparación del mundo en unos 60 años atrás donde el periodo de innovación de un proyecto al otro podría durar 5 a 10 años para que hubiera una verdadera transformación en el entorno, sin embargo, en la era de tecnología en la que nos encontramos las personas deben actualizarse individualmente o colectivamente de acuerdo a las tendencias según lo que más vende, donde se vende, donde se adquiere, cuáles son los temas trending etc; con el fin de encontrar un lugar en el mercado; es por esto que en las organizaciones debe cambiar su forma de gestión para alcanzar los objetivos planteados. En la empresa Suministros Y Dotaciones se busca modificar los manuales de funciones por los Objetivos SMART, debido a que estos manuales encasillan a un talento humano con lineamientos que le sirven a la empresa 1 a 3 años pero que no son modificados en el tiempo según las tendencias empresariales actuales y los resultados que arrojan es que no se delimitan ni alcanzan los objetivos, personal dentro de una zona de confort sin desafíos, personas insatisfechas con su labor y en definitiva las metas se convierten en buenos deseos para la organización.

Es necesario definir que los objetivos SMART son siglas en ingles que significan: Specific (Específicos) - Measurable (Medible) -Achievable (Alcanzables)-Realistic (Realista)-Time bound (Límite de Tiempo), en primer lugar, los Objetivos deben ser Específicos, con metas establecidas, concretos y que no tengan una visión ambigua, es decir, determinar en el objetivo responsables, el ¿dónde?, ¿cuándo? Y como va a suceder. En segundo lugar, Medible, los objetivos deben ser verificados numéricamente, que exista una medida para evaluar su resultado, en otras palabras, que sea posible cuantificar sus fines y beneficios. En tercer lugar, Alcanzables, deben tener una cuota de realidad, donde sean exigentes y desafiantes pero que sea proporcional a las capacidades y los recursos. Cuarto lugar, Realistas, estos deben ser definidos entorno a la visión y estrategia global de la empresa de los que se puedan obtener resultados positivos y cambios. Por

último, Límite de tiempo deben tener una ubicación en el tiempo, el cual pueda tener un periodo para la consecución de objetivos. (Detken Palan, C. A., & Kure Aspazu, S. D. 2016).

Cabe resaltar que Suministros Y Dotaciones busca ser solución integral en salud, donde pueda suministrar y distribuir insumos médicos para mejorar el racionamiento de recursos en el sector de la salud que va desde instrumentos médicos a venta de fármacos, lo cual hace que su presencia en el mercado sea fundamental y por esto debe replantear su gestión actual en el cumplimiento de objetivos.

Objetivos

Objetivo General:

Diseñar y estructurar las funciones de los colaboradores de la empresa SYD, basada en la metodología de objetivos SMART para que estén alineados con la planeación estratégica de la empresa.

Objetivos Específicos:

Analizar objetivos y metas de la empresa y definir estrategias a implementar por área de trabajo.

Definir la estructura de los objetivos y las diferentes áreas claves incluidas dentro de los mismos, teniendo cuenta el nivel jerárquico.

Proponer indicadores de seguimiento y medición al cumplimiento de los objetivos.

Elaborar modelos de plan de capacitación con base en los objetivos de formación/capacitación definidos bajo la metodología SMART para garantizar eficiencia en la organización y su respectivo cumplimiento.

Marco Conceptual

Manual De Funciones

El manual de funciones y procedimientos según Ramos (2018) es una herramienta fundamental para cualquier organización, ya que ayuda a gestionar los recursos y supervisar las actividades a través de directrices y políticas específicas. Este documento se centra en la administración de los recursos humanos, que son clave en la estructura de la empresa. Su adecuado desempeño y contribución diaria son esenciales para alcanzar los objetivos y metas, además de fomentar el crecimiento y la mejora de la organización.

Objetivos

Los objetivos son las metas para alcanzar, el lugar (real o ideal) al que se pretende llegar con un proyecto o acción. La definición de un objetivo es fundamental en todo plan, pues identifica el camino a seguir. Los objetivos enuncian de forma precisa un fin que se quiere lograr (Gómez, M. 2024).

Innovación

"la innovación consiste no sólo en nuevos productos y procesos, sino también en nuevas formas de organización, nuevos mercados y nuevas fuentes de materias primas" (Berry y Taggart, 1994)

Marco Teórico

Planeación Estratégica

Este proceso consiste en definir objetivos de la organización, por ende, crear una estrategia que nos lleve a cumplir ese objetivo, por lo que debe analizar fines y también el medio para alcanzarlo. Es por esto que se debe establecer un plan donde se categorice el alcance, si son operativos o estratégicos, así mismo, el periodo de tiempo y especificación si son específicos o direccionales (Universidad Católica Boliviana San Pablo, 2007).

Objetivos SMART

Los objetivos SMART son siglas en ingles que significan Specific (Específicos) - Measurable (Medible) -Achievable (Alcanzables)-Realistic (Realista)-Time bound (Límite de Tiempo), en primer lugar, los Objetivos deben ser Específicos, con metas establecidas, concretos y que no tengan una visión ambigua, es decir, determinar en el objetivo responsables, el ¿dónde?, ¿cuándo? Y como va a suceder. En segundo lugar, Medible, los objetivos deben ser verificados numéricamente, que exista una medida para evaluar su resultado, en otras palabras, que sea posible cuantificar sus fines y beneficios. En tercer lugar, Alcanzables, deben tener una cuota de realidad, donde sean exigentes y desafiantes pero que sea proporcional a las capacidades y los recursos. Cuarto lugar, Realistas, estos deben ser definidos entorno a la visión y estrategia global de la empresa de los que se puedan obtener resultados positivos y cambios. Por último, Límite de tiempo deben tener una ubicación en el tiempo, el cual pueda tener un periodo para la consecución de objetivos. (Detken Palan, C. A., & Kure Aspazu, S. D. 2016).

Planeación De Recursos

La Planeación de los Recursos Humanos es un Proceso sistemático, organizado, oportuno, complejo y racional con el fin de proyectar o prever los escenarios futuros y conocer o determinar, mediante la puesta en práctica de un conjunto de técnicas, la cantidad de personal necesario y competencias requeridas para que en las organizaciones no haya más personal de lo que realmente la operación necesita; así como los medios para satisfacerla con los objetivos de optimizar los beneficios y asegurar el desarrollo y la motivación individual de acuerdo con la estrategia empresarial y las exigencias y

particularidades de cada cargo. (Guzmán, M. Pérez. M. Campdesuñer, R.; Hernández N., 2010)

Teoría de los Recursos y Capacidades

El éxito de las empresas se da cuando identifican y aprovechan sus recursos y capacidades al observarlos como un potencial de valor único. Dado que en la actualidad las empresas se enfrentan a mercados globales, por esto, encontrar una ventaja competitiva puede representar su sobrevivencia; se considera que la teoría de los recursos y capacidades está dentro del campo de la estrategia, basada en los recursos de la empresa, se le da importancia a la estructura interna de la organización, para la formulación y desarrollo de la estrategia de la compañía. (Sánchez, S., & Herrera M. 2014)

Enfoque de Procesos

El enfoque de procesos debe garantizar a la organización mayor conocimiento o entendimiento de su negocio, lo cual se alcanza por medio de la descripción clara de cada uno de los procesos en toda su extensión, con un enfoque sistémico para la evaluación de la interacción entre ellos. [...] este enfoque debe establecer los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación en el sector público y privado. Estos procesos deben estar descritos en términos de responsables, objetivos, secuencia de actividades, entradas, salidas, proveedores, clientes, recursos, documentación y mecanismos para evaluar la gestión. (Jaramillo, C. M. P., & Jesús, M.1992)

Indicadores

Es una medida o expresión cuantitativa que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus políticas, objetivos y metas, además, se definen en el marco del pensamiento estratégico de la organización. Existen varios tipos de indicadores: Indicadores De Eficiencia (permiten a los responsables de los procesos evaluar la gestión frente a la optimización de los recursos), Indicadores De Eficacia (permiten a los responsables de los procesos evaluar la calidad de su gestión en términos de los atributos propios de su resultado) e Indicadores de efectividad (permiten a los responsables de los procesos evaluar el impacto de la misión u objetivo de sus procesos) Este impacto se mide en cuestión de rendimiento (Jaramillo, C. M. P., & Jesús, M.1992)

Gestión de Procesos

La gestión por procesos es uno de los conceptos modernos de direccionamiento, que ha resultado como apoyo a la necesidad que tienen las organizaciones de encaminar sus esfuerzos en la construcción de una nueva estructura administrativa. El modelo de gestión basado en procesos se fundamenta en el cumplimiento de la misión de las organizaciones, direccionando las actividades necesarias, hacia la satisfacción del cliente, proveedores, personal, accionista y sociedad en general. Implantar este tipo de modelo, no solo exige una nueva visión de los procesos, sino que además motiva la generación de valores agregados, para cada una de las variantes que intervienen en todo el modelo. Esta nueva tendencia es lo que diferencia la gestión por procesos de todos los esquemas organizacionales antes conocidos. (Palma, H. H., Sierra, D. M., & Arbeláez, D. C. 2016).

Asignación de Objetivos

La Acción empresarial debe tener una finalidad, así sea únicamente para satisfacer el espíritu de quienes la elaboran o estudian. Es difícil para un espíritu cartesiano imaginar que todo un sistema económico y sus elementos, es decir, las empresas, pudiera evolucionar sin una finalidad; es tranquilizador, al contrario, describir la evolución de las empresas según una dinámica ordenada: el sistema económico asignaría una finalidad a las empresas, éstas se dotarían de una misión, los ejecutivos establecerían las estrategias correspondientes a los objetivos impartidos por la misión de la empresa. (Burgoa, L. G. A. 2010)

Metodología

Este proyecto se emplea con una metodología mixta ya que se utilizan variables cualitativas y análisis de datos cuantitativos con un diseño secuencial exploratorio el cual se basa en recopilar información cualitativa y posterior a eso analizarlos en conjunto con datos cuantitativos (Godoy C, 2022). En este caso, La problemática expuesta es acerca de cómo los manuales de funciones pueden ser cambiados por funciones por objetivos; debido a que la creación y actualización de manuales de funciones por parte de la empresa se realizó hace 5 años por lo que involucra cambios a lo largo de estos años como externos e internos que inciden en la operación como la vinculación de nuevas personas con distintas características que en cierta manera modifican el perfil de los cargos ocupacionales. Como técnica se crea un formato en base a la estructura de objetivos SMART una tabla interactiva que permite diseñar distintos objetivos para su cumplimiento con las 5 características SMART Specific (Específicos), Measurable (Medible), Achievable (Alcanzables), Realistic (Realista) Time bound (Límite de Tiempo); como instrumento se utilizó la observación en la medida que nos involucrábamos en su entorno empresarial de forma física y revisión de información documental de los manuales de funciones vigentes para contrarrestar su diseño con la propuesta SMART, analizando cada detalle de su diseño, elaboración y revisión en compañía de personal a cargo de las áreas.

Para cumplir con cada característica de la metodología SMART se diseña un modelo a emplear que cuenta con las siguientes características: Definición de áreas claves de un perfil ocupacional como Estratégico, Desempeño, Entrenamiento y Personal, lo anterior permite saber que el talento humano a definir debe ser integral en sus cualidades y aptitudes integrando todas las características que compone el perfil ocupacional; con respecto al área “estratégico” busca resaltar aquellas funciones que son de tipo estratégico como la toma de decisiones.

“Desempeño”, conocer una trazabilidad a cerca de la ponderación de su rendimiento en un espacio de tiempo, de la misma forma, está el “Entrenamiento” el cual permite espacios de formación para la potencialización del talento humano para la consecución de objetivos en la compañía y “personal”, el desarrollo de nuevas habilidades.

De acuerdo con el ítem siguiente del modelo, el objetivo, busca analizar y establecer un punto de partida para alcanzar una meta, es por esto que se asigna un porcentaje el cual la suma de todas los concisos debe ser igual a 100% para distribuir su porcentaje de responsabilidad. La meta viene siendo el indicador que ayudará a medir su eficacia en un contexto determinado, esto nos lleva a la medición del cumplimiento, es decir de qué manera se cumplirá dicho objetivo; por consiguiente, está la escala de éxito el cual se atribuye una numeración que está guiada por el indicador mencionado, así mismo, muestra el lapso en el que se ubicará y evaluará el indicador. por último, el estado en el que se encuentra el proceso. Por último, se utiliza la herramienta de análisis de datos como lo es Excel para examinar el porcentaje de incidencia del objetivo con la meta, una escala de éxito ponderada de etapas de 1 a 5 y su seguimiento durante el transcurrir de los meses. El modelo se presenta a continuación:

Tabla 1*Funciones por Objetivos SMART: Dir. Gestión Humana*

Área Clave	Objetivo	%	Meta	Medición del cumplimiento	Escala de éxito					Meses				Estado
					1	2	3	4	5	En e	Fe b	Ma r	Ab r	
Estratégico	Incorporar personal idóneo y competente en el talento humano de la compañía en la medida que lidere técnicas cualitativas	50 %	0-15 días	Gestionar proceso de contratación de talento humano con duración máxima de 15 días	WD-1	WD-1	WD-1	WD-2	WD-3	4	4	5	5	En progreso
Desempeño		20 %												Terminado
Entrenamiento		20 %												Sin comenzar
Personal		10 %												

Nota: Modelo SMART del cargo Director de Gestión Humana. Adaptación propia.

En la siguiente tabla se emplea la misma estructura de la *Tabla 1* sin embargo, se destaca, que las áreas claves se modificarían de acuerdo con que el perfil del Director de Gestión humana requiere desarrollar actividades estratégicas, por el contrario, el auxiliar de Gestión Humana desarrolla actividades operacionales por lo cual se debe tener en cuenta de acuerdo con el nivel jerárquico y las áreas que involucren el perfil.

Tabla 2


Funciones por Objetivos SMART: Aux. Gestión Humana

Área Clave	Objetivo	%	Meta	Medición del cumplimiento	Escala de éxito					Meses				Estado
					1	2	3	4	5	Ene	Feb	Mar	Abr	
Operacional	Registrar información de nuevos ingresos y actualización de empleados en sistema UNO		100% consolidación	información de empleados actualizada y transparente en el Sistema UNO	60%	70%	80%	90%	100%	80%	80%	95%	100%	En progreso
Desempeño														Terminado
Entrenamiento														Sin comenzar
Personal														

Nota: Modelo SMART del cargo Auxiliar de Gestión Humana. Adaptación propia.

A continuación, se presenta el modelo del plan de capacitación, el cual se elabora con el fin de ejemplificar y colocar en acción las estrategias estipuladas en el Apéndice 1 desde el área de entrenamiento por parte del Director de gestión humana, este plan consta de un tema de formación, competencias que se adquieren en base a dicha formación, el medio o el formato en el que se desarrollara la capacitación, el área el cual se ve involucrada debido a que no siempre los temas estarían comprendidos por distintas áreas lo que permite la debida planificación del mismo cuerpo administrativo para que no haya descompensaciones en la estructura empresarial, de la misma manera el tiempo el cual se va a requerir, la periodicidad de la formación, los resultados que se van a obtener y el indicador que nos permitirá medir esos resultados en el tiempo para su potencialización.

Tabla 3*Plan de Capacitación de la Empresa*

				Proceso De Apoyo		Código	RR-HH-000
				Plan Anual De Capacitación		Versión	1
				Fecha	dd/mm/aa		
				Área	Recursos humanos		
Tema	Competencia comprendida	Medio de capacitación/ instrumentos	Área	Duración	Periodicidad	Resultados	Indicador
Plan Estratégico de Seguridad Vial (PESV)	Competencias Técnicas	Presencial	Logística	0 minutos	Anual	Generar hábitos, conductas y comportamientos seguros en las vías.	Número de reportes de accidentes e infracciones por mes
Salud mental	Competencias transversales	Presencial	Todos	0 minutos	Meses	Personal emocional y socialmente equilibrado	Índice de enfermedades mentales x causa laboral

Comité paritario en seguridad y salud en el trabajo	Competencias técnicas	presencial	Personal perteneciente a COPASST	0 minutos	Anual	Personal apto para desarrollar apoyo al área de seguridad y salud en el trabajo Personal que previene y controla los riesgos psicosociales y acoso laboral que pueda existir en la empresa	Número de accidentes laborales presentados en el año
Comité de convivencia laboral	Competencias transversales	presencial	Personal de COCOLA	0 minutos	Anual		Cifra de casos de riesgos psicosociales

Firma

Responsable

Cargo

Nota. la tabla ilustra el plan de capacitación de la empresa. *Fuente.* Autoría Propia.

Conclusión

El fin de estas conclusiones es responder a los objetivos planteados al inicio del presente proyecto:

Analizar objetivos y metas de la empresa y definir estrategias a implementar por área de trabajo: la empresa debido a su trayectoria tenían bien fijado sus límites y sus responsabilidades, su estructura organizacional se basa en la dirección de los sistemas integrados de gestión por lo que permite que sus procesos internos y sus funciones estén establecidas y organizadas, sin embargo, lo que se buscaba al haber definido sus funciones en base a una metodología SMART es lograr el efectivo cumplimiento y que esté acorde a sus necesidades además la versatilidad del modelo permite adecuaciones al espacio- tiempo en el que se ejecuten entrelazando con el responsable de la tarea. Se analizó y modifico el Manual de funciones del Director de Gestión humana de acuerdo con lo que espera la empresa de ese cargo, responsabilidad, tiempo de cumplimiento e indicadores de medición con distribución de porcentajes y el compromiso de la persona que caracterizaría ese cargo. Por lo que le ofrece una vista panorámica a la alta gerencia para la toma de decisiones y direccionamiento.

Elaborar modelos de plan de capacitación para garantizar eficiencia en la organización y el cumplimiento de los objetivos: se tomó una de la funciones por estrategias del Director de Gestión humana como lo es crear un plan de capacitaciones de acuerdo a las necesidades de la organización detectadas comprendido por el nombre del tema, competencias a desarrollar, personal a capacitar, periodicidad y resultados para que puedan monitorizarse estos resultados en un tiempo determinado para garantizar la eficiencia de la formación impartida, por lo anterior se demostró la capacidad que tienen los objetivos SMART de ser cumplidos inmediatamente y puede llevar a las compañías al desarrollo organizacional.

Definir la estructura de los objetivos y las diferentes áreas claves incluidas dentro de los mismos, teniendo cuenta el nivel jerárquico: la estructura definida se basaba en la metodología SMART el cual permite a la función ser específica, medible, alcanzable, realista, y con límite de tiempo. Por lo que se analizó de forma jerárquica al director y auxiliar de Gestión humana donde desde una misma área tenían objetivos o roles diferentes a los que se le pudo aplicar la metodología.

Proponer indicadores de seguimiento y medición al cumplimiento de los objetivos: lo que nos permitió verificar la eficiencia de tales funciones por objetivos son los indicadores los cuales nos permiten saber el tiempo de duración de aplicación de una prueba en procesos de contratación, duración del proceso de contratación lo cual establece un límite que si se sobrepasa de dicha fecha el talento humano no cumple con sus actividades y se le debe aplicar llamados de atención. De esta manera, puede facilitar la recolección de información en las evaluaciones de desempeño.

Recomendaciones

Habilitar softwares a las principales áreas de la empresa que ayuden a automatizar las actividades diarias como el de PeopleSoft para el director de Gestión Humana el cual le brinda soluciones integrales y eficiencia operativas en el desarrollo de sus actividades.

Aplicar la metodología SMART en cada una de sus actividades diarias ya que presenta un modelo integral para la consecución de objetivos en el menor tiempo posible.

Reestructurar todas las funciones por competencias de cumplimiento para sectorizar los resultados y análisis de información.

Adoptar y alimentar el plan de capacitación de acuerdo con las necesidades de la organización las cuales son cambiantes, pero repercuten en el valor agregado de la compañía.

Crear un lenguaje de indicadores global en la empresa para que cada área busque crear estrategias que apunten a un mismo objetivo universal de la compañía.

Referencias Bibliográficas

- Berry, M.M. and Taggart, J.H.,(1994), *Managing Technology and Innovation: a review, R & D Management, Vol.24, N°4, pp. 341-353*.Online library
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9310.1994.tb00889.x>
- Detken Palan, C. A., & Kure Aspazu, S. D. (2016). *Diagnóstico de gestión y plan de mejoras para la constructora Kurdet sa basado en objetivos Smart y Balanced Scorecard. DSpace ESPOLE*.<https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/52408/1/Proyecto%20%20Kure%20-%20Detken%20Final.pdf>
- Godoy C,(2022). *Los Métodos Mixtos en investigación: tipos, pros y contras. Tesis de cero a 100*. <https://tesisdeceroa100.com/los-metodos-mixtos-en-investigacion-tipos-pros-y-contras-ejemplos/>
- Gómez, M. (2024), *Objetivos. Enciclopedia Humanidades. Humanidades*.
<https://humanidades.com/objetivos/>.
- Guzmán, M. Pérez. M. Campdesuñer, R.; Hernández N,(2010)¿*Qué es la Planeación de Recursos Humanos?*. *Redalyc*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181517926002>
- Jaramillo, C. M. P., & Jesús, M. (1992). *Los indicadores de gestión. Book Google*.
https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=EaDovpo6HF4C&oi=fnd&pg=PA95&dq=indicadores+de+medici%C3%B3n&ots=_z_JQ2Exn1&sig=q8neZW0p8GEqXv19hIg1Y9caIFw#v=onepage&q=indicadores%20de%20medici%C3%B3n&f=false
- Palma, H. H., Sierra, D. M., & Arbelaez, D. C. (2016). *Enfoque basado en procesos como estrategia de dirección para las empresas de transformación pp 11(1), 141-150*. Unilibre.
[Enfoque basado en procesos como estrategia de dirección para las empresas de transformación | Saber, Ciencia y Libertad \(unilibre.edu.co\)](http://Enfoque%20basado%20en%20procesos%20como%20estrategia%20de%20direcci%C3%B3n%20para%20las%20empresas%20de%20transformaci%C3%B3n%20|%20Saber%20Ciencia%20y%20Libertad%20(unilibre.edu.co))

Ramos Huancani, W. (2018). *La importancia del manual de funciones y procedimientos en la estructura de las empresas*. Repositorio Umsa.

<https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/26559/PT259.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sánchez, S., & Herrera M. (2014) *los recursos humanos bajo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidades*. Redalyc. <https://www.redalyc.org/journal/909/90947653008/>

Universidad Católica Boliviana San Pablo (2007). *Importancia de la planificación de recursos humanos en la empresa*. *Perspectivas* (20), 7-28. Redalyc.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942331002>

Apéndices

Apéndice A

Plantilla Objetivos SMART

[PLANTILLA SMART](#)