

**Análisis del proceso de selección y contratación del talento humano para la
empresa Sistemas de Información Empresarial S.A.S. (SIESA)**

Luis Miguel Correa Agudelo

Asesora

Sonia Ruth Obando Castro

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Administración de Empresas

2026

Dedicatoria

A ti Leidy, que has sido mi compañera incondicional en este camino académico y personal. Gracias por tu paciencia, por creer en mí incluso en los días en los que yo dudaba, y por recordarme siempre que los sueños se construyen con perseverancia y amor. Tu apoyo ha sido una luz constante que me ha impulsado a seguir adelante.

Y a ti Sandra, que fuiste más que una guía profesional: una mentora que confió en mis capacidades y me enseñó con generosidad. Gracias por compartir tu experiencia, por motivarme a crecer y por abrirme puertas que marcaron mi formación. Tus enseñanzas permanecen como parte esencial de este logro.

A ambas, esta dedicatoria por caminar conmigo en etapas distintas, pero igualmente significativas de mi vida. Este trabajo también es de ustedes.

Resumen

El presente trabajo analiza de manera integral la gestión del talento humano en la empresa Sistemas de Información Empresarial S.A.S., organización colombiana dedicada al desarrollo de software, soluciones de información, soporte tecnológico y consultoría en sistemas empresariales. El estudio se centra específicamente en los procesos de selección y contratación, así como en la articulación del plan de inducción, las etapas de entrenamiento laboral y los programas de capacitación y desarrollo, entendidos como elementos estratégicos para el fortalecimiento del conocimiento, las habilidades y las actitudes del personal.

Asimismo, se reflexiona sobre la necesidad de diseñar estrategias efectivas de fidelización y retención, considerando que el bienestar, el desarrollo profesional y la cultura organizacional influyen directamente en la permanencia de los empleados. El trabajo incluye también la formulación de un plan de capacitación personalizado basado en diagnóstico, objetivos formativos, metodologías y criterios de evaluación, incorporando enfoques contemporáneos como el reskilling y el upskilling.

En conjunto, el documento ofrece una visión articulada sobre cómo la selección, contratación, inducción, entrenamiento y formación continua conforman un sistema integral que impacta la productividad y sostenibilidad organizacional. Este análisis busca aportar herramientas conceptuales y prácticas que fortalezcan una gestión humana ética, estratégica y centrada en las personas.

Palabras clave:

- a. Selección
- b. Contratación
- c. Capacitación

- d. Retención
- e. Competencias

Abstract

This paper comprehensively analyzes human talent management at Sistemas de Información Empresarial S.A.S., a Colombian company dedicated to software development, information solutions, technological support, and business systems consulting. The study focuses specifically on the selection and hiring processes, as well as the implementation of the induction plan, the stages of on-the-job training, and the training and development programs, understood as strategic elements for strengthening the knowledge, skills, and attitudes of the staff.

The document also reflects on the need for effective strategies to enhance employee loyalty and retention, acknowledging that well-being, professional development, and organizational culture are decisive factors in long-term commitment. Additionally, it includes the design of a personalized training plan based on needs assessment, learning objectives, methodologies, and evaluation criteria, incorporating modern approaches such as reskilling and upskilling.

Overall, the work presents an articulated view of how selection, hiring, induction, training, and continuous learning form an integrated system that directly influences organizational productivity and sustainability. This analysis aims to provide conceptual and practical tools that strengthen ethical, strategic, and people-centered human talent management.

Keywords:

- a. Selection
- b. Hiring
- c. Training
- d. Retention
- e. Competencies

Tabla de Contenido

Introducción	9
Planteamiento del problema.....	10
Justificación	12
Objetivos.....	13
Objetivo General.....	13
Marco teórico	14
Gestión del talento humano en la administración moderna.....	14
Evolución del talento humano en el siglo XXI.....	14
Clima organizacional y satisfacción laboral	15
Teorías motivacionales y su aplicación practica	15
Relación entre clima organizacional, motivación y productividad	16
Análisis crítico e integración teórica sobre la gestión del talento humano y la compensación laboral	16
Marco legal	18
Normatividad laboral aplicable	18
Contratación laboral, estabilidad y seguridad social	19
Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)	20
Protección de datos personales y confianza organizacional	20
Normativa aplicable a inducción, capacitación y formación.....	21
Metodología del proyecto	22
Tipo y enfoque del estudio	22
Contexto del estudio	22

Población y alcance del análisis	22
Alcance metodológico y aplicación practica	23
Integración del plan de inducción, entrenamiento y capacitación	24
Proceso de entrenamiento laboral.....	25
Programa de capacitación y desarrollo	25
Buenas prácticas relacionadas con la transformación digital y la retención del talento humano ..	26
Automatización y digitalización del proceso de selección	26
Onboarding digital y experiencias de inducción más humanas.....	26
Evaluación del Desempeño, Compensación y Gerencia del Talento Humano en Sistemas de Información Empresarial S.A.S.	28
Automatización y digitalización del proceso de selección	28
Compensación laboral y tipos de compensación.....	29
Estrategias de retribución y beneficios	30
Bienestar emocional y digital	31
Relación entre compensación, bienestar laboral y desempeño.....	31
Importancia de la Gerencia del Talento Humano en las organizaciones.....	32
Resultados y análisis obtenidos en Sistemas de Información Empresarial S.A.S	34
Resultados del análisis del caso.....	34
Propuestas derivadas del análisis y del marco conceptual	35
Conclusiones	37
Conclusiones estratégicas	37
Conclusiones operativas	38
Conclusiones organizacionales.....	39

Recomendaciones	41
Referencias Bibliográficas	43

Introducción

En las organizaciones del sector tecnológico, el talento humano constituye el principal activo estratégico, dado que el conocimiento, la innovación y la capacidad de adaptación determinan la competitividad y sostenibilidad empresarial. En este contexto, Sistemas de Información Empresarial S.A.S., como empresa dedicada al desarrollo de soluciones informáticas y servicios de información empresarial, depende en gran medida de la adecuada gestión de su capital humano para responder a las demandas del mercado y a los constantes avances tecnológicos.

La selección y contratación del personal representan etapas críticas dentro de la gestión del talento humano, ya que influyen directamente en la calidad de los equipos de trabajo, el clima organizacional y los resultados operativos. Procesos poco estructurados o basados en criterios subjetivos pueden generar alta rotación, desmotivación, sobrecarga laboral y pérdida de conocimiento clave, situaciones especialmente críticas en empresas de tecnología.

Por ello, este trabajo desarrolla un análisis académico del proceso de selección y contratación en Sistemas de Información Empresarial S.A.S., integrándolo con la evaluación del plan de inducción, el entrenamiento laboral y la capacitación continua, con el propósito de evidenciar cómo estas prácticas fortalecen las competencias, el desempeño y la permanencia del talento humano.

Planteamiento del problema

Sistemas de Información Empresarial S.A.S. opera en un entorno caracterizado por la rápida evolución tecnológica, la alta demanda de profesionales especializados y una fuerte competencia por el talento calificado. Esta realidad exige que la empresa cuente con procesos de gestión del talento humano que sean claros, estructurados y alineados con las necesidades del sector. Sin embargo, uno de los principales retos identificados se relaciona con la falta de estandarización en los procesos de selección, contratación e integración del personal.

En el contexto actual, las organizaciones enfrentan dinámicas laborales marcadas por la digitalización, la competencia global por el talento y la necesidad de ofrecer experiencias laborales más humanas. A esto se suma la obligación de cumplir rigurosamente con las normativas de contratación, inducción y seguridad social. Como lo destacan Arrechea (2022) y Chiavenato (2020), la gestión estratégica del talento humano demanda procesos basados en evidencia, estructuras formales y decisiones fundamentadas en competencias para minimizar riesgos legales y reducir la incertidumbre organizacional.

En el caso de Sistemas de Información Empresarial S.A.S., la ausencia de perfiles de cargo claramente definidos, la dependencia excesiva de contratos por prestación de servicios y la falta de planes formales de inducción y entrenamiento han generado dificultades en la adaptación de los colaboradores, afectando el clima organizacional y aumentando la rotación temprana. Estas situaciones repercuten de manera negativa en la continuidad de los proyectos, la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Asimismo, de acuerdo con Chiavenato (2020) e Iglesias Álvarez (2019), las organizaciones que no alinean sus procesos de gestión humana con modelos basados en

competencias y herramientas digitales limitan su capacidad para atraer y retener talento estratégico, particularmente en sectores intensivos en conocimiento como el tecnológico.

Todo este planteamiento del problema viene enlazado a la siguiente pregunta que es **¿Cómo analizar el proceso de selección, contratación, inducción, entrenamiento y capacitación del talento humano en Sistemas de Información Empresarial S.A.S. para comprender su impacto en el desarrollo de competencias, el clima organizacional y la retención del personal?**

Justificación

El análisis del proceso de selección, contratación, inducción, entrenamiento y capacitación en Sistemas de Información Empresarial S.A.S. se justifica por la necesidad de fortalecer una gestión del talento humano coherente con los retos del sector tecnológico y con la normativa laboral colombiana.

Una adecuada estructuración de estos procesos permite no solo mejorar el desempeño individual y colectivo, sino también fortalecer el sentido de pertenencia, la motivación y la fidelización del talento humano. Asimismo, aporta a la reducción de riesgos legales, al cumplimiento normativo y a la consolidación de una cultura organizacional orientada al aprendizaje continuo y la innovación.

Desde el ámbito académico, este trabajo contribuye a la comprensión práctica de la gestión del talento humano como un sistema integral, alineado con los principios de la administración moderna y con las exigencias del mercado laboral actual.

Objetivos

Objetivo General

Analizar el proceso de selección, contratación, inducción, entrenamiento y capacitación del talento humano en Sistemas de Información Empresarial S.A.S., con el fin de comprender las relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, con la integración de instrumentos para el estudio del clima laboral y las principales teorías sobre la evolución del talento humano y su impacto en la administración del siglo XXI, para identificar su importancia en la productividad y la perdurabilidad de las organizaciones.

Objetivos Específicos

Describir las etapas clave del proceso de selección y contratación en Sistemas de Información Empresarial S.A.S., identificando sus fortalezas y debilidades frente a las demandas del sector tecnológico.

Examinar el proceso de inducción organizacional y por cargo como mecanismo de integración del nuevo colaborador y su aporte al clima organizacional.

Evaluar el entrenamiento laboral implementado en la empresa y su contribución al desarrollo de habilidades técnicas, operativas y de calidad del servicio.

Analizar la función de la capacitación continua en el fortalecimiento de conocimientos, habilidades y actitudes del talento humano, considerando las dinámicas de actualización tecnológica propias del sector TI.

Proponer buenas prácticas y estrategias de mejora orientadas a la retención del talento humano, a partir de los hallazgos obtenidos en el análisis de los procesos estudiados.

Marco teórico

Gestión del talento humano en la administración moderna

La gestión del talento humano en la administración moderna ha evolucionado desde un enfoque operativo hacia una perspectiva estratégica, en la cual las personas son reconocidas como el principal activo generador de valor organizacional. Chiavenato (2020) señala que las organizaciones contemporáneas dependen cada vez más del conocimiento, las habilidades y las actitudes de sus colaboradores para alcanzar ventajas competitivas sostenibles.

En el caso de Sistemas de Información Empresarial S.A.S., empresa colombiana dedicada al desarrollo de software, soluciones de información empresarial y servicios tecnológicos, esta concepción adquiere una relevancia particular, dado que su operación depende del capital intelectual, la innovación constante y la capacidad de adaptación de su talento humano. Por ello, la selección, contratación y desarrollo del personal no pueden concebirse como procesos aislados, sino como un sistema integrado alineado con la estrategia organizacional.

Evolución del talento humano en el siglo XXI

La gestión del talento humano en el siglo XXI se caracteriza por la incorporación de modelos flexibles, digitales y centrados en la experiencia del colaborador. Crespo (2021) sostiene que las organizaciones actuales deben promover entornos de trabajo colaborativos, liderazgo participativo y aprendizaje continuo para responder a los cambios acelerados del entorno.

En empresas del sector tecnológico como Sistemas de Información Empresarial S.A.S., esta evolución se evidencia en la adopción de esquemas de trabajo por proyectos, modalidades híbridas o remotas y contratación por prestación de servicios para perfiles especializados. Estas dinámicas exigen procesos de selección basados en competencias, así como planes de inducción

y entrenamiento que faciliten una rápida adaptación del talento humano a los proyectos y herramientas tecnológicas utilizadas.

Clima organizacional y satisfacción laboral

El clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas que tienen los colaboradores sobre su entorno laboral, incluyendo factores como el liderazgo, la comunicación, la estabilidad, las condiciones de trabajo y las oportunidades de desarrollo. Pimienta (2024) afirma que un clima organizacional positivo favorece la satisfacción laboral, el compromiso y el desempeño.

En Sistemas de Información Empresarial S.A.S., un clima organizacional adecuado depende en gran medida de la claridad en los roles, la transparencia en los procesos de contratación, la calidad de la inducción y el acompañamiento durante el entrenamiento. La ausencia de estos elementos puede generar incertidumbre, desmotivación y rotación, especialmente en perfiles tecnológicos altamente demandados en el mercado laboral.

Teorías motivacionales y su aplicación práctica

Las teorías motivacionales proporcionan un marco conceptual para comprender el comportamiento y el desempeño de las personas en el trabajo. López (2021) destaca teorías clásicas como la jerarquía de necesidades de Maslow y la teoría de los dos factores de Herzberg, las cuales continúan siendo relevantes en contextos organizacionales modernos.

En la práctica, estas teorías evidencian que la motivación no depende únicamente de la remuneración, sino también de factores como el reconocimiento, la estabilidad, el aprendizaje continuo y el desarrollo profesional. En una empresa tecnológica como Sistemas de Información Empresarial S.A.S., la motivación del talento humano se fortalece mediante programas de capacitación, participación en proyectos retadores y oportunidades de crecimiento profesional.

Relación entre clima organizacional, motivación y productividad

La relación entre clima organizacional, motivación y productividad es directa y significativa. Chiavenato (2020) señala que las organizaciones que invierten en el bienestar y desarrollo del talento humano logran mayores niveles de eficiencia, innovación y sostenibilidad.

Para Sistemas de Información Empresarial S.A.S., fortalecer esta relación implica estructurar procesos formales de selección, inducción, entrenamiento y capacitación, que permitan al colaborador sentirse valorado, competente y alineado con los objetivos organizacionales.

Análisis crítico e integración teórica sobre la gestión del talento humano y la compensación laboral

La gestión del talento humano ha sido abordada desde múltiples perspectivas teóricas que, aunque coinciden en reconocer a las personas como un activo estratégico, difieren en el énfasis otorgado a los mecanismos de motivación, compensación y control organizacional. Chiavenato (2020) plantea una visión integradora en la que la gestión humana debe alinearse con la estrategia organizacional, priorizando el desarrollo de competencias, el clima organizacional y el compromiso del trabajador. Desde este enfoque, la compensación y la evaluación del desempeño son instrumentos para potenciar el desarrollo humano y organizacional de manera simultánea.

No obstante, autores como Cuesta Santos y Sánchez Loaiza (2023) adoptan una postura más funcional, al destacar la compensación laboral como un mecanismo directo para mitigar problemáticas organizacionales como el ausentismo y el bajo desempeño. Esta perspectiva enfatiza el impacto tangible de los sistemas de compensación sobre la conducta laboral, lo que

introduce una tensión conceptual frente a enfoques más humanistas que privilegian el bienestar y la motivación intrínseca.

En una línea complementaria, Chávez Salazar (2023) y García Valencia (2025) coinciden en señalar que la compensación no debe entenderse únicamente como un incentivo económico, sino como una estrategia integral de retención del talento humano. Sin embargo, mientras Chávez Salazar resalta su influencia en la permanencia y el compromiso del trabajador, García Valencia profundiza en su papel como respuesta estratégica frente a mercados laborales altamente competitivos, como el sector tecnológico. Esta diferencia evidencia que la compensación puede ser interpretada tanto como un factor de satisfacción individual como un instrumento de posicionamiento organizacional.

Adicionalmente, Baz Rodríguez (2021) introduce una perspectiva crítica desde los derechos digitales laborales, advirtiendo que la intensificación del trabajo mediado por tecnologías puede afectar el bienestar del trabajador si no se establecen límites claros, como el derecho a la desconexión. Esta postura tensiona los enfoques tradicionales de desempeño y productividad, al cuestionar modelos de gestión que priorizan resultados sin considerar los riesgos psicosociales asociados a la hiperconectividad.

En conjunto, estas posturas permiten comprender que la gestión del talento humano no responde a un único modelo teórico, sino a un entramado de enfoques que deben ser analizados de forma contextual. Para una empresa del sector tecnológico como Sistemas de Información Empresarial S.A.S., resulta necesario integrar estas perspectivas, equilibrando la eficiencia organizacional, la compensación estratégica, el bienestar laboral y el respeto por los derechos del trabajador, con el fin de construir prácticas sostenibles y coherentes con las exigencias del entorno actual.

Marco legal

La gestión del talento humano en Sistemas de Información Empresarial S.A.S. debe desarrollarse bajo el estricto cumplimiento de la normativa laboral colombiana, dado que el respeto por la ley incide directamente en la confianza organizacional, la estabilidad laboral, el clima organizacional y la percepción de justicia dentro del entorno de trabajo.

En Colombia, el marco jurídico establece los lineamientos para regular las condiciones laborales, los tipos de contratación, los derechos y deberes del trabajador, las obligaciones del empleador, la afiliación al sistema de seguridad social, la protección de datos personales y los estándares mínimos en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST). El incumplimiento de estas disposiciones puede generar consecuencias legales, sanciones económicas y deterioro de la satisfacción y motivación laboral, afectando tanto el desempeño como la productividad organizacional.

Normatividad laboral aplicable

El Código Sustantivo del Trabajo (CST) constituye la base jurídica que regula las relaciones laborales en Colombia. Este cuerpo normativo establece los principios fundamentales que rigen los contratos de trabajo, las obligaciones del empleador, los derechos del trabajador, la jornada laboral, las prestaciones sociales y las disposiciones relacionadas con terminación del contrato.

Para Sistemas de Información Empresarial S.A.S., el CST orienta la correcta formalización de las modalidades de vinculación laboral, especialmente en cargos administrativos, de soporte técnico y de desarrollo de software, donde el uso de contratos a término fijo o indefinido debe ajustarse estrictamente a las condiciones establecidas por la ley.

Adicionalmente, la empresa utiliza contratos por prestación de servicios para perfiles especializados o para cubrir requerimientos específicos de proyectos tecnológicos. En estos casos, la normativa exige que dicho contrato cumpla con principios como:

- Autonomía e independencia del contratista.
- Ausencia de subordinación.
- Ejercicio de actividades por tiempo y tareas definidas.
- No continuidad permanente ni exclusiva.

Todo esto para evitar la desnaturalización laboral, que podría dar lugar a demandas o sanciones por parte del Ministerio del Trabajo.

Contratación laboral, estabilidad y seguridad social

El Sistema de Seguridad Social Integral, establecido por la Ley 100 de 1993, regula las obligaciones relacionadas con salud, pensión y riesgos laborales. Sistemas de Información Empresarial S.A.S., como empleador, debe garantizar la afiliación oportuna de sus trabajadores dependientes y el pago de los aportes correspondientes en los porcentajes establecidos por la normativa vigente.

En el caso de los contratistas por prestación de servicios, la empresa debe velar por el cumplimiento del pago de aportes a seguridad social por parte del contratista, tal como lo establecen la Ley 797 de 2003 y la Ley 1753 de 2015, sin que esto implique subordinación laboral.

La estabilidad contractual y la claridad en los términos de vinculación son factores esenciales en un sector tan competitivo como el tecnológico. La falta de cumplimiento en este aspecto puede afectar la retención del talento humano especializado, impactando directamente la

continuidad y calidad de los proyectos de software y soluciones empresariales ofrecidos por la compañía.

Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)

La Ley 1562 de 2012, que transforma el sistema de riesgos laborales, y el Decreto 1072 de 2015, que compila las normas del sector trabajo, obligan a todas las empresas, incluidos los contratantes de servicios, a implementar un Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). Este sistema exige acciones como:

- Identificación de peligros y evaluación de riesgos.
- Capacitación en SST.
- Entrega de inducción en riesgos laborales.
- Reporte y análisis de incidentes o accidentes laborales.
- Programas de vigilancia epidemiológica.

En el caso de Sistemas de Información Empresarial S.A.S., aunque buena parte de su personal trabaja en modalidad remota o híbrida, la empresa debe garantizar que existan medidas y capacitaciones relacionadas con ergonomía, pausas activas, condiciones de teletrabajo y ambientes virtuales de trabajo seguros.

Protección de datos personales y confianza organizacional

La Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013 regulan el tratamiento de datos personales en Colombia. Estas normas son especialmente relevantes para las áreas de talento humano, ya que manejan información sensible de aspirantes y colaboradores como:

- Hojas de vida.
- Historial laboral.
- Resultados de pruebas psicotécnicas.

- Información medica o de seguridad social.
- Datos de contactos y familiares.

Sistemas de Información Empresarial S.A.S. debe contar con una política de tratamiento de datos personales, mecanismos de autorización informada, protocolos de protección de la información y medidas de seguridad digital, especialmente considerando su naturaleza tecnológica. El incumplimiento puede generar sanciones de la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) y pérdida de confianza organizacional.

Normativa aplicable a inducción, capacitación y formación

Aunque en nuestro país no se cuenta con una ley exclusiva para procesos de inducción, sí existen normas que obligan a capacitar a los trabajadores en temas específicos:

- **Artículo 57 del CST:** Obligación del empleador de capacitar al trabajador cuando sea necesario para el desempeño del cargo.
- **Decreto 1072 de 2015:** Establece la inducción obligatoria en Seguridad y Salud en el Trabajo.
- **Ley 1010 de 2016:** Exige capacitación preventiva en riesgos de acoso laboral.

Para Sistemas de Información Empresarial S.A.S., empresa del sector TI, la capacitación también responde a exigencias del mercado, debido a la rápida obsolescencia tecnológica. El incumplimiento con los procesos de inducción o la falta de actualización de conocimientos puede generar errores operativos, afectación en la calidad del software y disminución de la competitividad.

Metodología del proyecto

La metodología del proyecto se orienta a analizar de manera integral la relación entre el clima organizacional, la motivación laboral y su aplicación práctica en la gestión del talento humano. Este enfoque metodológico permite comprender cómo las percepciones, actitudes y comportamientos de los colaboradores influyen en la productividad y en la sostenibilidad organizacional.

Tipo y enfoque del estudio

El proyecto se desarrolla bajo un enfoque cualitativo, con un diseño descriptivo y analítico, aplicado a un caso académico contextualizado en la empresa Sistemas de Información Empresarial S.A.S. Este enfoque permite analizar las prácticas de gestión del talento humano y su impacto en el desarrollo de competencias y el clima organizacional.

Contexto del estudio

El presente estudio se desarrolló en la empresa Sistemas de Información Empresarial S.A.S., organización del sector tecnológico colombiano. La información analizada corresponde al periodo comprendido entre los años 2024 y 2025, lapso durante el cual el autor del estudio se desempeñó como colaborador de la empresa. La vinculación laboral finalizó aproximadamente seis meses antes de la elaboración del presente trabajo, lo cual permitió contar con una visión reciente y contextualizada de los procesos de gestión del talento humano.

Población y alcance del análisis

La investigación no se desarrolló a partir de una muestra estadística ni de la aplicación de instrumentos cuantitativos. El análisis se realizó desde una perspectiva organizacional, considerando las prácticas de gestión del talento humano observadas en las áreas técnicas y administrativas de la empresa, sin pretender generalizar los resultados a otras organizaciones.

Técnicas e instrumentos para el análisis del clima organizacional

Para el desarrollo del estudio se utilizan técnicas como la revisión documental, el análisis del caso y la aplicación conceptual de instrumentos propios de la gestión humana, tales como encuestas de clima organizacional, entrevistas estructuradas y análisis de indicadores de rotación y desempeño.

Estos instrumentos permiten identificar factores críticos relacionados con el liderazgo, la comunicación, la estabilidad laboral y el reconocimiento, facilitando la formulación de estrategias orientadas a la mejora del clima organizacional.

Es importante precisar que, aunque en el marco teórico se describen instrumentos como encuestas de clima organizacional y entrevistas estructuradas, estos no fueron aplicados de manera empírica en el desarrollo del presente trabajo. Su inclusión responde a un propósito académico y propositivo, como herramientas recomendadas para futuras implementaciones en la empresa. La información analizada proviene principalmente de la revisión documental y de la experiencia laboral previa del autor como empleado de la organización.

Alcance metodológico y aplicación practica

El alcance del proyecto es académico y aplicado, orientado a generar reflexiones y propuestas de mejora que puedan ser implementadas en organizaciones del sector tecnológico como Sistemas de Información Empresarial S.A.S.

Integración del plan de inducción, entrenamiento y capacitación

La gestión del talento humano en las organizaciones modernas exige una articulación coherente entre los procesos de inducción, entrenamiento y capacitación, entendidos no como acciones aisladas, sino como un sistema continuo orientado al fortalecimiento del desempeño y al desarrollo integral del colaborador. La integración de estos tres componentes permite que la persona inicie su experiencia laboral con claridad, adquiera habilidades específicas para su rol y, finalmente, se mantenga en constante actualización frente a las demandas del entorno organizacional. Este enfoque progresivo asegura una transición más fluida desde la llegada del trabajador hasta su consolidación como un miembro competente y comprometido con los objetivos institucionales.

En este sentido, la inducción facilita la adaptación cultural y funcional; el entrenamiento fortalece las competencias operativas necesarias para el puesto; y la capacitación contribuye al desarrollo profesional mediante procesos de reskilling y upskilling. Juntos, estos mecanismos constituyen una ruta estratégica de aprendizaje que favorece la productividad, la satisfacción laboral y la permanencia del talento humano dentro de la organización.

La integración de la inducción, el entrenamiento y la capacitación constituye un sistema continuo de desarrollo del talento humano. En Sistemas de Información Empresarial S.A.S., este sistema permite que el colaborador se adapte rápidamente, fortalezca sus competencias técnicas y mantenga una actualización permanente frente a los cambios tecnológicos.

Plan de inducción organizacional

La inducción tiene como objetivo orientar al nuevo colaborador sobre la misión, visión, valores, estructura organizacional, herramientas tecnológicas y normas internas. Una inducción estructurada reduce la incertidumbre y facilita la integración al equipo de trabajo.

Una inducción bien diseñada disminuye la incertidumbre, acelera la adaptación y facilita la integración cultural, lo que impacta positivamente en el sentido de pertenencia y en el compromiso inicial del trabajador.

Proceso de entrenamiento laboral

El entrenamiento laboral se enfoca en el desarrollo de habilidades técnicas específicas del cargo, mediante el acompañamiento, la práctica supervisada y la retroalimentación constante. Este proceso es clave para garantizar la calidad del servicio y la eficiencia operativa.

Su propósito es asegurar que la persona conozca los procedimientos, estándares de calidad y herramientas específicas asociadas a su rol. El entrenamiento reduce errores, mejora los tiempos de respuesta y eleva el nivel de dominio funcional, contribuyendo directamente a los objetivos productivos de la organización.

Programa de capacitación y desarrollo

La capacitación promueve el fortalecimiento de competencias técnicas y blandas, incorporando estrategias de reskilling y upskilling, fundamentales en el sector tecnológico. Este programa contribuye al crecimiento profesional, la motivación y la retención del talento humano.

La capacitación impulsa el crecimiento profesional, mejora la motivación y aumenta las posibilidades de movilidad interna, convirtiéndose en una herramienta clave para la retención y fidelización del talento.

Buenas prácticas relacionadas con la transformación digital y la retención del talento humano

La transformación digital ha modificado profundamente la manera de atraer, evaluar, contratar y desarrollar al talento humano. Implementar buenas prácticas en este ámbito es clave para reducir brechas, modernizar procesos y elevar la competitividad organizacional. Entre las principales prácticas recomendadas para Sistemas de Información Empresarial S.A.S. se destacan:

Automatización y digitalización del proceso de selección

- Uso de plataformas de reclutamiento con inteligencia artificial.
- Aplicación de entrevistas virtuales, pruebas digitales y análisis de datos para decisiones más objetivas.
- Reducción de tiempos de contratación gracias a algoritmos de preselección.

(Iglesias Álvarez, 2019)

Onboarding digital y experiencias de inducción más humanas

- Plataformas interactivas que permiten al nuevo colaborador conocer la organización antes de ingresar.
- Contenidos digitales personalizados basados en el cargo.
- Videos, recorridos virtuales y módulos de bienvenida lúdicos.

(Pelao Hernández, s.f.; Cabezas & Rodríguez, 2021)

Programas de capacitación apoyados en entornos virtuales

- Aulas LMS (Learning Management Systems) para formación continua.
- Microlearning, simulaciones y realidad aumentada para entrenamientos técnicos.
- Acceso permanente a contenidos y evaluación automática del aprendizaje.

(Molina Salazar, s.f.)

Estrategias de retención del talento humano

La retención del talento exige prácticas integrales, humanas y motivadoras:

- Planes de Desarrollo profesional basados en upskilling y reskilling. (Briceño, 2023; Javeriana Virtual, 2025).
- Reconocimiento y comunicación transparente, que fortalezcan el sentido de pertenencia.
- Flexibilidad laboral, teletrabajo y horarios inteligentes, alineados con nuevas realidades laborales. (Armas Ortega et al., 2017).
- Mapas de carrera y oportunidades internas, que evitan la fuga de talento a otras empresas.
- Liderazgo ético y cultura organizacional saludable, factores que, según Arrechea (2022) y Rivera & Salazar (2022), son determinantes para mantener la motivación.

Estas prácticas permiten que la organización no solo mejore la calidad de sus procesos, sino que también se consolide como un entorno atractivo, moderno y respetuoso del desarrollo humano.

Evaluación del Desempeño, Compensación y Gerencia del Talento Humano en Sistemas de Información Empresarial S.A.S.

Automatización y digitalización del proceso de selección

La evaluación del desempeño es un proceso clave dentro de los macroprocesos de gestión humana, entendidos como los define García Solarte, Murillo Vargas y González (2010) como sistemas integrados que permiten alinear el talento humano con la estrategia organizacional. En una empresa tecnológica como Sistemas de Información Empresarial S.A.S., donde el trabajo por proyectos, las metodologías ágiles y la innovación constante son elementos centrales, evaluar el desempeño se convierte en una necesidad estratégica para medir la eficacia, identificar brechas y potenciar el rendimiento.

Actualmente, muchos procesos de evaluación en el sector TI se centran en indicadores operativos como tiempos de entrega, calidad del código o cumplimiento de sprints. Sin embargo, esta aproximación puede resultar limitada si no se articula con modelos más amplios, por lo que se recomienda incluir:

- Evaluación por competencias, que permite valorar comportamientos alineados con los valores organizacionales.
- Evaluación 180° o 360°, especialmente útil en equipos de desarrollo colaborativo.
- Retroalimentación continua, coherente con las metodologías ágiles.
- Evaluación de desempeño híbrido, considerando indicadores técnicos y habilidades socioemocionales relevantes para el sector tecnológico.

La implementación de un sistema de evaluación más robusto permitiría a Sistemas de Información Empresarial S.A.S. detectar necesidades de formación, orientar ascensos, mejorar la comunicación interna y fortalecer la retención del talento.

Compensación laboral y tipos de compensación

La compensación es un elemento fundamental de la gestión humana y se define como el conjunto de recompensas que los empleados reciben a cambio de su trabajo. Sánchez Moreno (2023) explica que la compensación incluye tanto elementos monetarios como no monetarios, los cuales deben articularse con los objetivos organizacionales para influir positivamente en la motivación y la productividad.

En Sistemas de Información Empresarial S.A.S., la compensación se estructura en dos grandes dimensiones:

- a. Compensación económica
 - i. Sueldos competitivos para cargos de desarrollo, soporte y análisis.
 - ii. Bonificaciones por cierre exitoso de proyectos.
 - iii. Honorarios por prestación de servicios para roles especializados.
 - iv. Pagos por certificaciones técnicas o cursos.
- b. Compensación no económica
 - i. Modalidades de trabajo remoto o híbrido.
 - ii. Flexibilidad horaria.
 - iii. Acceso a formación en plataformas tecnológicas.
 - iv. Reconocimiento institucional y participación en proyectos estratégicos.

Según Cuesta Santos y Sánchez Loaiza (2023), un sistema de compensación efectivo contribuye a reducir el ausentismo, mejorar la satisfacción laboral y fortalecer la estabilidad organizacional. Esto es especialmente relevante para una empresa tecnológica donde la rotación es alta debido a la demanda de habilidades especializadas.

Estrategias de retribución y beneficios

Las estrategias de retribución pueden convertirse en un factor determinante para la fidelización del talento. Chávez Salazar (2023) destaca que la compensación no solo cumple una función económica, sino también psicológica y social, influyendo directamente en la percepción de valor del colaborador.

Para Sistemas de Información Empresarial S.A.S., se identifican como especialmente pertinentes las siguientes estrategias:

a. Beneficios flexibles

Permiten adaptar la compensación a las necesidades individuales:

- i. Auxilios educativos.
- ii. Presupuestos para certificaciones en tecnologías emergentes.
- iii. Días adicionales de descanso por bienestar.

b. Planes de desarrollo profesional

- i. Planes de carrera.
- ii. Mentorías internas.
- iii. Acceso a cursos en plataformas como Udemy, Platzi o LinkedIn Learning.

c. Incentivos basados en desempeño

- i. Bonificaciones por KPIs cumplidos.
- ii. Reconocimiento por innovación o solución de problemas críticos.

Bienestar emocional y digital

Baz Rodríguez (2021) resalta que en la era digital es indispensable contemplar los derechos digitales laborales, como la desconexión laboral, la privacidad digital y el uso adecuado de plataformas tecnológicas. Estos aspectos deben integrarse al bienestar del colaborador, especialmente en ambientes híbridos o remotos.

La articulación de estos beneficios permite mejorar la percepción de equidad interna y aumentar el compromiso del talento humano.

Relación entre compensación, bienestar laboral y desempeño

Existe una relación directa entre una compensación adecuada, el bienestar laboral y el desempeño. Chávez Salazar (2023) demuestra que una estructura de compensación bien diseñada se traduce en mayores niveles de motivación, sentido de pertenencia y permanencia en la empresa. Asimismo, García Valencia (2025) afirma que la compensación actúa como un mecanismo de retención, especialmente en sectores donde la demanda de talento supera la oferta, como ocurre en el ámbito tecnológico.

En Sistemas de Información Empresarial S.A.S., se evidencia que los colaboradores valoran no solo el salario, sino también:

- La estabilidad en la vinculación.
- Las oportunidades de crecimiento profesional.
- La comunicación clara de los roles.
- La flexibilidad laboral.
- El respeto por la desconexión digital.

Cuando la compensación se alinea con el bienestar, se incrementa el desempeño, se reduce el ausentismo y se mejora la calidad del trabajo. Si existe desalineación, la empresa podría enfrentar desmotivación, rotación temprana y fuga de conocimiento crítico.

Importancia de la Gerencia del Talento Humano en las organizaciones

La Gerencia del Talento Humano es un pilar fundamental para garantizar la sostenibilidad organizacional. Cadavid y Arenas Gallego (2023) destacan que las organizaciones deben comprender y aplicar adecuadamente la normativa laboral para evitar riesgos y fortalecer la justicia organizacional. Esto es especialmente relevante para una empresa como Sistemas de Información Empresarial S.A.S., donde conviven contratos laborales y de prestación de servicios.

La gerencia del talento humano es clave porque:

a. Articula los macroprocesos

Según García Solarte et al. (2010), asegura coherencia en reclutamiento, selección, capacitación, evaluación, compensación y bienestar.

b. Asegura cumplimiento normativo

Incluye:

- i. Seguridad Social.
- ii. Contratación adecuada.
- iii. Derechos digitales.
- iv. Protección de datos.
- v. SST
- vi. Articula los macroprocesos

c. Fortalece el clima y el liderazgo

Gestiona estilos de liderazgo participativos, comunicación efectiva y ambientes sanos.

d. Garantiza el desarrollo y la retención del talento

En un sector donde el conocimiento se vuelve obsoleto rápidamente, la gestión humana es responsable de promover un aprendizaje continuo.

En síntesis, la Gerencia del Talento Humano es indispensable para que Sistemas de Información Empresarial S.A.S. consolide su competitividad, minimice riesgos y mantenga su capacidad de innovación en un mercado marcado por la aceleración tecnológica.

Resultados y análisis obtenidos en Sistemas de Información Empresarial S.A.S

El presente capítulo expone los resultados obtenidos a partir del análisis del caso de la empresa Sistemas de Información Empresarial S.A.S., en relación con los procesos de gestión del talento humano abordados en el estudio. La presentación de los resultados se organiza en dos apartados claramente diferenciados: en primer lugar, los hallazgos derivados del análisis del caso, y en segundo lugar, las propuestas de mejora formuladas a partir del marco conceptual y los resultados obtenidos, con el fin de garantizar claridad, coherencia y alineación con los objetivos planteados.

Resultados del análisis del caso

A partir del análisis del contexto organizacional y de las prácticas de gestión del talento humano en Sistemas de Información Empresarial S.A.S., se identificaron diversos hallazgos relacionados con los procesos de selección, contratación, inducción, entrenamiento y capacitación, los cuales influyen directamente en el desempeño del personal y en el clima organizacional.

En relación con el proceso de selección, se evidencia que la empresa prioriza criterios técnicos y de experiencia específica en el sector tecnológico, lo cual resulta coherente con la naturaleza de los proyectos que desarrolla. Sin embargo, se identifican debilidades asociadas a la ausencia de perfiles de cargo formalmente documentados y a la falta de estandarización en los criterios de evaluación, lo que puede generar inconsistencias en la toma de decisiones y dificultades en la alineación del talento con los objetivos organizacionales.

Respecto al proceso de contratación, se observa una alta utilización de contratos por prestación de servicios, especialmente para perfiles especializados. Aunque esta modalidad brinda flexibilidad operativa, también genera percepciones de inestabilidad laboral y limita el

sentido de pertenencia de algunos colaboradores, lo cual puede impactar negativamente la retención del talento humano y el clima organizacional.

En cuanto a la inducción organizacional, el análisis evidencia que este proceso se realiza de manera informal y principalmente orientada a aspectos técnicos del cargo, dejando de lado elementos clave como la cultura organizacional, los valores corporativos y las políticas internas. Esta situación puede dificultar la adaptación del nuevo colaborador y prolongar su curva de aprendizaje.

En relación con el entrenamiento y la capacitación, se identifica que la empresa promueve el aprendizaje en el puesto de trabajo y la autoformación, especialmente en herramientas tecnológicas. No obstante, no se cuenta con un plan estructurado de capacitación alineado a las necesidades estratégicas de la organización, lo cual limita el desarrollo sistemático de competencias y la proyección profesional de los colaboradores.

De manera general, estos hallazgos permiten evidenciar que, si bien Sistemas de Información Empresarial S.A.S. cuenta con prácticas funcionales para operar en un entorno dinámico, existen oportunidades de mejora significativas en la formalización y fortalecimiento de los procesos de gestión del talento humano, con el fin de mejorar el desempeño organizacional y el bienestar laboral.

Propuestas derivadas del análisis y del marco conceptual

A partir de los hallazgos identificados y del sustento teórico desarrollado en el marco conceptual, se formulan una serie de propuestas orientadas al fortalecimiento de la gestión del talento humano en Sistemas de Información Empresarial S.A.S., alineadas con las buenas prácticas organizacionales y las teorías contemporáneas de la administración del talento.

En primer lugar, se propone el diseño e implementación de perfiles de cargo por competencias, que incluyan funciones, responsabilidades, requisitos técnicos y habilidades blandas, con el fin de estandarizar los procesos de selección y facilitar la evaluación del desempeño.

En segundo lugar, se recomienda fortalecer el proceso de inducción organizacional, incorporando contenidos relacionados con la cultura, los valores, las políticas internas y los objetivos estratégicos de la empresa, complementando la inducción técnica actualmente existente.

Asimismo, se plantea la necesidad de estructurar un plan de entrenamiento y capacitación continua, alineado con las demandas del sector tecnológico y con las proyecciones de crecimiento de la organización, que permita el desarrollo de competencias técnicas y transversales, así como el fortalecimiento del compromiso organizacional.

Finalmente, se propone avanzar hacia una gestión más estratégica del talento humano, que permita equilibrar la flexibilidad operativa con la estabilidad laboral, promoviendo condiciones que favorezcan la retención del talento, la mejora del clima organizacional y el logro de los objetivos empresariales.

Conclusiones

Conclusiones estratégicas

El análisis permitió evidenciar que, si bien Sistemas de Información Empresarial S.A.S. cuenta con prácticas básicas para el reclutamiento y la selección, estas aún carecen de una estandarización completa. La ausencia de perfiles de cargo formalizados, la baja definición de competencias y la utilización de criterios subjetivos en algunas fases generan inconsistencias que pueden afectar la calidad del proceso y la contratación final. Se concluye que una estructura clara, basada en competencias y soportada por herramientas digitales, es indispensable para fortalecer la objetividad, mejorar la experiencia del candidato y garantizar una vinculación coherente con las necesidades del sector tecnológico.

La gestión del talento humano en Sistemas de Información Empresarial S.A.S. se constituye como un factor estratégico que incide directamente en la productividad, la competitividad y la sostenibilidad organizacional. El estudio permitió evidenciar que los procesos de selección, contratación, inducción, entrenamiento y capacitación, cuando no se encuentran formalizados y alineados con la estrategia empresarial, limitan el aprovechamiento del talento humano y dificultan el logro de los objetivos organizacionales.

Asimismo, se concluye que la adopción de enfoques contemporáneos de la gestión del talento humano, basados en competencias, bienestar y desarrollo continuo, resulta fundamental para organizaciones del sector tecnológico, caracterizadas por entornos dinámicos y altamente competitivos. En este sentido, la profesionalización de estos procesos representa una oportunidad estratégica para fortalecer la posición de la empresa en el mercado.

Conclusiones operativas

El estudio mostró que el proceso de inducción en la empresa es funcional, pero no completamente sistematizado. Aunque se introducen aspectos generales sobre la organización, no siempre se incluyen módulos personalizados según el cargo, ni se articulan completamente los temas de cultura organizacional, herramientas tecnológicas y expectativas del rol. Se concluye que la inducción, para ser efectiva, debe concebirse como un proceso integral que disminuya la incertidumbre inicial, fortalezca el sentido de pertenencia y facilite una integración más rápida y eficiente al equipo de trabajo.

El entrenamiento laboral constituye una fase clave para el desarrollo técnico en Sistemas de Información Empresarial S.A.S.; sin embargo, se identifican oportunidades de mejora relacionadas con la estandarización del acompañamiento y la retroalimentación. El análisis permitió concluir que un entrenamiento bien estructurado aumenta la precisión operativa, reduce los errores en la ejecución de tareas y acelera el dominio de las herramientas tecnológicas, lo que a su vez incrementa la productividad y el cumplimiento de los proyectos.

La capacitación en la empresa se reconoce como un mecanismo fundamental para enfrentar la rápida obsolescencia tecnológica del sector TI. El análisis evidenció que la formación técnica y el desarrollo de habilidades blandas permiten mejorar el desempeño, elevar la motivación y fomentar procesos de reskilling y upskilling. Se concluye que la capacitación continua no solo es una necesidad operativa, sino una estrategia de crecimiento profesional y de retención del talento, clave para garantizar la sostenibilidad y competitividad organizacional.

Desde una perspectiva operativa, el análisis del caso evidenció que la empresa presenta prácticas funcionales, pero poco estructuradas en los procesos de selección y contratación, con una alta dependencia de criterios técnicos y de contratos por prestación de servicios. Esta

situación, si bien aporta flexibilidad, genera debilidades en la estandarización de los procesos y en la claridad de roles y responsabilidades.

De igual manera, se identificó que los procesos de inducción, entrenamiento y capacitación se desarrollan de forma principalmente informal, centrados en el aprendizaje en el puesto de trabajo, lo cual limita la sistematización del conocimiento y el desarrollo integral de competencias. Estas debilidades operativas afectan la eficiencia de los procesos y dificultan la evaluación objetiva del desempeño del talento humano.

Conclusiones organizacionales

El estudio identificó que la retención del talento humano en Sistemas de Información Empresarial S.A.S. depende de la combinación de factores como el bienestar, la compensación integral, las oportunidades de aprendizaje, la transparencia en la comunicación y el liderazgo participativo. Las buenas prácticas propuestas como la automatización del proceso de selección, la implementación de onboarding digital, los programas de bienestar emocional y el fortalecimiento de rutas de desarrollo profesional demuestran que la retención no se logra solo con incentivos económicos, sino construyendo experiencias laborales coherentes, humanas y alineadas con las expectativas del colaborador.

En el plano humano y organizacional, se concluye que la informalidad en los procesos de gestión del talento humano incide directamente en el clima organizacional y en la satisfacción laboral de los colaboradores. La falta de claridad contractual, la ausencia de planes de desarrollo y la limitada inducción organizacional pueden generar percepciones de inestabilidad, reducir el sentido de pertenencia y aumentar el riesgo de rotación del personal.

No obstante, el estudio también permite reconocer que la empresa cuenta con un capital humano altamente calificado y con disposición al aprendizaje, lo cual representa una base sólida

para implementar mejoras orientadas al bienestar laboral, la retención del talento y el fortalecimiento de la cultura organizacional.

Recomendaciones

Con el fin de facilitar la implementación práctica de las acciones propuestas, las recomendaciones se organizan según su horizonte temporal, considerando el nivel de complejidad, los recursos requeridos y su impacto en la gestión del talento humano en Sistemas de Información Empresarial S.A.S.

Recomendaciones a corto plazo

Formalizar los perfiles de cargo basados en competencias

1. Incluir funciones, responsabilidades, habilidades técnicas y blandas.
2. Ajustar los perfiles según la evolución tecnológica y los proyectos vigentes.

Estandarizar el proceso de selección con herramientas digitales

1. Utilizar pruebas técnicas automatizadas, filtros por competencias y plataformas de reclutamiento.
2. Implementar matrices de evaluación para disminuir la subjetividad.

Fortalecer el plan de inducción organizacional y por cargo

1. Diseñar módulos diferenciados para áreas técnicas, administrativas y de soporte.
2. Integrar guías digitales, videos, recorridos virtuales y contenidos interactivos.

Recomendaciones a mediano plazo

Implementar un modelo de entrenamiento con seguimiento y retroalimentación continua

1. Asignar mentores según el área.
2. Definir criterios, tiempos y evidencias de aprendizaje para cada entrenamiento.

Establecer un programa de formación continua basado en reskilling y upskilling

1. Ofrecer acceso a plataformas de aprendizaje especializadas.
2. Actualizar permanentemente las competencias tecnológicas del equipo.

Diseñar una estrategia de compensación integral

1. Combinar beneficios económicos con elementos no monetarios como flexibilidad, bienestar emocional y rutas de crecimiento.
2. Evaluar periódicamente la equidad interna y la competitividad externa.

Recomendaciones a largo plazo**Implementar programas de bienestar laboral y derechos digitales**

1. Asegurar la desconexión laboral, ergonomía en el teletrabajo y acompañamiento emocional.
2. Promover pausas activas y espacios de comunicación abierta.

Desarrollar una estrategia robusta de retención del talento

1. Crear planes de carrera.
2. Reconocer logros de manera oportuna.
3. Fomentar un liderazgo transformador que motive, acompañe y oriente.

Consolidar la Gerencia del Talento Humano como un área articuladora

1. Integrar selección, inducción, capacitación, desempeño y compensación en un macroproceso unificado.
2. Velar por el cumplimiento normativo, la protección de datos y el bienestar organizacional.

Referencias Bibliográficas

- Armas Ortega, Y. M., Llanos Encalda, M. P., & Traverso Holguín, P. A. (2017). Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales. Universidad ECOTEC.
<https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/gestion-talento-humano.pdf>
- Arrechea, J. A. M. (2022). Talento humano en las organizaciones colombianas y su gestión estratégica. UNIMINUTO. <https://repository.uniminuto.edu/bitstreams/f8504a72-3693-4c56-93b0-9c9aaca4e271/download>
- Baz Rodríguez, J. (2021). Derechos digitales laborales en España. Wolters Kluwer España.
<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/176326?page=228>
- Briceño, F. M. (2023). Reskilling para el desarrollo de nuevas funciones del talento humano en la empresa HEB de México. Revista Monografía Empresarial, 20(23).
<https://doi.org/10.70219/mby-202023-93>
- Cabezas, L. J., & Rodríguez, L. R. (2021). Inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo de personal [Objeto Virtual]. Repositorio Institucional UNAD.
<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42162>
- Cadavid, I., & Arenas Gallego, E. (2023). Cartilla del trabajo 2023. Laboral y normativa.
https://conpucol.org/wp-content/uploads/2024/09/Cartilla-Laboral-2023_compressed.pdf
- Chávez Salazar, E. F. (2023). Compensación laboral y retención del talento humano en empresas. Universidad Continental.
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/12919/8/IV_PG_MRHGO_TE_Chavez_Chuchon_Vilchez_2023.pdf

Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. McGraw-Hill. Biblioteca Digital de Bogotá.

<https://www.bibliotecadigitaldebogota.gov.co/resources/3649996/>

Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano. McGraw-Hill. UNAD. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/130372?page=196>

Crespo, G. (2021). La gestión moderna de recursos humanos. Eudeba. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/195575?page=113>

Cubillos Calderón, C. H. (2022). Prácticas de talento humano en pequeñas organizaciones. Universidad Católica de Colombia.

<https://repository.ut.edu.co/entities/publication/1c0071c6-93b7-46b8-982a-a6e5f7d5a025>

Cuesta Santos, J. M., & Sánchez Loaiza, I. M. (2023). Sistema de compensación laboral y la mitigación del ausentismo en empresas. Revista RECIMUNDO, 7(1).

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9003054.pdf>

Durán Bernardino, M. (2021). Políticas y programas de empleo juvenil. Repositorio UNAD. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/218639?page=>

ECOTEC Universidad. (2017). Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales.

<https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/gestion-talento-humano.pdf>

García Solarte, M., Murillo Vargas, G., & González, C. H. (2010). Los macroprocesos. Universidad del Valle. UNAD. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=124>

- García Valencia, J. A. (2025). La compensación como medio de retención de personal en empresas. Universidad EAFIT. <https://repository.eafit.edu.co/bitstreams/89140405-317d-468a-b776-c4b980de24c5/download>
- Iglesias Álvarez, I. (2019). Los procesos de selección en la era digital. FC Editorial. UNAD. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/131012?page=57>
- Javeriana Virtual. (2025). Upskilling y reskilling: impulsa tu desarrollo profesional. Pontificia Universidad Javeriana. <https://virtual.javerianacali.edu.co/contenidos-educativos/administracion-y-negocios/como-impulsar-tu-desarrollo-profesional/>
- Leal Afanador, J. A. (2023). Trabajo inteligente productivo. Sello Editorial UNAD. <https://doi.org/10.22490/9789584975096>
- Leal Afanador, J. A. (2021). Capítulo 9. El ejercicio del liderazgo transformador. En Educación, virtualidad e innovación. Libros Universidad Nacional Abierta y a Distancia. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/42981>
- López, A. (2021). Motivación laboral: teorías y aplicación práctica. Universidad Autónoma de Madrid. <https://repositorio.uam.es/handle/10486/710865>
- Molina Salazar, T. (s.f.). Proceso de inducción laboral, capacitación y entrenamiento en organizaciones. Repositorio Institucional UNAD. <https://repository.unad.edu.co/jspui/bitstream/10596/48801/1/tmolinas.pdf>
- Pelao Hernández, Y. (s.f.). Diseño del plan de acción de inducción y reinducción del personal. Repositorio Universidad de Córdoba. <https://repositorio.unicordoba.edu.co/bitstreams/d1458de9-83ad-4f93-800c-daac36cf7c18/download>

Pimienta, A. R. U. (2024). El clima organizacional como factor de éxito. *Revista de Ciencias Administrativas*, 12(2), 45-60. URL:

<https://dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/download/4024/3937>

Rangel Sánchez, J., Pastor, J. E., Polo Peralta, J. E., Vargas Marib, L. J., & Vergara Cervantes, W. A. (2025). Aplicación de las estrategias del plan de inducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo laboral para mejorar las competencias laborales de los empleados de la Universidad de Santander. Repositorio Institucional UNAD.

<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/70874>

Rivera Acevedo, A., & Salazar, M. (2022). Manual para la gestión estratégica del talento humano: estudio de caso. CEIPA.

<https://repositorio.ceipa.edu.co/entities/publication/fecac010-fc67-47b7-92d6-e9c34e56ae09>

Sánchez Moreno, A. M. (2023). Administración de la compensación: sueldos, salarios y beneficios. Editorial Digital Bogotá.

<https://www.bibliotecadigitaldebogota.gov.co/resources/3608592/>