

“Propuesta de nivelación salarial para el cargo operativo - técnico de la empresa Colsof SAS en el año 2022 ”

Adriana Lizeth Bareño Sua

Leidy Johanna Macias Melo.

Sindy Paola Rangel Escobar

Universitaria Agustiniana
Facultad de ciencias económicas y administrativas
Especialización en gerencia estratégica en talento humano
Bogotá, D.C.
2022

“Propuesta de nivelación salarial para el cargo operativo - técnico de la empresa Colsof SAS en el año 2022 ”

Adriana Lizeth Bareño Sua

Leidy Johanna Macias Melo.

Sindy Paola Rangel Escobar

Director:
Nydia Parra León

Trabajo de grado para optar al título de especialista en gerencia estratégica del talento humano

Universitaria Agustiniana
Facultad de ciencias económicas y administrativas
Especialización en gerencia estratégica en talento humano
Bogotá, D.C.
2022

Resumen

El proyecto se llevó a cabo teniendo en cuenta la diferencia salarial en el nivel operativo-técnico de la compañía COLSOF SAS, el objetivo es establecer una nivelación salarial de acuerdo a los perfiles de la compañía que actualmente tienen diferencias y que afectan el clima organizacional, ya que este es una causal de rotación de personal.

Para la ejecución y desarrollo de la propuesta se tuvo en cuenta el punto de vista de los funcionarios para identificar sus principales inconformidades respecto a la compensación recibida por su labor, se harán encuestas y así conocer los perfiles, experiencias, rangos salariales actuales, antecedentes y principales características de los funcionarios, para la aplicación se requirió de la recolección de datos obteniendo la información necesaria, organizando y analizando la misma de forma adecuada para alcanzar los resultados, permitiendo que se implementen planes de mejora que puedan alcanzar la remuneración justa en el perfil operativo-técnico.

El principal aporte del proyecto es proporcional a la empresa COLSOF SAS el mejoramiento del ambiente laboral al igual que disminuir los niveles de rotación, de esta forma se generará un ambiente de igualdad e imparcialidad entre los empleados, optimizando los procesos de selección pues los niveles de deserción disminuirán y así mismo contribuirá a que los salarios sean más competitivos frente al mercado laboral actual, por otra parte buscamos que la propuesta a desarrollada favorezca a las dos partes comprendiendo la importancia del recurso humano y las necesidades que tiene cada cliente.

Palabras clave: Nivelación salarial, clima organizacional, estrategia, organización, necesidad.

Abstract

The project was carried out taking into account the salary difference in the operational-technical level of the company COLSOF SAS, the objective is to establish a salary leveling according to the profiles of the company that currently have differences and affect the organizational climate, as this is a cause of staff turnover.

For the execution and development of the proposal, the point of view of the employees was taken into account in order to identify their main non-conformities regarding the compensation received for their work, surveys will be made and thus to know the profiles, experiences, current salary ranges, background and main characteristics of the employees, for the application it was required the collection of data obtaining the necessary information, organizing and analyzing it in an adequate way to reach the results, allowing the implementation of improvement plans that can reach the fair remuneration in the operative-technical profile.

The main contribution of the project is to provide the company COLSOF SAS the improvement of the work environment as well as to reduce the levels of rotation, thus generating an environment of equality and fairness among employees, optimizing the selection processes because the levels of desertion will decrease and also contribute to make salaries more competitive in the current labor market, on the other hand we seek that the proposal to be developed favors both parties understanding the importance of human resources and the needs of each client.

Key words: Salary leveling, organizational climate, strategy, organization, need.

Tabla de contenido

1. Perfil de estudiantes	6
2. Formulación del problema	7
3. Justificación.....	13
4. Objetivos	15
4.1. Objetivo General	15
4.2. Objetivos Específicos	15
5. Marco referencial	16
6. Marco Legal	24
7. Metodología.	25
7.4. Desarrollo	32
8. Análisis de resultados y discusión.....	35
9. Conclusiones	48
10. Recomendaciones.....	49
11. Referencias	50
12. Anexos.....	53
12.1. Formatos de recolección de información.	53
12.1. Evidencias de los consentimientos informados.....	61

1. Perfil de estudiantes

Perfil profesional Leidy Johanna Macias Melo.

Profesional en Administración de empresas y estudiante de especialista en Gerencia estratégica de Talento Humano en formación. Con capacidad para trabajar en equipo, tomar decisiones y buen servicio al cliente. Con conocimiento en Excel básico, conciliación de cobros, facturación, organización y análisis de información para procesos de cobro e informes de gestión, experiencia de 7 años como analista de operaciones en el sector seguros.

Perfil profesional Adriana Lizeth Bareño Sua.

Profesional en contaduría pública y estudiante de especialización en gerencia estratégica del talento humano, con experiencia en manejo y control de presupuestos, facturación, causación, análisis de gastos, seguimiento y contratación de proveedores, con gran capacidad de generar nuevas propuestas encaminadas al aprovechamiento de recursos, líder de equipos de trabajo, experiencia de 4 años en el sector de la construcción.

Perfil profesional Sindy Paola Rangel Escobar.

Profesional en Psicología y estudiante de especialización estratégica del talento humano, con fuerte conocimiento en el proceso del área de gestión humana como Psicóloga de selección, Analista de selección y contratación, Analista de talento humano, auxiliar de selección y recursos humanos (reclutamiento, selección, contratación, aplicación, calificación e interpretación de pruebas psicotécnicas, entrevistas por competencias, validación de referencias, elaboración de informes). Conocimientos intermedios en herramientas ofimáticas y nivel básico de inglés. Con buenas relaciones interpersonales, ética en el trabajo, gran adaptabilidad a los cambios sociales. Interés en el aprendizaje y espíritu de cooperación, con capacidad de trabajo bajo presión.

2. Formulación del problema

La empresa Colsof SAS identificada con Nit. 800015583-1, es una empresa que suministra infraestructura tecnológica en informática, fue fundada en el año 1987 por una pareja de esposos, los cuales iniciaron su servicio al cliente mediante el arrendamiento de equipos cómputo y luego al pasar los años fueron transformando sus líneas de servicio para convertirse en un proveedor de infraestructura.

Su objetivo principal como organización es “Proveer soluciones en tecnología de informática con asesoría permanente y servicios de alta calidad, que ayuden a sus clientes a ser exitosos en sus negocios. Buscando beneficios para sus trabajadores y socios y contribuyendo al desarrollo tecnológico del país”, así mismo se puede evidenciar que para la organización el capital humano es muy importante para el desarrollo del negocio, por tal motivo las contrataciones del personal son directas, si tercerizar el proceso de vinculación de las personas, la mayoría de las personas que se vinculan a la compañía reciben un salario de acuerdo con el costo que cada comercial negocia con sus clientes.

Los principales clientes son entidades públicas, por lo cual los procesos son licitatorios y por subasta, en donde gana el negocio, la empresa que tenga el mejor ofrecimiento, por tal motivo los salarios de cada colaborador operativo- técnico son completamente diferentes para su nivel y misma función, es aquí donde observamos que se centrará nuestro proyecto de investigación, donde crearemos una propuesta que permita realizar una nivelación de los salarios en el rango operativo - técnico, mediante un estudio detallado del mercado.

El interés de estudiar y establecer una nivelación salarial de acuerdo a los perfiles de la compañía, radica en que actualmente se están presentando diferencias muy notorias en el nivel operativo- técnico de la compañía Colsof SAS, pues a la hora de la contratación se evidencia que el margen de diferencia es bastante notorio y es una de las principales causas de las renunciaciones, puesto que cuando el personal se relaciona entre sí y se enteran de los diferentes salarios que tienen sus compañeros que ejercen funciones similares, se indisponen y lo manifiestan al momento de presentar la carta de renuncia.

Por lo anterior, se busca investigar y analizar a fondo el motivo por el cual existe esa desnivelación entre las remuneraciones en los cargos que tienen similitud, analizar los posibles planes de acción para reducir esas diferencias, teniendo en cuenta que el estudio debe profundizar en la historia de la compañía, desarrolló, políticas y estrategias de contratación, como también en

los perfiles de los colaboradores, experiencia, permanencia dentro de la compañía, currículo entre otras características que pueden impartir a la hora de establecer la remuneración por la labor realizada dentro de la compañía.

En consecuencia, al realizar el análisis y lograr una nivelación en el rango operativo- técnico de la compañía, se reducirán las renunciaciones con esta causa y se tendrá una motivación para los nuevos empleados y los que ya están en la empresa.

De acuerdo con el análisis efectuado en la empresa COLSOF SAS tenemos como punto de partida la identificación y evaluación de los diferentes cargos y estructuras salariales, esto con el fin de determinar y llegar a acuerdos de salarios justos. Se debe determinar los parámetros que sirven para la toma de decisiones de acuerdo a las condiciones de los colaboradores de la compañía, tales como el cargo ya que es indispensable identificarlo para el cual fue contratado, nombre del cargo y proceso a desarrollar, por otra parte, la empresa debe tener en cuenta el cargo operativo-técnico y de acuerdo a estos determinar el valor salarial; No es correcto que en la compañía un cargo de operativo técnico tenga diferentes salarios, sabiendo que corresponden al mismo grupo estructural y realizan las mismas funciones.

El objetivo del proyecto es la elaboración de una estrategia organizacional donde se tenga en cuenta la nivelación de salarios en el rango operativo-técnico, buscamos que cada uno de los puntos a desarrollar favorezca a las dos partes, entendiendo la importancia del recurso humano y las necesidades de los clientes, la mejor forma es realizar filtros teniendo en cuenta los diferentes cargos a estudiar y en las diferentes licitaciones mostrar cada uno de estos para llegar a acuerdos de servicios operativos, pensando en el beneficio de los colaboradores.

El problema prioritario a resolver es aquel que debe ser el mayor y más importante dentro de la organización, en este caso es la creación de una propuesta que permita tener una escala salarial igual en el rango operativo- técnico, ya que actualmente es una de las causantes para la rotación del personal en la organización, pues muchas veces el salario fuera de la organización se encuentra mejor remunerado, produciendo renunciaciones masivas e inconformismos dentro de los colaboradores, el cual ayuda a crear un clima organizacional inconforme, afectando así la motivación laboral, es así como identificamos en como la nivelación salarial impacta en el clima organizacional y por ende en la cultura.

La afectación que actualmente se está generando a causa de esta problemática está enfocada en el nivel operativo- técnico de la compañía, puesto que en este rango se evidencia un desequilibrio

en la remuneración, sin embargo, en unos cargos es más notoria que en otros. Los colaboradores han manifestado su molestia, por lo tanto, se espera que el estudio se realice a nivel operativo - técnico de la compañía, teniendo en cuenta las diferencias más significativas en cuanto a la remuneración.

Se estima que los colaboradores que están informados sobre este desequilibrado rango correspondiente a la remuneración y tienen un salario menor al de sus compañeros, tienen un bajo rendimiento y están desmotivados e inconformes con la calidad de vida que les ofrece la compañía, esto impacta de forma directa a la organización, puesto que el desempeño de estos colaboradores no es el esperado y el ambiente laboral se ve afectado de forma negativa.

Así mismo, se pretende conocer con esta investigación, si la compañía Colsof SAS se puede ver involucrada y afectada en algún problema legal a raíz de la desnivelación de salarios entre sus empleados, puesto que la ley colombiana es clara en decir que “a trabajo igual, salario igual” Art. 53 C.P.C.

Podemos determinar que al tener salarios desiguales en un mismo cargo en la compañía se puede presentar insatisfacción laboral, rotación de personal, baja productividad y afectación en el clima laboral, generando desmotivación al realizar los procesos designados afectando el desarrollo de las actividades y dejando una mala imagen de la empresa.

Por otra parte, se presenta un alto costo en capacitaciones, ya que al existir deserción laboral debemos realizar nuevamente el proceso de contratación y brindar inducciones a los nuevos colaboradores, es decir que se perdería tiempo en el desarrollo de las actividades pactadas con el cliente, generando reprocesos y posibles errores en la elaboración de los avances de cada proyecto.

Al realizar una investigación detallada de nuestra propuesta se lograron identificar que se han realizado proyectos de investigación similares al nuestro, a continuación, los relacionamos:

En el ensayo de grado **“Como la nivelación salarial en los cargos de primera y segunda línea impacta en el clima laboral”** nos plantea que:

“A trabajo igual. Salario igual. A Trabajo igual desempeñado en puesto, jornada y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder salario igual, comprendiendo en éste todos los elementos a que desee refiere el artículo 127. No pueden establecerse diferencias en el salario por razones de edad, sexo, nacionalidad, raza religión, opinión, o actividades sindicales” (Código Sustantivo del Trabajo artículo 1432)

De acuerdo con el CST comprendemos la importancia de la igualdad de condiciones y salarios para los trabajadores, de esta forma podemos garantizar una calidad laboral adecuada y por ende una satisfacción por parte de los colaboradores, logrando un desarrollo de las actividades correctamente.

Por otra parte, los autores del ensayo de grado agregan que la Ley 1492 de 2011 dice que:

“La presente ley tiene como objeto garantizar la igualdad salarial y de cualquier forma de retribución laboral entre mujeres y hombres, fijar los mecanismos que permitan que dicha igualdad sea real y efectiva tanto en el sector pública como en el privado y establecer los lineamientos generales que permitan erradicar cualquier forma discriminatoria en materia de retribución laboral”

En este caso nos muestra que todos los funcionarios de la compañía tienen los mismos derechos y no es correcto discriminar o pagar menos, entendiendo que todos cuentan con los mismos beneficios.

Recuperado en:

<https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/957/Como%20la%20nivelacion%20salarial%20en%20los%20cargos%20de%20primera%20y%20segunda%20linea%20impacta%20en%20el%20clima%20laboral.pdf?isAllowed=y&sequence=1>

Encontramos que en el proyecto de grado **“Equilibrio salarial, equilibrio legal una necesidad de empresa”** de la universidad ICESI nos muestra la importancia del equilibrio salarial.

“Como lo plantea Martha Alles “la remuneración debe estar estrechamente relacionada con el personal y su rendimiento y con la visión y los valores empresariales que respaldan sus rendimientos. Dos de los factores más importantes que influyen sobre los resultados o productividad son el clima de la organización, sus valores y cultura y sus prácticas de gestión que influyen la remuneración”.

De esta forma los colaboradores se sienten motivados para desarrollar sus labores, sabiendo que se implementan programas de gestión siempre en pro del empleado, generando manuales de gestión, así la empresa logra equilibrar los cargos y sus procesos.

Recuperado en:

https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/68125/1/equilibrio_salarial_empresa.pdf

La tesis del estudiante Reynaldo Haroldo Paniagua Illescas de la universidad de San Carlos de Guatemala **“Análisis de puestos y salarios para la mejora en la estructura organizacional en**

litografía Sergrafica, S.A. “expone la importancia de mejorar los salarios, comprendiendo que al tener los salarios desiguales habrá afectación en la productividad de la compañía.

“Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. En los casos graves, el deseo de obtener mejor compensación puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas o conducir a los empleados a buscar un empleo diferente. Además, el escaso interés que despierte una función compensada pobremente puede llevar al ausentismo y otras formas de protesta pasiva.”

Recuperado en: http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2102_IN.pdf

El proyecto de grado sobre “**Propuesta de un sistema de compensación que impacte directamente la satisfacción laboral de la empresa de servicios temporales S&A Servicios y Asesorías S. A**” en la que se estudia la satisfacción de los empleados para crear factores que puedan intervenir dentro de la compensación salarial. “permite entender lo determinante del componente humano dentro de las organizaciones, debido a ello el punto central del estudio está directamente relacionado con la satisfacción laboral de los empleados de la empresa de servicios temporales S&A”

Esteban Caldera y Lina Giraldo, (2013) “Propuesta de un sistema de compensación que impacte directamente la satisfacción laboral de la empresa de servicios temporales S&A”

Recuperado en: <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/186/Propuesta%20de%20un%20sistema%20de%20compensaci%C3%B3n%20que%20impacte%20directamente%20la%20satisfacci%C3%B3n%20laboral%20de%20la%20empresa%20de%20servicios%20temporales%20S%26A%20Servicios%20y%20Asesor%C3%ADas%20S.A.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

En el trabajo de grado “ **Propuesta de una estructura de sueldos y salarios para la empresa Finamerica S.A**” se muestra el diseño de una nueva propuesta de salarios mediante el método de asignación de puntos, en este trabajo se desarrollan trece capítulos donde se muestra el planteamiento del tema de trabajo, el problema de investigación, el objetivo general, los objetivos específicos, la justificación, el marco teórico y el diseño metodológico, se mencionan aspectos relevantes que justifican el desarrollo del trabajo; Se realiza un análisis ocupacional o análisis de cargos como procedimiento para determinar actividades, tareas y requisitos para que una persona pueda desempeñar eficientemente y de manera adecuada un cargo en particular, en este trabajo

también se muestra una encuesta salarial y finalmente se propone una política salarial para la empresa.

Sandoval Vargas, C. (2009). Propuesta de una estructura de sueldos y salarios para la empresa Finamerica S.A. Recuperado en: https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/184

En la tesis “**Elaboración de la estructura salarial utilizando el método de puntos por factor en el hotel barlovento s.a. de la ciudad de Cartagena**” nos muestra un ejemplo de cómo se realiza una propuesta de estructura salarial, presentándonos un análisis y la descripción de los cargos más representativos del Hotel Barlovento S.A., la valoración de los cargos por el método de puntos y la estimación salarial.

Recuperado en:

<https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/624/026-%20ttg%20-%20elaboraci%3n%20de%20la%20estructura%20salarial%20utilizando%20el%20m%20c9todo%20de%20puntos%20por%20factor%20en%20el%20hotel%20barlovento%20s.a.%20de%20la%20ciudad%20de%20cartagena.pdf;jsessionid=732345efb2379ed2c99be7fe4d8b2d28?sequence=1>

En el documento “**Guía para el diseño de estructuras salariales en las empresas**”, nos muestra los pasos para poder realizar la asignación salarial en las organizaciones de acuerdo al cargo, funciones, nivel de responsabilidad, indicado que el proceso se debe realizar de la siguiente manera: Se inicia seleccionando el equipo y/o persona que realizará la valoración, luego se prepara los papeles de trabajo, posteriormente el equipo debe conocer la descripción y análisis de cada cargo, así como aplicar un sistema de valoración, después se analiza la situación de sueldos y salarios del mercado, y por último se diseña la estructura salarial de la empresa. Mejía-Herrera, E. (2015). Guía para el diseño de estructuras salariales en las empresas. (Documento de docencia No. 8). Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. Recuperado en:

<http://dx.doi.org/10.16925/greylit.1080>

De acuerdo con lo afirmado anteriormente planteamos nuestra pregunta de investigación:

¿CÓMO REALIZAR UNA NIVELACIÓN SALARIAL PARA EL CARGO OPERATIVO-TÉCNICO DE LA EMPRESA COLSOF SAS EN EL AÑO 2022?

3. Justificación

La propuesta que presentamos surge por la necesidad de llegar a una nivelación salarial en el cargo operativo - técnico de la empresa Colsof SAS, debido a que esta desigualdad presentada en el mismo nivel de la organización ha causado un alto nivel de rotación e inconformismo en el personal, generando un mal ambiente y motivación en el momento de desempeñar las funciones laborales.

Para poder realizar esta propuesta se tuvo que detectar cuál era la mayor necesidad que presentaba la organización, en donde el área de talento humano indicó según encuestas de retiro que existe una gran problemática en el alto nivel de rotación del personal operativo destacándose como mayor motivo de retiro la desigualdad salarial en este cargo, para esto se hace necesario realizar inicialmente una definición clara de las funciones del perfil de este cargo, para así llegar a una valoración y poder diseñar una propuesta de nivelación salarial.

Indicamos que el salario es un factor motivacional importante para las personas debido a que las personas trabajan para recibir una recompensa por el desarrollo de su labor, el salario les permite a las personas garantizar una mejor calidad de vida y el cubrimiento de sus necesidades básicas como lo son la vivienda, alimentación, vestuario, servicios entre otras necesidades. El sueldo constituye un nivel posicional en la organización, una diferencia de éste en el mismo rango puede generar una afectación en el grupo y generando manifestaciones tales como: “ Si él realiza las mismas funciones que yo porque tiene un sueldo diferente”, “ Merezco que me traten y me recompense igual que a los demás “, entre otros comentarios, que generan un ambiente laboral inadecuado y un descontento a nivel grupal, por eso se hace necesario realizar la actualización del sistema de valoración, clasificación y compensación de este cargo.

Por tal motivo el área de gestión humana cumple un papel fundamental en la elaboración de esta propuesta pues es la encargada de administrar los sueldos y salarios en la organización, debe generar valores de equidad e igualdad, debe ofrecer un factor motivacional en los empleados, ellos son los encargados de generar estrategias para que el trabajador se sienta bien en el aspecto salarial y psicológico, por tal motivo para el desarrollo de esta propuesta sus ideas y aportes serán de mayor importancia para generar esta nivelación salarial en Colsof SAS.

El aporte que esta propuesta ofrecería a la organización sería el mejoramiento del ambiente laboral y así mismo disminuir los niveles de rotación que presenta actualmente la empresa, generará un ambiente igualdad e imparcialidad entre los empleados, optimización de los procesos de

selección pues ya los niveles de deserción serian disminuidos y así mismo contribuirá a que los salarios sean más competitivos frente al mercado laboral actual.

4. Objetivos

4.1. Objetivo General

Elaborar una propuesta estratégica para la nivelación salarial en la empresa COLSOF SAS. para los cargos operativos -Técnico en el año 2022.

4.2. Objetivos Específicos

- Desarrollar estrategias integrales en pro de los colaboradores.
- Presentar a la empresa COLSOF SAS las desventajas de la no nivelación de salarios en el cargo Operativo-Técnico
- Plantear una estructura salarial en la compañía que permita un equilibrio de acuerdo con el cargo y a la necesidad del cliente.

5. Marco referencial

Teniendo en cuenta la pregunta de investigación es necesario consultar una serie de proyectos e investigaciones donde se evidencia diferentes puntos de vista sobre la importancia de la nivelación salarial, con esta información buscamos un aporte para el desarrollo de nuestro proyecto, de acuerdo con lo expuesto anteriormente presentaremos los marcos que aplican.

El documento “Como la nivelación salarial en los cargos de primera y segunda línea impactan el clima laboral” nos muestran en su investigación la importancia mantener una nivelación salarial de acuerdo con los cargos en este caso, “se identificó comparativamente los resultados de clima organizacional del año 2011 y 2012 donde se identifica que en sistemas de Compensación tiene una baja percepción ya que no se cuenta con un sistema de remuneración claro.

Por otra parte, nos expone que “la compensación es la gratificación que un empleado independiente de cualquier sector recibe de su labor prestada y que a su vez le permite a la compañía poder contratar o retener el talento humano que necesita y el empleado a satisfacer sus propias necesidades”.

Comprendemos que es importante contar con objetivos claros para desarrollar estrategias de compensación que ayuden a mantener una estabilidad laboral, de esta forma logramos evitar la rotación de personal y podemos mantener un clima laboral estable.

Cubillos Certuche, M., Quintero Ramírez, M. D. P., & Vargas Zarco, J. M. (2015). explican en su proyecto de grado que: “Los niveles inadecuados de compensación en consecuencia podrían afectar la productividad de la organización y deteriorar la calidad del entorno laboral. El desempeño de un colaborador puede disminuir si su compensación no satisface sus intereses y necesidades propias (status etc.) lo que lo llevaría a decidir por buscar otro empleo, ausentarse u otro tipo de protesta. “Encontrar el punto de equilibrio entre la satisfacción con la compensación obtenida y la capacidad competitiva de la compañía constituye el objetivo del departamento de recursos humanos en cuanto a la retribución de la labor”.

De acuerdo con las encuestas que aplicaron lograron identificar que el desempeño de los colaboradores disminuyó al notar que su compensación era baja, esto hace que los empleados decidan desertar o ausentarse de sus labores, de igual forma buscan otras ofertas laborales que mejoren la propuesta inicial.

Guerra-Torres, W. L. (2022)..en su proyecto nos muestra El enfoque principal es el de identificar los factores de desmotivación que afectan cotidianamente a un profesional administrativo en interventoría, ya que estos son responsables de la insatisfacción; Esta problemática se presenta normalmente en toda empresa de interventoría, debido a que en la mayoría de las empresas prima el trabajo exhaustivo, sin tener presente los intereses de los empleados y esta situación en un futuro no muy lejano puede perjudicar el funcionamiento adecuado de las empresas. Teniendo en claro e identificados los factores de desmotivación más representativos, se presenta la necesidad de equilibrar las cargas por medio del factor motivacional, ya que estos funcionan de la mano, para con ello generar una serie de recomendaciones, con las cuales se pueda contrarrestar el impacto negativo del mal manejo del personal administrativo en interventoría.

La insatisfacción laboral puede afectar a la compañía negativamente, teniendo en cuenta que sus colaboradores desarrollaran sus actividades de forma inadecuada, logrando transmitir esa energía a sus clientes, al tener un empleado desmotivado puede brindar información errónea a sus clientes generando reprocesos y quejas por su mal desempeño.

García Campuzano, A. M. (2013). Realiza un análisis ocupacional para determinar el nivel salarial y el tipo de persona que se requiere para desarrollar la actividad de forma eficiente. “El análisis de cargos, se puede definir como el procedimiento para determinar las actividades y tareas que el cargo implica, al igual que los requisitos de este para que una persona lo pueda desempeñar eficientemente. En otras palabras, el análisis de cargos pretende recopilar toda la información posible acerca de las actividades implícitas en cada uno de los cargos de la organización y los requisitos para desarrollarlos en forma adecuada y eficiente. Si se considera que la administración es el arte de lograr que las cosas se hagan por medio de las personas, y que una excelente administración se basa en una buena información, se justifica que en todas las empresas se deba conducir un programa de análisis de cargos con una planeación adecuada y un compromiso de la gerencia que involucre a cada uno de los funcionarios que desempeñan un cargo”.

Es importante realizar el respectivo análisis de los puestos de forma correcta así podemos determinar cuáles son los perfiles de cada cargo para asignar los salarios de manera equitativamente, basándonos en la implementación de una estructura de sueldos y salarios, esto nos permitirá mantener el control de la remuneración, evitando pagar salarios injustos.

González, A. L. (1995). En su artículo nos muestra algunas técnicas y clasificación para la asignación salarial. “Básicamente las técnicas de asignación salarial se pueden clasificar en tres:

1. Asignación con base en el valor relativo de los cargos

2. Asignación combinada

3. Asignación por méritos

En la primera clasificación hace referencia a la asignación teniendo en cuenta el valor de base de los cargos.

En la segunda asignación nos explica que esta corresponde a los salarios variables, es decir, los salarios que cuentan con comisión, incentivos.

Y en la tercera clasificación es la remuneración por los logros obtenidos en los campos productivos y científicos, por lo general esta asignación es otorgada teniendo en cuenta los resultados de investigaciones que tengan mayor importancia a nivel organizacional o de la sociedad.

Por otra parte, González, A. L. (1995). nos muestra los pasos que se debería tener en cuenta en una metodología de asignación salarial. “Al ponerse en práctica, la metodología debe contener los siguientes pasos, teniendo en cuenta las sugerencias, cuando se presenta como forma de enfatizar su cuidado. Estos pasos son para el especialista, bien sea de la empresa o como asesor” citaremos algunos de los puntos expuestos en el artículo para poder tener mayor claridad al momento de su aplicación:

- Hacer un contacto con las personas que toman las decisiones sobre salarios para discutir a profundidad la necesidad, importancia y conveniencia del proyecto de nivelación salarial.
- Crear un comité de nivelación salarial, compuesto por personas que tengan como perfil el de ser: objetivas, dinámicas, creativas, tengan empatía y simpatía, y lo que es más importante, conozcan del tema que se va a tratar o muestren decidido interés por aprender los conceptos fundamentales de éste.
- Nombrar un coordinador de la empresa que desea realizar la nivelación salarial. La función básica del coordinador es la de facilitar todos los datos necesarios para que el especialista, sin interrupción, pueda cumplir con el proyecto dentro de lo programado.

Al hacer la nivelación teórica debe programar los períodos en que se debe llevar a cabo, procurando la transparencia en la aplicación. Los reclamos salen, por lo tanto, hay que tener prudencia y darle la importancia requerida en estos casos.

Al contar con la metodología adecuada y estructurada, podemos revisar de forma organizada cada uno de los posibles puntos a tratar en la compañía, de esta forma desarrollar la mejor estrategia al momento de realizar la propuesta.

Caldera y Giraldo, (2013): PROPUESTA DE UN SISTEMA DE COMPENSACIÓN QUE IMPACTE DIRECTAMENTE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LA EMPRESA DE SERVICIOS TEMPORALES S&A SERVICIOS Y ASESORÍAS S.A

“permite entender lo determinante del componente humano dentro de las organizaciones, debido a ello el punto central del estudio está directamente relacionado con la satisfacción laboral de los empleados de la empresa de servicios temporales S&A Servicios y Asesorías S.A, donde se pretende identificar los factores que impactan sobre la satisfacción laboral de manera que estos factores se puedan intervenir a través de los sistemas de compensación que en esta organización implementan para remunerar a sus grupo de trabajadores internos.

El marco teórico que soporta este trabajo, posterior a la descripción y contextualización con el objeto social, la razón de ser y la funcionalidad de la entidad donde se ejecuta la investigación, hace referencia a los conceptos relacionados con los sistemas de remuneración y su funcionamiento, donde se detalla el tema de salario emocional y en una segunda parte se exponen los componentes motivacionales y de afectación del ser humano, sin embargo, el eje central lo constituye el diagnóstico de la percepción de los empleados de la entidad sobre diferentes factores organizacionales, este diagnóstico suministra información que permite evaluar y seleccionar un curso de acción sobre las variables evaluadas en el estudio para la empresa S&A Servicios y Asesoría S.A. Para ello se construyó un cuestionario con 7 preguntas, con el cual se pretendió analizar y reconocer el sentir de los empleados a partir de 7 variables: Afectación de la satisfacción laboral de los trabajadores internos, planes y políticas de reconocimiento de la empresa, beneficios Sociales e incentivos, flexibilidad en el trabajo, oportunidades de desarrollo, remuneración y condiciones laborales.

Una vez implementado el instrumento y recopilados los resultados, se evidencian a partir de los mismos, en algunos casos niveles muy bajos de satisfacción laboral respecto a los componentes evaluados asociados a la remuneración salarial, además se percibe inestabilidad en sus puestos y un desinterés de las directivas hacia los empleados, en cuanto a los retrasos y demoras en el pago de la nómina. Lo anterior señala la urgencia de estudiar la implementación de acciones orientadas a desarrollar programas integrales de remuneración direccionados hacia el bienestar y la

satisfacción laboral, y ajustes en las estrategias de reconocimiento del desempeño de las personas dentro de la organización, que permitan el mejoramiento de la calidad de vida de los funcionarios, su productividad y motivación en el puesto de trabajo. “

El proyecto anterior tiene la referencia que se requiere para desarrollar el proyecto actual, pues tiene fundamentación y argumentación basada en las características de la compensación actual la cual no solo está ligada hacia el pago o remuneración en dinero sino que se evalúan otro tipo de compensaciones que motivan al empleado a continuar ejecutando su trabajo con el mejor desempeño, así mismo, se desarrolla una investigación a fondo sobre la equidad interna de los salarios en la compañía y se tiene en cuenta también la competitividad externa la cual representa un factor importante a la hora de tener una referencia comparativa frente al mercado actual y saber cómo funciona el mecanismo de compensación en las empresas que cuentan con una actividad similar.

Con lo anterior, se desenvuelve un tema que es poco común y que tiene gran significado con respecto al manejo actual de la compensación y es los nuevos enfoques de remuneración, según lo indica Chivaneto en un mundo de cambios dinámicos, globalización de la economía e influencia profunda de la tecnología informática, los programas de compensación no pueden permanecer al margen de estas transformaciones, por esta razón muchas organizaciones están implementando nuevos sistemas de remuneración orientados hacia el desempeño, y abandonando los métodos tradicionales de remuneración fija. Los nuevos sistemas incluyen planes de remuneración flexible, de acuerdo con la consecución de metas y objetivos establecidos por consenso, así como remuneración por equipos”.

Teniendo en cuenta lo anterior, se establecen diferentes formas de remuneración que radican en la retribución fija + variable, fija o variable, esto depende del manejo actual y del cómo se está desarrollando el pago en la empresa para conocer de qué forma se puede realizar un ajuste y con ello llegar a una propuesta y posterior negociación con el fin de concluir esta propuesta que se desarrollará a lo largo del trabajo.

El salario emocional como una compensación intangible se debe considerar también en la propuesta puesto que estudia la calidad de vida de los trabajadores y se enfoca en la forma de mejorar su día a día para que este pueda acceder a ciertos beneficios o servicios los cuales representan un valor agregado a su remuneración, con esto se estará generando una mayor motivación y cierta manera se ve reflejada la preocupación que tiene la organización hacia el

mejoramiento de las condiciones de los empleados, para que estos tengan beneficios como por ejemplo: medicina prepagada, alimentación, seguros de vida y otros. En este punto también se deben hacer reconocimientos en las buenas prácticas que actualmente tienen los empleados, de forma que se generen unas felicitaciones para que sea siga generando un buen comportamiento y por ende se mejore el clima laboral, puesto que un empleado feliz contagiara a los demás con su entusiasmo a la hora de ejecutar sus labores.

Para soportar nuestra investigación también se ha consultado diferentes tipos de fuentes , en donde encontramos también revistas de investigación , como es el ejemplo de la revista de derecho de la universidad de los andes , en el artículo publicado por Julian Diaz y Juan Dimaté donde realizan un Análisis jurisprudencial sobre la temática “ A TRABAJO IGUAL, SALARIO IGUAL: LA CARGA DE LA PRUEBA EN PROCESOS DE NIVELACIÓN SALARIAL SEGÚN LA JURISPRUDENCIA DE LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA” , donde parten su análisis con un ejemplo práctico de dos personas que trabajan en el mismo cargo , con las mismas funciones y reciben un salario diferente cada uno , generando un ambiente de injusticia e inconformismo. En el artículo indican que este tipo de situaciones se pudieran evitar si las organizaciones aplicaran lo que indica nuestro código sustantivo de trabajo, específicamente el artículo 143 donde indica que “ A TRABAJO IGUAL , SALARIO IGUAL", en el se argumenta que no debe existir ningún tipo de desigualdad si se realizan las mismas labores , si se cumple con el mismo horario , condiciones de trabajo , se debe garantizar la igualdad salarial entre los trabajadores: La ley agrega al artículo 143 del CST un tercer numeral, el cual dispone: 3. Todo trato diferenciado en materia salarial o de remuneración, se presumirá injustificado hasta tanto el empleador demuestre factores objetivos de diferenciación.

Es así como en el artículo se muestran ejemplos de casos que se han llevado a la corte suprema de justicia en donde las personas han colocado demandas indicando la desigualdad laboral en cuanto a remuneración , es decir que este tipo de situaciones se pueden llevar a un terreno judicial , siempre y cuando el trabajador demandante tenga evidencia suficiente que demuestre que el realiza las mismas funciones , el mismo cargo y cumple el mismo horario que sus compañeros para que así se pueda ordenar el pago de lo que no se le ha asignado igual que a sus compañeros .

En el proyecto de grado elaborado por Darlin Gómez y Rayssa Lambis donde realizan una investigación para realizar el “DISEÑO DE ESTRUCTURA DE COMPENSACIÓN SALARIAL PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA BERNINI SAS”, donde realizan una revisión del

estado actual de los salarios de esta organización evidenciando que existe un alto nivel de rotación que se encuentra en el índice del 55% , en estas renunciaciones se demostró en sus encuestas de retiro que el 80% del personal se retiraba por inconformismo en el salario . Esto preocupó en gran medida a la organización debido a que se realiza un desgaste administrativo y una inversión a nivel de exámenes médicos de ingreso y de estudio de seguridad para ingresar a la organización, también se invierte en el tema de contratación, inducción, entrenamiento, capacitación, entre otros. Así mismo la empresa notó que en cuanto al salario que ofrecen las demás organizaciones están por encima del valor que ellos les pagan a sus empleados, lo que ocasiona que se tenga una fuga de talento en la empresa.

El hecho de que la compañía carezca de una estructura salarial que permita planear, desarrollar y fijar sistemas concretos de remuneración, se convierte en una desventaja en el sector, “dado que la productividad de los colaboradores se relaciona proporcional y significativamente con la remuneración” (Anaya Galeano, 2003).

De acuerdo con esta problemática planteada en esta tesis los autores finalmente le ofrecen a la compañía recomendaciones basadas para que realicen reajustes salariales acordes a las actividades desempeñadas a través de una estructura de compensación salarial. Esta tesis es un ejemplo claro que lo que pretendemos realizar en nuestro trabajo de investigación para la empresa Colsof SAS.

También pudimos analizar estudios de casos en los que puede que se maneje un salario igual en las empresas, pero también surge la problemática de que no realizan aumentos significativos anuales , sino que hay empleados que tienen el mismo salario durante muchos años , en donde ha habido aumento en sus funciones pero no en su remuneración , como es el caso del estudio realizado por José Betancourt , estudiante de la universidad militar en donde realizó un estudio de caso para “ LA NIVELACIÓN SALARIAL PARA LOS MIEMBROS DEL NIVEL EJECUTIVO DE LA POLICIA NACIONAL DE COLOMBIA” , en donde mostro en su escrito que desde el momento que realizó este proyecto , no se le había incrementado hacia 6 años el salario a los trabajadores de la policía nacional, solo se les han prometido y realizado propuestas para mejorarlo pero esto solo se hace en el momento que hay algún tipo de elecciones , es decir que se ve como una manera de hacer política .

El trabajo escrito menciona que “El estudio del índice salarial presentado para América latina por parte de la CEPAL.org, la Policía Nacional de Colombia, en comparación con las policías del

continente es declarada como unas de las policías mal pagas, en especial atendiendo las dificultades en cuanto a violencia y criminalidad que identifican a Colombia como uno de los países de la región con mayor afectación de grupos armados al margen de la ley paramilitar, guerrilla y la presencia rotunda del narcotráfico en toda su escala. Policías en países como Venezuela, Perú, Ecuador, Uruguay, sin índices de violencia y criminalidad con registros estadísticos altos, superan en mejoras salariales a la Policía colombiana, un miembro activo de estos países devenga un salario mensual entre \$1.600 a \$2.400 dólares.

El documento menciona un gran número de planteamientos en donde se evidencia el vacío a nivel salarial que los miembros de la policía presentan, así mismo este estudio busco finalmente un “análisis de antecedentes documentarios relacionados con el presupuesto nacional y las partidas presupuestales asignadas durante los años 2012 y 2013 para subsanar las obligaciones laborales contraídas con el personal perteneciente a Nivel Ejecutivo y se buscara el método sistemático, empírico y crítico para recolectar la información de manera cualitativa y cuantitativa para inferir el conocimiento del problema y argumentar conceptos que diluciden posibles aportes a la solución”. (José Betancourt, 2014).

Por otro lado, con respecto a la medición e investigación de la problemática y sus consecuencias con los empleados, se emplean instrumentos de medición como encuestas y entrevistas las cuales se espera trabajar también en la propuesta actual con el fin de identificar las carencias actuales y necesidades de los empleados, con el fin de construir una diagrama de Maslow en donde se evidencien los puntos más críticos hasta los más indetectables con el fin de conocer a fondo esas necesidades actuales y poder generar una acción que pueda mitigar este tipo de carencias establecer la mejor propuesta para que exista una equidad en las compensaciones de los empleados y por ende se amplíe la motivación y disminuya sustancialmente la rotación de personal.

6. Marco Legal

Arias Benítez, L. A. En su proyecto de investigación nos habla de algunas normativas que debemos tener en cuenta en el momento de elaborar una estrategia de nivelación salarial.

“En Colombia, el organismo encargado de reglamentar y hacer cumplir las normas en cuanto al salario y al trabajo es el ministerio de trabajo el cual en su decreto de la ley —Ley núm. 50 del 28 de diciembre de 1990, por la que se introducen reformas al Código Sustantivo de Trabajo y se dictan otras disposiciones.”

Artículo 10. IGUALDAD DE LOS TRABAJADORES. Todos los trabajadores son iguales ante la ley, tienen las mismas protecciones y garantías, y, en consecuencia, queda abolida toda distinción jurídica entre los trabajadores por razón del carácter intelectual o material de la labor, su forma o retribución, salvo las excepciones establecidas por la Ley.

Artículo 143. A TRABAJO DE IGUAL VALOR, SALARIO IGUAL. 1. A trabajo igual desempeñado en puesto, jornada y condiciones de eficiencia también iguales, debe corresponder salario igual, comprendiendo en éste todos los elementos a que se refiere el artículo 127. 2. No pueden establecerse diferencias en el salario por razones de edad, género, sexo nacionalidad, raza, religión, opinión política o actividades sindicales. 3. Todo trato diferenciado en materia salarial o de remuneración, se presumirá injustificado hasta tanto el empleador demuestre factores objetivos de diferenciación.

Teniendo como base los diferentes artículos del código sustantivo de trabajo, podemos planificar y organizar las diferentes estrategias para elaborar una metodología adecuada acorde a las necesidades de la organización y sus colaboradores, siempre contando con la normatividad para no generar afectación a ninguna de las partes.

7. Metodología.

La metodología de la investigación es el conjunto de métodos los cuales se realizará una investigación científica, define, clasifica y sistematiza el conjunto de técnicas y sistemas que se utilizan en una investigación, en ella se determina el tipo de investigación, diseño, técnicas de recolección de la información, esto se realiza con el fin de obtener, organizar y realizar un análisis de forma adecuada de la información recolectada.

La metodología de la investigación se aplica a las diferentes disciplinas de estudio desde las científicas y las sociales hasta las humanísticas, las educativas y las jurídicas. Dependiendo de la materia y el tema que se esté analizando, se selecciona aquella que se considere más adecuada y que esté dentro de los límites de tiempo, dinero, viabilidad, ética y disponibilidad del equipo investigador.

Teniendo en cuenta que existen múltiples definiciones de metodología que nos llevan al mismo sentido de la investigación que es sintetizar la información recolectada para un proyecto, se logra concluir que para el desarrollo del proyecto Propuesta de Nivelación salarial para el cargo operativo-técnico de la empresa COLSOF S.A.S en el año 2022 definimos que se realizará un método de enfoque mixto.

7.1. Tipo de Investigación

El enfoque mixto puede ser comprendido como “un proceso que recolecta analiza y vierte datos cuantitativos y cualitativos, en un mismo estudio” (Tashakkori y Teddlie, 2003).

Durante mucho tiempo, se consideró que los enfoques cuantitativo y cualitativo eran completamente contrarios y que, por ende, no podían utilizarse de forma conjunta; sin embargo, tal como Uwe Flick (2012) explica “la combinación de ambas estrategias ha cristalizado como una perspectiva que se analiza y practica de varias formas.”

El concepto de triangulación puede ser comprendido como la combinación de varios métodos cualitativos, pero también la combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Las diferentes perspectivas metodológicas se complementan en el estudio de un problema, y esto se puede comprender como la compensación complementaria de los puntos débiles y ciegos de cada método individual (Flick, 2012, p. 280).

7.2. Método de Investigación

El enfoque mixto es la metodología a utilizar en la propuesta de nivelación salarial para el cargo operativo - técnico de la empresa Colsof SAS en el año 2022, pues al iniciar con la ejecución y desarrollo de la propuesta es importante conocer el punto de vista de los funcionarios con el fin de

conocer las principales dolencias de cada uno con respecto a la compensación que reciben por su labor, siendo así, se harán encuestas para conocer los perfiles, experiencias, rangos salariales actuales, antecedentes y características principales de los funcionarios, como también se harán encuestas en donde se busca conocer a fondo la situación actual de los empleados para tener herramientas de sustentación a la hora de iniciar con la propuesta.

Al desarrollar una metodología mixta podemos obtener datos más concisos que nos permitan elaborar de forma correcta un análisis completo de las necesidades de los colaboradores, sin dejar atrás a la organización. De igual forma podemos terminar las actividades y cargos de la empresa para identificar posibles reprocesos o sobre cargas laborales y así determinar los rangos salariales de acuerdo con el estudio y al puesto asignado.

7.3. Fases de la Investigación

Describiremos algunas de las fases para tener en cuenta para el desarrollo de la investigación y poder cumplir con los objetivos propuestos.

Contar con la información correspondiente a la compañía, tal como visión, misión, perfiles de cargos, número de cargos, manual de procesos. La información es necesaria para conocer la estructura de la compañía y sus objetivos.

- Realizar entrevistas a cada uno de los colaboradores involucrados en el cargo a estudiar
 - Recopilación de la información.
 - Análisis de la información recolectada en las entrevistas y encuestas
 - Toma de decisión para aplicación de la metodología, entendiendo que una vez obtenidos los resultados podemos identificar el por qué se genera diferencia salarial.
 - Elaboración de estrategias para una nivelación salarial paulatinamente.
 - Validación e inspección de los resultados, esta se llevará a cabo para corregir o detectar errores.
- Entrega de resultados, se presentará un informe final de los hallazgos encontrados en la investigación para que sean evaluados y se determine si es viable la aplicación de las estrategias y políticas planteadas.

Alcance: El alcance de nuestro proyecto es buscar una estrategia adecuada para realizar una nivelación salarial de acuerdo con los cargos en la compañía, incorporando lineamientos que nos permita cumplir con la visión y misión de la empresa generando ventajas competitivas para

evitar que se presenten diferencias laborales que afecten el clima organizacional y que presenten deserción laboral.

Muestra: Según Otzen y Manterola (2017) “La representatividad de una muestra, permite extrapolar y por ende generalizar los resultados observados en ésta, a la población accesible; y a partir de ésta, a la población blanco. Por ende, una muestra será representativa o no; sólo si fue seleccionada al azar, es decir, que todos los sujetos de la población blanco tuvieron la misma posibilidad de ser seleccionados en esta muestra y por ende ser incluidos en el estudio; y por otro lado, que el número de sujetos seleccionados representan numéricamente a la población que le dio origen respecto de la distribución de la variable en estudio en la población, es decir, la estimación o cálculo del tamaño de la muestra”. Teniendo en cuenta lo anterior, al aplicar la muestra de forma aleatoria o al azar es posible concluir que el resultado que se obtenga de este tiene la misma tendencia de la población en general, es así como el muestreo tiene una gran importancia a la hora de aplicar nuestra técnica de recolección de información.

Así mismo, la muestra debe tener unas características demográficas y geográficas mínimas para que esta sea representativa y abarque la mayor parte del personal que está siendo impactado por nuestra temática de investigación.

Para aplicar la técnica mixta de recolección de datos, es necesario tomar una base de datos en donde se encuentren los siguientes datos de los funcionarios: Nombres y apellidos, número de cédula, ciudad, dirección, teléfono, cargo, antigüedad, salario, edad, estrato y estado civil; lo anterior con el fin de identificar y conocer a los funcionarios que participaran en la encuesta o entrevista. Una vez se cuente con la base totalmente construida en Excel - office, se le aplicará la fórmula de muestreo en donde se obtiene la muestra deseada que en este caso será del 10% del total de los funcionarios de forma aleatoria. Una vez se obtenga la muestra se procederá a revisar con el fin de identificar que se hayan captado funcionarios de distintas características, de lo contrario si se llegase a repetir un dato a nivel general, se procederá a aplicar nuevamente la función de muestreo.

Para este proyecto la muestra que se tomará de personas para realizar la aplicación de los instrumentos de recolección será 34 personas, distribuidos en 9 personas para la entrevista, 9 personas para la realización del cuestionario y 16 personas para la aplicación de la encuesta.

Población: Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. "El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros

médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros". (PINEDA et al 1994:108).



Imagen tomada de: <http://giovanni10.files.wordpress.com/2009/04/image11.jpg>

Para poder realizar alguna investigación se debe tener en cuenta algunas características para poder seleccionar la población de estudio:

- **Homogeneidad:** Mismas características según las variables que se vayan a considerar en el estudio o investigación
- **Tiempo:** período de tiempo donde se ubicaría la población de interés (Tiempo presente, cinco años atrás o personas de diferentes generaciones).
- **Espacio:** Lugar donde se ubica la población de interés
- **Cantidad:** Tamaño de la población.

De acuerdo a lo anterior podemos decir que la estructura organizacional en la parte operativa de la empresa Colsof SAS en la ciudad de Bogotá y en el municipio de Cota está conformada por nueve cargos distribuidos de la siguiente manera: Agente de servicio (29 personas) , Auxiliar administrativo (1), Asistente administrativo (2), Auxiliar de logística (19), Técnico de servicio ,(11) técnico de servicio nivel I (36), técnico de servicio nivel II (351) , Técnico de servicio nivel III (33) y operador de monitoreo (4) , cuales se encuentran bajo el direccionamiento de la Gerencia operaciones y servicios.

Técnicas de recolección de información:

Esta parte de la investigación consiste en recolectar los datos necesarios que están relacionados con cada una de las variantes para desarrollar de forma adecuada las estrategias a trabajar.

De acuerdo con Rojas Soriano, (1996-197) señala que las técnicas e instrumentos para recopilar información como la de campo, lo siguiente:

Que el volumen y el tipo de información-cualitativa y cuantitativa- que se recaben en el trabajo de campo deben estar plenamente justificados por los objetivos e hipótesis de la investigación, o de lo contrario se corre el riesgo de recopilar datos de poca o ninguna utilidad para efectuar un análisis adecuado del problema.

En opinión de Rodríguez Peñuelas, (2008:10) las técnicas son los medios empleados para recolectar información, entre las que destacan la observación, cuestionario, entrevistas, encuestas. Para nuestro proyecto utilizaremos la entrevista con el fin de realizar la recolección de información adecuada para el análisis y solución del problema.

Instrumentos propuestos para recoger la información: Los instrumentos que hemos decidido utilizar para realizar la recopilación de la información serán los siguientes:

Entrevista: La entrevista es una técnica oral mediante la cual se exponen preguntas por parte del entrevistador para que la persona entrevistada puede responderlas según su experiencia y punto de vista, este instrumento se aplicará al proyecto de investigación con el fin de conocer de forma detallada las vivencias de los funcionarios, ventajas y desventajas así como su punto de vista con respecto a la problemática que se viene presentando en la compañía, por lo que esta información será utilizada para brindar argumentos a la hora de presentar la propuesta de nivelación de salarios. A Continuación, las definiciones de algunos autores:

Corbetta (2007) “Conversación provocada por un entrevistador con un número considerable de sujetos elegidos según un plan determinado con una finalidad de tipo cognoscitivo. Siempre está guiada por el entrevistador, pero tendrá un esquema flexible no estándar.”

Alonso (1994) “La entrevista se construye como un discurso enunciado principalmente por el entrevistado pero que comprende las intervenciones del entrevistador cada una con un sentido determinado, relacionados a partir del llamado contrato de comunicación y en función de un contexto social en el que se encuentren”

Según lo anterior, en la entrevista debe estar guiada hacia los objetivos de la investigación, por lo que el entrevistador debe dirigirla y abordar varios campos en donde sea útil la información brindada por el entrevistado.

Una vez se obtengan los resultados, el análisis de estos debe ser analizado rigurosamente, con el fin de no dejar por fuera del contenido los datos más relevantes encontrados en dicha

entrevista, para esto necesario entender que se requiere de tiempo y planificación para organizar y seleccionar dicha información.

Encuesta: La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas, así, por ejemplo: Permite explorar la opinión pública y los valores vigentes de una sociedad, temas de significación científica y de importancia en las sociedades democráticas (Grasso, 2006:13).

Para el desarrollo de la encuesta debemos tener en cuenta la cantidad de preguntas que vamos a realizar y las variables que vamos a medir. Según Gómez, (2006:127-128) refiere que básicamente se consideran dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas.

Las preguntas cerradas contienen categorías fijas de respuesta que han sido delimitadas, las respuestas incluyen dos posibilidades (dicotómicas) o incluyen varias alternativas. Este tipo de preguntas permite facilitar previamente la codificación (valores numéricos) de las respuestas de los sujetos.

Las preguntas abiertas no delimitan de antemano las alternativas de respuesta, se utilizan cuando no se tiene información sobre las posibles respuestas. Estas preguntas no permiten recodificar las respuestas, la codificación se efectúa después que se tienen las respuestas. Adicionalmente es importante tener en cuenta los requerimientos para poder desarrollar una encuesta (Gómez, (2006:128-131) .

- Tienen que ser claras y comprensibles para quien responde;
- Debe iniciar con preguntas fáciles de contestar;
- No deben incomodar; deben referirse preferentemente a un solo aspecto;
- No deben inducir las respuestas; no hacer preguntas innecesarias;
- No pueden hacer referencia a instituciones o ideas respaldadas socialmente ni en evidencia comprobada;
- El lenguaje debe ser apropiado para las características de quien responde;
- De preferencia elaborar un cuestionario de instrucciones para el llenado;
- Elaborar una carátula de presentación donde explique los propósitos del cuestionario;
- Garantizar la confiabilidad y agradecer al que responde.

Análisis de información: Realizar el análisis de la investigación es un proceso que se utiliza para reducir los datos e interpretarlos con el fin de obtener información veraz y eficaz, para poder realizar este proceso debió realizar una definición del problema, el plan de muestreo, diseño de métodos y herramientas. Esto nos permite:

- Describir y resumir los datos
- Identificar la relación entre variables
- Comparar variables
- Identificar la diferencia entre variables
- Pronosticar resultados

Los pasos para realizar este proceso en nuestro proyecto de investigación:

- **Etapa I:** Validación de datos: En donde revisaremos y aseguraremos que cada respuesta de la encuesta y entrevistas fue realizada de manera honesta y por nosotras.

Así mismo los participantes de la encuesta serán escogidos de acuerdo con los criterios de nuestra investigación.

Garantizaremos que se mantendrán los estándares éticos mientras se recolectan los datos de la muestra y que todos los participantes respondan las preguntas planteadas.

- **Etapa II:** Edición de datos: Confirmaremos que los datos proporcionados están libres de errores y para ello realizaremos comprobaciones básicas y de valores atípicos para editar la edición bruta y prepararla para el análisis.
- **Etapa III:** Codificación de datos: Se darán valores a cada una de las preguntas realizadas, para que así puedan ser cuantificadas y podamos tener un consolidado real de las respuestas.

Definición de la técnica para analizar los datos:

Se seleccionarán los datos cuantitativos de las preguntas y así mismo las preguntas cualitativas se pasarán a cuantificar analizando sistemáticamente las transcripciones, agruparemos los comentarios, los interpretaremos y obtendremos las conclusiones.

Recopilación de los datos: Lo realizaremos por medio de la triangulación que consiste en la comprobación cruzada de los datos utilizando múltiples fuentes o utilizando dos o más métodos de recopilación de datos.

Existen diferentes tipos de triangulación, incluyendo:

Triangulación de tiempo: Estudios longitudinales.

Triangulación metodológica: Utilizar el mismo método diferentes veces o diferentes métodos con el mismo objeto de estudio.

Triangulación de investigador: Involucra a más de un investigador.

7.4. Desarrollo

Al desarrollar la metodología logramos obtener datos más concisos que nos permitieron realizar un análisis de las necesidades de cada uno de los colaboradores que participaron como muestra de las entrevistas, encuestas y cuestionarios.

De esta forma determinamos las actividades y cargos en la empresa, identificando algunos reprocesos y sobre cargas laborales, así mostramos los rangos salariales de acuerdo con el estudio y el puesto asignado.

Para llevar a cabo el desarrollo de la metodología nos contactamos de manera presencial visitando a la empresa con la coordinadora administrativa del área de Recursos humanos, para que nos permitiera realizar el proceso de aplicación de la metodología de nuestro proyecto y nos compartiera los datos de los colaboradores que se encuentran en el cargo operativo – Técnico, los datos solicitados fueron los nombres, celulares, cargo, área y correo electrónico para hacer el contacto y poder organizar la aplicación de las herramientas de recolección de la información.

Después que ella nos concedió el permiso para realizar este proceso y nos compartió la base en Excel con los datos solicitados, nos comunicamos con algunos de ellos donde les informamos el motivo de nuestra investigación, enviamos consentimiento informado y posteriormente los colaboradores respondieron las preguntas del formulario para el caso del cuestionario y la encuesta.

Para el caso de la entrevista se llamaron a los colaboradores y se le envió un link por medio de Teams para conectarnos de manera virtual y así poder realizar este proceso, nos conectamos con cada colaborador y en cada reunión se les pidió autorización para realizar la grabación de la entrevista.

Las muestras para la aplicación de la metodología se generaron así:

- **Entrevista:**

Se realizó a 9 funcionarios de diferentes cargos para poder acceder a una percepción de los cargos seleccionados para el desarrollo de esta investigación, donde se logró realizar una reunión vía teams con cada trabajador y se realizó las preguntas formuladas para este proceso. El acceso

a las entrevistas y las evidencias de cada una se encuentra en el siguiente acceso:
<https://drive.google.com/drive/folders/1sTSQhPSe5EQqF8v-gcBUCzv1RREy1A9F?usp=sharing>

En esta entrevista se evidencio el alto nivel de inconformidad que existe con la desigualdad de salarios, se percibe como esto ha afectado de manera significativa el ambiente laboral, creando trabajadores desmotivados e insatisfechos con el desarrollo de su labor.

- **Cuestionario:**

Se realizo a 9 funcionarios de los cargos los cuales se están interviniendo en esta investigación, con este cuestionario pretendíamos analizar las funciones que ejercen los colaboradores en un mismo cargo, para así definir el nivel de relevancia que tiene el cargo y poder indicar a gerencia la importancia de unificar el salario en cada cargo.

Para la realización de este cuestionario se contactó a los colaboradores y les explicábamos lo que estamos llevando a cabo y así mismo se les pidió colaboración con el diligenciamiento del cuestionario por medio de un link.

<https://docs.google.com/forms/d/1WM3LaitzBCTrq1TDG8GCEuvkH7lXT4zJ8nkn3bd3lDE/edit#responses>

En el anterior link se encuentran las respuestas y las preguntas planteadas en el cuestionario propuesto para esta investigación.

En el desarrollo de este cuestionario pudimos conocer a profundidad la descripción de cada cargo y sus funciones, en donde se pudo finalmente ratificar que algunos cargos ejercen las mismas funciones, pero su rango salarial es completamente diferente.

- **Encuesta:**

Se realizo a 16 personas para identificar las características económicas en cuanto a los egresos mensuales de cada trabajador según el rango de salarios, esto con el objetivo de poder generar propuestas de nivelación salarial pueden existir para disminuir estos egresos.

Para la realización de esta encuesta lo que se hizo fue contactar a cada colaborador vía telefónica y les indicamos que estamos realizando un proyecto de investigación y que agradecíamos su colaboración, les dijimos que le enviaríamos un link para desarrollar unas preguntas. Este es el link de las encuestas realizadas a cada trabajador:
<https://docs.google.com/forms/d/1f9S-LTFjHBffx2uB5qDx4Eu7whFSbbAMlpEzYmX-E0E/edit>

Al recopilar las respuestas pudimos conocer los gastos de cada colaborador y así misma diferencia en el salario de los colaboradores con el mismo cargo, algunos de los colaboradores mostraron su inconformidad por la diferencia salarial y carga laboral.

8. Análisis de resultados y discusión

Una vez aplicada la metodología de recolección de información se procedió a tabular los datos de cada instrumento, se realizó un análisis de los porcentajes estadísticos los cuales nos ayudaron a evaluar de una mejor manera los resultados obtenidos, estos resultados se representaron en gráficas de barra, tablas y gráfico circular.

Después de elaborar el análisis formulamos las conclusiones consideradas de acuerdo a los resultados.

- **Análisis de la Encuesta:** En el desarrollo de la encuesta, se contó con la participación de 16 colaboradores en donde se obtuvieron los siguientes resultados y análisis:

En la pregunta sobre el lugar en donde vive se concluye que más del 37% de los funcionarios viven en el mismo municipio en donde queda ubicada la compañía, lo que ocasiona que el transporte y movilidad se les facilite, así como el ahorro económico que representa el no tomar transportes adicionales. Por otro lado, el otro 37% viven en las diferentes localidades de Bogotá en donde representa que deben invertir más económicamente para poder llegar al lugar de trabajo, y el 6,3% que equivale a 1 persona vive en el municipio de Soacha, lo que significa que debe invertir casi el triple en transporte en comparación con un funcionario que viva en Cota. Esto trae como conclusión que no hay equidad en términos de transporte, dado que la economía puede variar según el lugar en donde viven los colaboradores, así como lo que deben invertir para cumplir con su llegada al trabajo, esto ocasiona que se descubra una nueva mejora en la calidad de vida y es la planificación de una ruta corporativa para las personas que viven en otros municipios, con el fin de mejorar económicamente a estos funcionarios.

¿En qué localidad o municipio vive?

16 respuestas

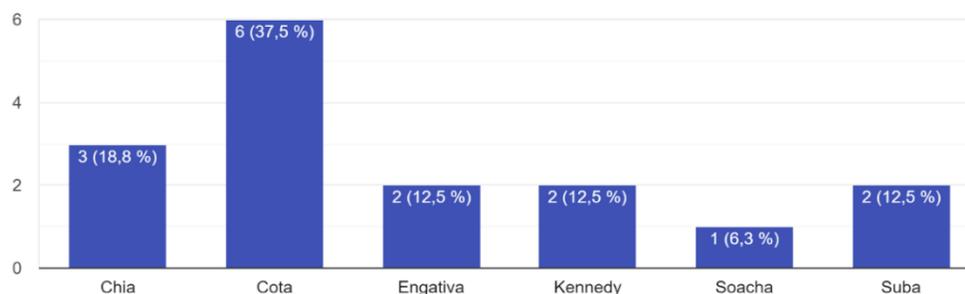


Figura 1. Fuente: Elaboración propia (2022)

El nivel educativo, juega un papel muy importante a la hora de elaborar una nivelación salarial, dado que es un factor que se debe analizar para lograr una nivelación justa. Teniendo en cuenta las respuestas de la encuesta se puede deducir que más del 60% de los funcionarios tienen una carrera profesional o un posgrado, lo que causa que tengan un sobre perfilamiento en el cargo que actualmente vienen ejecutando, esto teniendo en cuenta el grupo de operativo - técnico que se está analizando, por lo anterior se debe llevar a cabo una validación para cambiar los nombres de los cargos y darles una nueva connotación en donde se tenga en cuenta estas características académicas de los funcionarios.

Seleccione su nivel académico

16 respuestas

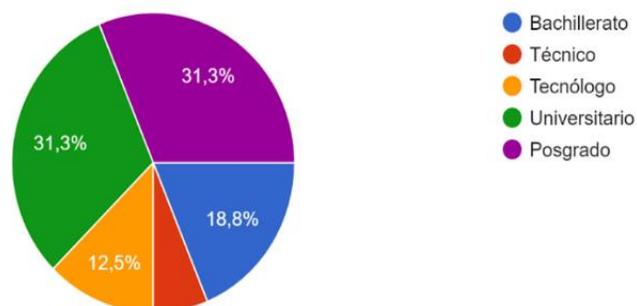


Figura 2. Fuente: Elaboración propia (2022)

Una de las preguntas que más impacto en los resultados de esta encuesta fue la del ahorro, aquí se pretendía identificar que tanto están ahorrando los funcionarios, por lo cual el resultado muestra que más del 56% de ellos no ahorra, lo que permite deducir que la educación financiera está siendo un tema que se debe abordar entre todos los funcionarios, para que logren tener una mejor calidad de vida. Así mismo, esta pregunta está directamente relacionada con la cantidad de dinero que reciben por su salario, en donde 56% tiene ingresos superiores a los 3 millones de pesos, por lo tanto, existe una deficiencia en las diferencias de la remuneración recibida por los mismos cargos.

Seleccione el rango de su ingreso laboral:

16 respuestas

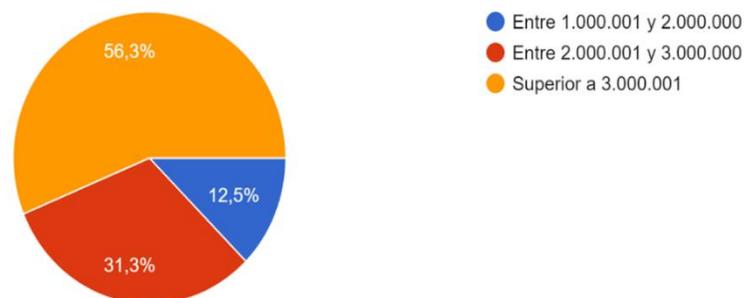


Figura 3. Fuente: Elaboración propia (2022)

¿Cuánto dinero ahorra mensualmente?

16 respuestas

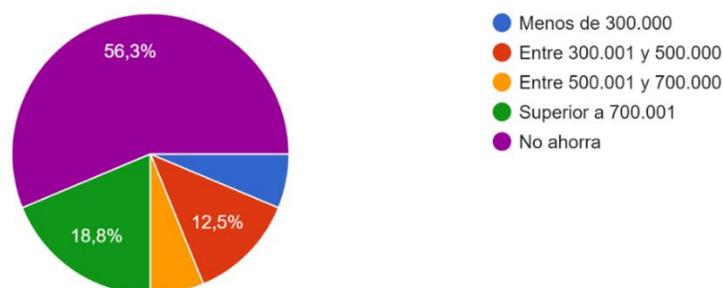


Figura 4. Fuente: Elaboración propia (2022)

- **Análisis cuestionario:** La información recopilada para este instrumento fue por medio del formulario Google, el cuestionario fue aplicado a 9 colaboradores en donde se obtuvieron los siguientes resultados y análisis:

En la pregunta puesto específico identificamos en la tabla que el 22 % de los empleados que respondieron el cuestionario tienen el puesto específico Técnico de servicio nivel III, los demás colaboradores que respondieron se encuentran en diferentes puestos, es decir que, por cada puesto 1 persona respondió el cuestionario con un equivalente del 11%.

Puesto específico	N° Encuestados	Porcentaje
AGENTE DE SERVICIO	1	11%
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	1	11%
TÉCNICO DE SERVICIO NIVEL III	2	22%
TÉCNICO DE SERVICIO NIVEL I	1	11%
TECNICO DE SERVICIO NIVEL II	1	11%
AUXILIAR DE LOGISTICA	1	11%
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	1	11%
Operador de monitoreo	1	11%
Total general	9	100%

Tabla 1. Nota: Fuente: Elaboración propia (2022)

En la tabla 2 mostramos el porcentaje de personas que hacen parte de los departamentos internos de la compañía. Se identifica que el 44% de los colaboradores se encuentran en el departamento de Servicios.

DEPARTAMENTO	N° Encuestados	Porcentaje
COORDINADOR DE COMPRAS	1	11%
Cundinamarca	1	11%
LOGISTICA	1	11%
OP. Y SER.DISTRIBUCION SERVICIOS T.	1	11%
PLANEACIÓN Y OPERACIONES	1	11%
SERVICIOS	4	44%
Total general	9	100%

Tabla 2. Nota: Fuente: Elaboración propia (2022)

Tiempo de permanencia en el cargo, observamos que un 55% de los colaboradores que respondieron el cuestionario llevan en la compañía más de 6 años, un 22% menos de un año y el otro 22% llevan en la compañía de 3 a 5 años.

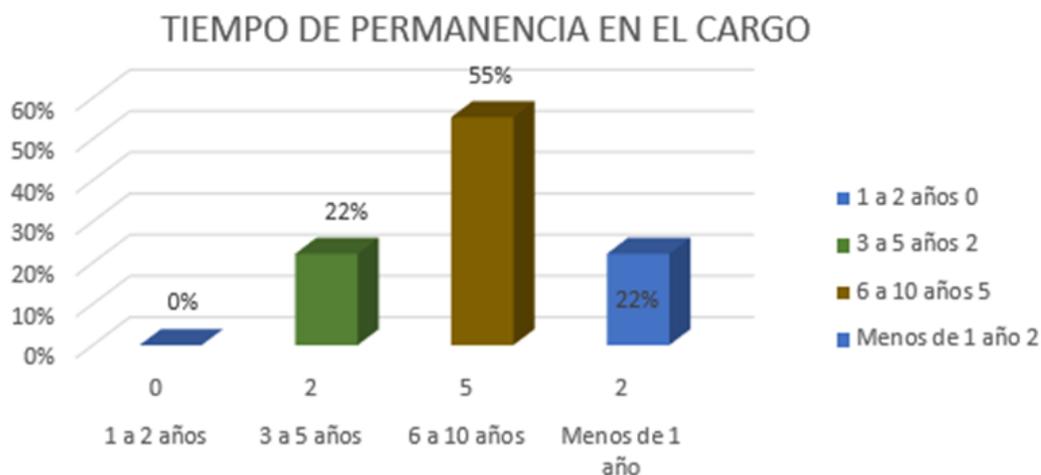


Figura 5. Fuente: Elaboración propia (2022)

En la pregunta ¿Cuántas personas ejercen el mismo cargo en la compañía?, 32% de los colaboradores de la compañía se encuentran ubicados en el cargo de operador de monitoreo, se identifica que es el cargo que requiere de más personal por la complejidad de su proceso frente a los clientes, seguidos del cargo Técnico de servicio III que cuenta con un porcentaje de personas en el cargo del 16%.

CARGO	# de personas ejercen el mismo cargo	Porcentaje
AGENTE DE SERVICIO	3	12%
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	2	8%
TÉCNICO DE SERVICIO NIVEL III	4	16%
TÉCNICO DE SERVICIO NIVEL I	2	8%
TECNICO DE SERVICIO NIVEL II	1	4%
AUXILIAR DE LOGISTICA	2	8%
AUXILIAR ADMINISTRATIVO	3	12%
OPERADOR DE MONITOREO	8	32%
Total general	25	100%

Tabla 3. Nota: Fuente: Elaboración propia (2022)

En el horario en el cual ejercen el cargo notamos que el 78% de los colaboradores encuestados trabajan en un horario de 8:00 am a 06:00 pm, podemos decir que cuentan con un horario laboral de 60 horas en la semanal. El horario laboral está establecido con el fin de suplir las necesidades del cliente.

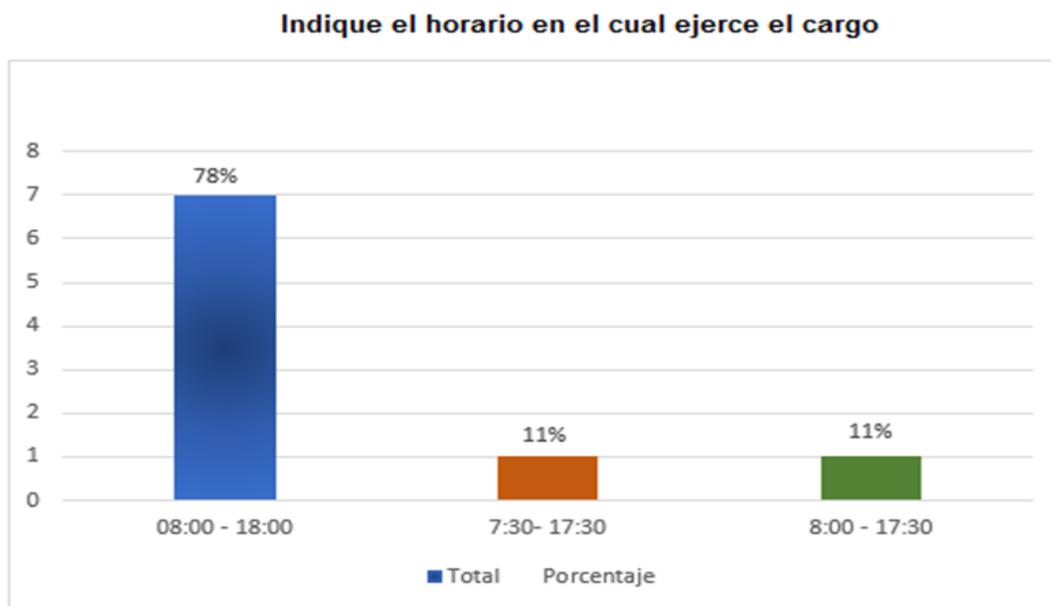


Figura 6. Fuente: Elaboración propia (2022)

Al preguntar a los colaboradores que si conocen la misión de su cargo vemos en la gráfica que el 55.6% de la población no la conoce. Esto puede generar un impacto negativo para la compañía teniendo en cuenta que el empleado no tendrá claro que se quiere lograr y desarrollar en el puesto de trabajo, cuál es el cumplimiento de las funciones y características establecidas en la organización para contribuir al mejor funcionamiento en el área laboral.

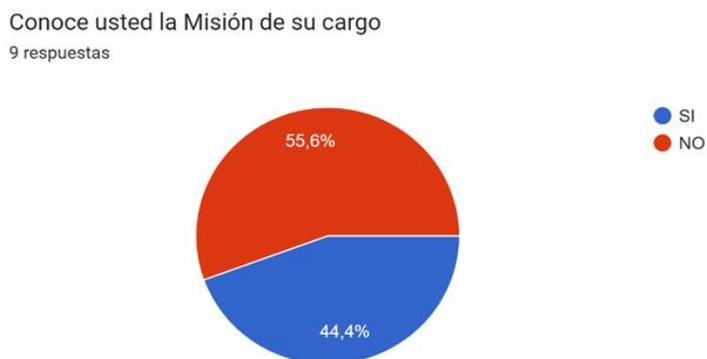


Figura 7. Fuente: Elaboración propia (2022)

A la pregunta a qué cargo reporta su puesto encontramos que el 56% de los colaboradores encuestados deben reportar al Coordinador Centro de Servicio al Usuario, de igual forma identificamos que el 89% de la población realiza los reportes con una frecuencia semanal, esto permite que las áreas mantengan en constante monitoreo el desarrollo operativo de los colaboradores.

¿A qué cargos y persona reporta su puesto y con qué frecuencia?			
CARGOS	frecuencia	N° Encuestados	Porcentaje
Coordinador Centro de Servicio al Usuario	semanal	5	56%
COORDINADOR DE COMPRAS	semanal	1	11%
COORDINADOR DE COMPRAS	Quincenal	1	11%
COORDINADOR DE LOGISTICA	semanal	1	11%
Director de servicios	semanal	1	11%

Tabla 4. Nota: Fuente: Elaboración propia (2022)

En la pregunta qué nivel de estudio se requiere para su cargo, el 44% requiere ser estudiante universitario y un 33% requiere que ya haya culminado sus estudios y cuenten con un título profesional.

¿Qué nivel de estudio se requiere para su cargo?
9 respuestas

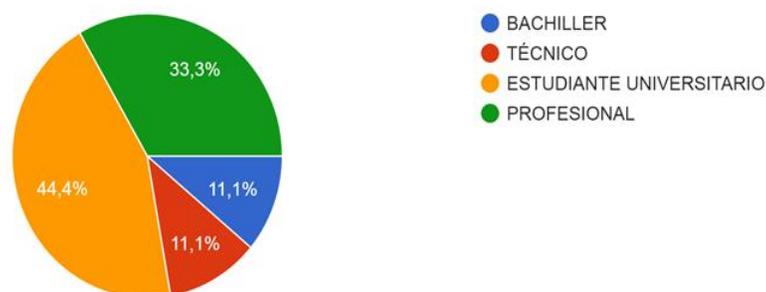


Figura 8. Fuente: Elaboración propia (2022)

Podemos analizar que en la pregunta cuánta experiencia requiere para el cargo el mayor porcentaje se encuentra entre uno y dos años de experiencia laboral obteniendo un resultado del

77.8%, esto permite que la compañía pueda reclutar con mayor facilidad a los aspirantes al cargo de acuerdo a su experiencia laboral.

Cuanta experiencia se requiere para este cargo

9 respuestas

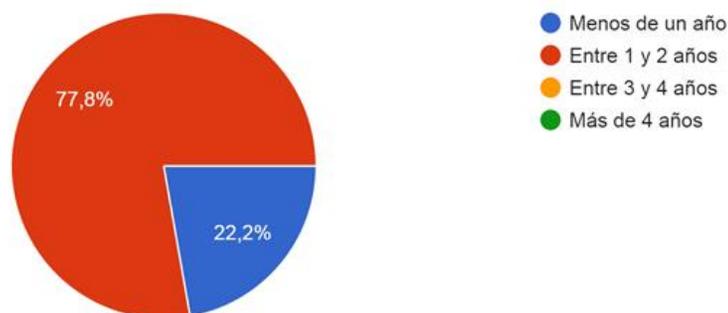


Figura 9. Fuente: Elaboración propia (2022)

En la pregunta las decisiones que se toman en el puesto, encontramos que los colaboradores consultan con los supervisores o líderes el proceso a desarrollar contando con un 88.9% las actividades deben ser consultadas y un 11% de los empleados del cargo Operativo-Técnico son autónomos de su proceso.

Las decisiones que se toman en este puesto son:

9 respuestas

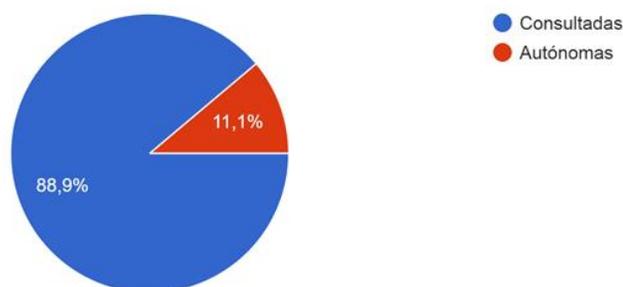


Figura 10. Fuente: Elaboración propia (2022)

- **Análisis de la entrevista:** La información recopilada para este instrumento fue por medio de la aplicación Teams, se realizó una videollamada donde se una diligenciando

inmediatamente en tiempo real con la persona las preguntas del formato diseñado de la entrevista, fue aplicada a 9 colaboradores en donde se obtuvieron los siguientes resultados y análisis:

En la pregunta N° 1 donde se pregunta: ¿Cuál es su percepción del salario de un colaborador Operativo-Técnico?, se puede evidenciar que la percepción de la mayoría de los entrevistados el cual es el 78% les parece que el salario de un colaborador es desigual en personas del mismo rango, un 11 % considera que el salario es bajo y el otro 11 % considera que el salario es justo en personas del mismo rango.



Figura 11. Fuente: Elaboración propia (2022)

En la pregunta N° 2 ¿Percibe usted una brecha salarial entre colaboradores del mismo nivel?, se puede analizar que el 89% de las personas consideran que existe una gran brecha salarial la cual es la causante de que muchas veces las personas renuncien así mismo exista un inconformismo y una desmotivación laboral y el otro 11% considera que no existe ninguna brecha salarial.

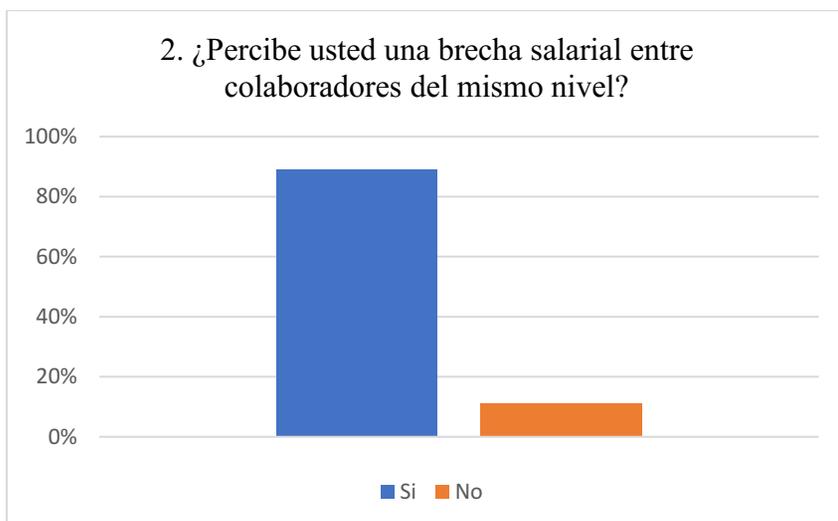


Figura 12. Fuente: Elaboración propia

En la pregunta N° 3 ¿Cuál es su percepción para las oportunidades de generar una nivelación salarial? se puede analizar que el 67 % de las personas considera que de manera lejana se realizara una nivelación salarial, pues manifiestan que es difícil que se pueda lograr un acuerdo con este proceso y el otro 33% consideran cercana la posibilidad de realizar este ajuste.

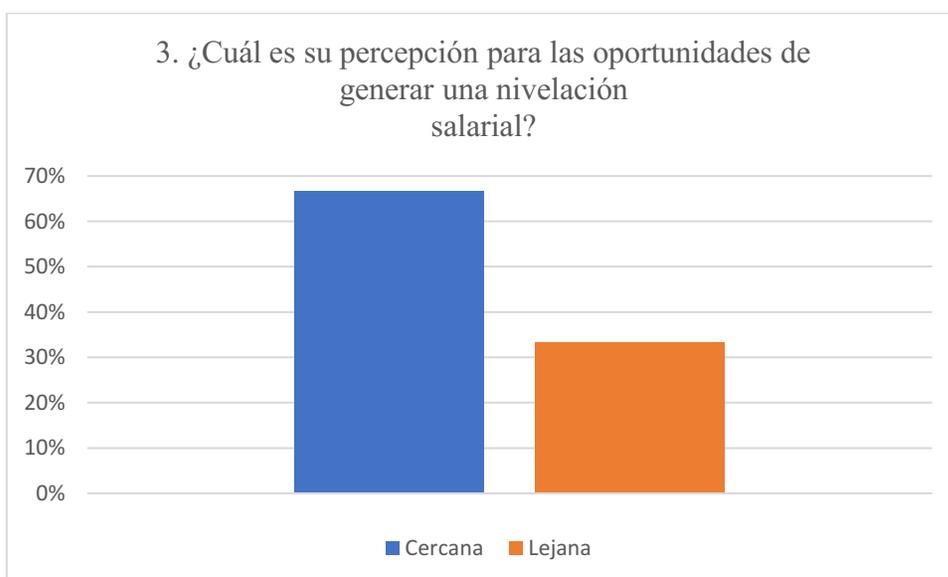


Figura 13. Fuente: Elaboración propia

En la pregunta N° 4 ¿Cree usted que la rotación de personal se debe a la diferencia de salarios? se puede analizar que el 100 % de las personas entrevistadas consideran que la rotación

de personal se ve influida por la diferencia de salarios, debido a que las personas encuentran mejores ofertas a nivel de sueldo en otras empresas.

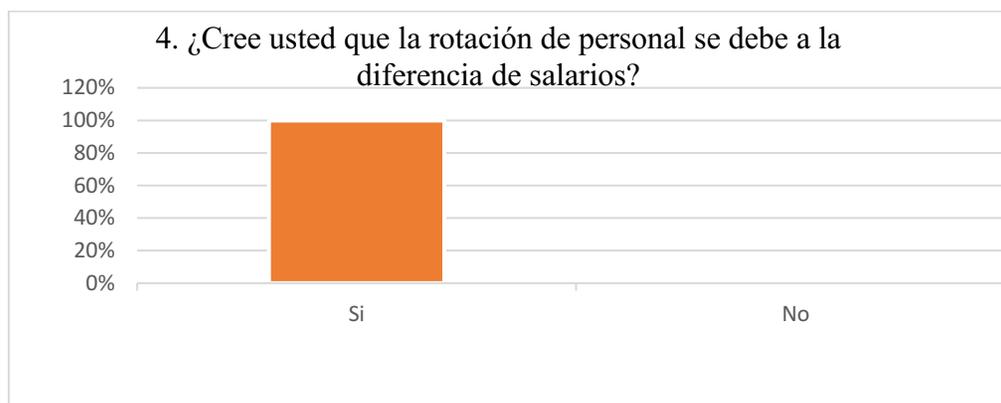


Figura 14. Fuente: Elaboración propia

En la pregunta N° 5 ¿Percibe usted que el clima organizacional se ve afectado por la diferencia salarial? Se puede analizar que el 100 % de las personas entrevistadas consideran que la diferencia salarial ha hecho que el clima organizacional se vea afectado a tal punto de que los colaboradores se sientan desmotivados y bajen su productividad.



Figura 15. Fuente: Elaboración propia

Finalmente, en la pregunta En la pregunta N° 6 ¿Conoce usted las políticas de salariales en la empresa? Se puede observar que el 89% de las personas no poseen conocimiento de la política salarial de la empresa Colsof SAS y que tan solo el 11% conoce esta política.

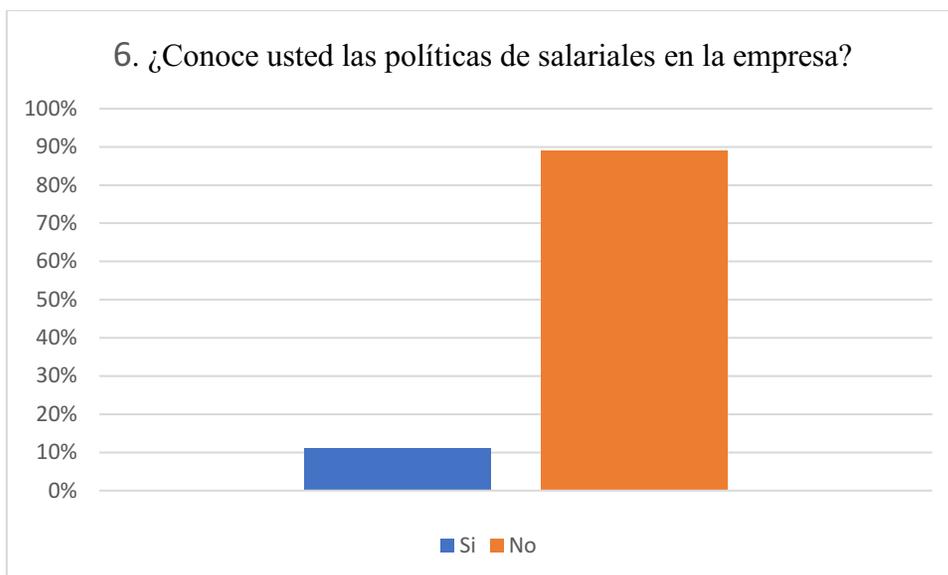


Figura 16. Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al análisis de los resultados descritos anteriormente podemos indicar que el objetivo fundamental de nuestra investigación es poder aportar algunas evidencias que puedan facilitar en la toma de decisiones desde un punto de vista técnico, identificar los tiempos exigidos para su desarrollo, a partir del análisis de los resultados obtenidos en la aplicación de los tres instrumentos de valoración a una misma muestra de puestos de trabajo, teniendo en cuenta este objetivo general y la problemática con respecto a la deserción laboral. En este apartado discutimos las implicaciones para el desarrollo de las estrategias en la organización para lograr una nivelación salarial en el cargo operativo-técnico, por medio de los resultados obtenidos en la investigación.

Las principales fortalezas de realizar este proyecto es poder mostrarle a la gerencia lo importante que es manejar un mismo salario en el mismo nivel o cargo en la empresa COLSOF SAS demostrando con evidencias concretas como lo son los resultados de las herramientas aplicadas como lo son la encuesta, el cuestionario y la entrevista donde se puede concluir las principales causas que la organización presenta en cuanto a la rotación de personal, baja productividad y un ambiente laboral no óptimo para desarrollar sus funciones.

Teniendo en cuenta los argumentos que se muestran en los análisis de cada uno de los métodos de investigación se logra discutir ciertos resultados, como lo son, el nivel de educación que se requiere para el cargo y el nivel académico que tienen los funcionarios, por lo cual se

evidencia que existe un perfil mucho más alto del que se requiere para este tipo de cargo, y aquí donde se puede concluir que en el momento de establecer la estrategia de nivelación salarial, se debe tener en cuenta estos aspectos de los colaboradores con el fin de identificar los cargos que se requiera ajustar.

Por lo tanto, en esta discusión se logra identificar ciertos factores que no eran tenidos en cuenta antes de realizar la investigación y que ahora aportan un argumento fuerte a la hora de exponer la estrategia de nivelación salarial.

9. Conclusiones

De acuerdo con el desarrollo de esta propuesta se puede concluir:

Existe una gran oportunidad de mejora dentro de la compañía, pues es una problemática que impacta de forma negativa la productividad, satisfacción, calidad de vida y lealtad de los empleados, por ende, con esta investigación, análisis y propuesta se espera que la organización tenga un efecto positivo aplicando la propuesta y mejorando el bienestar de los empleados.

El motivo o causa principal por la cual los salarios de los empleados operativos tienen una gran variación, se debe a que esto depende de la negociación que realiza la persona comercial al momento de consolidar el negocio por medio de la licitación, así mismo ellos no tienen claridad del curriculum necesario para ocupar estos puestos, lo que ocasiona que el nivel de estudio, experiencia y habilidades sean muy distintas para los cargos operativo – técnico.

La diferencia entre los salarios de los funcionarios operativo - técnico, son muy elevadas, por lo tanto, ha ocasionado que el clima laboral se esté deteriorando, baje la motivación y las renunciaciones se hayan disparado a raíz de esta variación.

El código sustantivo del trabajo debe ser revisado y aplicado, a partir de allí es posible establecer un contexto para que no existan inconvenientes legales a futuro a consecuencia de la inconformidad de los empleados, así mismo, se debe analizar el contrato que se está ejecutando para estos cargos, con el fin de verificar las cláusulas bajo las cuales se establece la compensación.

Al aplicar las herramientas de recolección de información se logró ratificar la necesidad de realizar una nivelación salarial en los cargos operativos - Técnicos de la empresa Colsof SAS, esto con el fin de mejorar el clima y la rotación laboral que existe en la actualidad.

10. Recomendaciones

Una vez concluido este proyecto de investigación, se considera interesante poder llevar a cabo el objeto de esta investigación como lo es la nivelación salarial de los empleados del rango operativo – técnico de la empresa Colsof SAS y se propone:

Extender los estudios expuestos en este proyecto investigativo para poder presentar un informe a la gerencia y se pueda lograr la nivelación solicitada, así mismo acompañar en la ejecución de la propuesta planteada en este proyecto para así monitorear el comportamiento de los funcionarios a la hora de recibir la nivelación salarial, con el fin de conocer la adaptación de ellos en dicha propuesta.

Trabajar en crear siempre un ambiente de equidad e igualdad en cada cargo de la organización.

Evaluar de forma mensual las renunciaciones, quejas y sugerencias que se reciban en el área de talento humano, con respecto a los cargos técnicos operativos, con el fin de conocer los motivos que se presentan en estas situaciones una vez se realice la adaptación e implementación de la propuesta.

Extender los estudios expuestos en este proyecto de investigación para mejorar el clima laboral que presenta actualmente la organización, esto con el fin de que mejore la motivación laboral.

Profundizar la investigación en los funcionarios que presentamos las encuestas, cuestionarios y entrevistas, y como resultado se evidenció algún aspecto negativo, con el objetivo de conocer la raíz de la problemática actual y tenerla como suministro para elaborar nuevas propuestas de mejora.

11. Referencias

Arias Benítez, L. A. Elaboración del manual de funciones y diseño de una estructura salarial para FUNDAPAIN.

Artículo: ¿Cómo analizar los datos de investigación? Recuperado de:

<https://www.questionpro.com/blog/es/analizar-los-datos-de-una-investigacion/>

Betancourt Jose (2014). Estudio caso: “ LA NIVELACIÓN SALARIAL PARA LOS MIEMBROS DEL NIVEL EJECUTIVO DE LA POLICIA NACIONAL DE COLOMBIA”.

Recuperado de :

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/12374/Trabajo%20final%20seminario%20de%20investigacion.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Blog Metodología de la investigación (2010). Recuperado de:

<http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>

Caldera, Giraldo (2013). Trabajo de grado “Propuesta de un sistema de compensación que impacte directamente la satisfacción laboral de la empresa de servicios temporales S&A Servicios y Asesorías S. A” Recuperado de:

<https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/186/Propuesta%20de%20un%20sistema%20de%20compensaci%C3%B3n%20que%20impacte%20directamente%20la%20satisfacci%C3%B3n%20laboral%20de%20la%20empresa%20de%20servicios%20temporales%20S%26A%20Servicios%20y%20Asesor%C3%ADas%20S.A.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cubillos, Quintero, Vargas (2015). Ensayo “Como la nivelación salarial en los cargos de primera y segunda línea impacta en el clima laboral”: Recuperado de:

<https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/957/Como%20la%20nivelacion%20salarial%20en%20los%20cargos%20de%20primera%20y%20segunda%20linea%20impacta%20en%20el%20clima%20laboral.pdf?isAllowed=y&sequence=1>

Cubillos Certuche, M., Quintero Ramírez, M. D. P., & Vargas Zarco, J. M. (2015). Como la nivelación salarial en los cargos de primera y segunda línea impacta en el clima laboral.

Editorial Etecé (2021). Metodología. Recuperado de:

<https://concepto.de/metodologia/#ixzz7Uigf5kSc>

Flick, U. (2012). Introducción a la investigación cualitativa. Madrid. Ediciones Morata y Fundación Paideia Galiza.

García Campuzano, A. M. (2013). Diseño de la estructura salarial para el área administrativa de

la empresa ASEOCOLBA SA UEN Bogotá (Doctoral dissertation).

Gómez Daylin, Lambis Rayssa (2018). Proyecto de grado “DISEÑO DE ESTRUCTURA DE COMPENSACIÓN SALARIAL PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA BERNINI SAS”.

Recuperado de:

<https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/8057/Trabajo%20de%20especializaci%C3%B3n%20G%C3%B3mez%20-%20L%C3%A1mbis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

González, A. L. (1995). Técnicas y metodologías de asignación salarial. Ingeniería y Desarrollo, (1).

Google. Cómo usar Formularios de Google. Recuperado en:

<https://support.google.com/docs/answer/6281888?hl=es-419&co=GENIE.Platform%3DDesktop>
56

Guerra-Torres, W. L. (2022). Recomendaciones para contrarrestar la falta de motivación de un empleado administrativo de interventoría.

Hernandez Roberto. Libro metodología de la investigación. VI edición. Recuperado de:

<https://academia.utp.edu.co/grupobasicoclinicayaplicadas/files/2013/06/Methodolog%C3%ADa-de-la-Investigaci%C3%B3n.pdf>

Julian Diaz, Juan Dimaté (2016) . UNA Revista de Derecho. Artículo de la universidad de los andes: A TRABAJO IGUAL, SALARIO IGUAL: LA CARGA DE LA PRUEBA EN PROCESOS DE ACIÓN SALARIAL SEGÚN LA JURISPRUDENCIA DE LA CORTE SUPREMA DE JUSTICIA. Recuperado de: <https://una.uniandes.edu.co/images/pdf-edicion1/AcostaDimate2016-Analisis-jurisprudencial-UNA-Revista-de-Derecho.pdf>

León González Ángel (2011) . Técnicas y metodologías de asignación salarial. Recuperado de <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>

Luna, Martinez (2002). Trabajo de grado “Elaboración de la estructura salarial utilizando el método de puntos por factor en el hotel barlovento s.a. de la ciudad de Cartagena”

Recuperado de:

<https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/624/026-%20ttg%20-%20elaboraci%C3%B3n%20de%20la%20estructura%20salarial%20utilizando%20el%20m%C3%A9todo%20de%20puntos%20por%20factor%20en%20el%20hotel%20barlovento%20s.a.%20de%20la%20ciudad%20de%20cartagena.pdf;jsessionid=732345efb2379ed2c99be7fe4d8b2d28?sequence=1>

Mejía-Herrera, E. (2015). Guía para el diseño de estructuras salariales en las empresas. (Documento de docencia No. 8). Bogotá: Ediciones Universidad Cooperativa de Colombia. Recuperado en: <http://dx.doi.org/10.16925/greylit.1080>

57

Moreno, Núñez (2021). Proyecto de grado “Equilibrio salarial, equilibrio legal una necesidad de empresa”. Recuperado en:

https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/68125/1/equilibrio_salarial_empresa.pdf

Paniagua Reynaldo Haroldo (2009). Trabajo de grado “Análisis de puestos y salarios para la mejora en la estructura organizacional en litografía Sergrafica, S.A”. Recuperado en:

http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2102_IN.pdf

Questionpro (2022) ¿cómo hacer una encuesta en 10 pasos? Recuperado de:

<https://www.questionpro.com/es/como-crear-una-encuesta.html>

Sandoval Vargas, C. (2009). Propuesta de una estructura de sueldos y salarios para la empresa Finamerica S.A. Recuperado en: https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/184

12. Anexos

12.1. Formatos de recolección de información.

DISEÑO DE ENTREVISTA	
Objetivo: Identificar de manera detallada la vivencia y punto de vista de los funcionarios, ventajas y desventajas respecto a la problemática que se viene presentando en la compañía.	
Área:	Cargo:
<p>De acuerdo con el tema de investigación, agradecemos responder las siguientes preguntas acorde a tu experiencia como empleado en la organización:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cuál es su percepción del salario de un colaborador Operativo-Técnico? 2. ¿Percibe usted una brecha salarial entre colaboradores del mismo nivel? 3. ¿Cuál es su percepción para las oportunidades de generar una nivelación salarial? 4. ¿Cree usted que la rotación de personal se debe a la diferencia de salarios? 5. ¿Percibe usted que el clima organizacional se ve afectado por la diferencia salarial? 6. ¿Conoce usted las políticas de salariales en la empresa? 	

DISEÑO DE LA ENCUESTA

Objetivo: Conocer las características económicas en cuanto a sus egresos mensuales de los funcionarios según el rango de salarios, con el fin de identificar qué propuestas de nivelación salarial pueden existir para mitigar dichos factores.

Área:

Cargo:

Estimado colaborador agradecemos su ayuda respondiendo a cada una de las siguientes preguntas de manera sincera, de acuerdo con su experiencia laborando en esta organización:

1. **Ingrese su número de cédula, sin puntos ni comas:** _____
2. **¿En qué localidad o municipio vive?** _____
3. **¿Seleccione su nivel académico?**
 - a. Bachillerato
 - b. Técnico
 - c. Tecnólogo
 - d. Universitario
 - e. Posgrado
4. **Seleccione el rango de su ingreso laboral:**
 - a. Menos de 1.000.00
 - b. Entre 1.000.001 y 1.500.000
 - c. Entre 1.500.001 y 2.000.000
 - d. Superior a 2.000.001
5. **¿Cuánto suman el total de sus egresos mensuales?**

- a. Menos de 600.000
- b. Entre 600.000 y 800.000
- c. Entre 800.001 y 1.000.000
- d. Entre 1.000.0001 y 1.5000
- e. Superior a 1.500.001

6. ¿Cuánto dinero dispone para comprar el mercado mensualmente?

- a. Menos de 200.000
- b. Entre 200.001 y 400.000
- c. Entre 400.001 y 600.000
- d. Superior a 600.001

7. ¿Cuánto dinero dispone para pagar arriendo y servicios mensualmente?

- a. Menos de 800.000
- b. Entre 800.001 y 1.000.000
- c. Entre 1.000.001 y 1.500.000
- d. Superior a 1.5000.000

8. ¿Cuánto dinero dispone para ocio mensualmente?

- a. Menos de 300.000
- b. Entre 300.001 y 500.000
- c. Entre 500.001 y 700.000
- d. Superior a 700.001

9. ¿Cuánto dinero ahorra mensualmente?

- a. Menos de 300.000
- b. Entre 300.001 y 500.000
- c. Entre 500.001 y 700.000

d. Superior a 700.001

10. ¿Se siente satisfecho con la compensación salarial que recibe actualmente?

DISEÑO CUESTIONARIO ANALISIS DEL CARGO

Objetivo del cuestionario: Analizar las funciones que ejercen los colaboradores en un mismo cargo, para así definir el nivel de relevancia que tiene el cargo y poder indicar a gerencia la importancia de unificar el salario en cada cargo.

FECHA DE REALIZACION: _____

- **IDENTIFICACION DEL CARGO:**

Puesto específico: _____

Entrevistado: _____

Departamento: _____

Tiempo de permanencia en el cargo: _____

Cuántas personas ejercen el mismo cargo en la fundación: _____

Indique el horario en el cual ejerce el puesto: _____

- **MISION DEL CARGO:**

Conoce usted la misión de su cargo, definala:

- **FUNCIONES:**

En este apartado usted debe indicar las funciones más importantes que realiza en la organización y enumérela según la frecuencia en que realiza la actividad de 1 a 10:

ACTIVIDADES	FRECUENCIA

- **SUPERVISION:**

1. ¿A qué cargos y persona reporta su puesto y con qué frecuencia?

CARGO	PERSONA	FRECUENCIA

2. Indique los puestos sobre los que ejerce supervisión:

PUESTO	# PERSONAS	FREC

<ul style="list-style-type: none"> • <u>RELACIONES:</u> <ol style="list-style-type: none"> 1. Para el cumplimiento de sus funciones con que otros cargos de la organización usted requiere interactuar: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">CARGOS</th> <th style="width: 50%;">FINALIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 40px;"></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <ol style="list-style-type: none"> 2. ¿para el cumplimiento de sus funciones con que otros puestos o personas ajenas a la organización usted requiere interactuar? <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">ORGANIZACIÓN /CARGOS</th> <th style="width: 50%;">FINALIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="height: 40px;"></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p style="margin-top: 20px;"><u>FORMACION:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué nivel de estudio se requiere para su cargo? <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th style="width: 80%;">NIVEL</th> <th style="width: 20%;">(X)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>BACHILLER</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>TECNICO</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>ESTUDIANTE UNIVERSITARIO</td> <td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>			CARGOS	FINALIDAD			ORGANIZACIÓN /CARGOS	FINALIDAD			NIVEL	(X)	BACHILLER	<input type="checkbox"/>	TECNICO	<input type="checkbox"/>	ESTUDIANTE UNIVERSITARIO	<input type="checkbox"/>
CARGOS	FINALIDAD																	
ORGANIZACIÓN /CARGOS	FINALIDAD																	
NIVEL	(X)																	
BACHILLER	<input type="checkbox"/>																	
TECNICO	<input type="checkbox"/>																	
ESTUDIANTE UNIVERSITARIO	<input type="checkbox"/>																	

PROFESIONAL	
-------------	--

EXPERIENCIA REQUERIDA:

Cuanta experiencia se requiere para este cargo:

- a. Menos de un año
- b. Entre 1 y 2 años
- c. Entre 3 y 4 años
- d. Mas de 4 años

RESPONSABILIDAD:

Las decisiones que se toman en este puesto son:

1. Consultadas
2. Autónomas

EMPLEADO:**FIRMA:****PERSONA QUE REALIZO EL CUESTIONARIO:****FIRMA:**

12.1. Evidencias de los consentimientos informados

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo Ana Maria Cruz, identificado con C.C No. 5137826 de Bogotá, de forma voluntaria acepto participar en las entrevistas y encuestas del proyecto de grado "Propuesta de nivelación salarial para el cargo operativo - técnico de la empresa Colsof SAS en el año 2022 "

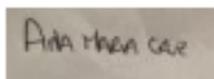
Esta entrevista, encuesta y cuestionario tienen como objetivo identificar la situación económica de cada uno de los colaboradores con cargos técnico – operativos de la compañía Colsof SAS, para establecer la estrategia de nivelación salarial, como insumo para el trabajo de investigación de la Especialización en gerencia estratégica del talento humano de los estudiantes Adriana Bareño, Sindy Rangel y Johanna Macias, de la Uniagustiniana.

Los hallazgos encontrados se manejarán con total confidencialidad y anonimato, mi nombre no aparecerá en ningún documento; los datos serán utilizados exclusivamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

Con la firma de este documento yo estoy dando consentimiento y aceptación a que como participante de **la entrevista, encuesta, cuestionario, entre otros, sea grabada mi voz, sean tomadas fotos y videos**; y que los mismos sean insumos en la elaboración del trabajo de investigación sin comprometer mi integridad.

He entendido las condiciones y objetivos del **la entrevista, encuesta y cuestionario** que se va a realizar, estoy satisfecho(a) con la información recibida por parte de los estudiantes responsables, quién lo ha hecho en un lenguaje claro y sencillo, y me ha dado la oportunidad de preguntar y resolver las dudas a satisfacción.

En tales condiciones consiento participar en las actividades ya mencionadas.



Firma

Nombre: Ana Maria Cruz

Edad: 43

Cédula: 5137826

Fecha: 30 Agosto 2022

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo Daniela del Pilar Lara, identificado con C.C No. 24567456 de Bogotá, de forma voluntaria acepto participar en las entrevistas y encuestas del proyecto de grado "Propuesta de nivelación salarial para el cargo operativo - técnico de la empresa Colsof SAS en el año 2022

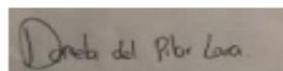
Esta entrevista, encuesta y cuestionario tienen como objetivo identificar la situación económica de cada uno de los colaboradores con cargos técnico – operativos de la compañía Colsof SAS, para establecer la estrategia de nivelación salarial, como insumo para el trabajo de investigación de la Especialización en gerencia estratégica del talento humano de los estudiantes Adriana Bareño, Sindy Rangel y Johanna Macias, de la Uniagustiniana.

Los hallazgos encontrados se manejarán con total confidencialidad y anonimato, mi nombre no aparecerá en ningún documento; los datos serán utilizados exclusivamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

Con la firma de este documento yo estoy dando consentimiento y aceptación a que como participante de la entrevista, encuesta, cuestionario, entre otros, sea grabada mi voz, sean tomadas fotos y videos; y que los mismos sean insumos en la elaboración del trabajo de investigación sin comprometer mi integridad.

He entendido las condiciones y objetivos del la entrevista, encuesta y cuestionario que se va a realizar, estoy satisfecho(a) con la información recibida por parte de los estudiantes responsables, quién lo ha hecho en un lenguaje claro y sencillo, y me ha dado la oportunidad de preguntar y resolver las dudas a satisfacción.

En tales condiciones consiento participar en las actividades ya mencionadas.



Firma

Nombre: Daniela del Pilar Lara

Edad: 34

Cédula: 24567456

Fecha: 30 Agosto 2022

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo Diana Andrea Sanchez, identificado con C.C No. 1030877351 de Bogotá, de forma voluntaria acepto participar en las entrevistas y encuestas del proyecto de grado "Propuesta de nivelación salarial para el cargo operativo - técnico de la empresa Colsof SAS en el año 2022 "

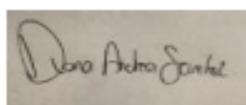
Esta entrevista, encuesta y cuestionario tienen como objetivo identificar la situación económica de cada uno de los colaboradores con cargos técnico – operativos de la compañía Colsof SAS, para establecer la estrategia de nivelación salarial, como insumo para el trabajo de investigación de la Especialización en gerencia estratégica del talento humano de los estudiantes Adriana Bareño, Sindy Rangel y Johanna Macias, de la Uniagustiniana.

Los hallazgos encontrados se manejarán con total confidencialidad y anonimato, mi nombre no aparecerá en ningún documento; los datos serán utilizados exclusivamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

Con la firma de este documento yo estoy dando consentimiento y aceptación a que como participante de **la entrevista, encuesta, cuestionario, entre otros, sea grabada mi voz, sean tomadas fotos y videos**; y que los mismos sean insumos en la elaboración del trabajo de investigación sin comprometer mi integridad.

He entendido las condiciones y objetivos del **la entrevista, encuesta y cuestionario** que se va a realizar, estoy satisfecho(a) con la información recibida por parte de los estudiantes responsables, quién lo ha hecho en un lenguaje claro y sencillo, y me ha dado la oportunidad de preguntar y resolver las dudas a satisfacción.

En tales condiciones consiento participar en las actividades ya mencionadas.



Firma

Nombre: Diana Andrea Sanchez

Edad: 38

Cédula: 1030877351

Fecha: 30 Agosto 2022

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo Eliana Patricia Paez, identificado con C.C No. 1141339220 de Bogotá, de forma voluntaria acepto participar en las entrevistas y encuestas del proyecto de grado "Propuesta de nivelación salarial para el cargo operativo - técnico de la empresa Colsof SAS en el año 2022".

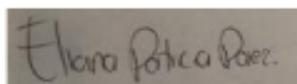
Esta entrevista, encuesta y cuestionario tienen como objetivo identificar la situación económica de cada uno de los colaboradores con cargos técnico – operativos de la compañía Colsof SAS, para establecer la estrategia de nivelación salarial, como insumo para el trabajo de investigación de la Especialización en gerencia estratégica del talento humano de los estudiantes Adriana Bareño, Sindy Rangel y Johanna Macias, de la Uniagustiniana.

Los hallazgos encontrados se manejarán con total confidencialidad y anonimato, mi nombre no aparecerá en ningún documento; los datos serán utilizados exclusivamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

Con la firma de este documento yo estoy dando consentimiento y aceptación a que como participante de **la entrevista, encuesta, cuestionario, entre otros, sea grabada mi voz, sean tomadas fotos y videos;** y que los mismos sean insumos en la elaboración del trabajo de investigación sin comprometer mi integridad.

He entendido las condiciones y objetivos del **la entrevista, encuesta y cuestionario** que se va a realizar, estoy satisfecho(a) con la información recibida por parte de los estudiantes responsables, quién lo ha hecho en un lenguaje claro y sencillo, y me ha dado la oportunidad de preguntar y resolver las dudas a satisfacción.

En tales condiciones consiento participar en las actividades ya mencionadas.



Firma

Nombre: Eliana Patricia Paez

Edad: 27

Cédula: 1141339220

Fecha: 30 Agosto 2022

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo RODRIGUEZ GIL ERIKA TATIANA identificado con C.C No. 1070968079, de forma voluntaria acepto participar en las entrevistas y encuestas del proyecto de grado "Propuesta de nivelación salarial para el cargo operativo - técnico de la empresa Colsof SAS en el año 2022 "

Esta entrevista, encuesta y cuestionario tienen como objetivo identificar la situación económica de cada uno de los colaboradores con cargos técnico – operativos de la compañía Colsof SAS, para establecer la estrategia de nivelación salarial, como insumo para el trabajo de investigación de la Especialización en gerencia estratégica del talento humano de los estudiantes Adriana Bareño, Sindy Rangel y Johanna Macias, de la Uniagustiniana.

Los hallazgos encontrados se manejarán con total confidencialidad y anonimato, mi nombre no aparecerá en ningún documento; los datos serán utilizados exclusivamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

Con la firma de este documento yo estoy dando consentimiento y aceptación a que como participante de la entrevista, encuesta, cuestionario, entre otros, sea grabada mi voz, sean tomadas fotos y videos; y que los mismos sean insumos en la elaboración del trabajo de investigación sin comprometer mi integridad.

He entendido las condiciones y objetivos de la entrevista, encuesta y cuestionario que se va a realizar, estoy satisfecho(a) con la información recibida por parte de los estudiantes responsables, quién lo ha hecho en un lenguaje claro y sencillo, y me ha dado la oportunidad de preguntar y resolver las dudas a satisfacción.

En tales condiciones consiento participar en las actividades ya mencionadas.

ERIKA RODRIGUEZ

Firma

Nombre: RODRIGUEZ GIL ERIKA TATIANA

Edad: 29

Cédula: 1070968079

Fecha: 29 Agosto 2022

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo Juan Camilo Chavez, identificado con C.C No. 4562908 de Bogotá, de forma voluntaria acepto participar en las entrevistas y encuestas del proyecto de grado "Propuesta de nivelación salarial para el cargo operativo - técnico de la empresa Colsof SAS en el año 2022 ..

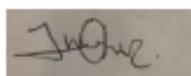
Esta entrevista, encuesta y cuestionario tienen como objetivo identificar la situación económica de cada uno de los colaboradores con cargos técnico – operativos de la compañía Colsof SAS, para establecer la estrategia de nivelación salarial, como insumo para el trabajo de investigación de la Especialización en gerencia estratégica del talento humano de los estudiantes Adriana Bareño, Sindy Rangel y Johanna Macias, de la Uniagustiniana.

Los hallazgos encontrados se manejarán con total confidencialidad y anonimato, mi nombre no aparecerá en ningún documento; los datos serán utilizados exclusivamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

Con la firma de este documento yo estoy dando consentimiento y aceptación a que como participante de **la entrevista, encuesta, cuestionario, entre otros, sea grabada mi voz, sean tomadas fotos y videos;** y que los mismos sean insumos en la elaboración del trabajo de investigación sin comprometer mi integridad.

He entendido las condiciones y objetivos del **la entrevista, encuesta y cuestionario** que se va a realizar, estoy satisfecho(a) con la información recibida por parte de los estudiantes responsables, quién lo ha hecho en un lenguaje claro y sencillo, y me ha dado la oportunidad de preguntar y resolver las dudas a satisfacción.

En tales condiciones consiento participar en las actividades ya mencionadas.



Firma

Nombre: Juan Camilo Chavez

Edad: 29

Cédula: 4562908

Fecha: 30 Agosto 2022

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo María Angelica Molina, identificado con C.C No. 1030611217 de Bogotá, de forma voluntaria acepto participar en las entrevistas y encuestas del proyecto de grado "Propuesta de nivelación salarial para el cargo operativo - técnico de la empresa Colsof SAS en el año 2022 "

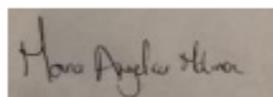
Esta entrevista, encuesta y cuestionario tienen como objetivo identificar la situación económica de cada uno de los colaboradores con cargos técnico – operativos de la compañía Colsof SAS, para establecer la estrategia de nivelación salarial, como insumo para el trabajo de investigación de la Especialización en gerencia estratégica del talento humano de los estudiantes Adriana Bareño, Sindy Rangel y Johanna Macias, de la Uniagustiniana.

Los hallazgos encontrados se manejarán con total confidencialidad y anonimato, mi nombre no aparecerá en ningún documento; los datos serán utilizados exclusivamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

Con la firma de este documento yo estoy dando consentimiento y aceptación a que como participante de **la entrevista, encuesta, cuestionario, entre otros, sea grabada mi voz, sean tomadas fotos y videos**; y que los mismos sean insumos en la elaboración del trabajo de investigación sin comprometer mi integridad.

He entendido las condiciones y objetivos del **la entrevista, encuesta y cuestionario** que se va a realizar, estoy satisfecho(a) con la información recibida por parte de los estudiantes responsables, quién lo ha hecho en un lenguaje claro y sencillo, y me ha dado la oportunidad de preguntar y resolver las dudas a satisfacción.

En tales condiciones consiento participar en las actividades ya mencionadas.



Firma

Nombre: María Angelica Molina

Edad: 29

Cédula: 1030611217

Fecha: 30 Agosto 2022

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo Oscar Alberto Velasquez, identificado con C.C No. 1022967342 de Bogotá, de forma voluntaria aceptó participar en las entrevistas y encuestas del proyecto de grado "Propuesta de nivelación salarial para el cargo operativo - técnico de la empresa Colsof SAS en el año 2022 "

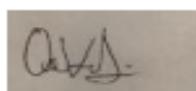
Esta entrevista, encuesta y cuestionario tienen como objetivo identificar la situación económica de cada uno de los colaboradores con cargos técnico – operativos de la compañía Colsof SAS, para establecer la estrategia de nivelación salarial, como insumo para el trabajo de investigación de la Especialización en gerencia estratégica del talento humano de los estudiantes Adriana Bareño, Sindy Rangel y Johanna Macias, de la Uniagustiniana.

Los hallazgos encontrados se manejarán con total confidencialidad y anonimato, mi nombre no aparecerá en ningún documento; los datos serán utilizados exclusivamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

Con la firma de este documento yo estoy dando consentimiento y aceptación a que como participante de **la entrevista, encuesta, cuestionario, entre otros, sea grabada mi voz, sean tomadas fotos y videos;** y que los mismos sean insumos en la elaboración del trabajo de investigación sin comprometer mi integridad.

He entendido las condiciones y objetivos del **la entrevista, encuesta y cuestionario** que se va a realizar, estoy satisfecho(a) con la información recibida por parte de los estudiantes responsables, quién lo ha hecho en un lenguaje claro y sencillo, y me ha dado la oportunidad de preguntar y resolver las dudas a satisfacción.

En tales condiciones consiento participar en las actividades ya mencionadas.



Firma

Nombre: Oscar Alberto Velasquez

Edad: 31

Cédula: 1022967342

Fecha: 30 Agosto 2022

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo ARIAS NINO JOSE MIGUEL identificado con C.C No. 79.188.511, de forma voluntaria acepto participar en las entrevistas y encuestas del proyecto de grado "Propuesta de nivelación salarial para el cargo operativo - técnico de la empresa Colsof SAS en el año 2022 ..

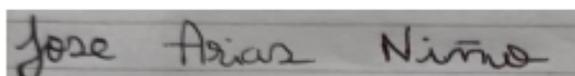
Esta entrevista, encuesta y cuestionario tienen como objetivo identificar la situación económica de cada uno de los colaboradores con cargos técnico – operativos de la compañía Colsof SAS, para establecer la estrategia de nivelación salarial, como insumo para el trabajo de investigación de la Especialización en gerencia estratégica del talento humano de los estudiantes Adriana Bareño, Sindy Rangel y Johanna Macias, de la Uniagustiniana.

Los hallazgos encontrados se manejarán con total confidencialidad y anonimato, mi nombre no aparecerá en ningún documento; los datos serán utilizados exclusivamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

Con la firma de este documento yo estoy dando consentimiento y aceptación a que como participante de la entrevista, encuesta, cuestionario, entre otros, sea grabada mi voz, sean tomadas fotos y videos; y que los mismos sean insumos en la elaboración del trabajo de investigación sin comprometer mi integridad.

He entendido las condiciones y objetivos de la entrevista, encuesta y cuestionario que se va a realizar, estoy satisfecho(a) con la información recibida por parte de los estudiantes responsables, quién lo ha hecho en un lenguaje claro y sencillo, y me ha dado la oportunidad de preguntar y resolver las dudas a satisfacción.

En tales condiciones consiento participar en las actividades ya mencionadas.



Firma

Nombre: ARIAS NINO JOSE MIGUEL

Edad: 36

Cédula: 79.188.511

Fecha: 29 Agosto 2022

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo MEJIA VELASCO VLADIMIR identificado con C.C No. 1130602571, de forma voluntaria acepto participar en las entrevistas y encuestas del proyecto de grado "Propuesta de nivelación salarial para el cargo operativo - técnico de la empresa Colsof SAS en el año 2022 ..

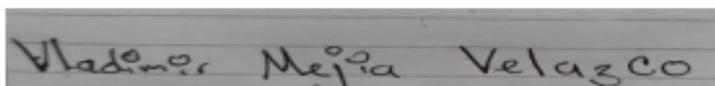
Esta entrevista, encuesta y cuestionario tienen como objetivo identificar la situación económica de cada uno de los colaboradores con cargos técnico – operativos de la compañía Colsof SAS, para establecer la estrategia de nivelación salarial, como insumo para el trabajo de investigación de la Especialización en gerencia estratégica del talento humano de los estudiantes Adriana Bareño, Sindy Rangel y Johanna Macias, de la Uniagustiniana.

Los hallazgos encontrados se manejarán con total confidencialidad y anonimato, mi nombre no aparecerá en ningún documento; los datos serán utilizados exclusivamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

Con la firma de este documento yo estoy dando consentimiento y aceptación a que como participante de la entrevista, encuesta, cuestionario, entre otros, sea grabada mi voz, sean tomadas fotos y videos; y que los mismos sean insumos en la elaboración del trabajo de investigación sin comprometer mi integridad.

He entendido las condiciones y objetivos de la entrevista, encuesta y cuestionario que se va a realizar, estoy satisfecho(a) con la información recibida por parte de los estudiantes responsables, quién lo ha hecho en un lenguaje claro y sencillo, y me ha dado la oportunidad de preguntar y resolver las dudas a satisfacción.

En tales condiciones consiento participar en las actividades ya mencionadas.



Firma

Nombre: MEJIA VELASCO VLADIMIR

Edad: 33

Cédula: 1130602571

Fecha: 29 Agosto 2022

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo MUÑOZ RAMIREZ URIEL identificado con C.C No. 1.032.364.377, de forma voluntaria acepto participar en las entrevistas y encuestas del proyecto de grado "Propuesta de nivelación salarial para el cargo operativo - técnico de la empresa Colsof SAS en el año 2022 ..

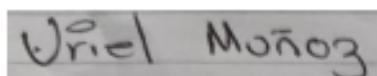
Esta entrevista, encuesta y cuestionario tienen como objetivo identificar la situación económica de cada uno de los colaboradores con cargos técnico – operativos de la compañía Colsof SAS, para establecer la estrategia de nivelación salarial, como insumo para el trabajo de investigación de la Especialización en gerencia estratégica del talento humano de los estudiantes Adriana Bareño, Sindy Rangel y Johanna Macias, de la Uniagustiniana.

Los hallazgos encontrados se manejarán con total confidencialidad y anonimato, mi nombre no aparecerá en ningún documento; los datos serán utilizados exclusivamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

Con la firma de este documento yo estoy dando consentimiento y aceptación a que como participante de la entrevista, encuesta, cuestionario, entre otros, sea grabada mi voz, sean tomadas fotos y videos; y que los mismos sean insumos en la elaboración del trabajo de investigación sin comprometer mi integridad.

He entendido las condiciones y objetivos de la entrevista, encuesta y cuestionario que se va a realizar, estoy satisfecho(a) con la información recibida por parte de los estudiantes responsables, quién lo ha hecho en un lenguaje claro y sencillo, y me ha dado la oportunidad de preguntar y resolver las dudas a satisfacción.

En tales condiciones consiento participar en las actividades ya mencionadas.



Firma

Nombre: MUÑOZ RAMIREZ URIEL

Edad: 36

Cédula: 1032364377

Fecha: 29 Agosto 2022

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo RIVERA RAMIREZ ANGELA MARIA identificado con C.C No. 52326315, de forma voluntaria acepto participar en las entrevistas y encuestas del proyecto de grado "Propuesta de nivelación salarial para el cargo operativo - técnico de la empresa Colsof SAS en el año 2022 "

Esta entrevista, encuesta y cuestionario tienen como objetivo identificar la situación económica de cada uno de los colaboradores con cargos técnico – operativos de la compañía Colsof SAS, para establecer la estrategia de nivelación salarial, como insumo para el trabajo de investigación de la Especialización en gerencia estratégica del talento humano de los estudiantes Adriana Bareño, Sindy Rangel y Johanna Macias, de la Uniagustiniana.

Los hallazgos encontrados se manejarán con total confidencialidad y anonimato, mi nombre no aparecerá en ningún documento; los datos serán utilizados exclusivamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

Con la firma de este documento yo estoy dando consentimiento y aceptación a que como participante de la entrevista, encuesta, cuestionario, entre otros, sea grabada mi voz, sean tomadas fotos y videos; y que los mismos sean insumos en la elaboración del trabajo de investigación sin comprometer mi integridad.

He entendido las condiciones y objetivos de la entrevista, encuesta y cuestionario que se va a realizar, estoy satisfecho(a) con la información recibida por parte de los estudiantes responsables, quién lo ha hecho en un lenguaje claro y sencillo, y me ha dado la oportunidad de preguntar y resolver las dudas a satisfacción.

En tales condiciones consiento participar en las actividades ya mencionadas.



Firma

Nombre: RIVERA RAMIREZ ANGELA MARIA

Edad: 45

Cédula: 52326315

Fecha: 29 Agosto 2022

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo SAAVEDRA GALLEGO VIVIANA JANETH identificado con C.C No. 31944121, de forma voluntaria acepto participar en las entrevistas y encuestas del proyecto de grado "Propuesta de nivelación salarial para el cargo operativo - técnico de la empresa Colsof SAS en el año 2022 "

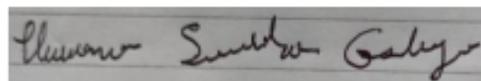
Esta entrevista, encuesta y cuestionario tienen como objetivo identificar la situación económica de cada uno de los colaboradores con cargos técnico – operativos de la compañía Colsof SAS, para establecer la estrategia de nivelación salarial, como insumo para el trabajo de investigación de la Especialización en gerencia estratégica del talento humano de los estudiantes Adriana Bareño, Sindy Rangel y Johanna Macias, de la Uniagustiniana.

Los hallazgos encontrados se manejarán con total confidencialidad y anonimato, mi nombre no aparecerá en ningún documento; los datos serán utilizados exclusivamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

Con la firma de este documento yo estoy dando consentimiento y aceptación a que como participante de la entrevista, encuesta, cuestionario, entre otros, sea grabada mi voz, sean tomadas fotos y videos; y que los mismos sean insumos en la elaboración del trabajo de investigación sin comprometer mi integridad.

He entendido las condiciones y objetivos de la entrevista, encuesta y cuestionario que se va a realizar, estoy satisfecho(a) con la información recibida por parte de los estudiantes responsables, quién lo ha hecho en un lenguaje claro y sencillo, y me ha dado la oportunidad de preguntar y resolver las dudas a satisfacción.

En tales condiciones consiento participar en las actividades ya mencionadas.



Firma

Nombre: SAAVEDRA GALLEGO VIVIANA JANETH

Edad: 57

Cédula: 31944121

Fecha: 29 Agosto 2022

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo SERRANO CLAROS CARLOS EDUARDO identificado con C.C No. 1075220007, de forma voluntaria acepto participar en las entrevistas y encuestas del proyecto de grado "Propuesta de nivelación salarial para el cargo operativo - técnico de la empresa Colsof SAS en el año 2022 "

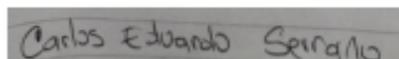
Esta entrevista, encuesta y cuestionario tienen como objetivo identificar la situación económica de cada uno de los colaboradores con cargos técnico – operativos de la compañía Colsof SAS, para establecer la estrategia de nivelación salarial, como insumo para el trabajo de investigación de la Especialización en gerencia estratégica del talento humano de los estudiantes Adriana Bareño, Sindy Rangel y Johanna Macias, de la Uniagustiniana.

Los hallazgos encontrados se manejarán con total confidencialidad y anonimato, mi nombre no aparecerá en ningún documento; los datos serán utilizados exclusivamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

Con la firma de este documento yo estoy dando consentimiento y aceptación a que como participante de la entrevista, encuesta, cuestionario, entre otros, sea grabada mi voz, sean tomadas fotos y videos; y que los mismos sean insumos en la elaboración del trabajo de investigación sin comprometer mi integridad.

He entendido las condiciones y objetivos de la entrevista, encuesta y cuestionario que se va a realizar, estoy satisfecho(a) con la información recibida por parte de los estudiantes responsables, quién lo ha hecho en un lenguaje claro y sencillo, y me ha dado la oportunidad de preguntar y resolver las dudas a satisfacción.

En tales condiciones consiento participar en las actividades ya mencionadas.



Firma

Nombre: SERRANO CLAROS CARLOS EDUARDO

Edad: 35

Cédula: 1075220007

Fecha: 29 Agosto 2022

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo Jaime Luis Rodríguez Ramos, identificado con C.C No. 79.362.182 de Bogotá, de forma voluntaria acepto participar en las entrevistas y encuestas del proyecto de grado "Propuesta de nivelación salarial para el cargo operativo - técnico de la empresa Colsof SAS en el año 2022 "

Esta entrevista, encuesta y cuestionario tienen como objetivo identificar la situación económica de cada uno de los colaboradores con cargos técnico – operativos de la compañía Colsof SAS, para establecer la estrategia de nivelación salarial, como insumo para el trabajo de investigación de la Especialización en gerencia estratégica del talento humano de los estudiantes Adriana Bareño, Sindy Rangel y Johanna Macias, de la Uniagustiniana.

Los hallazgos encontrados se manejarán con total confidencialidad y anonimato, mi nombre no aparecerá en ningún documento; los datos serán utilizados exclusivamente para el trabajo de investigación y serán analizados de manera general.

Con la firma de este documento yo estoy dando consentimiento y aceptación a que como participante de **la entrevista, encuesta, cuestionario, entre otros, sea grabada mi voz, sean tomadas fotos y videos**; y que los mismos sean insumos en la elaboración del trabajo de investigación sin comprometer mi integridad.

He entendido las condiciones y objetivos del **la entrevista, encuesta y cuestionario** que se va a realizar, estoy satisfecho(a) con la información recibida por parte de los estudiantes responsables, quién lo ha hecho en un lenguaje claro y sencillo, y me ha dado la oportunidad de preguntar y resolver las dudas a satisfacción.

En tales condiciones consiento participar en las actividades ya mencionadas.

Firma

Nombre: Jaime Luis Rodríguez Ramos

Edad: 34

Cédula: 79.362.182

Fecha: 30 Agosto 2022