

**Propuesta para la creación del departamento de Talento Humano en la empresa
Movilidad Futura S.A.S en la ciudad de Popayán**

Jeraldinne Rodríguez Pinzón
Johanna Cristina Calderón Silva
Ludy Karina Guiza García
Pablo Andrés Bermúdez Chávez

Universitaria Agustiniana
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano
Bogotá, D.C.

2023

**Propuesta para la creación del departamento de Talento Humano en la empresa
Movilidad Futura S.A.S en la ciudad de Popayán**

Jeraldinne Rodríguez Pinzón
Johanna Cristina Calderón Silva
Ludy Karina Guiza García
Pablo Andrés Bermúdez Chávez

Director
Liz Katherine Ariza Matamoros

Trabajo de grado para optar a título de Especialista en Gerencia Estratégica del Talento
Humano

Universitaria Agustiniiana
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Programa de Especialización en Gerencia Estratégica del Talento Humano
Bogotá, D.C.

2023

Resumen

El talento humano, actualmente se considera la herramienta más importante para las organizaciones, allí se plantean estrategias, formas y métodos de trabajo, que propician el compromiso personal y organizacional, en búsqueda del bienestar común evidenciado en el crecimiento y posicionamiento de la compañía dentro de un mercado competitivo, por ello, esta investigación propone la creación del departamento de talento humano contando con personal de planta para la empresa MOVILIDAD FUTURA S.A.S. de la ciudad de Popayán la cual funge como Gestor estratégico del transporte público de pasajeros en dicho ente territorial, sabiendo que existen, como en todas las empresas, problemas de índole administrativo o financiero que ocasionan demoras en los procesos o contratiempos en las ejecuciones de planes y proyectos, se pretende sensibilizar a la alcaldía de Popayán presentando un proyecto con su respectivo manual de funciones que permita la contratación de al menos una persona de planta para el área de talento humano, dedicado a las funciones específicas de los procesos de reclutamiento, selección, vinculación, capacitación y bienestar del personal garantizando el cumplimiento de los planes y políticas que se encuentran implementados, ya que, posterior al desarrollo, se evidencia que dicha creación permitirá a la organización dar continuidad a los procesos, minimización de la rotación y posible fuga de talento humano valioso para la compañía; se logra socializar a la gerencia y se entrega el escrito para una nueva socialización, pues hay limitaciones para la puesta en marcha por cambio de administración producto de las elecciones departamentales y municipales.

Palabras clave: talento humano, creación, continuidad, procesos, manual de funciones.

Abstract

Human talent is currently considered the most important tool for organizations, there are strategies, ways and methods of work, which promote personal and organizational commitment, in search of common welfare evidenced in the growth and positioning of the company within a competitive market, therefore, this research proposes the creation of the department of human talent with staff for the company MOBILIDAD FUTURA S.A.S. of the city of Popayán, which serves as strategic manager of public passenger transportation in this territorial entity, knowing that there are, as in all companies, problems of an administrative or financial nature that cause delays in the processes or setbacks in the execution of plans and projects, it is intended to sensitize the mayor's office of Popayán by presenting a project with its respective manual of functions that allows the hiring of at least one staff person for the area of human talent, dedicated to the specific functions of the processes of recruitment, selection, hiring, training and welfare of personnel, ensuring compliance with the plans and policies that are implemented, since, after the development, it is evident that such creation will allow the organization to give continuity to the processes, minimizing turnover and possible leakage of valuable human talent for the company; The management is socialized and the written document is submitted for a new socialization, since there are limitations for the implementation due to the change of administration as a result of the departmental and municipal elections.

Key words: human talent, creation, continuity, processes, functions manual.

Tabla de Contenidos

1.	Perfil de los integrantes del grupo	9
1.1.	Jeraldinne Rodríguez Pinzón.....	9
1.2.	Johanna Cristina Calderón Silva	9
1.3.	Ludy Karina Guiza García	9
1.4.	Pablo Andrés Bermúdez Chávez.....	9
2.	Planteamiento del problema	10
2.1.	Descripción del problema.....	10
2.2.	Situación actual y magnitud del problema.	10
2.3.	Pregunta Problema	11
3.	Justificación	13
4.	Objetivos.....	15
4.1.	Objetivo General	15
4.2.	Objetivos Específicos	15
5.	Marco Teórico	16
5.1.	Historia del Arte o Antecedentes	16
5.2.	Teoría de la administración moderna	17
5.2.1.	Planear.	17
5.2.2.	Organizar.	18
5.2.3.	Integrar el personal.	19
5.2.4.	Dirigir.	19
5.2.5.	Controlar.....	20
5.3.	Teorías de las relaciones humanas	20
5.4.	F. W. Taylor. Principios de la administración científica.....	22
5.4.1.	Teoría de Fayol.....	24
5.4.2.	Principios de Henri Fayol.....	24
5.5.	Teoría Motivacional (Pirámide de las Necesidades - Abraham Maslow).....	25
5.6.	Teoría X y Teoría Y – Douglas Mcgregor	26

5.7.	Teoría de la z - William Ouchi.....	27
5.7.1.	Principios fundamentales de la teoría Z.	27
6.	Marco Legal.....	29
7.	Marco Conceptual.....	30
8.	Metodología.....	31
8.1.	Método	32
8.2.	Instrumentos	33
8.3.	Aplicación	34
9.	Análisis de Resultados.....	42
10.	Discusión	55
10.1.	Propuesta para la creación de un trabajador oficial al sistema estratégico de transporte de pasajeros de Popayán – Movilidad Futura S.A.S	56
11.	Conclusiones.....	63
12.	Recomendaciones	65
13.	Referencias	66

Lista de Figuras

Figura 1. Mapa de procesos Movilidad Futura S.A.S. Recuperado de https://movilidadfutura.gov.co/institucional/organigrama/ (2022).	12
Figura 2. Procesos de organización (Harold Koontz, 2012 p. 213).	19
Figura 3. Principios de la dirección. Duque (2018, p. 53).	20
Figura 4. Las relaciones humanas y el proceso administrativo. Soria y Soria (1997).	22
Figura 5. Principios de la Administración de Taylor. Chiavenato, (2007) citado por Marquez, L., Pelegrín, N., Esquivel, R., Suarez, R., López, L., Ruiz, S., Carbonell, A., Corzo, J., Briones, L., Velásquez, F., Martínez, O., Ruiz, A. (2018).	23
Figura 6. Pirámide de las necesidades, adaptado por Chapman y citado por Quesada (2014)	26
Figura 7. Los seis procesos de la administración de recursos humanos. Chiavenato (2009).	28
Figura 8. Imagen del formulario en Google Forms– Elaboración propia (2023).	40
Figura 9. Imagen del correo enviado- Elaboración propia (2023).	41
Figura 10. Cargo ocupado dentro de la empresa – Elaboración propia (2023).....	42
Figura 11. Tipo de vinculación con la empresa. Elaboración propia (2023).	43
Figura 12. Tiempo de vinculación con la empresa. Elaboración propia (2023).	44
Figura 13. Respuesta a la pregunta ¿Ha recibido capacitación para el desempeño de sus labores? Elaboración propia (2023).....	45
Figura 14. Percepción del clima organizacional. Elaboración propia (2023).	46
Figura 15. Respuestas del conocimiento del plan de bienestar. Elaboración propia (2023).....	47
Figura 16. Respuestas a la pregunta si cree que se necesita el área de talento humano. Elaboración propia (2023).....	48
Figura 17. Respuestas sobre el manual de funciones. Elaboración propia (2023).....	50
Figura 18. Funciones y percepción de Gestión de área de TH. Elaboración propia (2023)	50
Figura 19. Propuesta de Organigrama para la creación del departamento de Talento Humano.(2023).	58

Lista de Tablas

Tabla 1. Número de empleados Movilidad Futura S.A.S.	33
Tabla 2. Tiempo vinculación con la empresa Movilidad Futura S.A.S.	44
Tabla 3. Resultados pregunta 6.	45
Tabla 4. Resultados pregunta 7.	46
Tabla 5. Resultados preguntas 11 y 12.....	49
Tabla 6. Resultados pregunta 15.	51
Tabla 7. Resultados pregunta 16	52
Tabla 8. Resultados pregunta 17	53
Tabla 9. Pagos a realizar al jefe del Departamento de Talento Humano	62

1. Perfil de los integrantes del grupo

1.1. Jeraldinne Rodríguez Pinzón

Profesional en Administración de Seguridad y Salud en el Trabajo

Desempeña su labor en el área de Talento Humano y Seguridad y Salud en el Trabajo dentro de la empresa Gama Ingenieros Arquitectos SAS

1.2. Johanna Cristina Calderón Silva

Profesional en Contaduría Pública

Se desempeña en el cargo de secretaria en la Secretaría de Educación de Bogotá, D.C. en el área de secretaría académica para el Colegio Kennedy IED desarrollando funciones de tipo administrativo concernientes a los temas de acceso y permanencia de los estudiantes.

1.3. Ludy Karina Guiza García

Profesional en Administración de Empresas

Se desempeña en el área de Tesorería en la Universidad Francisco de Paula Santander en San José de Cúcuta – Colombia donde desarrolla funciones del área financiera y administrativa.

1.4. Pablo Andrés Bermúdez Chávez

Profesional en Administración de Empresas

Desarrolla actividades concernientes al proceso de Planeación y Direccionamiento Estratégico dentro de la empresa Movilidad Futura S.A.S en la ciudad de Popayán

2. Planteamiento del problema

2.1. Descripción del problema.

MOVILIDAD FUTURA S.A.S Es el Ente Gestor del Sistema Estratégico de Transporte Público de Pasajeros de la ciudad de Popayán, es un ente descentralizado-Empresa Industrial y comercial del Municipio de Popayán, creado mediante decreto Municipal No.00470 del 10 de noviembre de 2.009. Tomado de <https://movilidadfutura.gov.co/institucional/quienes-somos/>

En Movilidad Futura S.A.S se gestiona, planea, ejecuta, implementa, controla y supervisa la construcción y puesta en marcha del Sistema Estratégico de Transporte Público de Pasajeros de la ciudad de Popayán (SETP) – ciudad blanca, con principios de economía, eficiencia y sostenibilidad, contribuyendo al desarrollo social, ambiental, cultural, urbanístico y al mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes. Recuperado de <https://movilidadfutura.gov.co/institucional/historia/>

La entidad desarrolla los procesos de calidad Estratégicos, Misionales y de apoyo encontrando en éste último el de Gestión Administrativa de donde se desprende el subproceso de Talento Humano, el cual está a cargo de un solo colaborador, lo que ha traído varios inconvenientes de todo tipo, desde las demoras en la liquidación de nómina, hasta la ejecución del presupuesto de los planes de bienestar e incentivos, ejecución de plan de capacitaciones entre otros, por sobrecargo de actividades, generando resultados insatisfactorios.

2.2. Situación actual y magnitud del problema.

En la empresa MOVILIDAD FUTURA S.A.S. el subproceso de Talento Humano se encuentra inmerso dentro del proceso de Gestión Administrativa, el cual

busca aprovechar al máximo los recursos existentes de forma correcta, rápida y eficaz en la entidad; además, es el encargado de garantizar la existencia del personal idóneo necesario en el proyecto de talento humano, recursos físicos, atención al ciudadano, tecnología de la información, gestión documental, mensajería y la implementación y mantenimiento del Sistema de control interno a través de la norma técnica MIPG, con el fin de prestar un óptimo servicio a la comunidad y velar por el buen funcionamiento de la planta física. Tomado de <https://movilidadfutura.gov.co/procesos-administrativa/>

La gestión del talento humano se basa desde una concepción administrativa en: planear, organizar, desarrollar y coordinar, de la misma manera llevar un control de técnicas que propendan por la promoción del desempeño eficiente de cada una de las personas que allí laboran, a su vez que la compañía significa ese canal por medio del cual los colaboradores pueden llevar a cabo sus

objetivos personales ya sea que se relacionen de forma directa o indirecta con la labor desempeñada.

Expresado de otro modo, el Talento Humano es de vital interés dentro de las organizaciones, debido a que de una buena gestión y administración depende el éxito futuro de la empresa, proyectando los procesos de convocatorias, selección, reclutamiento, y contratación del personal para cumplir a cabalidad los objetivos organizacionales y comerciales de la misma.

Por otra parte, el Talento Humano constituye uno de los procesos competitivos, formalizados y estructurados en la empresa que enmarca estratégicamente la contribución al logro de los objetivos organizacionales, promoviendo grandes impactos en los procesos administrativos con alto enfoque gerencial.

Así pues, teniendo en cuenta que el área de gestión del talento humano, es una necesidad para la gestión administrativa de MOVILIDAD FUTURA S.A.S, se hace fundamental vincular personal de planta para mejorar el subproceso en la entidad y minimizar el impacto generado por la escasez de trabajadores en dicha área. Aquí se plantea una investigación profunda en la que se enfocan los esfuerzos en la empresa Movilidad Futura S.A.S. de la ciudad de Popayán y que hace parte de la Alcaldía de la ciudad, sus recursos y sus limitaciones para la realización de un estudio técnico planeado para el año 2024 cuyos resultados muestren el verdadero sentido de la contratación de personal de planta y su importancia para el desarrollo de las tareas propuestas en el área.

2.3. Pregunta Problema

En razón a lo anterior, surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo Diseñar la propuesta para la creación del departamento de Talento Humano en la empresa Movilidad Futura S.A.S. en la ciudad de Popayán con el propósito de mejorar los procesos de reclutamiento, selección, vinculación, capacitación y bienestar del personal garantizando el cumplimiento de los planes y políticas organizacionales?



Figura 1. Mapa de procesos Movilidad Futura S.A.S. Recuperado de <https://movilidadfutura.gov.co/institucional/organigrama/> (2022).

3. Justificación

Una vez analizado el problema de la falta de personal de planta en la empresa Movilidad Futura S.A.S., para cubrir las tareas a realizar dentro de los términos establecidos en cuanto a Talento Humano se refiere, se propone la presente investigación con el fin de que Talento Humano, pase a ser un proceso donde se dé la importancia en la organización al componente humano, y reconocerlo como un gran poseedor de habilidades, talento y capacidad.

Contar dentro del proceso de talento humano con el personal idóneo traerá beneficios en términos de crecimiento, ya que cada vez se debe tomar más conciencia de que la gestión es de vital importancia en la entidad, por lo cual le permitirá alcanzar mayores niveles de productividad y competitividad, permitiendo la ejecución de los planes y políticas que están incluidas dentro del proceso.

La gestión del talento humano es clave en los procesos gerenciales de la organización, pues tiene como misión la formación del capital humano alineado con el planteamiento estratégico de la compañía, reconociendo el papel que cumple el personal dentro de la empresa, de esta manera se adquiere un compromiso serio con su desarrollo económico, social e intelectual.

Este proyecto pretende mejorar el proceso de gestión del talento humano, a través de un estudio técnico y seguimiento al mismo de manera que pueda contribuir a la calidad institucional y definir el esquema organizacional mejorando los procesos de selección de personal, aplicando teorías y modelos de Gestión Humana que optimicen las competencias profesionales de los colaboradores. La idea nace como un apoyo al equipo de trabajo para el buen funcionamiento y enfoque, que facilite el mejoramiento de los procesos garantizando el logro de los objetivos de la Institución.

En este sentido, esta propuesta es relevante porque permitirá direccionar el proceso de talento humano de la organización para abordar los cambios que impone su razón de ser toda vez que pretende:

Desarrollar mecanismos de medición de la satisfacción del personal y a partir de estas mediciones, crear condiciones de bienestar e incentivos permitiendo potencializar sus capacidades y competencias.

Facilitar las relaciones de los empleados con otras personas en el medio que se desenvuelven.

Crear mecanismos que permitan medir el grado de cumplimiento de los planes y políticas que se desarrollan en el proceso de Talento humano.

Mejorar en todas las actividades que se realizan dentro del proceso.

Incrementar la información relacionada con el talento humano.

4. Objetivos

4.1. Objetivo General

Diseñar la propuesta para la creación del departamento de Talento Humano en la empresa Movilidad Futura S.A.S. en la ciudad de Popayán con el propósito de mejorar los procesos de reclutamiento, selección, vinculación, capacitación y bienestar del personal garantizando el cumplimiento de los planes y políticas que se encuentran implementados.

4.2. Objetivos Específicos

Establecer el manual de funciones para el área de Talento Humano cada uno de los empleados de planta conforme a la labor ejercida.

Desarrollar la propuesta para vincular personal de planta en el proceso de Talento humano desde el perfil requerido hasta el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal idóneo.

Socializar la propuesta de creación del departamento de Talento Humano a los miembros de junta directiva y al accionista de la empresa Movilidad Futura.

5. Marco Teórico

5.1. Historia del Arte o Antecedentes

La creación del Departamento de Recursos humanos es esencial en las organizaciones, debido a la contribución estratégica en el direccionamiento y alcance de los objetivos en base a mejorar la eficiencia y efectividad. Analizando la viabilidad de investigaciones fundamentadas en propuestas de creación de departamentos de Talento humano, se presentan citas de diferentes autores de gran auge y confiabilidad.

Iniciando, se tomará la propuesta presentada a la Universidad Nacional Abierta y a distancia UNAD donde plantean la creación del Departamento de Talento Humano en la Alcaldía de La Unión Antioquia; Ana Donado (2021) para lo cual se realizó el diagnóstico e identificaron la importancia de la gestión del Recurso Humano y la prioridad del mismo. Previamente se realizaron los procesos de evaluación y diagnóstico, donde se evidenciaron las falencias en los procedimientos administrativos desde la convocatoria de las vacantes hasta el proceso de contratación del personal; para contrarrestar se procede a estructurar la organización en referencia a los procesos organizacionales a través de teorías, modelos de gestión, modelos de planeación, que conllevan y garantizan al buen desempeño y productividad. (pp. 18-41).

En segunda instancia, se continúa con la investigación presentada por Mendoza (2013) argumentando la importancia de la creación de la Oficina de Talento Humano de la Empresa Tysai s.a. del cantón la concordia provincia Santo Domingo de los Tsáchilas, presentando un contenido sistematizado de la secuencia para el establecimiento del Departamento en mención en esta reconocida empresa líder en la extracción de aceite a través de un plan estratégico fundamentado desde el concepto de contratación hasta la evaluación del desempeño y el estudio técnico financiero, éste se hace indispensable debido al descontrol en la ejecución de las actividades.

La investigación presentada a la Universidad del Valle Sede Norte del Cauca para obtener el título de Administrador de Empresas, es una guía soporte para llevar a cabo una inquisición, estructurado en un avance metodológico utilizando herramientas gerenciales de gestión que sean competentes al logro del desempeño y objetivos organizacionales. Está fundamentado desde la implementación del comportamiento organizacional hasta la estrategia y la planeación del Talento Humano; evidenciándose altos niveles de rotación debido a falta de motivación para la ejecución de las funciones laborales por parte de los colaboradores.

Según (Cerezo, 2013), la creación del departamento de Talento Humano es perfilado y encaminado a la selección de personal con competencias laborales y digitales, habilidades técnicas, desempeño, entre otras. Esta dependencia debe constituirse de forma legal, enfocada a la selección y contratación de los egresados y profesionales de la Escuela de Administración de Empresas de la Facultad de Administración, Finanzas e Informática de la Universidad Técnica de Babahoyo. (pp. 20-78)

5.2. Teoría de la administración moderna

Koontz, Weichrich y Cannice, 2012 Pág 16, nos dice que Henri Fayol:

facilitó y dividió las actividades industriales en seis grupos: técnico, comercial, financiero, de seguridad, contable y gerencial reconociendo la necesidad de enseñar administración, que conllevó a la formulación de los 14 principios de la administración como autoridad y responsabilidad, unidad de mando, cadena de escala y esprit de corps.

Iniciando, en referencia al primer mencionado, Koontz, Weichrich y Cannice, 2012 Pág 18, cita a Fayol, y dice que fue quien

“sugirió que autoridad y responsabilidad están relacionadas, y que la segunda es consecuencia de la primera; en ese orden de ideas Consideró a la autoridad como una combinación de factores oficiales derivados del puesto gerencial y los factores personales compuestos de inteligencia, experiencia, valor moral, servicio anterior, etc.”

Seguido de esto, Koontz, Weichrich y Cannice, 2012 Pág 18 menciona la Unidad de mando que ordena a los colaboradores recibir órdenes de un jefe superior único; la cadena de escala es una secuencia de los superiores desde los puestos más altos a los más bajos donde comparten información y facilita la toma de decisiones y por último tenemos el esprit de corps que destaca la importancia del equipo de trabajo, la comunicación, la perseverancia y la necesidad de lograr las propuestas trazadas

Así pues, Koontz, Weichrich y Cannice, 2012 Pág 18 también consideró que las funciones de los elementos de la organización son planear, organizar, integrar el personal, dirigir y controlar”

5.2.1. Planear.

Según Koontz, Weichrich y Cannice, 2012 Pág 30

La planeación incluye elegir misiones y objetivos, y las acciones para lograrlos; requiere decidir, eligiendo proyectos de acciones futuras entre alternativas. Un plan verdadero no existe hasta que se tome

una decisión: se comprometen los recursos humanos o materiales; antes de tomar una decisión, lo único que existe es un estudio de planeación, un análisis o una propuesta: no hay un plan real.

Por lo anterior, es importante planear para darle una orientación al trabajo mediante una misión y objetivos claros, proponiendo una serie de opciones o alternativas que sean de utilidad a la hora de tomar decisiones en pro de alcanzar dichas metas.

5.2.2. Organizar.

Es fundamental establecer funciones claras y específicas dentro de un grupo de trabajo con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales, es decir que el esfuerzo de cada uno aporta un grano de arena en la consecución de los mismos y no todos haciendo el mismo trabajo que no permite avanzar lo suficiente.

Para Koontz, Weichrich y Cannice, 2012 p. 30, Las personas que trabajan en equipo para alcanzar una meta deben tener funciones para desempeñarlo asegurando la contribución de manera concreta al esfuerzo del grupo. El concepto de función supone que los colaboradores tienen un propósito u objetivo específico: saben de qué manera concuerda su objetivo de trabajo al esfuerzo del equipo y tienen la potestad, las herramientas y la información necesarias para ejecutar la tarea.

Koontz, Weichrich y Cannice, 2012 p. 30 dice

Organizar, es parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencional de funciones que los colaboradores desempeñan en una organización; el propósito de una estructura organizacional es ayudar a crear un ambiente para el desarrollo humano, lo cual es una herramienta administrativa y no un fin en sí; aunque la estructura define las tareas a realizar, las funciones así establecidas también deben diseñarse con base en las habilidades y motivaciones de los colaboradores.

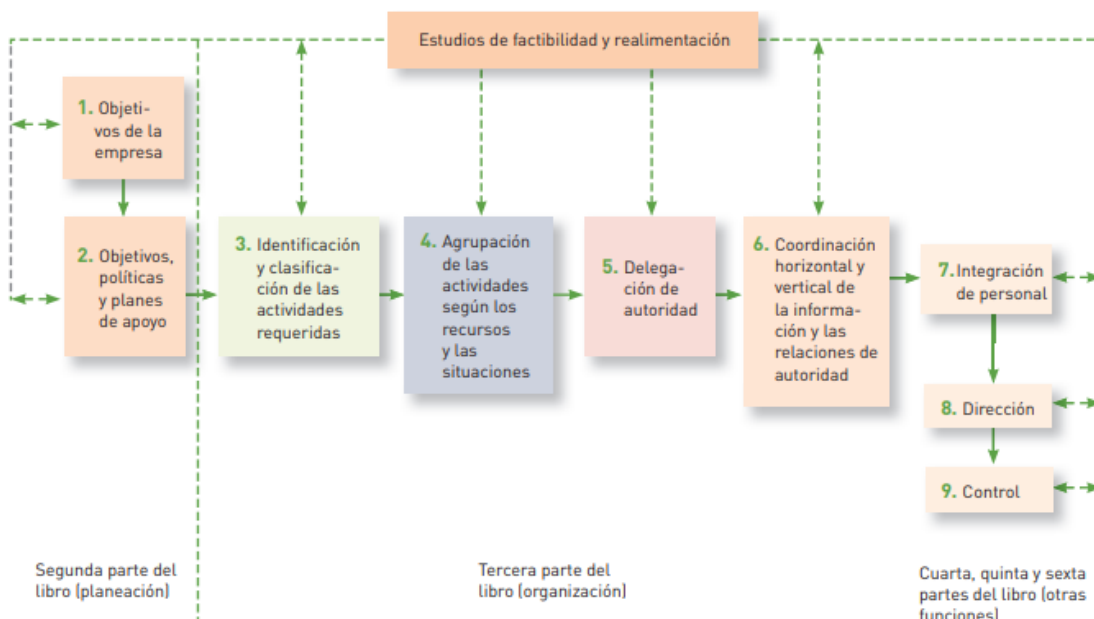


Figura 2. Procesos de organización (Harold Koontz, 2012 p. 213).

5.2.3. Integrar el personal.

Aquí juega un papel importante el hecho de no dejar puestos de trabajo vacíos, así como tener claridad en las verdaderas necesidades del talento humano requerido, pues así también se tendrá éxito en los procesos de selección hasta contratación y capacitación del personal, motivando así un clima laboral apropiado para el desarrollo de las labores y la consecución de los objetivos de la organización.

En palabras de Koontz, Weichrich y Cannice, 2012 p. 31 dice “Este tema requiere cubrir y mantener cubiertos los puestos de la estructura organizacional. Se logra al identificar los requisitos de fuerza de trabajo; inventariar a los colaboradores disponibles realizando un proceso de reclutamiento, selección, promoción, evaluación y planeación de las carreras;” desarrollando actividades de motivación que creen y generen sentido de pertenencia por la empresa.

5.2.4. Dirigir.

El hecho de dirigir, consiste en ser un buen líder, trabajar de la mano con el equipo de trabajo, propiciando las condiciones óptimas para que el grupo se sienta motivado, que converge entre todos una comunicación asertiva y al mismo tiempo que sus necesidades son satisfechas.

Por ejemplo, para Koontz, Weichrich y Cannice, 2012 p. 31

Es influir en los colaboradores para contribuir a las metas organizacionales y del equipo; asimismo, tiene que ver con el aspecto interpersonal de administrar. Se debe implementar el liderazgo que supone seguidores y las personas tienden a seguir a los que ofrecen medios para satisfacer sus necesidades,

anhelos y deseos, es comprensible que dirigir suponga motivar, estilos y enfoques de liderazgo y comunicación.

Principio	Característica
Ámbito de control.	Se requiere de un número apropiado de subordinados para realizar esta función de dirección correctamente.
Unidad de mando.	No debe haber varios directivos para un sólo empleado.
Coordinación de intereses.	Encaminada al logro de los objetivos.
Impersonalidad de mando.	La autoridad surge como una necesidad para lograr los objetivos y no de la voluntad de los directivos.
Vía jerárquica.	Se deben respetar los canales de comunicación y los cargos establecidos en las etapas anteriores.
De la resolución de conflictos.	La gestión administrativa permite desarrollar elementos y tácticas relacionadas con los conflictos, en pro de poderlos aprovechar y crear nuevas opciones.

Figura 3. Principios de la dirección. Duque (2018, p. 53).

5.2.5. Controlar.

A través del control se puede calcular/medir el desempeño de cada colaborador y del grupo en general para de esta manera realizar planes de mejoramiento que permitan corregir las falencias existentes y de alguna manera asegurar la realización de las labores tal como se ha planeado anteriormente.

Así pues, Koontz, Weichrich y Cannice, 2012 p. 31 conceptúan que el hecho de controlar es medir y corregir el desempeño particular y organizacional para asegurar que los hechos se conformen con los planes. Incluye medir el desempeño respecto de las metas y los planes, mostrando las posibles desviaciones de los estándares y ayudando a corregir las mismas; ejecutando un control para el cumplimiento de los planes. Algunos de los medios de control, como el presupuesto de gastos, los registros de inspección y el registro de horas de trabajo perdidas, son más usuales; cada uno de estos índices muestra si los planes funcionan, y si las desviaciones persisten deben tomarse medidas correctivas, por supuesto que éstas deben llevarse a cabo por personas de la organización.

5.3. Teorías de las relaciones humanas

Desarrollada por Elton Mayo, quien piensa que es el recurso humano el que genera mayor importancia y a su vez el que más se destaca dentro de una compañía. Al mismo tiempo, enfatiza en que los individuos se identifican más cuando tienen una conexión directa en lo que a bienestar, grupo y entorno en el que se desenvuelve respecta, que inclusive con la labor desarrollada.

Así pues, para los seres humanos constituye una sensación de realización y bienestar las buenas relaciones a nivel social, en consonancia con las normas que rigen en su entorno y el contexto de su desarrollo.

Esta teoría surge desde la necesidad de obtener la mayor eficiencia posible en la producción a través de un ambiente apropiado y profesional entre el colaborador y el jefe, dadas las limitaciones presentadas entre la clásica, que buscando la mayor rentabilidad posible para los negocios llega a la exageración, pues abusa de sus colaboradores y éstos se organizan entonces para crear los llamados sindicatos. Lo que básicamente se constituye como una corriente de resistencia y de oposición frente a la teoría clásica de la administración. Previo al desarrollo de esta teoría, la administración reposaba enteramente en las premisas de la teoría científica de la administración; Frederick Taylor por un lado, y en los postulados de la administración científica de Henri Fayol, los cuales se fundamentaban en la función y en la estructura organizacional con la finalidad de alcanzar la eficiencia.

Teoría de Elton Mayo y sus principales características:

- Estudia a la organización no como una maquinaria sino como un grupo de personas, las cuales componen dicha organización.
- Enfatiza en las personas, y basa la teoría centrándose en la parte humana.
- Ofrece la capacidad de tener autonomía al trabajador, y no la totalidad al jefe, o patrón de la organización. La idea es que el trabajador tenga autonomía para desarrollar su labor sin el sometimiento constante y la vigilancia del jefe.
- Propicia la confianza en las personas.
- Da gran importancia a las relaciones que existen entre los trabajadores que componen la empresa.
- La teoría se inspira en la psicología y no en la autoridad. La psicología empieza a tener importancia a la hora de estudiar e investigar las relaciones humanas en todo tipo de ámbitos, incluyendo las organizaciones como es este caso.
- Tiene en cuenta las relaciones entre los componentes humanos de la organización, y favorece también las dinámicas grupales.

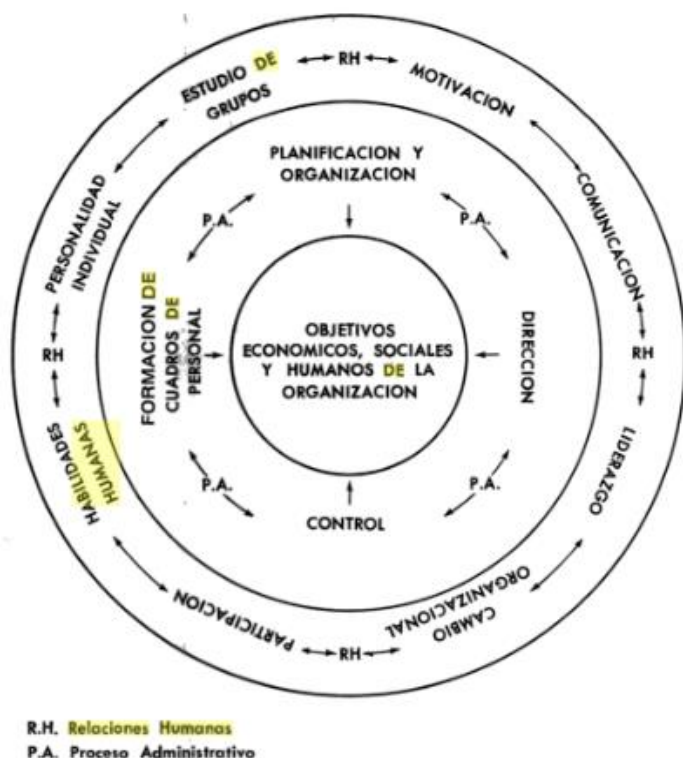


Figura 4. Las relaciones humanas y el proceso administrativo. Soria y Soria (1997).

Lourdes y Jose (1990) enuncian que

Con el advenimiento del enfoque humanístico, la teoría administrativa sufre una verdadera revolución conceptual lo que generó una transferencia del énfasis puesto en la tarea. Partiendo de nuevos enfoques de la administración, la preocupación por la máquina, por el método de trabajo y por la organización formal y los principios de administración, ceden prioridad a la preocupación del hombre y su grupo social.

Entre las personas que contribuyeron al nacimiento de la teoría de las relaciones humanas se puede citar al mayor colaborador y fundador George Elton Mayo.

5.4. F. W. Taylor. Principios de la administración científica

Frederick Winslow Taylor, se considera como el padre de la administración científica, así como también de ser el promotor de la misma organización del trabajo. Hacia el año 1878 efectúa las que serían las observaciones iniciales a cerca de la industria del trabajo en la el campo del acero. Seguido de ello vienen toda serie de estudios analíticos en relación a los tiempos en que se ejecuta el trabajo y la remuneración que se le da al mismo. Dentro de los puntos principales: se determina científicamente el trabajo estándar, se instaura la revolución mental al tiempo que un trabajador funcional mediante diferentes conceptos desde la

intuición a través de un trabajo propio cuya publicación se llevó a cabo en 1903 y que lleva por nombre Shop Management.

Entonces, los cuatro principios de Taylor (1986), que darían el giro a la manera de cómo se hacía el trabajo en aquella época, es así como las personas que administran la producción deben adquirir nuevas responsabilidades como se verá a continuación. Según él, los administradores:

Elaboran una ciencia para la ejecución de cada una de las operaciones del trabajo, la cual sustituye al viejo modelo empírico.

Seleccionar científicamente a los trabajadores, les adiestran, les enseñan y les forman, mientras que en el pasado cada trabajador elegía su propio trabajo y aprendía por sí mismo cómo podía mejorar.

Colaboran cordialmente con los trabajadores para asegurarse de que el trabajo se realiza de acuerdo con los principios de la ciencia que se ha elaborado.

El trabajo y la responsabilidad se reparten casi por igual entre el management y los obreros. El management toma bajo su responsabilidad todo aquel trabajo para el que está más capacitado que los obreros, mientras que, en el pasado, casi todo el trabajo y la mayor parte de la responsabilidad se echaban sobre las espaldas de los trabajadores

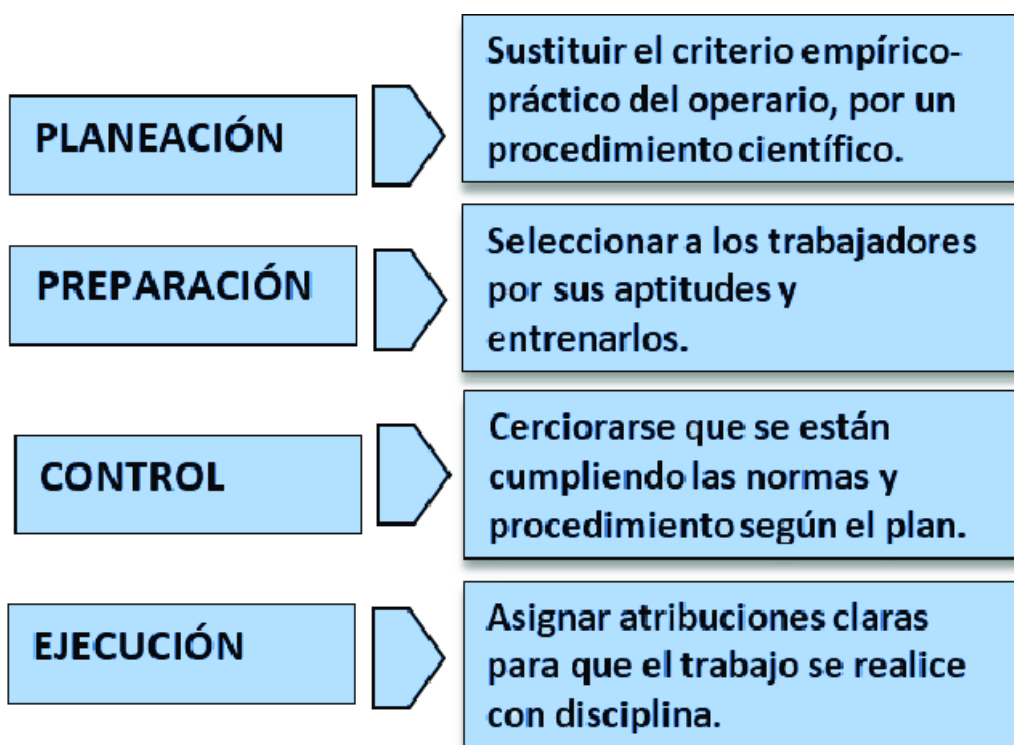


Figura 5. Principios de la Administración de Taylor. Chiavenato, (2007) citado por Marquez, L., Pelegrín, N., Esquivel, R., Suarez, R., López, L., Ruiz, S., Carbonell, A., Corzo, J., Briones, L., Velásquez, F., Martínez, O., Ruiz, A. (2018).

5.4.1. Teoría de Fayol.

Esta teoría clásica enfatiza en que toda organización debe cumplir con unas las funciones básicas para conseguir su eficiencia cuyos aspectos principales son:

La división del trabajo, la función administrativa debe estar orientada bajo la aplicación de procesos administrativos y la formulación de criterios técnicos.

Para Fayol, la función administrativa tiene por objeto solamente al cuerpo social: mientras que las otras funciones inciden sobre la materia prima y las máquinas, la función administrativa sólo obra sobre el personal de la empresa.

Fayol resumió el resultado de sus investigaciones en una serie de principios que toda empresa debía aplicar: la división del trabajo, la disciplina, la autoridad, la unidad y jerarquía del mando, la centralización, la justa remuneración, la estabilidad del personal, el trabajo en equipo, la iniciativa, el interés general, etc. Hizo grandes contribuciones a los diferentes niveles administrativos.

5.4.2. Principios de Henri Fayol.

División del trabajo: una vez dividido el trabajo se hace necesario la especialización en la tarea a desarrollar por cada persona lo que conlleva a un aumento significativo de la eficiencia, mejorando así la productividad y por consiguiente la rentabilidad dentro de una compañía.

Autoridad y responsabilidad: siendo la responsabilidad originaria de la autoridad, una de sus funciones es la rendición de cuentas, por lo tanto, dentro de la autoridad encontramos la figura del jefe quien por sus capacidades asume el derecho a imponer / ordenar, así como también es quien espera una obediencia por parte de sus empleados, por lo anterior dichos oficios deben estar en la misma línea, es decir deben conservar un equilibrio entre sí.

Disciplina: denota subordinación, consagración, arrojo, conducta y respeto de las reglas previamente establecidas dentro de una organización.

Unidad de mando: se establece que solo una persona / jefe es quien impone las órdenes a cada uno de los empleados, lo que significa que debe se rige bajo el principio de una única autoridad.

Unidad de dirección: a través de un jefe se le asigna a todo el personal involucrado / comprometido un plan determinado y dicho grupo, mediante actividades específicas trabajarán para alcanzar los mismos objetivos.

Subordinación de los intereses individuales a los generales: es de vital importancia que los gerentes dejen muy en claro cuáles son los objetivos trazados para la compañía y la forma de lograrlos, por lo tanto, todos y cada uno de los colaboradores deben poner por encima de cualquier interés particular, incluyendo los suyos, los intereses generales de la organización.

Remuneración del personal: es el valor/ precio que se paga por un servicio prestado, por lo cual, debe ser justo y garantizar la satisfacción de ambas partes, tanto del colaborador como de la organización.

Centralización: este principio converge la autoridad hacia la dirección / cerebro dentro de la jerarquía organizacional, es decir que desde allí se emiten las directrices que ponen en funcionamiento cada una de las partes de la compañía.

Cadena escalar: se constituye por aquellas personas que conforman la autoridad superior del nivel administrativo y fluye descendentemente hasta los agentes de nivel operativo, de aquí que se impone por la unidad de mando en simultáneo por la necesidad de transmisión de forma segura.

Orden: se rige por el orden material, el cual establece que cada cosa debe tener un lugar, por lo tanto cada cosa debe estar en su lugar, de la misma forma este principio propone para el ser humano cada persona debe tener un lugar y cada una debe estar en su lugar.

Equidad: Un buen líder deberá tratar a su personal de manera amable y justa, así logrará conseguir la lealtad de sus subalternos.

Estabilidad del personal: es importante reducir al máximo la rotación de personal dentro de una organización pues este suceso pone en riesgo la eficiencia de la Organización y por ende el logro de los objetivos trazados dentro de un tiempo determinado. El tiempo de permanencia de una persona en un cargo genera en este, aprendizaje y experiencia lo que conlleva al buen desempeño de su función y por ello mismo la consecución de las metas.

Iniciativa: es importante conceder a los colaboradores la posibilidad de visualizar / elaborar un plan, ejecutarlo y asegurar por sí mismo su éxito.

Espíritu de equipo: Es indispensable que las personas trabajen en armonía y unión entre ellas, promover un trabajo colaborativo favorece un buen ambiente laboral constituyendo así grandes fortalezas para la compañía.

5.5. Teoría Motivacional (Pirámide de las Necesidades - Abraham Maslow)

Para Castellano (2009), a su vez citado por Quesada (2014)

El mayor aporte que Maslow, hace al estudio del Talento Humano la identificación de una jerarquía de las necesidades, que determina el orden de preferencias de satisfacción por parte de los seres humanos generando la siguiente lista en forma piramidal (Castellano, 2009)

1. Necesidades Fisiológicas
2. Necesidades de Seguridad y Reaseguramiento
3. Necesidades de amor y pertenencia
4. Necesidades de Estima
5. Necesidades de Autorrealización.

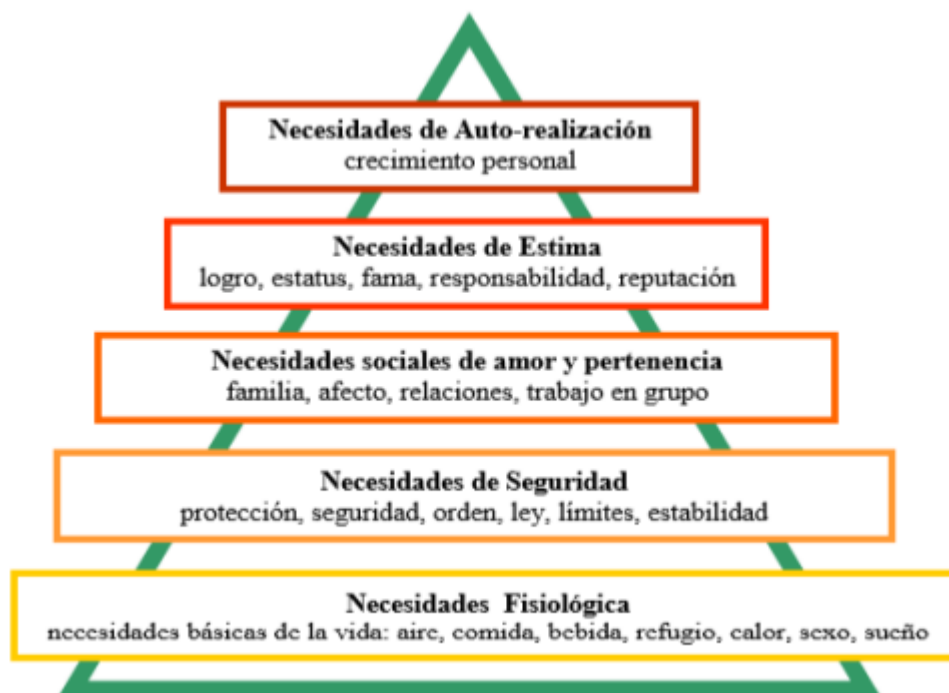


Figura 6. Pirámide de las necesidades, adaptado por Chapman y citado por Quesada (2014)

En palabras de Castellano (2009) citado por Quesada (2014)

Para lograr avanzar en la escala de la pirámide, hay que satisfacer las necesidades de determinado nivel, en primera medida desde las necesidades fisiológicas hasta llegar a las necesidades de Autorrealización, asimismo determina que si los 4 primeros niveles no son satisfechos podría incurrir en un déficit para el ser humano, el último nivel difiere del resto debido a que actúa como una necesidad constante que no logra saciarse con facilidad.

5.6. Teoría X y Teoría Y – Douglas McGregor

Parra Romero, citado por Quesada (2014) manifiesta que

La propuesta de McGregor cobra importancia a la hora de identificar y de caracterizar los estilos de dirección inmersos en la organización, según el autor existen dos tipos de dirección denominados los X e Y. El estilo de dirección X es autoritario, rígido y formal, además de normas y tiempos estrictos para el colaborador, se considera que el colaborador solo puede motivarse por el dinero y que además es perezoso y tiene desagrado al trabajo. Mientras que el estilo de dirección Y es más participativa y democrática, en donde hay mayor flexibilidad y comunicación doble vía con los trabajadores, se considera que el trabajador puede no sentir desagrado del trabajo, que no tiene únicamente motivaciones económicas y que debe auto controlarse y auto dirigirse, la organización debe otorgar las herramientas

para que los colaboradores puedan lograr sus metas y objetivos. Es aquí donde se delegan responsabilidades y se permite la participación de los colaboradores en la Toma de Decisiones.

5.7. Teoría de la z - William Ouchi

Quesada (2014) expresa que

La teoría Z es participativa y se basa en las relaciones humanas busca entender al colaborador como un ser integral que no puede separar su vida personal de la laboral, para esto se requiere algunas condiciones como la confianza, trabajar en equipo, que los colaboradores tengan trabajo de por vida, buenas relaciones laborales y toma de decisiones grupales.

5.7.1. Principios fundamentales de la teoría Z.

De la misma manera Quesada (2014) expresa los principios fundamentales de la teoría z así:

Confianza: Se entiende que los colaboradores se comportan correctamente y asimismo su labor será más productiva sin la necesidad de un control exagerado.

Atención a las relaciones humanas: Incluir al ser humano en su totalidad en lugar de tratarlo solo como un colaborador de su empresa.

Relaciones sociales estrechas: El trato de las directivas con sus colaboradores debe adecuarse a cada empleado en particular, es decir todas las personas son diferentes entre sí y se merecen un trato específico.

El departamento de Talento Humano es el área encargada de organizar y administrar el personal de la organización, a su vez implementa estrategias y habilidades que conllevan a un clima organizacional sujeto a una motivación, es de vital interés mencionar las principales funciones para lo cual podemos citar:

Crear y diseñar los puestos de trabajo.

Publicar las vacantes.

Planificar, identificar y seleccionar al personal adecuado.

Realizar la contratación de acuerdo a las leyes y políticas establecidas.

Impartir capacitación al equipo de trabajo.

Establecer las políticas de compensación y negociación.

Crear planes de bienestar, sistema de gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST.

Generar el coaching empresarial como alternativa de motivación.

Mantener actualizado el archivo en referencia a las hojas de vida, seguridad social, entre otros.

Mantener actualizados los manuales de Funciones, procesos y procedimientos.

Presentar informes a las entidades de control y demás dependencias.

Mantener propuestas de hábitos de estilo saludable.

Crear programas de inducción y reinducción de los colaboradores.

Garantizar el pago oportuno de la seguridad social, prestaciones sociales de los colaboradores.

(Moncada, 2014)

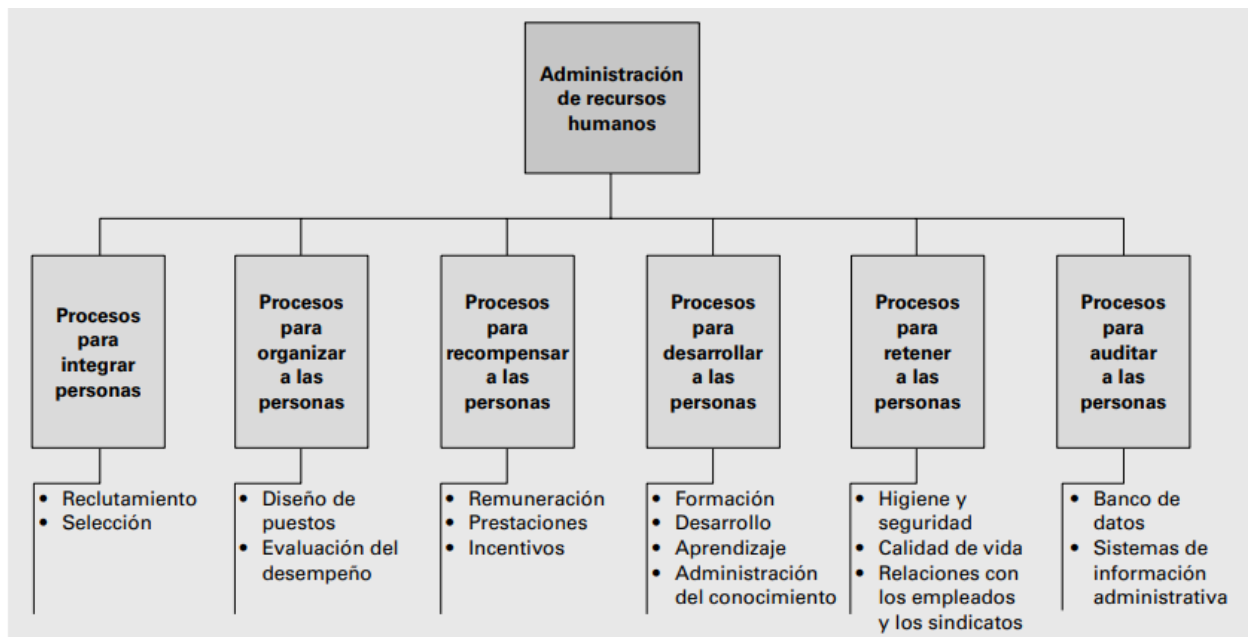


Figura 7. Los seis procesos de la administración de recursos humanos. Chiavenato (2009).

6. Marco Legal

La presente investigación se rige bajo las siguientes normas de la legislación colombiana y está fundamentado principalmente en el código Sustantivo del trabajo.

Ley 1010 de 2006.Reitera el concepto, las características, prevención, corrección y sanción del acoso laboral, con el propósito de evitar la renuncia del colaborador. (República, 2006)

Ley 100 de 1993, Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones. (Colombia, 1993)

Decreto 614 de 1984, determina las bases para la organización y administración de la salud ocupacional en el país. (Presidente de la República, 1984)

Decreto 1295 de 1994, por el cual se reglamenta la afiliación y las cotizaciones al Sistema General de Riesgos Profesionales. (Colombia, 1994)

Decreto 1443 de 2014 redirecciona el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo. (Colombia, 2014)

Decreto 861 de 2000.En su artículo 29; establece los manuales específicos de funciones y de requisitos. (República, 2000)

Tomado de <https://www.sesamehr.co/blog/que-leyes-se-aplican-al-proceso-de-gestion-del-talento-humano/>

7. Marco Conceptual

Talento Humano: Es la capacidad para potenciar su desarrollo en las organizaciones, a través de estrategias basadas en el conocimiento y el capital.

Liderazgo: Es la capacidad de contribuir con los colaboradores a la toma de decisiones para alcanzar los objetivos trazados por la organización.

Reclutamiento: Es el proceso mediante el cual se realiza la identificación y atracción de personal para cubrir vacantes dentro de la organización.

Selección de personal: Es el proceso por el cual se elige al candidato idóneo para ocupar la vacante dentro de la organización de acuerdo a unos lineamientos de clasificación.

Entrevista: Es el proceso de interacción entre el candidato y el entrevistador que facilita evaluar conocimientos, habilidades y desenvolvimiento.

Cuestionario: Es la técnica de recolección de información para llevar a cabo una investigación a través de una encuesta

Capacitación: Son procesos que implican crecimiento y desarrollo en las organizaciones, a través de los colaboradores en la toma de decisiones.

Clima organizacional: Son características fundamentales en el ambiente de trabajo, que facilitan el buen desempeño de las actividades y genera motivación en los colaboradores.

8. Metodología

En la presente investigación se utilizará el enfoque mixto debido que se utilizarán técnicas de combinación cualitativa y cuantitativa, con las cuales se pretende obtener información propia de la realidad y en relación con el contexto que conduzca a la elaboración del manual de funciones para cada uno de los empleados de planta conforme a la labor ejercida, de la misma manera, que permita el desarrollo de la propuesta para vincular personal de planta en el proceso de Talento humano desde el perfil requerido hasta el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal idóneo con el fin de mejorar dichos procesos al mismo tiempo que los de capacitación y bienestar del personal para garantizar el cumplimiento de los planes y políticas que se encuentran implementados, lo que conlleva a obtener acciones exitosas que facilitan el análisis de la investigación.

Sampieri (2018), quien cita a Hernández-Sampieri y Mendoza (2008) manifiesta que los métodos mixtos o híbridos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, a realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio

Según, Ortega (2018) analizó lo propuesto por Fernández y Baptista (2010) estableciendo que la investigación mixta no tiene como meta remplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales.

La investigación mixta, facilita el análisis e interpretación de los datos obtenidos a través del cuestionario para dar respuesta a la alternativa de solución del problema generado en la Empresa buscando alcances objetivos y sustentables metodológicamente.

En ese orden de ideas, planteamos que para llevar a cabo un proyecto de investigación con enfoque mixto es indispensable, tener en cuenta ocho (8) pasos iniciando por establecer la pregunta de investigación, continuando con crear el diseño de enfoque mixto, elegir el método de enfoque mixto, recolección de la información, análisis de la información, interpretación de los datos obtenidos, aceptar los datos obtenidos de la investigación y por último postular las conclusiones y proyectar los resultados

Fernández y Baptista (2018) citan a Punch, 2014; Lichtman, 2013; Morse, 2012 quienes manifiestan que “El enfoque cualitativo se selecciona cuando el propósito es examinar la forma en que los individuos perciben y experimentan aquellos fenómenos que los rodean”, “de igual manera el enfoque cualitativo es recomendable teniendo en cuenta que el tema de estudio que se ha seleccionado ha sido poco explorado o no se ha realizado investigación al respecto en ningún grupo social específico” (Marshall, 2011 y preissle,2008) citado por Fernández y Baptista (2018)

Además, se pretende buscar información conducente a otras investigaciones o modelos anteriores que se hayan realizado acerca de la empresa Movilidad Futura S.A.S. en cuanto a contratación de personal de planta y la creación del departamento de talento humano, así como anteproyectos de manual de funciones específicas para dicha compañía.

La población a quien va dirigida la investigación es al personal encargado del proceso administrativo de la empresa Movilidad Futura, S.A.S. ubicado en la ciudad de Popayán, quien a partir de una encuesta, pueda evidenciar las labores a las cuales se dedica que son propias de Talento Humano y de las cuales aún no se cuenta con un manual de funciones que permita esclarecer la necesidad de contratar personal idóneo de planta para dar paso a la ejecución de planes y programas que propendan por el cumplimiento de los objetivos propuestos, evaluar un nivel de satisfacción, motivación, entre otros.

En cuanto a la técnica de recolección de información se refiere, se realizará por parte del equipo investigador una encuesta con preguntas abiertas cerradas, a través de un formulario de Google que se les remitirá al correo electrónico de los colaboradores, para evaluar el estado en que se encuentra el proceso administrativo y de qué manera se da respuesta a las labores concernientes al área de Talento Humano, desde su perspectiva laboral poder establecer las necesidades de personal propias para Talento Humano y a partir de los resultados hacer un análisis concienzudo de las verdaderas carencias que posee la empresa en éste ámbito y cómo poder establecer el manual de funciones y la propuesta para reclutar, seleccionar y contratar al o los individuos necesarios para ejercer dichas labores.

8.1. Método

La población a investigar son todos los funcionarios que laboran en la empresa Movilidad Futura S.A.S, el cual es un ente gestor del Sistema Estratégico de transporte público de Pasajeros de la ciudad de Popayán que gestiona, planea, ejecuta, implementa, controla y supervisa la construcción

y puesta en marcha del sistema estratégico de pasajeros en la ciudad de Popayán, distribuidos en 10 procesos donde el total de colaboradores son 60 cuya distribución es la siguiente:

Tabla 1.
Número de empleados Movilidad Futura S.A.S.

Proceso	# Colaboradores
Planeación	3
Control interno	2
Comunicaciones	4
Administrativa	8
Socio Predial	10
Operaciones	6
Infraestructura	9
Jurídica	9
Ambiental	4
Financiera	5
Total	60

Nota. Elaboración propia (2022).

8.2. Instrumentos

Para recolectar la información y poder saber si es necesario un departamento de Talento Humano se utilizará una encuesta tipo cuestionario:

Cuestionario: Consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o varias variables a medir en palabra de Chasteauneuf, (2009) citado por Hernández, Fernández, y Baptista (2018) teniendo en cuenta que este va en base al planteamiento de la pregunta objeto de esta investigación.

Recomendaciones para realizar un cuestionario:

Las preguntas tienen que ser claras, precisas, y comprensibles para los sujetos encuestados evitar términos confusos o de doble sentido.

Las preguntas deben ser breves en lo posible esto para que no se tome más tiempo del estimado para su respuesta.

Deben realizarse preguntas con vocabulario simple, directo y familiar para los participantes.

Las preguntas no pueden incomodar a la persona encuestada ni pueden ser percibidas como amenazantes.

Las preguntas no deben inducir a las respuestas.

Por lo anterior, esta investigación aplicará las preguntas cuya respuesta es de tipo mixto (respuestas abiertas y cerradas).

Procedimiento

Contactar a los representantes legales de la empresa para la debida autorización que permita la realización del cuestionario a través del formulario de Google.

Elaboración del Cuestionario y la entrevista a aplicar a la muestra escogida

Muestra

El número de personas escogidas para la muestra son 12 personas, que representan el 20% del personal de la empresa Movilidad Futura S.A.S los cuales se escogieron así: 1 de Planeación, 1 de Control Interno, 6 de Administrativa, 1 de comunicaciones, 2 de ambiental y 1 de jurídica, dicha selección para la muestra se hace con el propósito de identificar la necesidad de crear de forma independiente el departamento de talento humano ya que en la actualidad la mayor parte de ellos están bajo la modalidad de Contrato de Prestación de Servicios.

8.3. Aplicación

Para la aplicación del cuestionario se realizó en Google forms un cuestionario que contiene 17 preguntas dividido en 5 secciones, de las cuales 10 son de respuesta cerrada y las restantes de respuesta abierta así:

CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene fines meramente investigativos y hace parte del Trabajo de grado para optar a título de Especialista en Gerencia Estratégica del Talento Humano en la Univeristaria Uniagustiniana con el cual se pretende dar una mirada sobre us concepto acerca de la creación del departamento de Talento Humano en la empresa Movilidad Futura S.A.

coldikennedy@gmail.com [Cambiar de cuenta](#) Borrador guardado

*Obligatorio

Correo *

Tu dirección de correo electrónico

Esta pregunta es obligatoria



TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES

Autorizo a la Universitaria Uniagustiniana a realizar el tratamiento de mis datos personales suministrados en el presente formulario tal como se encuentra dispuesto en el Artículo 15 de la constitución Política de Colombia la Ley 1581 de 2012 y el Decreto Reglamentario 1377 de 2013 por la cual se aplica la política para el tratamiento de datos personales.

Los datos personales sensibles que se suministren sujetos del tratamiento será utilizados por la institución con fines: investigativos y educativos que contribuyan a mejorar la calidad en la prestación del servicio.

Declaro que la información consignada, es veraz, cierta y se encuentra actualizada, así mismo eximo de cualquier responsabilidad a la Universitaria Uniagustiniana derivada del incumplimiento o de la Omisión de ésta obligación.

ACEPTO EL TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES *

SI ACEPTO

Siguiente



Página 1 de 5

Borrar formulario

CUESTIONARIO

coldikennedy@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)



***Obligatorio**

1. *Por favor digite su nombre y apellido **

Tu respuesta

2. *¿Qué cargo desempeña en la empresa Movilidad Futura S.A.S? **

Tu respuesta

3. *¿Qué tipo de contratación tiene actualmente en la empresa Movilidad Futura S.A.S? **

Tu respuesta

4. *¿Como considera usted que debe ser el tipo de vinculación del personal de talento humano?. Justifique su respuesta **

Tu respuesta

5. ¿Cuánto tiempo lleva vinculado (a) con la empresa? *

- Menos de 2 años
- Entre 2 y 6 años
- Entre 6 y 10 años
- Más de 10 años

6. ¿Recibió usted algún tipo de capacitación para el desarrollo de sus actividades? *

- SI
- NO

7. ¿Cómo califica usted el clima organizacional en la empresa? *


- Excelente
- Bueno
- Regular
- Malo

8. ¿Conoce el plan de bienestar e incentivos con que cuenta la empresa para los trabajadores? *


- SI
- NO

[Atrás](#)

[Siguiente](#)

 Página 2 de 5 [Borrar formulario](#)

CUESTIONARIO

coldikennedy@gmail.com [Cambiar de cuenta](#) 

***Obligatorio**


PLAN DE BENEFICIOS

8.1. ¿Ha accedido a alguno de los beneficios y/o incentivos? *

SI

No

CUESTIONARIO

coldikennedy@gmail.com [Cambiar de cuenta](#) 


***Obligatorio**

DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO

9. ¿Considera usted que la empresa Movilidad Futura S.A.S necesita el área de talento humano? *

SI

NO

[Atrás](#) [Siguiente](#)  [Página 4 de 5](#) [Borrar formulario](#)

CUESTIONARIO

coldikennedy@gmail.com [Cambiar de cuenta](#)



*Obligatorio

DESCRIPCION DE LA LABOR

10. ¿Cuáles considera usted que son las áreas de talento humano que deben fortalecerse con mayor prioridad y por qué? *

Tu respuesta

11. ¿Conoce Ud. Si en la empresa Movilidad Futura S.A.S existe un manual de funciones y procedimientos para el desempeño de las labores en los diferentes cargos? *

SI

NO

12. ¿La labor desempeñada está acorde con el manual de funciones o se debe realizar algún ajuste según su trabajo? *

El manual de funciones está acorde con la labor a desempeñar

Es preciso realizar ajustes al manual de funciones

13. ¿Conoce usted cuales son las funciones del departamento de talento humano? *

SI

NO

14. ¿Cree usted que el área administrativa gestiona adecuadamente los procedimientos dispuestos para talento humano? *

SI

NO

15. ¿Desde su perspectiva, como define la palabra talento humano? *

Tu respuesta

16. ¿Conforme a los requerimientos realizados al departamento de talento humano y desde el punto de vista de la oportunidad la respuesta, considera que el personal existente es suficiente o debería haber más personal idóneo o debería haber más personal o capacitación? Justifique su respuesta *

Tu respuesta

17. ¿Considera que el tipo de vinculación laboral afecta el clima organizacional dentro de la empresa? Justifique su respuesta *

Tu respuesta

Envíame una copia de mis respuestas.

[Atrás](#) [Enviar](#) [Página 5 de 5](#) [Borrar formulario](#)

Figura 8. Imagen del formulario en Google Forms– Elaboración propia (2023).

De la misma manera se envió al correo electrónico personal de cada una de las personas que previamente de manera verbal manifestaron su intención de colaborar con el

diligenciamiento de la encuesta el enlace para el ingreso y llenado de las preguntas allí formuladas.

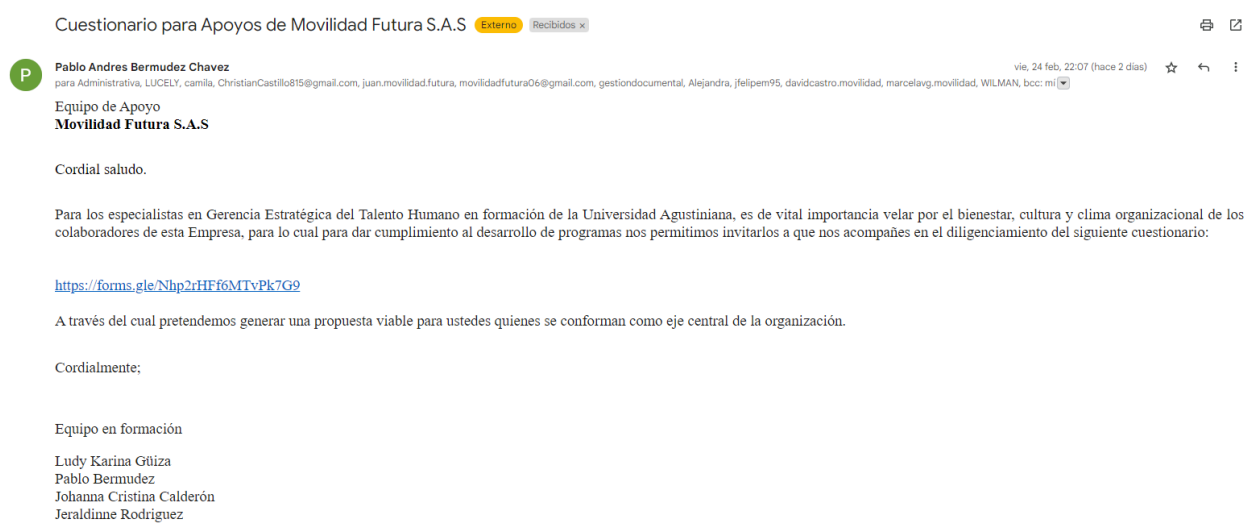


Figura 9. Imagen del correo enviado- Elaboración propia (2023).

9. Análisis de Resultados

Una vez realizados los cuestionarios se obtiene la siguiente información así:

Cada uno de los participantes digita su nombre y apellido de lo cual se obtienen 12 respuestas que corresponden al 20% de la población total de trabajadores en la empresa Movilidad Futura S.A.S.

La pregunta N° 2. dice: ¿Qué cargo desempeña en la empresa Movilidad Futura S.A.S?

Análisis. Según los resultados obtenidos se puede evidenciar que 11 de ellos se desempeñan como Apoyo a los diferentes departamentos de la empresa y 1 es Líder precisamente del departamento de Gestión Administrativa, lo que equivale al 92% y 8% respectivamente, en lineamiento proporcional a los objetivos planteados, por lo que se determinan que están en concordancia ya que el perfil profesional otorga crecimiento, orientación, gestión y direccionamiento empresarial.



Figura 10. Cargo ocupado dentro de la empresa – Elaboración propia (2023).

Para las preguntas que hacen referencia a: 3. ¿Qué tipo de contratación tiene actualmente en la empresa Movilidad Futura S.A.S? y 4. ¿Como considera usted que debe ser el tipo de vinculación del personal de talento humano? Justifique su respuesta

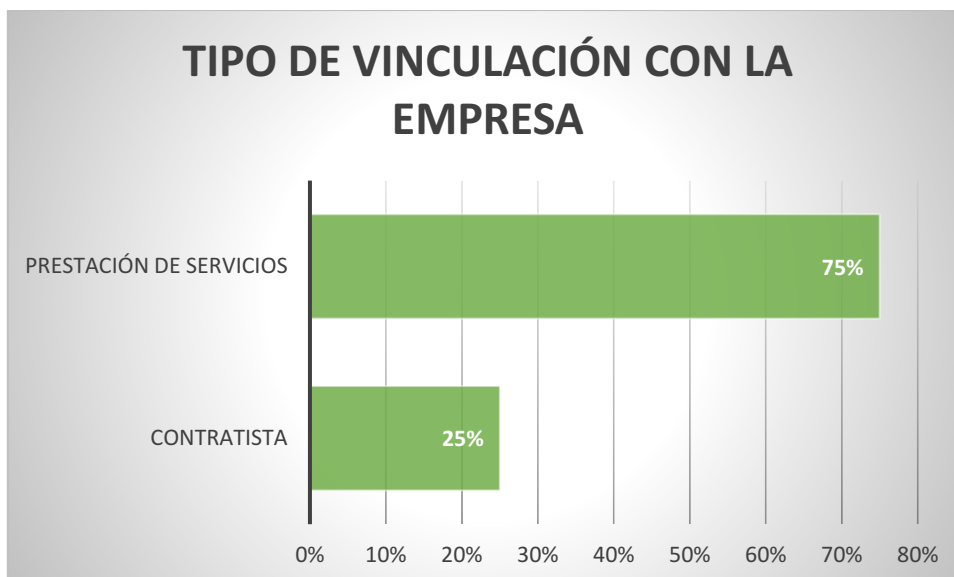


Figura 11. Tipo de vinculación con la empresa. Elaboración propia (2023).

Se demuestra que todos coinciden en que debería ser un contrato de planta o término indefinido; sin embargo, solo el 25% justifica de alguna manera su respuesta, el otro 75% se abstuvo de realizar dicho proceso, se desconocen las razones; aun así, hay apreciaciones cuya interpretación es que evitaría el retroceso en los procesos tal vez por la fuga de Talento (es lo que se puede inferir a través de la respuesta) y así mismo se podría dar continuidad a las actividades. Dicha pregunta se basa en los resultados obtenidos del tipo de contratación bajo el cual se encuentran en la actualidad, tal como lo muestra la gráfica, todos están bajo la modalidad de prestación de servicios o lo que es lo mismo contratista. Ahora bien, con relación a los objetivos trazados, se puede definir que es de vital interés el tipo de contratación porque ofrece crecimiento, estabilidad, cumplimiento de metas, seguridad y confianza del equipo de trabajo.

El cuestionamiento N° 5 se refiere a ¿Cuánto tiempo lleva vinculado (a) con la empresa?

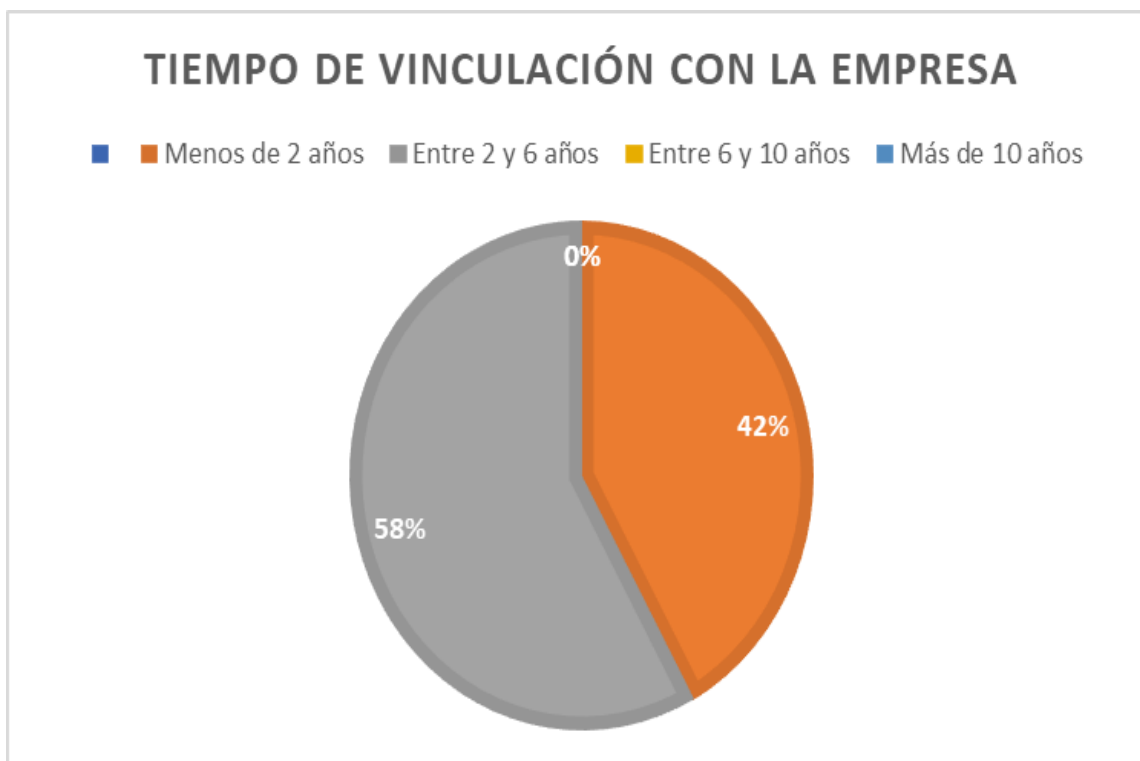


Figura 12. Tiempo de vinculación con la empresa. Elaboración propia (2023).

Tabla 2.

Tiempo vinculación con la empresa Movilidad Futura S.A.S.

Tiempo de vinculación	# personas	Equivalencia en porcentaje%
Menos de 2 años	5	42%
Entre 2 y 6 años	7	58%
Entre 6 y 10 años	0	0%
Más de 10 años	0	0%

Nota. Tomado de resultados de cuestionario aplicado. Elaboración propia (2023).

Análisis. Basados en la respuestas, en lo que respecta al tiempo que llevan los colaboradores encuestados vinculados con la empresa, se puede inferir que En Movilidad Futura S.A.S, se presentan problemas de fuga de Talento Humano, ya que se observa que el 42% de los empleados encuestados, responden que tienen menos de 2 años de estar contratados, esto significa que no hay estabilidad laboral dentro de la empresa y que solo el 58% de los empleados encuestados llevan trabajando ahí entre 2 y 6 años quizás porque pertenecen a vinculación directa con la organización. Proporcional al planteamiento de los objetivos, la iniciativa es que se realice una vinculación de planta para el personal de la organización, impredeciblemente a que los colaboradores han

demostrado eficiencia, eficacia y productividad en la ejecución de las funciones y el tiempo demuestra que su desempeño y trayectoria es competente.

Ahora bien, en cuanto a la pregunta 6. ¿Recibió usted algún tipo de capacitación para el desarrollo de sus actividades?, se relacionan los datos obtenidos:

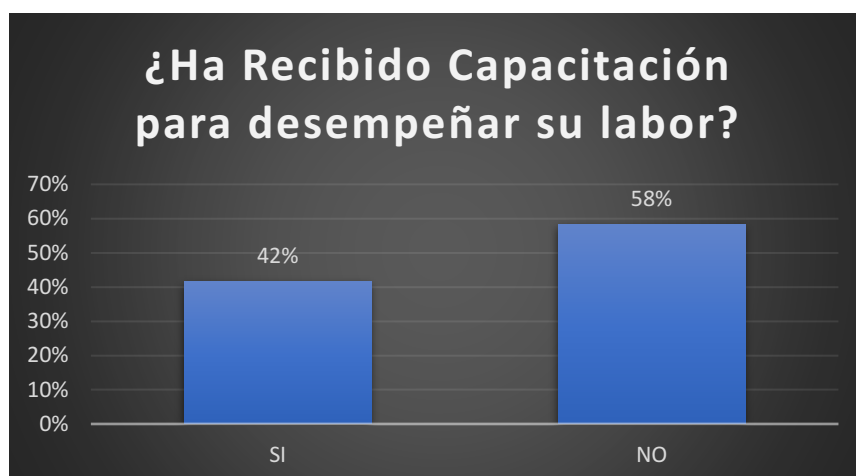


Figura 13. Respuesta a la pregunta ¿Ha recibido capacitación para el desempeño de sus labores? Elaboración propia (2023).

Análisis. Una vez validada la información suministrada, se observa a través de la herramienta de medición que solo el 42% de los empleados han recibido una capacitación para llevar a cabo las funciones establecidas en su puesto de trabajo y el 58% no han sido capacitados, lo que conlleva a que se trabaje en equipo y se apoyen con sinergia para el cumplimiento de los objetivos trazados y metas. En concordancia con el desarrollo del marco teórico y los objetivos, es evidente que la capacitación es uno de los pilares esenciales en toda organización debido a que proporciona fluidez, seguridad, motivación y adaptabilidad al nuevo puesto de trabajo.

Las personas responden:

Tabla 3.
Resultados pregunta 6.

Respuesta	# personas	Equivalencia en porcentaje%
Si	5	42%
No	7	58%

Nota. Tomado de los resultados del cuestionario aplicado. Elaboración propia (2022)

En cuanto a la pregunta N° 7 ¿Cómo califica usted el clima organizacional en la empresa?

Tabla 4.
Resultados pregunta 7.

Calificación	# personas	Equivalencia en porcentaje%
Excelente	3	25%
Bueno	9	75%
Regular	0	0%
Malo	0	0%

Nota. Resultados percepción del clima organizacional en Movilidad Futura S.A.S. Elaboración propia (2022).

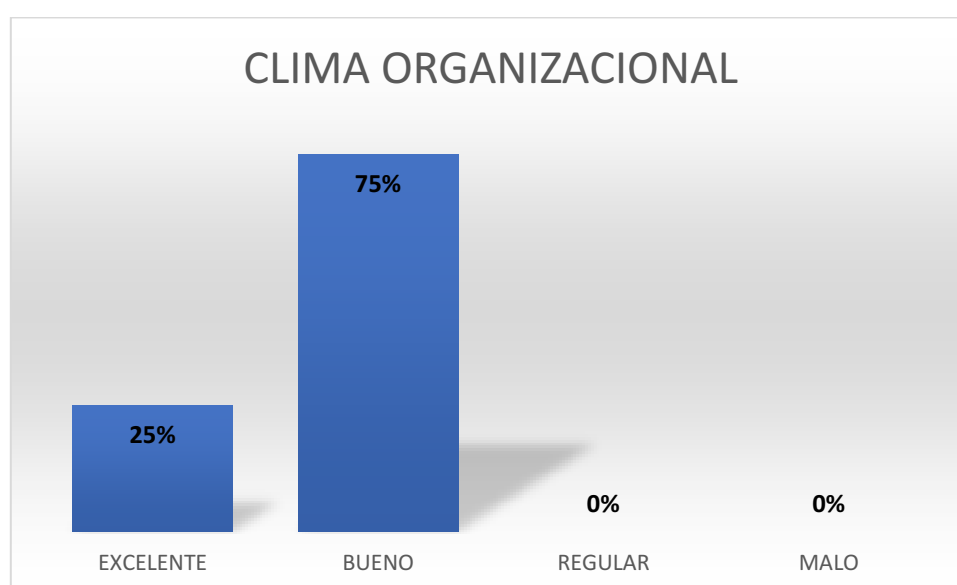


Figura 14. Percepción del clima organizacional. Elaboración propia (2023).

Análisis. Observando los datos obtenidos de acuerdo al planteamiento, se observa que el clima organizacional es calificado como Bueno, el resto es excelente, lo que da la certeza que la empresa si se preocupa por el bienestar de sus colaboradores y aunque no es 100% excelente al menos si, al parecer, se sienten a gusto allí laborando a pesar del tipo de contrato.

De igual manera, una vez más, se puede evidenciar que en la Empresa Movilidad Futura S.A.S los colaboradores califican el clima organizacional Bueno con un 75%, lo que crea un enfoque basado en el bienestar del equipo de trabajo influenciado por motivación, satisfacción y ambiente laboral y el 25% opina que es excelente lo que concuerda con una secuencia permanente del ámbito organizacional que facilita compromiso, confianza y confiabilidad. En concordancia, con lo trazado se puede deducir que es importante en toda organización desde la oficina de Talento Humano implementar estrategias que otorguen un trabajo en equipo acompañado de armonía,

interés, altos niveles de indicadores, eficiencia, productividad y por último un direccionamiento en el mismo sentido con el propósito de alcanzar las metas establecidas.

Las preguntas 8 y 8.1 respectivamente cuestionan: ¿Conoce el plan de bienestar e incentivos con que cuenta la empresa para los trabajadores? y 8.1. ¿Ha accedido a alguno de los beneficios y/o incentivos?

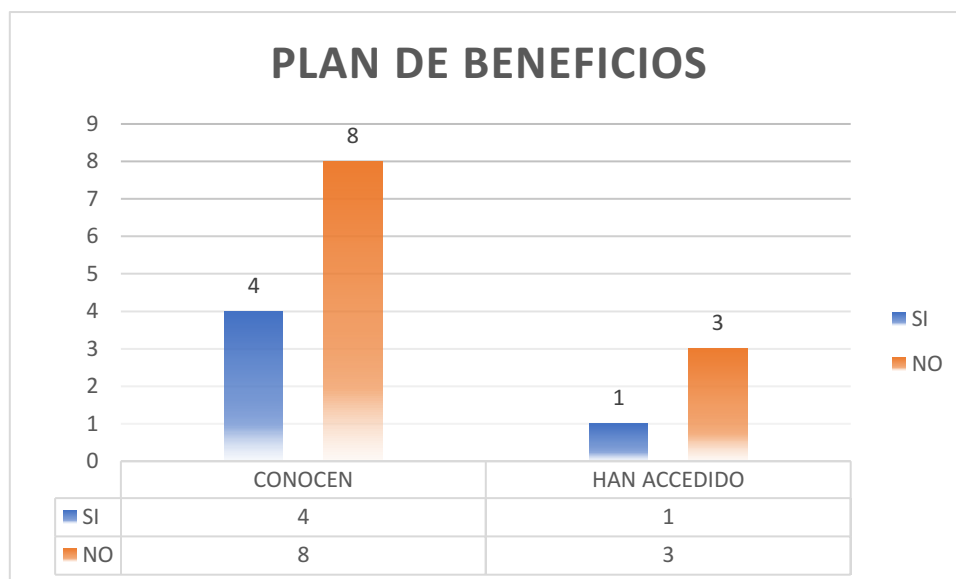


Figura 15. Respuestas del conocimiento del plan de bienestar. Elaboración propia (2023).

Análisis. Examinando los resultados, se observa que 8 de los 12 encuestados, manifiestan el desconocimiento del plan de incentivos, por lo cual es irreversible que hayan accedido de la misma manera, de las 4 personas que dicen que si conocen el plan solo 1 ha accedido a éste, los demás responden que NO, por ello, sería importante organizar en la empresa una reunión para dar a conocer los beneficios y plan de bienestar que la empresa tiene a su disposición. Otorgando desde el planteamiento de la investigación un aporte, se deduce que se propone crear una oficina de Talento Humano que brinde mejora a los procesos que se manejan actualmente y propenda por el bienestar de cada uno de los colaboradores, creando satisfacción permanente de liderazgo, integraciones participativas; con enfoques emocionales, físicos y de concentración. Adicional, una alternativa es remodelar las instalaciones donde funciona la compañía para crear un sitio limpio, de esparcimiento, que logremos siempre trabajar en equipo para el alcance de los objetivos y facilitar la toma de decisiones.

Ahora bien, el interrogante N° 9 menciona ¿Considera usted, que la Empresa Movilidad Futura S.A.S necesita el área de Talento Humano?



Figura 16. Respuestas a la pregunta si cree que se necesita el área de talento humano. Elaboración propia (2023).

Análisis. En cuanto a la percepción del análisis de los resultados, se observa que el 100% de la población encuestada coincide en que, SÍ es esencial el área de Talento Humano, debido a que esta oficina es la de mayor complejidad otorgando crecimiento, desempeño e interacción entre los colaboradores y es el motivo de la presente investigación. Enfocados en la proyección del objetivo general va en concordancia debido a que es de suma importancia y de carácter urgente reorganizar esta oficina sujeta a planes de mejoramiento, análisis y ordenamiento en los procesos y procedimientos, optimizar la gestión administrativa; tomando como base los elementos mencionados por Fayol, esenciales en las relaciones humanas, la orientación de la organización y función administrativa.

Sin embargo, dentro del área de talento humano, en correspondencia con la pregunta 10. ¿Cuáles considera usted que son las áreas de talento humano que deben fortalecerse con mayor prioridad y por qué?, consideran que debe fortalecerse con algún grado de prioridad lo relacionado con temas de bienestar y capacitación (67%), mientras que el 33% restante es del pensamiento que todas o las áreas administrativas son las áreas que se deben priorizar a la hora de hacer planes de fortalecimiento de las diferentes áreas.

Observando los resultados obtenidos de la investigación, se puede deducir que son muchos los aspectos a mejorar y fortalecer para el buen funcionamiento del área de Talento Humano. Inicialmente, mencionan el talento humano, ante lo cual se puede explicar que va desde los procesos, el personal y el manejo del área esencial para mantener una relación entre los colaboradores y los directivos que proporcione mayor credibilidad, productividad e interés

administrativo. En segunda instancia, se observa las compensaciones y beneficios, plan que otorga mayor seguridad en la permanencia y rendimiento de los empleados porque sentirán motivación por parte del empleador y así podrán entregar compromiso en el desarrollo de las labores, metas y mayor auge al alcance de la misión, visión, valores y políticas de la compañía. Continuando se citan, las actividades deportivas mixtas, creando lazos de compañerismo, unión, previene problemas o quebrantos de salud, reducción del estrés, mejora la calidad de vida y la rutina diaria que mantienen con presión. Prolongando, se advierte que se hace indispensable una capacitación para el personal, debido a que no tiene claridad en el desempeño de sus funciones; problema fácil de combatir solicitando a través de las directivas a una Institución la formación para empresas que en este momento puede brindar el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA en horario flexible y ajustable para los colaboradores y así obtener conocimientos tanto teóricos como prácticos para el buen funcionamiento del puesto de trabajo asignado. Mancomunadamente, se deben plantear diferentes planes que conlleven a la permanencia, estabilidad y estímulos.

En cuanto a los interrogantes N° 11 y 12, cuyos cuestionamientos son 11. ¿Conoce usted, si en la empresa Movilidad Futura S.A.S existe un manual de funciones y procedimientos para el desempeño de las labores en los diferentes cargos? Y 12 ¿La labor desempeñada está acorde con el manual de funciones o se debe realizar algún ajuste según su trabajo?

Tabla 5.
Resultados preguntas 11 y 12

Respuesta	# personas	Equivalencia en porcentaje%
El manual de funciones está acorde con la labor a desempeñar	2	17%
Es preciso realizar ajustes al manual de funciones	10	83%
SI	8	67%
NO	4	33%

Nota. Elaboración propia (2023)



Figura 17. Respuestas sobre el manual de funciones. Elaboración propia (2023)

En lo referente a los manuales de funciones se preguntó si conocen la existencia de un manual de funciones y si éste se encuentra acorde a la función desempeñada a lo que las respuestas obtenidas arrojan un 67% que dice conocer la existencia de tal documento y un 83% manifiesta que es preciso realizar ajustes para el desempeño de su labor.

Ahora bien, cuando se realizan las preguntas 13. ¿Conoce usted cuales son las funciones del departamento de talento humano? Y 14. ¿Cree usted que el área administrativa gestiona adecuadamente los procedimientos dispuestos para talento humano?, el personal se inclina más hacia la respuesta de No conocer las funciones, pero si perciben una buena gestión

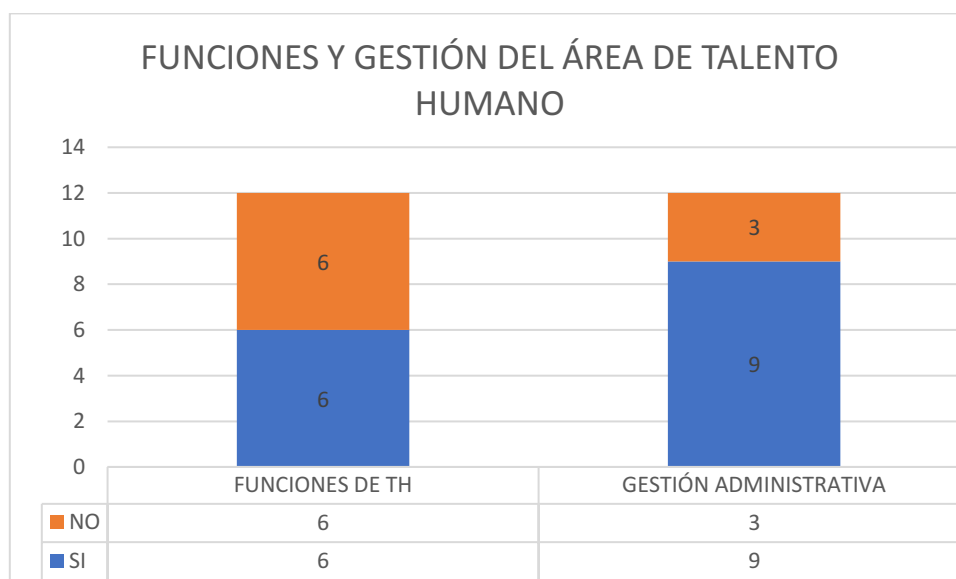


Figura 18. Funciones y percepción de Gestión de área de TH. Elaboración propia (2023)

Ahondando un poco más en el conocimiento de los colaboradores en cuanto al tema que nos ocupa, se solicita 15. ¿Desde su perspectiva, como define la palabra talento humano?, o lo que es un breve concepto sobre lo que creen que es Talento Humano, de lo que se puede evidenciar que

todos concuerdan en que tiene que ver con el personal relacionado con la parte de bienestar, administración, procesos humanos, es el recurso más importante de las empresas y siempre estará en pro de conseguir las metas y objetivos organizacionales.

Tabla 6.
Resultados pregunta 15.

15. ¿Desde su perspectiva, como define la palabra talento humano?
Personal capacitado para el manejo de personal de la entidad
Talento es la capacidad natural que tiene una persona para realizar una determinada actividad o tarea.
Talento humano hace referencia a la parte del ser de las personas, es decir, se trabaja de manera integral en el bienestar y la capacitación de los trabajadores de la entidad, en pro del mejoramiento personal y laboral.
Es la conglomeración de procesos humanos y estratégicos de una entidad para la contratación, formación y capacitación de sus empleados, la cual procura brindar bienestar e integración entre los mismos
Es el recurso más importante de cualquier organización, lo anterior puesto que se trata de personas que comparten sus conocimientos, experiencias tanto personales como profesionales con el fin de contribuir al logro de determinados objetivos y metas.
Apoyo al rendimiento de actividades organizacionales
Colaboradores para un mejor rendimiento
Es el encargado de la administración del personal
Bienestar laboral
Conjunto de procesos que permiten manejar de una manera adecuada el personal de la empresa
Generalmente, estas características son las que le permiten un crecimiento organizacional y un valor agregado en el trabajo
Es el recurso más valioso de toda organización

Nota. Elaboración propia (2023)

De otra parte, en cuanto a la pregunta 16. ¿Conforme a los requerimientos realizados al departamento de talento humano y desde el punto de vista de la oportunidad la respuesta, considera

que el personal existente es suficiente o debería haber más personal idóneo o debería haber más personal o capacitación? Justifique su respuesta, los funcionarios están de acuerdo en que el personal existente en el área administrativa es insuficiente para atender a los requerimientos realizados al subproceso de talento humano y que debería haber una mayor capacitación, un porcentaje mínimo considera que se cuenta con el personal suficiente para la atención de los procesos de talento humano.

Tabla 7.
Resultados pregunta 16

16. ¿Conforme a los requerimientos realizados al departamento de talento humano y desde el punto de vista de la oportunidad la respuesta, considera que el personal existente es suficiente o debería haber más personal idóneo o debería haber más personal o capacitación? Justifique su respuesta

Falta personal

Debería la oficina de talento humano tener contar con más personal idóneo para el desarrollo de todas las actividades programadas en pro del bienestar del personal de planta

Creo que se cuenta con el personal suficiente para la ejecución de la programación que se tiene en talento humano, no obstante, por la modalidad de contratación, la función del proceso queda atada con el presupuesto nulo para los contratistas de la entidad.

Debería haber más capacitación para el personal ya contratado

Considero que, desde el punto de vista profesional, es necesario que el área cuente con profesionales idóneos que puedan aportar en la gestión de estrategias que optimicen el recurso humano de la entidad u organización en ese sentido esta importante área debería contar con un profesional en psicología preferiblemente especialista en temas organizacionales o de talento humano.

El personal existente es insuficiente porque está a cargo solo una persona del subproceso de talento humano.

Debería haber más personal capacitado

Si es suficiente

Debería haber más personal, ya que la empresa cuenta con más de 60 contratistas

No existe personal suficiente ni capacitado, es necesario desarrollar mucho más las capacidades del personal.

El personal no es suficiente, falta capacitación al personal existente

Si. Ya que no existe una oficina o encargado del talento humano

Nota. Elaboración propia (2023)

En cuanto al cuestionamiento N° 17. ¿Considera que el tipo de vinculación laboral afecta el clima organizacional dentro de la empresa? Justifique su respuesta. Se considera altamente que el clima organizacional se ve afectado por el tipo de vinculación laboral ya que no se garantiza una estabilidad laboral, lo que redundaría en el retraso de algunos procesos debido a la rotación de personal y en oportunidades por la falta de equidad se pueden generar conflictos entre los compañeros.

Tabla 8.
Resultados pregunta 17

17. ¿Considera que el tipo de vinculación laboral afecta el clima organizacional dentro de la empresa? Justifique su respuesta

Si, porque no hay una estabilidad laboral

Por supuesto ya que retrasa algunos procesos

Afecta el clima laboral, ya que no se cuenta con presupuesto para trabajar un adecuado proceso de talento humano con el personal que está contratado por prestación de servicio, modalidad por la que están vinculadas cerca de 90 personas y funcionarios solo 3.

No, los empleados y contratistas deberán responder por el desempeño de sus actividades y/u obligaciones sin considerar la modalidad de vinculación de su cargo

Claro que sí afecta, para el caso de la entidad al tener esta el 90% del personal contratado por prestación de servicios genera en la mayoría de los casos un alto índice de rote de personal lo que incide directamente en la estabilidad de la cultura organizacional, pues para estas personas no resulta interesante por temas de tiempo y estabilidad laboral involucrarse primero con un alto sentido de pertenencia hacia la organización, segundo el tiempo por contrato es demasiado corto como para que este permita que se inculque al personal la cultura organizacional de la entidad.

Si, ya que al ser contratista no hay una estabilidad laboral en la entidad.

Si afecta

Si porque no hay estabilidad laboral

Si, la falta de estabilidad laboral

Si, por que no se tiene una estabilidad laboral

Si afecta porque no es un contrato laboral

Totalmente, los colaboradores deben tener equidad en todos los aspectos y se pueden generar rencillas

Nota. Elaboración propia (2023)

10. Discusión

De acuerdo a Iturralde Baquerizo (2018) quien expresa que el Talento Humano es de vital interés dentro de las organizaciones, debido a una buena gestión y administración depende el éxito futuro de la empresa, proyectando los procesos de convocatorias, selección, reclutamiento, y contratación del personal para cumplir a cabalidad los objetivos organizacionales y comerciales de la misma.

Por otra parte, Lozano (2007), manifiesta que el Talento Humano constituye uno de los procesos competitivos, formalizados y estructurados en la empresa que enmarca estratégicamente la contribución al logro de los objetivos organizacionales, promoviendo grandes impactos en los procesos administrativos con alto enfoque gerencial.

A Partir de los objetivos planteados y la metodología mixta utilizada dentro del proyecto de investigación, se obtuvo información a través del cuestionario, donde se comprueba que es necesario la creación del departamento de Talento Humano, con el propósito de mejorar los procesos de reclutamiento, selección, vinculación, capacitación y bienestar del personal en la empresa Movilidad Futura S.A.S, junto con la documentación necesaria que plasme un manual de funciones del personal del planta que se encargará de dicho departamento, esto con el fin de formalizar el tipo de vinculación del personal que ingresará a laborar con la empresa igualmente para el que sale; En dicho manual de funciones se pretende plasmar los perfiles del cargo, las funciones y competencias de los cargos que entrarán en el departamento de talento Humano, el cual quedará anexado dentro del trabajo que tiene por objeto la creación del Departamento de Talento Humano, permitiendo dar la solución al problema planteado.

Ahora bien, el análisis que se realizó del cuestionario implementado permite evidenciar, que existe una necesidad de crear un departamento de talento humano y que el 100% de la población encuestada coincide en que, sí es esencial el área dentro de la entidad, debido a que este departamento tiene la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales, brindando bienestar a los colaboradores y al empleador, y permite dar solución al problema planteado.

Conforme a las intenciones del presente trabajo, en cuanto a Establecer el manual de funciones para el área de Talento Humano cada uno de los empleados de planta conforme a la labor ejercida y a desarrollar la propuesta para vincular personal de planta en el proceso de Talento humano desde el perfil requerido hasta el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal idóneo a continuación damos a conocer el planteamiento para su presentación.

10.1. Propuesta para la creación de un trabajador oficial al sistema estratégico de transporte de pasajeros de Popayán – Movilidad Futura S.A.S

TABLA DE CONTENIDO

1. Introducción.
2. Marco normativo.
3. Propuesta creación del departamento de talento humano.
 - 3.1 Designación del departamento.
 - 3.2 Misión del departamento humano
 - 3.3 Visión del departamento humano.
 - 3.4 Objetivos del departamento humano.
 - 3.5 Propuesta Organigrama.
 - 3.6 Formato del manual de funciones del jefe de Departamento de Talento Humano.
4. Inclusión planta de personal.
5. Análisis financiero.

1. Introducción.

Con el propósito de fortalecer la gestión, enfocando sus esfuerzos en el cumplimiento de las normas y leyes vigentes, se requiere la creación del departamento de Talento humano, ajustando la planta de personal de la entidad, a fin de crear el cargo con vinculación de carrera administrativa de nivel profesional cuyo nombre sería jefe de departamento de talento humano.

Este planteamiento está compuesto por los resultados arrojados del trabajo “Propuesta para la creación del departamento de Talento Humano en la empresa Movilidad Futura S.A.S en la ciudad de Popayán” realizado por los estudiantes Pablo Bermúdez, Johanna Calderón; Jeraldin Rodríguez, Ludy Guiza) quienes cursan el segundo semestre de la Especialización en Gerencia Estratégica del Talento de la universidad Uniagustiniana de Bogotá, esto con el fin de dar una solución a la necesidad de la empresa Movilidad Futura S.A.S y crear un departamento del talento humano.

2. Marco Normativo.

La Sociedad Sistema Estratégico de Transporte Público de Pasajeros – SETP de Popayán “MOVILIDAD FUTURA S.A.S” Es el Ente Gestor del Sistema Estratégico de Transporte Público de Pasajeros de la ciudad de Popayán, fue creada mediante decreto Municipal No.00470 del 10 de noviembre de 2.009. y tiene como objeto principal el desarrollo del proyecto denominado “ Sistema Estratégico de Transporte Público de Pasajeros – SETP de Popayán”, de acuerdo con lo establecido en el documento COMPES 3602 de 24 de agosto de 2009 y para el desarrollo de su objeto social se encargará de la construcción, planeación, promoción, organización, gestión, ejecución, ordenamiento e implementación del SETP, así como cualquier actividad lícita en los términos y para los efectos consagrados en el artículo 5 de la Ley 1258 de 2008.

3. Propuesta creación del departamento de talento humano.

De acuerdo con el análisis de resultados obtenidos en la metodología de estudio (mixta) se concluye que es necesario que dentro de la organización se cree el departamento de recursos humanos en la empresa Movilidad Futura S.A.S

Por lo expuesto anteriormente, se presenta la propuesta de la creación del departamento de talento humano en Movilidad Futura S.A.S, teniendo como base lo expuesto en el marco teórico y los resultados del cuestionario y análisis de la información obtenida.

3.1. Designación del departamento.

El departamento de talento humano tiene como finalidad mejorar las relaciones interpersonales, brindar bienestar al colaborador y al empleador, obteniendo mejores beneficios para cada una de las partes y así lograr el cumplimiento de la misión dentro de la empresa; junto con la planeación, reclutamiento, selección, contratación, las cuales están contenidas dentro de las funciones del Jefe del departamento.

3.2. Misión del departamento humano.

Administrar, Planear, dirigir y coordinar las acciones necesarias para propiciar el bienestar, cuidado, desarrollo de todos los trabajadores y así contribuir con el desarrollo de las funciones y actividades dentro la Institución, en apego a la normatividad vigente.

3.3. Visión del departamento humano.

Para el año 2027 el Departamento de Talento Humano de Movilidad Futura S.A.S contará con profesionales capacitados, proponiendo captar el mejor recurso humano disponible para desempeñar las funciones y actividades que permitan el desarrollo y la implementación de procesos

administrativos innovadores, eficientes y transparentes conforme al plan estratégico, normativas y valores institucionales de la entidad.

3.4. Objetivos del departamento de talento humano.

Identificar potenciales talentos dentro de la empresa.

Ubicar al individuo en una posición donde sus habilidades sean desarrolladas de manera óptima.

Detectar y satisfacer las necesidades y motivaciones que tiene el personal de planta y contratistas.

Proponer mejoras dentro de los planes y políticas de bienestar, que permitan satisfacer las necesidades de los miembros de Movilidad Futura S.A.S.

Mediar de manera adecuada los problemas laborales entre los miembros de la organización.

Establecer los procedimientos y protocolos reclutamiento, selección y contratación de personal idóneo para los diferentes cargos.

3.5. Propuesta Organigrama.

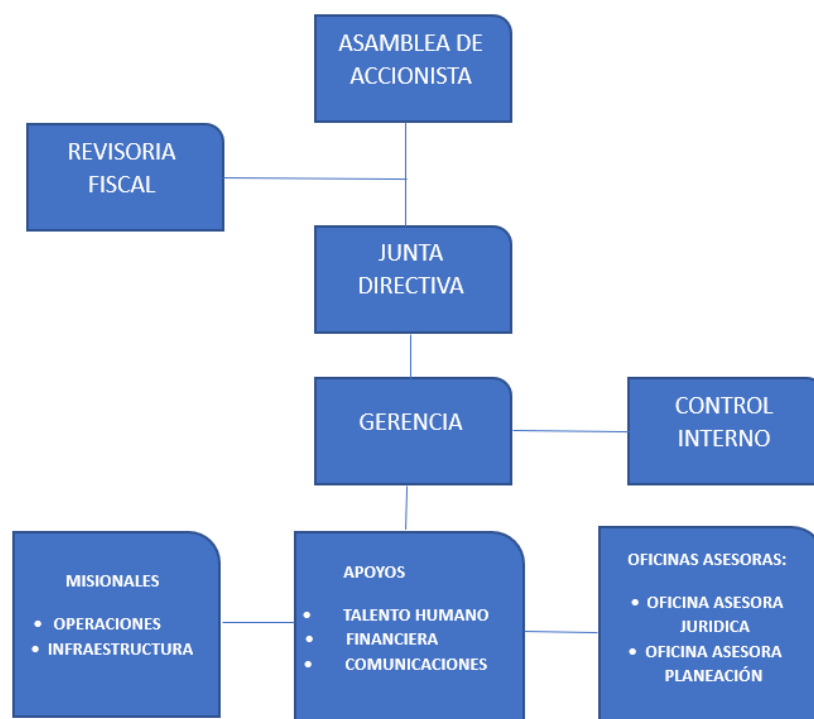


Figura 19. Propuesta de Organigrama para la creación del departamento de Talento Humano. (2023).

3.6 Formato del manual de funciones del jefe de Departamento de Talento Humano.

Manual específico de funciones y competencias laborales para jefe de división talento humano de Movilidad Futura S.A.S

1. Cargo: Jefe De Departamento De Talento Humano	2. Código: 051
3. Lugar de trabajo: Sede Administrativa Movilidad Futura S.A.S	4. Dependencia: Departamento de Talento Humano.
5. Número de Cargos: 1	
6. Cargo del jefe inmediato: Gerente	
7. Contratistas a cargo: Apoyo de Nomina, Apoyo Auxiliar Administrativo I, Apoyo Auxiliar Administrativo II, Apoyo auxiliar atención al usuario y manejo de PQRS, Apoyo Auxiliar Gestión Documental y manejo de archivo.	
8. Tipología: Libre nombramiento y remoción	
9. Propósito Principal:	
<p>Dirigir y coordinar las actividades del proceso gestión del talento humano, relacionadas con el personal de la Empresa y su ámbito laboral, bajo los lineamientos del sistema de gestión de calidad, modelo estándar de control interno MECI, Modelo integrado de planeación y gestión MIPG, planes estratégicos, políticas institucionales, objetivos institucionales y normatividad legal vigente.</p>	
10. Descripción de Funciones Esenciales:	
<p>Diseñar e implementar la auditoría de satisfacción del cliente interno (medición del clima organizacional), con el fin de proponer acciones de mejoramiento continuo que favorezcan el bienestar individual y grupal, el desempeño laboral, actitud y compromiso de los trabajadores.</p> <p>Diseñar, coordinar, evaluar y hacer seguimiento a los programas de reclutamiento, selección y contratación de personal idóneo, inducción, entrenamiento y reintroducción de la Empresa.</p> <p>Diseñar, coordinar, evaluar y hacer seguimiento al programa de capacitación y desarrollo del personal, de acuerdo a las necesidades reales de la Empresa, lineamientos del sistema de gestión de la calidad, al modelo estándar de control interno MecI y a la normatividad legal vigente.</p> <p>Diseñar, coordinar, implementar, hacer seguimiento a la evaluación del desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa, con el fin de construir planes de mejoramiento individual o grupal para fortalecer procesos de formación, habilidades, compromiso y sentido de pertenencia.</p>	

Coordinar con la Arl, con las entidades externas, directivos y personal de la Empresa, actividades que apoyen el programa de salud ocupacional de la Empresa, dotación y uso adecuado de los elementos de protección personal.

Planear, organizar, dirigir, coordinar el registro y archivo de los documentos pertinentes a los trabajadores como historias laborales, hojas de vida y el análisis estadístico de las situaciones administrativas del personal de la Empresa.

Elaborar anualmente el plan de acción por procesos bajo su responsabilidad, acorde a las metas y objetivos institucionales establecidos, gestionando la provisión de recursos para su financiamiento y presentando la rendición de cuentas en las fechas programadas.

Mantener actualizados los procesos bajo su responsabilidad del sistema de gestión de la calidad, revisando permanentemente los procedimientos, los formatos, los riesgos, los recursos, los indicadores, las caracterizaciones y demás componentes administrativos y operativos, ejecutando correcciones, proponiendo acciones correctivas, preventivas y estrategias de mejoramiento continuo, con el fin de asegurar el cumplimiento de las políticas de satisfacción del cliente en la prestación de los servicios.

Participar activamente en el comité de gerencia y en los demás comités que sea convocado y designado por la Gerencia.

Aplicar e interpretar adecuadamente las normas legales relacionadas con las acciones de orden laboral de los trabajadores de la Empresa, procesos disciplinarios, reglamento interno de trabajo, convención colectiva, estatutos y demás normas aplicables vigentes.

Elaborar e implementar los programas de higiene, seguridad y salud ocupacional, de bienestar social para trabajadores, familias y pensionados, de incentivos, entre otros, de conformidad con los lineamientos institucionales, normatividad legal, convencional y reglamentaria.

Dar respuesta oportuna a todas las PQRS que sean de la competencia del proceso de Gestión Administrativa. del área de Talento Humano, en caso de ser requerido.

Coordinar los requerimientos logísticos a eventos internos y externos programados por la Entidad.

Apoyar la elaboración del plan de mejoramiento del departamento de talento humano.

Desempeñar las demás actividades propias del cargo y las que, de acuerdo con la naturaleza y el nivel del mismo, le sean asignadas por la gerencia

11.1 Internas:

Con todo el personal de la Empresa.

11.2 Externas:

Auditoría Especial, E.P.S, Ministerio de la Protección Social, Sena, Comfacauca, Icbf, Fondo de Empleados, Fondo de Pensiones y Cesantías, Arl, entes de control, usuarios y demás personas que requieran los servicios de la División.

12. Conocimientos Básicos o Esenciales

Capacitación en fundamentos del Sistema de Gestión de la Calidad y Modelo Estándar de Control Interno MecI.

Capacitación en el Sistema Único de Información Sui.

Capacitación En manejo de Orfeo, Sigep2, Secop II

Actualización en desarrollo del talento humano

Capacitación en normatividad vigente para la certificación en competencias laborales.

Capacitación en Indicadores de Gestión y desempeño.

Capacitación en derecho laboral individual y colectivo y seguridad social.

Capacitación en normatividad vigente en salud ocupacional, higiene y seguridad industrial.

Capacitación en Gestión Documental

Capacitación en reclutamiento, selección y contratación de personal.

13. Requisitos de Formación Académica y Experiencia

13.1 Formación Académica:

Título Profesional en Disciplina Académica del Núcleo Básico del Conocimiento en Derecho, Administración y carreras afines.

13.2 Experiencia:

Dos (2) años de experiencia relacionada con las funciones del cargo.

5. Inclusión planta de personal.

Teniendo en cuenta la importancia del proceso de talento humano, se propone la creación del Departamento de Talento Humano mediante la asignación del jefe de talento humano, a fin de mejorar la prestación de un mejor servicio, puesto que tener una dependencia especializada en esta área, impacta mejorando los niveles de eficiencia, eficacia, economía, bienestar, celeridad en la vinculación, y desarrollo del talento humano.

5. Análisis financiero.

La creación del cargo denominado jefe del departamento del talento humano, tiene un costo aproximado de noventa y un millones quinientos noventa y seis mil quinientos sesenta y siete pesos anuales, distribuidos así:

Tabla 9.

Pagos a realizar al jefe del Departamento de Talento Humano

Concepto	Valor	Total anual
Salario	\$ 5.000.000	\$ 60.000.000
Prima de servicio	\$ 2.500.000	\$ 5.000.000
Prima de navidad	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
Vacaciones	\$ 3.666.667	\$ 3.666.667
Prima de vacaciones	\$ 916.700	\$ 916.700
Pensión	\$ 800.000	\$ 9.600.000
Salud	\$ 600.000	\$ 7.200.000
Arl	\$ 26.100	\$ 313.200
Caja de compensación	\$ 200.000	\$ 2.400.000
	Total general anual	\$ 91.596.567

Nota. Elaboración propia (2023)

11. Conclusiones

Martínez, Vega, Pintado & Guzmán(2018) citan a Chiavenato (2009) quien afirma que el departamento del talento humano se refiere al conjunto de prácticas necesarias para dirigir cargos gerenciales relacionados con personas o recursos; teniendo en cuenta procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

Por lo anterior y teniendo en cuenta la propuesta de creación del departamento de Talento Humano en la empresa Movilidad Futura S.A.S. en la ciudad de Popayán con el propósito de mejorar los procesos de reclutamiento, selección, vinculación, capacitación y bienestar del personal garantizando el cumplimiento de los planes y políticas que se encuentran implementados se puede concluir que:

Se logra establecer una propuesta para la creación del departamento de Talento Humano en la empresa Movilidad Futura S.A.S. en la ciudad de Popayán con el propósito de mejorar los procesos de reclutamiento, selección, vinculación, capacitación y bienestar del personal garantizando el cumplimiento de los planes y políticas que se encuentran implementados a nivel general de todo el proyecto; sin embargo, se evidencia que por la fecha en que se presenta lo más seguro es que la misma quede para nueva factibilidad tan pronto como se produzcan las elecciones y la posesión de una nueva administración.

Se desarrolló la propuesta para vincular personal de planta en el proceso de Talento humano desde el perfil requerido hasta el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal idóneo y a través del cuestionario aplicado, se logra evidenciar que en su mayoría, los colaboradores de la empresa concuerdan en que es imperativo crear un área de talento humano, especializado en los procesos específicos con una o más personas que sean de planta para poder dar continuidad a los planes y procesos ya establecidos y lograr generar otros nuevos para optimizar las labores y tareas del departamento.

Al momento de elaborar el manual de funciones para el área de Talento Humano de cada uno de los empleados de planta conforme a la labor ejercida, se evidencia que aunque el personal necesario es de 2 a 3 personas para garantizar la oportunidad y la calidad en el desempeño de los procesos de reclutamiento, selección, vinculación, capacitación y bienestar del personal garantizando el cumplimiento de los planes y políticas que se encuentran implementados, la empresa Movilidad Futura S.A.S. se ve limitada por el tema de recursos financieros ya que éstos provienen directamente de la Alcaldía de Popayán y en ocasiones no son suficientes.

Aunque se pretendía socializar la propuesta a la Asamblea General de accionistas de la empresa Movilidad Futura S.A.S. solo fue posible (por temas de distancia, tiempo, entre otros) exponer la propuesta por uno de los integrantes del grupo de trabajo únicamente al gerente general, quien aunque se muestra interesado, también expresa su limitación para ponerla en marcha ya que se avecinan las jornadas electorales de Alcaldes y Gobernadores, donde entrará una nueva administración Municipal (Alcalde) que por ahora truncan los procesos de contratación por temas de Ley de Garantías, es decir, quedaría a cargo de la nueva administración hacer las modificaciones en la planta de personal para la nueva oficina de Talento Humano.

Los resultados del cuestionario, muestran que los colaboradores sienten que no se da continuidad a los procesos por la rotación constante del personal, esto debido al tipo de contratación que se maneja y por ello se propone desde el presente escrito la vinculación de planta al menos para el departamento de Talento Humano para iniciar.

La investigación también identifica que, para un mejor desempeño, se debe instruir e informar las funciones para las cuales fueron contratados.

Es de suma importancia el tema del bienestar organizacional, ya que desde la investigación realizada se puede evidenciar que cuando los colaboradores se sienten motivados dentro de la compañía, aunque hay rotación constante de personal, Movilidad Futura no la tiene con la misma frecuencia que podrían tenerla otras empresas debido a que del personal encuestado el mayor porcentaje se encuentra en el personal vinculado hace más de 2 años, por lo cual se demuestra que la empresas se preocupa por su talento humano.

12. Recomendaciones

Conforme al trabajo de investigación que se desarrolló y a los objetivos logrados, con el fin de potencializar los talentos existentes dentro de la empresa Movilidad Futura S.A.S., el equipo investigativo propone las siguientes recomendaciones:

Evaluar las hojas de vida de cada uno de los colaboradores que hacen parte de la empresa e indagar sobre sus aspiraciones y preferencias personales, laborales y salariales a fin de poder establecer los potenciales reales con que cuenta la empresa.

Conformar un equipo interdisciplinar para organizar una convocatoria que permita a los colaboradores a partir de sus talentos optar mediante un proceso justo y equitativo para ser parte del equipo de Talento Humano de la empresa Movilidad Futura S.A.S.

El departamento de Talento Humano deberá socializar a la junta cualquier cambio y/ o mejora para beneficio de la empresa y su equipo de trabajo.

Aprobación e implementación del manual de funciones elaborado dentro del trabajo objeto de Estudio.

Implementación del manual de procesos y procedimientos, que contenga la caracterización de la oficina de talento humano y los procedimientos reclutamiento, selección, vinculación y desvinculación del personal que se contrate o de los funcionarios, así mismo la elaboración de los formatos que permitan dar orden al departamento.

Seguir los lineamientos establecidos para este documento con el fin de que se demuestre la necesidad de crear el Departamento de Talento Humano en Movilidad Futura S.A.S

Hacer una nueva socialización de la propuesta a la administración entrante para retomar el proyecto de la creación del departamento de Talento Humano en la empresa Movilidad Futura S.A.S. en la ciudad de Popayán con el propósito de mejorar los procesos de reclutamiento, selección, vinculación, capacitación y bienestar del personal garantizando el cumplimiento de los planes y políticas que se encuentran implementados.

13. Referencias

- Acevedo Maldonado, E. Z., Castaño Sánchez, M. L., Donado, A. M., López Mejía, L. M., & Sepúlveda García, J. F. (2021) Diseño del departamento de talento humano de la alcaldía del municipio de la Unión Antioquia para el año 2021 (Trabajo para optar al título de Administrador de Empresas) Universidad Nacional Abierta y a Distancia-Unad, Medellín.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. Ciudad de México, México D.F. Editorial Mc Graw Hill.
- Correa, L. J. L. (2007). El talento humano una estrategia de éxito en las empresas culturales. *Revista escuela de administración de negocios*, (60), 147-164.
- Duque, O. (2018). Procesos administrativos. Bogotá, Colombia. Editorial Areandina, Miembro de la Red Ilumino.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2018). Metodología de la investigación (Vol. 4, pp. 310-386). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Iturralde Baquerizo, R. E. (2018). La intervención del departamento de talento humano como piloto para alcanzar los objetivos organizacionales. (Componente práctico del examen complejo previo a la obtención del título de Licenciado en Psicología Organizacional) Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil.
- Koontz, H., Weichrich, H., & Cannice, M. (2012). Administración, una perspectiva global y empresarial. México. Mc Graw Hill Educación.
- Lourdes, M. G., & José, G. M. (1990). Fundamentos de administración. Recuperado de http://soda.ustadistancia.edu.co/enlinea/carlosriveros-fundamentosdeadmon2/enfoque_humanistico.html
- Marquez, L., Pelegrín, N., Esquivel, R., Suarez, R., López, L., Ruiz, S., Carbonell, A., Corzo, J., Briones, L., Velásquez, F., Martínez, O., Ruiz, A. (2018). Bases teóricas fundamentales de administración. Manabí, Ecuador: Ediciones UTM.
- Martínez, A. M. J., Vega, N. S. A., Pintado, N. E. A., & Guzmán, J. J. M. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista venezolana de gerencia*, 23(83), 740-760.
- Ortega, A. O. (2018). Enfoques de investigación. Recuperado de <https://www.researchgate.net/profile/Alfredo-Otero->

Ortega/publication/326905435_enfoques_de_investigacion/links/5b6b7f9992851ca650526dfd/enfoques-de-investigacion.pdf

Quesada Quecan, L. F. (2014). Gestión del talento humano, como promotor del desarrollo organizacional. Diplomado en alta gerencia. Universidad Militar Nueva Granada, recuperado de Quesada, L. F. (2014). Gestión del talento humano, como promotor del desarrollo organizacional. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/11842>

Quezada Montoya, I. C., Salazar Cuevas, J. C., & Sandoval Martínez, M. D. (2019). Cumplimiento de los 14 principios administrativos de Henry Fayol en el almacén de reparación y mantenimiento de maquinaria agrícola (RYMMA) del área de logística del Ingenio Ser San Antonio, ubicado en la ciudad de Chichigalpa, en el periodo comprendido de julio a noviembre del año 2018 (Doctoral dissertation). (Tesis monográfica para optar al título de licenciados en administración de empresas) Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Nicaragua.

Sampieri, R. H. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México. Editorial McGraw Hill.

Soria, V. M., & Soria, V. (1997). Relaciones humanas. México. Editorial Limusa.

Taylor, F. W. (1986). Los principios del management científico. 42 Links Ediciones Digitales. Recuperado de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=eVFYBsm80ZYC&oi=fnd&pg=PT2&dq=Los+principios+del+management+cient%C3%ADfico&ots=x74uPz_J3n&sig=1SwUDK7dOqwvbYBiHvoa04fyPa0#v=onepage&q=Los%20principios%20del%20management%20cient%C3%ADfico&f=false

Taylor, F., & Fayol, H. Administración Científica de Taylor. BB Serra Belenguer, Gestión de Calidad en la Pymes Agroalimentarias. Recuperado de https://D1wqtxts1xzle7.Cloudfront.Net/31656999/Taylor_Administracion-Libre.Pdf?1391459879=&Response-Content-Disposition=Inline%3b+Filename%3dtaylor_Administracion.Pdf&Expires=1684994492&Signature=Ryzau~1gvq~Jv11prhmitwea49bp-Cty674oxds11rip-Atbndz5t54zwolszdbzaz~Paev79ky4~Efg7e~Zdytctazziroqvsjjzk8c4ia-Q1ljoglg5r93tsgde4zdmw0e1-Nlvit72ppuvb~Wal~Ejwzi9jmuaqrxipliley-T3ej~Feufxzifnvvf7bdhsal5ppjk2qvifmncwdeao5onanthk0mobk-Wg33awhvmzctmmon-

Keazm5t9wsmgnz0mhvv75-Lkgdtrrtlviqxuyvfqae4kfu~-9bw~Gij2jw-

7xdocz2zl7apugzfyeoercsofriqbwx5vjfda__&Key-Pair-Id=Apkajlohf5ggsrbv4za Sf.

Zamora López, K. E., & Cerezo Álvarez, L. G. (2013). Creación de una agencia de recursos humanos para la Selección y colocación en el sector laboral de la ciudad de Babahoyo para los egresados y profesionales de la escuela de administración de empresas de la facultad de administración, finanzas e informática de la universidad técnica de Babahoyo (Bachelor's thesis, Babahoyo: UTB. 2013. Tesis de Licenciatura. Universidad Técnica de Babahoyo, Babahoyo.