

	GESTIÓN DE SERVICIOS ACADÉMICOS Y BIBLIOTECARIOS		CÓDIGO	FO-GS-15	
			VERSIÓN	02	
	ESQUEMA HOJA DE RESUMEN			FECHA	03/04/2017
				PÁGINA	1 de 1
ELABORÓ		REVISÓ		APROBÓ	
Jefe División de Biblioteca		Equipo Operativo de Calidad		Líder de Calidad	

RESUMEN TRABAJO DE GRADO

AUTOR(ES):

NOMBRE(S): EMELY VALENTINA

APELLIDOS: BUENAÑO YAÑEZ

NOMBRE(S): BROWNIE JEFREY

APELLIDOS: URBINA ORTEGA

FACULTAD: INGENIERIA

PLAN DE ESTUDIOS: INGENIERIA INDUSTRIAL

DIRECTOR:

NOMBRE(S): JUAN CARLOS

APELLIDOS: BERMUDEZ CARRILLO

TÍTULO DEL TRABAJO (TESIS): PROPUESTA DE ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA GLOBALTRONIK S.A.S EN LA CIUDAD DE CÚCUTA

Este proyecto consiste en la estandarización de los procesos de gestión de talento humano y comunicación organizacional para la empresa Globaltronik S.A.S en la ciudad de Cúcuta que busca fortalecer la orientación en el trabajo, así como también generar una cultura de mejora, en donde se cumplan con los procesos establecidos y documentados, permitiendo mayor rendimiento por parte de los colaboradores, para ello inicialmente se realizó el diagnostico interno de estos procesos de talento humano y comunicación organizacional, para luego consolidar el direccionamiento estratégico de la empresa, mediante políticas, valores, misión, visión y manuales de funciones y de comunicación, seguidamente se diseñó el mapa de procesos, en donde se identificaron los procesos estratégicos, misionales y de apoyo de la organización, consolidándose en el mapa de acuerdo a la necesidad del cliente, finalmente se realizó la caracterización de los procesos de comunicación y talento humano mediante la pirámide documental, se inició con el diseño y actualización de los procesos, para luego actualizar la matriz de riesgos con supervisión de un especialista en el tema; luego se diseñaron los KPI's en base a los objetivos y estrategias planteadas. Por último, se caracterizó el proceso de RRHH, consolidando los aspectos anteriormente diseñados y/o actualizados.

PALABRAS CLAVES: ESTANDARIZACIÓN, FORMATOS, MANUALES, INSTRUCTIVOS, PROCEDIMIENTOS, DIRECCIONAMIENTO, PROCESOS.

CARACTERÍSTICAS:

PÁGINAS: 157

ILUSTRACIONES: 42

PLANOS: 0

CD ROOM: 0

PROPUESTA DE ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE TALENTO
HUMANO Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
GLOBALTRONIK S.A.S EN LA CIUDAD DE CÚCUTA

EMELY VALENTINA BUENAÑO YAÑEZ

BROWNIE JEFREY URBINA ORTEGA

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

FACULTAD DE INGENIERÍA

PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

SAN JOSE DE CUCUTA

2023

PROPUESTA DE ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE
TALENTO HUMANO Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA
GLOBALTRONIK S.A.S EN LA CIUDAD DE CÚCUTA

EMELY VALENTINA BUENAÑO YAÑEZ

BROWNIE JEFREY URBINA ORTEGA

Proyecto de grado presentado como requisito para optar por el título de:

Ingeniería Industrial.

DIRECTOR:

JUAN CARLOS BERMÚDEZ CARRILLO INGENIERO INDUSTRIAL

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER

FACULTAD DE INGENIERÍA

PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

SAN JOSE DE CUCUTA

2023



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE GRADO

FECHA: 06 de marzo, 2023
HORA: 08:00 a.m.
LUGAR: SALA DE JUNTAS DPTO PROCESOS INDUSTRIALES
PLAN DE ESTUDIOS: INGENIERIA INDUSTRIAL

TÍTULO DE LA TESIS: "PROPUESTA DE ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA GLOBALTRONIK S.A.S EN LA CIUDAD DE CÚCUTA".

JURADOS: ROSA PATRICIA RAMIREZ DELGADO
FABIAN YESID DAVILA LOPEZ

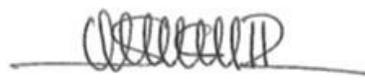
DIRECTOR: JUAN CARLOS BERMÚDEZ CARRILLO

NOMBRE DEL ESTUDIANTE	CODIGO	CALIFICACIÓN LETRA	NÚMERO
EMELY VALENTINA BUENAÑO YAÑEZ	1192563	cuatro, cuatro	4,4
BROWNIE JEFREY URBINA ORTEGA	1192564	cuatro, cuatro	4,4

APROBADA


ROSA PATRICIA RAMIREZ DELGADO


FABIAN YESID DAVILA LOPEZ


Vo.Bo ÓSCAR MAYORGA TORRES
Director Plan de Estudios
Ingeniería Industrial
Marta 11

Dedicatoria

Le dedico el resultado de este trabajo a toda mi familia. Principalmente, a mis padres que me han enseñado a ser la persona que soy hoy, mis principios, mis valores, mi perseverancia y mi empeño.

Emely Valentina Buenaño Yañez

Brownie Jeffrey Urbina Ortega

Agradecimientos

En primer lugar, agradezco a Dios por habernos dado la dirección para terminar el trabajo, la sabiduría y la fortaleza que nos brindó en el transcurso y desarrollo de nuestra formación académica.

A nuestros padres que siempre nos brindaron su apoyo incondicional y cariño que nos impulsaron a cumplir con nuestros objetivos personales y académicos, motivándonos a seguir nuestras metas y nunca abandonarlas frente a las adversidades.

Agradecemos a nuestro director de proyecto, el Ingeniero Juan Carlos que con su instrucción y conocimientos hizo que el desarrollo del proyecto fuera posible. Gracias por su guía y consejos los cuales estarán presentes en nuestro futuro profesional.

A nuestros amigos, gracias por las horas compartidas, los trabajos realizados en conjunto y las historias vividas.

Por último, quiero agradecer a esta universidad que en el transcurso de nuestra carrera nos ha exigido mucho, pero a la vez nos permitió obtener el título que anhelábamos. Agradecemos a todos los directivos por su trabajo y gestión, sin ellos no estarían las bases para el aprendizaje de conocimientos.

Emely Valentina Buenaño Yañez

Brownie Jefrey Urbina Ortega

Contenido

	Pág.
Introducción	14
1. El problema	16
1.1 Título	16
1.2 Planteamiento del Problema	16
1.3 Formulación del Problema	18
1.4 Justificación	18
1.4.1 A nivel de la empresa.	19
1.4.2 A nivel del estudiante.	19
1.5 Objetivos	20
1.5.1 Objetivo general	20
1.5.2 Objetivos específicos	20
1.6 Alcances y Limitaciones	20
1.6.1 Alcances	20
1.6.2 Limitaciones	21
2. Marco referencial	22
2.1 Antecedentes	22
2.1.1 Antecedentes Internacionales	22
2.1.2 Antecedentes Nacionales	23
2.1.3 Antecedentes Regionales	25
2.2 Marco Contextual	26
2.2.1 Ubicación e información	28
2.3 Marco Teórico	29
2.3.1 Estandarización de procesos	29
2.3.2 Diagnóstico	30
2.3.3 Direccionamiento	34
2.3.4 Mapa de procesos	35
2.3.5 Identificación de riesgos	44

2.3.6 Indicadores	47
2.4 Marco Conceptual	48
2.5 Marco Legal	51
3. Diseño metodológico	56
3.1 Tipo de Investigación	56
3.2 Población y Muestra	58
3.2.1 Población	58
3.2.2 Muestra	59
3.3 Instrumentos para la Recolección de la Información	59
3.3.1 Fuentes Primarias	59
3.3.2 Fuentes Secundarias	60
3.4 Análisis De La Información	60
4. Propuesta de estandarización de los procesos de gestión de talento humano y comunicación organizacional	61
4.1 Diagnóstico interno del estado actual de la empresa	61
4.1.1 Entrevista	61
4.1.2 Encuesta	65
4.1.3 Lista de chequeo en base a la ISO 9001: 2015	72
4.1.4 Lista de chequeo en base a la ISO 19011	73
4.1.5 Matriz doble causa	76
4.1.7 Matriz de vulnerabilidad	77
4.1.8 Cuadro de agrupación de debilidades y fortalezas	79
4.2 Elaboración de la planeación estratégica de la organización	81
4.2.1 Definición de misión, visión y valores corporativos	81
4.2.2 Elaboración de políticas, objetivos y estrategias	83
4.2.3 Manual de funciones	88
4.2.4 Manual de comunicaciones	91
4.3 Diseño de mapa de procesos	93
4.3.1 Definición de procesos estratégicos	93
4.3.2 Selección de procesos misionales	93
4.3.3 Identificación de los procesos de apoyo	94

4.4. Caracterización de los procesos de talento humano y comunicación organizacional	95
4.4.1 Diseño y/o actualización de la documentación de los procesos de RRHH	95
4.4.2 Diseño y/o actualización de la documentación de los procesos de Comunicación Organizacional	99
4.4.3 Matriz de riesgos	100
4.4.4 Diseño de KPI's para los procesos de RRHH y comunicación Organizacional	102
4.4.5 Caracterización de los procesos	104
Conclusiones	108
Recomendaciones	110
Bibliografía	112
Anexos	122

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Técnicas Aplicadas En Diseño De Investigación De Campo	58
Tabla 2. Cuadro De Agrupación De Debilidades Y Fortalezas	80
Tabla 3. Estrategias Del Área De Talento Humano	86
Tabla 4. Estrategias De Comunicación Organizacional.....	87
Tabla 5. Indicadores De Rrhh	103
Tabla 6. Indicadores De Comunicación Organizacional.....	104

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Mapa De Cobertura Del Servicio Que Presta La Empresa	27
Figura 2. Logo De La Empresa	28
Figura 3. Organigrama De La Organización	28
Figura 4. Diagrama De Ishikawa.....	33
Figura 5. Matriz Priorización	34
Figura 6. Direccionamiento Del Sistema De Gestión	35
Figura 7. Mapa De Procesos	36
Figura 8. Pirámide Documental	37
Figura 9. Componentes De La Caracterización De Procesos.....	38
Figura 10. Instructivo Para Realización De Tareas.....	40
Figura 11. Tipos De Formatos En El Área Talento Humano.....	41
Figura 12. Tipos De Manuales	43
Figura 13. Coso III	45
Figura 14. Identificación de Riesgos FMEA.....	46
Figura 15. ISO 31000 de 2018	47
Figura 16. Pregunta Proceso De Contratación	65
Figura 17. Pruebas Aplicadas en el Proceso de Selección	66
Figura 18. Proceso de Inducción.....	66
Figura 19. Información Detallada del Desarrollo de Funciones	67
Figura 20. Realización de Capacitaciones.....	67
Figura 21. Labores Relacionadas con otro cargo	68
Figura 22. Pregunta de Implementación del Manual de Funciones	68
Figura 23. Canales De Comunicación Globaltronik	69
Figura 24. Actividades de Integración	70
Figura 25. Cartelera de Información.....	70
Figura 26. Mayor Problema que afecta a la Empresa	71
Figura 27. Grado de Satisfacción del Clima Organizacional	71
Figura 28. Lista de Chequeo Iso 19011.....	74
Figura 29. Matriz Doble Causa	76

Figura 30. Cuadro de Valoración	77
Figura 31. Matriz de vulnerabilidad Talento Humano	78
Figura 32. Matriz de vulnerabilidad Comunicación Organizacional	79
Figura 33. Misión y Visión	83
Figura 34. Organigrama Globaltronik	88
Figura 35. Mapa de Procesos	95
Figura 36. Encabezado Instructivo	97
Figura 37. Cuerpo Instructivo	98
Figura 38. Matriz de Riesgos	101
Figura 39. Nivel de Probabilidad	101
Figura 40. Nivel De Aceptabilidad Del Riesgo.....	102
Figura 41. Caracterización De Los Procesos	105
Figura 42. Diagrama De Gantt	107

Lista de Anexos

	Pág.
Anexo 1. <u>Convenio Interinstitucional Entre la Universidad Francisco de Paula Santander y la Empresa Globaltronik S.A.S.</u>	122
Anexo 2. <u>Carta de Aceptación para el Desarrollo del Proyecto en Globaltronik S.A.S.</u>	123
Anexo 3. <u>Entrevista de Gestión de Talento Humano y Comunicación Organizacional</u>	124
Anexo 4. <u>Encuesta de Gestión de Talento Humano y Comunicación Organizacional</u>	128
Anexo 5. <u>Lista de Chequeo de Comunicación Organizacional y Talento Humano Basada en la Norma Iso 9001:2015</u>	133
Anexo 6. <u>Lista De Chequeo De Comunicación Organizacional Y Talento Humano Basada En La Norma Iso 19001</u>	135
Anexo 7. <u>Formato de Caracterización de Procesos</u>	137
Anexo 8. <u>Formato de Encuesta para Perfiles de Cargo</u>	139
Anexo 9. <u>Estructura del Perfil de Cargo para Globaltronik</u>	144
Anexo 10. <u>Formato de Evaluación de Desempeño</u>	146
Anexo 11. <u>Formato De Inducción y Reinducción</u>	147
Anexo 12. <u>Formato de Entrevista a Aspirantes</u>	148
Anexo 13. <u>Formato de Reporte de Asistencia</u>	153
Anexo 14. <u>Formato de Paz y Salvo</u>	154
Anexo 15. <u>Entrevista Área de Talento Humano</u>	155

Introducción

En la actualidad, debido a las nuevas exigencias de la globalización las organizaciones han visto la necesidad de adaptarse a las nuevas tendencias, así como también estandarizar los procesos que llevan a cabo, puesto que la globalización impacta en todos los contextos de la empresa y ocasiona que requieran respuestas estratégicas (Basu, 2015). Por otra parte en Colombia, las empresas desean mejorar la relación con sus colaboradores y además ser reconocidas nacionalmente, para esto, se debe contar con una excelente preparación en cada área de la organización, así pues tanto el colaborador como la empresa necesitan organizarse y comunicarse permanentemente, pese a las limitaciones que constantemente tienen que enfrentar, es preciso señalar que tanto la comunicación en la organización como la recolección de información y documentación de los procesos de gestión de talento humano, son de los factores más importantes para el logro de metas y objetivos en las empresas, por consiguiente son considerados dentro de la organización como procesos estratégicos y no de apoyo. La norma ISO 9001 del 2015 es muy utilizada para documentar, ya que establece unos lineamientos y una estructura para la estandarización de los procesos, permitiendo desarrollarlos de una manera correcta, en específico para la comunicación organizacional con una buena ejecución, se puede evitar pérdida de información por las barreras de comunicación interna y externa, como también del talento humano se puede mejorar la productividad, motivación, entre otros aspectos.

Durante la última década, las empresas tanto del sector público como privado han sufrido cambios de una forma acelerada y notables debido al surgimiento de la globalización y el incremento de la competitividad han dado lugar a un alto nivel de tensión de los colaboradores. “Este fenómeno representa para las empresas locales nuevas condiciones que tienen que absorber,

equilibrar y compensar a través de estrategias efectivas que impidan la pérdida de competitividad” (Puerto Becerra, 2010) en este sentido los procesos del área de talento humano y la comunicación organizacional son de vital importancia para poder afrontar los nuevos retos que existen, siendo necesario realizar la estandarización en sus procesos y lograr de este modo, eficazmente el desarrollo de cada actividad, además de proporcionar y mantener una secuencia adecuada en la organización, lo cual repercute y genera en última instancia resultados más favorables y a su vez que se fortalezca su imagen corporativa.

El presente proyecto se desarrolló mediante fundamentos teóricos en cada uno de los aspectos relevantes de la gestión de talento humano y comunicación organizacional de Globaltronik, como el direccionamiento estratégico, la documentación soporta sus procesos; en cuanto a su procedimientos, se hizo necesario reconocer el problema que se presenta, de este modo se estandarizo los procesos de gestión de talento humano y comunicación organizacional, desglosado en 4 objetivos y a su vez en diferentes actividades. Se uso herramientas de análisis y recolección de información, a su vez se consolido la información en un cuadro de agrupación. Tomando como referencia a Idalberto Chiavenato para los procesos de talento humano, y Humberto Serna y el direccionamiento estratégico de la organización, del mismo modo tuvo en cuenta las normas ISO como estándar internacional. En el proyecto se realiza el diagnóstico de la organización, asimismo se realiza el direccionamiento estratégico en donde se definen los diferentes componentes como las políticas, estrategias, objetivos, misión visión e indicadores de gestión. Para luego Establecer el mapa de procesos en estratégicos, misionales y de apoyo. Al diseñar el procedimiento de talento humano y comunicación, se tuvo en cuenta las actividades más relevantes, anexando los instructivos de cada actividad.

1. El Problema

1.1 Título

PROPUESTA DE ESTANDARIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL PARA LA EMPRESA GLOBALTRONIK S.A.S. EN LA CIUDAD DE CÚCUTA.

1.2 Planteamiento del Problema

La gestión de talento humano ha cobrado una gran relevancia en la actualidad por la globalización, convirtiéndose en uno de los factores diferenciadores de las empresas (Saldarriaga Ríos, 2008). Por otro lado, la comunicación organizacional se ha desarrollado en manera exponencial, para satisfacer las necesidades detectadas por las diferentes organizaciones a fin de cumplir con las exigencias de la globalización y de la apertura comercial y cultural que ésta conlleva (Gelves Peña, 2011). En principio estas dos variables representan un reto para las empresas, sin importar el tamaño o el tipo de actividades que realicen, por lo tanto, es necesario proponer la estandarización en los procesos de gestión humana y comunicación para afrontar los problemas que se puedan presentar a nivel internacional (Gelves Peña, 2011; Saldarriaga Ríos, 2008;).

En América latina uno de los principales retos a los que se enfrenta el área de recursos humanos, es la de adaptarse a los nuevos cambios en los mercados, así como, la importancia que representa el talento humano para el éxito empresarial (Deloitte Touche, 2018). En Colombia los procesos de gestión se han ido desarrollando en busca de lograr diferentes factores dentro de la organización para generar una ventaja competitiva. (Calderón Hernández et al., 2010). De la misma manera la comunicación organizacional se ha convertido en un punto de gran importancia, tanto, que ha sido uno de los principales problemáticas que más se han presentado a nivel interno y externo de las empresas, por lo tanto se puede afirmar que sin una buena estandarización en los

procesos que llevan a cabo la gestión y una comunicación asertiva, se producirán diferentes problemáticas además de una degradación de la imagen corporativa por parte de los colaboradores (Calderón Hernández et al., 2010; Deloitte Touche, 2018;).

La empresa Globaltronik dedicada a la distribución y servicio de equipos exclusivos de avanzada tecnología en seguridad electrónica y conectividad, posicionándose en el mercado con el pasar del tiempo, sin embargo, se han visto en la necesidad de estandarizar sus procesos de talento humano y comunicación, debido a que, por palabras del mismo gerente, se presentan desorganización en cada actividad, pérdidas de información, esto se ve reflejado en el entorno laboral, el sentido de pertenencia, la motivación, y productividad de los colaboradores.

En Globaltronik no se ha podido ejecutar de manera correcta, la gestión de sus procesos de talento humano, debido a que no cuenta con una estructura de sistema de gestión por procesos, en donde se denota que no hay un mapa de procesos definido, así como tampoco, con un direccionamiento del sistema de gestión, asimismo, no se percibe un monitoreo constante de gestión y control del talento humano, es decir no cuentan con indicadores de gestión, por tal motivo se han estado presentando inconvenientes de tiempos y de organización en lo que respecta a la realización de los procedimientos que se deben llevar a cabo, es así que, si se desea tener una competitividad y mejorar en términos de eficiencia y eficacia, es de vital importancia conocer el valor de una correcta gestión y estandarización de estos procesos.

Actualmente la empresa tampoco cumple con una estructura de comunicación interna en donde se han presentado confusiones y pérdidas en la transferencia de información, por las barreras de comunicación, así como también, desorden en la ejecución de tareas, por lo tanto, se puede decir que estos aspectos no han sido desarrollados manera ordenada y estandarizada, ocasionando que los canales de información presentes en Globaltronik sean deficientes y su flujo

comunicativo no tienda a ser percibida de una forma adecuada por sus mismos colaboradores.

El presente trabajo busca identificar la situación presente en cada uno de los procedimientos en la gestión de talento humano y comunicación organizacional, así como también resaltar la importancia y analizar los efectos que estos puedan llegar a generar en la organización Globaltronik S.A.S sin una correcta estandarización. Es por ello, que la situación actual genera una excelente oportunidad para realizar la propuesta de estandarización de los procesos de talento humano y comunicación en la organización, en donde se dispondrá de diferentes herramientas para el diagnóstico, medición y levantamiento documental de los procesos.

1.3 Formulación del Problema

¿Qué procedimientos y documentación le permitirán a la empresa Globaltronik SAS estandarizar la gestión de los procesos de talento humano y de comunicación organizacional con el fin de mejorar su eficiencia y productividad laboral?

1.4 Justificación

En la actualidad para desarrollar una estandarización en los procesos de administración del talento humano y contar con una excelente comunicación organizacional y de este modo generar un valor agregado para ser competitivos, se debe promover los objetivos organizacionales, garantizar la calidad, la motivación y de fomentar el trabajo en equipo en los colaboradores, para encontrar una estabilidad entre objetivos individuales y los de la empresa en función de la satisfacción de los clientes, por tal motivo es necesario que los gerentes de las compañías busquen siempre una mejora continua en los procesos que se llevan a cabo y en paralelo tener en cuenta, al colaborador en todos los aspectos nombrados. Se puede considerar que “el trato a las personas, las oportunidades de crecimiento y desarrollo es uno de los factores más importantes que las empresas utilizan como estrategia de gestión de recursos humanos”

(Madero Gómez, y Flores Zambada, 2010)

1.4.1 A nivel de la empresa.

La empresa Globaltronik encargada de dar conectividad y soporte en la ciudad de Cúcuta, actualmente cuenta con falencias importantes en la calidad de su comunicación interna y en los procesos del área de talento humano, aspectos que consideran realmente importantes para cumplir con sus propósitos empresariales, pero no se han desarrollado correctamente. Por ello se les hace necesario realizar una propuesta de estandarización de los procesos de gestión de talento humano y de comunicaciones organizacionales con el que Globaltronik aumente el sentido de pertenencia y motivación de sus empleados mediante incentivos, reconocimientos y oportunidades de crecimiento, de este modo, incrementar la productividad y competitividad en las actividades realizadas por parte del colaborador, reflejándose en última instancia en el desarrollo de estrategias que fortalezcan aspectos como la orientación del trabajo, el entendimiento, rendimiento, el clima y la cultura organizacional, además se administra de mejor manera las compensaciones, funciones, las responsabilidades, la nómina, acercándose más a los objetivos organizacionales.

1.4.2 A nivel del estudiante.

Con la realización de este proyecto más allá de cumplir con los componentes requeridos para llevarlo cabo, nos ayudará a interrelacionar los conceptos y herramientas obtenidas a lo largo del proceso de formación como ingenieros industriales, con la realidad que viven las nuevas empresas tecnológicas, asimismo se desarrollaran habilidades y competencias a nivel de comunicación, investigación, redacción, trabajo en equipo, labor bajo presión, cumplimiento y acatamiento de órdenes, profundizando en temas de vital importancia para el desarrollo de una organización como lo es el talento humano y la comunicación.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Desarrollar la propuesta de estandarización de los procesos de gestión de talento humano y comunicación organizacional para la empresa Globaltronik SAS que permita hacer uso eficiente y productivo de los recursos humanos disponibles en la organización.

1.5.2 Objetivos específicos

Realizar el diagnóstico interno del estado actual de la empresa Globaltronik S.A.S de acuerdo con los lineamientos dispuestos en la norma ISO 9001:2015 en relación con los procesos de talento humano y comunicación organizacional.

Consolidar el direccionamiento de la planeación estratégica del sistema de gestión de Globaltronik S.A.S que brinde un propósito y orden en la organización.

Diseñar el mapa de procesos de la empresa Globaltronik S.A.S mediante la identificación y funcionamiento de los procesos, para conseguir una mayor claridad y comprensión de lo que se realiza a nivel misional, estratégico y de apoyo.

Establecer la caracterización de los procesos de talento humano y comunicación organizacional, mediante el levantamiento documental de los procesos, guiados por la pirámide de la norma ISO 9001.

1.6 Alcances y Limitaciones

1.6.1 Alcances

El proyecto estuvo enfocado en plantear la propuesta de estandarización de los procesos de gestión de talento humano y comunicación organizacional de Globaltronik en la ciudad de Cúcuta, se ejecutó en un periodo de (5) meses, siendo un proyecto de tipo descriptivo con enfoque cuantitativo. Se dio inicio con la realización del diagnóstico interno del estado actual de

la empresa de acuerdo a los lineamientos dispuestos en la ISO 9001:2015 en relación a los procesos de talento humano y comunicación, se prosiguió con el direccionamiento del sistema de gestión, y posteriormente con el diseño del mapa de procesos de la empresa; se finalizó con la caracterización de los procesos de talento humano y comunicación organizacional mediante el levantamiento documental de los procesos en base a la norma ISO 9001.

1.6.2 Limitaciones

Dentro de las limitaciones del proyecto se identificaron la poca disponibilidad de tiempo que posee el personal de Globaltronik para la realización de entrevistas y encuestas, lo cual fue la base fundamental del diagnóstico de la empresa, por tal motivo se procedió aplicar cada herramienta de diagnóstico en diferentes momentos, con un lapso de tiempo suficiente para mitigar esta situación, otro factor limitante fue la carencia de documentos que soportaran los procedimientos, instructivos y formatos formulados. Este proyecto también se vio limitado a la sede de Globaltronik ubicada en Cúcuta.

2. Marco Referencial

2.1 Antecedentes

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Castillo Jarrin (2017) en su proyecto de investigación “Estandarización de procesos para el mejor funcionamiento administrativo de la empresa foto estudio Proaño” para optar a la obtención del título de Ingeniería Comercial en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, tuvo como objetivo principal proponer un modelo de estandarización de procesos para un mejor funcionamiento administrativo. Se utilizaron diferentes representaciones gráficas de los procesos como flujogramas operativos, organigramas, mapas y un manual de procesos, se documentó de forma ordenada y se hizo uso de herramientas como encuestas y entrevistas, en donde concluyó a grandes rasgos qué es necesario realizar la propuesta para tener un manejo claro de las funciones y actividades dentro de la empresa, de esta manera alcanzar los objetivos propuestos.

Este proyecto fue de vital importancia debido a que proporcionó los lineamientos a la hora de proponer la estandarización de los procesos, mediante flujogramas, organigramas, manuales y mapas, para indicar los procedimientos que se deben seguir, además mostró cómo estos pueden ser jerarquizados; en general fue fundamental para el desarrollo del presente trabajo ya que se alinea con el objetivo 4 de establecer la caracterización de los procesos de gestión de talento humano mediante el levantamiento documental.

Morocho Rengifo (2017) del vicerrectorado de investigación innovación y transferencia tecnológica de la Universidad de las Fuerzas Armadas de Ecuador, en su trabajo titulado “Levantamiento y mejoramiento de los procesos de la dirección de talento humano del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón de la concordia” para la obtención del título de Magíster en planificación y dirección estratégica, en este trabajo se detalla el direccionamiento

estratégico, se identifican los procesos a llevar a cabo, la autora utiliza herramientas de mejoramiento para la documentación, del mismo modo propone la estructura de puestos con sus respectivos perfiles y el análisis interno como de los procesos levantados priorizados con la descripción de las novedades que se encontraron, se concluye que los procesos que se estaban ejecutando eran ineficientes por lo cual es necesario la implementación de la propuesta de levantamiento de los procesos.

La metodología para el levantamiento de los procesos de talento humano sirvió de guía para el desarrollo del primer objetivo propuesto en donde se realizó un análisis interno y se estableció un diagnóstico situacional; posteriormente se utilizaron herramientas como la caracterización del proceso, propuesta de indicadores, códigos, flujos de diagramas de procesos, diagramas de análisis, procesos de contratación de personal, ejecución de capacitaciones requeridas para el desarrollo del tercer y cuarto objetivo específico.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Gallego Tarazona (2020) en su trabajo de grado titulado “Procesos comunicacionales en empresa pyme colombiana mediante el análisis del entorno laboral interno” para optar al título de comunicadora social y administradora de empresas, de la facultad de comunicación y lenguaje de la Pontificia Universidad Javeriana, en el trabajo se realiza un evaluación de las relaciones laborales , además se identifican las estrategias de comunicación, de tal modo que diseña propuestas de comunicación dentro de la organización con el fin obtener un mejor entorno organizacional, la metodología utilizada es cualitativo en busca de comprender los fenómenos presentes, concluye que es fundamental generar espacios de interacción, así como generar estrategias comunicativas y de incentivos para motivar a los colaboradores.

Las técnicas e instrumentos utilizados en el anterior trabajo ayudaron al desarrollo del

primer objetivo del presente proyecto orientado al tema de la gestión de las comunicaciones, en donde se propuso diagnosticar la empresa a nivel interno y se utilizaron herramientas como las entrevistas estructuradas y semiestructuradas además de encuestas y la observación en campo, con el fin de recolectar información para el análisis de la organización y reconocer las fortalezas y debilidades con la que contaba la empresa.

Peláez (2020) en su informe de semestre de industria para optar al título de ingeniera industrial en la Universidad de Antioquia, llamado “Diseño de una metodología para la estandarización de los procesos de inducción, de entrenamiento y de desarrollo de potencial del personal vinculado a la empresa Operadora Avícola Colombia S.A.S. ubicada en el municipio de Envigado” utilizó dos técnicas de investigación, en campo y bibliográfica, del mismo modo implementó una metodología que consta de 4 fases, siendo estas: el diagnóstico y análisis del estado actual de los procesos de inducción, luego la autora define los lineamientos de aprendizaje organizacional y gestión, en la tercera etapa diseño los procesos llevados a cabo en las metodologías propuestas, por último se hizo una revisión de estas mismas e hizo uso de una prueba piloto y un formato del plan de entrenamiento de personal para cargos administrativos además de un diagrama metodológico del proceso.

Este proyecto final fue de suma importancia para este trabajo debido a que presenta 4 etapas de metodología, en donde se realiza un diagnóstico y análisis de los procesos de inducción, además define lineamientos de gestión, revisión y diseño metodológico, que sirvió de referencia para la recolección, análisis e identificación de prioridades al momento de estandarizar los procesos direccionados al área de talento humano, por tal motivo fue crucial para el desarrollo del cuarto objetivo donde se levantó la mayor parte de la documentación.

2.1.3 Antecedentes Regionales

Ramírez (2020) en su proyecto de grado para la obtención del título de ingeniero industrial, titulado “Propuesta de plan estratégico de comunicación para la ingeniería industrial de la Universidad de Santander Campus Cúcuta” su objetivo fue el de analizar la situación actual dentro de la institución tanto interna como externa, además de proponer un plan de acción enfocado en las comunicaciones derivados de los objetivos estratégicos, la investigación fue tipo descriptiva englobando los procesos de la comunicación interna, se utilizaron herramientas como, Diagramas de flujo medio físico y magnético, así como encuestas; el autor concluye que el plan estratégico dio cumplimiento a las políticas de comunicación de la UDES.

Las actividades llevadas a cabo en el anterior proyecto de grado fueron de suma importancia, pues enfatizaron elementos de control, así como en herramientas de recolección de información como la encuesta, los cuales sirvieron de guía para el presente proyecto, debido a que se utilizaron en el desarrollo del primer objetivo, obteniendo resultados de manera más eficiente, del mismo modo proporcionó una guía en la metodología utilizada para los procesos de comunicación.

Suárez (2018) de la facultad de ingenierías en su proyecto final titulado “Documentación del proceso de talento humano para el sistema de gestión de calidad de la clínica San José de Cúcuta” para la obtención del título de Ingeniero Industrial por parte de la Universidad Libre Seccional; Este trabajo tuvo como objetivo general el documentar el proceso de talento humano para el sistema de gestión de calidad, dio solución a la problemática presentada en el proceso de talento humano en la clínica San José de Cúcuta, en donde no hay una documentación de las actividades realizadas, para ello en primera instancia realizó un diagnóstico de la situación actual, además elaboró un manual de funciones y formas de control; uso un cronograma de actividades,

fichas técnicas, instructivos, formatos de descripción y perfil ocupacional, formatos de control, evaluación de desempeño, asimismo para la recolección de datos, hizo uso de la entrevista a empleados, y la revisión de documentos, al final del proyecto concluyó que efectivamente mediante la creación de la documentación se contribuye al mejoramiento continuo y se estableció una cultura de calidad.

El anterior proyecto sirvió de guía por la metodología llevada en la documentación de los procesos de talento humano, además de la jerarquización realizada, a la hora de establecer los procedimientos, utilizar formatos e instructivos, cada uno aportó al desarrollo del cuarto objetivo propuesto para realizar la documentación de los procesos de talento humano y comunicación organizacional, logrando contribuir con una mejora significativa en los procesos llevados a cabo en la empresa.

2.2 Marco Contextual

Globaltronik S.A.S. es una empresa que distribuye exclusivamente equipos de avanzada tecnología en seguridad electrónica y conectividad, tiene cuatro sucursales en Norte de Santander, la principal se encuentra en Cúcuta, las otras se encuentran en Puerto Santander, Sardinata y Tibú. La empresa está legalmente constituida desde el 20 de junio de 2016 según la Cámara de Comercio, en la capital del departamento de Norte de Santander. La organización emplea 47 trabajadores en el área administrativa y de soporte técnico, con vasta experiencia en ingeniería, capacitación, análisis y diseño, lo cual genera valor agregado a la organización (Globaltronik, 2017).

Figura 1.**Mapa de cobertura del servicio que presta la empresa**

Nota. La imagen muestra los municipios de Norte de Santander en los que Globaltronik tiene cobertura. Tomada de <https://www.facebook.com/Globaltronik/photos/4722171321149014>

Misión. Convertir la Tecnología en una solución estratégica y rentable para nuestros clientes, brindando beneficios y haciendo que el éxito sea nuestro propósito principal que nos lleve a la excelencia. Globaltronik S.A.S. está comprometido con proveer lo mejor de la tecnología ya que cuenta con un portafolio de productos y servicios que nos permite llegar a diferentes segmentos de mercado.

Visión. Ser líderes en la comercialización de sistemas de seguridad, redes inalámbricas y telefonía IP con una base sólida y confiable, que desarrolle nuevas tendencias en el campo de la seguridad, anticipándonos a los cambios en el mercado y buscando estrategias para lograr el bienestar de nuestros clientes.

Valores Corporativos. Integridad y honestidad, responsabilidad y cumplimiento, oportunidad y eficiencia, respaldo y competitividad, capacitación e innovación.

Figura 2.

Logo de la empresa

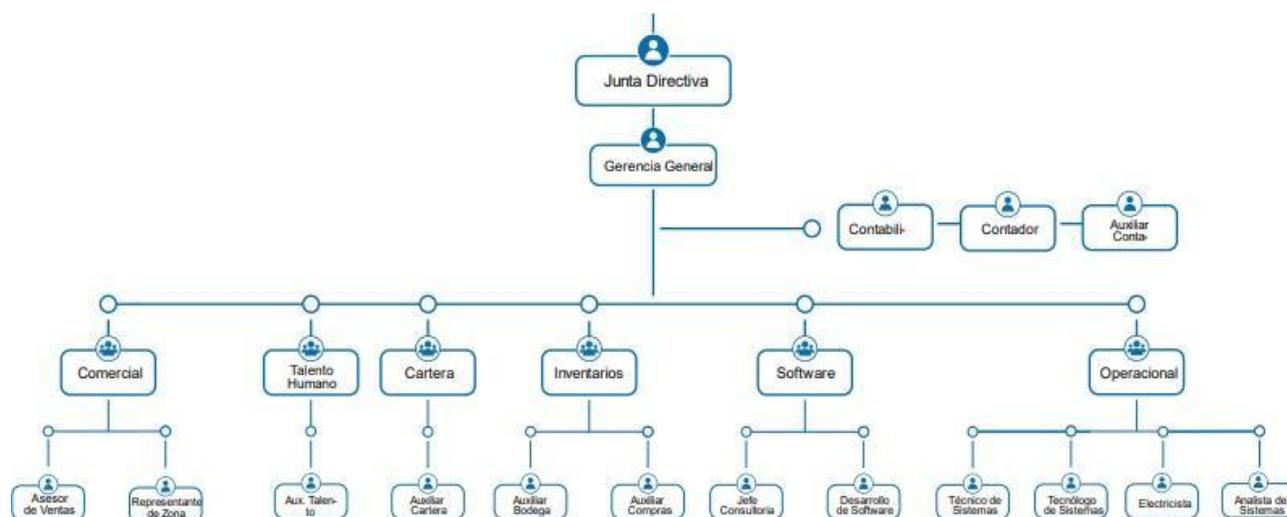


Nota. Logotipo de la empresa Globaltronik. Tomado de <https://globaltronik.co/quienes-somos/>

Además, Globaltronik representa marcas líderes, reconocidas por su calidad y respaldo en el mercado mundial. Su compromiso es satisfacer las necesidades de sus clientes con un enfoque en soluciones integrales de automatización, control y seguridad electrónica. Ofrecen soluciones integrales para el control, mejoramiento de la eficiencia, ahorro, disminución de pérdidas, sostenibilidad y rentabilidad del negocio de sus clientes (Globaltronik, 2017).

Figura 3.

Organigrama de la Organización



Nota. Organigrama de la empresa Globaltronik. Tomado de <https://globaltronik.co/quienes-somos>

2.2.1 Ubicación e información

Barrio Caobos Calle 13 #2E-47, Cúcuta, Norte de Santander, Colombia. Tel: 607 589 2800. Móvil: (+57) 310 480 0673 – (+57) 317 437 7675. Email: ing_soporte@globaltronik.co
Paginal web: <https://globaltronik.co/> Facebook: Globaltronik -
<https://web.facebook.com/Globaltronik/>

2.3 Marco Teórico

2.3.1 Estandarización de procesos

La estandarización de procesos se debe considerar como una herramienta de respaldo y apoyo para cada uno de los niveles de la organización, tanto en documentación del proceso, como en diferentes etapas de revisión, lograr de esta manera una mejora del trabajo conforme pasa el tiempo, debido a que se busca las formas adecuadas de llevar a cabo las actividades relacionadas a los procesos (Yunuen, 2016). Cuando se realiza la estandarización los procesos si se implementa correctamente para lograr los objetivos, se pueden presentar diferentes tipos de ventajas en la organización tales como la mejora en la experiencia de los clientes, un mayor control de esta manera evitar errores en los procesos y minimizar la variabilidad, así como también se contribuye con la documentación y el conocimiento.

Según Sierra (2020) dice que “la estandarización, es un factor importante para la competitividad de una compañía dentro del mercado y para lograrlo se debe realizar implementando el uso de varias y nuevas tecnologías, para así potencializar su eficacia” por lo cual se puede decir que cuando se logra estandarizar los procesos que se realizan en la organización, contribuye a que haya mejoras en varios factores de los procedimientos, siendo fundamental para el sistema de gestión de calidad.

2.3.2 Diagnóstico

El diagnóstico empresarial es de vital importancia para las organizaciones debido a que permite conocer la situación actual e identificar los problemas que afecten negativamente a la empresa y tener una visión más detallada. Este permite definir el estado actual y tener resultados valorativos, que ayudan a la toma de decisiones de la organización y de esta manera poder cumplir con los objetivos y metas propuestas (Portugal, 2017). Para realizar el diagnóstico existen varias metodologías, las cuales están enfocadas en diferentes aspectos internos y externos de la organización en donde se tiene en cuenta la efectividad del diagnóstico como factor de importancia a la hora de obtener unos resultados de calidad y a su vez tener información suficiente, detallada y estructurada para tomar la mejor decisión en cada situación presente.

2.3.2.1 Entrevista. La entrevista es un instrumento para recoger información por medio de un cuestionario y se realiza “a través de las manifestaciones verbales de los sujetos que resultan de la formulación de preguntas previamente establecidas” (López Roldán y Fachelli, 2015, pág. 9). En la entrevista hay un intercambio de información verbal entre el entrevistador y la persona que es entrevistada, del mismo modo, el entrevistado es conocido por la audiencia y su identidad no permanece en anonimato.

Comúnmente se conocen varios tipos de entrevista, cada una es utilizada según los análisis que se desean obtener, una de ellas es la entrevista dirigida, López y Fachelli (2015) la definen como “un cuestionario de preguntas abiertas donde existe un importante grado de direccionalidad en la formulación y el orden de las preguntas pues éstas están preestablecidas, pero no la respuesta, ni su extensión ni la posibilidad de intervención del entrevistador, por lo que permite enriquecer y profundizar en el tipo de información que se busca.” López y Fachelli también señalan que este tipo de entrevista permite enriquecer y profundizar la información que

se desea buscar. El segundo tipo de entrevista conocida es, la semidirigida, sus preguntas “no son directas (claras, comunes a entrevistador y entrevistado, sobre cuestiones que el entrevistado conoce) sino indirectas, actúan de estímulos donde el sentido real de la pregunta y de la respuesta quieren ir más allá de la apariencia” (López y Fachelli, 2015, pág. 10). Este tipo de entrevista pretende revelar una realidad que no es conocida por el encuestado, buscando obtener información importante de temas específicos. Y finalmente, López y Fachelli mencionan la entrevista no dirigida, que es sobre un tema libre, en este caso, el entrevistado es el encargado de desarrollar la conversación la mayor parte del tiempo es similar a un monólogo en el que se articula el discurso de forma introspectiva.

2.3.2.2 Encuesta. López y Fachelli (2015) definen la encuesta como “una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida.” Para reunir esta información se realizan cuestionarios a la población seleccionada, esto es, a través de una serie de preguntas, cabe resaltar que las respuestas serán anónimas con el fin de obtener resultados veraces que no comprometan a los encuestados. Una de las características de este tipo de encuesta es que se construye con preguntas cerradas de respuesta corta, aquí se limita la libertad de la persona encuestada, sólo puede elegir entre las opciones disponibles que el planteamiento ofrece (López, Fachelli, 2015).

Existen diversos medios para llevar a cabo una encuesta, entre los que se conocen tres tipos, el primero se realiza personalmente, aquí la entrevista se desarrolla en un mismo espacio y tiempo entre el entrevistador y el entrevistado, el segundo tipo es por correo o web, esta es una modalidad de encuesta autoadministrada, donde no existe entrevistador, es decir, se realiza una serie de preguntas que son dadas a conocer de forma online a la población, y el tercer tipo, son las

entrevistas telefónicas, estas se realizan en el mismo tiempo pero en espacios distintos. (López, Fachelli, 2015).

2.3.2.3 Lista de chequeo. La lista de chequeo o también llamada Checklist, se realiza a través de un cuestionario, el cual sirve para la verificación del cumplimiento de reglas o normas que son previamente establecidas con un fin específico (Anexo 3); poseen información clara y concisa de un tema que requiere análisis, con el fin de llevar un control y equilibrio de la debilidad manifestada, así pues se podrá ayudar y manipular la situación presentada llevando unas pautas determinadas y un control absoluto (Morán y Ramos, 2018).

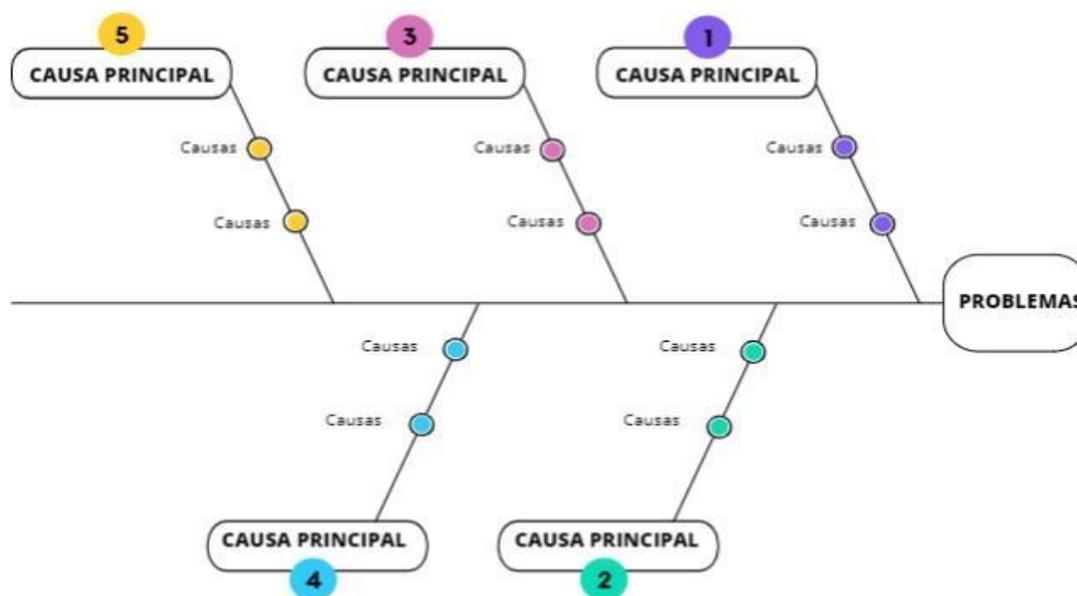
De este modo, Murillo Ponce (2015) señala que:

La lista de verificación o comprobación sirve para constatar que se están realizando de manera adecuada los diferentes procesos que se llevan a cabo dentro de una empresa, mediante varios ítems que pueden contener una o varias preguntas según sea el caso. Además, son considerados formatos creados para recolectar información ordenadamente y de forma sistemática; es usado en la realización de actividades con un orden establecido (pág. 54), es decir, la lista de chequeo permite corroborar que los procesos realizados en la empresa se están ejecutando adecuadamente, y permite llevar un control y análisis de estos.

2.3.2.4 Diagrama causa y efecto. Fue desarrollado por Ishikawa a principios de los años cincuenta mientras realizaba un proyecto de control de calidad para Kawasaki Steel Company. Esta herramienta permite establecer un problema e identificar los factores que contribuyen a esto, todo este proceso se realiza, hasta que se hallen todas las causas posibles proporcionando un panorama más amplio de los problemas existentes. Estos diagramas han tenido mucho éxito en los círculos de calidad japoneses, donde se espera la contribución de todos los niveles de trabajadores y gerentes (Niebel, 2009).

Figura 4.

Diagrama de Ishikawa



Nota. Diagrama causa y efecto. Adaptado de Ingeniería industrial, métodos, estándares y diseño de trabajo. <https://acortar.link/qDnnuX>

2.3.2.4 Matriz de priorización. La Matriz priorización es una tabla en donde se relacionan diferentes criterios, para identificar el valor de estos, resaltando los procesos con más falencias, asimismo ocasiona que se clarifiquen los problemas presentes de los cuales se les debe poner la máxima atención, en última instancia, da la posibilidad de visualizar las oportunidades de mejora en cada proceso (EAE Business School, 2021). Para su respectiva implementación, los criterios deben estar definidos de forma clara y concisa, luego de ello se hace una ponderación el cual permitirá clasificar los problemas presentes en la organización.

Figura 5.

Matriz Priorización



Nota. Matriz priorización de debilidades de acuerdo con diferentes criterios. Adaptado de <https://economipedia.com/definiciones/matriz-de-priorizacion.html>

2.3.2 Dirección

Se puede considerar como una metodología utilizada para definir un conjunto de metas a mediano o largo plazo, objetivos, políticas organizacionales, a su vez se le establecen unos indicadores para observar el nivel de cumplimiento de lo propuesto. La dirección y desarrollo de

la planeación estratégica es indispensable para las organizaciones a la hora de ejecutar de mejor manera los trabajos, permitiendo que se trabaje conjuntamente por los mismos objetivos y metas, y así efectuar correctamente la visión, misión y políticas establecidas (León, 2011).

Figura 6.

Direccionamiento del sistema de gestión



Nota. Planeación estratégica Direccionamiento estratégico de un sistema de gestión. Tomado de <https://www.grupo-epm.com/site/aguasregionales/Qui%C3%A9nes-somos/Direccionamiento-estrat%C3%A9gico>

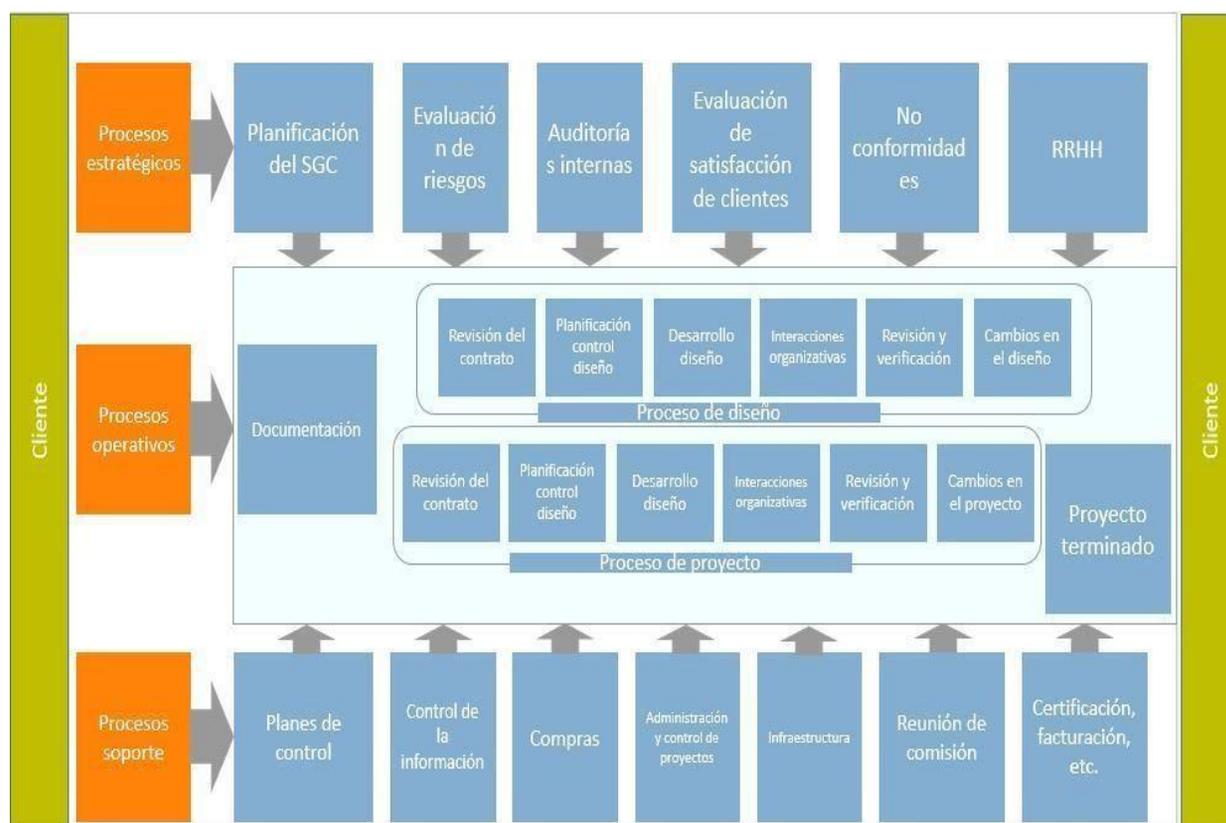
2.3.3 Mapa de procesos

Mapa de proceso es una herramienta que se utiliza para “mapear” los procesos, de tal modo que se descubra el flujo de valores que están en ellos, mediante estos mapas se puede detectar lo que no agrega valor (Pico, 2006). Este mapa se puede utilizar para cualquier tipo de sector empresarial, y cuenta con 3 tipos de procesos, siendo estos los procesos operativos los cuales están ligados directamente con la realización de un producto o servicio, contando con una visión completa del cliente; también se encuentran los procesos estratégicos que están vinculados

a responsabilidades de planificación y elaboración de estrategias, estos le dan una dirección a los operativos, por último se pueden encontrar los procesos de soporte, los cuales están relacionados con los recursos y mediciones utilizadas y le dan apoyo a los operativos.

Figura 7.

Mapa de procesos

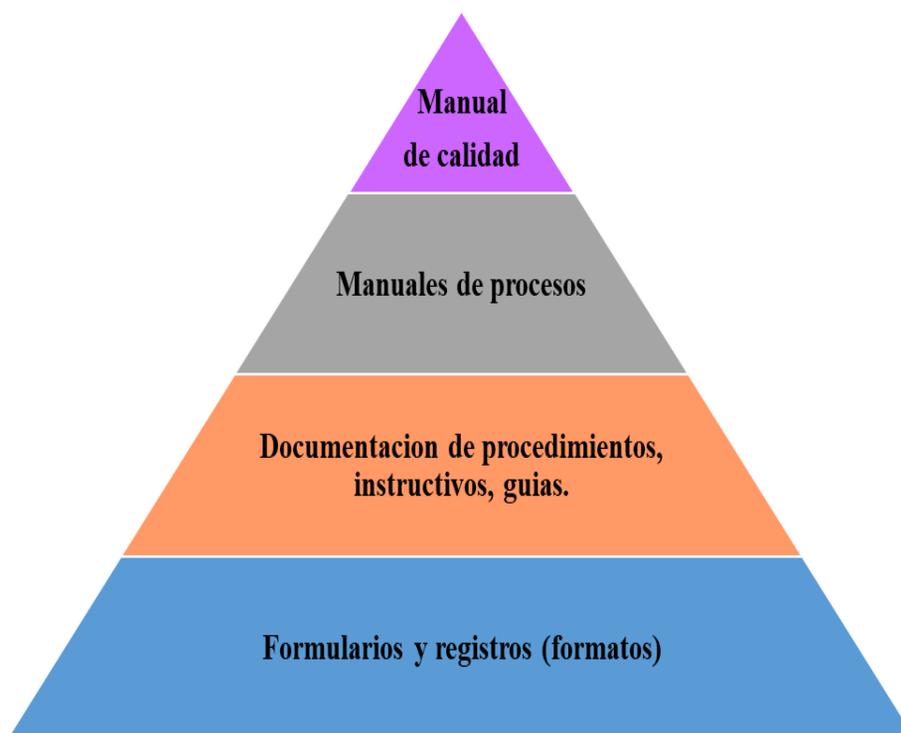


Nota. Mapa de procesos de una empresa de acuerdo con la ISO 9001:2015. Tomado de <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/05/como-es-un-mapa-procesos-basado-norma-iso-9001-2015/>

2.3.3.1 Jerarquización de la Documentación. En la documentación del sistema de gestión de calidad según la ISO 9001 debe haber un control y al mismo tiempo debe estar al alcance para su uso y estar protegida. Normalmente los documentos pueden ser distintos como manuales y planes de calidad, registros, documentos externos, especificaciones, política de calidad, procedimientos documentados, sin embargo, la norma internacional establece que debe haber un orden como medida para el funcionamiento de los procesos.

Figura 8.

Pirámide documental

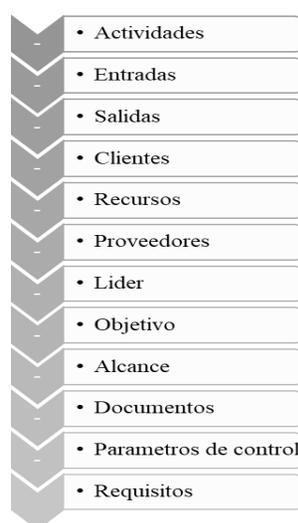


Nota. Jerarquización entre los documentos de la organización. Adaptado del Sistema de gestión de calidad según la ISO 9001, 2015 www.isotools.org/normas/calidad/iso-9001/.

2.3.3.2 Formatos de Caracterización de los Procesos. Según la ISO 9001:2015 los formatos de caracterización son herramientas para establecer los procesos de la empresa, en donde se busca identificar los clientes y sus necesidades, del mismo modo que planificar los objetivos y procesos, mediante un seguimiento y control, trabaja en paralelo con Ciclo PHVA. Así pues, Betancourt (2015) dice de una manera clara y concisa que “la caracterización de los procesos es un instrumento usado para describir cómo funciona un proceso y así dar cumplimiento a los requisitos de la norma” (Anexo 4). Al caracterizar los procesos se debe tener en cuenta algunos componentes que son importantes para su correcta estructura

Figura 9.

Componentes de la caracterización de procesos



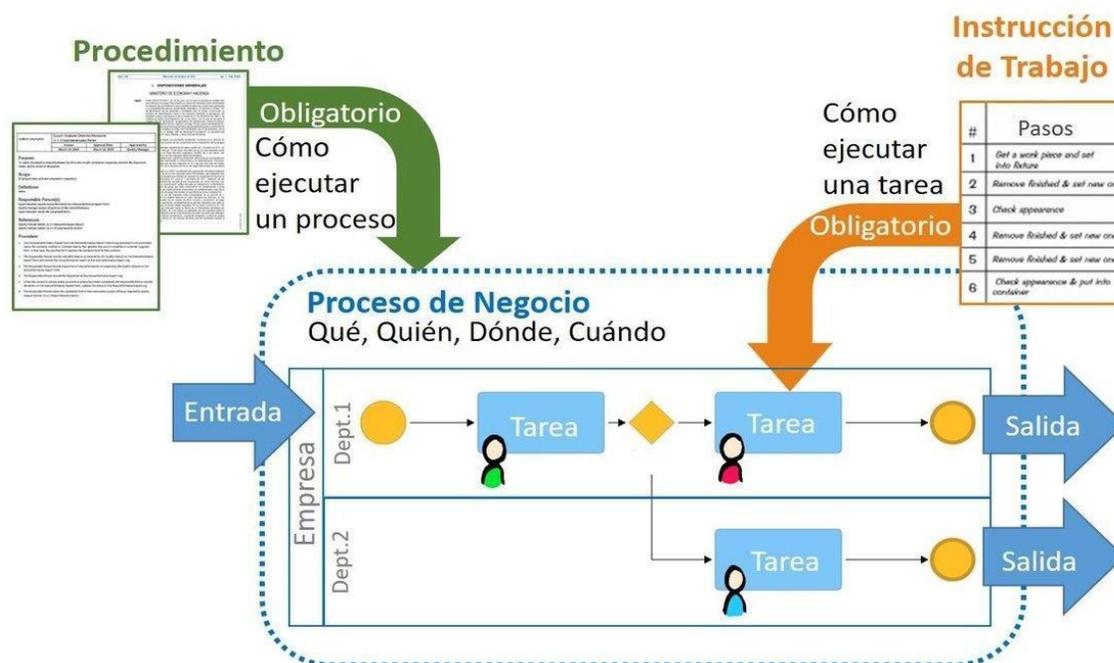
Nota. Componentes para la caracterización de los procesos según la ISO 9001. Adaptado de Planificación táctica desde ISO 9001: Cómo caracterizar un proceso, Betancourt, 2015, www.ingenioempresa.com/planificacion-tactica-caracterizar-proceso Procedimientos

Según Melinkoff (1990), "Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada

una de las actividades a seguir en un proceso laboral”, por medio del cual se garantiza la disminución de errores estos procedimientos son relevantes para las organizaciones ya que facilita los procesos que deben llevar a cabo los colaboradores, teniendo en cuenta factores como el tiempo. Así como lo establece la ISO 9000 2015 donde considera que un procedimiento es una forma concreta para realizar una actividad es decir cuando se tiene un proceso que tiene que ocurrir de una manera concreta, y se especifica cómo sucede. Los procedimientos tienden a ser de fácil identificación y siguen en un propósito u objetivo que se alinean a los de la organización, los cuales podrían estar relacionados; por ello tienden a ser documentados mediante una herramienta denominada flujograma.

2.3.3.3 Instructivos. En la norma ISO 9001 de 2015 los instructivos detallan cómo se debe realizar las actividades y quienes deben llevarlas a cabo, siendo documentos precisos en la descripción para la realización de las tareas, estas pueden aplicar para diferentes áreas de la organización, al ser estipuladas deben ser de obligatorio cumplimiento, de este modo lograr las actividades solicitadas en base a las normativas y políticas de la organización. Existe una gran cantidad de instructivos, de todas las complejidades sin embargo todos son desarrollados para un fin en específico, además usan un tipo de lenguaje para una mejor comprensión (González, 2021). Por otra parte, estos se pueden clasificar según la actividad que se esté desarrollando, pudiendo ser instructivos de reglamentos, clínicos, de procedimiento, entre otros.

Figura 10.

Instructivo para realización de tareas

Nota. Serie de pasos para realizar una tarea de orden obligatorio. Tomado de Alba Tian innovation consulting, Pedro Robledo, 2017, <https://bit.ly/3wf210x>

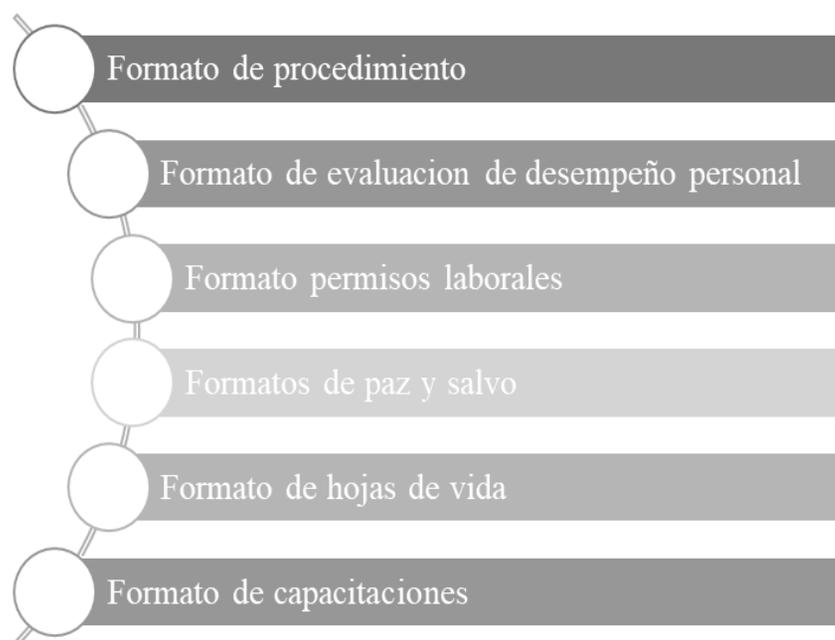
2.3.3.4 Guías. De acuerdo de SIGEPRE (2019) define las guías como un “documento que orienta y establece pautas para desarrollar una o más actividades de un proceso o procedimiento “asimismo, el Consejo Profesional de Ingeniería Química de Colombia (2018) consideran que una guía proporciona lineamientos, recomendaciones, sugerencias u orientaciones sobre un tema específico y que se utiliza cuando se requiera unificar criterios y enfoque de ejecución, debido a que le suministra al usuario información específica para llevar a cabo una actividad o proceso en la organización.

2.3.3.5 Formatos. Un formato se aplica en diferentes ámbitos, este puede ser un documento con características técnicas específicas, utilizado para registrar datos sobre las actividades que se pretenden realizar en la organización, por su parte los formatos de importancia

para llevar un control de registros de acuerdo con la norma ISO 9001 como necesidad de tener la información documentada. Según el Grupo Albea (2021) consultores, los formatos tienen una gran importancia en las empresas actualmente debido a que sirven para llevar un control, un monitoreo de la información así como también para recopilar, observar y analizar de manera detallada las evidencias del funcionamiento de un proceso, como en el área de talento humano donde observan algunos formatos para los procesos que se deben realizar, por otra parte mediante los formatos se pueden elaborar reportes estadísticos que ayudan para realizar paralelos de diferentes periodos.

Figura 11.

Tipos de formatos en el Área Talento Humano



Nota. Formatos utilizados en los procesos de Talento Humano. Adoptado de Formatos de gestión, desarrollo de talento humano, 2019, <http://sgi.ideam.gov.co/web/sgi/gestion-del- sgi>

2.3.3.6 Codificación de documentos. La codificación es “la operación concreta por la que se asigna a cada unidad un indicativo(código) propio de la categoría en la que se considera incluida” (Rodríguez Gómez et al., 1996) asimismo también es frecuentado y utilizado con abreviaturas para categorizar. Desde la perspectiva de la calidad la codificación es de relevancia para las organizaciones debido a que mejora diferentes aspectos necesarios en los requerimientos de la ISO 9001 versión actualizada.

Por su parte Charmaz (2011) considera que los códigos sintetizan y organizan los datos, a su vez que varían según el investigador o el proceso, por lo tanto, se puede concluir que los códigos permiten una mayor facilidad en la localización e identificación de los documentos, siendo un gran beneficio para las organizaciones es factores como una correcta documentación, a la hora de llevar los registros de comunicaciones y procedimientos que se realicen.

2.3.3.7 Manual. Duhalt K. M. (1977) define al manual, como “un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información y/o instrucciones sobre historia, políticas, procedimientos, organización de un organismo social, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo” por tal motivo el manual se ve como una herramienta de relevancia para la organización a la hora de transmitir información como guía, por ello existen diferentes tipos de manuales para cada área y situación que se pueda presentar en la organización, como lo señala Graham Kellog (2009) en su libro dice que el manual presenta sistemas y técnicas específicas. Señala el procedimiento a seguir para lograr el trabajo de todo el personal de oficina o de cualquier otro grupo de trabajo que desempeñe responsabilidades específicas.

Figura 12.*Tipos de manuales*

Nota. Diferentes manuales que puede tener una organización. Adaptado de clases de manuales, Red educativa, 2022, <https://cursosonlineweb.com/manuales.html>

Manual de funciones. Según González (2012) el manual de funciones es una herramienta utilizada en la organización el cual describe el conjunto de actividades, normas y orientaciones que debe desarrollar el colaborador, de esta manera establecer con claridad la responsabilidad, requisitos y obligaciones de cada cargo. Cabe destacar que, si se quiere un desarrollo estos procesos, tales como la selección, evaluación y el desempeño es de vital importancia la utilización del manual de funciones, así como también, debe estar en constante actualización para evitar inconvenientes a la hora de tomar decisiones y en la creación de estrategias, poder llevar una planificación y control de todo lo que respecta a los procesos de talento humano.

Manual de comunicaciones. Un manual de comunicaciones es una herramienta de gestión que contiene de manera explícita, lineamientos sobre los cuales debe guiarse y regularse la comunicación al interior y exterior de la organización (Botero Álvarez et al., 2012) este instrumento es importante debido a que facilita diferentes funciones, tareas y responsabilidades para cada una de los colaboradores, disminuye en gran medida las diferentes barreras de la comunicación como espaciales, semánticas y psicológicas, así poder conocerse mejor como empresa y cumplir con los objetivos establecidos, manteniendo un sistema de control de comunicación interno y externo, respondiendo a las preocupaciones de las partes interesadas de manera eficiente. Para diseñar un manual de comunicación es necesario realizar un diagnóstico en cada uno de los niveles de la organización, luego formular el plan para su realización y luego estructurarlo teniendo en cuenta los problemas detectados por la observación, interacción e interpretación.

2.3.4 Identificación de riesgos

Para la identificación de riesgos en un organización existen diversas metodologías, las cuales utilizan un procedimiento para la identificar diferentes factores que conlleven a generar algún tipo de riesgo ya sea positivo o negativo como en la mayoría de los casos, por ello se hace necesario en primera instancia reconocerlos, evaluarlos y clasificarlos para poder enfrentarlos y tomar decisiones, que permita una posible prevención o reducción de estos mismos, en donde se utilizara en específico la metodología de la ISO 31000.

2.3.4.1 Modelo COSO III. El Comité de organizaciones patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO, por sus siglas en inglés) es una metodología cuyo objetivo es definir un marco conceptual para el control interno, en adaptación a los cambios que se presentan, según la red especializada de auditoría y profesionales, Auditool (2013) consideran que un sistema de control interno “genera mayor confianza en la capacidad de la entidad para identificar, analizar y responder a los riesgos y a los cambios que se produzcan en el entorno operativo y de negocios” con la implementación esta versión, permite que a la hora de realizar la evaluación de riesgos se amplíen los objetivos de reporte internos y externos, de esta manera abordar los riesgos en la organización y poder gestionarlos.

Figura 13.

COSO III



Nota. Principio 6 de COSO III especifica objetivos relevantes Tomado de:

<https://www.auditool.org/blog/control-interno/3027-principio-6-especifica-objetivos-relevantes>

2.3.4.2 Análisis FMEA. Es una herramienta utilizada como metodología para el análisis de riesgos en la organización siguiendo los lineamientos de la ISO 9001 2015, de acuerdo con la Escuela Europea de Excelencia (2022) este instrumento “permite identificar, definir el cumplimiento de una conformidad, generado por un proceso, de la misma manera, pretende identificar, describir las causas y los efectos” de manera que se deben seguir una serie de pasos para la realización del análisis de modos de falla y efecto.

Figura 14.

Identificación de riesgos FMEA



Nota. Análisis FMEA para la identificación y clasificación de riesgos. Adaptado de Metodología para análisis de riesgos según ISO 9001, Escuela Europea Excelencia, 2019, <https://n9.cl/2c8gu>

2.3.4.3 ISO 31000 de 2018. En la actualidad las organizaciones presentan diferentes tipos de riesgos de acuerdo al tamaño, por ello es necesario gestionarlos de la mejor forma posible y a partir de allí tomar decisiones en base a los objetivos propuestos, en este sentido aparece la ISO 31000 (2018) la cual tiene como objetivo “proporcionar directrices y un enfoque común para gestionar cualquier tipo de riesgo y no es específico de una industria o un sector” asimismo en este documento se identifica los riesgos, se analizan, luego se les valora y se da un tratamiento, seguimiento y revisión, por lo cual se pueden presentar ventajas como una mejora en el rendimiento y la sostenibilidad de la empresa como también una mayor confianza, al disminuir los incidentes. Para la implementación de esta norma de gestión de riesgos debe haber un proceso.

Figura 15.

ISO 31000 de 2018



Nota. Pasos de los procesos de la ISO 31000 Adaptado de: <https://bit.ly/3LWE7gX>

2.3.5 Indicadores

Los indicadores se pueden describir como instrumentos o herramientas para un llevar un control, en su texto de apoyo al proceso de indicadores, Camareno (2008) define los indicadores

como “una unidad de medida que permite el monitoreo y evaluación de variables claves de un sistema organizacional” de manera que se puede decir que estos deben de ser precisos y consistentes siendo confiables para las medidas que se lleguen a tomar, esto lo afirma Mondragón (2002) en donde considera que los indicadores presentan algunas características indispensables como lo es el de “ser específicos, explícitos, estar disponibles o vigentes por años, a su vez ser relevantes y claros es decir con fácil comprensión” Por lo tanto los beneficios de los indicadores están muy relacionados con la gestión de la calidad, ya que al presentarse un correcto monitoreo y control, se pueden aplicar mejoras en los procesos, alineado a los requisitos de la ISO 9001 2015 y fijados en función de la actividades que se realicen.

2.4 Marco Conceptual

Estandarización. Es definido como un modelo que permite recolectar y documentar información sobre el funcionamiento de una organización con el fin de ejercer un control. (Castillo Jarrin, 2017).

Procesos. Son el conjunto de actividades desarrolladas en una secuencia determinada, emplea insumos y los transforma agregándoles valor, ofreciendo finalmente un producto o servicio al cliente. (Castillo Jarrin, 2017).

Stakeholder. Se puede considerar como un individuo o grupo de personas que son afectados directamente por el alcance de los objetivos de la organización (Freeman, Wicks & Parmar, 2004). Estos se pueden clasificar en distintos grupos en función de las características y del entorno.

Reclutamiento. Es el conjunto de técnicas y procedimientos diseñados para atraer candidatos potencialmente calificados y asignarles un puesto dentro de la organización con el objetivo de dotarla de las competencias necesarias para lograr el éxito, esto se hace a través de un sistema de información y se ofrece al mercado ya sea interno o externo a la organización

buscando el adecuado para ocupar el trabajo requerido. (Chiavenato, 2009).

Selección. Es el proceso en cual se escoge entre una lista de candidatos la persona que cumple con la mayor cantidad de requisitos, esto se hace a través de una fuente de datos confiables en la que se busca el candidato con más talentos y competencias que contribuyan al éxito de la organización. (Chiavenato, 2009).

Evaluación de desempeño. La evaluación del desempeño es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero, sobre todo, la aportación que hace al negocio de la organización (Chiavenato, 2009).

Remuneración. Este concepto está asociado a la inversión del trabajo, dedicación y esfuerzo del personal, así como también a los conocimientos y habilidades utilizados en beneficio de la organización, y que, del mismo modo es retribuido. La remuneración total está dada por tres componentes la remuneración básica compuesta por el salario mensual, por otro lado, se encuentra los incentivos salariales desglosados en bonos o participación de los resultados y por último están las prestaciones siendo esto el seguro de vida, y salud. (Chiavenato, 2009).

Telecomunicación. Se puede entender por telecomunicaciones como toda transmisión, emisión o recepción de signos, señales, escritos y sonidos, información de cualquier tipo ya sea medios audiovisuales, u otro sistema electromagnético que se puedan presentar (MINTIC, 2015).

Cobertura. Área geográfica en la que un operador de telecomunicaciones presta determinado tipo de servicio (MINTIC, 2015) esta se puede dar en diferentes áreas, es especial se utiliza en servicios de internet, radio o televisión ofrecida por parte de alguna empresa.

Radioenlaces. Los radioenlaces manejan una gran cantidad de información que se

transfiere entre dos o más punto, se considera como sistema electrónico de comunicación inalámbrica mediante ondas de radio que permite la transferencia de información que utiliza el aire como canal de transmisión, por lo cual las ondas electromagnéticas se propagan por el aire y esta manera permite la comunicación. (Otavalo Chacho y Vásquez Ruiz, 2022).

Proxy. De acuerdo con Barbosa (2020) son servidores que usualmente se usan como un puente entre el origen y el destino de una solicitud. Los proxies tienen diferentes aplicaciones, de las cuales se encuentran el control de acceso es decir limita la entrada a diferentes usuarios, por otro lado, se encuentra el filtrado de contenido, del mismo modo los clientes pueden tener ventaja en la velocidad y por otro lado con el proxy se puede conectar en anonimato.

Firewall. El firewall es un sistema de seguridad diseñado para bloquear las conexiones en determinados puertos del sistema, independientemente de si el tráfico es benigno o maligno. Un firewall debería formar parte de una estrategia de seguridad estándar de diferentes niveles (MINTIC, 2015). Este sistema normalmente es la primera línea de defensa que se puede tener en la red contra softwares maliciosos.

Fibra óptica. Las fibras ópticas son delgados filamentos de vidrio extremadamente compactos y de alta pureza., poca pérdida de señal, ancho de banda suficiente y alta confiabilidad porque son inmunes a las interferencias electromagnéticas de radiofrecuencia, se puede decir que no conduce señales eléctricas, por lo que, es ideal para tender en cables sin componentes conductores y puede utilizarse sin problemas en zonas de alta tensión (Ortiz, 2012). Asimismo, este tipo de fibra presenta una ventaja en lo que respecta a velocidades de transmisión.

Interconexión. “Es la vinculación de recursos físicos y soportes lógicos, incluidas las instalaciones esenciales necesarias, para permitir el Inter funcionamiento de las redes y la interoperabilidad de servicios de telecomunicaciones” (MINTIC, 2015).

KPI's. Estos son los indicadores o valores cuantitativos que se pueden medir, comparar y monitorear, con el fin de exponer el desempeño de los procesos y trabajar en las estrategias de un negocio. Los KPI resultantes se pueden implementar en muchos sectores industriales u otros, como se muestra para mejorar la satisfacción, producto, proceso comercial, mantenimiento, auditoría financiera, objetivos de control, aumento de productividad, indicador de seguridad e incluso un prototipo para el mejor desempeño organizacional (Asih et al., 2010).

2.5 Marco Legal

Constitución política. La constitución Política ley máxima del estado colombiano en donde está estructurada por 380 artículos, contenidos en títulos y divididos en capítulos. En el capítulo 2 se establece los derechos sociales, económicos y culturales, se encuentran los artículos 53, 54, 55 y 61 estos mencionan el estatuto del trabajo, las relaciones laborales, la formación del profesional los convenios y acuerdos que se llevarán a cabo en la empresa como también el trato.

Artículo 53. El Congreso expedirá el estatuto del trabajo. La ley correspondiente tendrá en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales: remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario. La ley, los contratos, los acuerdos y convenios de trabajo no pueden menoscabar la libertad, la dignidad humana ni los derechos de los trabajadores (Constitución Política de Colombia, 1991).

Artículo 54. Es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran. El Estado debe propiciar la ubicación laboral de las personas en edad de trabajar y garantizar a los minusválidos el derecho a un trabajo acorde con sus condiciones de salud.” (Constitución Política de Colombia, 1991).

Artículo 55. Se garantiza el derecho de negociación colectiva para regular las relaciones laborales, con las excepciones que señale la ley. Es deber del Estado promover la concertación y los demás medios para la solución pacífica de los conflictos colectivos de trabajo” (Constitución Política de Colombia, 1991). así también en su Artículo 61 dice que “El Estado protegerá la propiedad intelectual por el tiempo y mediante las formalidades que establezca la ley”. Por ello estos artículos se tendrán en cuenta para la realización del proyecto, cumpliendo con los de esta manera con lo estipulado en cada uno de ellos de acuerdo con la Constitución Política de Colombia.

Actualmente en Colombia existen leyes, decretos y resoluciones las cuales establecen lo que se debe hacer o indican cómo se debe actuar ante una situación, así como también se puede decir que es de carácter obligatorio y permanente a no ser que surja alguna actualización con el fin de llevar un orden y comportamiento determinadas, siendo fundamentales para regular la sociedad garantizando a su vez la participación de cada individuo.

Leyes. Ley 565 de 2000. “por medio de la cual se aprueba el Tratado de la OMPI - Organización Mundial de la Propiedad Intelectual- sobre Derechos de Autor (WCT), en donde se desarrolla y mantiene la protección de los derechos de los autores sobre sus obras literarias y artísticas de la manera más eficaz y uniforme posible” (Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, 2000). A fin de proporcionar soluciones adecuadas a los interrogantes planteados por nuevos acontecimientos económicos, sociales, culturales y tecnológicos. Asimismo, la Universidad Francisco de Paula Santander en su acuerdo No.56 de 2019 mediante los criterios de propiedad intelectual los tomará para la evaluación de proyectos de investigación, y como principio para orientar la gestión debe apoyar a los estudiantes, docentes e investigadores para identificar y proteger los derechos de autor o de los de propiedad industrial.

Ley 1562 de 2012 “Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional” (Congreso de Colombia, 2012). En esta ley da la oportunidad de que la personas gocen de un mejor sistema de riesgos laborales, el proyecto se tendrá en cuenta esta ley como base a la hora realizar la estandarización en el talento humano, tomando varios puntos nombrados en los artículos 3 y 4 los cuales estipulan lo que se debe hacer cuando se presenten dificultades haciendo su ocupación y que esta les pueda causar alguna enfermedad o accidente.

Ley 1342 de 2009 “Por la cual se definen principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones –TIC–, se crea la Agencia Nacional de Espectro y se dictan otras disposiciones.” Esta ley tendrá relación con el proyecto en el artículo 2 en donde se tendrá en cuenta el fomento y desarrollo de las TIC, por tal motivo es necesario cumplir con este principio como política del estado.

Asimismo, en el artículo 2. “El Estado velará por la adecuada protección de los derechos de los usuarios de las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones, así como por el cumplimiento de los derechos y deberes derivados del Hábeas Data, asociados a la prestación del servicio”.

Decretos. El Decreto 1072 de 2015. tiene por objeto “compilar la normatividad vigente del sector Trabajo, expedida por el Gobierno Nacional mediante las facultades reglamentarias conferidas por el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política al Presidente de la República para para la cumplida ejecución de las leyes” el proyecto tendrá relación en específico con la parte de reglamentaciones, relaciones laborales en el capítulo I sobre disposiciones generales en el contrato individual de trabajo, el capítulo II la jornada laboral, descanso obligatorio, vacaciones y recreación y el capítulo 3 de cesantías, retiros y liquidación.

El Decreto 2663 de 1950. tiene por objeto “lograr la justicia en las relaciones que surgen entre empleadores y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social” este decreto se trabajó sobre la publicación de la Edición Oficial del Código Sustantivo del Trabajo, se tendrá una estrecha relación con la primera parte derecho individual del trabajo, junto con sus títulos y capítulos consagrados, tales como la capacidad de contratar, modalidades de contrato, terminación del contrato laboral, responsabilidades y empleador como representante legal.

El Decreto 2870 de 2007. “en ejercicio de sus facultades constitucionales y legales y, en especial, las que le confieren los artículos 189 numeral 11 de la Constitución Política de Colombia, la Ley 72 de 1989 y el Decreto-ley 1900 de 1990” en este decreto se promueve la competencia en diferentes operadores y se adoptan medidas en materia de telecomunicaciones en concreto en el artículo 18 adecuación de la regulación además se adecua un marco regulatorio de protección de usuarios de los mercados de telecomunicaciones.

Resoluciones. La Resolución 3066 de 2011. Fue expedida por la comisión de regulación de comunicaciones, “en facultades legales, especialmente las conferidas por la Ley 1341 de 2009, el artículo 18 del Decreto 2870 de 2007 y de conformidad con lo dispuesto en la Decisión 638 de la Comunidad Andina” establece una protección de los derechos de usuario de los servicios de comunicaciones, en esta resolución se tomará el capítulo I disposiciones generales aplicables a todos los servicios de comunicaciones y el capítulo II titulado ejecución del contrato.

La Resolución 0312 de 2019. Fue expedida por el ministerio de trabajo define los estándares mínimos del sistema de gestión de la seguridad y salud en el Trabajo SG-SST, en ejercicio de las facultades legales y reglamentarias, en donde estos requisitos y normas son de obligatorio cumplimiento para los empleadores por ello es necesario un control de estas condiciones; para el proyecto se hará uso del capítulo II con una cantidad de trabajadores

once(11) a cincuenta(50) en los diferentes niveles de riesgo I,II ó III, esto mediante unos criterios y métodos de verificación.

La Resolución 2646. Fue expedido por el ministerio de protección social en facultad legal, que le confiere el artículo 83 de la ley 9 de 1979, establece diferentes responsabilidades a la hora de exponerse al riesgo psicosocial en el trabajo, con el fin de determinar las causas del estrés laboral, por lo tanto es necesario intervención; en relación con el presente trabajo estará el capítulo II como identificación y evaluación de los factores psicosociales en el trabajo y sus efectos, el capítulo III en determinación intervención y el capítulo IV cómo determinación de las patologías del estrés ocupacional.

3. Diseño Metodológico

3.1 Tipo de Investigación

La presente investigación fue de tipo descriptiva, se analizaron características específicas de los colaboradores de la organización que permitieron la definición y clasificación de datos, logrando un correcto análisis interno de la empresa.

Méndez (1999) menciona que los estudios descriptivos acuden a técnicas como la observación, las encuestas y cuestionarios con el fin de recolectar la información, además se pueden utilizar informes y documentos elaborados por otros investigadores para recoger los datos necesarios. Méndez también señala que en la mayoría de los casos se selecciona un conjunto de individuos que representen al grupo al cual pertenecen, con el objeto de estudiar y determinar sus características y comportamientos a diversas preguntas, y esta información obtenida es sometida a una codificación y análisis estadístico (pág. 126).

En otras palabras, el estudio descriptivo se encarga de identificar los diferentes componentes y elementos y su interrelación, describiendo al mismo tiempo sus características, además delimita los hechos que conforman el problema de investigación, para esto establece las características demográficas de las unidades investigadas, identifica formas de conducta y actitudes de las personas que se encuentran en el universo de investigación, establece comportamientos concretos, definiendo la cantidad de personas que realizan una actividad, y finalmente descubre y comprueba la asociación entre las variables de investigación (Méndez, 1999).

Enfoque de Investigación. El enfoque que mejor se adapta al siguiente proyecto es el cuantitativo por cuanto se busca describir, recolectar e interpretar valores o datos numéricos de la información recolectada sobre la situación actual del área de gestión de talento humano y

comunicación organizacional de la empresa Globaltronik S.A.S.

Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2014) mencionan que “el enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos y el análisis de los mismos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis formuladas previamente, además confía en la medición de variables e instrumentos de investigación” (pág. 97) lo cual permite un análisis adecuado de los procedimientos a realizar.

Diseño de la Investigación. El diseño de investigación que se tomará para este proyecto es de campo, debido a que se tiene en cuenta lo mencionado por Arias (2012), pues la investigación de campo consiste “en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes” (pág. 31).

Con base a este principio, en la recolección de información se toma como fuente principal los datos primarios para el logro de objetivos y la solución del problema planteado, en esta fuente se mencionan algunos instrumentos mostrados en la tabla, como las encuestas, entrevistas y observaciones realizadas en la empresa, no obstante, se emplean fuentes secundarias mencionadas en el marco teórico (Arias, 2012).

Tabla 1.**Técnicas aplicadas en diseño de investigación de campo**

Diseño	Técnicas	Instrumentos	
Diseño de investigación de Campo	Observación	No estructurada	Cámaras: fotográfica y de video
	Encuesta	Oral	Guía de encuesta, Grabador, cámara de video
		Escrita	Cuestionario
	Entrevista	Estructurada	Guía de entrevista, Grabador/cámara de video
		No estructurada	Libreta de notas, Grabador/cámara de video

Nota. Técnicas e instrumentos de diseño de investigación de campo. Tomado de.

http://www.formaciondocente.com.mx/06_RinconInvestigacion/01_Documentos/El%20Proyecto%20de%20Investigacion.pdf

Por tal motivo, para el desarrollo de esta investigación se utilizó la metodología de campo, ya que es la que se adaptó a los requerimientos del proyecto, puesto que la información fue primordialmente reunida de forma directa, a través del diligenciamiento de encuestas, entrevistas y listas de chequeo por parte de los empleados de la empresa Globaltronik S.A.S.

3.2 Población y Muestra

3.2.1 Población

Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2014) definen la población como “el conjunto de individuos o personas o instituciones que son motivo de investigación” (pág. 246). Teniendo en cuenta lo anterior, la empresa Globaltronik S.A.S. Está conformada por 47 empleados, entre los cuales se encuentra el personal administrativo y de soporte técnico. Esta fue la población

convertida en objeto de estudio, teniendo en cuenta los directivos de la organización.

3.2.2 Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se tomó toda la población para realizar los estudios pertinentes, es decir, fueron 47 empleados, los cuales conforman la cantidad de personas que realizaron la encuesta y participaron en cada uno de los procesos llevados a cabo, y en base a esto se procedió a estudiar y analizar cada una de las respuestas y comportamientos obtenidos para diagnosticar la situación de la empresa.

3.3 Instrumentos para la Recolección de la Información

Méndez (1999) afirma que las fuentes son un conjunto de hechos o documentos usados para analizar, clasificar y transmitir los datos necesarios para el tema que se investiga, asimismo, para la recolección de información se usan técnicas que facilitan su obtención (pág. 142). Méndez también señala que la información se clasifica en fuentes primarias, como lo son entrevistas, encuestas y observación, mientras que las fuentes secundarias son textos, documentos, revistas, entre otros.

3.3.1 Fuentes Primarias

Como fuente principal para el desarrollo del proyecto se usaron los resultados obtenidos de la entrevista (Anexo 3) y encuesta (Anexo 4) llevadas a cabo en el primer objetivo, herramientas necesarias para la toma de información respecto al estado interno de la empresa; del mismo modo se elaboró una lista de chequeo (Anexo 5), para posteriormente realizar el direccionamiento del sistema de gestión y el diseño del mapa de procesos de la organización Globaltronik; además de la información suministrada por la empresa referente a estos procesos, como formatos y documentación con la que ya contaba la empresa.

3.3.2 Fuentes Secundarias

Para la recolección de información se tomó como fuente la norma ISO 9001 de 2015, la cual “se basa en la gestión del riesgo, el Sistema de Gestión de calidad (SGC) y la estructura funcional de la empresa, poniéndose especial énfasis en la interconexión y las relaciones existentes entre estos tres elementos” (ISOTools, 2016). Además, la Norma ISO 31000 de 2018, se encarga de gestionar todo tipo de riesgo presentado en una industria. Del mismo modo se toman en cuenta los antecedentes mencionados en el marco referencial, donde se nombran proyectos Internacionales, Nacionales y Regionales, con el fin de formar bases informativas sobre el proceso de estandarización en una empresa, asimismo se tiene en cuenta como referencia los libros de Chiavenato “*Gestión del talento humano*” y “*administración de talento humano*” y finalmente los artículos investigados.

3.4 Análisis De La Información

Para el análisis de la información se utilizaron herramientas cualitativas que permitieron agrupar la información obtenida de las entrevistas y encuestas que se realizarán a los colaboradores de la empresa, estos instrumentos son, matriz doble causa, cuadro de agrupación de fortalezas y debilidades, finalmente se hizo uso de la matriz de vulnerabilidad para relacionar los diferentes criterios y resaltar los procesos con más falencias y que requieren mayor atención. Otra herramienta tomada en cuenta para el análisis de la información fue el formato de caracterización de procesos (Anexo 7).

4. Propuesta de estandarización de los procesos de Gestión de talento humano y comunicación organizacional

4.1 Diagnóstico interno del estado actual de la empresa

Inicialmente se desarrolló un diagnóstico interno de la empresa, en donde se identificó el estado actual de los procesos de talento humano y comunicación organizacional de Globaltronik. Para ello, se utilizaron diferentes herramientas para la obtención, recolección y análisis de información, asimismo se determinó el grado de vulnerabilidad de las problemáticas encontradas en los procesos.

4.1.1 Entrevista

Entrevista con la gerente. Para la realización de la primera actividad del diagnóstico, se recabo información detallada de la empresa en cuanto a sus procesos de talento humano y comunicación organizacional, se hizo uso de la entrevista. Este instrumento se hizo en dos partes, la primera se le realizó a la gerente de la empresa, esta parte consta de 9 preguntas generales de la empresa y 9 preguntas a nivel estratégico, siendo de tipo abiertas, con la finalidad de conocer cómo se manejan los diferentes procesos como las capacitaciones, los contratos, la comunicación, la razón de ser de Globaltronik, sus objetivos a futuro y cómo lograrlos, desde el punto de vista gerencial.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, en la entrevista hecha al gerente de Globaltronik, se buscaba conocer aspectos generales de los procesos que se llevan a cabo en cuanto a la comunicación y talento humano, en relación con la primera pregunta efectuada se obtuvo información del cargo siendo gerente general, asimismo se conoció sobre sus funciones que están direccionadas a una parte administrativa, con responsabilidades en los pagos de los

bancos, así como también su posición en el organigrama de la empresa siendo parte de la junta directiva de la organización.

En cuanto a las preguntas 2, 3 se preguntó sobre el manejo del área de talento humano, y las capacitaciones al personal. Para la pregunta dos, la gerente evidencia problemáticas de tiempos, carencia en el conocimiento de normativa dentro de los procesos de esta área. En la pregunta 3 se encontró que las capacitaciones de ingreso se hacen mediante un empalme del que entra como nuevo ingreso y del colaborador que deja el cargo, no obstante, se encuentran diferentes falencias en esto debido a que, no siempre se tiene la posibilidad de realizar el empalme, así como también quedan dudas respecto al proceso, y las funciones a realizar, evidenciando la inexistencia de un estándar que soporte el proceso.

La pregunta 4 tuvo como propósito conocer si la empresa contaba con unas políticas establecidas y así como también con el mapa de procesos. De acuerdo con la respuesta obtenida se observó que no se contaba con una política, del mismo no está definido un mapa de procesos, ocasionando que haya problemas de comunicación ya que no tienen un enfoque por procesos ni tampoco una visión en conjunto que permita el trabajo equipo entre las diferentes áreas de la empresa.

Al realizar la pregunta 5 indagó en cuanto a la existencia de estándares para los procesos que maneja el área de talento humano y los diferentes documentos que tiene de acuerdo con la necesidad. Se evidenció que, si bien existen algunos formatos para el modelo de contratación, liquidación solicitud y respuesta de vacaciones, para llevar un control del mismo, sin embargo, no cuentan con un estándar ya sea procedimiento o instructivo en el que la metodología del proceso esté establecida de una manera sencilla pero profunda.

En Globaltronik la principal forma comunicación es virtual, en específico por WhatsApp para información del día a día y correo electrónico para comunicados oficiales, y respuestas a

entes externos, de esta manera contar el soporte de la información enviada. Esta se pudo evidenciar en la respuesta dada por la gerente de la organización, en donde se manifiesta que esos canales de comunicación son los más rápidos en lo que respecta dar una información más sin embargo no la más efectiva.

De acuerdo con la información obtenida en la pregunta 7 se pudo evidenciar que el tipo de comunicación utilizada es vertical, siendo el flujo de la información de arriba hacia abajo, desde el punto de vista del organigrama de la empresa, teniendo muchas veces inconvenientes como la carencia de contacto entre las áreas de la organización, asimismo hay mayor probabilidad de malentendidos, por tal motivo se debe llegar a un equilibrio entre comunicación horizontal y vertical.

La comunicación no es totalmente asertiva en Globaltronik de acuerdo con la pregunta 8 hecha en la entrevista, se evidenció varios aspectos a mejorar como la recepción de la información y la rapidez con la que esta llega a cada uno de los colaboradores, estas problemáticas se vienen observando reiteradas veces en el proceso, provocando inconvenientes al momento de ejecutar alguna indicación dada por algún líder del área. La respuesta dada por la gerente indica que se le debe dar prioridad a la organización de cada proceso de talento humano y la comunicación organizacional, en donde se deben tener en cuenta las reuniones y la correcta ejecución de los procesos.

De acuerdo con la información obtenida por parte de la gerente, se pudo saber que Globaltronik inicialmente tenía otros objetivos, con el pasar del tiempo se direccionó a las telecomunicaciones, buscando brindar soluciones a diferentes problemáticas en Norte de Santander, enfocados principalmente en los clientes corporativos, teniendo una atención rápida ante los incidentes que se presenten con el servicio, con ello lograr un mayor reconocimiento en la región. Se puede considerar que Globaltronik es una empresa en crecimiento, por lo cual se les

hace necesario mejorar constantemente sus procesos, para ello es importante tener documentados estos mismos como soporte.

Entrevista auxiliar de talento humano. Para la segunda parte de la entrevista la cual se le realizó al área de talento humano, se estructuró de una forma mucho más específica. La entrevista constó de 24 preguntas de tipo abierto, en donde abordaron diferentes aspectos (ver anexo 15), como las funciones que se realizan en el área, el personal y contrato que manejan, selección de personal, inducciones, formatos y memorandos utilizados, procedimientos que soporten los procesos llevados a cabo en talento humano. Asimismo, se indagó en cuanto al direccionamiento que lleva la empresa y si contaba o no con el mapa de procesos, con políticas, los canales de información utilizados, claridad de la información que se comparte dentro y fuera de la organización.

De acuerdo con la información obtenida en el área de talento humano, en cuanto a sus procesos y los de comunicación, se encontraron diferentes falencias como la sobrecarga de funciones, falta de un direccionamiento estratégico concreto con políticas y un mapa de procesos. Por otro lado, se evidenció que al realizar el proceso de selección no se están revisando los antecedentes de la persona a contratar.

Se encontró que los formatos, memorándums que hay en la organización están desactualizados, los formatos con los que cuentan no están estandarizados donde contenga el logo de Globaltronik, e información básica del mismo, asimismo no cuenta con un adecuado sistema de asistencia. En cuanto a los canales de información se observó y se encontró que la comunicación no llega muchas veces de manera efectiva, debido a la falta de utilización de herramientas de información como cartelera informativa, folletos, entre otros. El buzón de quejas y reclamos no es utilizado de manera correcta, siendo baja la atención en este aspecto.

4.1.2 Encuesta

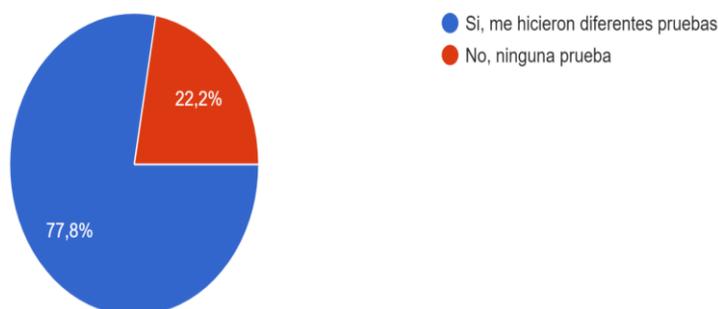
Este método de obtención de información se realiza con el fin de conocer la percepción que tienen los colaboradores de los procesos relacionados con el área de talento humano y comunicación organizacional, logrando visualizar porcentualmente el desarrollo de la organización en cuanto a estos procesos.

Para su ejecución se utilizó una encuesta mixta, que constaba de diez preguntas de selección múltiple, una pregunta cerrada, una pregunta abierta y finalmente una de escala de puntuación (ver anexo 4), estas fueron clasificadas según el área de impacto, es decir, 7 preguntas relacionadas con los procesos de Talento Humano y 6 de Comunicación Organizacional. En general, se obtuvieron 27 respuestas, con lo cual se realizó el diagnóstico en cuanto a los datos obtenidos.

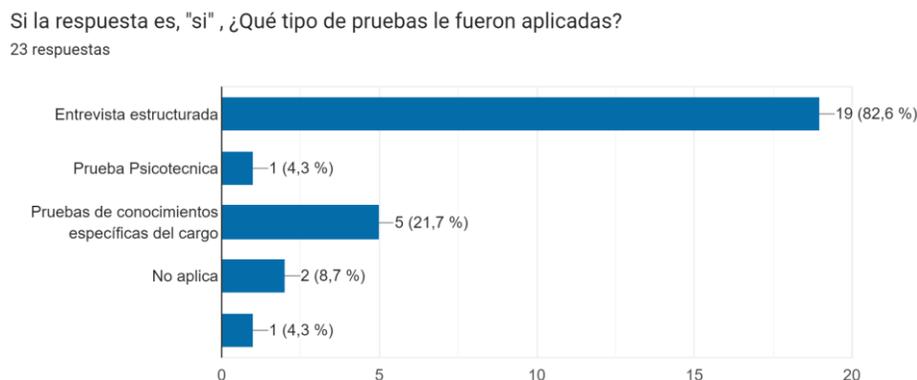
Figura 16.

Pregunta proceso de contratación

Previo a su proceso de contratación, ¿Globaltronik le realizó pruebas específicas?
27 respuestas



Según la pregunta realizada, se evidencia en la figura 16 que el 77,8% de los colaboradores están de acuerdo con el planteamiento, Globaltronik realizó pruebas previo al proceso de contratación, sin embargo, el 22,2% indica que no está de acuerdo con lo anterior.

Figura 17.***Pruebas aplicadas en el proceso de selección***

En complementación con la pregunta anterior, en la figura 17 se evidencia detalladamente las pruebas que fueron realizadas en el proceso de selección, de lo cual se obtuvo que 19 colaboradores mencionan que se les realizó una entrevista estructurada, del mismo modo, 5 seleccionaron que se les fue realizada una prueba de conocimientos específicos del cargo, estas fueron las respuestas con mayor relevancia, de lo cual se puede señalar que hace falta un refuerzo y correcta estructuración del proceso de selección, que pueda contar con varios filtros previo al ingreso a la organización.

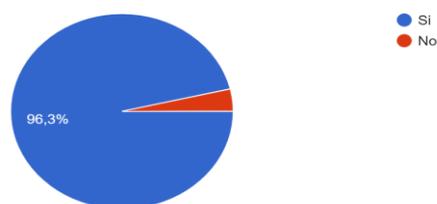
Figura 18.***Proceso de inducción***

Como se evidencia en la figura 18, el 66,7% de los colaboradores responden que sí les fue realizado correctamente el proceso de inducción específica y general del cargo, pero el 33,3% manifiesta que no recibió alguna inducción por parte de la empresa, lo cual puede generar dificultades en cuanto a la orientación de sus labores en la organización.

Figura 19.

Información detallada del desarrollo de funciones

¿Consideras que es importante recibir un documento con la información detallada del desarrollo de sus funciones?
27 respuestas

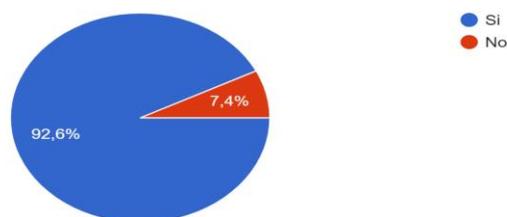


Según la pregunta realizada, se evidencia en la figura 19 que el 96,3% de los colaboradores consideran totalmente necesario recibir la información detallada del correcto desarrollo de sus funciones, con lo cual se valida que actualmente no está siendo debidamente proporcionada al personal.

Figura 20.

Realización de capacitaciones

¿Ha recibido alguna capacitación por parte de la empresa?
27 respuestas



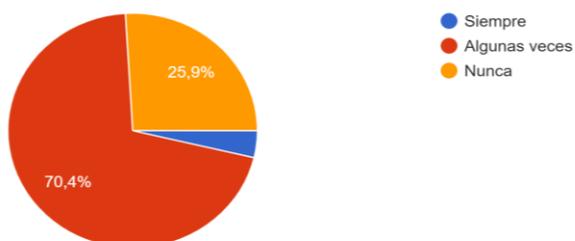
Según los datos evidenciados en la figura 20, aproximadamente el 93% de los colaboradores manifiestan haber recibido capacitaciones por parte de la empresa.

Figura 21.

Labores relacionadas con otro cargo

¿Alguna vez ha realizado actividades que considere que corresponden a otro integrante de la empresa?

27 respuestas



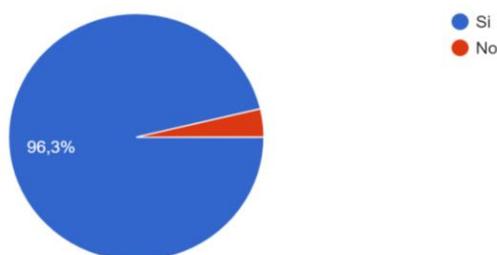
Como se evidencia en la figura 21, el 70,4% de los colaboradores afirma que en algunas ocasiones ha realizado actividades que considera que pertenecen a otro integrante de la empresa, esto comprueba la gran necesidad de establecer y explicar las funciones y responsabilidades inherentes a cada cargo.

Figura 22.

Pregunta de implementación del manual de funciones

¿Cree usted que implementando un manual donde se detalle las actividades con sus respectivos responsables de cada proceso, ayudará a la empresa a la consecución de sus objetivos?

27 respuestas



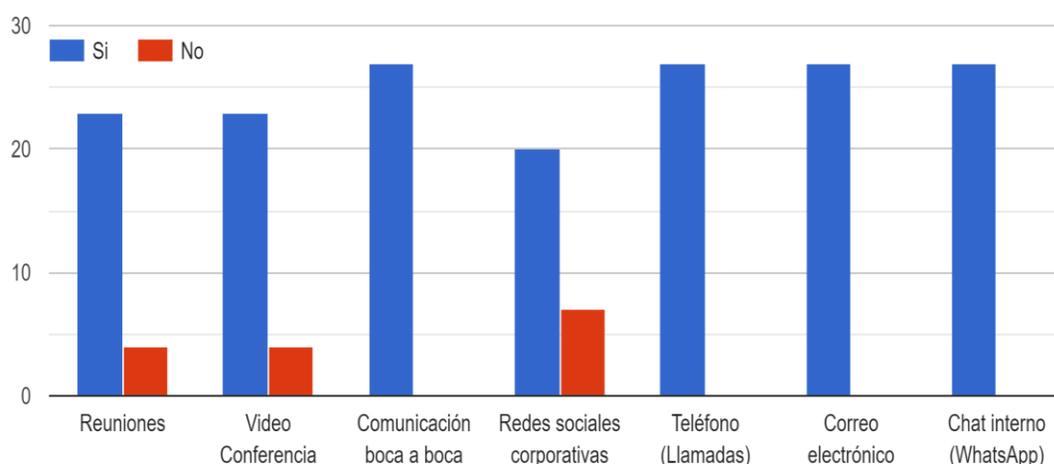
Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, en la figura 22 se observa que

aproximadamente el 97% de los colaboradores están de acuerdo con la implementación de un manual de funciones que detalle las actividades con los respectivos responsables de cada proceso, lo cual le traerá grandes beneficios a la organización.

Figura 23.

Canales de comunicación Globaltronik

Indique si Globaltronik cuenta o no con los siguientes canales de información/comunicación



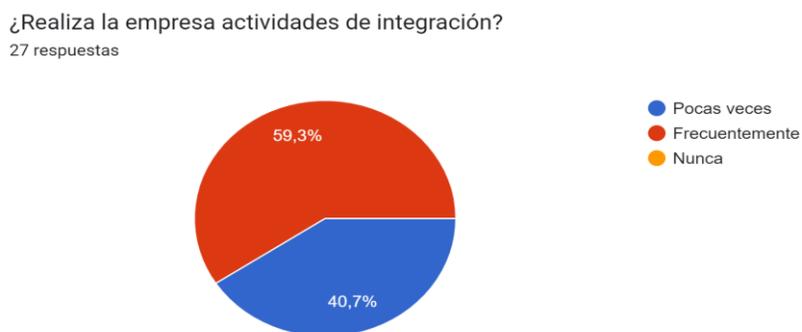
Según los datos mostrados en la figura 23, se puede evidenciar que los canales de información o comunicación más frecuentados por la empresa son las llamadas telefónicas, el correo electrónico, WhatsApp y comunicación voz a voz, del mismo modo, se observa que las reuniones, videoconferencias y redes sociales corporativas requieren de mayor atención por parte de los directivos.

La siguiente pregunta realizada fue con opción de respuesta abierta, se buscaba indagar sobre la percepción que tenían los colaboradores de la comunicación interna de la empresa, con lo cual se obtuvo que el 54,2% de los colaboradores manifestaron que existe una buena

comunicación en la organización, sin embargo, el 45,8% señaló su inconformidad sobre el asunto, es decir, se encuentra casi proporcionalmente dividida la respuesta, lo cual indica que se debe mejorar la comunicación interna en Globaltronik.

Figura 24.

Actividades de integración

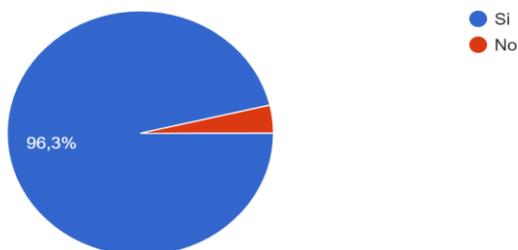


Según lo observado en la figura 24, el 59% considera que la empresa realiza actividades de integración frecuentemente, mientras el 41% menciona que se hacen pocas veces, teniendo en cuenta lo mencionado, Globaltronik planifica momentos de esparcimiento para sus colaboradores.

Figura 25.

Cartelera de información

¿ Consideras importante el uso de cartelera de información en la empresa?
27 respuestas



En la figura 25 se observa que el 96,3% de los colaboradores está totalmente de acuerdo con la incorporación de carteleras informativas en la empresa, permitiendo un mayor flujo de la información comunicada en la organización.

Figura 26.

Mayor problema que afecta a la empresa

¿Cuál considera que es el mayor problema que afecta a la empresa?
27 respuestas

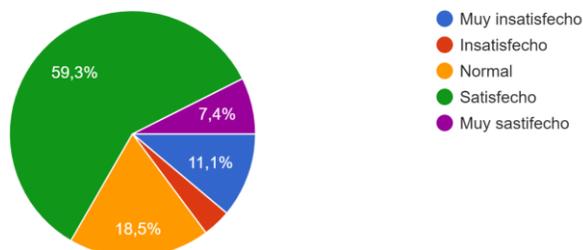


Como se evidencia en la figura 26, uno de los mayores problemas de la empresa radica en la falta de comunicación en los diferentes niveles jerárquicos de la organización, esto representa un 33,3% de las respuestas de los colaboradores y el 14% mencionaron que es la poca claridad a la hora de realizar cada actividad.

Figura 27.

Grado de satisfacción del clima organizacional

¿Qué tan satisfecho está con el clima organizacional presente en Globaltronik?
27 respuestas



Según los datos mostrados en la figura 27 el 66,7% de los colaboradores señalan que se encuentran satisfechos o muy satisfechos con el clima organizacional en la empresa, mientras que el 14,8% se encuentran insatisfechos o muy insatisfechos.

4.1.3 Lista de chequeo en base a la ISO 9001: 2015

Para la continuación del diagnóstico se realizó una lista de verificación (ver anexo 5), basada en los numerales 5.3, 7.1.2, 7.1.6, 7.2, 7.3, 7.4 y 7.5 de la norma ISO 9001:2015, la cual fue diligenciada con el apoyo de la persona encargada del sistema de gestión en la organización y el auxiliar de talento humano. En la lista de verificación, se establecieron 17 preguntas con el fin de indagar a fondo la documentación y formatos con los que contaba Globaltronik S.A.S.

En el diseño de la lista de verificación se definió el grado de cumplimiento de cada pregunta, las respuestas plantean los siguientes criterios de selección: CUMPLE y NO CUMPLE, con una sola opción de respuesta. Cuando el criterio se refiere a que los requisitos están completamente establecidos y documentados, se considera CUMPLE, si no se evidenciaba que los requisitos se encuentran establecidos ni documentados se califica como NO CUMPLE. Adicionalmente se incorporó una columna para registrar la evidencias encontradas y explicadas por los entrevistados en cada pregunta, del mismo modo se agregó la columna de observaciones para anotaciones y hallazgos de importancia.

En el enlace anexo a continuación, se presentan los resultados obtenidos en esta etapa inicial, donde se puede evidenciar que en 8 preguntas se marcó el cumplimiento de los requisitos, mientras que en 9 se notó el incumplimiento de lo exigido por la norma, cabe resaltar que las respuestas fueron según la percepción de los entrevistados, en base a esto se marcaba el cumplimiento o no de cada pregunta.

A continuación, se anexa el enlace donde se encuentra la lista de chequeo según la ISO

9001:2015:

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1qbUTPACotpQ9IaKJMDTTb3EYgRWVyRsV/edit?usp=sharing&ouid=107048893170241398014&rtpof=true&sd=true>

4.1.4 Lista de chequeo en base a la ISO 19011

Para tener una perspectiva externa de la organización, se determinó en realizar una lista de chequeo en base a la ISO 19011 y con aspectos relevantes de la gestión de talento humano, comunicación organizacional, clima organizacional, y direccionamiento estratégico; esta lista de verificación permitió observar falencias encontradas anteriormente en la entrevista, encuesta y lista de verificación de la ISO 9001:2015, así como también evidenciar otros factores negativos. La lista de chequeo fue diligenciada mediante la técnica de la observación.

Para la elaboración de la lista de chequeo se plantearon 2 criterios, donde se seleccionó CUMPLE o NO CUMPLE dependiendo del ítem considerado, asimismo se dejó el espacio para colocar las observaciones pertinentes. Para determinar si el factor cumplía o no, se observó cada aspecto establecido en la lista y se comparó con lo que realmente se tiene o se realiza en Globaltronik. En la figura 28 se puede observar los resultados obtenidos en cada sección de la lista de chequeo, en donde se encontró que 4 de los factores establecidos están en el marco de cumplimiento y 16 en no cumplimiento.

A continuación, se anexa el enlace donde se encuentra la lista de chequeo según la ISO 19011:

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1IlnQyjq2ejoxna1cWZvZlZyVlqrfi7P9/edit?usp=sharing&ouid=107048893170241398014&rtpof=true&sd=true>

Figura 28.

Lista de chequeo ISO 19011

		Lista de Chequeo			
Proceso: Comunicación irganizacional y Talento humano		Auditor: Emely Buenaño Yañez Brownie Urbina Ortega		Auditoria N° 1	
Responsable del proceso:		Fecha de auditoria: 06/02/2023		Tipo de auditoria:	
C: Conforme NC: No conforme					
N°	PREGUNTAS	ESTATUS DE LA EVUACIÓN		HALLAZGOS	
		C	NC		
Clima Organizacional		C	NC		
1	¿Como es el clima organizacional en la empresa, hay buena comunicación con los compañeros de trabajo?	X		Se dirigen entre sí por el nombre	
2	¿Las condiciones del puestode trabajo (Iluminación, espacio) son los adecuadas?		X	La iluminación podría mejorar, la distribución de puestos le hace falta la clasificación por áreas	
3	¿En el lugar de trabajo se fomenta y se desarrolla el trabajo en equipo?		X	Cada uno cumple su función por aparte	
4	¿Hay un nivel de compromiso y de motivación por parte de colaboradores?		X	Alta rotación de personal por falta de planes que motiven a los colaboradores	
Comunicación Organizacional		C	NC		
5	¿Se realiza correctamente el proceso de contestación de llamadas por parte de la recepcionista?		X	No existe una metodología para contestar las llamadas, por lo tanto no se crea una identidad	
6	¿Existen carteleras informativas que mantengan actualizados a los colaboradores sobre las actividades de mayor importancia en la organización?		X	No existe, por lo tanto no es visible, esto genera desinformación	
7	¿Se llevan adecuadamente los canales de información? Entre estos el memorando y planes de trabajo.		X	No hay una correcta estructuración de los canales de información en la empresa, del mismo modo, los memorandos no están correctamente definidos y no se usan de la manera adecuada	
8	Se evidencia comunicación con los clientes en el proceso de administración de talento humano	X		Se evidencia el trato con clientes internos o externos mediante whatsapp o llamada telefonica	
9	¿Existen mecanismos de atención de peticiones, quejas y reclamos?		X	No se evidencia un buzón de SPQR y tampoco se crea un espacio para escuchar las sugerencias por parte de los colaboradores	

Direccionamiento estrategico		C	NC	
10	¿Se ha determinado correctamente la misión, visión y objetivos de la organización? ¿Son visibles a sus colaboradores?		X	Se tiene establecida una misión y visión, las cuales están publicadas en la página de la empresa pero no son visibles de forma física en la organización, además requiere una actualización
11	¿El organigrama, políticas y valores corporativos son visibles a sus colaboradores?		X	No se encuentra al alcance y vista de los colaboradores de globaltronik, no estan divulgados.
12	¿Los procesos de la empresa estan definidos de manera clara y establecidos en un mapa?		X	No se encuentran definidos los procesos y tampoco existe un mapa que los clasifique según sus áreas funcionales
13	Se observa un direccionamiento en cuanto a los procesos que realiza el area funcional de talento humano		X	No se cuenta con un direccionamiento debido a que no se tienen identificados y/o clasificados los procesos de apoyo, misionales y estrategicos
14	¿El personal utiliza adecuadamente los EPP dentro y fuera de la organización cumpliendo con su jornada laboral?	X		Se pudo evidenciar que según su función, ya sea administrativo u operativo, tiene la dotación requerida para el cargo
Talento Humano		C	NC	
15	¿Está correctamente establecidos los puntos de encuentro y rutas de evacuación dentro de las instalaciones?	X		Se encuentran extendidos por toda la organización, demarcando la ruta de evacuación y punto de encuentro
16	¿Existe una adecuada delimitación de áreas en la organización? Éstas se encuentran clasificadas y correctamente demarcadas por departamento de trabajo?		X	Debido a que cada una de las áreas no se encuentran delimitadas según sus funciones
17	¿La empresa cuenta con la cantidad de personal requerido para el correcto desarrollo del área de Talento Humano?		X	Debido a que solo cuenta con una persona en el area de talento humano, asimismo no se cuenta con un area de comunicaciones
19	¿Hay planes, programas, jornadas o campañas de seguridad y salud en el trabajo?		X	Actualmente no existen programas, jornadas o campañas de SST, asimismo, están en proceso de incorporación de un plan de trabajo, inicialmente se realizan pausas activas pero sólo con un pequeño grupo de trabajadores
20	¿La identificación y descripción de los documentos es apropiada?		X	No se evidencia una correcta descripción e identificación de los documentos; del mismo modo, no cuenta con una correcta guía para la ejecución del mismo.
21	Existe una completa integración entre todo el personal de globaltronik		X	Debido a que el personal operativo se encuentra la mayor parte del tiempo en campo hay poca comunicación con el personal administrativo
Total		4	17	
Total porcentaje		19%	81%	

Se evidenció que el 81% de los factores tienen un no cumplimiento, mientras que el 19% que corresponde a 4 factores de los 20 evaluados, asimismo se redactaron los hallazgos encontrados en cada uno de ellos esté en el cumplimiento o no. Asimismo, se determinó que la mayoría de los factores tienen un no cumplimiento, cada una las secciones establecidas, el clima organizacional con 3 no cumplimientos y 1 cumplimiento, comunicación organizacional con 4 no cumplimientos y un cumplimiento al igual que el aspecto de direccionamiento estratégico, por

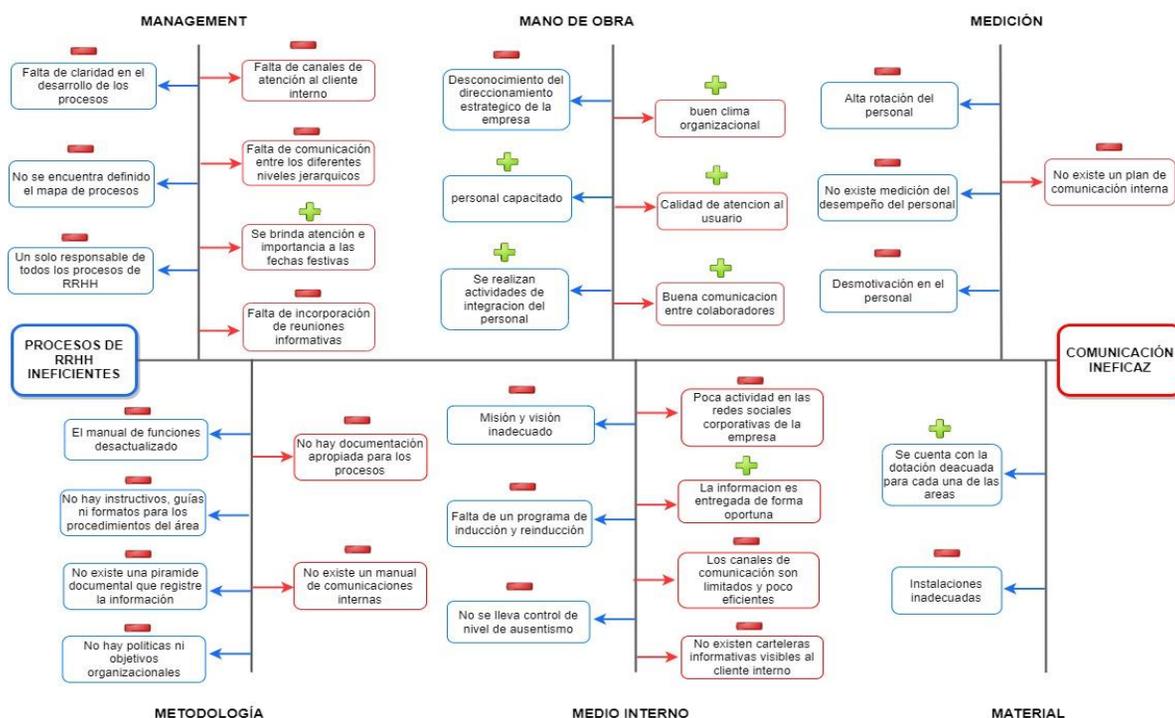
otra parte, el de talento humano quedo con 5 no cumplimientos y un cumplimiento.

4.1.5 Matriz doble causa

La información obtenida en entrevistas, encuesta y listas de chequeo fueron agrupadas en la matriz doble causa, donde se mencionaron dos grandes problemáticas que actualmente afectan a la organización, los cuales fueron, la ineficiencia en los procesos de recursos humanos y la comunicación ineficaz. Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, se aplicó el método de las 6M para separar los factores causantes de cada problemática, estos fueron, Management, Mano de obra, Medición, Metodología, Medio interno y Material, los factores contienen aspectos positivos y negativos, clasificados según lo indagado en la empresa, la flecha está direccionada hacia la problemática en mención, en la figura 29 se puede visualizar la información agrupada según el criterio identificado.

Figura 20.

Matriz doble causa



Por medio de la matriz doble causa se analizaron dos problemáticas y los factores que afectan primordialmente a la empresa, ya sea de forma positiva o negativa, logrando observar en un sólo diagrama el panorama completo de la organización en cuanto a los procesos de talento humano y comunicación organizacional, con lo cual se evidenció en la figura 31 una notable diferencia, donde los aspectos negativos triplicaron la cantidad obtenida en los aspectos positivos.

4.1.7 Matriz de vulnerabilidad

Luego de identificar los factores positivos y negativos de la matriz causa y efecto mediante las 6M, se buscó determinar, el grado de vulnerabilidad en el que se encuentra cada uno de estos, se tomaron los aspectos negativos, organizados en dos secciones recursos humanos y comunicación organizacional. Para saber el grado de vulnerabilidad se utilizó la probabilidad de ocurrencia por impacto junto con la capacidad de reacción que se tiene, en la figura 30 se puede observar la valoración.

Figura 30.

Cuadro de valoración

VALORACIÓN	VALORES	CAPACIDAD DE REACCIÓN	
		(0-5)	(5 -10)
PROBABILIDAD DE OCURRENCIA POR IMPACTO	(0-5)	INDEFENSO I	PELIGRO II
	(5 - 10)	VULNERABLE III	PREPARADO IV

En el desarrollo de la matriz de vulnerabilidad se utilizaron diferentes criterios de valoración, el puntal o también llamado factor, la consecuencia en donde se describe el qué pasaría si se deja el factor; el impacto del puntal, su probabilidad de ocurrencia y el producto de estos ambos, del mismo modo se determinó la capacidad de reacción, con estos datos se puede obtener una valoración, el grado de vulnerabilidad del factor.

En recursos humanos se tomaron 14 factores de los cuales 7 de ellos, su grado de vulnerabilidad fue de “vulnerable”, por otro lado, hubo 6 factores con grado de vulnerabilidad alto siendo 3 grado indefenso y 3 grado peligro. Solo hubo un factor del cual se puede decir que el área de talento humano tendría un grado de vulnerabilidad “preparado” es decir no representa ningún riesgo o vulnerabilidad.

Figura 21.

Matriz de vulnerabilidad Talento humano

ÁREA	PUNTUAL	CONSECUENCIA	IMPACTO (0 - 10)	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA (0- 1)	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA POR IMPACTO	CAPACIDAD DE REACCIÓN (0 - 10)	GRADO DE VULNERABILIDAD
RECURSOS HUMANOS	Falta de claridad en el desarrollo de los procesos	Duplicidad u omisión de funciones	4	0,4	1,6	5	Vulnerable
	No se encuentra definido el mapa de procesos	No hay claridad en los procesos	7	0,8	5,6	5	Indefenso
	Un solo responsable de todos los procesos de RRHH	Sobrecarga laboral	6	0,6	3,6	7	Preparado
	Desconocimiento del direccionamiento estratégico de la empresa	No se crea sentido de pertenencia por la organización	5	0,5	2,5	4	Vulnerable
	Alta rotación del personal	Pérdida de talento valioso	5	0,5	2,5	5	Vulnerable
	No existe medición del desempeño del personal	No se implementan planes de mejora continua	8	0,7	5,6	6	Peligro
	Desmotivación en el personal	Disminución en la productividad	3	0,35	1,05	3	Vulnerable
	El manual de funciones desactualizado	Ineficiencias de la gestión administrativa	8	0,78	6,24	6	Peligro
	No hay instructivos, guías ni formatos para los procedimientos del área	Ineficiencia en la realización de los procesos	9	0,79	7,11	4	Indefenso
	Falta de gestión documental	Lenitud en los procesos, pérdida de tiempo y errores en los documentos	5	0,7	3,5	5	Vulnerable
	No existe un correcto direccionamiento estratégico	No se establece una estrategia eficaz y no hay buenos resultados	7	0,79	5,53	4	Indefenso
	Falta de un programa de inducción y reintroducción	Disminución en el rendimiento de los colaboradores	6	0,85	5,1	6	Peligro
	No se lleva control de nivel de ausentismo	Incrementa los costos de personal y aumenta la carga de trabajo	4	0,6	2,4	5	Vulnerable
	Instalaciones inadecuadas	Disminución en la eficiencia de los procesos	3	0,4	1,2	2	Vulnerable

Para la comunicación organizacional se determinaron 9 factores provenientes de la matriz doble causa, en donde se evidencio que hubieron 4 puntuales los cuales tuvieron un grado de vulnerabilidad “vulnerable”, asimismo, 4 puntuales fueron categorizados 2 en grado indefenso y 2 en peligro, por último, se evidenció un factor del cual la empresa está “preparado”. Se puede decir que el 44,4% de los puntuales están en un grado de vulnerabilidad poco favorable, siendo crítico para Globaltronik solventar estos aspectos, mediante diferentes estrategias.

Figura 22.

Matriz de vulnerabilidad comunicación organizacional

ÁREA	PUNTUAL	CONSECUENCIA	IMPACTO (0 - 10)	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA (0- 1)	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA POR IMPACTO	CAPACIDAD DE REACCIÓN (0 - 10)	GRADO DE VULNERABILIDAD
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	Falta de canales de atención al cliente interno	Frustración e incomformidad en los colaboradores	2	0,6	1,2	5	Vulnerable
	Falta de comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos	Dificultad para alienar al personal en la estrategia corporativa.	2	0,5	1	7	Preparado
	Falta de incorporación de reuniones informativas, y medios de comunicación	Toma de decisiones es mucho más complicada	6	0,86	5,16	4	Indefenso
	No existe un plan de comunicación interna	Retrasos en la planificación, se repite innecesariamente el flujo de trabajo	3	0,4	1,2	4	Vulnerable
	No hay documentación apropiada para los procesos	Pérdida de tiempo, documentos duplicados	7	0,73	5,11	6	Peligro
	No existe un manual de comunicaciones internas	No se transmite una identidad o cultura organizacional al cliente	8	0,7	5,6	6	Peligro
	Poca actividad en las redes sociales corporativas de la empresa	Disminuye las relaciones de confianza con el cliente externo	4	0,5	2	5	Vulnerable
	Los canales de comunicación son limitados y poco eficientes	Dificultades en la circulación de la información.	5	0,6	3	5	Vulnerable
	No existen carteleras informativas visibles al cliente interno	Desinformación en los colaboradores	8	0,7	5,6	4	Indefenso

4.1.8 Cuadro de agrupación de debilidades y fortalezas

Según lo obtenido en la matriz de vulnerabilidad se logró identificar los aspectos de mayor incidencia en la organización, estos fueron los que arrojaron un grado de “peligro” e “indefenso” en la matriz, con lo cual se procedió a clasificar los diez aspectos negativos obtenidos del análisis interno de la organización, como debilidades, agregadas en el cuadro de agrupación, del mismo modo, los aspectos positivos identificados se clasificaron como Fortalezas para la empresa.

Por medio de este cuadro de agrupación se concretó la información recopilada con las actividades anteriormente mencionadas, donde toda la información obtenida pasó por varios filtros hasta llegar a concertar los datos en el cuadro observado en la tabla 2, lo que permitió analizar puntualmente los aspectos que afectan a la organización, y en base a esto definir estrategias para la empresa.

Tabla 2.

Cuadro de agrupación de debilidades y fortalezas

CUADRO DE AGRUPACIÓN			
DEBILIDADES		FORTALEZAS	
1	No se encuentra definido el mapa de procesos	1	Se brinda atención e importancia a las fechas festivas
2	El manual de funciones desactualizado	2	Se realizan actividades de integración del personal
3	No hay instructivos, guías ni formatos para los procedimientos del área	3	Buen clima organizacional
4	Falta de un programa de inducción y reinducción	4	Buena comunicación entre colaboradores
5	Falta de incorporación de reuniones informativas	5	Se cuenta con la dotación adecuada para cada una de las áreas
6	No existe un manual de comunicaciones internas	6	Personal capacitado
7	No existen carteleras informativas visibles al cliente interno	7	La información es entregada de forma oportuna
8	No existe medición del desempeño del personal	8	Calidad de atención al usuario
9	No existe un correcto direccionamiento estratégico.		
10	No hay documentación apropiada para los procesos		

En la tabla 2 se observa que se identificaron 10 debilidades en la empresa en cuanto a los procesos de talento humano y comunicación organizacional, donde se mencionan, la ausencia de mapa de procesos, falta de instructivos, guías, formatos y manuales, nunca se realizan reuniones para comentar los avances obtenidos, inexistencia del direccionamiento estratégico, ni medición en el desempeño del personal, entre otros; del mismo modo, se identificaron 8 fortalezas en la organización, entre las cuales está, la percepción de un buen clima laboral, atención e importancia a la celebración de fechas festivas, realización de capacitaciones con la ARL, entre otros aspectos mencionado en el cuadro de agrupación.

4.2 Elaboración de la planeación estratégica de la organización

Para el correcto desarrollo del presente objetivo se tomó en cuenta la entrevista realizada a Gerencia general, donde se indagó y confirmó la información referente a la planeación estratégica de la organización, para posteriormente establecer de forma adecuada la definición de estrategias.

4.2.1 Definición de misión, visión y valores corporativos

En el diagnóstico realizado en el objetivo anterior, se llevó a cabo una entrevista con Gerencia General (ver anexo 3) donde se preguntaron puntos como, la razón de ser de la empresa, qué se quería lograr, cuál era su ventaja competitiva, con lo cual se comprobó que la misión y visión con la que contaba actualmente la empresa requería una actualización, del mismo modo los valores corporativos se modificaron en beneficio a la organización, teniendo en cuenta lo mencionado por Serna (2008) en el libro gerencia estratégica, donde define que la misión es la formulación de los propósitos de la organización, distinguiéndola de otros negocios en cuanto a las operaciones o productos ofrecidos, del mismo modo, Serna en su libro, plantea una serie de preguntas requeridas para la formulación de la misión (Pág. 60), las cuales se tomaron en cuenta al momento de realizar la entrevista con Gerencia general. Asimismo, se formula una visión en

base a lo mencionado por Serna, donde se menciona que la visión es el conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro (Pág. 61). Teniendo en cuenta lo anterior, se propuso lo siguiente para Globaltronik:

Misión. Proveer lo mejor de la tecnología al servicio de nuestros clientes, ofreciendo calidad, atención y soluciones eficientes; contamos con un portafolio de productos y servicios que nos permite llegar a diferentes segmentos del mercado.

Visión. En el año 2040 consolidarnos como una empresa líder en Telecomunicaciones, redes inalámbricas y telefonía IP con una base sólida y confiable a nivel regional, anticipándonos a los cambios en el mercado y brindando soluciones innovadoras a nuestros clientes.

Como se había mencionado anteriormente, la organización ya contaba con unos valores corporativos formulados, por lo que se procedió a agrupar la información disponible, tomando en cuenta lo obtenido en la entrevista realizada a Gerencia, (ver anexo 3).

Valores corporativos.

Integridad. Globaltronik sustenta relaciones comerciales a partir de la claridad con el cliente y la lealtad debida en las soluciones de sus necesidades.

Compromiso. Globaltronik establece programación y orden para optimizar los recursos y cultivar la confianza establecida con los clientes.

Eficiencia. Globaltronik se compromete a prestar una excelente atención a través de un servicio con pulcritud, rapidez y respeto, presto a los requerimientos del cliente.

Calidad. Globaltronik ofrece un excelente servicio y proporciona buena atención al usuario.

Innovación. El equipo humano de Globaltronik es capacitado técnica humanamente de forma continua, contribuyendo a la innovación constante de sus servicios.

Toda esta información fue especificada en una cartilla de direccionamiento estratégico

realizada para la organización, donde se detalla gráficamente y separada por ítems los respectivos puntos mencionados anteriormente. Por otro lado, se diseñaron 2 avatares para personalizar la cartilla y demás documentos. A continuación, se puede visualizar una página de la cartilla en la figura 33.

Figura 23.

Misión y visión



4.2.2 Elaboración de políticas, objetivos y estrategias

Teniendo en cuenta los datos obtenidos en el diagnóstico, se validó que la organización no contaba con Políticas que guiarán a los colaboradores y apoyara la toma de decisiones de la

empresa, del mismo modo, se verificó que no se contaba con el diseño de estrategias que permitiera establecer un plan de acción para el cumplimiento de objetivos. Debido a esto se diseñaron las Políticas pertinentes para la empresa.

Políticas. Para determinar las políticas generales de la organización tomamos en cuenta la información recibida en las entrevistas y en base a lo descrito en el libro de gestión de recursos humanos de Gómez-Mejía, LR, Balkin, DB, & Cardy, RL (2020), se procedió a estipular las Políticas Recursos Humanos, donde se establece las pautas para efectuar correctamente los procesos de reclutamiento, selección, inducción, formación del personal y evaluación del desempeño; posteriormente se definió la Política de horario y asistencia, donde se describen algunas de sus expectativas respecto a la puntualidad, asistencia y horario de trabajo, del mismo modo se estableció la Política de seguridad y salud en el trabajo, la cual menciona la importancia de preservar y cuidar la integridad física, mental y social de los trabajadores de Globaltronik buscando brindar y mantener condiciones de trabajo seguras y óptimas en todos los ambientes de trabajo.

La Política de uso del correo electrónico y redes sociales, donde se establece el uso apropiado del correo electrónico y las redes sociales de la empresa, en base a los aspectos mencionados; posteriormente se instaure la Política de privacidad y seguridad de la información, con el objeto de mantener un nivel de exposición que permita responder por la integridad, confidencialidad y la disponibilidad de los datos de la organización; finalmente se establece la Política de no discriminación donde se menciona que Globaltronik, no tolerará ningún tipo de discriminación basada en apariencia física, cultura, discapacidad, género, edad, entre otros aspectos mencionados en la cartilla de direccionamiento estratégico.

Esta información se estableció en Globaltronik con el fin de garantizar que la organización funcione de manera eficiente y efectiva, permitiendo que todos los empleados

cumplan con los requisitos de la empresa.

Objetivos. Los objetivos que fueron determinados para la empresa son específicos, medibles y alcanzables, estos se alinearon con las políticas previamente establecidas para la organización; se mencionaron objetivos para el área de Talento Humano (ver tabla 3), tales como, atraer talento calificado y capaz de adquirir habilidades para la corporación, desarrollar y retener empleados talentosos y comprometidos que permita asegurar la continuidad y el crecimiento de la empresa a largo plazo, llevar un control del ausentismo laboral, reducir la rotación de empleados, dar seguimiento y control a la tasa de accidentalidad laboral en la empresa y establecer un control y mejora del desempeño laboral de los colaboradores.

En cuanto al área de comunicación organizacional se establecieron objetivos tales como, emplear adecuadamente los canales de comunicación de la empresa y mejorar la efectividad de la comunicación interna. Estos objetivos fueron establecidos con el fin de proporcionar una dirección clara para la empresa, que le permita enfocar sus esfuerzos en actividades que contribuyan a su éxito y crecimiento, ayudando a la toma de decisiones y acciones que estén alineadas con los intereses y necesidades de la empresa.

Estrategias. Para continuar con el direccionamiento de la organización, se diseñaron estrategias que permitan desarrollar un plan de acción para el logro de objetivos fijados, en base a esto, se definieron estrategias como las observadas en las tablas 3 y 4, donde se mencionan los objetivos por área con sus respectivas estrategias, esto fue realizado con la intención de aprovechar las fortalezas de la organización y abordar las debilidades, las cuales fueron identificadas en el diagnóstico realizado a la organización, con esta información se busca tener una dirección clara de las acciones a seguir y la manera en que se asignarán los recursos para alcanzar los objetivos de la misma.

Tabla 3.

Estrategias del área de Talento Humano

TALENTO HUMANO	
OBJETIVO	ESTRATEGIAS
Atraer talento calificado y capaz de adquirir habilidades para la organización	Utilizar plataformas de reclutamiento adecuadas, a través de la agencia de empleo y las redes sociales corporativas.
	Publicar ofertas de trabajo atractivas, deben ser claras y específicas.
Desarrollar y retener empleados talentosos y comprometidos, para asegurar la continuidad y el crecimiento de la empresa a largo plazo.	Ofrecer programas de capacitación y desarrollo profesional
	Proporcionar retroalimentación y reconocimiento por el trabajo bien hecho
	Ofrecer oportunidades de avance y crecimiento profesional dentro de la empresa
Llevar un control del ausentismo laboral	Llevar un registro detallado del ausentismo para detectar patrones y tendencias.
	Establecer incentivos para los empleados que tienen un buen historial de asistencia
Reducir la rotación de empleados	Plan de Reconocimiento y recompensas
	Crear un ambiente de trabajo positivo y saludable
	Establecer una comunicación abierta y transparente entre la empresa y los empleados
Establecer un control y mejora del desempeño laboral de los colaboradores	Realizar periódicamente la evaluación de desempeño de los colaboradores.
	Ofrecer incentivos y recompensas basados en el desempeño
	Proporcionar capacitación y oportunidades de desarrollo

Tabla 4.

Estrategias de comunicación organizacional

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	
OBJETIVO	ESTRATEGIA
Emplear adecuadamente los canales de comunicación de la empresa	Establecer reuniones regulares y definir los canales de comunicación existentes en la empresa.
	Dar un correcto uso a las carteleras informativas, siendo visible a los colaboradores
	Establecer manual de comunicaciones en la empresa.
Mejorar la efectividad de la comunicación interna	Proporcionar a los empleados un espacio donde puedan compartir sus opiniones, comentarios y sugerencias.
	Fortalecer la comunicación verbal mediante integración del personal, que permita mejorar el flujo de información en la empresa

Teniendo en cuenta lo anterior, se desarrollaron 13 estrategias para los procesos de talento humano, ya que se evidenció que fue un área bastante afectada en cuanto al correcto desarrollo de sus actividades y se tomó en cuenta la cantidad de acciones efectuadas y su importancia en la empresa, del mismo modo, se realizaron 5 estrategias para los procesos de comunicación organizacional puesto que es un área que está surgiendo y requiere atención general en cuanto a sus actividades.

A continuación, se anexa el enlace donde se puede visualizar la cartilla de direccionamiento estratégico realizada para la organización:

<https://drive.google.com/file/d/1atC309FM0UdTbjPnP6oaTS1OzyUm6B-w/view?usp=sharing>

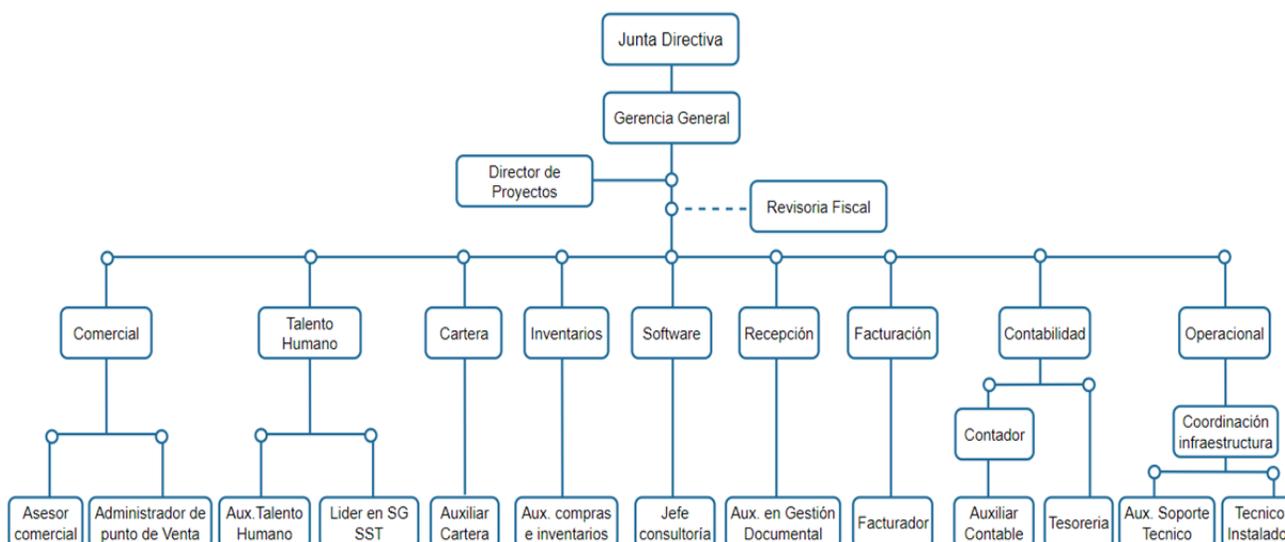
4.2.3 Manual de funciones

Para establecer correctamente el manual de funciones se recopiló inicialmente la información relacionada con la estructura organizacional de la empresa, se indagó que la empresa contaba con un organigrama donde se podía identificar 7 áreas funcionales, distribuidas en 14 cargos. Tomando en cuenta los datos obtenidos, se procedió a realizar una encuesta que permitiera confirmar la cantidad de áreas y cargos con los que contaba actualmente la organización (ver anexo 8).

En base a los datos obtenidos en el formulario enviado a cada colaborador y con la información recopilada en las visitas realizadas a la organización, se determinó la cantidad de cargos y áreas que existen actualmente en la empresa, con lo cual se procedió a establecer el organigrama evidenciado en la figura 38, donde se detalla que actualmente hay 9 áreas funcionales distribuidas en 16 cargos, gerencia general y la revisoría fiscal, se tomó en cuenta la clasificación y definición de cargos por área según la información establecida por la organización.

Figura 24

Organigrama Globaltronik



A partir de la información previamente obtenida se procedió a recopilar los perfiles de cargos con los que ya contaba la empresa, se analizó que la información se encontraba incompleta o no existía una correcta distribución de datos, por lo tanto, se realizó la correcta estructuración de los perfiles de cargo, según los requerimientos de la organización (ver anexo 9). Dentro de los perfiles se mencionan los ítems que permitirán identificar los datos específicos de cada cargo, la explicación de cada ítem es la siguiente:

Nombre del cargo. Denominación otorgada al cargo en Globaltronik S.A.S., según las disposiciones internas de la empresa.

Equipo al que pertenece. Clasificación del cargo según la inclinación de sus funciones, si es administrativo u operativo.

Área: Unidad operativa dentro de la organización, establecida para los diferentes cargos, tomando en cuenta la clasificación de niveles jerárquicos y la información establecida por la empresa.

Cargo(s) al que reporta: Hace referencia al cargo que se le debe reportar el desarrollo de sus funciones.

Cargos que le reportan: Menciona el/los cargos que le reportan el desarrollo y cumplimiento de funciones, si no hay cargos que le reporten en la casilla dice “No aplica”.

Localización: Sede donde se encuentra desarrollando las funciones el cargo en cuestión.

Objetivo general del cargo. Resume la razón de ser del cargo y su propósito general dentro de la empresa.

Nivel educativo. Corresponde al nivel de escolaridad y la educación requerida para desempeñar el cargo.

Experiencia laboral. Se refiere al tiempo laborado en otras empresas en cargos afines al

perfil requerido.

Formación y conocimientos. Conocimientos específicos requeridos para el correcto desempeño del cargo.

Requisitos. Condición que estipula la organización para cargo previo al proceso de selección y/o contratación.

Habilidades. Conjunto de características que permiten al cargo desempeñarse exitosamente en su labor y cumplir con los requerimientos de la organización.

Funciones específicas. Son las actividades y tareas específicas realizadas por el trabajador en la ejecución del cargo.

Funciones genéricas. Son las funciones que el personal debe cumplir en cuanto al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Obligatoriedad. Son los requisitos que debe cumplir el colaborador en cuanto al SG-SST y direccionamiento estratégico de la organización.

Para la correcta elaboración del perfil de cargo se aplicó una entrevista realizada a través de Google Forms, donde se tomó en cuenta los ítems previamente seleccionados, y se realizó una pregunta por ítem (ver anexo 8). Teniendo en cuenta lo anterior, esta encuesta fue realizada a cada cargo, se les solicitaba específicamente las actividades que realizaban, su experiencia, conocimientos y habilidades que debían poseer para el correcto desarrollo del cargo. Con los datos adquiridos en las entrevistas se procedió al análisis y digitación de datos a los respectivos formatos establecidos en Excel para cada cargo (ver anexo 8).

Para el diseño del manual de funciones se estableció una estructura clara, permitiendo la fácil comprensión y comunicación dentro de la empresa, por tal motivo se desglosó en 8 ítems principales, los cuales fueron:

Presentación de la empresa. Se mencionaron aspectos generales de la organización,

describiendo un panorama general de la actividad e información de la empresa.

Objetivo. Se especificó el objetivo principal por el cual se realizó el manual de funciones y su importante contribución al desarrollo de la organización.

Alcance. Se mencionó la población a la cual va dirigido el manual de funciones, esto es el personal que realiza sus labores en Globaltronik S.A.S.

Organigrama. Se mostró el organigrama realizado para la organización, donde se especifican los 16 cargos con los que actualmente cuenta la empresa, logrando de este modo un correcto desarrollo y delimitación de funciones, mediante la especificación de niveles jerárquicos establecidos en el organigrama.

Lista de cargos. Se delimitaron los cargos que cumplen sus funciones en cada área funcional de la empresa.

Conceptos del manual. Se especificaron los ítems que se encuentran dentro del perfil de cargo, mencionando una breve descripción de cada uno.

Perfiles de cargo. Se añadieron los 16 perfiles de cargo de la empresa Globaltronik, especificando en cada perfil una descripción del cargo, el objetivo principal, los requisitos, las funciones específicas y generales en cuanto al SG-SST.

Registro de cambios. Se añadió al final del manual para registrar todas las solicitudes de cambio y su progreso a través del procedimiento de control de cambios, llevando un control y orden de la información contenida en el manual de funciones.

A continuación, se anexa el enlace donde se encuentra el manual de funciones:

<https://drive.google.com/file/d/1GcmLy5qdTScbSWSteMJmYpsnkfvR42uQ/view?usp=sharing>

4.2.4 Manual de comunicaciones

Para realizar el manual de comunicaciones inicialmente se recopiló información del manejo todo el proceso de comunicación organizacional, mediante herramientas como la

encuesta (ver anexo 4) dirigida a los colaboradores de la organización, en donde se buscó conocer los medios de comunicación interna, su calidad, asimismo se utilizó la entrevista (ver anexo 3) en donde se indagaron diferentes aspectos de la comunicación como los canales utilizados, la forma de comunicación, el clima organizacional que se tiene, posteriormente se usó como técnica la observación y como herramienta la lista de verificación en donde se determinaron aspectos con falencias en cuanto a la comunicación interna y externa.

Luego de recopilar la información se definieron los objetivos del manual de comunicación, los específicos y el general, para luego definir el alcance de este, el cual se determinó de acuerdo a la comunicación que se realiza en Globaltronik y sus partes interesadas. Luego se definieron aspectos clave que son de relevancia para el manual, y permita que el colaborador que tenga el manual pueda entenderlo fácilmente.

Se prosiguió con las generalidades de la comunicación en la organización, en donde se determinó las herramientas de comunicación externa que afecta directamente la imagen corporativa de Globaltronik. Las herramientas van de acuerdo con el tipo de empresa que es Globaltronik S.A.S de telecomunicaciones, siendo comunicados de prensa, carta externa, mediante la página web, boletín informativo, campañas publicitarias, redes sociales, buzón de PQRS.

Para la comunicación interna se buscó establecer unas herramientas que permitan que la comunicación sea fluida y efectiva, que de acuerdo con el caso o situación se utilice uno u otro. Se realizó la matriz de comunicaciones en donde se definen algunos aspectos tales como: Qué se comunica, quien se lo comunica, a quien se lo comunica, cuando lo comunica y cómo se comunica. El que se comunica sería la información para divulgar ya sea interno o externo, el quien lo comunica es el colaborador que lo hace en específico su cargo, a quien sería la persona, el área o las partes interesadas al cual va dirigida la comunicación, cuando lo comunica sería el

momento en que se realizará y el cómo lo comunica sería la herramienta que va a utilizar. A continuación, se anexa el enlace donde se puede visualizar el manual de comunicaciones:

<https://drive.google.com/file/d/1fyPbNxeRJSwZLKbVBu1pqhrLRz-PoDBM/view?usp=sharing>

4.3 Diseño de mapa de procesos

En el diseño del mapa de procesos de Globaltronik se utilizó una metodología, el cual incluye diferentes pasos, en donde inicialmente se recopiló la información de las áreas existentes de Globaltronik, por ello se utilizó como base el manual de funciones actualizado anteriormente. Luego se seleccionaron los procesos estratégicos ya que son vitales para todo el proceso que lleva la empresa, se prosiguió con los procesos misionales en donde se tuvo en cuenta la actividad económica que hace la organización en este caso prestadora de servicios de internet, siendo estas actividades parte de su misión como empresa. Por otro lado, se identificaron los procesos de apoyo, son imprescindibles para la organización más sin embargo para el cliente final no lo es. Luego de identificados los procesos se detalló algunos subprocesos que se realizan.

4.3.1 Definición de procesos estratégicos

Para la definición de los procesos estratégicos de la organización se tuvieron en cuenta las políticas desarrolladas en el objetivo anterior, así como también los objetivos establecidos, pues se buscó orientar y asegurar los procesos en la organización, es decir va relacionado con la dirección de Globaltronik. En los procesos estratégicos se determina cómo va operar la empresa por tal motivo es importante reconocer estos procesos dentro de la misma así entender hacia dónde va la organización. Se realizaron varias preguntas en el área de talento humano y a la gerente en cuanto a las actividades que se realizan para determinar lugar en el mapa de procesos.

4.3.2 Selección de procesos misionales

Para la selección de los procesos misionales se tuvo en cuenta la relación que tienen

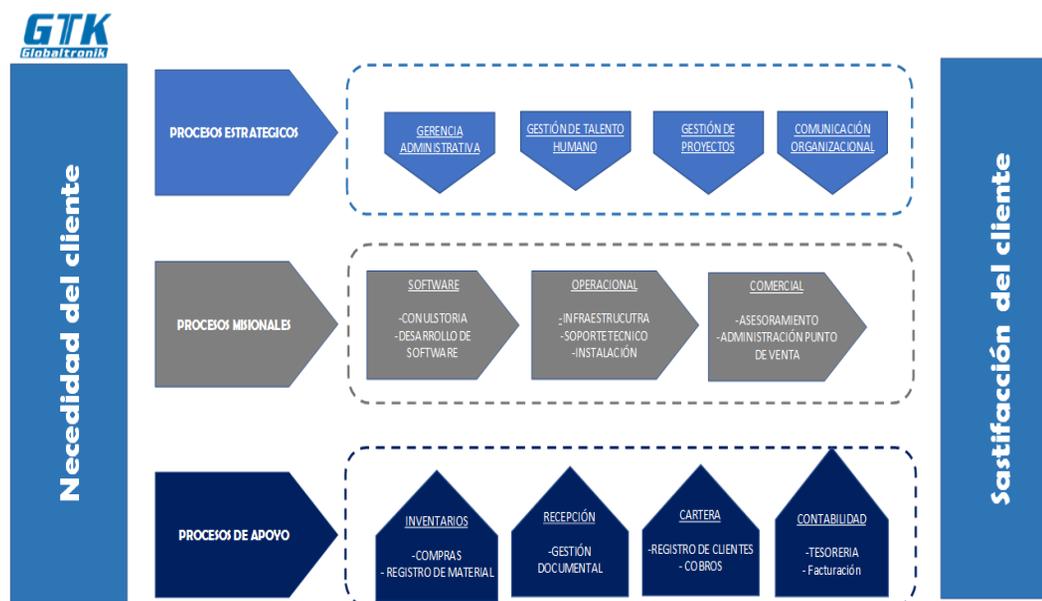
directamente con la razón de ser, el servicio que ofrece Globaltronik, en ese sentido se determinó inicialmente recolectar información de cada una de las áreas y los procesos que estos realizan para ello se hizo uso de la técnica de la observación, y en acompañamiento con gerentes se logró identificar de manera clara cada uno de ellos.

4.3.3 Identificación de los procesos de apoyo

Al momento de identificar los procesos de apoyo de Globaltronik se tuvo acompañamiento de la líder del SG SST asimismo de la auxiliar de talento humano y la gerente de Globaltronik. Inicialmente se determinó que estos procesos deberían ser necesarios para la operación de la empresa siendo importantes, pero no le dan direccionamiento o hacen parte de la misión de la organización.

En la figura 35 se puede observar el resultado obtenido luego de la recopilación de la información, en donde se diseñó el mapa de procesos de Globaltronik mediante la técnica de la observación y la entrevista, asimismo se determinó que para el mapa de procesos se debe tener en cuenta la necesidad del cliente a un lado y la satisfacción de este al otro. El mapa estará dividido en tres secciones las cuales están interrelacionadas, siendo esta los procesos estratégicos, los misionales que son la razón de Globaltronik y los de apoyo, que soportan o dan apoyo a los demás siendo vitales para el desarrollo los otros procesos.

Figura 25.

Mapa de procesos

Al momento de clasificar los procesos se les colocó cada uno de los procedimientos que realizan, de este modo se puede comprender de una manera más profunda la relación que llevan y cómo funcionan entre si con el objetivo de satisfacer al cliente.

4.4. Caracterización de los procesos de talento humano y comunicación organizacional

La caracterización de procesos conlleva al análisis y descripción detallada de los procesos internos que se realizan en la organización. Por medio de la caracterización, se logra comprender cómo funcionan los procesos y cómo se pueden mejorar para optimizar el rendimiento y alcanzar los objetivos propuestos para la empresa.

4.4.1 Diseño y/o actualización de la documentación de los procesos de RRHH

Para la correcta estructuración de los procesos de Talento Humano se establece la documentación que incluyen formatos e instructivos que faciliten el correcto desarrollo del área, para la elaboración de los documentos se tomó en cuenta lo mencionado por Suárez, J. A. (2018,

22 octubre), en el proyecto “Documentación del Proceso de Talento Humano para el Sistema de Gestión de Calidad de la Clínica San José de Cúcuta” tomado en cuenta en los antecedentes del presente proyecto.

A continuación, se hace una descripción de cada uno de los formatos realizados. Los cuáles son los siguientes:

Formato de inducción y reinducción. Este formato será diligenciado por los encargados de las áreas mencionadas al momento de ingresar personal nuevo a la organización y/o periódicamente para procesos de reinducción (ver anexo 11).

Formato de entrevista a aspirantes. Es el formato destinado a registrar la información del aspirante en el proceso de entrevista (ver anexo 12).

Formato de evaluación de desempeño. En este formato se evalúa el rendimiento de los empleados en términos de habilidades, competencias, resultados y objetivos alcanzados (ver anexo 10).

Formato de reporte de asistencia. Es el formato destinado para el registro de colaboradores en los diferentes eventos o capacitaciones llevadas a cabo en la organización. (ver anexo 13).

Formato de paz y salvo. Formato usado para concretar la correcta entrega de elementos, pagos y documentación, requisito previo al proceso de liquidación y retiro del trabajador (ver anexo 14).

Instructivos. Los documentos que se diseñaron fueron de tipo instructivo, para las actividades que se realizan en el área de talento humano, teniendo unos componentes específicos, comenzando desde el encabezado del documento, en donde, se encuentra el código del documento, la versión que rige, el logo de Globaltronik y la página en la que se está. Asimismo, se definió el estándar, los objetivos, el alcance del mismo, seguidamente se establecieron

definieron los recursos y responsables del proceso, después de ello se hace la presentación de los avatares de la empresa, que le da identidad el estándar y la organización misma, a partir de allí se comienza con la metodología y se finaliza con el diagrama de flujo.

Figura 26.

Encabezado Instructivo

	Código	
	Versión:	
	Página:	
Instructivo		
Proceso:	Fecha Emisión:	
Proceso de Talento Humano		

Logo. Este corresponde a la representación gráfica de la empresa y se encuentra ubicado en la parte izquierda del formato.

Título. Corresponde al nombre del Instructivo.

Código. Es el código asignado por el proceso, ayuda a que se identifique el procedimiento.

Versión. Este corresponde al número de actualizaciones que ha tenido el documento.

Fecha de emisión. Es la fecha en la cual fue elaborado el documento.

Proceso. Se enfatiza el tipo de proceso en el que se encuentra el documento dentro del mapa de procesos de la empresa.

Figura 27.

Cuerpo Instructivo

DEFINICIÓN		
OBJETIVO		
OBJETIVOS ESPECÍFICOS		
ALCANCE		
RESPONSABLES		
RECURSOS		
PARAMETROS		
1		
2		
3		
AVATARES DE GLOBALTRONIK		
		
		

Objetivo. Corresponde al propósito del procedimiento.

Objetivos específicos. Corresponde a un propósito más concreto del estándar.

Alcance. Hace referencia a la delimitación del procedimiento.

Responsables. Son todos los colaboradores que hacen parte del proceso, ya sean jefes, operarios, independientemente del cargo.

Recursos. Son todos los elementos o personas necesarios para llevar a cabo el proceso del área.

Se diseñaron dos avatares para darle mayor personificación al estándar, asimismo brindar soluciones a las dudas que se puedan dar dentro del documento. Por otro lado, el instructivo está

compuesto por una metodología y por un diagrama de flujo en donde se detalla el paso a paso. A Continuación, se enlazarán los instructivos realizados en la estandarización.

Instructivo de reclutamiento y selección. Instructivo por el cual se describen las actividades de reclutamiento y selección en Globaltronik, inicia con la solicitud de la vacante y finaliza con la selección del aspirante.

<https://drive.google.com/file/d/17p8jb5jtuZbPc390oTad3zg5PghCEgDb/view?usp=sharing>

Instructivo de Nómina liquidación. Instructivo por el cual se describen las actividades de nómina-liquidación en Globaltronik, inicia con el ingreso a la plataforma de RASI y finaliza con el cierre de preliquidación.

<https://drive.google.com/file/d/1cA2SWhLflvUXR99fVGkwplRB6Rlg6T5/view?usp=sharing>

Instructivo de Contratación. Instructivo por el cual se describen las actividades de contratación Globaltronik, inicia con los exámenes de ingreso y finaliza con la apertura de la cuenta de banco.

https://drive.google.com/file/d/19awNL_XVbECKjGua3l7g3lP21NyVYQOr/view?usp=sharing

La información de los respectivos instructivos se encuentra agrupada en los procedimientos de talento humano y comunicación organizacional, en el enlace a continuación, <https://docs.google.com/spreadsheets/d/114WL1DfrvzG7N8EfKKEE95Lb5MWm1Bneu/edit?usp=sharing&ouid=107048893170241398014&rtpof=true&sd=true>

4.4.2 Diseño y/o actualización de la documentación de los procesos de Comunicación

Organizacional

Para la correcta estructuración de los procesos de comunicación organizacional se establece la documentación que incluye formatos descriptivos que faciliten el correcto desarrollo del área. A continuación, se mencionan los formatos diseñados con su respectiva descripción, los

cuales se encuentra adjuntos al manual de comunicaciones.

Formato de circulares. Para transmitir información importante a los empleados, ya sea de cambios en las políticas, anuncio de eventos e información relevante

Formato de folleto. Permite la presentación de información de manera visual, logrando especificar un tema mediante imágenes y frases cortas.

Formato carta externa. Formato dispuesto para el envío de información a entidades externas a la organización, se incluye el destinatario, cargo, asunto, entre otros aspectos.

Formato de boletín interno. Formato utilizado para difundir información específica en cuanto a una o más novedades presentadas en la organización.

4.4.3 Matriz de riesgos

La matriz de riesgos proporcionó una claridad en cuanto a los riesgos relevantes en los colaboradores en las áreas, la matriz se actualizo debido a que no contaba con el área de talento humano; en esta matriz hubieron diferentes aspectos a evaluar como el proceso, el lugar o área del mismo, la actividad que se realiza allí, si se presenta reiteradamente ese aspecto (peligro), la descripción del peligro y la clasificación, los efectos que estos pueden tener en el colaborador, en este aspecto es importante resaltar que los efectos son de tipo químico, físico, biológico, psicosocial, biomecánicos.

Asimismo, se estableció un control en el peligro en donde se conoce la fuente, el medio y el individuo; en la evaluación de riesgos se determinó el nivel de deficiencia, el nivel de exposición, su nivel de probabilidad, el nivel de consecuencia, el nivel de riesgo su interpretación y la aceptabilidad del riesgo y las medidas de intervención en donde se definen los controles de ingeniería, los administrativos y los equipos de protección personal, como se puede observar la figura 39.

Figura 28.

Matriz de riesgos

MARTIZ DE RIESGOS																					
SISTEMA DE GESTION DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO																					
MATRIZ DE IDENTIFICACION DE RIESGOS																					
METODOLOGIA GUIA GTC 45 (2012-06-20)												CODIGO	SGSST-MZ-02								
												VERSION	2								
Fecha de actualizacion										10/1/2023											
PROCESO	ZONA/LUGAR	ACTIVIDAD	TAREA	RUTINARIO	PELIGROS			CONTROL EXISTENTE			EVALUACION DEL RIESGO				CRITERIOS DE CONTROL			MEDIDAS DE INTERVENCION			
					DESCRIPCION	CLASIFICACION	EFFECTOS POSIBLES	FUENTE	MEDIO	INDIVIDUO	NIVEL DE DEFICIENCIA	NIVEL DE EXPOSICION	NIVEL DE PROBABILIDAD	INTERPRETACION NIVEL DE PROBABILIDAD	NIVEL DE CONSECUENCIA	NIVEL DE RIESGO	INTERPRETACION DEL NIVEL DE RIESGO	ACEPTABILIDAD DEL RIESGO	EXPOSITOS	PEOR CONSECUENCIA	EXISTENCIA RIESGO EN EL ESPACIO

Se evidencio que de los 331 aspectos puestos de acuerdo con el proceso y el área en que está el colaborador, 142 tuvieron un nivel de probabilidad bajo correspondiendo al 43% del total, asimismo 176 con el 53% fue un nivel de probabilidad medio y el restante fue de 4% siendo alto, como se puede observar en la figura 38.

Figura 29.

Nivel de probabilidad

Bajo	142	43%
Medio	176	53%
Alto	13	4%
TOTAL	331	100%

Se observó del mismo modo que la aceptabilidad del riesgo varía en comparación con la probabilidad del riesgo del peligro, en este sentido se obtuvo que en cuando a no ser aceptable ese riesgo hubieron 7 correspondiendo al 2, del mismo el aceptable con control un 30%, mejorable 179 con 54% y finalmente aceptable 47 con un porcentaje del 14%, con lo cual se puede decir que la mayoría de los riesgos que hay en la organización pueden mejorar y son aceptables.

Figura 40.*Nivel de aceptabilidad del riesgo*

No aceptable	7	2%
No aceptable o aceptable con control	98	30%
Mejorable	179	54%
Aceptable	47	14%
TOTAL	331	100%

A Continuación, se muestra la matriz de riesgo de Globaltronik, la cual fue orientada y validada por un profesional especialista en Seguridad y Salud en el Trabajo

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1nTCrdpMwzUBt4ZU7cyJ_HrMlcSMcw4s0/edit?usp=s haring&ouid=112633265583044332307&rtpof=true&sd=true

4.4.4 Diseño de KPI's para los procesos de RRHH y comunicación Organizacional

Para el correcto funcionamiento de la organización, y la medición del rendimiento de la empresa se realizaron los indicadores en relación con los objetivos y estrategias propuestas para la misma.

Talento Humano. Teniendo en cuenta lo anterior, en la tabla 5 se puede observar los KPI's diseñados para el proceso, inicialmente se tomó en cuenta el TMC (tiempo medio de contratación), esta métrica permite llevar el control del tiempo que tarda una empresa en llenar una posición vacante con un candidato calificado, del mismo modo, en el primer objetivo se consideró la tasa de conversión de contratación, donde se relacionaron aspectos como la cantidad de candidatos seleccionados por el número total de candidatos, analizando el porcentaje de efectividad del proceso de contratación de la empresa.

Para las estrategias desarrolladas del segundo objetivo, se tomó en cuenta indicadores que midieran las horas de capacitación por empleado y la tasa de retención del personal, para ello se relacionó el número actual de empleados por el número de empleados al comienzo del periodo

analizado, obteniendo un porcentaje del anterior análisis. En la estrategia desarrollada para llevar un registro detallado del ausentismo laboral, se evalúa el número total de horas trabajadas sobre el número total de horas pactadas, obteniendo el porcentaje de la tasa de ausentismo laboral, lo cual le permitirá a la organización detectar patrones y tendencias en el proceso. Del mismo modo, para efectuar la estrategia desarrollada para llevar un control del desempeño del personal, se tomó en cuenta la evaluación de desempeño (ver anexo 10), realizada por medio de un formulario donde se evalúa el rendimiento de los empleados en términos de habilidades, competencias, resultados y objetivos alcanzados.

Tabla 5.

Indicadores de RRHH

TALENTO HUMANO		
OBJETIVO	ESTRATEGIAS	INDICADOR
Atraer talento calificado y capaz de adquirir habilidades para la organización	Utilizar plataformas de reclutamiento adecuadas, a través de la agencia de empleo y las redes sociales corporativas.	TMC = Tiempo Medio de Contratación $TMC = \frac{\text{Suma de días para contratar empleados}}{\text{Número de nuevos empleados contratados}}$
	Publicar ofertas de trabajo atractivas, deben ser claras y específicas.	TCC = Tasa de conversión de contratación $TCC = \frac{\text{Nº de candidatos seleccionados}}{\text{Nº total de candidatos}} \times 100$
Desarrollar y retener empleados talentosos y comprometidos, para asegurar la continuidad y el crecimiento de la empresa a largo plazo.	Ofrecer programas de capacitación y desarrollo profesional	Horas de capacitación por empleado: $\text{Capacitación} = \frac{\text{Nº total de horas de capacitación impartidas}}{\text{Nº total de empleados capacitados}}$
	Proporcionar retroalimentación y reconocimiento por el trabajo bien hecho	Tasa de retención del personal: $\text{Personal} = \frac{\text{Nº actual de empleados}}{\text{Nº de trabajadores al comienzo del periodo}} \times 100$
	Ofrecer oportunidades de avance y crecimiento profesional dentro de la empresa	
Llevar un control del ausentismo laboral	Llevar un registro detallado del ausentismo para detectar patrones y tendencias.	Tasa de ausentismo laboral:
	Establecer incentivos para los empleados que tienen un buen historial de asistencia	$\text{Ausentismo} = \frac{\text{Nº total de horas trabajadas}}{\text{Nº total de horas pactadas}} \times 100$
Reducir la rotación de empleados	Plan de Reconocimiento y recompensas	$\text{Tasa de rotación mensual} = \frac{\text{Empleados que se fueron}}{\text{Total de empleados}} \times 100$
	Crear un ambiente de trabajo positivo y saludable	
	Establecer una comunicación abierta y transparente entre la empresa y los empleados	Nota. Idealmente la cifra debería ser inferior al 5%
Establecer un control y mejora del desempeño laboral de los colaboradores	Realizar periódicamente la evaluación de desempeño de los colaboradores.	Para medir el desempeño laboral de los colaboradores se aplica la evaluación de desempeño .
	Ofrecer incentivos y recompensas basados en el desempeño	Se realiza por medio de un formulario de evaluación donde se evalúa el rendimiento de los empleados en términos de habilidades, competencias, resultados y objetivos alcanzados.
	Proporcionar capacitación y oportunidades de desarrollo	

Comunicación Organizacional. Para los procesos de comunicación organizacional se diseñó el KPI que permitiera medir la tasa de respuesta de los comunicados y encuestas impartidas en la organización, donde se puede observar en la tabla 6 que se relaciona el número de respuestas con el número total de empleados encuestados, lo cual permitirá llevar la métrica de la efectividad de la comunicación interna de la organización.

Tabla 6.

Indicadores de comunicación organizacional

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL		
OBJETIVO	ESTRATEGIA	INDICADOR
Mejorar la efectividad de la comunicación interna	Proporcionar a los empleados un espacio donde puedan compartir sus opiniones, comentarios y sugerencias.	$Tasa\ de\ respuesta = \frac{N^{\circ}\ de\ respuestas}{N^{\circ}\ total\ de\ empleados\ encuestados} \times 100$ Mide el porcentaje de empleados que responden a las encuestas de satisfacción y ayuda a evaluar la efectividad de las comunicaciones internas.
	Fortalecer la comunicación verbal mediante integración del personal, que permita mejorar el flujo de información en la empresa	

4.4.5 Caracterización de los procesos

Este permite una comprensión clara del proceso y de cómo ejecutarse, al momento de realizarse, se tuvo en cuenta inicialmente que proceso es y el tipo, se definió un objetivo de la caracterización y el alcance que tiene la caracterización. Al momento de realizarse se determinó el responsable del proceso, el proveedor, las entradas, las actividades, las salidas y el cliente, todo en base al ciclo PHVA.

En la caracterización se tuvo en cuenta los recursos requeridos el cual está compuesto por los humanos, la infraestructura y tecnológicos; por otro lado, se encuentran los riesgos y controles preventivos, los indicadores y los documentos asociados. Se busco gestionar el proceso de talento humano de manera eficiente mediante la estandarización, que permita realizar todo el

proceso desde la selección hasta la desvinculación del personal. Se estructuraron diferentes actividades para el responsable de esta área, sus recursos, los riesgos establecidos en la matriz de riesgos y algunos indicadores, así mismo se mencionó los documentos asociados como, los instructivos, formatos, el manual de funciones.

A continuación, en la figura 41 se puede visualizar la información realizada en el formato establecido para la caracterización de los procesos en la organización.

Figura 41.

Caracterización de los procesos

		PROCESO: Gestión del talento humano			
		CARACTERIZACIÓN DE PROCESO		Código: GTK-GH-C01	Versión: 01
				Fecha: 15-02-2023	
TIPO DE PROCESO					
Estratégico <input checked="" type="radio"/>		Misional <input type="radio"/>		Apoyo <input type="radio"/>	
Objetivo:	Gestionar el proceso de talento humano de la organización de forma oportuna y eficiente mediante documentos que soporten los procedimientos llevados a cabo				
Alcance:	Este proceso aplica para todos los cargos de la organización desde selección del personal hasta, evaluación de desempeño y desvinculación del colaborador.				
Políticas de Operación	La información del proceso deberá ser utilizada de manera segura, permitiendo responder a la confidencialidad y a la disponibilidad de la misma, de acuerdo a las necesidades de las partes interesadas				
Responsable del proceso (Cargo)	Auxiliar de talento humano				
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	PHVA	SALIDAS	CLIENTE
Todos los procesos	Presupuesto para capacitaciones Necesidades de capacitación en el personal Solicitudes de capacitación	Planificar la capacitación del personal	Planear	Plan de capacitación Plan de vinculación del personal	Todos los procesos Colaboradores de la organización
Todos los procesos	Control y seguimiento en cuanto al desarrollo de actividades	Planificar que indicadores de talento humano	Planear	Indicadores de gestión	Proceso de talento humano Colaboradores de la organización
Todos los procesos	Requerimientos para el desarrollo del personal	Ejecutar los planes de capacitación	Hacer	Plan de capacitación Plan de inducción y reintegración Formatos de capacitación	Todos los procesos de la organización
Todos los procesos	Competencias y responsabilidades de las áreas funcionales	Actualizar el manual de funciones de acuerdo a las necesidades	Planear	Manual de funciones actualizado	Todos los procesos de la organización
Todos los procesos		Socializar el manual de funciones y comunicaciones	Hacer	Socialización con los colaboradores sobre los manuales Formato de inducción y reintegración Reporte de asistencia	Todos los procesos de la organización
Proceso de seguimiento y control	Informes de seguimiento Informes de auditoría	Evaluar el cumplimiento de los objetivos mediante los indicadores de gestión	Verificar	Indicadores de gestión	Proceso de integrado de gestión
Proceso de seguimiento y control	Informes de seguimiento Informes de auditoría	Analizar las acciones correctivas, preventivas y de mejora resultado de análisis de información	Verificar	Indicadores de gestión	Proceso de integrado de gestión
Proceso de seguimiento y control	Informe de auditoría	Ejecutar las acciones correctivas, preventivas y de mejora	Actuar	Registro para las correcciones, acciones correctivas, preventivas y de mejora	Proceso de seguimiento y control

RECURSOS REQUERIDOS		CRITERIOS Y MÉTODOS DE CONTROL		DOCUMENTOS ASOCIADOS
Humanos	Infraestructura y tecnológicos	Riesgos y Controles Preventivos	Indicadores	
Colaboradores de la organización	Modems Fibra optica Antenas de conexión	Ver: Mariz de Riesgos	Horas de capacitación por empleado	Instructivo de nomina y liquidación Instructivo de Contratación Instructivo de Reclutamiento y selección Manual de funciones y responsabilidades
			N° horas impartidas/N° empleados capacitados	
			Evaluación de desempeño	
			Se realiza por medio de un formulario	
			Retención del personal	
			N°actual de empleados/ N° de trabajadores al comienzo del periodo *100	

CONTROL DE CAMBIOS				
VERSIÓN	FECHA	RELACIÓN DE LAS SECCIONES O PAGINAS MODIFICADAS		NATURALEZA DEL CAMBIO
1	17/02/2023	1		
ELABORÓ (Funcionario solicitante):		REVISÓ: (Responsable del proceso):		APROBÓ (Vo. Bo) (Líder de proceso)

A continuación, se visualiza el formato de caracterización de los procesos en el siguiente link anexo,

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1624NUO2SovrvDXeoul2hqfLT3qKbafGf/edit?usp=sharing&ouid=107048893170241398014&rtmpof=true&sd=true>

Teniendo en cuenta toda la información establecida en cuanto a formatos, manuales, instructivos y procedimientos se realiza un diagrama de Gantt que permita visualizar el tiempo de implementación de cada una de las actividades desarrolladas en el presente proyecto, y que sirva

CONCLUSIONES

Se evidenció que Globaltronik S.A.S no contaba con manuales, formatos, instructivos y toda la documentación necesaria para la correcta realización de los procesos de Talento humano y comunicación organizacional.

Los canales de información de la empresa no se encuentran establecidos en la organización, lo cual genera dificultades en el intercambio de información entre diferentes departamentos, equipos y empleados de una organización.

Se pudo evidenciar que la causa principal del desconocimiento de líneas de mando y departamentos de la organización es la ausencia de un manual de funciones que registrara toda la información que es indispensable para el correcto desarrollo de actividades.

Se observó que el direccionamiento estratégico llevado por la organización no era el adecuado, ya que no se encontraban establecidas las políticas y no se contaba con los objetivos y estrategias que direccionaran la organización en cuanto a los procesos de Talento Humano y comunicación organizacional.

Se evidenció la carencia de un mapa de procesos que representara gráficamente los procesos, misionales, estratégicos y de apoyo, lo cual reducía la eficiencia, la efectividad y la capacidad de adaptación de los colaboradores en la organización.

En el diseño de la documentación se tuvo en cuenta los antecedentes consultados en el proyecto, siendo, claro y específico cada procedimiento y actividad estandarizada. Para los procesos se tuvo en cuenta los libros de Chiavenato, en lo que respecta a gestión del talento humano, del mismo modo mediante la recolección de información con la técnica de la observación, se establecieron los procesos más relevantes del área.

Se contribuyó al mejoramiento continuo de los procesos a través de la creación de instructivos, formatos, manuales, procedimientos y perfiles ocupacionales, estableciendo los parámetros y lineamientos que deben aplicar cada uno de los colaboradores y usuarios de la organización.

RECOMENDACIONES

Debe existir un compromiso por parte de la dirección de la empresa en pro del fortalecimiento de los procesos y la calidad del clima laboral.

Se recomienda aumentar la cantidad de personal y cargos dentro del área de Talento humano, esto es para llevar un control y análisis de indicadores y documentación propiciada a la organización.

El manual de funciones debe ser instrumento fundamental para el proceso de inducción y reinducción del personal que ingresa y permanece en la organización, propiciando el buen desarrollo de cada uno de los procesos.

Se recomienda llevar un control y registro de todos los formatos propiciados a la organización, velando por el cumplimiento y seguimiento de los parámetros establecidos.

Se recomienda socializar los estándares y manuales, así como capacitar a los colaboradores del en cuanto a la correcta ejecución del procedimiento del área en cuestión, generando una cultura de mejora dentro de la organización con el documento que soporta el proceso.

Se recomienda evaluar el desempeño del trabajador a través de parámetros direccionados por el manual de funciones y establecidos en el formato de evaluación de desempeño.

Se sugiere mantener los estándares mucho más visuales que escritos debido a que facilita su comprensión, del mismo modo seguir implementando los avatares de consulta e información, llegando a ser mucho más didácticas y ameno para la organización, logrando influir en más colaboradores y generando una cultura de mejora continua de calidad.

Teniendo en cuenta que parametrizar cada proceso es de suma importancia, se

recomienda caracterizar todos los procesos de la organización, así como también llevar un seguimiento y actualización de este cuando sea necesario.

BIBLIOGRAFÍA

- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación introducción a la metodología científica (6.a ed.). Recuperado de http://www.formaciondocente.com.mx/06_RinconInvestigacion/01_Documentos/El%20Proyecto%20de%20Investigacion.pdf
- Asih, I., Purba, H. H., & Sitorus, T. M. (2020). Key Performance Indicators: a Systematic Literature Review. *Journal of Strategy and Performance Management*, Recuperado de <https://www.mendeley.com/catalogue/ef0181ff-a56f-32c6-808d-9bfacb6b6ecd/>
- Auditool. (2013). MODELO COSO III - MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO. Recuperado de: https://www.ecotec.edu.ec/material/material_2016C_FIN448_11_56998.pdf
- Barbosa, D. (2020). Definición de proxy. Welivesecurity. <https://www.welivesecurity.com/las-es/2020/01/02/que-es-proxy-para-que-sirve/>
- Basu, S. (2015). Multidimensionality and Complexity of Role Stress: An Empirical Study of the Public and Private Sector Managers in Kolkata. Recuperado de: [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1815828](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1815828)
- Betancourt, D. F. (24 de junio de 2015). Planificación táctica desde ISO 9001: Cómo caracterizar un proceso. Recuperado el 23 de abril de 2022, de Ingenio Empresa: www.ingenioempresa.com/planificacion-tactica-caracterizar-proceso
- Botero Alvarez, M. I., Prada, J. E., & Rojas Jovel, I. Y. (2012, marzo). Manual de comunicación.

Institución Universitaria ECR. <https://www.ecr.edu.co/wp-content/uploads/2018/12/Manual-de-Comunicaciones-Marzo-2012-web.pdf>

Calderón Hernández, G., Naranjo Valencia, C. J., & Álvarez Giraldo, M. C. (2010). Gestión humana en la empresa colombiana: sus características, retos y aportes. Estado del arte de la gestión humana en Colombia, p 15.

<http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v23n41/v23n41a02.pdf>

Camareno Lacayo, J. (2008). Monitoreo e Indicadores. Academia-Organización de Estados Iberoamericanos. Recuperado 25 de abril de 2022, de <https://bit.ly/3Kgf06X>

Castillo Jarrin, M. R. (2017). Estandarización de procesos para el mejor funcionamiento administrativo de la empresa Foto Estudio Proaño. Proyecto de investigación, Escuela de Administración de empresas, Ambato. Recuperado el 4 de mayo de 2022, de

<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1840/1/76343.pdf>

Charmaz, K. (2011). Métodos de la teoría fundamentada en la investigación de la justicia social. En NK Denzin, & Y. S Lincoln (Eds.)

Chiavenato, I. (1993). Iniciación a la organización y el control. McGraw-Hill Education.

Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano (3.a ed.). Recuperado de

<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf>

Christopher Nikulin y Gabriela Becker. (2015). Una metodología sistémica y creativa para la gestión estratégica: Caso de estudio región de Atacama-Chile. Revista de gestión e innovación tecnológica, vol. 10, 129. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/jotmi/v10n2/art09.pdf>

Consejo Profesional de Ingeniería Química de Colombia. (2018, febrero). Guía Para la elaboración y control de documentos. Recuperado 9 de abril de 2022, de <https://www.cpiq.gov.co/resources/uploaded/files/A-GDT-G->

01%20GUIA%20PARA%20LA%20ELABORACION%20DE%20DOCUMENTOS.pdf

Constitución Política de Colombia (1991). Gaceta Asamblea Constituyente de 1991 N° 116.

<http://www.secretariassenado.gov.co/index.php/constitucion-politica>

Decreto 1072 de 2015 [Ministerio del Trabajo]. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo. 26 de mayo de 2015.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=72173#:~:text=Objeto.,cu mplida%20ejecuci%C3%B3n%20de%20las%20leyes.>

Decreto 2663 de 1950. Edición Oficial del Código Sustantivo del Trabajo. 7 de junio de 1951.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=33104>

Decreto 2870 de 2007 [Ministerio de Comunicaciones]. Por medio del cual se adoptan medidas para facilitar la convergencia de los servicios y redes en materia de telecomunicaciones.

31 de julio de 2007.

https://normograma.mintic.gov.co/mintic/docs/decreto_2870_2007.htm#18

Deloitte Touche. (2018, abril). Gestión de RRHH en América Latina. Compensaciones salariales, perfiles y retos del área en la Región.

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/human-capital/Gestion%20de%20RRHH%20en%20America%20Latina.pdf>

Duhalt, K. M. (1977). Los manuales de procedimiento en las oficinas públicas. México: UNAM.

Escuela Europea de Excelencia. (2022, 20 abril). Metodología para el análisis de riesgos según ISO 9001. Recuperado 26 de abril de 2022, de

<https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2019/04/metodologia-para-el-analisis-de-riesgos- segun-iso->

[9001/#:~:text=El%20prop%C3%B3sito%20de%20una%20metodolog%C3%ADa,realizar%20alguna%20acci%C3%B3n%20al%20respecto.](https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2019/04/metodologia-para-el-analisis-de-riesgos- segun-iso-9001/#:~:text=El%20prop%C3%B3sito%20de%20una%20metodolog%C3%ADa,realizar%20alguna%20acci%C3%B3n%20al%20respecto.)

EAE Business School. (2021, 23 abril). ¿Qué es y cómo elaborar una matriz de priorización?

Desafíos de la Gestión Empresarial. <https://retos-directivos.eae.es/que-es-y-como-elaborar-una-matriz-de-priorizacion/>

Freeman, R. E. Wicks, A. C. & Parmar, B (2004). Stakeholder theory and the corporate objective revisited. *Organization Science*, Vol. 15 N° 3, mayo-junio, 364-369

Gallego Tarazona, J. (2020, 27 mayo). Procesos comunicacionales en empresa pyme colombiana mediante el análisis del entorno laboral interno. Repositorio de la Pontificia Universidad Javeriana. <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/51897/TG-%20Gallego%20Tarazona%20Juanita%20%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gelves Peña, J. S. (2011). La comunicación organizacional en el mundo contemporáneo como diálogos de saberes y laboratorio experimental en el pregrado. *Comunicación, Cultura y Política*, 2, pp 25. <https://journal.universidadean.edu.co>

Globaltronik (2017, 14 abril). Quienes somos | de la mano con la tecnología. Recuperado el 13 abril 2022, de <https://globaltronik.co/quienes-somos/>

Gómez-Mejía, LR, Balkin, DB, & Cardy, RL (2020). *Gestión de recursos humanos*. Pearson.

González, G. (2012). Manual de Funciones. investigativo. Recuperado 23 de abril de <https://gilbertogonzalezsanchez.files.wordpress.com/2012/10/trabajo-3-definicion-delmanual-funciones.pdf>

González, G. (2021, 23 abril). Instructivo. Lifeder. Recuperado 24 de abril de 2022, de <https://www.lifeder.com/instructivo/>

Graham Kellog. (2009). Preparación del manual de oficina (Vol. 2). Editorial Reverté.

Grupo Albe. (2021, 1 octubre). Manuales de Políticas y Procedimientos | Formatos y registros maestros – Grupo Albe. Consultoría Grupo Albe. Recuperado 24 de abril de 2022, de <https://www.grupoalbe.com/manuales-de-politicas-y-procedimientos-formatos-y->

registros- maestros/

Herrera, V. (2016). Estandarización y automatización de los procesos clave de la gestión de talento humano de la empresa FYI ingeniería y construcciones S.A (N.o 1). Red de repositorios latinoamericanos. <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/12249>

ISO 31000. (2018). Gestión del riesgo — Directrices. Recuperado de <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:31000:ed-2:v1:es>

ISO 9000. (2015). Diferencia entre proceso y procedimiento. ISOTools Perú. <https://www.isotools.pe/iso-9001-diferencia-proceso-procedimiento/>

ISOTools (2016, 11 enero). ISO 9001:2015, un nuevo concepto del sistema de calidad. Recuperado el 8 de mayo de 2022, de <https://www.isotools.org/2016/01/11/iso-90012015-un-nuevo-concepto-del-sistema-de-calidad/>

KPI Library. (2022). *HR KPIs & Metrics*. Recuperado el 12 de febrero de 2023, de <https://kpi.org/library/categories/human-resources>

Ley 1341 de 2009. Por la cual se definen principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones –TIC– se crea la Agencia Nacional de Espectro y se dictan otras disposiciones 30 de julio de 2009. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1341_2009.html

Ley 1562 de 2012. Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional. 11 de julio de 2012. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Ley-1562-de-2012.pdf>

Ley 565 de 2000. Por medio del cual se aprueba el "Tratado de la OMPI -Organización Mundial de la Propiedad Intelectual- sobre Derechos de Autor(WCT)". 02 de febrero de 2000. <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1662698>

León, C. A. (2011, marzo). Diseño de una planificación estratégica para la empresa

REPRODATA CIA (N.o 1). Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec>

López Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

SOCIAL CUANTITATIVA. Barcelona, España: Creative Commons. Recuperado el 6 de 5 de

2022, de https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf

Madero Gómez, S. M., & Flores Zambada, R. (2010). Género, Sociabilidad, Dependientes

Económicos y Desempeño Laboral como Determinantes de Promociones: Experimento

con Ejecutivos Jóvenes. *Conciencia Tecnológica*, (39),12-16. [fecha de Consulta 12 de

abril de 2022]. ISSN: 1405-5597. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=94415753003>

Melinkoff, R. (2005). *Los procesos administrativos*. Alianza Editorial.

<https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=6207>

Méndez Álvarez, C. E. (1999). *Metodología guía para elaborar diseños de investigación en*

ciencias económicas, contables y administrativas (2da. Edición). Bogotá, Colombia: Mc

Graw Hill interamericana.

MINTIC. (2015). *Colombia cobertura - Glosario*.

<https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Glosario/>

Mondragón Pérez, A. R. (2002). *Sistema de indicadores*. INEGI, 1–7.

https://www.orion2020.org/archivo/sistema_mec/10_indicadores2.pdf

Morán, J. A., & Ramos, V. C. (2018). *El Checklist como herramienta del sistema de gestión de*

calidad y la competitividad en la operadora de transporte terrestre urbano del cantón

milagro. Tesis, Universidad Estatal de Milagro, Milagro. Recuperado el 5 de mayo de

2022, de

<http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/4023/1/EL%20CHECKLIST%20CO>

MO%

20HERRAMIENTA%20DEL%20SISTEMA%20DE%20GESTI%C3%93N%20DE%20C
ALID AD%20Y%20LA%20COMPETITIVIDAD%20EN%20LA%20OPERADO.pdf

Morocho Rengifo, P. P. (2017). Levantamiento y mejoramiento de los procesos de la dirección de talento humano del gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón de la concordia. Repositorio Institucional de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/13005/1/T-ESPE-053865.pdf>

Murillo Ponce, C. E. (2015). El control de los costos de producción y su incidencia en la rentabilidad de la empresa confecciones deportivas piscis de la ciudad de Ambato. Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Recuperado el 5 de mayo de 2022, de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/16999/1/T2917i.pdf>

Niebel, B. (2009). Ingeniería industrial, métodos, estándares y diseño (12.a ed., Vol. 1). McGraw-Hill Education.

[https://www.academia.edu/36652836/Ingenier%C3%ADa_Industrial_M%C3%A9todos_](https://www.academia.edu/36652836/Ingenier%C3%ADa_Industrial_M%C3%A9todos_y_Est%C3)
[Est%C3](https://www.academia.edu/36652836/Ingenier%C3%ADa_Industrial_M%C3%A9todos_y_Est%C3)

[%A1ndares_y_Dise%C3%B1o_del_Trabajo_Benjamin_W_Niebel_12_Edici%C3%B3n](https://www.academia.edu/36652836/Ingenier%C3%ADa_Industrial_M%C3%A9todos_y_Est%C3)

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis (4.a ed.). Recuperado de <http://librodigital.sangregorio.edu.ec/librosusgp/B0028.pdf>

Ortiz, F. (2012). La Fibra Óptica: Los Conceptos Básicos (2.a ed.) [Libro electrónico]. Recuperado 12 de mayo de 2022, de <https://silo.tips/download/autor-freddy-ortiz-magallanes#>

Otavallo Chacho, B. A., & Vásquez Ruiz, R. S. (2022). Diseño e implementación de tres

radioenlaces punto a punto para el laboratorio de telecomunicaciones de la Universidad Politécnica Salesiana sede Cuenca. Repositorio UPS. Recuperado 12 de mayo de 2022, de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21697/1/UPS-CT009526.pdf>

Pedro López, & Sandra Fachelli. (2015). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL CUANTITATIVA (1ra edición) [E-book]. Recuperado 19 abril 2022, de https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsoccua_a2016_cap2-3.pdf

Pelaez, A. N. (2020, 4 agosto). Diseño de una metodología para la estandarización de los procesos de inducción, de entrenamiento y de desarrollo de potencial del personal vinculado a la empresa Operadora Avícola Colombia S.A.S., ubicada en el municipio de Envigado. Repositorio de la Universidad de Antioquia. <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/15981>

Pico, G. (2006). El mapa de procesos: Elemento fundamental de un sistema de gestión de calidad para empresas de servicios en Venezuela. Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura, fecha de Consulta 2 de Julio de 2022. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=36412216>

Portugal, V. (2017). Diagnóstico empresarial (1.a ed.). Areandino. <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1489/Diagn%C3%B3stico%20Empresarial.pdf?sequence=1>

Puerto Becerra, D. P. (2010). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. Pensamiento & Gestión. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64615176009>

Ramírez, A. J. (2020, 28 junio). Propuesta de plan estratégico de comunicación para el programa de ingeniería industrial de la universidad de Santander campus Cúcuta. Sistema de Biblioteca UDES. <https://repositorio.udes.edu.co/handle/001/5170?mode=full>

Resolución 0312 de 2019 [Ministerio del Trabajo]. Por la cual se definen los estándares mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG-SST. 13 de febrero de 2019. <https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/59995826/Resolucion+0312-2019-+Estandares+minimos+del+Sistema+de+la+Seguridad+y+Salud.pdf>

Resolución 2646 de 2008 [Ministerio de la Protección Social]. Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas por el estrés ocupacional. 23 de julio de 2008.
https://www.icbf.gov.co/cargues/avance/docs/resolucion_minproteccion_2646_2008.htm

Resolución 3066 de 2008 [Comisión de Regulación de Comunicaciones]. Por la cual se establece el Régimen Integral de Protección de los Derechos de los Usuarios de los Servicios de Comunicaciones. 18 de mayo de 2011.
https://normograma.mintic.gov.co/mintic/docs/resolucion_crc_3066_2011.htm

Rodríguez Gómez, G., Gil Florez, J., & García Jiménez, E. (1996). Metodología de la investigación cualitativa (1.a ed., Vol. 1). Aljibe.
<http://148.202.18.157/sitios/catedrasnacionales/material/2010b/ortiz/infmic.pdf>

Saldarriaga Ríos, J. G. (2008). Gestión humana: tendencias y perspectivas. Estudios Gerenciales, 24(107), 137–159. [https://doi.org/10.1016/s0123-5923\(08\)70040-8](https://doi.org/10.1016/s0123-5923(08)70040-8)

Serna, Humberto (10^a edición) (2008). *Gerencia estratégica*. 3R editores.

Sierra, K. V. (2020). Importancia de la estandarización de procesos eficientes y la capacitación del talento humano para la productividad en una empresa. Recuperado de:
<http://hdl.handle.net/10654/39285>.

SIGEPRE. (2019, mayo). Guía para la elaboración de documentos. Recuperado 9 de abril de 2022, de <https://dapre.presidencia.gov.co/dapre/DocumentosSIGEPRE/G-DE-01-Guia-elaboracion-control-documentos.pdf>

Suárez, J. A. (2018, 22 octubre). Documentación del proceso de talento humano para el sistema de gestión de calidad de la clínica San José de Cúcuta. Repositorio Universidad Libre. <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/11707>

Universidad Francisco de Paula Santander. (2019, 11 octubre). Acuerdo No.56 de 2019. Archivos públicos UFPS. Recuperado 17 de abril de 2022, de <https://ww2.ufps.edu.co/public/archivos/pdf/7b453ea320d0c5e856d2e57521ecfa17.pdf>

Yunuen, C. (2016). La estandarización de procesos, como herramienta de mejora a la calidad de procesos administrativos. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. Obtenido de <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/10805/Informe.pdf>

ANEXOS

Anexo 1.

Convenio interinstitucional entre la Universidad Francisco de Paula Santander y la empresa Globaltronik S.A.S.



**CONVENIO INTERINSTITUCIONAL DE COOPERACIÓN
CELEBRADO ENTRE LA UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA
SANTANDER Y GLOBALTRONIK S.A.S.**

situaciones no previstas en el presente Convenio Interinstitucional de Cooperación serán resueltas por las partes a través de los supervisores de **LA UNIVERSIDAD** y **LA ENTIDAD**, de común acuerdo. Cualquier modificación de la que sea objeto el presente Convenio, debe constar por escrito y ser suscrita por las partes intervinientes en el mismo. **DECIMA SEXTA. DECLARACION COMPROMISORIA.** Con el propósito de confirmar y ratificar la intención voluntaria de los estudiantes y aceptar los parámetros del presente Convenio Interinstitucional de Cooperación, se solicitará la suscripción de una "Declaración Compromisoria de Aceptación" suscrita por cada estudiante y el visto bueno del supervisor, de la **UNIVERSIDAD** al momento de iniciar la Práctica Académica, Profesional o Empresarial y/o el Trabajo de Grado. En todo caso, este supervisor verificará que los estudiantes estén afiliados al Sistema General de Riesgos Laborales mínimo el día anterior de su ingreso a **LA ENTIDAD**, requisito sin el cual no podrán dar su visto bueno o aval. **DECIMA SEPTIMA. PERFECCIONAMIENTO.** El presente Convenio se entiende perfeccionado con las firmas de las partes que en el intervienen.

En constancia, se firma a los **07** días del mes de **ABRIL** de 2022.

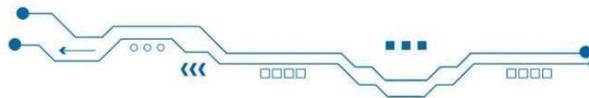
Gaudy C. Prada B.
GAUDY CAROLINA PRADA BOTIA
Decano
Facultad de INGENIERÍA
Universidad Francisco de Paula Santander

Laura María Amaya Cordero
LAURA MARÍA AMAYA CORDERO
Representante legal
GLOBALTRONIK S.A.S



Anexo 2.

Carta de aceptación para el desarrollo del proyecto en Globaltronik S.A.S.



San José de Cúcuta, 11 de abril de 2022

Señora:
GAUDY CAROLINA PRADA BOTIA
 Decano
 Facultad De Ingeniería
UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER
 Ciudad

Ref. Convenio Interinstitucional De Cooperación celebrado entre La Universidad Francisco De Paula Santander Y Globaltronik S.A.S.

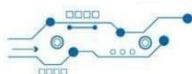
La empresa **GLOBALTRONIK S.A.S.** identificada con NIT **900.758.601-5** ha aceptado a **EMELY VALENTINA BUENAÑO YAÑEZ**, identificada con Cédula de ciudadanía **1.005.030.318** de Cúcuta y **BROWNIE JEFREY URBINA ORTEGA**, identificado con cedula de ciudadanía **1.004.997.337** de Cúcuta, estudiantes del programa de Ingeniería Industrial, para desarrollar el proyecto de grado sobre Talento Humano y Comunicación Organizacional de la empresa.

Sin más que agregar, esperamos que el proyecto inicie según lo esperado y sea llevado a cabo con completo éxito

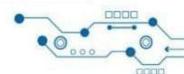
Cordialmente,



Ing. Laura María Amaya Cordero
 Gerente General
GLOBALTRONIK S.A.S.
 +57 301 258 5807



60 7 589 2800 301 2585807 gerente@globaltronik.co
www.globaltronik.co Cll 13 # 2E – 47 Caobos Cúcuta Colombia



Anexo 3.**Entrevista de gestión de talento humano y comunicación organizacional****ENTREVISTA AL GERENTE DE GLOBALTRONIK**

Preguntas abiertas

1. ¿Qué puesto tienes en el organigrama de Globaltronik? ¿Qué funciones cumple actualmente en la empresa?

2. ¿Cómo se está manejando actualmente el área de talento humano?

3. ¿Cómo manejan las capacitaciones?

4. ¿Tienen políticas formalmente planteadas?

5. ¿Cuenta actualmente la empresa con formatos estándar respecto al área de talento humano? Si la respuesta es sí, especifique con qué tipos de formatos cuenta

6. ¿Cuál considera que es el tipo de comunicación más común en la empresa, por correo, llamadas, reuniones, o WhatsApp?

7. ¿Con qué tipo de flujo de comunicación cuenta la empresa, horizontal, vertical o diagonal?

8. ¿Cómo considera que se está manejando la comunicación dentro de la empresa? ¿En qué se podría mejorar?

9. De acuerdo a los inconvenientes mencionados en relación al área de talento humano y comunicación, ¿cuáles considera que son los de mayor prioridad?

10. ¿Por qué se creó la empresa?

11. ¿Qué imagen de la empresa se quiere comunicar?

12. ¿Cuál es la segmentación de clientes a la cual está dirigida la empresa?

13. ¿Cuál es su ventaja competitiva?

14. ¿Qué significado tienen los colaboradores en la empresa?

15. ¿Qué se quiere lograr como empresa?

16. ¿Se busca ampliar el servicio a otras regiones del país?

17. ¿Cómo se puede lograr esos objetivos a futuro?

Anexo 4.**Encuesta de Gestión de talento humano y comunicación organizacional**

Diagnostico Organizacional Globaltronik

¡Hola!

Estás invitado a participar en la siguiente encuesta, relacionada con el área de talento humano y comunicación interna, tardará aproximadamente 5 minutos. Las respuestas digitadas en la encuesta serán estrictamente confidenciales y los datos de esta investigación se informarán solo en conjunto. Su información será codificada confidencialmente y usada con fines academicos en beneficio de la organización.

Información general del cargo

Menciona el cargo que desempeñas en la organización

Tu respuesta _____

Luego de firmar el contrato para iniciar sus labores con Globaltronik, ¿realizó algún tipo de inducción? *

- Si, inducción general y específica del cargo
- No, ninguna inducción

¿Consideras que es importante recibir un documento con la información detallada del desarrollo de sus funciones?

- Si
- No

¿Ha recibido alguna capacitación por parte de la empresa? *

Ya sean talleres, cursos cortos o charlas relacionadas específicamente con el correcto desempeño de sus funciones en la Organización.

- Si
- No

¿Alguna vez ha realizado actividades que considere que corresponden a otro integrante de la empresa? *

- Siempre
- Algunas veces
- Nunca

¿Cree usted que implementando un manual donde se detalle las actividades con sus respectivos responsables de cada proceso, ayudará a la empresa a la consecución de sus objetivos?

- Si
- No

Comunicación interna

Indique si Globaltronik cuenta o no con los siguientes canales de información/comunicación

*

	Si	No
Reuniones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Video Conferencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunicación boca a boca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Redes sociales corporativas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teléfono (Llamadas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Correo electrónico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Chat interno (WhatsApp)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Talento Humano

Previo a su proceso de contratación, ¿Globaltronik le realizó pruebas específicas? *

Ya sea entrevistas, pruebas psicológicas, entre otros.

- Sí, me hicieron diferentes pruebas
- No, ninguna prueba

Si la respuesta es, "sí", ¿Qué tipo de pruebas le fueron aplicadas?

Si la prueba realizada posterior a su ingreso a la empresa no se encuentra especificada entre las opciones en la casilla "Otra" mencione detalladamente cual fue

- Entrevista estructurada
- Prueba Psicotécnica
- Pruebas de conocimientos específicas del cargo
- No aplica
- Otro: _____

Anexo 5.

Lista de chequeo de comunicación organizacional y talento humano basada en la Norma

ISO 9001:2015

GTK GRUPO TALENTO		LISTA DE CHEQUEO ISO 9001:2015			USP	
FECHA: _____						
PROCESO: RECURSOS HUMANOS - COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL						
OBJETIVO DE LA AUDITORIA: Verificar que el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 ha sido establecido, implementado, mantenido y mejorado. ISO 9001:2015 (5.3, 7.1.2, 7.1.6, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5)						
PERSONAL ENTREVISTADO _____						
C= Conforme. NC= No conforme.						
ASPECTOS A AUDITAR	EVIDENCIA	C	NC	NA	OBSERVACIONES/HALLAZGOS	
5.3 ROLES, RESPONSABILIDADES, Y AUTORIDADES EN LA ORGANIZACIÓN						
¿Cuáles son sus responsabilidades en el SGC? (cumplimiento de requisitos, informar a la dirección sobre el desempeño del proceso)						
7.1.2 PERSONAS						
¿Como la organización determina y proporciona las personas necesarias para la implementación eficaz de su sistema de gestión de la calidad y para la operación y control de sus procesos?						
7.1.6 CONOCIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN						
¿Cómo la organización determina los conocimientos necesarios para la operación de sus procesos y para lograr la conformidad de los productos y servicios?						
7.2 CONOCIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN						
a) ¿ como se determina la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad?						
b) ¿ Como se aseguran que los colaboradores sean competentes, basándose en la educación, formación o experiencia adecuadas?						
7.3 TOMA DE CONCIENCIA						
¿ Como la organización se asegura que los colaboradores toman conciencia de ? a) la política de la calidad; b) los objetivos de la calidad pertinentes; c) su contribución a la eficacia del sistema de gestión de la calidad, incluyendo los beneficios de una mejora del desempeño; d) las implicaciones de no cumplir los requisitos del sistema de gestión de la calidad.						

FECHA: _____

PROCESO: RECURSOS HUMANOS - COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**OBJETIVO DE LA AUDITORIA:**Verificar que el Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 ha sido establecido, implementado, mantenido y mejorado.
ISO 9001:2015 (5.3, 7.1.2, 7.1.6, 7.2, 7.3, 7.4, 7.5)**PERSONAL ENTREVISTADO**

C = Conforme . NC = No conforme.

ASPECTOS A AUDITAR	EVIDENCIA	C	NC	NA	OBSERVACIONES/HALLAZGOS
7.4 COMUNICACIÓN					
¿Se han determinado las comunicaciones internas y externas pertinentes al sistema de gestión de la calidad?					
¿Se encuentra definido qué, cuándo, a quién, como y quién realiza cada comunicación?					
7.5 INFORMACIÓN DOCUMENTADA					
¿Se ha identificado la documentación requerida por la norma y el propio sistema de gestión?					
¿La identificación y descripción de los documentos es apropiada?					
¿Se encuentra definido el formato y soporte de cada documento?					
¿Existe una metodología de revisión y aprobación adecuada?					
¿La documentación está disponible en los puntos de uso para su consulta?					
¿La documentación está protegida adecuadamente contra pérdida o uso inadecuado?					
¿Se han definido metodologías para la distribución, acceso, recuperación y uso de los documentos?					
¿Se contemplan actividades para el almacenamiento y preservación de los documentos (copias de seguridad)?					
¿Existe un control de cambios en los documentos del sistema?					
¿Se ha identificado la documentación de origen externo necesaria para el desempeño de los procesos?					

Anexo 6.

Lista de chequeo de comunicación organizacional y talento humano basada en la Norma ISO 19001

		Lista de Chequeo			
Proceso:		Auditor:		Auditoria N° 1	
Responsable del proceso:		Fecha de auditoria:		Tipo de auditoria:	
C: Conforme NC: No conforme					
N°	PREGUNTAS	ESTATUS DE LA EVUACIÓN		HALLAZGOS	
Clima Organizacional		C	NC		
1	¿Como es el clima organizacional en la empresa, hay buena comunicación con los compañeros de trabajo?				
2	¿Las condiciones del puesto de trabajo (Iluminación, espacio) son las adecuadas?				
3	¿En el lugar de trabajo se fomenta y se desarrolla el trabajo en equipo?				
4	¿Hay un nivel de compromiso y de motivación por parte de colaboradores?				
Comunicación Organizacional		C	NC		
5	¿Se realiza correctamente el proceso de contestación de llamadas por parte de la recepcionista?				
6	¿Existen carteleras informativas que mantengan actualizados a los colaboradores sobre las actividades de mayor importancia en la organización?				
7	¿Se llevan adecuadamente los canales de información? Entre estos el memorando y planes de trabajo.				
8	Se evidencia comunicación con los clientes en el proceso de administración de talento humano				
9	¿Existen mecanismos de atención de peticiones, quejas y reclamos?				

		Lista de Chequeo			
Proceso:		Auditor:		Auditoria N° 1	
Responsable del proceso:		Fecha de auditoria:		Tipo de auditoria:	
C: Conforme NC: No conforme					
N°	PREGUNTAS	ESTATUS DE LA EVUACIÓN		HALLAZGOS	
		C	NC		
Direccionamiento estrategico		C	NC		
10	¿Se ha determinado correctamente la misión, visión y objetivos de la organización? ¿Son visibles a sus colaboradores?				
11	¿El organigrama, políticas y valores corporativos son visibles a sus colaboradores?				
12	¿Los procesos de la empresa estan definidos de manera clara y establecidos en un mapa?				
13	Se observa un direccionamiento en cuanto a los procesos que realiza el area funcional de talento humano				
14	¿El personal utiliza adecuadamente los EPP dentro y fuera de la organización cumpliendo con su jornada laboral?				
Talento Humano		C	NC		
15	¿Está correctamente establecidos los puntos de encuentro y rutas de evacuación dentro de las instalaciones?				
16	¿Existe una adecuada delimitación de áreas en la organización? Estas se encuentran clasificadas y correctamente demarcadas por departamento de trabajo?				
17	¿La empresa cuenta con la cantidad de personal requerido para el correcto desarrollo del área de Talento Humano?				
19	¿Hay planes, programas, jornadas o campañas de seguridad y salud en el trabajo?				
20	¿La identificación y descripción de los documentos es apropiada?				
21	Existe una completa integración entre todo el personal de globaltronik				
Total					
Total porcentaje					

Anexo 7.

Formato de caracterización de procesos

	PROCESO:				
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESO				Código:
					Versión:
				Vigencia:	
TIPO DE PROCESO					
Estratégico <input type="radio"/>		Misional <input type="radio"/>		Apoyo <input type="radio"/>	
Objetivo:					
Ambito:					
Políticas de Operación					
Responsable del proceso (Cargo)					
PROVEEDOR	ENTRADAS	ACTIVIDADES	PIVA	SALIDAS	CUENTE
Página 1 de 1					

TIPO DE PROCESO						
Estratégico		Misional			Apoyo	
RECURSOS REQUERIDOS			CRITERIOS Y MÉTODOS DE CONTROL			DOCUMENTOS ASOCIADOS
Humanos	Infraestructura y Tecnológicos	Ambiente	Riesgos y Controles Preventivos	Indicadores		

Anexo 8.

Formato de encuesta para perfiles de cargo





Perfil de Cargos

¡Hola! A continuación contestarás una serie de preguntas necesarias para establecer tu perfil de cargo dentro del manual de funciones de Globaltronik. Para esto es necesario responder cada pregunta con claridad, especificando puntualmente qué funciones realizas dentro de la organización.

Tener bien establecido el perfil de cada puesto en la organización le aportará beneficios significativos, evitando la omisión o repetitividad de labores, lo cual mejorará la realización de cada proceso en la empresa.

INFORMACIÓN GENERAL
Información general del cargo

Relaciones más importantes del cargo *

Tu respuesta _____

Nombres y apellidos *

Tu respuesta _____

Correo electrónico (empresarial)

Tu respuesta _____

Nombre del cargo *

Tu respuesta

Clasificación de personal *

- Administrativo
- Operativo

Área a la que pertenece el cargo *

- Facturación
- Contabilidad
- Cartera
- Talento humano
- Inventario
- Operacional
- Comercial
- Software

Cargo del jefe inmediato *

Cargo al que reporta el desarrollo de sus funciones

Tu respuesta

Tiene personal a cargo

Si la respuesta es sí, especifique en la casilla "otro" los cargos que tiene bajo su mando

No aplica

Otro: _____

Mencione cual es el objetivo principal que cumple su cargo dentro de la Organización

Acción general que cumple en la Organización

Tu respuesta _____

REQUISITOS

Formación y habilidades requeridas para el desarrollo de funciones del puesto de trabajo.

Formación académica obtenida *

1. Bachiller
2. técnico, tecnólogo (especifique en qué programa)
3. Profesional (especifique la carrera)

Tu respuesta _____

Habilidades requeridas para el cargo *

Menciona las habilidades necesarias para el desarrollo de tus funciones diarias, puedes elegir varias opciones según los requerimientos de tu puesto de trabajo.

- Habilidad numérica, integridad
- Trabajo en equipo, comunicación asertiva
- Planificación y organización, liderazgo
- Orientación al cliente
- Compromiso con la calidad de trabajo, análisis de problemas
- Flexibilidad y adaptación
- Creatividad
- Otro: _____

Conocimientos técnicos necesarios para el cargo *

Cursos, programas y/o certificados necesarios para el correcto desarrollo de las funciones del cargo

Tu respuesta

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y AUTORIDAD

Define las funciones específicas del cargo y sobre qué actividades debes responder ante su jefe inmediato.

Responsabilidades del cargo *

Mencionar por lo menos una responsabilidad que debas entregar a tu jefe inmediato en el desarrollo de tus labores.

Tu respuesta

Funciones específicas del cargo *

Funciones específicas realizadas diaria, semanal o mensualmente por el puesto de trabajo en su jornada laboral.

Tu respuesta

Anexo 9.

Estructura del perfil de cargo para Globaltronik

	GLOBALTRONIK		GTH-M-10-02	
	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO		VERSIÓN:	FECHA:
	ELABORACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE PERFIL DE CARGO		02	
	PERFIL DE CARGO			

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del Cargo		Cargo(s) al que reporta	
Equipo al que Pertenece		Cargos que le reportan	
Área		Localización	

2. OBJETIVO GENERAL DEL CARGO

--

3. REQUISITOS

Formación	
Nivel Educativo	
Experiencia Laboral	
Formación y Conocimientos	
Requisitos	
Habilidades	

4. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

4.1 Funciones específicas

--

5. FUNCIONES GENERALES

Funciones frente al Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	
Funciones genéricas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diligenciar y entregar formatos para tareas de alto riesgo, preoperacionales y otros requeridos por el profesional de SST. 2. Fomentar las buenas prácticas y políticas de la Empresa y de la industria. 3. Aplicar el Auto cuidado como herramienta de control. 4. Cumplir las normas y procedimientos de seguridad y salud en el trabajo establecidas por la empresa. 5. Participar activamente en las capacitaciones teórico-prácticas de Salud Ocupacional y Medio Ambiente. 6. Suministrar información clara, completa y veraz sobre su estado de salud. 7. Informar condiciones de riesgo detectadas 8. Reportar inmediatamente incidentes y accidentes de trabajo. 9. Conocer, entender y aplicar la política de Seguridad y Salud en el Trabajo. 10. Conocer y aplicar el procedimiento de emergencias del sitio de trabajo, incluidas alarmas, sistemas de protección, sistemas de emergencia y comunicaciones. 11. Mantener limpio y ordenado el lugar de trabajo. 12. Asistir y participar activamente en el programa de inducción y en los cursos de entrenamiento. 13. Cumplir con los procedimientos establecidos para la ejecución de las tareas a realizar. 14. Aplicar normas y políticas para asegurar un sitio de trabajo libre de tabaco, alcohol y drogas. 15. Cumplir con la programación de los exámenes médicos. 16. Participar activamente en la elección del comité paritario de seguridad y salud en el trabajo COPASST y en la elección del comité de convivencia.
Otras	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cumplimiento del Reglamento Interno de Trabajo (R.I.T) y demás disposiciones o lineamientos definidos por el empleador dentro del orden legal y jurídico.

6. OBLIGATORIEDAD

1. Exámenes de ingreso, periódicos y de retiro
2. Seguimiento de recomendaciones, políticas y objetivos organizacionales.
3. Lineamientos del SG-SST (diligenciamiento de formatos, asistir a capacitaciones y/o reentrenamiento de los diferentes cursos).
4. Cuidar los equipos, instalaciones y materiales de trabajo que aseguren el cumplimiento eficiente de sus funciones
5. Proyectar una buena imagen y presentación personal
6. Conservar su aspecto y lugar de trabajo en condiciones de orden y limpieza proyectando una buena imagen
7. Cumplir con las directrices establecidas y los reglamentos de la organización.
8. Contribuir a la gestión del riesgo con el fin de evitar y controlar eventos que puedan afectar su salud y seguridad.

FIRMA ACEPTACIÓN TITULAR DEL CARGO		TALENTO HUMANO	
Nombre:		Nombre:	
CC:		CC:	
Firma:		Firma:	
REPRESENTANTE LEGAL Y/O GERENCIA		PROFESIONAL SG/SST	
Nombre:	LAURA MARIA AMAYA CORDERO	Nombre:	
CC:		CC:	
Firma:		Firma:	
Para constancia se firma a los:			

Anexo 10.

Formato de evaluación de desempeño

		GLOBALTRONIK		GTH-F-EDP-01	
		GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO		VERSIÓN:	FECHA:
		EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL		1	20/02/2023
		DE SEMPEÑO LABORAL		PÁG 1 DE 1	
FECHA:		CARGO			
ÁREA:		NOMBRE EMPLEADO:			
EVALUADOR:					
CRITERIOS					
1	REGULAR	Usando su mejor juicio indique el valor del desempeño que usted considere sobre esta persona, en una escala del 1 al 4, siendo 1 el mínimo y 4 el máximo, según los criterios mencionados.			
2	BUENO				
3	MUY BUENO				
4	EXCELENTE				
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					CALIFICACIÓN
CAPACIDAD DEL TRABAJO	Conoce y domina su trabajo				
	Toma la iniciativa para lograr resultados				
	Establece prioridades en su trabajo de manera que el tiempo sea invertido en lo que es más importante.				
	Sigue las instrucciones de su jefe inmediato.				
	Constantemente busca formas nuevas y mejores de realizar su trabajo.				
	Velocidad de respuesta				
	Aplica correctamente los conocimientos para el desempeño de sus actividades				
	Tiene las habilidades y destrezas necesarias para su desempeño en el cargo				
Cumple con los deberes y obligaciones asignados para el cargo					
TOTAL CAPACIDAD	SUMA				0
	PROMEDIO				0
DISPOSICIÓN	Desarrolla el trabajo en equipo y la cooperación entre las personas.				
	Se comunica de manera formal, concisa y clara, usando los canales establecidos.				
	Trabaja activamente en el desarrollo de otros.				
	Se muestra entusiasta en el desempeño de sus labores				
	Ejerce disciplina al llevar a cabo planes (practica la puntualidad, evita las prórrogas, las interrupciones innecesarias, las pérdidas de tiempo, etc.).				
	Aporta ideas y detecta acciones preventivas y no conformidades para la mejora de los procesos.				
Se esfuerza por desarrollar nuevas destrezas y habilidades como líder o para desarrollar la de su equipo (en caso de tener personal a cargo).					
TOTAL DISPOSICIÓN	SUMA				0
	PROMEDIO				0
HABILIDADES DEL TRABAJADOR	Buena Comunicación.				
	Actitud				
	Toma de decisiones				
Desarrollo					
TOTAL HABILIDADES	SUMA				0
	PROMEDIO				0
TOTAL GENERAL					0
PROMEDIO GENERAL					0
OPORTUNIDADES DE MEJORA EN DESEMPEÑO					
1. 2. 3.					
COMPROMISOS Y ACUERDOS					
1. 2. 3.					

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EMPLEADO EVALUADO

Anexo 11.

Formato de inducción y reintroducción

	GLOBALTRONIK		GTH-F-IR-01	
	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO		VERSIÓN:	FECHA:
	INDUCCIÓN Y REINDUCCIÓN		1	20/02/2023
	INGRESO		PÁG 1 DE 1	

FORMATO DE INDUCCIÓN Y REINDUCCIÓN			
RECIBE:	INDUCCIÓN	REINDUCCIÓN	
TIPO DE PERSONAL	ADMINISTRATIVO	OPERATIVO	
DATOS GENERALES			
LUGAR:			
ÁREA DONDE VA A LABORAR:			
FECHA DE INICIO DE LA INDUCCIÓN:			
HORA DE INICIO:			
HORA DE FINALIZACIÓN:			
NOMBRE DE QUIEN REALIZA EL PROCESO			
CADA ÍTEM DEL PRESENTE FORMATO DEBE SER DILIGENCIADO, DE ACUERDO CON LA SITUACIÓN ADMINISTRATIVA QUE DA ORIGEN A LA INDUCCIÓN DEL PERSONAL. POR FAVOR INDIQUE LA SITUACIÓN:			
	INDUCCIÓN POR INGRESO DEL PERSONAL NUEVO		
	INDUCCIÓN ESPECÍFICA EN EL PUESTO DE TRABAJO POR TRASLADO		
	INDUCCIÓN POR NUEVAS FUNCIONES A SU CARGO O CAMBIO DE FUNCIONES DENTRO DE LA MISMA UNIDAD		
	REINDUCCIÓN		
1. INDUCCIÓN GENERAL			
<input checked="" type="checkbox"/>	ACTIVIDAD	OBSERVACIÓN	NOMBRE Y FIRMA DEL RESPONSABLE DE LA INDUCCIÓN
	MISIÓN Y VISIÓN		Nombre:
	HISTORIA Y CULTURA ORGANIZACIONAL		Firma:
	POLÍTICAS GENERALES		C.C.:
	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL		
	PRINCIPIOS Y VALORES		
	SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL		
	REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO		
2. INDUCCIÓN ESPECÍFICA PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO (SALUD OCUPACIONAL)			
<input checked="" type="checkbox"/>	ACTIVIDAD	OBSERVACIÓN	NOMBRE Y FIRMA DEL RESPONSABLE DE LA INDUCCIÓN
	POLÍTICAS DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO		Nombre:
	PROGRAMA DEL SG-SST		Firma:
	RUTAS DE EVACUACIÓN Y PUNTOS DE ENCUENTRO		C.C.:
	PRESENTACIÓN DEL COPASST		
	EXPLICACIÓN DE ACCIDENTE DE TRABAJO E INCIDENTE DE TRABAJO		
	MATRIZ DE RIESGOS		
	FUENTES Y MEDIOS DE CONTROL PARA LOS ACCIDENTES DE TRABAJO		
3. RECONOCIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA			
<input checked="" type="checkbox"/>	ACTIVIDAD	OBSERVACIÓN	NOMBRE Y FIRMA DEL RESPONSABLE DE LA INDUCCIÓN
	RECORRIDO POR LAS INSTALACIONES		Nombre:
	PUESTO DE TRABAJO		Firma:
	PORTAL INSTITUCIONAL (WEB)		C.C.:
4. INDUCCIÓN ESPECÍFICA PARA EL DESARROLLO DEL TRABAJO			
<input checked="" type="checkbox"/>	ACTIVIDAD	OBSERVACIÓN	NOMBRE Y FIRMA DEL RESPONSABLE DE LA INDUCCIÓN
	FUNCIONES DEL CARGO		Nombre:
	INDICADORES DE GESTIÓN		Firma:
	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES ESPECÍFICAS A REALIZAR		C.C.:
	HORARIO LABORAL		
	RIESGOS ASOCIADOS A LA ACTIVIDAD LABORAL		
	PRESENTACIÓN DE COMPAÑEROS		
TEMAS TRATADOS EN LA INDUCCIÓN ESPECÍFICA DEL CARGO			

FIRMA GERENCIA GENERAL	FIRMA DEL TRABAJADOR QUE RECIBE EL PROCESO
	NOMBRE: _____
	C.C. _____

Anexo 12.

Formato de entrevista a aspirantes



Área de Talento humano

Selección del personal

FORMATO DE ENTREVISTA

Fecha: Registre la fecha de entrevista

Hora de inicio: Digite la hora de inicio

Hora de finalización: Digite la hora de finalización de la entrevista

DATOS PERSONALES

Nombre del entrevistado	
Edad	
Dirección	
Cargo solicitado	
Área	

¿Cómo se enteró de nuestra vacante disponible?

FORMACIÓN ACADÉMICA

Grado alcanzado	Check	Título obtenido
Bachiller	<input type="checkbox"/>	
Técnico	<input type="checkbox"/>	
Tecnólogo	<input type="checkbox"/>	
Profesional	<input type="checkbox"/>	
Otro	<input type="checkbox"/>	

Información específica

Cuáles son sus horarios de clase (Opcional para estudiantes):	
Desde su formación académica, ¿cómo aportaría a la organización?	
¿En cuales áreas considera que posee mayores fortalezas?	



EXPERIENCIA LABORAL

Empresa	Tiempo	Cargo desempeñado	Funciones

Información específica

¿Cuál fue el motivo de su retiro? O si continúa laborando ahí, ¿por qué decide buscar otra oferta laboral?		
¿Tuvo personal a cargo?	<input checked="" type="radio"/> Si <input type="radio"/> No	
	En caso afirmativo especifique cuantas personas:	
Coménteme sobre sus jefes y compañeros anteriores, ¿qué opinión tienes de ese ambiente laboral?		

CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA Y PUESTO DE TRABAJO

Empresa

¿Qué conoces de nosotros como organización?

- No tiene conocimiento
 Conoce un poco sobre la organización
 Tiene un pleno conocimiento de las funciones de la organización



Área de Talento humano
Selección del personal

Conociendo la información de nuestra organización, ¿por qué quiere trabajar con nosotros?

Puesto de trabajo

¿Tienes conocimiento de la ejecución de labores relacionadas con la vacante disponible?

¿Qué conocimientos o habilidades aportarías a nuestra organización?

¿Por qué considera que deberíamos contratarlo a usted y no a otra persona?

¿Cuál es su aspiración salarial?

Horarios:

Salario del cargo disponible:

INFORMACIÓN FAMILIAR

¿Con quienes vives?

Parentesco	Ocupación



Área de Talento humano

Selección del personal

¿Qué valores consideras más importantes en tu familia?

INFORMACIÓN PERSONAL

¿Qué te hace una buena persona?	
Mencióname 3 defectos y 3 fortalezas que tengas	
¿Cómo te enfrentas a los problemas?	
¿Considera que tiene dotes de liderazgo, eres bueno tomando decisiones? (opcional)	
¿Qué opinas del trabajo en equipo?	

EVALUACIÓN FINAL

Competencias laborales	Excelente	Bueno	Aceptable	Mal
Presentación personal				
Fluidez verbal				
Perfil del cargo				
Estabilidad laboral				
Experiencia para el cargo				
Actitud en entrevista				

CONCLUSIÓN

- Aceptado
 Decisión aún no tomada
 Rechazado

Comentarios

Proporcione cualquier comentario adicional para respaldar su evaluación y recomendación.

Anexo 13.

Formato de reporte de asistencia

	GLOBALTRONIK		GTH-F-RA-01	
	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO		VERSION:	FECHA:
	REPORTE DE ASISTENCIA		1	20/02/2023
SEGUIMIENTO DEL PLAN DE FORMACIÓN		PÁG 1 DE 1		

REPORTE DE ASISTENCIA			
INFORMACIÓN GENERAL			
EVENTO			
MODALIDAD		FECHA	
IMPARTIDO POR		HORARIO	

N°	NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	CARGO	FIRMA
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				
31				
32				
33				
34				
35				
36				
37				
38				
39				
40				

NOMBRE DEL ENCARGADO DE SUPERVISAR: _____

CARGO: _____ ÁREA: _____ FIRMA: _____

Anexo 14.

Formato de paz y salvo

	GLOBALTRONIK		GTH-F-PS-02	
	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO		VERSIÓN:	FECHA:
	PAZ Y SALVO		2	20/02/2023
	EGRESO		PÁG 1 DE 1	

CERTIFICADO DE PAZ Y SALVO			
FECHA			
NOMBRES Y APELLIDOS			
C.C.			
CARGO			
ÁREA			
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO			
FECHA DE INGRESO DEL EMPLEADO			
FECHA DE RETIRO DEL EMPLEADO			
EL AREA DE TALENTO HUMANO CERTIFICA QUE EL EMPLEADO ESTÁ A PAZ Y SALVO POR EL CONCEPTO DE:			
OBSERVACIONES:	NOMBRE:		
	CARGO: AUXILIAR TALENTO HUMANO		
	C.C.:		
	FIRMA:		
MARCAR CON UNA "X" EL MOTIVO DEL RETIRO DEL EMPLEADO	OTRA OPORTUNIDAD LABORAL	<input type="checkbox"/>	SITUACIÓN PERSONAL
	ESTUDIO	<input type="checkbox"/>	NO RESPONDE
TESORERIA			
EL AREA DE TESORERIA CERTIFICA QUE EL EMPLEADO ESTÁ A PAZ Y SALVO POR CUALQUIER CONCEPTO FINANCIERO			
OBSERVACIONES:	NOMBRE:		
	CARGO: TESORERO		
	C.C.:		
	FIRMA:		
COMPRAS E INVENTARIO			
EL AREA DE COMPRAS E INVENTARIOS CERTIFICA QUE EL EMPLEADO ESTÁ A PAZ Y SALVO POR CUALQUIER CONCEPTO RELACIONADA CON LA ENTREGA DE ELEMENTOS RELACIONADOS AL CARGO DESEMPEÑADO POR EL EMPLEADO.			
OBSERVACIONES:	NOMBRE:		
	CARGO: AUXILIAR DE COMPRAS E INVENTARIO		
	C.C.:		
	FIRMA:		
<hr style="width: 50%; margin: 0 auto;"/> FIRMA DEL EMPLEADO			

Anexo 15.

Entrevista área de talento humano



ENTREVISTA AREA DE TALENTO HUMANO

Preguntas abiertas

1. **¿Qué cargo y funciones cumple dentro de la organización?**
2. **En general, ¿cuántas personas componen el área de Talento Humano?**
3. **Qué falencias se observan en el área de Talento Humano**
4. **Cuáles son los tipos de contrato y cuantas personas hay en cada tipo de contrato**
5. **¿La empresa cuenta actualmente con un mapa de procesos? ¿Este mapa representa de manera clara, la relación de los procesos y sus áreas funcionales?**
6. **¿Se revisan los antecedentes de todos los candidatos para el empleo antes de ser seleccionados?**

7. **¿Se lleva a cabo una inducción al empleado recién contratado?**
8. **¿Se cuenta con memorandos, formatos adecuados a la necesidad? ¿requieren actualización?**
9. **¿Existen unos documentos que soporten los procedimientos del área de talento humano?**
10. **¿Están definidos los procedimientos a realizar en cada uno de los puestos de trabajo?**
11. **¿Hay un plan o programa de motivación al personal?**
12. **¿Existe un adecuado sistema de registro y control de asistencia y tiempo trabajado?**
13. **¿Se cuenta con unas políticas que proporcionen un direccionamiento al equipo de trabajo?**
14. **¿Se han incorporado procesos que consoliden el área de comunicación organizacional?**
15. **Considera que la comunicación fluye de manera adecuada dentro de la organización**
16. **¿Existe una alta rotación del personal?**
17. **Se llevan adecuadamente los canales de información**
18. **Existe un mecanismo de atención de peticiones quejas y reclamos**
19. **¿Hay planes, programas, jornadas o campañas de seguridad y salud en el trabajo?**
20. **¿En cuanto al clima laboral que tan favorable lo consideras para la comunicación interna?**
21. **Se celebran fechas especiales (Cumpleaños, Navidad, Amor y amistad)**
22. **¿Hay claridad en las instrucciones que recibes de tu jefe?**

23. **¿Recibes la información de manera oportuna por parte de tus superiores?**

24. **¿Crees que tus compañeros están integrados y se coordinan para la solución de tareas y problemas?**