

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

### RESUMEN TRABAJO DE GRADO

AUTOR(ES):

NOMBRE(S): DIANA KARINA APELLIDOS: CORZO ARBELÁEZ

NOMBRE(S): \_\_\_\_\_ APELLIDOS: \_\_\_\_\_

FACULTAD: INGENIERÍA

PLAN DE ESTUDIOS: TECNOLOGÍA EN PROCESOS INDUSTRIALES

DIRECTOR:

NOMBRE(S): ALIX BELÉN APELLIDOS: MARTÍNEZ ROJAS

CO-DIRECTOR:

NOMBRE(S): \_\_\_\_\_ APELLIDOS: \_\_\_\_\_

TÍTULO DEL TRABAJO (TESIS): DISEÑO Y ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO DE LA EMPRESA EL RAIZÓN, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE BOCHALEMA NORTE DE SANTANDER

RESUMEN

Este proyecto se basó en el diseño y elaboración de la documentación del proceso de gestión del recurso humano de la empresa el Raizón, ubicada en el municipio de Bochalema (Norte de Santander). Para ello, se implementó una investigación tipo descriptiva. La información se obtuvo mediante encuestas. La población y muestra correspondió a la empresa el Raizón. Se logró realizar el diagnóstico del estado actual de la empresa en términos de gestión del recurso humano. Posteriormente, se ejecutó el manual de funciones de los cargos con base a la información obtenida. Finalmente, se diseñó un plan de incentivos vinculado al proceso de gestión del recurso humano que permite el mejoramiento en el desempeño de los trabajadores.

PALABRAS CLAVE: documentación, gestión del recurso humano, manual de funciones.

CARACTERÍSTICAS:

PÁGINAS: 105 PLANOS: \_\_\_\_\_ ILUSTRACIONES: \_\_\_\_\_ CD ROOM: 1

\*\*Copia No Controlada\*\*

DISEÑO Y ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN  
DEL RECURSO HUMANO DE LA EMPRESA EL RAIZÓN, UBICADA EN EL MUNICIPIO  
DE BOCHALEMA NORTE DE SANTANDER

DIANA KARINA CORZO ARBELÁEZ

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
PLAN DE ESTUDIOS DE TECNOLOGÍA EN PROCESOS INDUSTRIALES  
SAN JOSÉ DE CÚCUTA

2021

DISEÑO Y ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN  
DEL RECURSO HUMANO DE LA EMPRESA EL RAIZÓN, UBICADA EN EL MUNICIPIO  
DE BOCHALEMA NORTE DE SANTANDER

DIANA KARINA CORZO ARBELÁEZ

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de  
Tecnóloga en Procesos Industriales

Directora:

ALIX BELÉN MARTÍNEZ ROJAS

Magister en Ingeniería Industrial

UNIVERSIDAD FRANCISCO DE PAULA SANTANDER  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
PLAN DE ESTUDIOS DE TECNOLOGÍA EN PROCESOS INDUSTRIALES  
SAN JOSÉ DE CÚCUTA

2021

## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE UN TRABAJO DE GRADO

FECHA: Cúcuta, 21 de octubre de 2021

HORA: 8:00 a.m.

LUGAR: Ambiente virtual Google Meet

PLAN DE ESTUDIOS: TECNOLOGÍA EN PROCESOS INDUSTRIALES

Título de la Tesis: **"Diseño y elaboración de la documentación del proceso de gestión del recurso humano de la empresa el Raizón, ubicada en el municipio de Bochalema Norte de Santander"**

Nombre de los estudiantes	Código	Calificación	
		Letra	Número
DIANA KARINA CORZO ARBELAEZ	1980667	Cuatro, cero	4.0

Jurados: JAIRLEIN OCHOA MORA  
JUAN CARLOS BERMÚDEZ CARRILLO  
RUTH CASTELLANOS CAIPA

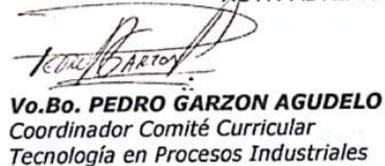
Director: ALIX BELÉN MARTÍNEZ ROJAS

### **A P R O B A D A**

  
JAIRLEIN OCHOA MORA

  
JUAN CARLOS BERMÚDEZ CARRILLO

  
RUTH ADRIANA CASTELLANOS CAIPA

  
**Vo.Bo. PEDRO GARZON AGUDELO**  
Coordinador Comité Curricular  
Tecnología en Procesos Industriales



**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA  
LA CONSULTA, LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y LA PUBLICACIÓN  
ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO**

Cúcuta,

Señores  
BIBLIOTECA EDUARDO COTE LAMUS  
Ciudad

Cordial saludo:

DIANA KARINA CORZO ARBELAEZ, identificado(s) con la C.C. N° 1090487248, autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado titulado DISEÑO Y ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO DE LA EMPRESA EL RAIZÓN, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE BOCHALEMA NORTE DE SANTANDER presentado y aprobado en el año 2021 como requisito para optar al título de TECNÓLOGO EN PROCESOS INDUSTRIALES; autorizo(amos) a la biblioteca de la Universidad Francisco de Paula Santander, Eduardo Cote Lamus, para que con fines académicos, muestre a la comunidad en general a la producción intelectual de esta institución educativa, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado en la página web de la Biblioteca Eduardo Cote Lamus y en las redes de información del país y el exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad Francisco de Paula Santander.
- Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CD-ROM o digital desde Internet, Intranet etc.; y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

Lo anterior, de conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la ley 1982 y el artículo 11 de la decisión andina 351 de 1993, que establece que **“los derechos morales del trabajo son propiedad de los autores”**, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

1090487248

FIRMA Y CEDULA

## **Dedicatoria**

Este trabajo de grado lo dedico en primer lugar a Dios y a la virgen María Auxiliadora, porque han estado conmigo en cada paso que doy, bendiciéndome, protegiéndome dándome fortaleza y salud para alcanzar mis metas.

A mi madre, Sulman Amparo Arbelaez Gomez, ella fue mi motor para seguir adelante con este proceso, a mi tía, Luz Angela Arbelaez Gomez, mi hermana, Angeli Stella Corzo Arbelaez, mi abuelito Sinforoso de Jesús Arbelaez Hoyos, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación, se han sacrificado por ver culminados mis sueños e ideales y espero jamás defraudarlos, además por sus consejos, sus valores, y apoyo en todo momento, pero más que nada por su gran amor.

A mi pareja, Francisco Alberto Nocua Villamizar, por su paciencia y comprensión en todo el proceso de aprendizaje, a mis amigos, primos y tíos por ser parte de mi formación y evolución dentro de este camino como estudiante de la Tecnología en Procesos Industriales.

## **Agradecimientos**

Dejamos constancia de nuestra gratitud y agradecimiento a Dios, por darnos salud y vida. A cada uno de los docentes de la Universidad Francisco de Paula Santander, especialmente a aquellos que hacen parte de la formación de la tecnología, por su constante labor para transmitir sus conocimientos, que marcaron cada etapa de nuestro camino universitario.

De manera muy especial a la Ingeniera Alix Belén Martínez Rojas, quien acertadamente dirigió este trabajo de grado, fue como una segunda madre para nosotras siempre estuvo a disposición con su tiempo y sus conocimientos, ayudándonos con asesoría y dudas presentadas.

A todo el personal que conforman al centro de esparcimiento TERMALES RAIZÓN, por la confianza y apoyo depositado en nosotras para la ejecución de este trabajo de grado.

## Contenido

	<b>pág.</b>
Introducción	18
1. Problema	20
1.1 Título	20
1.2 Planteamiento del Problema	20
1.3 Formulación del Problema	22
1.4 Justificación	22
1.4.1 A nivel empresarial	22
1.4.2 A nivel del estudiante	22
1.5 Objetivos	23
1.5.1 Objetivo general	23
1.5.2 Objetivos específicos	23
1.6 Alcance y Limitaciones	23
1.6.1 Alcance	23
1.6.2 Limitaciones	24
2. Marco Referencial	25
2.1 Antecedentes	25
2.1.1 Antecedentes internacionales	25
2.1.2 Antecedentes nacionales	26
2.1.3 Antecedentes regionales	26
2.2 Marco Contextual	27
2.2.1 Información general	28
2.2.2 Misión	28

2.2.3	Visión	29
2.2.4	Estructura	29
2.2.5	Organigrama de los Termales Raizón	30
2.3	Marco Teórico	30
2.3.1	Historia de la gestión del recurso humano	30
2.3.2	Talento humano	31
2.3.3	La gestión del talento humano	32
2.3.4	Objetivos del talento humano	33
2.3.5	Ventajas de la gestión de competencias en la administración del talento humano	34
2.3.6	Funciones del talento humano por competencias	35
2.3.7	La cultura organizacional	35
2.3.8	Procesos de los subsistemas de talento humano	36
2.3.9	Estructura organizacional	37
2.3.10	Elementos claves en el diseño de una estructura organizacional	37
2.3.10.1	Especialización del trabajo o división del trabajo	37
2.3.10.2	Departamentalización	38
2.3.10.3	Cadena de mando	38
2.3.10.4	Tramo de control	38
2.3.11	Tipos de estructuras organizacionales	38
2.3.11.1	La estructura simple	38
2.3.11.2	La burocracia	39
2.3.11.3	La estructura matricial	39
2.3.12	Desempeño laboral	39
2.3.13	Manual de funciones	39

2.3.13.1 Estructura del manual de funciones	40
2.3.14 Contrato	41
2.3.14.1 Elementos esenciales	41
2.3.14.2 Modalidades de contrato	41
2.3.14.3 Certificación del contrato	42
2.3.14.4 Duración del contrato	43
2.4 Marco Conceptual	43
2.5 Marco Legal	44
3. Diseño Metodológico	47
3.1 Tipo de Investigación	47
3.2 Población y Muestra	47
3.2.1 Población	47
3.2.2 Muestra	47
3.3 Instrumentos para la Recolección de Información	48
3.3.1 Información primaria	48
3.3.2 Observación directa	49
3.3.3 Información secundaria	49
3.4 Análisis de la Información	49
4. Resultados	50
4.1 Realizar un Diagnóstico del Estado Actual de la Empresa en Términos de Gestión del Recurso Humano, con el Fin de Identificar las Necesidades y Falencias de la Empresa en Estos Aspectos	50
4.1.1 Resultado de la lista de chequeo	50
4.1.2 Recorrido de inspección	52

4.2 Diseño del Manual de los Cargos, Funciones y Perfiles de los Trabajadores para la Estandarización del Proceso de Selección y Contratación de Personal	53
4.2.1 Reconocimiento de las funciones, responsabilidades y perfiles de cargo	53
4.2.2 Realización del manual de funciones responsabilidades y perfiles de cargo	54
4.2.3 Descripción de la codificación	54
4.2.4 Formato para la descripción del cargo	56
4.2.5 Desarrollo del manual de funciones	57
4.2.6 Análisis de la información	73
4.3 Documentar el Proceso de Gestión del Recurso Humano de la Empresa Termales Raizón, para Estandarizar Todos los Pasos y Criterios que se Deben Tener en Cuenta al Momento de Seleccionar, Preservar y Contratar el Personal	75
4.3.1 Diagrama de flujo para el proceso de selección	75
4.4 Diseñar un Plan de Incentivos que Permita el Mejoramiento en el Desempeño de los Trabajadores de la Empresa Termales Raizón, para que de esta Forma se Genere Compromiso del Personal Hacia la Compañía	78
5. Conclusiones	88
6. Recomendaciones	90
Referencias Bibliográficas	91
Anexos	96

## Lista de Figuras

	<b>pág.</b>
Figura 1. Logo de la empresa Termales Raizón	28
Figura 2. Organigrama de Termales Raizón	30
Figura 3. Muestra Termales Raizón	48
Figura 4. Porcentaje del diagnóstico general de la empresa	52
Figura 5. ¿Se le informo quién sería su jefe inmediato al ingresar al cargo?	53
Figura 6. Codificación de cargos	54
Figura 7. Codificación cargos termales El Raizón	55
Figura 8. Formato identificación de empleo	57
Figura 9. Cargo gerente	58
Figura 10. Cargo administrador	59
Figura 11. Cargo contador	60
Figura 12. Cargo jefe de recepción	61
Figura 13. Cargo jefe de meseros y cocina	62
Figura 14. Cargo jefe de mantenimiento y seguridad	63
Figura 15. Cargo jefe de servicios generales	64
Figura 16. Cargo secretaria	65
Figura 17. Cargo cajero	66
Figura 18. Cargo chef	67
Figura 19. Cargo mesero	68
Figura 20. Cargo auxiliar de cocina	69
Figura 21. Cargo personal de mantenimiento	70
Figura 22. Cargo guarda de seguridad	71

Figura 23. Cargo encargado del baño	72
Figura 24. Cargo encargado del aseo general	73
Figura 25. Diagrama de flujo para el proceso de selección	77
Figura 26. ¿Al ser contratado, ¿recibió capacitación en las funciones del cargo?	78
Figura 27. ¿Se le informo quién sería su jefe inmediato?	79
Figura 28. ¿Tiene un contrato formal de trabajo firmado con la empresa?	80
Figura 29. ¿Tiene definido un horario de trabajo por parte de la empresa?	81
Figura 30. ¿Se evalúa su desempeño laboral?	82
Figura 31. ¿La empresa le da a tiempo la retribución económica por sus labores?	83
Figura 32. ¿Recibe los elementos de protección personal necesarios para el desempeño de sus labores?	84
Figura 33. ¿Existe motivación por parte de la empresa hacia los empleados?	85
Figura 34. ¿Cuáles incentivos le gustaría recibir en su trabajo?	86

## Lista de Tablas

	<b>pág.</b>
Tabla 1. Lista de chequeo para el diagnóstico general	51
Tabla 2. Plan de inventivos para la empresa	87

## **Lista de Anexos**

	<b>pág.</b>
Anexo 1. Diseño planilla descripción y análisis de cargos	97
Anexo 2. Ficha identificación de empleo	98
Anexo 3. Formato de encuesta aplicada a empleados de Termales el Raizón	104
Anexo 4. Cronograma de actividades	105

## **Resumen**

Este proyecto se basó en el diseño y elaboración de la documentación del proceso de gestión del recurso humano de la empresa el Raizón, ubicada en el municipio de Bochalema (Norte de Santander). Para ello, se implementó una investigación tipo descriptiva, ya que Identificaron las situaciones que afectan la gestión del talento humano en esta empresa particularmente. La información se obtuvo mediante encuestas aplicadas a los trabajadores de la empresa el Raizón. La población y muestra correspondió a la empresa el Raizón, ubicada en el municipio de Bochalema (Norte de Santander). Se logró elaborar la documentación del proceso de gestión del recurso humano de la empresa Termal Raizón, para facilitar la toma de decisiones en la selección y contratación de personal capacitado. Seguidamente, se realizó un diagnóstico del estado actual de la empresa en términos de gestión del recurso humano, partiendo de un análisis de cargos y funciones y la identificación de las necesidades y falencias en este proceso para su documentación y control. Posteriormente, ejecutó el manual de funciones de los cargos en base a la información recopilada en las entrevistas, para la estandarización de los procesos de selección y contratación de personal. Finalmente, se documentó el proceso de gestión del recurso humano y se diseñó un plan de incentivos vinculado al proceso de gestión del recurso humano que permitió el mejoramiento en el desempeño de los trabajadores.

## **Abstract**

This project was based on the design and preparation of the documentation of the human resource management process of the company El Raizón, located in the municipality of Bochalema (Norte de Santander). For this, a descriptive type investigation was implemented, since they identified the situations that affect the management of human talent in this company particularly. The information was obtained through surveys applied to the workers of the company El Raizón. The population and sample corresponded to the company El Raizón, located in the municipality of Bochalema (Norte de Santander). It was possible to prepare the documentation of the human resource management process of the Termales Raizón company, to facilitate decision-making in the selection and hiring of trained personnel. Next, a diagnosis of the current state of the company in terms of human resource management was carried out, based on an analysis of positions and functions and the identification of needs and shortcomings in this process for its documentation and control. Subsequently, he executed the functions manual of the positions based on the information collected in the interviews, for the standardization of the personnel selection and hiring processes. Finally, the human resource management process was documented and an incentive plan linked to the human resource management process was designed that will improve the improvement in the performance of the workers.

## **Introducción**

La gestión del talento humano es fundamental para las empresas, ya que de ella depende la asignación de actividades y tareas acorde a los perfiles de cargo y la selección del personal en base a las necesidades de una organización, asegurando a su vez las condiciones de bienestar físico, psicológico y emocional de los colaboradores. Por tal motivo, la documentación se hace indispensable como parte del proceso para tener registros y evidencias de la gestión realizada, así como de las mediciones, acciones correctivas y mejoras. Sin la documentación adecuada, el proceso de gestión de talento humano no tendría un soporte para la definición de perfiles y roles, evaluaciones de desempeño y de clima organizacional, eficacia de las capacitaciones y los correspondientes seguimientos.

Según Esucomex (2016), la sociedad moderna e industrializada se caracteriza por las organizaciones empresariales donde el ser humano pasa la mayor parte de su tiempo, teniendo una dependencia permanente para su ingreso económico y la satisfacción de sus necesidades. De ahí, la importancia de asegurar desde la gestión del talento humano que el ambiente laboral contribuya al crecimiento personal y profesional del empleado comprendiendo sus necesidades y ajustándolas a los objetivos organizacionales para lograr una relación de beneficio mutuo.

En la actualidad, las empresas incluyen dentro de sus procesos indicadores de gestión y mediciones periódicas con el fin de detectar fallas y definir mejoras dentro de su sistema organizacional. Adicionalmente, identifican la importancia de realizar un análisis externo e interno de las diferentes actividades que se ejercen como parte de su operación, todo esto con el fin de determinar el impacto de cada una de ellas y las falencias puntuales que detienen el normal desarrollo, la calidad y crecimiento de la organización.

En este sentido, el presente trabajo integró conceptos básicos del área de gestión de recursos humanos en la empresa Termales Raizón, la cual es una entidad Norte santandereana, con más de 20 años de experiencia en la prestación de servicios de restaurante, hospedaje y recreación. Esta empresa en los últimos años ha estado innovando con nueva infraestructura física ampliando la demanda de sus servicios por parte de los clientes, lo cual ha incrementado significativamente las tareas y por ende ha demandado una mayor cantidad de personal debido al aumento de funciones.

Actualmente, la empresa dispone de la descripción de los perfiles de cargo de los diferentes puestos de trabajo gracias al desarrollo del presente trabajo, lo cual le permitirá con mayor facilidad realizar una debida selección y contratación de personal idóneo para ejercer cada uno de los cargos. Este proyecto fue realizado en respuesta a la necesidad latente que tenía la empresa en el área de recursos humanos, donde se realizó como primera medida la caracterización de los puestos de trabajo y posteriormente se elaboró un plan de gestión del recurso humano que a través de los perfiles de cargo que va a permitir a la empresa agilizar las tareas de selección y contratación, según el cargo y sus funciones.

## **1. Problema**

### **1.1 Título**

DISEÑO Y ELABORACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO DE LA EMPRESA EL RAIZÓN, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE BOCHALEMA (NORTE DE SANTANDER).

### **1.2 Planteamiento del Problema**

La empresa Termas Raizón, nace en el año 1970 con la idea de ofrecer a todas las personas del departamento del Norte de Santander y a los turistas una alternativa diferente para descansar y compartir en familia, ofreciendo servicios de restaurante y zonas de esparcimiento. La empresa ha ido mejorando con el pasar de los años logrando un posicionamiento significativo como centro turístico de la región y el reconocimiento entre sus clientes y competidores por la calidad y excelencia en la prestación del servicio. Sin embargo, a pesar del reconocimiento actual, la empresa sigue con el propósito de cumplir las metas empresariales preestablecidas, con el fin de lograr la mejora continua de su estructura organizacional y la generación de un valor agregado para el cliente frente a los servicios ofrecidos por la competencia.

Precisamente en la evaluación de las actividades administrativas y operativas, se pudo evidenciar que a pesar de que el Proceso de Gestión de Talento Humano es considerado como uno de los pilares en el desarrollo organizacional de cualquier empresa, por la facilidad que ofrece en la toma de decisiones en la selección y contratación de personal competente para desempeñar los cargos respectivos, la no existencia de este proceso de manera documental, representa un riesgo que puede afectar la prestación del servicio y la imagen corporativa de la

empresa. Actualmente, la contratación del personal en la empresa se realiza de manera verbal y la remuneración se hace en jornales, siendo este un método de pago muy común en la mayoría de entidades que ofrecen estos servicios. En este aspecto, conviene resaltar que la inexistencia del proceso de gestión del recurso humano, ha afectado la operatividad de la empresa al contratar personal que no está lo suficientemente capacitado para la ejecución de funciones de manera segura y confiable o a empleados que han abandonado sus cargos de manera repentina y sin previo aviso.

Una de las causales identificadas en la contratación del personal acorde a las necesidades de la empresa, es que, al no existir unos lineamientos y procedimientos establecidos de manera documental, se dificulta la selección de la persona que va a ocupar la vacante, ya que no se cuenta con un perfil del cargo en el cual se puedan identificar y evaluar los requisitos necesarios.

En consecuencia, la empresa se ha enfrentado a una serie de inconvenientes que han entorpecido la prestación adecuada de los servicios tanto en el área de esparcimiento como de restaurante, generando una insatisfacción en los clientes y por ende mala imagen de la entidad, afectando la fidelización y reconocimiento que se ha logrado en sus años de operación.

Teniendo en cuenta lo anterior, la alta dirección ha decidido implementar la organización del Proceso de Gestión de Talento Humano dentro de la empresa de manera que se puedan estandarizar los perfiles de cada puesto de trabajo con el fin de contratar y disponer en el tiempo requerido del personal idóneo y competente para cada cargo. De esta manera, se garantiza una mejor prestación de servicio, dando cumplimiento a los requisitos establecidos por la ley, garantizando los derechos de los empleados y evitando inconvenientes a futuro por una mala contratación o la pérdida de clientes.

### **1.3 Formulación del Problema**

¿De qué forma se puede mejorar la gestión del recurso humano de la empresa Termales Raízón, para que facilite la selección y contratación de personal idóneo para los respectivos cargos?

### **1.4 Justificación**

**1.4.1 A nivel empresarial.** El buen manejo del Talento Humano dentro de la empresa es una de las prioridades que debe planificar y gestionar el empresario para asegurar el éxito y el crecimiento de su organización. Por ende, el diseño de la documentación del proceso de gestión de recurso humano permite generar un valor agregado a la empresa, en comparación con otras que no tengan implementados procesos de gestión humana con soporte documental. Además, facilita la toma de decisiones al momento de contratar y asignar funciones a los trabajadores, permite un mayor control en la planeación y ejecución de actividades, favorece el logro de las metas empresariales establecidas y el fortalecimiento y mejora de las condiciones de trabajo de los empleados.

**1.4.2 A nivel del estudiante.** La elaboración de este proyecto represento un aporte significativo dentro de la formación profesional, ya que se pudo aplicar en la práctica todos los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera en las diferentes asignaturas relacionadas al tema. Especialmente la asignatura de Gestión del talento humano, fue un soporte de suma importancia, porque permitió el análisis de la situación y su contextualización, ofreciendo como respuestas alternativas y planteando posibles soluciones que permitirán a la empresa la disminución de la carga operativa, la reorganización de funciones y perfiles de cargo y la contratación de personal acorde a los requisitos establecidos.

## **1.5 Objetivos**

**1.5.1 Objetivo general.** Elaborar la documentación del proceso de gestión del recurso humano de la empresa Termales Raizón, para facilitar la toma de decisiones en la selección y contratación de personal capacitado.

**1.5.2 Objetivos específicos.** Los objetivos específicos se evidencian a continuación:

Realizar un diagnóstico del estado actual de la empresa en términos de gestión del recurso humano, partiendo de un análisis de cargos y funciones y la identificación de las necesidades y falencias en este proceso para su documentación y control.

Realizar el manual de funciones de los cargos en base a la información recopilada en las entrevistas, para la estandarización de los procesos de selección y contratación de personal.

Documentar el proceso de gestión del recurso humano de la empresa Termales Raizón, mediante la definición de procedimientos y requisitos para la selección, contratación y evaluación del personal que permitan el logro de la idoneidad laboral de los contratados.

Diseñar un plan de incentivos vinculado al proceso de gestión del recurso humano que permita el mejoramiento en el desempeño de los trabajadores de la empresa Termales Raizón, para que de esta forma se genere compromiso del personal hacia la compañía.

## **1.6 Alcance y Limitaciones**

**1.6.1 Alcance.** El proyecto estuvo enfocado en la elaboración de la documentación del proceso de gestión del talento humano, caracterizando las actividades y perfiles de los operarios. Además, de colaborar con establecer la estructura organizacional de la empresa, facilitando la

toma de decisiones y la obtención de un valor agregado con el resto de la competencia a nivel departamental y culmina con la elaboración de un plan de incentivos.

**1.6.2 Limitaciones.** Dentro de las limitaciones identificadas para el desarrollo del proyecto, se encontraron las siguientes:

Disponibilidad del personal que labora en la empresa lo que dificulta la observación directa para formular una propuesta y así redactar la información

La falta de información, una base de datos confiable respecto al tema.

La ubicación de la empresa.

## 2. Marco Referencial

### 2.1 Antecedentes

Para el desarrollo de este proyecto, se tomaron en cuenta los siguientes antecedentes.

**2.1.1 Antecedentes internacionales.** En el trabajo elaborado por Chauca (2014), bajo el título “Los procesos del departamento de talento humano en el desempeño laboral del gobierno provincial de Tungurahua de Ecuador”, el autor inicia su exposición partiendo de que el Gobierno Provincial es una institución de gran importancia para la provincia de Tungurahua. Por ende, necesita un manejo fluido de los procesos que se desarrollan en el área administrativa y más aún en el departamento de Talento Humano como pilar fundamental para mejorar la productividad de todo el personal que ejerce sus funciones dentro de la entidad.

El autor realizó la investigación con el fin de apoyar el mejoramiento del desempeño laboral del departamento de Talento Humano de dicha entidad provincial, adquiriendo y fortaleciendo habilidades y destrezas para favorecer el manejo eficiente y eficaz de los recursos de la organización.

Los datos obtenidos por Chauca (2014) como producto de su investigación de campo aplicado a los funcionarios públicos y trabajadores del Gobierno Provincial de Tungurahua de la ciudad de Ambato, indican que es de suma importancia diseñar y elaborar un Manual de procedimientos para contribuir al crecimiento y al desarrollo del departamento de Talento Humano de la institución y mediante este proceso ayudar al Mejoramiento del proceso productivo de los demás departamentos.

Este trabajo de grado sirvió como apoyo en el presente proyecto, para realizar el diagnóstico de la empresa, identificando las debilidades y fortalezas a nivel interno, y en la manera en que describe cómo debe ser llevado un control eficiente de la documentación de todos los procesos existentes dentro de un área, contribuyendo de esta manera a mejorar cada uno de los procedimientos que se llevan a cabo.

**2.1.2 Antecedentes nacionales.** El trabajo de grado de Saavedra (2015) titulado “Documentación del proceso de gestión del talento humano ajustado a la norma ISO 9001:2008 en cooperativa de trabajo Asociado-Su futuro-Hoy ubicada en la ciudad de Villavicencio”, está fundamentado en el diseño del proceso de gestión del talento humano, bajo las directrices de la NTC ISO 9001:2008 en la cooperativa de trabajo asociado “Su Futuro-Hoy”. La autora identificó que la empresa contaba con un sistema de gestión de la calidad con debilidades en la estandarización de las actividades de talento humano y requisitos obligatorios de la norma, el cual, con el desarrollo de su proyecto, fue fortalecido definiendo mejores prácticas para evidenciar el control de procesos, constituyendo un modelo para la documentación de requisitos obligatorios de la ISO 9001:2008 con énfasis en la gestión del talento humano.

Este trabajo de grado aportó al desarrollo del proyecto, en lo relacionado con las técnicas y herramientas utilizadas para la actualización del manual de funciones y procedimientos. A su vez, brindó información sobre los principales requisitos que deben tenerse en cuenta, para llevar a cabo la elaboración de los mismos.

**2.1.3 Antecedentes regionales.** En el proyecto elaborado por Caycedo (2018), con el título “Propuesta del diseño de la documentación del proceso de gestión de talento humano de la empresa Servisitel servicios de ingeniería de san José de Cúcuta”, el autor se planteó como

propósito diseñar la documentación del proceso de gestión de talento humano para generar un mejor servicio en la empresa Servisitel de servicios de ingeniería. Con este diseño el autor contribuye a mejorar el desempeño de las actividades de los empleados en sus puestos de trabajo, favoreciendo la prestación de un mejor servicio y supliendo las necesidades del cliente en el área de servicios de ingeniería eléctrica telecomunicaciones y seguridad. Además, favorece el cumplimiento de las actividades y funciones en cada puesto de trabajo, ya que la falta de este tipo de documentación no permitía que se cumpliera con lo planificado.

Este trabajo aportó al desarrollo del proyecto el modelo de formatos y las técnicas empleadas para la recolección de información y la estructuración de la misma para identificar cuáles son los aspectos a tener en cuenta al momento de elaborar un perfil de cargos. De igual manera, fue una guía para documentar todos estos formatos, con el fin de facilitar la toma de decisiones de la empresa y el buen cumplimiento por parte de los trabajadores en el desempeño de sus funciones.

## **2.2 Marco Contextual**

### **Descripción de la empresa:**

Nombre o razón social: Termales Raizón.

NIT: 8810195-9.

Representante Legal: Fabio Andrés Bedoya Sandoval.

Dirección de la empresa: Vía Cúcuta-Pamplona, Kilómetro 34.

Teléfono: 3156813006.

E-mail: ivangonzaloramirezgonzalez2015@gmail.com

Página web: <https://es-la.facebook.com/pages/category/Local-Business/Termale-Raizon>



**Figura 1. Logo de la empresa Termale Raizón**

Fuente: Termale Raizón, 2017.

**2.2.1 Información general.** Termale Raizón, es un lugar dedicado a la recreación, esparcimiento y gastronomía, el cual se ha destacado dentro de su región por la prestación de servicios de calidad.

Este lugar es netamente colombiano, el cual a través de los años y con su esfuerzo ha generado bienestar, desarrollo y empleo directo e indirecto a numerosas familias del municipio de Bochalema, busca satisfacer las cambiantes necesidades de sus clientes locales, regionales y nacionales, buscando siempre dejar al cliente satisfecho con los servicios ofrecidos. (Termale Raizón, 2017, p.1)

**2.2.2 Misión.** La misión de Termale Raizón, se define como:

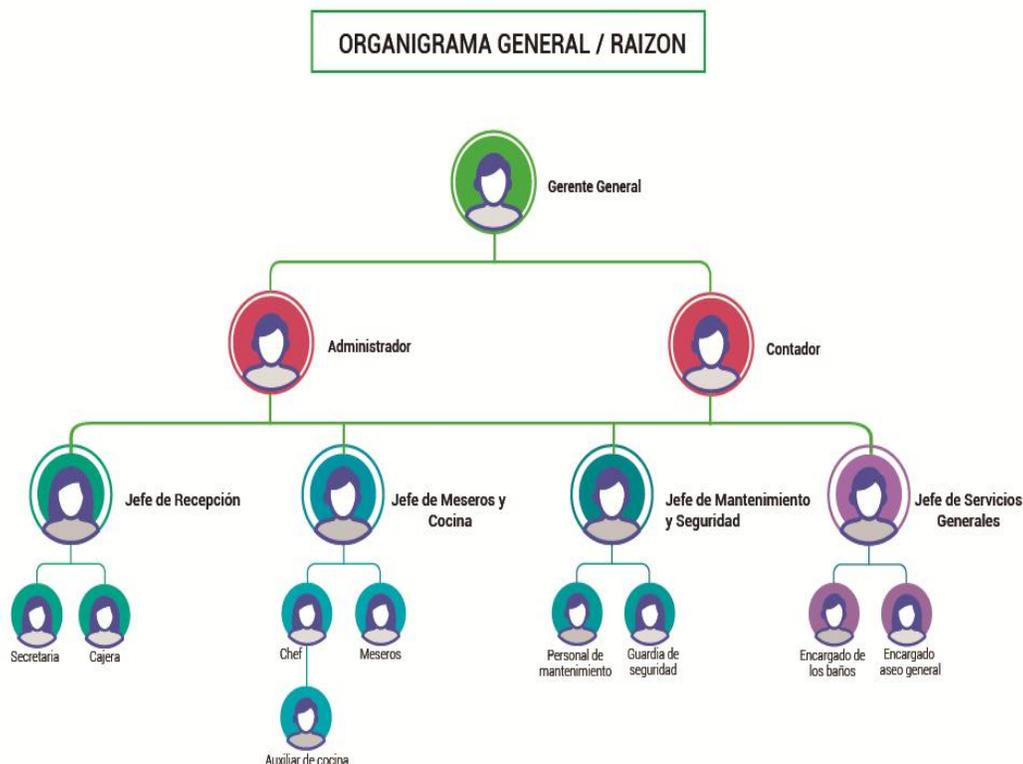
Somos una empresa dedicada al turismo local, comprometidos con el bienestar, salud y entretenimiento de nuestros clientes a través de nuestros servicios de aguas termales,

restaurante, salón de postres, parqueadero privado, lockers y zonas verdes ofreciendo a nuestros clientes la mejor experiencia en aguas termales de la región en toda su pureza; brindando sus beneficios saludables en un ambiente único y tradicional, rodeado de un ambiente ecológico y apacible (Termales Raizón, 2017, p.1).

**2.2.3 Visión.** “Ser para el año 2022, una empresa de turismo ecológico y recreativo a nivel regional, propendiendo por el mejoramiento continuo de nuestros diferentes servicios, hasta encontrar la excelencia, a efectos de posicionarnos entre las mejores a nivel regional” (Termales Raizón, 2017, p.1).

**2.2.4 Estructura.** Termales Raizón, a nivel interno, no cuenta con una división en su estructura organizacional, ya que no posee un modelo organizacional fundamentado en las funciones y roles de sus operarios, solo se destaca la cabeza principal o mando principal que es el de Administrador-Gerente.

### 2.2.5 Organigrama de los Termales Raizón. El organigrama se presenta a continuación:



**Figura 2. Organigrama de Termales Raizón**

Fuente: Termales Raizón, 2017.

## 2.3 Marco Teórico

**2.3.1 Historia de la gestión del recurso humano.** La gestión del recurso humano ha evolucionado con los diferentes procesos históricos que han interferido con el desarrollo y desempeño de las organizaciones empresariales, y que han aportado a que las personas sean consideradas como un elemento primordial para el logro de objetivos y metas de las empresas.

Según Prieto (2013), la gestión del talento humano surge con la noción de empresa a partir de la revolución industrial (segunda mitad del siglo XVIII y principios del XIX). Sin embargo, su

definición teórica se dio en 1927 cuando Elton Mayo introduce el término Recurso Humano, el cual se hizo relevante en obras de diferentes autores norteamericanos en la década de los 70 y principios de los 80. Asimismo, el talento humano ha sido un factor primordial adoptando desde las teorías de la administración empresarial tres conceptos básicos: la organización, la logística y el liderazgo en el manejo y conducción del equipo, así como el establecimiento de normas para la gestión administrativa de personal.

De igual manera, EAE Business School (2017), expone como momentos claves en la historia de los recursos humanos: la revolución industrial donde se crearon departamentos de bienestar para dar solución a problemas del personal; a principios del siglo XX con las primeras oficinas de gestión del personal que atendían acciones disciplinarias y sistemas retributivos; en los años 70 y 80 cuando se da un enfoque en los factores psicológicos y sociológicos asociados al rendimiento laboral y la adaptación del personal y a partir del año 2000, donde las nuevas tecnologías han llevado a priorizar la gestión del talento humano orientada a la formación, capacitación y bienestar.

**2.3.2 Talento humano.** Si nos referimos en términos epistemológicos, podremos descomponer el termino en dos palabras claves una Talento y Humano.

Según Jericó (citado por Prieto, 2013):

El talento se refiere a aquella gente cuyas capacidades están comprometidas a hacer cosas que mejoren los resultados en la organización. Asimismo, define al profesional con talento como un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en su entorno y organización. (p.17)

Basados en lo anterior, se puede afirmar que el talento es el recurso más significativo de las empresas representado en empleados o entes de una organización con capacidades para realizar sus labores de manera correcta, eficiente e inteligente.

Según Prieto (2013), han existido diferentes tipos de talentos, por ejemplo:

El talento comercial, el talento directivo, el talento de líder, talento técnico, talento administrativo y así dependiendo de sus funciones, objetivos y aporte de valor a la organización. Se destaca un tipo diferente de talento: el innovador y emprendedor. Se trata de una clasificación transversal, “ya que cualquier profesional desde su rol puede innovar”. Este tipo de profesionales son, añade, “los que más valor añadido aportan en la empresa. (p.18)

En este sentido, se evidencia que el talento humano hace relación a las personas involucradas en la organización, tomando en cuenta no solo su papel como empleados y el desempeño en el cumplimiento de las tareas asignadas, sino su valor como personas que requieren de condiciones para su bienestar laboral y la exploración de sus capacidades.

**2.3.3 La gestión del talento humano.** La gestión del talento humano es fundamental para las organizaciones y los directivos la han tomado como uno de los pilares de la planificación estratégica y el logro de las metas organizacionales, analizando también los riesgos y la adaptación que requiere la empresa para la resolución de las problemáticas presentes en el mercado laboral.

En el concepto de Prieto (2013), la gestión del talento humano es:

Una de las áreas más sensibles, que depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional, las características del contexto ambiental, el

negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables internas y externas. (p.19)

Para nadie es un secreto que el contar con un personal altamente competitivo y capacitado ofrece una serie de soluciones a la organización, permitiendo que esta actúe de forma proactiva y versátil a las dificultades que se le presenten. Es por esto que los procesos inmersos en la gestión del mismo tales como reclutar, capacitar y contratar pueden llevar años, para obtener los mejores resultados. Por consiguiente, se ha comenzado a considerar el talento humano como el capital más importante e influyente en la buena administración de recursos y cumplimiento de metas empresariales.

En las condiciones económicas, sociales y culturales actuales, la necesidad de bajar costos, mejorar calidad y optimizar procesos son las que más preocupan a las empresas, y una de las soluciones que tienen todas las organizaciones es desarrollar las capacidades de sus empleados para optimizar su rendimiento el cual facilita la solución de todas estas problemáticas. Por ejemplo, si la empresa desea aumentar sus ventas debe capacitar a una persona para el desarrollo de las habilidades necesarias para convencer al cliente y lograr que este compre, quede satisfecho y se fidelice con la organización.

**2.3.4 Objetivos del talento humano.** Cada organización debe establecer los objetivos del talento humano acorde a su actividad y a los resultados esperados, definiendo funciones, habilidades y competencias necesarias para desempeñarse en cada cargo.

Chiavenato considera que el objetivo general de la gestión del talento humano es la correcta integración de la estrategia, la estructura, los sistemas de trabajo y las personas, con la finalidad de lograr de las personas el despliegue de todas sus habilidades y capacidades y

lograr la eficiencia y la competitividad organizacional. En síntesis, se debe lograr la máxima productividad en un buen clima de trabajo. (Prieto, 2013, p.22)

Asimismo, Prieto (2013), establece que existen unos objetivos específicos dentro de la gestión del talento humano que son:

Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.

Proporcionar competitividad a la organización.

Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados.

Permitir la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo.

Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.

Administrar el cambio.

Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.

### **2.3.5 Ventajas de la gestión de competencias en la administración del talento humano.**

Para Grupo Soluciones Horizonte (2019), primordialmente las ventajas que implica utilizar un sistema de gestión de competencias en la administración del talento humano son:

Incrementa ventajas competitivas en el mercado

Evalúa el desempeño con base en resultados

Alinea el capital humano a las estrategias de la organización

Favorece la competitividad al operar de acuerdo con estándares internacionales.

Mejora la formación de recursos humanos.

**2.3.6 Funciones del talento humano por competencias.** Debemos tener en cuenta que cuando relacionamos el talento humano en competencias, es importante realizar una serie de actividades las cuales garanticen, el mejor resultado dentro de la gestión del personal. Y esas funciones son las siguientes:

**Planear:** Consiste en la elaboración de políticas, objetivos, presupuestos, metas organizacionales y estrategias para la consecución de las mismas y el desarrollo organizacional.

**Organización:** Es el orden lógico que se le dan a las actividades e ideas planteadas en la función anterior, con el valor agregado de estipular cómo será el funcionamiento de las unidades productivas y cuál será el apoyo entre las mismas para la solución de las problemáticas.

**Integración:** Es la identificación de las herramientas y factores técnicos que van a estar presentes en la consecución de todas las metas y políticas ya establecidas, además de identificar factores técnicos, económicos y ambientales que afecten o contribuyan al mismo.

**Dirección:** Es la capacidad que tiene la persona encargada de la dirección de la organización para inspeccionar que todas las partes estén cumpliendo de la mejor manera sus roles, cumpliendo las políticas fijadas.

**Control:** Son los sistemas y herramientas implementados para medir los resultados, corregir las desviaciones que se presenten, con el fin de asegurar que los objetivos planeados se logren.

**2.3.7 La cultura organizacional.** La cultura organizacional es fundamental para lograr dentro de la empresa la apropiación y sentido de pertenencia por parte de los directivos y empleados, fortaleciendo así el compromiso y el trabajo en equipo.

Según Altagracia (2012), la cultura organizacional es el conjunto de percepciones, sentimientos, actitudes, hábitos, creencias, valores, tradiciones y formas de interacción dentro y entre los grupos existentes en todas las organizaciones. De esta manera, la cultura organizativa facilita la implementación de estrategia y la realización de objetivos económicos, así como la comunicación e interacción entre procesos, haciendo que los resultados esperados se puedan alcanzar de una manera más eficiente.

**2.3.8 Procesos de los subsistemas de talento humano.** Dentro de los subsistemas de talento humano están:

**Análisis de puesto.** Cuando las compañías establecen nuevas vacantes dentro de su organización es necesario que establezcan cuáles son las características que se requieren para el cumplimiento de las mismas, con el fin que los aspirantes a estos puestos puedan conocer qué destrezas o habilidades necesitan para ser elegidos y si cumplen con todos los requisitos. Para esto es necesario diseñar el perfil del puesto, esto se hace estableciendo las tareas y responsabilidades que la persona que tenga este puesto debe realizar con su equipo de trabajo. Además, de las características cognitivas y físicas indispensables para el mejor funcionamiento.

**Reclutamiento de personal.** Es el resultado a la satisfacción de las vacantes que se presenten dentro de la empresa, para esto el jefe o personal encargado del área de talento humano, debe decidir si es necesario contratar una persona o puede cumplir esa vacante con otro empleado ya involucrado a la organización., siempre y cuando esto no afecte la salud, ni condiciones laborales de este último. Recompensando las nuevas actividades que va a realizar.

**Selección de personal.** Comúnmente conocida como provisión de personal, y muy relacionada al reclutamiento, son dos fases de un mismo proceso, la consecución de recursos

humanos para la organización. El reclutamiento es una actividad de divulgación, de llamada, de atención o invitación. La selección es una actividad de comparación y elección de capacidades o cualidades de los empleados, según sea la necesidad del cargo. Basándose en criterios ya preestablecidos en el análisis del cargo.

**Contratación.** Es el proceso mediante el cual el empleador junto a sus empleados, definen las condiciones y remuneraciones de la labor a ofrecer, además de fijar las condiciones labores y los posibles términos para rescisión de contrato.

**2.3.9 Estructura organizacional.** Según Hellriegel, Slocum & Jackson (2005), en su libro “Administración, un enfoque basado en competencias”:

El término de estructura organizacional se refiere a “la forma en que las tareas de los puestos se dividen, agrupan y coordinan formalmente”. La estructura organizacional puede definirse como la distribución de personas, en diferentes líneas entre las posiciones sociales, que influyen en el papel de ellas en sus relaciones a partir de la división del trabajo y la distinción de rangos y jerarquías. La estructura organizacional es la representación formal de las relaciones laborales, define las tareas como deben coordinarse. (p.370)

**2.3.10 Elementos claves en el diseño de una estructura organizacional.** Las organizaciones acordes a su necesidad, tienen elementos para el diseño de una estructura organizacional que sea funcional, eficiente y competitiva. En el libro “Organizaciones: Comportamiento, estructura y procesos”, se definen los siguientes elementos:

**2.3.10.1 Especialización del trabajo o división del trabajo.** “La especialización es el proceso de identificar determinadas tareas y asignarlas a individuos, equipos, departamentos y

divisiones., es decir, el grado hasta el cual se han subdividido las tareas en puestos separados dentro de la organización” (Gibson, Ivancevich, Donnelly & Konopaske, 2011, p. 374).

**2.3.10.2 Departamentalización.** “La departamentalización puede definirse como el proceso en el cual una organización es dividida estructuralmente combinando trabajos en departamentos de acuerdo a alguna base o característica compartida” (Gibson et. al., 2011, p.374).

**2.3.10.3 Cadena de mando.** Como se muestra a continuación:

La cadena de mando es una línea continua de actividad que se extiende desde la cima de la organización hasta la última posición y define quien informa a quien. Es la línea continua de autoridad que se extiende desde la cima de la organización hasta el eslabón más bajo.

(Gibson, et.al, 2011, p.374)

**2.3.10.4 Tramo de control.** “El principio de tramo de control se refiere al número de personas que supervisa un administrador. Cuanto más ascendemos en la escala jerárquica, menor es la cantidad de subordinados que el superior dirige” (Gibson et. al., 2011, p.374).

**2.3.11 Tipos de estructuras organizacionales.** Según Altagracia (2012), las siguientes estructuras organizacionales con consideradas como las principales dentro de la gestión de las empresas.

**2.3.11.1 La estructura simple.** Se caracteriza por un bajo grado de departamentalización, grandes tramos de control, autoridad centralizada en una sola persona y poca formalización. La idea predominante es la dirección. Las actividades giran en torno del director general, quien ejerce el control personalmente, por ello la coordinación la lleva la cumbre estratégica mediante supervisión directa. Mínimo de personal, mínima línea media y escaso staff de apoyo (Altagracia,

2012).

**2.3.11.2 La burocracia.** Es una estructura con tareas operativas altamente rutinarias logradas a través de la especialización, normas y reglamentos muy formalizados, tareas que se agrupan en departamentos funcionales, autoridad centralizada y toma de decisiones que sigue la cadena de mando. La idea predominante es la eficiencia y la coordinación a través de la estandarización del trabajo lo que hace que sea creada toda la estructura administrativa (Altagracia, 2012).

**2.3.11.3 La estructura matricial.** Crea líneas duales de autoridad, combina la departamentalización funcional y de producto. Las organizaciones matriciales logran el equilibrio deseado sobreponiendo una estructura horizontal de autoridad, influencia y comunicación en la estructura vertical (Altagracia, 2012).

**2.3.12 Desempeño laboral.** Según Chiavenato (2007), el desempeño laboral se define cómo las acciones o comportamientos observados en los colaboradores que son destacados en el logro de los objetivos de la empresa. Afirma además que un buen desempeño laboral es la fortaleza más notable con la que cuenta una organización.

Asimismo, para Altagracia (2012), la importancia de este enfoque reside en que el desempeño del colaborador va de la mano con las actitudes y aptitudes que presentan; en función a los objetivos que se quieran alcanzar, claramente seguidos por políticas normas, misión y visión de la empresa.

**2.3.13 Manual de funciones.** Es una herramienta de trabajo, la cual se desarrolla bajo formatos técnicos, en la cual está toda la información de los puestos y sus respectivas funciones,

facilitando la toma de decisiones al momento de gestionar el recurso humano en la empresa (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2015).

**2.3.13.1 Estructura del manual de funciones.** Según el Departamento Administrativo de la Función Pública (2015), un manual de funciones está conformado por los siguientes aspectos, los cuales están todos estructurados en las necesidades y actividades de cada cargo:

**Nombre del cargo.** Conformado por el nombre al nivel de escalas jerárquicas y el nombre de identificación particular.

**Departamento.** Unidad o dependencia en la cual se encuentra ubicado el puesto. Ejemplo (administración, producción, etc.).

**Nivel jerárquico.** Da a entender al funcionario que asume la jefatura inmediata del cargo.

Dirige a: hace referencia a las personas que tiene a su cargo el funcionario.

**Funciones del cargo.** Son las especificaciones técnicas de las actividades que debe realizar la persona, y hasta donde puede apoyar a la organización y en que no, sin interferir en las actividades de otros o afectar la toma de decisiones.

**Perfil del cargo.** En este ítem se identifican todas las demás variables necesarias para ocupar el puesto, tales como: Nivel Educativo, experiencia, edad, Sexo y valores.

**Consideraciones adicionales.** Son las observaciones necesarias que se le deben hacer al empleado sobre el cargo, aquí se evidencian datos como: Horario de trabajo, sitio de trabajo, tipo de contrato, sueldo y riesgos del cargo.

**Parámetros de evaluación.** Es importante establecer parámetros que se puedan cuantificar y de allí establecer la evaluación del desempeño.

**2.3.14 Contrato.** En el Código Sustantivo del Trabajo de Colombia, en el artículo 22 se define el contrato de trabajo como aquel por el cual una persona natural se obliga a prestar un servicio personal a otra persona, natural o jurídica, bajo la continuada dependencia o subordinación de la segunda y mediante remuneración. Quien presta el servicio se denomina trabajador, quien lo recibe y remunera, empleador, y la remuneración, cualquiera que sea su forma, salario (Ministerio del Trabajo, 2011).

**2.3.14.1 Elementos esenciales.** Según el artículo 23 del Código Sustantivo del Trabajo, para que haya contrato de trabajo se requiere que concurren estos tres elementos esenciales Ministerio del Trabajo (2011):

- a) La actividad personal del trabajador, es decir, realizada por sí mismo;
- b) La continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del empleador, que faculta a éste para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponerle reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo de duración del contrato. Todo ello sin que afecte el honor, la dignidad y los derechos mínimos del trabajador en concordancia con los tratados o convenios internacionales que sobre derechos humanos relativos a la materia obliguen al país.
- c) Un salario como retribución del servicio.

**2.3.14.2 Modalidades de contrato.** Según el título IV del Código Sustantivo del Trabajo, un contrato cuenta con las siguientes características (Ministerio del Trabajo, 2011).

**Contrato verbal.** Cuando el contrato sea verbal, el patrono y el trabajador deben ponerse de acuerdo, al menos acerca de los siguientes puntos:

La índole del trabajo y el sitio en donde ha de realizarse;

La cuantía y forma de la remuneración, ya sea por unidad de tiempo, por obra ejecutada, por tarea, a destajo u otra cualquiera, y los períodos que regulen su pago;

La duración del contrato.

**Contrato escrito.** El contrato de trabajo escrito se extiende en tantos ejemplares cuantos sean los interesados, destinándose uno para cada uno de ellos; está exento de impuestos de papel sellado y de timbre nacional y debe contener necesariamente, fuera de las cláusulas que las partes acuerden libremente, las siguientes: la identificación y domicilio de las partes; el lugar y la fecha de su celebración; el lugar en donde se haya contratado el trabajador y en donde haya de prestar el servicio; la naturaleza del trabajo; la cuantía de la remuneración, periodos de pago; la estimación de su valor y la duración del contrato, su desahucio y terminación.

**2.3.14.3 Certificación del contrato.** Cuando se ocupen menos de cinco (5) trabajadores y no se haya celebrado contrato escrito, los (empleadores), a solicitud de los trabajadores, bien directamente o por conducto de las autoridades administrativas del Trabajo, deben expedir una certificación del contrato en donde hagan constar, por lo menos: nombre de los contratantes, fecha inicial de la prestación del servicio, naturaleza del contrato y su duración. Si el {empleador} lo exige, al pie de la certificación se hará constar la declaración de conformidad del trabajador o de sus observaciones (Ministerio del Trabajo, 2011).

**2.3.14.4 Duración del contrato.** El contrato de trabajo puede celebrarse por tiempo determinado, por el tiempo que dure la realización de una obra o labor determinada, por tiempo indefinido o para ejecutar un trabajo ocasional, accidental o transitorio (Ministerio del Trabajo, 2011).

## 2.4 Marco Conceptual

Dentro de la gestión del talento humano, es primordial tener claridad en los siguientes conceptos y su aplicación:

**Capacitación.** Es un proceso educativo a corto plazo el cual utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual el personal administrativo de una empresa u organización adquirirá los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para acrecentar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto la organización en la cual se desempeña (Gerencia, 2018).

**Cargo.** Son todas las funciones y actividades que debe realizar una persona, para lograr el desarrollo organizacional.

**Competencia.** Es la capacidad, la habilidad, la destreza, para realizar una tarea específica. Motivando siempre a las demás partes del grupo a motivarse y auto superarse.

**Contratación.** Según Chiavenato (2012), son los procesos para recluir a nuevas personas en la empresa se denominan procesos de provisión o suministro de personal e incluyen el reclutamiento y la selección del personal.

**Diagnóstico.** Según Romero (2013), “el diagnóstico es el resultado de un proceso de investigación relacionado con la organización y el funcionamiento de las empresas que permite

determinar y evaluar las relaciones de causas – efectos de los problemas detectados y dar una solución” (p.1).

**Entrevista.** Según Gerencia (2018), es un diálogo entablado entre dos o más personas que tiene como finalidad la obtención de información.

**Habilidades.** Según Gerencia (2018), la habilidad es un cierto nivel de competencia de un sujeto para cumplir con una meta específica.

**Labor.** Según la Real Academia Española (s,f), la define como La acción y efecto de trabajar se conoce como labor.

**Procedimiento.** Según Romero (2013), “es una serie de pasos claramente definidos, que presentan trabajos correctamente disminuyendo la probabilidad de error, omisión de accidentes” (p.12).

## 2.5 Marco Legal

A continuación, se relacionan leyes y normativas relacionadas con la gestión del talento humano en Colombia:

**Decreto 785 de 2005.** “Por el cual se establece el sistema de clasificación, funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004” (Presidencia de la República de Colombia, 2005).

**Decreto 2539 de 2005 (derogado por el decreto 1083 de 2015).** “Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los Decretos-ley 770 y 785 de 2005”

(Presidencia de la República de Colombia, 2005).

**Artículo 333 constitución política.** La actividad económica y la iniciativa privada son libres dentro de los límites de bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos, ni requisitos, sin autorización de la ley (Asamblea Nacional Constituyente, 1991).

**Ley 909 de 2004.** (23 de septiembre de 2004). “Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, la gerencia pública y se dictan otras disposiciones” (Congreso de la República, 2004).

**Decreto 770 de 2005.** “Por el cual se establece el sistema de funciones y de requisitos generales para los empleos públicos correspondientes a los niveles jerárquicos pertenecientes a los organismos y entidades del Orden Nacional, a que se refiere la Ley 909 de 2004” (Presidencia de la República de Colombia, 2005).

**Código Sustantivo del trabajo de Colombia 2011.** Cuya finalidad es lograr relaciones justas entre empleadores y trabajadores dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social. En este sentido, regula las relaciones de derecho individual del trabajo de carácter particular y de las de derecho colectivo del trabajo, oficiales y particulares (Ministerio de Protección Social, 2011).

**Decreto 1072 de 2015.** “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo. Este decreto es una compilación de las normas reglamentarias del trabajo y regula el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), el cual es de obligatorio cumplimiento para todas las empresas” (Presidencia de la República de Colombia, 2015).

**Ley de formalización y generación de empleo (Ley 1429 de 2010).** Genera incentivos a la formalización en las etapas iniciales de la creación de empresas, aumentando los beneficios y reduciendo costos. La ley se enfoca en la ubicación laboral para personas menores de 28 años, mujeres mayores de 40 años con más de un año sin un contrato formal, personas con discapacidad, personas de los niveles 1 y 2 del Sisben, reinsertados y desplazados (Congreso de la República de Colombia, 2010).

**Ley 100 de 1993.** “Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral, estableciendo la obligatoriedad de cotización en las relaciones laborales y la afiliación del empleado por parte del empleador” (Congreso de la República de Colombia, 1993).

**Ley 221 de 2008.** “Por la cual se establecen normas para promover y regular el teletrabajo como un instrumento de generación de empleo y autoempleo mediante la utilización de tecnologías de la información y la telecomunicación” (Congreso de la República, 2008).

**Decreto 884 de 2012.** “Por medio del cual se reglamenta la ley 221 de 2008 estableciendo las condiciones laborales especiales del teletrabajo que regirán las relaciones entre empleadores y tele trabajadores desarrolladas en el sector público y privado en relación de dependencia” (Ministerio del Trabajo, 2012).

**Ley 789 de 2002.** “Por medio de la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código sustantivo del trabajo. Esta ley define el sistema de protección social, el régimen de subsidio al empleo, el régimen de protección al desempleado, la organización y funcionamiento de las cajas de compensación familiar, la relación laboral y la relación establecida por medio del contrato de aprendizaje” (Congreso de Colombia, 2002).

### 3. Diseño Metodológico

#### 3.1 Tipo de Investigación

En la elaboración de la documentación del proceso de gestión de talento humano, que se realizó en la empresa Termales Raizón, se utilizó la investigación descriptiva. Según Hernández, Fernández & Baptista (2014), la investigación descriptiva es aquella que busca de manera específica describir las propiedades, características y perfiles importantes de las personas, grupos, comunidades, o fenómenos sometidos a un análisis. Por consiguiente, se aplicó al desarrollo de este proyecto por medio de la identificación y descripción de las situaciones que afectan la gestión del talento humano en esta empresa particularmente.

Según Tamayo (2014), este tipo de investigación no se enfoca en comprobar explicaciones, probar determinadas hipótesis o hacer predicciones. Su técnica de recolección se basa en encuestas, observación y entrevistas principalmente.

#### 3.2 Población y Muestra

**3.2.1 Población.** Para el desarrollo del presente proyecto, se tuvieron en cuenta dos poblaciones objeto de estudio: los cargos y los empleados.

**3.2.2 Muestra.** El tipo de muestreo que se utilizó fue discrecional. Según la Enciclopedia Económica (2019), el muestreo discrecional, también conocido como muestreo por juicio o intencional, es un muestreo no probabilístico en el cual el investigador conforma un grupo específico en base a la población acorde a lo que considere más adecuado para su análisis. En el caso objeto de este proyecto, se determinó la muestra objeto de estudio, como la misma población debido a que es indispensable para la elaboración del proyecto, el análisis de todos los cargos y

las personas que los ocupan.

A continuación, se muestran los cargos y la cantidad de personas que los ocupan

<b>Cargos</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>
Gerente	1	-
Administrador	1	-
Contador	-	1
Jefe de recepción	-	1
Jefe de meseros y cocina	-	1
Jefe de mantenimiento y seguridad	1	-
Jefe de servicios generales	-	1
Secretaria	-	1
Cajera	-	1
Chef	1	-
Meseros	2	2
Auxiliar de cocina	-	3
Personal de mantenimiento	1	-
Guardia de seguridad	1	-
Encargado del baño	1	-
Encargado aseo general	2	-
Total	11	11

**Figura 3. Muestra Termales Raizón**

### **3.3 Instrumentos para la Recolección de Información**

Para la recolección de datos, necesarios durante el desarrollo del proyecto, se tuvieron en cuenta fuentes de información, tanto primaria como secundaria.

**3.3.1 Información primaria.** Como fuentes primarias para el desarrollo de cada uno de los objetivos, se utilizaron los siguientes instrumentos: encuestas a los trabajadores (Véase Anexo 2), la revisión de informes ya realizados en la empresa acerca del tema y apuntes sobre datos específicos de la problemática de estudio.

**3.3.2 Observación directa.** Se tomó información de los puestos de trabajo para determinar cuáles son las falencias que representan los servicios prestados en las áreas de la empresa Termales Raizón, registrándolos para luego ser analizados y determinar alternativas de solución a la problemática. Para esto se usó un formato (ver Anexo 1) en el cual se identifican todos estos aspectos

**3.3.3 Información secundaria.** Se tuvo en cuenta algunos procesos de gestión de talento humano como manuales de funciones realizados, trabajos de grados, y libros donde se pudo encontrar dar información relevante que servirá como base a la investigación del diseño de la documentación del proceso de gestión de talento humano en la empresa Termales Raizón.

### **3.4 Análisis de la Información**

La información recolectada, será organizada para su siguiente análisis donde se dará a conocer los aspectos más relevantes del proyecto en el cual se concluye que: el análisis consistirá en la observación directa en la cual se percibirá, el estado actual de la empresa y se darán a conocer las funciones y los cargos existentes. Para el desarrollo de estas actividades se emplearán herramientas tecnológicas e informáticas como Microsoft Word y Microsoft Excel.

## **4. Resultados**

### **4.1 Realizar un Diagnóstico del Estado Actual de la Empresa en Términos de Gestión del Recurso Humano, con el Fin de Identificar las Necesidades y Falencias de la Empresa en Estos Aspectos**

Con el fin de dar inicio al desarrollo del primer objetivo del presente proyecto, se hace necesario evaluar el estado actual del proceso de gestión de talento humano dentro de la empresa. Los métodos que se utilizaron para realizar el diagnóstico en la empresa fueron la observación directa y la implementación de un instrumento de recolección, para captar información pertinente en el diagnóstico. Se utilizó como técnica de recolección de información la entrevista con los diferentes trabajadores del centro de recreación el Raizón.

**4.1.1 Resultado de la lista de chequeo.** El instrumento de recolección de información es una lista de chequeo para el diagnóstico general de la empresa con respecto a la gestión de talento humano (ver tabla 1), con la cual se realizó un análisis de conocimiento referente a las funciones, responsabilidades y procedimientos generales de la gestión de recurso humano de la empresa.

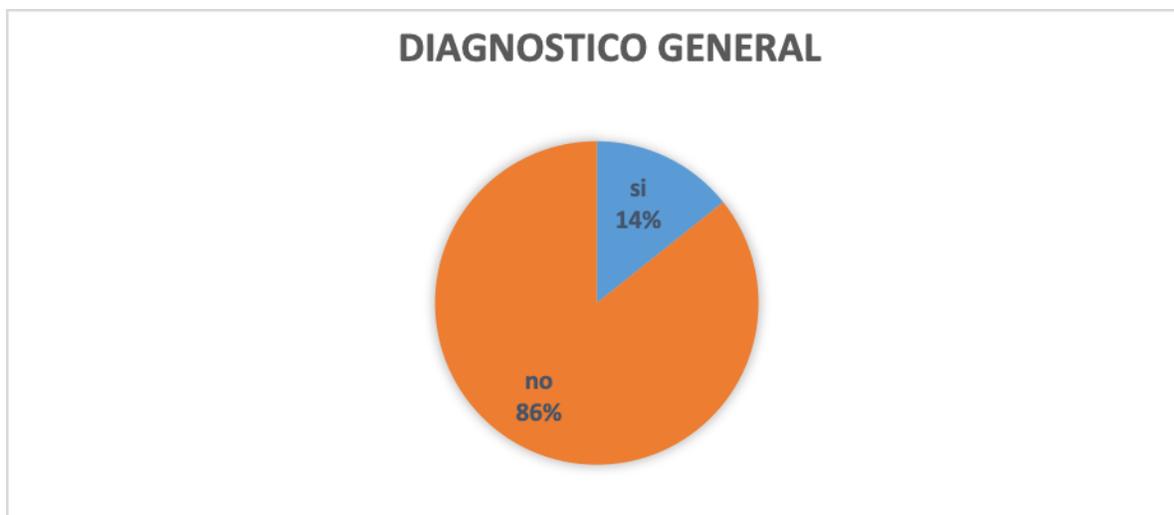
**Tabla 1. Lista de chequeo para el diagnóstico general**

N°	Lista de chequeo para el diagnóstico general	Si	No
1	¿Se encuentran definidos los procesos de gestión de talento humano en la empresa?		X
2	¿La empresa realiza inducción del puesto de trabajo al personal que ingresa a la empresa?		X
3	¿Se tienen definidos los requisitos básicos de educación, formación y experiencia necesaria para la vinculación del personal?		X
4	¿Se tienen definidas las directrices para las habilidades y competencias necesarias para los cargos existentes?		X
5	¿Se encuentran documentadas las funciones y responsabilidades de cada cargo?		X
6	Cuenta con manual de funciones		X
7	¿Existe una estructura orgánica en la empresa?	X	

Por medio de la aplicación de las listas de chequeo, se identificó lo siguiente:

El centro recreativo y de esparcimiento Termales el Raizón, no tiene identificados claramente los requerimientos fundamentales para el desempeño de los puestos de trabajo por parte del personal que allí labora, por otra parte, dicho personal desconoce aspectos referentes a la formación, educación y experiencia que exige cada cargo, así mismos como las competencias y habilidades necesarias.

Por otra parte, se evidencia que la inducción no se realiza al ingreso del personal, lo cual no garantiza que el colaborador tenga claras las funciones y responsabilidades necesarias para el desempeño óptimo de su cargo (ver figura 4).



**Figura 4. Porcentaje del diagnóstico general de la empresa**

De acuerdo a lo anterior, es evidente que la empresa cuenta con una estructura organizacional, pero no dispone de un manual de funciones donde se especifique las habilidades y competencias del personal que va a ocupar el puesto de trabajo

**4.1.2 Recorrido de inspección.** Por observación directa se pudo evidenciar los siguientes aspectos. En el recorrido que se realizó en la empresa se pudieron identificar múltiples factores negativos al momento de realizar las actividades propias de cada cargo. Dentro de las fallas identificadas, se encontró a algunos operarios realizando funciones ajenas a las de su cargo o actividades no acordes con la jornada laboral. Por otra parte, los procesos de selección, contratación y capacitación del personal, se hacen de manera empírica y sin un fundamento teórico, que justifique la elección de nuevas personas para los cargos.

## 4.2 Diseño del Manual de los Cargos, Funciones y Perfiles de los Trabajadores para la Estandarización del Proceso de Selección y Contratación de Personal

**4.2.1 Reconocimiento de las funciones, responsabilidades y perfiles de cargo.** Para dar cumplimiento al presente objetivo se realizó la identificación de los cargos, funciones y perfiles de los trabajadores mediante encuesta y entrevistas con los colaboradores (ver anexo 1), obteniendo como resultado lo siguiente:



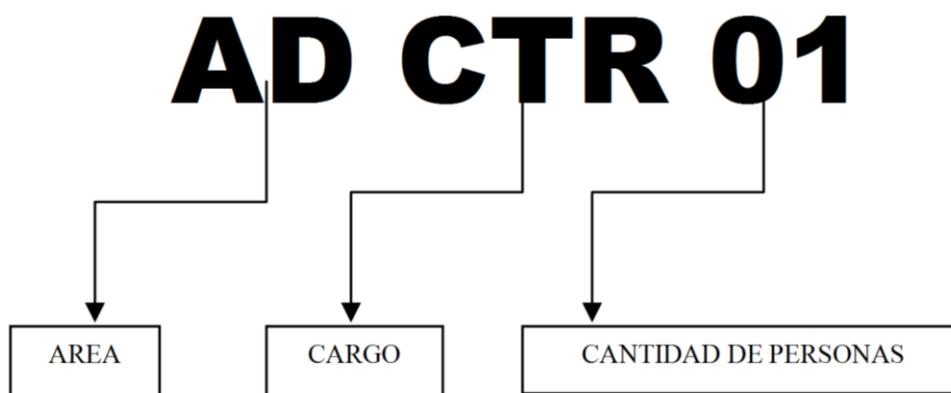
**Figura 5. ¿Se le informo quién sería su jefe inmediato al ingresar al cargo?**

De acuerdo a la figura anterior se evidencia que de los 22 trabajadores entrevistados y encuestados, el 27 % confirma que sí se informó quien era su jefe inmediato, sin embargo el 73 % afirma no se le informo al ingresar al cargo cuál era su jefe inmediato, también se evidenció que consideran como jefe al gerente, esto se debe a la falta de información al personal que ingresa y no es favorable ya que se presenta confusión a la hora de dirigirse al jefe para reportar las anomalías presentadas en los diferentes servicios que presta el centro de recreación.

**4.2.2 Realización del manual de funciones responsabilidades y perfiles de cargo.** Para dar continuidad al cumplimiento del presente objetivo se diseñó el manual de funciones a partir de la información suministrada en las entrevistas realizadas a los trabajadores res con el fin de que esta herramienta contribuya en el proceso de selección y contratación del personal a continuación se presenta el diseño y estructura del manual de funciones (ver anexo 2).

Para dar un valor agregado a los procesos de GTH en la empresa, se procedió a realizar una codificación alfanumérica para describir en los formatos el área, cargo y cantidad de trabajadores de cada cargo, de manera que facilite el registro y el seguimiento (Ecured, 2013).

**4.2.3 Descripción de la codificación.** Se definió la codificación de la estructura del manual, tal como se muestra a continuación:



**Figura 6. Codificación de cargos**

 <b>CODIFICACION CARGOS TERMALES EL RAIZÓN</b> 		
<b>Cargo</b>	<b>Código</b>	
Gerente	<b>AD GE01 (Administración-Gerente-1 persona)</b>	
Administrador	<b>AD ADM01 (Administración-Administrador-1 persona)</b>	
Contador	<b>AD CO01 (Administración-Contador- 1 persona)</b>	
Jefe de recepcion	<b>OP JR01 (Operativa-Jefe de recepción-1 persona)</b>	
Jefe de meseros y cocina	<b>OP JMC01 (Operativa-Jefe de meseros y cocina-1 persona)</b>	
Jefe de mantenimiento y seguridad	<b>OP JMS01 (Operativa-Jefe de mantenimiento y seguridad-1 persona)</b>	
Jefe de servicios generales	<b>OP SG01 (Operativa-Jefe de servicios generales-1 persona)</b>	
Secretaria	<b>AD SCT01 (Administración-Secretaria- 1 persona)</b>	
Cajera	<b>AD CA01 (Administración-cajero-1 persona)</b>	
Chef	<b>OP CH01 (Operativa-Chef-1 persona)</b>	
meseros	<b>OP MRO04 (Operativa-Mesero-4 personas)</b>	
Auxiliar de cocina	<b>OP AXC03 (Operativa-Auxiliar de cocina-3 personas)</b>	
Personal de mantenimiento	<b>OP PM 01 (Operativa-personal de mantenimiento-1 persona)</b>	
Guardia de seguridad	<b>OP GS 01 (Operativa-Guarda de seguridad-1 persona)</b>	
Encargado del baño	<b>OP EB 01 (Operativa-Encargado del baño-1 persona)</b>	
Encargado aseo general	<b>OP ASG 02 (Operativa-Encargado de aseo general-2 personas)</b>	
Elaboró: Diana Karina Corzo y Nubia Torrado	Revisó: Iván Ramírez (Administrador)	Aprobó: Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

**Figura 7. Codificación cargos termales El Raizón**

**4.2.4 Formato para la descripción del cargo.** En la figura 8 se observa la ficha que se utilizó para el manual de funciones, donde se debe indicar la información específica de cada cargo, como es nombre del puesto de trabajo, el código, dependencia y cantidad de personas. Asimismo, es necesario definir un objetivo general, las funciones específicas encomendadas y los requerimientos para ocupar la vacante. Estos requisitos son: formación, habilidades, experiencia, pago mensual y edad mínima.

		<b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>			
<b>CARGO</b>			
<b>CODIGO</b>			
<b>DEPENDENCIA</b>			
<b>N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO</b>			
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>			
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>FORMACIÓN</b>			
<b>HABILIDADES</b>			
<b>EXPERIENCIA</b>			
<b>PAGO MENSUAL</b>			
<b>EDAD MINIMA</b>			
<b>Elaboró:</b> Diana Karina Corzo y Nubia Torrado		<b>Revisó:</b> Iván Ramírez (Administrador)	<b>Aprobó:</b> Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

**Figura 8. Formato identificación de empleo**

**4.2.5 Desarrollo del manual de funciones.** Se describieron las funciones de los diferentes cargos que requiere la empresa, teniendo en cuenta la codificación creada en la figura 8, los cuales se muestran de la siguiente manera:

Descripción de las funciones del gerente:

		<b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
		<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>	
<b>CARGO</b>	GERENTE		
<b>CODIGO</b>	AD GE 01		
<b>DEPENDENCIA</b>	ÁREA ADMINISTRATIVA		
<b>N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO</b>	1		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Ser el responsable del direccionamiento de las operaciones y procedimientos internos de la organización, manejo de las finanzas y destinación de recursos para inversión o demás actividades que lo requieran.			
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>			
Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.			
Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.			
Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.			
Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias.			
Coordinar con el Ejecutivo de Venta y la Secretaria las reuniones, aumentar el número y calidad de clientes, realizar las compras de materiales, resolver sobre las reparaciones o desperfectos en la empresa.			
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>FORMACIÓN</b>	Administrador de empresas o Ingeniero Industrial		
<b>HABILIDADES</b>	Organizado, proactivo y con alta capacidad para planear actividades, buen lenguaje y desenvolvimiento en el cargo.		
<b>EXPERIENCIA</b>	Un año de experiencia.		
<b>PAGO MENSUAL</b>	3,5 SMLV		
<b>EDAD MINIMA</b>	30-55 Años		
<b>Elaboró:</b> Diana Karina Corzo y Nubia Torrado	<b>Revisó:</b> Iván Ramírez (Administrador)	<b>Aprobó:</b> Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)	

**Figura 9. Cargo gerente**

Descripción cargo administrador:

		<b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>			
<b>CARGO</b>	ADMINISTRADOR		
<b>CODIGO</b>	AD ADM 01		
<b>DEPENDENCIA</b>	ÁREA ADMINISTRATIVA		
<b>N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO</b>	1		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Es la persona encargada de la planeación, organización, dirección y control de actividades en la empresa			
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>			
Formular objetivos y determinar medios para alcanzarlos			
Diseñar el trabajo, asignar los recursos y coordinar las actividades.			
Asignar personas responsables, dirigir las actividades, motivarlas, liderarlas y comunicarlas			
Monitorear las actividades y corregir los desvíos.			
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>FORMACIÓN</b>	Administrador de empresas o		
<b>HABILIDADES</b>	Liderazgo, dominio de temas financieros, pensamiento estratégico y manejo o administración del tiempo.		
<b>EXPERIENCIA</b>	Un año de experiencia.		
<b>PAGO MENSUAL</b>	2 SMLV		
<b>EDAD MINIMA</b>	30-55 Años		
<b>Elaboró:</b> Diana Karina Corzo y Nubia Torrado	<b>Revisó:</b> Iván Ramírez (Administrador)	<b>Aprobó:</b> Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)	

**Figura 10. Cargo administrador**

Descripción cargo contador:

		<b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>			
<b>CARGO</b>		CONTADOR	
<b>CODIGO</b>		AD CO 01	
<b>DEPENDENCIA</b>		ÁREA ADMINISTRATIVA	
<b>N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO</b>		1	
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Es la persona encargada de la elaboración de informes donde se evidencien los movimientos financieros, comprar y políticas económicas de la empresa.			
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>			
Diseñar, implantar y administrar sistemas de información financiera			
Elaborar informes sobre la situación presupuestal, financiera y contable de la Institución.			
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>FORMACIÓN</b>		Contador Publico	
<b>HABILIDADES</b>		Trabajar y relacionarse efectivamente con otras personas, Contribuir con los procesos de mejora continua y el servicio orientado al usuario.	
<b>EXPERIENCIA</b>		Un año de experiencia.	
<b>PAGO MENSUAL</b>		1,5 SMLV	
<b>EDAD MINIMA</b>		23-60 Años	
<b>Elaboró:</b> Diana Karina Corzo y Nubia Torrado		<b>Revisó:</b> Iván Ramírez (Administrador)	<b>Aprobó:</b> Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

**Figura 11. Cargo contador**

Descripción cargo jefe de recepción:

		<b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>			
<b>CARGO</b>		JEFE DE RECEPCION	
<b>CODIGO</b>		OP JR 01	
<b>DEPENDENCIA</b>		ÁREA OPERATIVO	
<b>N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO</b>		1	
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Es la persona encargada de organizar, dirigir y controlar el área de recepción, gestionar la oferta de servicios y realizar reservas que los clientes necesiten.			
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>			
Gestión del personal de recepción			
Supervisión de tareas asistiendo al personal cuando sea necesario			
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>FORMACIÓN</b>		Tecnólogo en administración hotelera y turismo.	
<b>HABILIDADES</b>		Conocimientos de computación, conocimiento de temas culturales y dominio de idiomas	
<b>EXPERIENCIA</b>		Un año de experiencia.	
<b>PAGO MENSUAL</b>		1,2 SMLV	
<b>EDAD MINIMA</b>		25 - 50 Años	
<b>Elaboró:</b> Diana Karina Corzo y Nubia Torrado		<b>Revisó:</b> Iván Ramírez (Administrador)	<b>Aprobó:</b> Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

**Figura 12. Cargo jefe de recepción**

Descripción cargo jefe de meseros y cocina:

		<b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>			
<b>CARGO</b>		JEFE DE MESEROS Y COCINA	
<b>CODIGO</b>		OP JMC 01	
<b>DEPENDENCIA</b>		ÁREA OPERATIVO	
<b>N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO</b>		1	
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Es la persona encargada de la recibir y despedir amablemente al comensal, además de supervisar que los meseros cumplan con las ordenes estipuladas.			
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>			
Revisa que los trabajadores rotatorios se lleven a cabo, asimismo indica las correcciones pertinentes			
Auxilia a los meseros cuando se requiere			
Comenta con el cliente los detalles de calidad en alimentos, servicio y bebidas; en caso de quejas las soluciona de inmediato y las reporta en la bitácora de operación			
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>FORMACIÓN</b>		Bachiller Técnico	
<b>HABILIDADES</b>		Trabajar y relacionarse efectivamente con otras personas, Contribuir con los procesos de mejora continua y el servicio orientado al usuario.	
<b>EXPERIENCIA</b>		Un año de experiencia.	
<b>PAGO MENSUAL</b>		1,2 SMLV	
<b>EDAD MINIMA</b>		25-50 Años	
<b>Elaboró:</b> Diana Karina Corzo y Nubia Torrado		<b>Revisó:</b> Iván Ramírez (Administrador)	<b>Aprobó:</b> Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

**Figura 13. Cargo jefe de meseros y cocina**

Descripción cargo jefe de mantenimiento y seguridad:

		<b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>			
<b>CARGO</b>	JEFE DE MATENIMIENTO Y SEGURIDAD		
<b>CODIGO</b>	OP JMS 01		
<b>DEPENDENCIA</b>	ÁREA OPERATIVO		
<b>N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO</b>	1		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Dirigir el funcionamiento, conservación y reparación de máquinas, maquinaria e instalaciones, equipos y sistemas, para conseguir óptimos resultados en la prestación de los servicios.			
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>			
Gestionar las actividades de mantenimiento correctivo, preventivo y predictivo.			
Gestionar al personal a su cargo para realizar las actividades bajo su responsabilidad			
Elaborar y supervisar el plan y presupuesto de mantenimiento de los activos bajo su responsabilidad			
Coordinar y supervisar el diseño, construcción y montaje de las nuevas instalaciones o maquinarias.			
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>FORMACIÓN</b>	Tecnólogo en mantenimiento		
<b>HABILIDADES</b>	Liderazgo, planificación y organización, capacidad negociadora. Capacidad de relaciones interpersonales		
<b>EXPERIENCIA</b>	Un año de experiencia.		
<b>PAGO MENSUAL</b>	1 SMLV		
<b>EDAD MINIMA</b>	20-50 Años		
<b>Elaboró:</b> Diana Karina Corzo y Nubia Torrado	<b>Revisó:</b> Iván Ramírez (Administrador)	<b>Aprobó:</b> Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)	

**Figura 14. Cargo jefe de mantenimiento y seguridad**

Descripción cargo jefe de servicios generales:

		<b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>			
<b>CARGO</b>		JEFE DE SERVICIOS GENERALES	
<b>CODIGO</b>		OP JSG 01	
<b>DEPENDENCIA</b>		ÁREA OPERATIVO	
<b>N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO</b>		1	
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Supervisar y controlar el mantenimiento de aseo e higiene de las instalaciones de la universidad para mantenerlas bajo un ambiente saneado y óptimo para los usuarios.			
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>			
Controlar el consumo de implementos de aseo y cafetería			
Supervisar la distribución del personal para dar un cubrimiento efectivo en mantenimiento de aseo a toda la universidad.			
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>FORMACIÓN</b>		Tecnólogo en Producción Industrial, Administración de Empresas o afines	
<b>HABILIDADES</b>		Trabajar y relacionarse efectivamente con otras personas, Contribuir con los procesos de mejora continua y el servicio orientado al usuario.	
<b>EXPERIENCIA</b>		Un año de experiencia.	
<b>PAGO MENSUAL</b>		1,3 SMLV	
<b>EDAD MINIMA</b>		25-45 Años	
<b>Elaboró:</b> Diana Karina Corzo y Nubia Torrado		<b>Revisó:</b> Iván Ramírez (Administrador)	<b>Aprobó:</b> Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

**Figura 15. Cargo jefe de servicios generales**

Descripción cargo secretaria:

		<b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>			
<b>CARGO</b>		SECRETARIA	
<b>CODIGO</b>		AD SECT 01	
<b>DEPENDENCIA</b>		ÁREA ADMINISTRATIVA	
<b>N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO</b>		1	
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Colaborar con el Gerente General en el área administrativa, es la encargada de la documentación de la empresa y de la atención del público, efectuando esto durante la jornada de trabajo.			
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>			
Tomar notas o apuntes de las indicaciones que le entregue su superior.			
Confeccionar cartas, certificados y otros documentos.			
Recibir la documentación que llega a la empresa			
Atender al público, en forma personal o vía telefónica			
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>FORMACIÓN</b>		Tecnóloga asistencia administrativa	
<b>HABILIDADES</b>		Trabajar y relacionarse efectivamente con otras personas, Contribuir con los procesos de mejora continua y el servicio orientado al usuario.	
<b>EXPERIENCIA</b>		Un año de experiencia.	
<b>PAGO MENSUAL</b>		1 SMLV	
<b>EDAD MINIMA</b>		20-45 Años	
<b>Elaboró:</b> Diana Karina Corzo y Nubia Torrado		<b>Revisó:</b> Iván Ramírez (Administrador)	<b>Aprobó:</b> Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

**Figura 16. Cargo secretaria**

Descripción cargo cajera:

		<b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>			
<b>CARGO</b>	CAJERA		
<b>CODIGO</b>	AD CA 01		
<b>DEPENDENCIA</b>	ÁREA OPERATIVO		
<b>N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO</b>	1		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
<p>El cajero debe decepcionar, entregar y custodiar dinero en efectivo, cheques, giros y demás documentos de valor, a fin de lograr la recaudación de ingresos a la institución y la cancelación de pagos que correspondan a través de caja, conforme al rubro de cada empresa.</p>			
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>			
<p>Recibe y entrega cheques, dinero en efectivo, depósitos bancarios y otros documentos de valor</p>			
<p>Registra directamente operando una computadora o caja los movimientos de entrada y salida de dinero.</p>			
<p>Suministra a su superior los movimientos diarios de caja</p>			
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>FORMACIÓN</b>	Técnico contador publico		
<b>HABILIDADES</b>	Trabajar y relacionarse efectivamente con otras personas, Contribuir con los procesos de mejora continua y el servicio orientado al usuario.		
<b>EXPERIENCIA</b>	Un año de experiencia.		
<b>PAGO MENSUAL</b>	1,2 SMLV		
<b>EDAD MINIMA</b>	20-35 Años		
<b>Elaboró:</b> Diana Karina Corzo y Nubia Torrado	<b>Revisó:</b> Iván Ramírez (Administrador)	<b>Aprobó:</b> Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)	

**Figura 17. Cargo cajero**

Descripción cargo Chef:

		<b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>			
<b>CARGO</b>		CHEF	
<b>CODIGO</b>		OP CH 01	
<b>DEPENDENCIA</b>		ÁREA OPEERATIVA	
<b>N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO</b>		1	
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Supervisar la preparación y la cocción de alimentos y comidas para empresa.			
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>			
Planificación del menú y elaboración de los platos.			
Gestionar el equipo y la distribución de tareas.			
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>FORMACIÓN</b>		Chef	
<b>HABILIDADES</b>		Trabajar y relacionarse efectivamente con otras personas, Contribuir con los procesos de mejora continua y el servicio orientado al usuario.	
<b>EXPERIENCIA</b>		Un año de experiencia.	
<b>PAGO MENSUAL</b>		1,5 SMLV	
<b>EDAD MINIMA</b>		25-55 Años	
<b>Elaboró:</b> Diana Karina Corzo y Nubia Torrado		<b>Revisó:</b> Iván Ramírez (Administrador)	<b>Aprobó:</b> Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

**Figura 18. Cargo chef**

Descripción cargo mesero:

		<b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>			
<b>CARGO</b>		MESERO	
<b>CODIGO</b>		OP MRO 04	
<b>DEPENDENCIA</b>		ÁREA OPERATIVA	
<b>N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO</b>		4	
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Persona encargada de procesar los pedidos de los clientes y velar porque el mismo sea preparado de manera adecuada y oportuna.			
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>			
Entregar y describir los menús y especiales del día			
Servir los alimentos y bebidas y velar por el disfrute de los clientes.			
Tomar nota de los pedidos de alimentos y bebidas y entregar la comanda en la cocina o el bar para su preparación.			
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>FORMACIÓN</b>		Bachiller técnico	
<b>HABILIDADES</b>		Ser entusiasta, amigable y asertivo, tener vocación de servicio.	
<b>EXPERIENCIA</b>		Un año de experiencia.	
<b>PAGO MENSUAL</b>		1 SMLV	
<b>EDAD MINIMA</b>		18-30 Años	
<b>Elaboró:</b> Diana Karina Corzo y Nubia Torrado		<b>Revisó:</b> Iván Ramírez (Administrador)	<b>Aprobó:</b> Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

**Figura 19. Cargo mesero**

Descripción cargo auxiliar de cocina:

		<b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>			
<b>CARGO</b>		AUXILIAR DE COCINA	
<b>CODIGO</b>		OP AXC 03	
<b>DEPENDENCIA</b>		ÁREA ADMINISTRATIVA	
<b>N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO</b>		3	
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
colaboran con los chefs o cocineros en la preparación de los alimentos.			
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>			
Limpiar, pelar y cortar las verduras			
Mantener limpia la cocina y los utensilios			
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>FORMACIÓN</b>		Técnico en gastronomía	
<b>HABILIDADES</b>		Trabajar y relacionarse efectivamente con otras personas, Contribuir con los procesos de mejora continua y el servicio orientado al usuario.	
<b>EXPERIENCIA</b>		Un año de experiencia.	
<b>PAGO MENSUAL</b>		1 SMLV	
<b>EDAD MINIMA</b>		18-30 Años	
<b>Elaboró:</b> Diana Karina Corzo y Nubia Torrado		<b>Revisó:</b> Iván Ramírez (Administrador)	<b>Aprobó:</b> Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

**Figura 20. Cargo auxiliar de cocina**

Descripción cargo personal de mantenimiento:

		<b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>			
<b>CARGO</b>		PERSONAL DE MANTENIMIENTO	
<b>CODIGO</b>		OP PM 01	
<b>DEPENDENCIA</b>		ÁREA OPERATIVA	
<b>N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO</b>		1	
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Cuidar los equipos y verificar su perfecto estado.			
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>			
Supervisa y reparación los equipos.			
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>FORMACIÓN</b>		Bachiller técnico	
<b>HABILIDADES</b>		Trabajar y relacionarse efectivamente con otras personas, Contribuir con los procesos de mejora continua y el servicio orientado al usuario.	
<b>EXPERIENCIA</b>		Un año de experiencia.	
<b>PAGO MENSUAL</b>		1 SMLV	
<b>EDAD MINIMA</b>		20-35 Años	
<b>Elaboró:</b> Diana Karina Corzo y Nubia Torrado		<b>Revisó:</b> Iván Ramírez (Administrador)	<b>Aprobó:</b> Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

**Figura 21. Cargo personal de mantenimiento**

Descripción cargo guarda de seguridad:

		<b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>			
<b>CARGO</b>		GUARDA DE SEGURIDAD	
<b>CODIGO</b>		OP GS 01	
<b>DEPENDENCIA</b>		ÁREA OPERATIVA	
<b>N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO</b>		1	
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Mantienen el orden y garantizan la comodidad y la seguridad de los clientes y del personal.			
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>			
Ejercer la vigilancia y protección de bienes muebles e inmuebles, así como la protección de las personas que puedan encontrarse en los mismos.			
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>FORMACIÓN</b>		Técnico en seguridad y vigilancia	
<b>HABILIDADES</b>		Trabajar y relacionarse efectivamente con otras personas, Contribuir con los procesos de mejora continua y el servicio orientado al usuario.	
<b>EXPERIENCIA</b>		Un año de experiencia.	
<b>PAGO MENSUAL</b>		1 SMLV	
<b>EDAD MINIMA</b>		25-50 Años	
<b>Elaboró:</b> Diana Karina Corzo y Nubia Torrado		<b>Revisó:</b> Iván Ramírez (Administrador)	<b>Aprobó:</b> Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

**Figura 22. Cargo guarda de seguridad**

Descripción cargo encargado del baño:

		<b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>			
<b>CARGO</b>		GUARDA DE SEGURIDAD	
<b>CODIGO</b>		OP EB 01	
<b>DEPENDENCIA</b>		ÁREA OPERATIVA	
<b>N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO</b>		1	
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Mantienen el orden y garantizan la comodidad de las personas que asistan a los baños			
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>			
Realizar y mantener la limpieza de las oficinas, salones, plazoletas, auditorios, pasillos, baños			
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>FORMACIÓN</b>		Bachiller	
<b>HABILIDADES</b>		Trabajar y relacionarse efectivamente con otras personas, Contribuir con los procesos de mejora continua y el servicio orientado al usuario.	
<b>EXPERIENCIA</b>		Un año de experiencia.	
<b>PAGO MENSUAL</b>		0.5 SMLV	
<b>EDAD MINIMA</b>		25-50 Años	
<b>Elaboró:</b> Diana Karina Corzo y Nubia Torrado		<b>Revisó:</b> Iván Ramírez (Administrador)	<b>Aprobó:</b> Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

**Figura 23. Cargo encargado del baño**

Descripción cargo encargado del aseo general:

		<b>DESCRIPCIÓN Y ANALISIS DEL PUESTO DE TRABAJO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>			
<b>CARGO</b>		ENCARGADO DEL ASEO GENERAL	
<b>CODIGO</b>		OP ESG 01	
<b>DEPENDENCIA</b>		ÁREA OPERATIVA	
<b>N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO</b>		2	
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>			
Mantener limpio e higiénico las instalaciones.			
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>			
Realizar y mantener la limpieza de las oficinas, salones, plazoletas, pasillos, baños			
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>			
<b>FORMACIÓN</b>		Bachiller	
<b>HABILIDADES</b>		Trabajar y relacionarse efectivamente con otras personas, Contribuir con los procesos de mejora continua y el servicio orientado al usuario.	
<b>EXPERIENCIA</b>		Un año de experiencia.	
<b>PAGO MENSUAL</b>		0.5 SMLV	
<b>EDAD MINIMA</b>		25-50 Años	
<b>Elaboró:</b> Diana Karina Corzo y Nubia Torrado		<b>Revisó:</b> Iván Ramírez (Administrador)	<b>Aprobó:</b> Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

**Figura 24. Cargo encargado del aseo general**

**4.2.6 Análisis de la información.** Después de analizar las fichas de empleo, se concluye que la mayoría de cargos, presentan las mismas funciones, pero su nivel de responsabilidades es diferente, por lo tanto, es de manera prioritaria hacer jerarquización de responsabilidades y deberes, esta será fundamentada en los conocimientos y experiencia que tengan los trabajadores o

aspirantes.

En la realización de la encuesta, se evidenció que ante la ausencia de un proceso documentado y con estrategias de control y seguimiento definidas, se dan errores de contratación que inciden directamente en el ejercicio de la labor. Dentro de las causales identificadas por medio de las encuestas frente al desempeño en cada uno de los cargos, se puntualizó en que los empleados que han sido contratados no llegaron a recibir inducción y capacitación para el cargo.

Sin embargo, los empleados manifestaron tener claridad en quien es su jefe inmediato y las funciones que deben realizar porque estas son entregadas por escrito. Aunque el conocimiento de la línea de jerarquización y del jefe inmediato tiene relevancia en el desarrollo del proceso, no se pueden omitir los procesos de capacitación e inducción porque son necesarios para desempeñar las labores bajo unos procedimientos y lineamientos establecidos, más aún, si existe un proceso de gestión del recurso humano con base documental

La caracterización se realizó en un formato en el cual se puedan identificar de manera clara y veraz, los aspectos relevantes y requerimientos, que debe cumplir el personal de la empresa termales el Raizón cuando desempeñen sus labores o para aquellas personas que aspiren ocupar un cargo en la empresa. El contenido de este formato se basó en los criterios generales, que según Chiavenato (2007), se deben tener en cuenta al momento de diseñar un cargo o evaluar su desempeño.

### **4.3 Documentar el Proceso de Gestión del Recurso Humano de la Empresa Termales Raizón, para Estandarizar Todos los Pasos y Criterios que se Deben Tener en Cuenta al Momento de Seleccionar, Preservar y Contratar el Personal**

Para dar cumplimiento al presente objetivo se tuvo en cuenta la norma NTC ISO 9001 versión 2015, donde hace referencia al proceso de recurso humano en el capítulo 7, apoyado en los numerales 7.1.2 el cual relaciona el tema de personal, así mismo del numeral 7.2 hace énfasis en las competencias, dado que representa un punto fundamental en la gestión de talento humano de una organización.

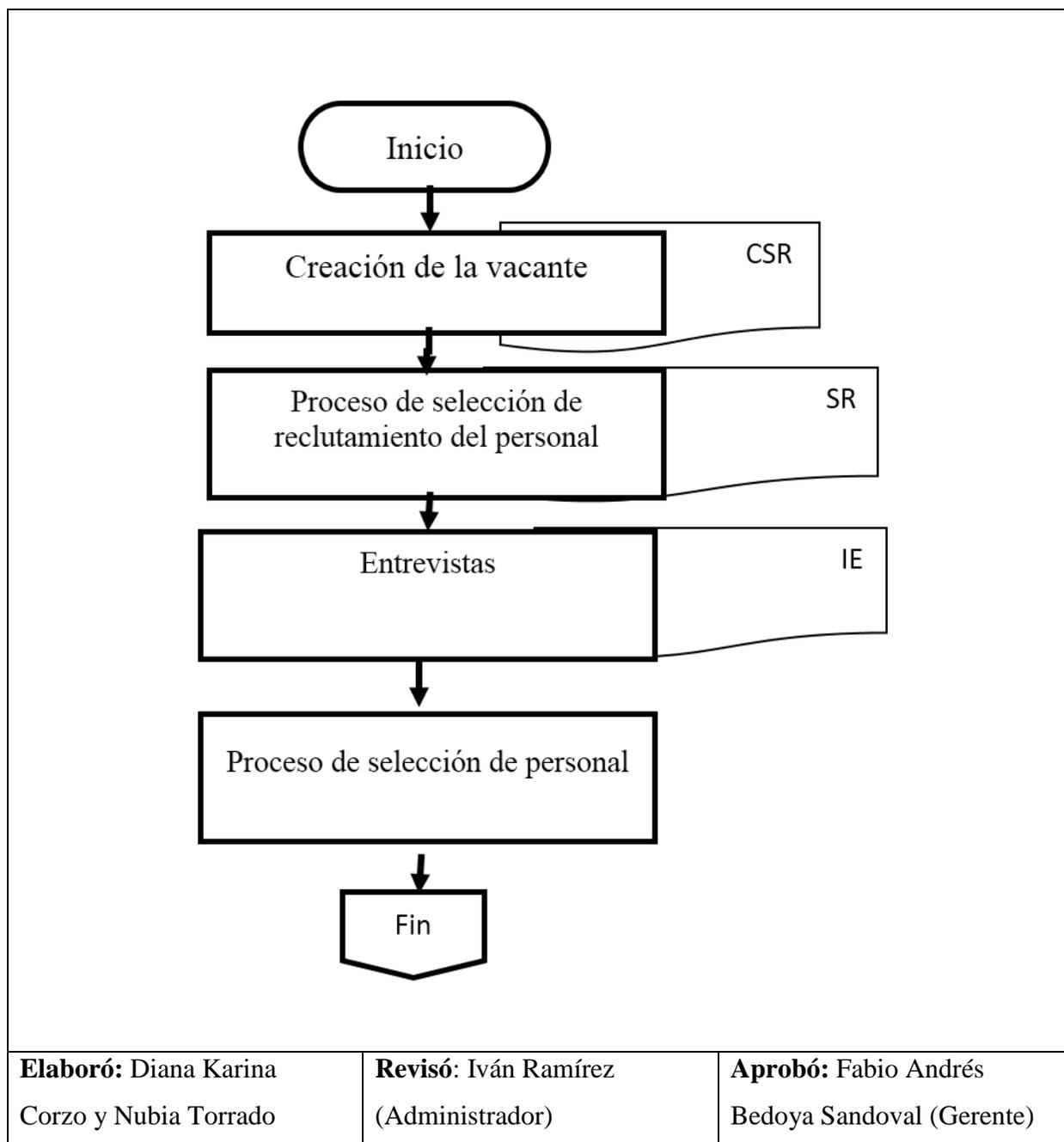
En este sentido la norma buscar establecer requisitos fundamentales para garantizar y armonizar las actividades relacionadas con el proceso de recurso humano dentro de cualquier organización, suministrando herramientas importantes e indispensables en el desarrollo de las actividades que inician desde la selección hasta la contratación o relevo generacional del personal de una organización.

El presente trabajo tiene como finalidad la implementación del proceso de gestión de talento humano en actividades como selección, preservar, contratación, entre otras actividades que suministren y apoyen la gestión de talento humano, teniendo en cuenta que la empresa Termales Raizón no dispone de la organización y documentación de los procesos de gestión talento humano, con el objetivo de establecer la competencia del personal en las actividades inherentes a los servicios que ofrece el centro de recreación, el procedimiento de gestión de talento humano se evidencia de la siguiente manera:

**4.3.1 Diagrama de flujo para el proceso de selección.** Este formato se fundamentó en el modelo implementado por Reyes (2019), en su trabajo de prácticas. En esta figura podemos

encontrar aspectos relevantes de cada actividad en el proceso.

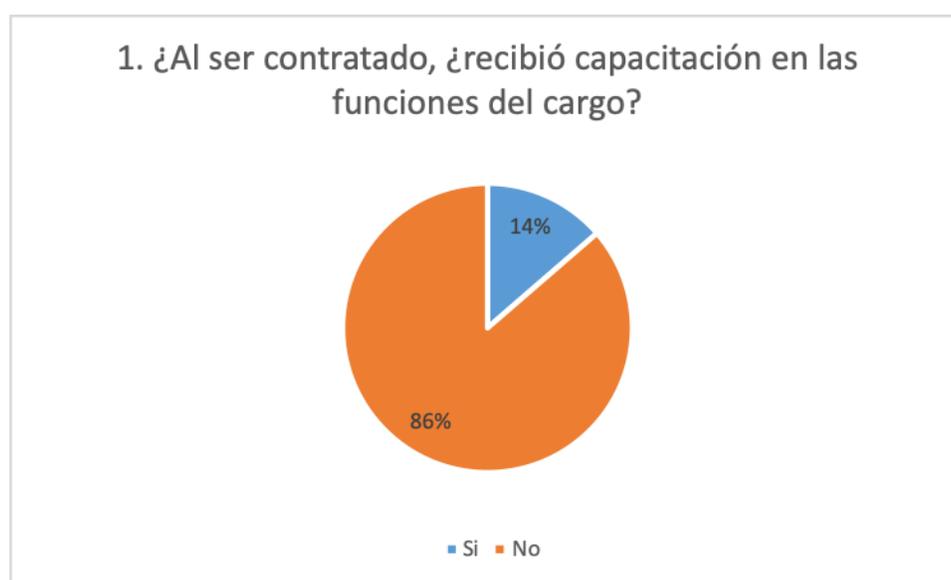
	Selección del personal	Fecha:	Enero 2020
	TERMALES RAIZÓN	Código	001
Procedimiento	<b>Selección de personal</b>		
Responsable	Actividad	Documento	
	Inicio		
Administrador	Creación de vacante	Carta de solicitud, en la cual se evidencia el requerimiento, el área que lo necesita y el cargo (CSR).	
Administrador	Proceso de selección de reclutamiento del personal	Publicación del requerimiento, en el cual se evidencien aspectos claves para postular al cargo (SR)	
Administrador - Gerente	entrevistas	Diseño de preguntas acordes a los requerimientos de cada cargo (IE)	
Administrador- Gerente	Proceso de selección de personal	Tabulación de datos	
	Fin		
<b>Elaboró:</b> Diana Karina Corzo y Nubia Torrado	<b>Revisó:</b> Iván Ramírez (Administrador)	<b>Aprobó:</b> Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)	



**Figura 25. Diagrama de flujo para el proceso de selección**

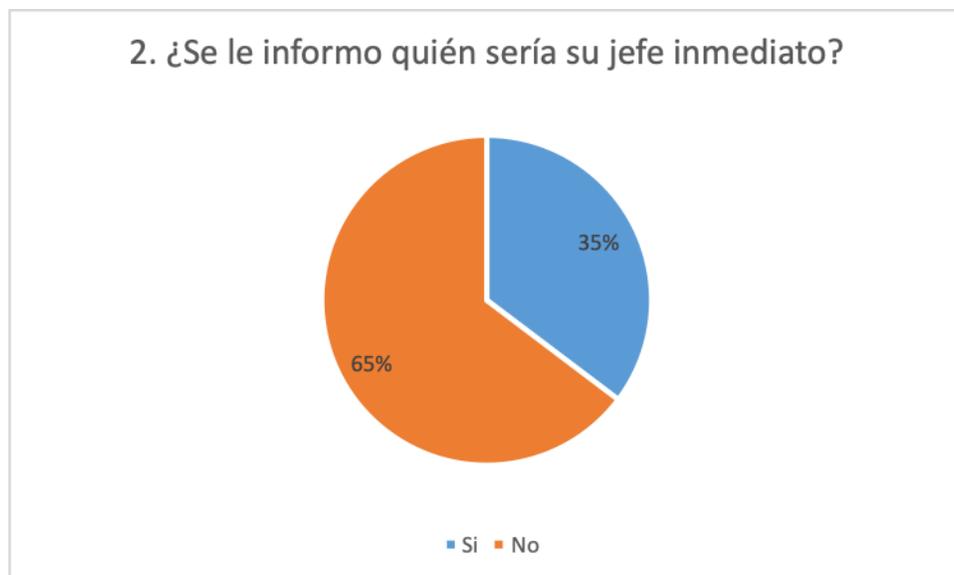
#### **4.4 Diseñar un Plan de Incentivos que Permita el Mejoramiento en el Desempeño de los Trabajadores de la Empresa Termales Raizón, para que de esta Forma se Genere Compromiso del Personal Hacia la Compañía**

A continuación, se exponen los resultados de la encuesta aplicada a los 22 empleados del lugar para tener una información completa por parte de todo el personal. Con base en estos resultados, se propone el plan de incentivos para los empleados. Los resultados fueron los siguientes:



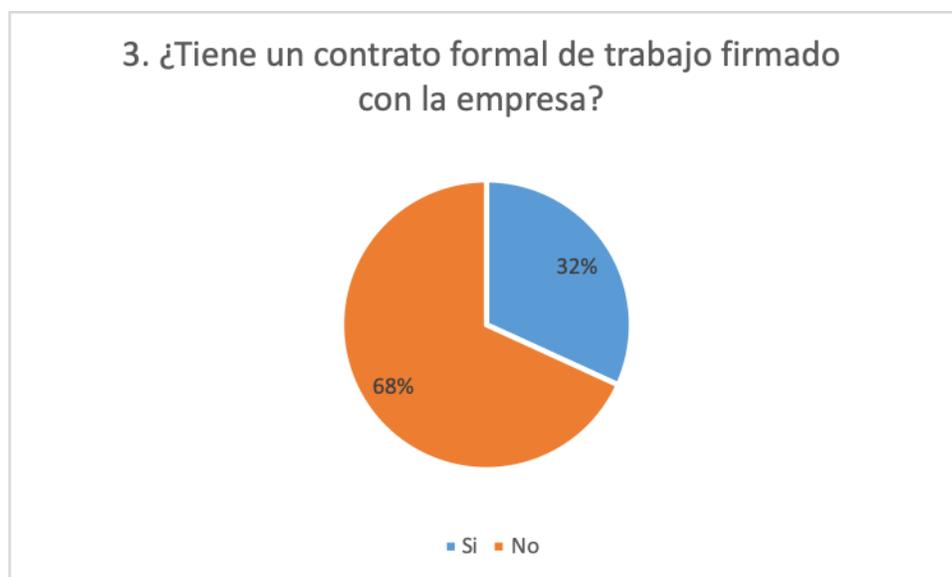
**Figura 26. ¿Al ser contratado, ¿recibió capacitación en las funciones del cargo?**

De acuerdo a la figura 26, de los 22 trabajadores encuestados se evidencia que solo el 14% afirma que recibió capacitaciones sobre las funciones del cargo que iba a desempeñar, mientras que el 86% restante no tuvo este tipo de formación dentro del proceso de inducción que debe llevar a cabo la empresa cuando va a vincular nuevo personal.



**Figura 27. ¿Se le informo quién sería su jefe inmediato?**

Por su parte, en los resultados de la figura 27 se observa que apenas al 35% de los trabajadores de la empresa se les informó desde la vinculación quién era el jefe inmediato, aunque el 65% no tuvo claridad sobre la persona que estaría coordinando y supervisando las actividades relacionadas con el cargo que tenían encomendado desempeñar, lo cual puede generar confusión y duplicidad de tareas en el personal.



**Figura 28. ¿Tiene un contrato formal de trabajo firmado con la empresa?**

En el campo de contratación, se determina en la figura 28 que una baja proporción de los trabajadores, lo que corresponde al 32% tiene un contrato formal de vinculación con la empresa, pero el 68% restante no ha firmado un documento donde se especifiquen las condiciones de jornada laboral, remuneración, prestaciones de ley y demás aspectos que pueden ayudar en la formalidad empresarial y en la motivación del personal vinculado.



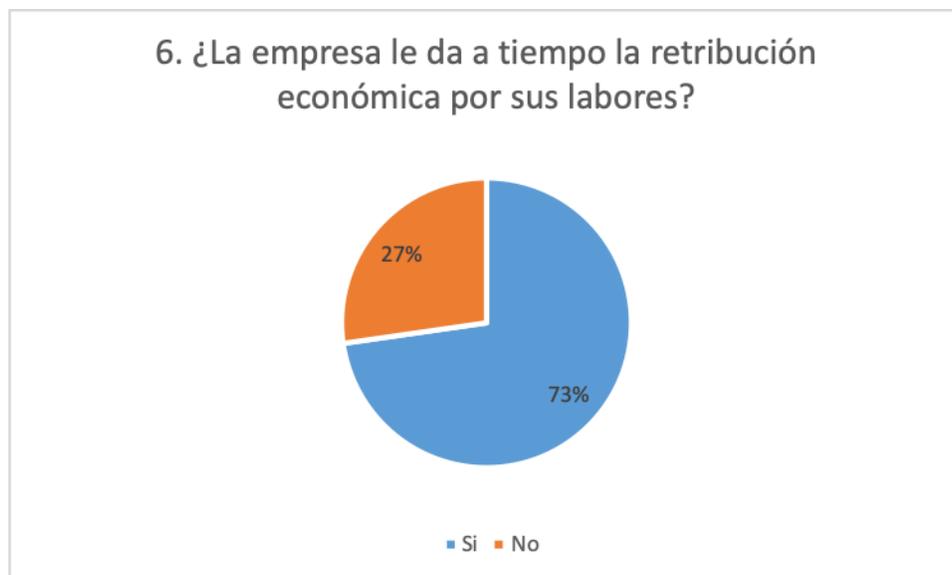
**Figura 29. ¿Tiene definido un horario de trabajo por parte de la empresa?**

En lo relacionado con la jornada de trabajo, en la figura 29 se observa que el 18% de los trabajadores respondieron que tienen definido un horario de trabajo con la empresa, aunque el 82% restante indicó que desconoce con claridad las horas exactas de ingreso, descansos y salida de trabajo, lo cual puede generar pérdida de tiempo, baja productividad o descontento de parte del personal.



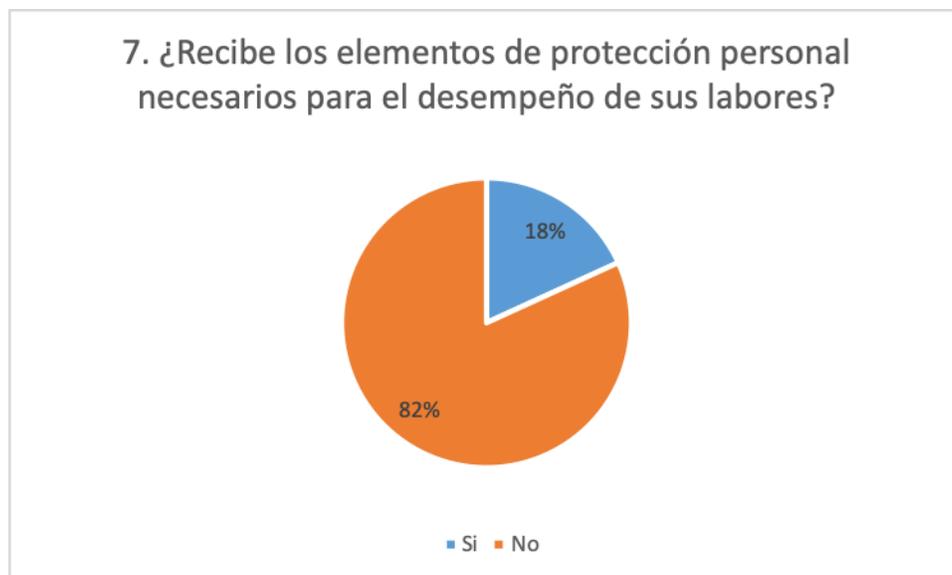
**Figura 30. ¿Se evalúa su desempeño laboral?**

En la figura 30 se evidencia que el 100% de los trabajadores encuestados respondió que la empresa no evalúa el desempeño laboral. Esta situación no es favorable para la empresa, ya que desconoce sí el personal está cumpliendo a cabalidad con las funciones encomendadas y, por otro lado, no pueden tomar medidas correctivas o de mejora para optimizar el uso del talento humano en la empresa y que favorezca la productividad.



**Figura 31. ¿La empresa le da a tiempo la retribución económica por sus labores?**

En lo relacionado con la retribución se presenta en la figura 31 que el 73% de los trabajadores indicaron que la empresa paga a tiempo los salarios correspondientes, pero el 27% restante mencionó que algunas veces la cancelación de los salarios no se realiza en las fechas establecidas, siendo una situación que afecta, tanto la motivación del personal, como el cumplimiento de los requisitos legales a nivel laboral, ya que se trata de una obligación del empleador con las personas que contrata.



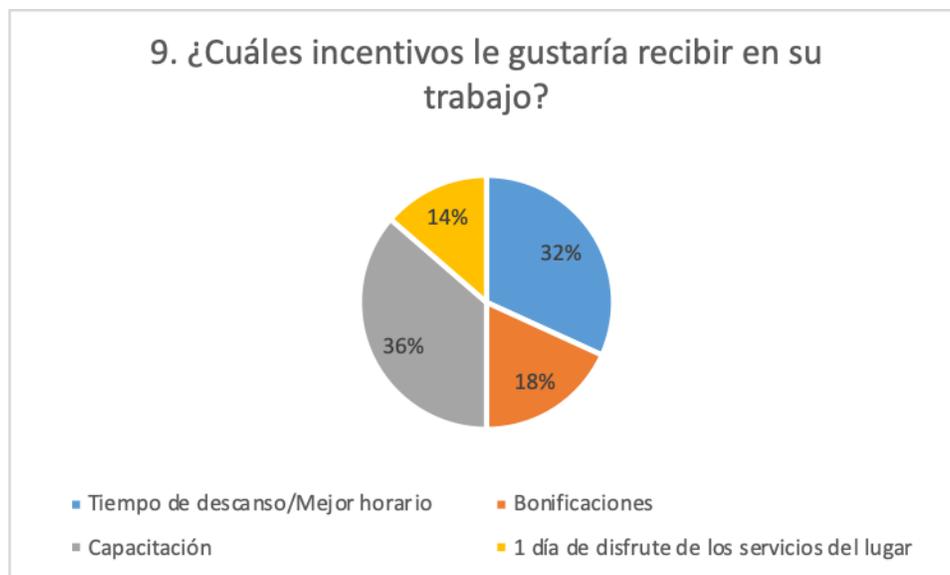
**Figura 32. ¿Recibe los elementos de protección personal necesarios para el desempeño de sus labores?**

Por otro lado, en la figura 32 se evidencia que, en lo concerniente a la dotación también se presentan debilidades en la empresa, ya que solo el 18% de trabajadores respondió que le entregan los elementos de protección personal necesarios, aunque el 82% restante no cuenta con estos elementos que se requieren para el correcto desempeño de las labores y que puede afectar la seguridad, salud o productividad de las personas vinculadas.



**Figura 33. ¿Existe motivación por parte de la empresa hacia los empleados?**

De forma similar a lo anterior, en la figura 33 se evidencia que solo el 14% de encuestados respondió que la empresa realiza acciones que les motivan en el trabajo, mientras que el 86% restante no recibe interacción laboral con la gerencia o de parte del personal encargado. La empresa no cuenta con estrategias de reconocimiento de metas, mecanismos de incentivos, celebración de fechas especiales o reuniones para felicitar y exaltar el buen desempeño de los trabajadores.



**Figura 34. ¿Cuáles incentivos le gustaría recibir en su trabajo?**

Frente a lo observado en el ítem anterior, se determina que al 32% de los trabajadores les gustaría recibir como incentivo o reconocimiento a sus esfuerzos más tiempo de descanso o un mejor horario, al 18% tener bonificaciones, al 36% participar en capacitaciones y al 14% restante contar con un día donde pueda disfrutar de los servicios del lugar. Estos aspectos se pueden tener en cuenta para mejorar la motivación y el compromiso del personal con la empresa, lo que puede favorecer a la organización y el bienestar de los trabajadores.

Con base en los resultados de la encuesta, se define el plan de incentivos, partiendo de la definición de incentivo. Al respecto:

Krajewski & Ritzman (2013), definen que el incentivo es un estímulo que establece u otorga el empleador, con la finalidad de que sus trabajadores ya sea de forma individual o como miembros de un equipo, eleven sus niveles de producción en la empresa o mejoren los estándares de desempeño laboral. (Roa & Castro, 2019, p.12)

El plan de incentivos que se propone es el siguiente:

**Tabla 2. Plan de incentivos para la empresa**

<b>Tipo de incentivo</b>	<b>Descripción del Incentivo</b>	<b>Condiciones</b>
Monetario	Bonificación por buen desempeño laboral y logro de resultados.	Se realiza la evaluación de desempeño laboral y se identifica el nivel de logro de los objetivos por parte del empleado.
No monetario	Capacitación basada en un concurso de méritos.	Definir un concurso de méritos en el cual el empleado que cumpla, sea beneficiado con una capacitación relacionada con su área de desempeño.
No monetario	Horarios de descanso adecuados para el empleado.	Definir un horario laboral fijo para cada cargo o en general de la empresa, teniendo en cuenta que los empleados tengan un buen tiempo de descanso.
No monetario	Un día de disfrute de los servicios del lugar, donde el empleado pueda ser atendido como un cliente y pueda disfrutar con algunos miembros de su familia de este beneficio.	Establecer este incentivo para el empleado del mes o en las fechas especiales de cumpleaños.

## 5. Conclusiones

Se concluye de acuerdo al diagnóstico realizado que el 86 % del personal no ha recibido inducción para desempeñar el cargo, lo cual genera desconocimiento en el cumplimiento tanto de sus funciones como responsabilidades.

Se concluye que para el buen funcionamiento del centro de recreación Termal Raizón se requieren 16 cargos los cuales fueron identificados y especificados dentro del manual de funciones con sus respectivos objetivos, funciones y especificaciones del cargo como la edad experiencia entre otros.

Se concluyen 4 pasos mínimos para realizar el proceso de selección y contratación de personal donde en primera instancia se debe crear la vacante, seguidamente el proceso de selección y reclutamiento de personal, para luego entrevistar al personal y el administrador selecciona y contrata.

Se concluye que el 86 % de los empleados no recibió capacitación de las funciones del cargo, por otra parte, el 32 % de los trabajadores tienen contratación formal y el 68% de los trabajadores no lo tiene y por ende no se cumple con la prestación de ley entre otras, además el 100% de los trabajadores argumenta que nunca se ha realizado.

El 73% recibe su salario a tiempo en cuanto a la motivación por parte de la empresa hacia los empleados, el 14 % expresa respondió que la empresa realiza acciones que les motivan en el trabajo, mientras que el 86% restante no recibe interacción laboral con la gerencia o de parte del personal encargado. La empresa no cuenta con estrategias de reconocimiento de metas, mecanismos de incentivos, celebración de fechas especiales o reuniones para felicitar y exaltar el

buen desempeño de los trabajadores. También se concluye que el 32% de los trabajadores les gustaría recibir como incentivo o reconocimiento a sus esfuerzos más tiempo de descanso o un mejor horario, el 18% tener bonificaciones, al 36% participar en capacitaciones y al 14% restante contar con un día donde pueda disfrutar de los servicios del lugar.

Se establecen actividades de motivación por medio de un plan de incentivos por parte de la empresa clasificados en monetario y no monetario con sus respectivas condiciones.

## **6. Recomendaciones**

Se recomienda a la empresa realizar seguidamente análisis de los cargos y aplicar los procesos de selección y contratación de personal para llevar una trazabilidad del proceso y que este conserve los respectivos soportes.

Realizar el proceso de inducción donde se dé a conocer el manual de funciones y responsabilidades de cada cargo con el propósito de generar formalidad y claridad de las respectivas especificaciones del cargo y evitar confusiones y caos en el clima organizacional.

Se recomienda a la empresa cumplir con el plan de incentivos desarrollado con el personal de la empresa con el fin de mejorar el clima organizacional y la motivación y sentido de pertenencia por parte de los trabajadores.

Se recomienda a la empresa, que realice una reasignación salarial, y una identificación de los sistemas de contratación, ya que se debe identificar muy bien los periodos, tipos de contrato y prestaciones que va a tener cada trabajador al momento de acceder a un cargo u ofrecer sus servicios.

## Referencias Bibliográficas

Altagracia, L. (2012). *Cultura organizacional*. Recuperado de:

<https://www.eoi.es/blogs/lorenaltagraciamarcos/2012/02/27/la-cultura-organizacional/>

Asamblea Nacional Constituyente. (1991). *Artículo 333. Constitución Política de Colombia*.

Recuperado de: <https://www.constitucioncolombia.com/titulo-12/capitulo-1/articulo-333>

Chauca, J. (2014). *Los procesos del departamento de talento humano en el desempeño laboral del gobierno provincial de Tungurahua*. Tesis de grado. Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. México: McGraw Hill.

Congreso de Colombia. (1993). *Ley número 100 de 1993. Por la cual se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones*. Bogotá: Diario Oficial 41.148.

Congreso de Colombia. (2002). *Ley 789 de 2002. Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo*. Bogotá: Diario Oficial No 45.046.

Congreso de Colombia. (2004). *Ley 909 de 2004. Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones*. Bogotá: Diario Oficial 45.680.

Congreso de Colombia. (2008). *Ley 221 de 2008. Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones*. Bogotá: Diario Oficial

47.052.

Congreso de Colombia. (2010). *Ley 1429 de 2010. Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo*. Bogota: Diario Oficial 47.937.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2015). *Guía para Establecer o Modificar el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales*. Recuperado de:  
<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418537/506911/Gu%C3%ADa+para+establecer+o+Modificar+el+Manual+de+Funciones+y+de+Competencias+Laborales+%E2%80%93+Actualizada+a+septiembre+de+2015.pdf/fe0e4657-1e36-4715-8d8d-3fceb57e34a?version=1.1>

EAE Business School. (2017). *Historia de los Recursos Humanos: 5 momentos clave*.

Recuperado de: <https://retos-directivos.eae.es/historia-de-los-recursos-humanos-5-momentos-clave/>

Ecured. (2013). *Tipos de codificación*. Recuperado de:

[https://www.ecured.cu/Sistema\\_de\\_codificaci%C3%B3n](https://www.ecured.cu/Sistema_de_codificaci%C3%B3n)

Enciclopedia Económica. (2019). *Muestreo no probabilístico*. Recuperado de:

<https://enciclopediaeconomica.com/muestreo-no-probabilistico/>

Esucomex. (2016). *Desarrollo organizacional*. Recuperado de: [http://cursos.esucomex.cl/SP-](http://cursos.esucomex.cl/SP-Esucomex-2014/DOX5404/SEMANA%201/MATERIAL%20DE%20ESTUDIO%201.pdf)

[Esucomex-2014/DOX5404/SEMANA%201/MATERIAL%20DE%20ESTUDIO%201.pdf](http://cursos.esucomex.cl/SP-Esucomex-2014/DOX5404/SEMANA%201/MATERIAL%20DE%20ESTUDIO%201.pdf)

Gerencia. (2018). *Procesos del talento humano*. Recuperado de: <http://www.degerencia.com>

- Gibson, J., Ivancevich, J., Donnelly, J. & Konopaske, R. (2011). *Organizaciones: comportamiento, estructura y procesos*. México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Grupo Soluciones Horizonte. (2019). *El talento humano*. Recuperado de:  
<https://www.gsh.com.co/>
- Hellriegel, D., Slocum, J. & Jackson, S. (2005). *Administración Un enfoque basado en competencias*. Mexico: Thomson.
- Hernandez, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill/Interamericana.
- Jericó, P. (2008). *La nueva gestión del talento: construyendo compromiso*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Ministerio de Protección Social. (2011). *Código sustantivo del trabajo*. Recuperado de:  
<http://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1539/CodigoSustantivodelTrabajoColombia.pdf>
- Ministerio de Trabajo. (2011). *Código sustantivo del trabajo*. Recuperado de:  
<https://www.ilo.org/dyn/travail/docs/1539/CodigoSustantivodelTrabajoColombia.pdf>
- Ministerio del Trabajo. (2012). *Decreto 884 de 2012. Por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones*. Bogota: Diario oficial. N. 48417.
- Presidencia de la República de Colombia. (2005). *Decreto 2539 de 2005. Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los Decretos-ley 770 y 785 de 2005*. Bogota: Gaseta Oficial.

Presidencia de la República de Colombia. (2005). *Decreto 770 de 2005. Por el cual se establece el sistema de funciones y de requisitos generales para los empleos públicos correspondientes a los niveles jerárquicos pertenecientes a los organismos y entidades del Orden Nacional, a que se refiere la Ley 909 de 2004*. Bogota: Gaseta Oficial.

Presidencia de la República de Colombia. (2015). *Decreto número 1072 de 2015. Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector trabajo*. Bogota: El Ministerio.

Prieto, P. (2014). *Gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. Tesis de grado. Universidad de Medellín. Medellín, Colombia.

Real Academia Española. (s.f.). *Labor*. Recuperado de: <https://dle.rae.es/labor>

Reyes, D. (2019). *Estandarización de procesos documentales para el plan de estudios de ingeniería industrial de la UFPS*. Cúcuta: UFPS.

Roa, M. & Castro, A. (2019). *Plan de estímulos e incentivos para el area administrativa de la empresa Grupo Carolina Praxedis de Artunduaga S.A*. Tesis de grado. Universidad de Ibagué. Ibagué, Colombia.

Romero, M. (2013). *Organización y procesos empresariales*. Recuperado de:  
<http://www.etp.com.py/fichaLibro?bookId=69218>

Saavedra, A. (2015). *Documentación del proceso de gestión del talento humano ajustado a la norma ISO 9001:2008 en cooperativa de trabajo asociado- Sufuturo hoy*. Tesis de grado. Corporación Universitaria del Caribe-CECAR. Villavicencio, Colombia.

Tamayo, M. (2014). *Tipos de investigación*. Recuperado de:

[https://trabajodegradoucm.weebly.com/uploads/1/9/0/9/19098589/tipos\\_de\\_investigacion.pdf](https://trabajodegradoucm.weebly.com/uploads/1/9/0/9/19098589/tipos_de_investigacion.pdf)

**Anexos**

### Anexo 1. Diseño planilla descripción y análisis de cargos

	<b>DESCRIPCION Y ANALISIS DE LOS PUESTOS DE TRABAJO</b>	
<b>DENOMINACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>CARGO</b>		
<b>DEPENDENCIA</b>		
<b>N° DE PERSONAS QUE OCUPAN EL CARGO</b>		
<b>REPORTA A (NOMBRE DEL CARGO)</b>		
<b>OBJETIVO DEL CARGO</b>		
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>		
<b>ESPECIFICACIONES DEL CARGO</b>		
<b>FORMACIÓN</b>		
<b>HABILIDADES</b>		
<b>EXPERIENCIA</b>		
<b>PAGO MENSUAL</b>		
<b>EDAD MINIMA</b>		
<b>Diseñado por:</b>  <b>Fecha:</b>	<b>Aprobado por:</b>  <b>Fecha:</b>	

## Anexo 2. Ficha identificación de empleo

 <b>Identificación del empleo</b> 	
Nombre del cargo	Administrador
Denominación del Empleo	Es la persona de realizar toda la gestión del personal, pagos de pedidos y gestión de las instalaciones y satisfacción del consumidor
Dependencia:	Administrativa
Funciones	<p>Controlar inventario de insumos</p> <p>Gestionar capital humano</p> <p>Inspeccionar buen estado de las instalaciones y equipos</p> <p>Realizar pagos de nomina</p>
Jefe inmediato	Gerente
Maneja asuntos de confidencialidad	Sí, es la persona que está al tanto de toda la información financiera de la empresa financiera, legal y administrativamente.
Elaboró: Diana Karina Corzo y Nubia Torrado	Revisó: Iván Ramírez (Administrador)      Aprobó: Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

 <b>Identificación del empleo</b> 	
Nombre del cargo	Contador
Denominación del Empleo	Es la persona dedicada a ordenar, manejar e interpretar la contabilidad de tu negocio
Dependencia:	Administrativa
Funciones	<p>Diligenciar y mantener actualizados los libros de contabilidad</p> <p>Preparar las declaraciones tributarias nacionales y territoriales, con los respectivos anexos</p> <p>Elaborar y presentar los estados financieros con sus correspondientes notas y con la periodicidad acordada en el contrato.</p>
Jefe inmediato	Gerente
Maneja asuntos de confidencialidad	Sí, es la persona que está al tanto de toda la información financiera de la empresa financiera, legal y administrativamente.
Elaboró: Diana Karina Corzo y Nubia Torrado	Revisó: Iván Ramírez (Administrador)      Aprobó: Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

 <b>Identificación del empleo</b> 	
Nombre del cargo	Jefe de recepción
Denominación del Empleo	Es la persona que recibe, organiza y orienta todas las solicitudes de la prestación de servicio de la empresa
Dependencia:	Operativa
Funciones	Realizar actas de gestión. Gestionar agenda de la empresa Supervisar buen trabajo de la secretaria
Jefe inmediato	Administrador
Maneja asuntos de confidencialidad	Sí, es la persona que está al tanto de toda la información financiera de la empresa financiera, legal y administrativamente.
Elaboró: Diana Karina Corzo y Nubia Torrado	Revisó: Iván Ramírez (Administrador)      Aprobó: Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

 <b>Identificación del empleo</b> 	
Nombre del cargo	Jefe de meseros y cocina
Denominación del Empleo	Debe encargarse de gestionar todo el personal de cocina, revisar la buena preparación de los productos del restaurante e informar cuando exista necesidad de materiales.
Dependencia:	Operativa
Funciones	Supervisar procesos en la cocina. Gestionar personal de cocina. Gestionar inventarios de alimentos.
Jefe inmediato	Administrador
Maneja asuntos de confidencialidad	No maneja asuntos confidenciales
Elaboró: Diana Karina Corzo y Nubia Torrado	Revisó: Iván Ramírez (Administrador)      Aprobó: Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

 <b>Identificación del empleo</b> 		
Nombre del cargo	Jefe de mantenimiento y seguridad	
Denominación del Empleo	Esta persona se debe encargar de la supervisión de todos los elementos materiales de la empresa, desde mesas, hasta las piscinas, además de eso debe limpiar las piscinas.	
Dependencia:	Operativa	
Funciones	<p>Gestionar de materiales</p> <p>Supervisar del buen estado de las instalaciones</p> <p>Vigilar las instalaciones en las horas de la noche</p> <p>Elaborar el Programa Anual de Mantenimiento Preventivo y Correctivo al mobiliario</p>	
Jefe inmediato	Administrador	
Maneja asuntos de confidencialidad	No maneja asuntos confidenciales	
Elaboró: Diana Karina Corzo y Nubia Torrado	Revisó: Iván Ramírez (Administrador) <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"> <tr> <td>Aprobó: Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)</td> </tr> </table>	Aprobó: Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)
Aprobó: Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)		

 <b>Identificación del empleo</b> 		
Nombre del cargo	Jefe de servicios generales	
Denominación del Empleo	Esta persona se debe encargar de la supervisión de todos los elementos aseo y la buena higiene de las instalaciones.	
Dependencia:	Operativa	
Funciones	<p>Verificar que la contratación de servicios en general, se realice con estricto apego a lo dispuesto en la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas y su Reglamento.</p> <p>Proporcionar a las instalaciones del Centro, el servicio de aseo y limpieza necesarios que permitan la realización de las actividades en un ambiente salubre.</p>	
Jefe inmediato	Administrador	
Maneja asuntos de confidencialidad	No maneja asuntos confidenciales	
Elaboró: Diana Karina Corzo y Nubia Torrado	Revisó: Iván Ramírez (Administrador) <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"> <tr> <td>Aprobó: Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)</td> </tr> </table>	Aprobó: Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)
Aprobó: Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)		

 <b>Identificación del empleo</b> 	
Nombre del cargo	Secretaria
Denominación del Empleo	Es la persona que se encarga de recibir y redactar la correspondencia de un superior jerárquico.
Dependencia:	Administrativa
Funciones	Contestar y gestionar llamadas, documentación. Recibir y organizar solicitudes, PQR o trámites legales de la empresa
Jefe inmediato	Jefe de recepción
Maneja asuntos de confidencialidad	Sí, es la persona que está al tanto de toda la información financiera de la empresa financiera, legal y administrativamente.
Elaboró: Diana Karina Corzo y Nubia Torrado	Revisó: Iván Ramírez (Administrador)      Aprobó: Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

 <b>Identificación del empleo</b> 	
Nombre del cargo	Cajero
Denominación del Empleo	Es la persona que se encarga de recibir y dar cambio de efectivo cuando los consumidores realicen compras
Dependencia:	Administrativa
Funciones	Recibir y dar cambios de efectivo en el proceso de compra.
Jefe inmediato	Administrador
Maneja asuntos de confidencialidad	Si, maneja los ingresos de la empresa o tiene conocimiento del capital activo
Elaboró: Diana Karina Corzo y Nubia Torrado	Revisó: Iván Ramírez (Administrador)      Aprobó: Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

 <b>Identificación del empleo</b> 	
Nombre del cargo	Chef
Denominación del Empleo	Es la persona que se encarga del procesamiento de los alimentos y ofrecer la carta.
Dependencia:	Operativa
Funciones	Inspeccionar el buen estado de las comidas Cumplir las órdenes de pedidos que se le entreguen
Jefe inmediato	Jefe de meseros y cocina
Maneja asuntos de confidencialidad	No maneja asuntos confidenciales
Elaboró: Diana Karina Corzo y Nubia Torrado	Revisó: Iván Ramírez (Administrador)      Aprobó: Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

		<b>Identificación del empleo</b>		
Nombre del cargo	Meseros			
Denominación del Empleo	Es la persona que se encarga de llevar las comidas y bebidas a la mesa del cliente.			
Dependencia:	Operativa			
Funciones	Tomar pedidos de los clientes Entregar los alimentos pedidos previamente Ordenar mesas y sillas Limpiar las mesas			
Jefe inmediato	Jefe de meseros y cocina			
Maneja asuntos de confidencialidad	No maneja asuntos confidenciales			
Elaboró: Diana Karina Corzo y Nubia Torrado	Revisó: Iván Ramírez (Administrador)	Aprobó: Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)		

		<b>Identificación del empleo</b>		
Nombre del cargo	Auxiliar de cocina			
Denominación del Empleo	Es la persona que se encarga de la limpieza de la cocina y ayudar en lo que el chef necesite			
Dependencia:	Operativa			
Funciones	Mantener limpia la cocina Colaborar en las áreas que se requiera en el proceso de elaboración de las comidas			
Jefe inmediato	Jefe de meseros y cocina			
Maneja asuntos de confidencialidad	No maneja asuntos confidenciales			
Elaboró: Diana Karina Corzo y Nubia Torrado	Revisó: Iván Ramírez (Administrador)	Aprobó: Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)		

		<b>Identificación del empleo</b>		
Nombre del cargo	Personal de mantenimiento			
Denominación del Empleo	Es la persona que se encarga de la limpieza de la cocina y ayudar en lo que el chef necesite			
Dependencia:	Operativa			
Funciones	Apoyar en las labores que requiera el jefe de mantenimiento Mantener las piscinas y termales limpios Revisar conexiones eléctricas e hidráulicas			
Jefe inmediato	Jefe de mantenimiento			
Maneja asuntos de confidencialidad	No maneja asuntos confidenciales			
Elaboró: Diana Karina Corzo y Nubia Torrado	Revisó: Iván Ramírez (Administrador)	Aprobó: Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)		

 <b>Identificación del empleo</b> 	
Nombre del cargo	Guarda de seguridad
Denominación del Empleo	Es la persona que se encarga de la seguridad y cuidado de las personas de la empresa.
Dependencia:	Operativa
Funciones	Ejercer la vigilancia y protección de bienes muebles e inmuebles. Así como la protección de las personas que puedan encontrarse en los mismos. Efectuar controles de identidad en el acceso o en el interior de inmuebles determinados. En ningún caso puedan retener la documentación personal. Llevar a cabo, en relación con el funcionamiento de centrales de alarma
Jefe inmediato	Jefe de mantenimiento
Maneja asuntos de confidencialidad	No maneja asuntos confidenciales
Elaboró: Diana Karina Corzo y Nubia Torrado	Revisó: Iván Ramírez (Administrador)      Aprobó: Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

 <b>Identificación del empleo</b> 	
Nombre del cargo	Encargado de baño
Denominación del Empleo	Es la persona que se encarga del cuidado y uso de los baños
Dependencia:	Operativa
Funciones	Mantener la higiene en los baños Realizar cobro de la entrada a los baños
Jefe inmediato	Jefe de servicios generales
Maneja asuntos de confidencialidad	No maneja asuntos confidenciales
Elaboró: Diana Karina Corzo y Nubia Torrado	Revisó: Iván Ramírez (Administrador)      Aprobó: Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

 <b>Identificación del empleo</b> 	
Nombre del cargo	Encargado del aseo general
Denominación del Empleo	Es la persona que se encarga de la higiene y uso de toda la instalación
Dependencia:	Operativa
Funciones	Mantener la higiene de toda la instalación
Jefe inmediato	Jefe de servicios generales
Maneja asuntos de confidencialidad	No maneja asuntos confidenciales
Elaboró: Diana Karina Corzo y Nubia Torrado	Revisó: Iván Ramírez (Administrador)      Aprobó: Fabio Andrés Bedoya Sandoval (Gerente)

### Anexo 3. Formato de encuesta aplicada a empleados de Termales el Raizón

<b>Encuesta a personal de Termales el Raizón</b>	
1. ¿Al ser contratado, ¿recibió capacitación en las funciones del cargo?	Sí _____ No _____
2. ¿Se le informó quién sería su jefe inmediato?	Sí _____ No _____
3. ¿Tiene un contrato formal de trabajo firmado con la empresa?	Sí _____ No _____
4. ¿Tiene definido un horario de trabajo por parte de la empresa?	Sí _____ No _____
5. ¿Se evalúa su desempeño laboral?	Sí _____ No _____
6. ¿La empresa le da a tiempo la retribución económica por sus labores?	Sí _____ No _____
7. ¿Recibe los elementos de protección personal necesarios para el desempeño de sus labores?	Sí _____ No _____
8. ¿Existe motivación por parte de la empresa hacia los empleados?	Sí _____ No _____
9. ¿Cuáles incentivos le gustaría recibir en su trabajo?	_____ _____
Gracias por su respuesta	

### Anexo 4. Cronograma de actividades

OBJETIVO	ACTIVIDADES	MESES																	
		MES 1				MES 2				MES 3				MES 4					
		SEMANAS																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
Realizar un diagnóstico del estado actual de la empresa en términos de gestión del recurso humano, partiendo de un análisis de cargos y funciones y la identificación de las necesidades y falencias en este proceso para su documentación y control.	<p>Visita a la empresa Termale Raizón para conocer los procesos y gestión de personal.</p> <p>Recolección de información sobre el personal, involucrado en la empresa y características que deben cumplir los aspirantes a estos cargos.</p>																		
Realizar el manual de funciones de los cargos en base a la información recopilada en las entrevistas, para la estandarización de los procesos de selección y contratación de personal.	<p>Diseño del formato para la descripción y análisis de cargos</p> <p>Identificación de actividades claves por puestos</p> <p>Clasificación de los cargos y los perfiles de personas que pueden acceder.</p> <p>Identificación del perfil requerido por la empresa en los diferentes cargos.</p>																		
Documentar el proceso de gestión del recurso humano de la empresa Termale Raizón, mediante la definición de procedimientos y requisitos para la selección, contratación y evaluación del personal que permitan el logro de la idoneidad laboral de los contratados	Diseño del proceso de selección y contratación del personal.																		
Diseñar un plan de incentivos vinculado al proceso de gestión del recurso humano que permita el mejoramiento en el desempeño de los trabajadores de la empresa Termale Raizón, para que de esta forma se genere compromiso del personal hacia la empresa.	<p>Identificación de la opinión del personal sobre los factores laborales, motivacionales e inventivos de la empresa.</p> <p>Descripción de los incentivos que debe tener en cuenta la empresa para mejorar el desempeño del personal.</p>																		
Elaboración proyecto final	Entrega del proyecto.																		