

**Análisis del Bienestar Laboral dentro de la Gestión del Talento Humano en la
Empresa de Servicios Públicos de Aguachica ESPA S.A. ESP**

Erick Josué Hernández González

CC. 1003248250

Marian Yiseth Jaimes Pimienta

CC. 1007688198

**Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica
Dirección de Ciencias Administrativas, Contables y Económicas
Programa de Administración de Empresas
Aguachica, Cesar
2023**

**Análisis del Bienestar Laboral dentro de la Gestión del Talento Humano en la
Empresa de Servicios Públicos de Aguachica ESPA S.A. ESP**

**Erick Josué Hernández González
CC. 1003248250**

**Marian Yiseth Jaimes Pimienta
CC. 1007688198**

**Directora
Katherine Isabel Soto Ascanio
Magister en Tic para la Educación**

**Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica
Dirección de Ciencias Administrativas, Contables y Económicas
Programa de Administración de Empresas
Aguachica, Cesar
2023**

Nota de Aceptación

Director del proyecto

Evaluador 1

Evaluador 2

Aguachica, 11 de Diciembre de 2023.

Dedicatoria

A mi madre María Pimienta Sierra y mi abuela Andrea Sierra Mendoza, que en paz descansen, quienes con su valiosa comprensión, amor, paciencia y esfuerzo me ha permitido llegar a cumplir unos de mis sueños más anhelados, gracias por inculcarme en mí la valentía y perseverancia.

También a mis profesores que han estado en el proceso de aprendizaje para obtener el título.

A mis compañeros de estudios por su apoyo incondicional en este proceso para que se haga realidad, a mis familiares que con su voz de aliento nunca dejan que me rindan y me incentivan a luchar cada día más por mis sueños.

Erick Josué Hernández González

Marian Yiseth Jaimes Pimienta

Agradecimientos

Primeramente, darle gracias a DIOS, quien ha sido mi mayor apoyo en todo este proceso que cada día me bendice y me llena de felicidad, para seguir adelante, el que me ayuda a parar si me caigo, mi paño de lágrimas en momentos que más lo necesito.

A mi madre por ser mi motor cada día para seguir luchando por el objetivo.

De igual forma agradecer a la Universidad Popular del Cesar, Seccional Aguachica, a mis docentes en especial a Yasmín Hernández Álvarez Administradora de profesión y magíster en desarrollo empresarial, quien desde que empecé la carrera estuvo apoyándome y aconsejando en todo mi proceso con dirección, conocimiento y enseñanza.

Para terminar, a mi directora de proyecto Katherine Isabel Soto Ascanio, quien me asesoró, resolvió dudas y orientó en todo este proceso, con su colaboración permitió que el desarrollo de este trabajo fuera efectivo.

Tabla de contenido

| | |
|--|----|
| Introducción | 15 |
| 1. Título..... | 16 |
| 1.1 Planteamiento del Problema | 16 |
| 1.1.1 Formulación del problema..... | 17 |
| 1.2 Objetivos..... | 18 |
| 1.1.1 Objetivo general..... | 18 |
| 1.1.2 Objetivos específicos..... | 18 |
| 1.3 Justificación..... | 18 |
| 1.3.1 Valor teórico..... | 20 |
| 1.3.2 Relevancia social..... | 20 |
| 1.3.3 Implicaciones prácticas..... | 21 |
| 1.3.4 Utilidad metodológica..... | 21 |
| 1.4 Delimitación | 22 |
| 1.4.1 Delimitación teórica-temática..... | 22 |
| 1.4.2 Delimitación temporal..... | 22 |
| 1.4.3 Delimitación contextual..... | 23 |
| 2. Marco Referencial..... | 25 |

| | |
|--|----|
| 2.1 Antecedentes..... | 25 |
| 2.1.1 Antecedentes históricos. | 27 |
| 2.1.2 Antecedentes investigativos..... | 28 |
| 2.2 Marco Teórico | 30 |
| 2.2.1 Gestión del Talento Humano y sus dimensiones – Teorías de Medición. | 31 |
| 2.2.2 Catálogo de Ocupacional de Colombia- OCUPACOL-. | 38 |
| 2.2.3 Productividad- Medición. | 39 |
| 2.3 Marco Conceptual | 41 |
| 2.4 Marco Legal..... | 42 |
| 3. Aspectos Metodológicos de la Investigación | 44 |
| 3.1 Enfoque y Tipo de Estudio | 44 |
| 3.2 Diseño de la Investigación..... | 45 |
| 3.3 Sistema de Variables | 46 |
| 3.4 Población, Tipo de Muestreo y Muestra | 47 |
| 3.4.1 Población. | 47 |
| 3.4.2 Determinación de la muestra. | 47 |
| 3.5 Fuentes y Técnicas para la Recolección de la Información | 47 |
| 3.5.1 Fuentes de información primarias..... | 48 |
| 3.5.2 Fuentes de información secundaria..... | 49 |
| 3.6 Procedimiento..... | 50 |

| | |
|--|----|
| 3.7 Análisis para el Procesamiento de la Información | 50 |
| 4. Esquema Temático | 52 |
| 4.1 Objetivo específico 1 | 52 |
| 4.2 Objetivo específico 2 | 64 |
| 4.3 Objetivo específico 3 | 66 |
| Discusión..... | 80 |
| Conclusiones | 81 |
| Recomendaciones..... | 82 |
| Referencias Bibliográficas | 84 |
| Apéndices..... | 86 |

Lista de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1 <i>Mapa del municipio de Aguachica, Cesar</i> | 23 |
| Figura 2 <i>Niveles de Cultura según Schein</i> | 35 |
| Figura 3 <i>Bienestar social</i> | 56 |
| Figura 4 <i>Programa de bienestar social</i> | 56 |
| Figura 5 <i>Beneficios de la empresa</i> | 57 |
| Figura 6 <i>Programa de bienestar en el trabajo</i> | 58 |
| Figura 7 <i>Productividad en la oficina</i> | 58 |
| Figura 8 <i>Bienestar social laboral</i> | 59 |
| Figura 9 <i>Actividades dirigidas a los empleados</i> | 60 |
| Figura 10 <i>Medios utilizados por la empresa</i> | 60 |
| Figura 11 <i>Actividades de bienestar laboral en la empresa</i> | 61 |
| Figura 12 <i>Bienestar de los empleados</i> | 62 |
| Figura 13 <i>Modelo de mejoramiento de la gestión del talento humano</i> | 68 |

Lista de Tablas

| | |
|---|----|
| Tabla 1 <i>Matriz DOFA de la empresa ESPA S.A</i> | 53 |
| Tabla 2 <i>Tabulación de entrevistas</i> | 62 |
| Tabla 3 <i>Ponderación de los macroprocesos</i> | 69 |
| Tabla 4 <i>Modelo de gestión del Talento Humano</i> | 69 |
| Tabla 5 <i>Macroproceso del talento humano</i> | 70 |
| Tabla 6 <i>Macroproceso Orientación Y Proceso Del RH</i> | 72 |
| Tabla 7 <i>Macroproceso Compensación Salarial</i> | 73 |
| Tabla 8 <i>Matriz de cumplimiento de Recursos Humanos</i> | 74 |
| Tabla 9 <i>Matriz de cumplimiento de Orientación y Procesos del RH</i> ; Error! Marcador no definido. | |
| Tabla 10 <i>Matriz de cumplimiento de Compensación Salarial</i> ; Error! Marcador no definido. | |

Lista de Apéndices

| | |
|--|----|
| Anexo A <i>Matriz DOFA</i> | 86 |
| Anexo B <i>Encuesta aplicada a los trabajadores</i> | 89 |
| Anexo C <i>Entrevista aplicada a los directivos de la empresa</i> | 91 |

Resumen

Los temas actuales como la tecnología y las nuevas formas comunicativas en las empresas logran establecer cambios medulares en los diferentes procesos misionales y de gestión que garantizan un mejor comportamiento de los trabajadores en su labores, de tal forma, que se logren los objetivos planteados, tal como le expresan (López Puig, 2017), la gestión del talento humano es el área directiva encargada del personal para interactuar dentro y fuera de la organización, donde se organiza y ejecutan actividades enfocadas a satisfacer los requerimientos y estructuración de los procesos del área que va desde lo inicial hasta lo macro. El talento humano constituye un recurso fundamental en todas las empresas, tanto públicas como privadas por ello su importancia en la adecuada gestión, con el fin de optimizar su desempeño y el lograr las metas de dichas instituciones.

La presente investigación tiene como finalidad el Análisis de la Gestión del Talento Humano en la Empresa de Servicios de Aguachica ESPA S.A. ESP – en el departamento de Cesar- Colombia, y su relación con la productividad. En tal sentido dicha empresa es prestadora de los servicios públicos domiciliarios de Acueducto y Alcantarillado en el área urbana del municipio de Aguachica, y permanece constante ante los cambios ya sean del personal, así como también de los equipos tecnológicos y adecuaciones de sus mobiliarios, buscando la satisfacción de sus nuestros clientes. Con la aplicación de encuestas y entrevistas en la Empresa ESP- Aguachica, permitió determinar las fortalezas y falencia que existen en la gestión del talento humano, que al final del estudio genera una propuesta de una guía de mejoramiento.

***Palabras claves:** Satisfacción, Servicios Públicos, Clima Organizacional, Talento Humano, gestión, productividad, eficiencia.*

Abstract

Current issues such as technology and new forms of communication in companies manage to establish core changes in the different missionary and management processes that guarantee better behavior of workers in their work, in such a way that the stated objectives are achieved, such as As expressed (López Puig, 2017), human talent management is the management area in charge of personnel to interact inside and outside the organization, where activities focused on satisfying the requirements and structuring of the processes of the area are organized and executed. It goes from the initial to the macro. Human talent constitutes a fundamental resource in all companies, both public and private, which is why it is important in proper management, in order to optimize their performance and achieve the goals of these institutions.

The purpose of this research is the Analysis of Human Talent Management in the Aguachica Services Company ESPA S.A. ESP – in the department of Cesar- Colombia, and its relationship with productivity. In this sense, said company is a provider of public home water and sewage services in the urban area of the municipality of Aguachica, and remains constant in the face of changes in personnel, as well as in technological equipment and adaptations of its furniture, seeking the satisfaction of our customers. With the application of surveys and interviews in the ESP-Aguachica Company, it was possible to determine the strengths and weaknesses that exist in the management of human talent, which at the end of the study generates a proposal for an improvement guide.

***Keywords:** Satisfaction, Public Services, Organizational Climate, Human Talent, management, productivity, efficiency*

Glosario

Bienestar laboral: Se refiere a la satisfacción, felicidad y pasión con la que las personas hacen su trabajo, gracias a que la empresa implementa estrategias, actividades, medidas y beneficios que lo propician.

Servicio: Es la acción o conjunto de actividades destinadas a satisfacer una determinada necesidad de los clientes, brindando un producto inmaterial y personalizado

Clima Organizacional: Se basa en el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional y mental.

Talento Humano: Es la capacidad que tiene una persona para desarrollar una actividad o tarea

Capacidad: Habilidades de una compañía para coordinar sus recursos y darles un uso productivo

Productividad: Es una medición que refleja la relación existente entre los resultados de una actividad, el tiempo invertido en ella y los recursos que han sido utilizados para llevarla a cabo.

Eficiencia: Es la capacidad de disponer de alguien o algo para conseguir el cumplimiento adecuado de una función.

Estrategia: Conjunto de acciones relacionadas que ejecutan los administradores con la intención de mejorar el desempeño de su compañía

Introducción

Los temas actuales como la tecnología y las nuevas formas comunicativas en las empresas logran establecer cambios medulares en los diferentes procesos misionales y de gestión que garantizan un mejor comportamiento de los trabajadores en su labores, de tal forma, que se logren los objetivos planteados, tal como le expresan (López Puig, 2017), la gestión del talento humano es el área directiva encargada del personal para interactuar dentro y fuera de la organización, donde se organiza y ejecutan actividades enfocadas a satisfacer los requerimientos y estructuración de los procesos del área que va desde lo inicial hasta lo macro.

El talento humano constituye un recurso fundamental en todas las empresas, tanto públicas como privadas por ello su importancia en la adecuada gestión, con el fin de optimizar su desempeño y el lograr las metas de dichas instituciones.

La presente investigación tiene como finalidad el Análisis de la Gestión del Talento Humano en la Empresa de Servicios de Aguachica ESPA S.A. ESP – en el departamento de Cesar- Colombia, y su relación con la productividad. En tal sentido dicha empresa es prestadora de los servicios públicos domiciliarios de Acueducto y Alcantarillado en el área urbana del municipio de Aguachica, y permanece constante ante los cambios ya sean del personal, así como también de los equipos tecnológicos y adecuaciones de sus mobiliarios, buscando la satisfacción de sus nuestros clientes.

Con la aplicación de encuestas y entrevistas en la Empresa ESP- Aguachica, permitió determinar las fortalezas y falencia que existen en la gestión del talento humano, que al final del estudio genera una propuesta de una guía de mejoramiento.

1. Título

Análisis del Bienestar Laboral dentro de la Gestión del Talento Humano en la Empresa de Servicios Públicos de Aguachica ESPA S.A. ESP

1.1 Planteamiento del Problema

Algunos antecedentes de estudios realizados demuestran la aceptación de la asociación entre la buena gestión del talento humano y su bienestar laboral.

El autor brasileño (Chiavenato, Introducción general a la teoría de las Organizaciones, 2019) indica que:

“Hoy en día, el concepto de calidad de vida en el trabajo incluye tanto los aspectos físicos y ambientales, como los aspectos psicológicos del centro de trabajo. Asimilar las posiciones antagónicas: por una parte, las reivindicaciones de los trabajadores en cuanto al bienestar y la satisfacción en el trabajo y, por la otra, los intereses de las organizaciones en cuanto a los efectos que potencian la productividad y la calidad.”. (p. 492).

El bienestar laboral se refiere a un sentimiento general de satisfacción y realización en y a través del trabajo que va más allá de la ausencia de problemas de salud. El bienestar se centra en la percepción personal y colectiva de las situaciones y limitaciones del ámbito profesional. El sentido de estas realidades tiene consecuencias físicas, psicológicas, emocionales y psicosociales para cada individuo y se traduce en un cierto nivel de eficiencia para la empresa. Para lograr un bienestar laboral, es importante considerar varios elementos, como crear emociones positivas, tener compromiso, mejorar las relaciones, conocer el propósito de nuestras acciones y tener logros, tanto individuales como colectivos

De igual manera, el bogotano M.A. Alles, afirma en su libro sobre recursos humanos, “se puede entender que la correlación de dichos conceptos, genera motivos de

interés, en cuanto se ha establecido una relación entre la satisfacción de la gente con su trabajo, y los efectos positivos de la productividad en la empresa” (Alles M. A., 2018)

Para este proyecto de investigación, se tiene en cuenta como objetivo, analizar la gestión del talento humano de la empresa y los efectos que genera en el bienestar de los trabajadores de la ESPA, en relación a Recursos Humanos, Orientación y Procesos del RH y Compensación Laboral

Esta Empresa de Servicios Públicos de Aguachica ESPA, es la encargada de la captación, aducción, tratamiento, conducción, almacenamiento, distribución y comercialización del servicio de acueducto y demás tiene las actividades de recolección, conducción, tratamiento, disposición final y comercialización para el servicio de alcantarillado del Municipio.

Dentro del personal de esta entidad, se puede evidenciar el desconocimiento de los procesos misionales y de gestión, el incumplimiento de procedimientos claves y la desmotivación en la participación en actividades grupales, lo que genera una alerta debido a que este tipo de comportamientos organizaciones del personal, inciden en la productividad, lo cual podría conducir a una mala atención al usuario e inconvenientes con los procesos asociados a los entes territoriales, departamentales y nacionales aliados.

1.1.1 Formulación del problema.

Por lo anterior, se entiende que el problema de investigación se centra en un análisis de la gestión del Talento humano de la empresa en mención, para generar una guía de mejoramiento que contribuya al bienestar laboral del personal. En tal sentido se ha planteado la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo a través de la gestión del talento humano la empresa de servicios públicos genera una adecuada cultura organizacional y bienestar laboral en sus empleados?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general.

Analizar del Bienestar Laboral dentro de la Gestión del Talento Humano en la Empresa de Servicios Públicos de Aguachica ESPA S.A. ESP.

1.2.2 Objetivos específicos.

- Elaborar un diagnóstico del manejo de la gestión del talento humano en la empresa de servicios públicos.

- Contrastar el manejo de la gestión del talento humano de la empresa, frente a modelos óptimos.

- Proponer una modelo de mejoramiento y bienestar laboral en los empleados de la ESPA, que contribuya a aumentar su productividad.

1.3 Justificación

Desde una perspectiva general, la competitividad, la innovación, la tecnología y la internacionalización son fenómenos a los que indiscutiblemente se tienen que enfrentar las organizaciones. En la medida que la competitividad sea un elemento fundamental en el éxito de toda organización, los líderes de las organizaciones tendrán que hacer su mayor esfuerzo para alcanzar altos niveles de productividad y eficiencia, que además estén acompañadas de una cultura organizacional fuerte y un bienestar laboral que genere un impacto positivo en la producción.

Cuando el entorno laboral adquiere formas distintas, también afecta el comportamiento de los trabajadores; es decir, al cambiar algunas dimensiones de la gestión del Talento Humano, se afecta su nivel de productividad y, frente a este cambio, los trabajadores más hábiles, que poseen competencias alineadas al rendimiento laboral, utilizarán estrategias que les permitan adaptarse a la cultura en proceso de cambio.

En virtud de lo anterior, se denota la relación y efecto de la gestión del Talento Humano en los ambientes de trabajo respecto a los índices de productividad tal como lo relaciona Chiavenato, quien hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos, con la eficiencia el producto final.

(Chiavenato, Introducción general a la teoría de las Organizaciones, 2019),
“La productividad es una medida del desempeño que incluye la eficiencia y la eficacia. La eficiencia es el uso adecuado de los recursos disponibles, es decir, hace hincapié en los medios y los procesos. La eficacia es el cumplimiento de metas y objetivos perfectamente definidos; en este caso lo más importante son los fines y los resultados” p.275

Dada la importancia de los cambios organizacionales y como estos afectan el personal, las dimensiones del talento humano, tales como la cultura organizacional y el bienestar laboral en los resultados de la organización, se vienen creando innumerables tendencias que garanticen que los esfuerzos sean encaminados para desarrollar adecuadas prácticas cotidianas y reiterativas en el ámbito laboral e influir sobre las percepciones de los trabajadores, para tratar de obtener condiciones culturales que favorezcan el desempeño de las personas y, por lo tanto, mejorar los resultados de la organización, que en muchos casos ha terminado reduciéndola a una ‘ingeniería cultural’, donde la dirección tendría el poder absoluto para modelar comportamientos y que podría tener efectos contrarios a los esperados.

Al final, con estos cambios y tendencias organizacionales, los beneficiados son todos los miembros que integran la empresa, por un lado, ésta genera mayor productividad y competitividad, lo cual le asegura mayores ganancias y beneficios para los inversionistas; los trabajadores obtienen mejores prácticas laborales unidas a un bienestar mental y social, así como los suscriptores, que encuentran receptividad y compensación al pago oportuno del servicio ofrecido. En la práctica; implica resolver algunos problemas de eficiencia y productividad que afectan negativamente el logro de los objetivos organizacionales y que se requiere movilizar la mente y las capacidades creativas de quienes están más cerca de los procesos y de los clientes.

Para el análisis, se establecen las dimensiones de la cultura organizacional y los factores del bienestar laboral con el fin de establecer el comportamiento de los individuos en la organización, y revelar sus efectos con la productividad, con el fin de generar una guía de mejoramiento para la organización.

1.3.1 Valor teórico.

Esta investigación se hace con el fin de lograr medir las dimensiones de la gestión del Talento Humano, especialmente las que tienen que ver con la cultura organizacional y el bienestar laboral de los trabajadores de la empresa de servicios públicos de Aguachica, Cesar. Con el fin de brindar una guía de mejoramiento para la empresa y empleados, que contribuyan a un ambiente laboral más sano que ayude a perfeccionar un buen servicio a la comunidad de Aguachica.

La empresa de servicios públicos de Aguachica se fundó con el nombre de INSFOPAL a finales de los 80's y a mediados de los 90's se liquida INSFOPAL y en el año 1990 se crea EMPRESA DE OBRAS SANITARIAS DE AGUACHICA, en el mes de marzo de 1998 se da a conocer como "EMPOAGUACHICA" y por ultimo haciéndose una transformación y creación de la empresa de servicios públicos de Aguachica E.S.P, que hasta la actualidad se ejecuta en el municipio mediante de proyecto de acuerdo para lograr la transformación como la empresa oficial, la cual cuenta con acueducto, alcantarillado en la zona urbana del municipio de Aguachica.

1.3.2 Relevancia social.

La gestión del Talento humano en las organizaciones, es un proceso integral físico y mental que ocurre en el ámbito laboral, determina en gran parte la productividad y con mucha frecuencia en las empresas depende de las habilidades directivas y las condiciones concretas que encuentre en el medio sociocultural que facilitan o dificultan esta condición.

El resultado se traduce en bienestar psicológico y calidad de vida o en enfermedades físicas y psíquicas. Por tanto, es relevante para una sociedad que las empresas generen estrategias en la gestión del talento humano, que ayuden a la productividad, y que ésta sea

asociada con la eficiencia y la salud laboral reflejadas en el bienestar psicológico y la calidad de vida laboral, de tal manera que se entrelacen e impacten en la competitividad de una región.

Al final, los beneficiarios, son: la empresa, al generar mayor productividad y competitividad, y sus empleados manifestando mejores prácticas laborales unidas a un bienestar mental y social, así como los suscriptores, que encuentran receptividad y compensación al pago oportuno del servicio ofrecido.

1.3.3 Implicaciones prácticas.

Dada la importancia en la sociedad, de una buena práctica en las dimensiones del talento humano, en especial de la cultura organizacional y el bienestar laboral en los resultados de la organización, mucho son los esfuerzos que se han desarrollado para tratar de encontrar la manera de transformarlos, con el fin de adecuar las prácticas cotidianas y reiterativas en el ámbito laboral e influir sobre las percepciones de los empleados, para tratar de obtener condiciones culturales que favorezcan el desempeño de las personas y, por lo tanto, mejorar los resultados de la organización, que en muchos casos ha terminado reduciéndola a una ‘ingeniería cultural’, donde la dirección tendría el poder absoluto para modelar comportamientos y que podría tener efectos contrarios a los esperados.

De una manera práctica el diagnóstico, el establecimiento de las dimensiones de la cultura organizacional y el diseño de instrumentos de los factores del bienestar laboral en la empresa en mención, entendida como una actitud general, más que como un comportamiento; implica resolver variados problemas de eficiencia y productividad que impiden el éxito organizacional y que se requiere movilizar la mente y las capacidades creativas de quienes están más cerca de los procesos y de los clientes. Por lo cual, la aplicabilidad del estudio ayuda a factores de satisfacción y de rendimiento que cada vez más, toma importancia en las organizaciones.

1.3.4 Utilidad metodológica.

Para la presente investigación se tomó en cuenta el 100% de los empleados administrativos de la ESP Aguachica, Cesar. Se identificaron cuáles son elementos claves y las características a través de un diagnóstico aplicado a la población objeto, con el fin de determinar el tipo de cultura y la forma como se percibe la calidad vida laboral predominante.

Cómo segundo objetivo, se toman en cuenta como referente el Catálogo de Ocupaciones para Colombia, una plataforma diseñada para que los actores del ecosistema de capital humano del país accedan a información detallada sobre cómo está constituido el mercado laboral en materia de ocupaciones, con el fin de contrastarlo con el manejo de la gestión del talento humano de la empresa en mención.

Y por último se propone una guía de mejoramiento para las dimensiones de la gestión del talento humano, en especial para la cultura organizacional y su bienestar laboral en los empleados de la ESPA, con el fin de establecer su relación con la productividad.

1.4 Delimitación

1.4.1 Delimitación teórica-temática.

Abarca la línea de investigación que se identifica es: Gestión Organizacional y el eje Temático Comportamiento y Desarrollo Organizacional. Trata sobre la Investigación de los procesos de gestión de las organizaciones, buscando avanzar en el análisis de los problemas de la Administración, proponiendo estudios o modelos sobre las innovaciones gerenciales y tecnológicas y los impactos en las empresas y la sociedad.

1.4.2 Delimitación temporal.

La información que se considera para la realizar esta investigación propuesta será enmarcada en el periodo de 12 meses considerando únicamente la temática de la cultura organizacional y bienestar laboral de los trabajadores de la empresa de servicios públicos de Aguachica, cesar y su relación con la productividad la cultura organizacional y bienestar laboral de los trabajadores de la empresa de servicios públicos de Aguachica, cesar y su

relación con la productividad para construir poco a poco lo que se quiere dar a conocer con dicha investigación.

1.4.3 Delimitación contextual.

El contexto donde se diseña el proyecto de Investigación, es el Municipio de Aguachica. Aguachica es un centro agropecuario importante de la región del Magdalena Medio, en donde confluyen diversas actividades económicas de los municipios del sur de Cesar, sur de Bolívar, Santander y Norte Santander.



Figura 1 *Mapa del municipio de Aguachica, Cesar*
Fuente: Google Maps

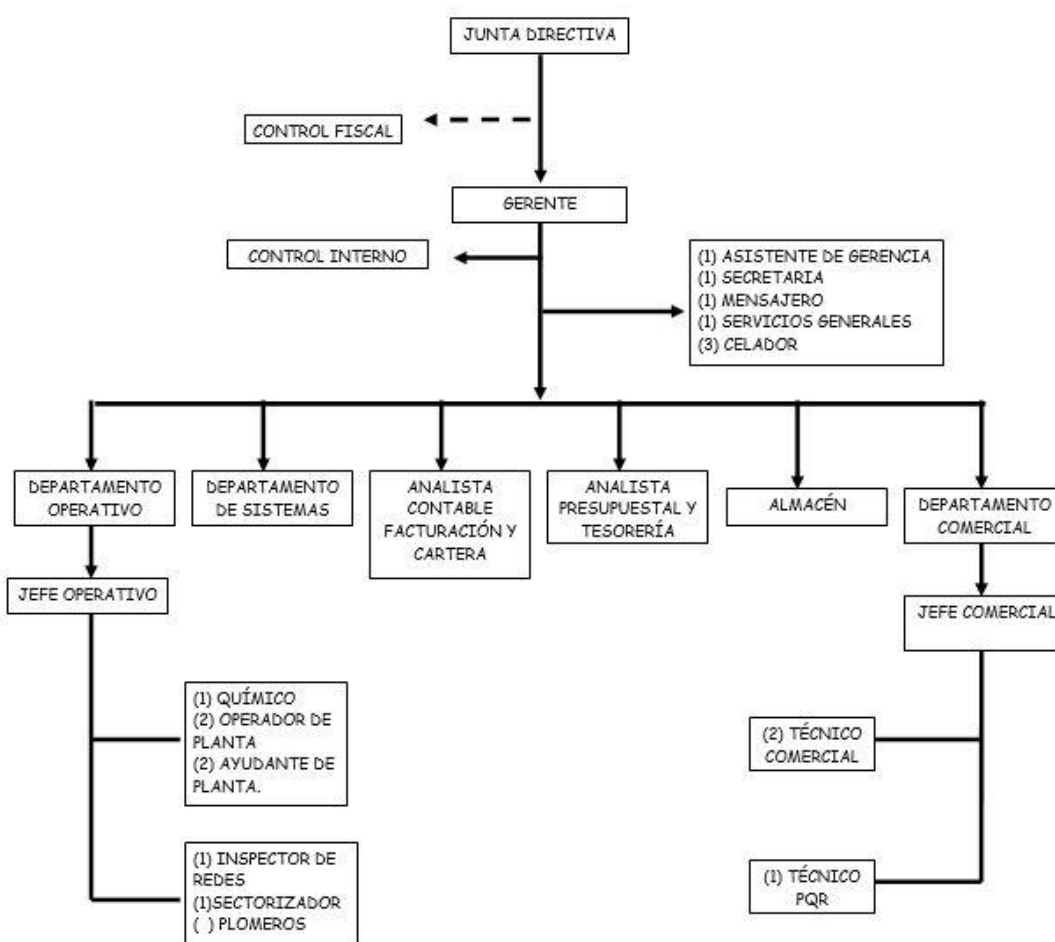
1.4.3.1 Reseña histórica.

Aguachica es un municipio del departamento de Cesar, Colombia, ubicado entre el valle interandino del Magdalena Medio y la Serranía de los Motilones. Es el segundo municipio más poblado del departamento e importante centro ganadero y comercial de la zona sur del caribe colombiano.

En 1914, Aguachica se constituyó en Municipio, mediante ordenanza N.º 40, y desde 1967, mediante la Ley 25 del 21 de junio, pertenece a la división político-

administrativa del departamento de Cesar. Además, de su cabecera municipal. El Municipio de Aguachica se subdivide en 9 corregimientos y 64 veredas.

ORGANIGRAMA



Fuente: Empresa de servicios publica de Aguachica

1.4.3.2 Descripción.

Aguachica está ubicada al sur del departamento del Cesar, a los 8° 18' 45" de latitud norte y 73° 37' 37" de longitud oeste del meridiano de Greenwich, entre la cordillera oriental y el valle del río Magdalena, a una distancia de 301 kilómetro de Valledupar, la capital del Cesar. Su extensión territorial es de 876.26 kilómetros cuadrados que ocupa el 3,8% de la superficie del departamento. Limita por el norte con el municipio de La Gloria (Cesar), El

Carmen (Norte Santander), por el este con Rio de Oro (Cesar), por el sur con Rio de Oro, San Martín (Cesar) y Puerto Wilches (Santander), por el oeste con Gamarra (Cesar) y Morales (Bolívar).

El territorio de Aguachica tiene una zona montañosa al norte, representadas por las estibaciones noroccidentales de la cordillera oriental con elevaciones entre los 200 y 2.150 metros sobre el nivel del mar (msnm); al sur una zona de planicie o llanura regada por los ríos Lebrija y Magdalena y sus numerosas quebradas y arroyos, cuya fisiografía oscila entre los 50 y los 200 msnm. Su clima tiene una temperatura promedio de 28 °C y la precipitación media anual es de 1.835 mm

1.4.3.3 Economía

La economía de Aguachica gira alrededor del sector agropecuario, la agroindustria y el comercio, lo cual ha permitido el surgimiento de una serie de servicios de apoyo como los agros técnicos, los financieros, el transporte y otros servicios empresariales y personales dirigidos a los diferentes sectores económicos y a la población regional.

El municipio de Aguachica es un centro urbano importante de la región del Magdalena Medio, donde confluyen diversas actividades económicas regionales de Norte Santander, occidente de Santander, sur de Bolívar, sur y centro de Cesar.

2. Marco Referencial

2.1 Antecedentes

Los trabajos de investigación internacionales tomados como antecedentes son: el primero es el artículo publicado en la revista Scielo titulado “*Modelo de gestión del talento humano para la Empresa Contigo S.A del cantón Valencia- Ecuador*” escrito Jorge Antonio Acurio Armas, Lyzbeth Kruschthalia Álvarez Gómez, Luis Rodolfo Manosalvas Gómez y José Enrique Amores Burbano, todos investigadores de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes- Ecuador y el segundo, el documento de la investigación presentada en el Congreso Ibero-americano en el año 2018 titulado “*Análisis de la Gestión*”

del Talento Humano en una institución pública de Perú” cuyos autores son Kelly Milagritos Casana Jara y Irma Milagros Carhuancho Mendoza.

Estos antecedentes aportan a la investigación, en cuanto demuestran a través de los resultados obtenidos que la medición de las dimensiones de la gestión del talento humano, constituye una herramienta eficaz para mejorar la productividad laboral, constituyendo una guía para el análisis de los comportamientos que existen en un sitio de trabajo, en donde conviven personas con caracteres diferentes y por supuesto, establecen sentimientos varios en relación a las situaciones que se presenten día a día.

Los trabajos de investigación nacionales revisados son: el primero es el estudio titulado “*Apoyo a los procesos administrativos de la Gerencia y área de Talento Humano de la empresa Aguas y Aseo de Yondó S.A. ESP*” presentado por Liset Paola Sánchez Reyes y un segundo documento titulado “*Prácticas de bienestar laboral que generan valor en la calidad de vida y en la productividad para organizaciones pymes y sus trabajadores*” realizado por Susana Zapata Betancur.

Los aportes de los antecedentes nacionales al estudio, nos permiten reconocer la influencia que tienen las dimensiones del talento humano y su cultura organizacional en los trabajadores de las empresas, y su relación con el desempeño, sin embargo, invitan a establecer estudios más profundos que evidencien los efectos positivos en la productividad y los conceptos estudiados.

En el antecedente local, se revisa la tesis “Análisis del diseño organizacional de la Universidad Popular del Cesar – Seccional Aguachica”. Autor Arley Domínguez Quintero.

Este antecedente aporta a la investigación, la revisión de manera constante de los elementos del modelo, con el fin de articular una estructura efectiva, que trascienda de la búsqueda de utilidades a beneficios de la cultura organizacional y bienestar laboral para que en todo momento pueda contribuir a las empresas de servicios públicos. Las diferentes teorías organizacionales son las bases primordiales para poder establecer aquellas características con las que se pueden definir todos los aspectos que permitan la toma de

decisiones en la organización, es por esto que, aunque las universidades mantienen por lo general estructuras rígidas y jerárquicas, se presentan las alternativas de modernización de sus modelos.

2.1.1 Antecedentes históricos.

Los modelos de administración aplicados a las organizaciones y que tienen como centro al ser humano, han variado su direccionamiento a lo largo de la historia para adaptarse a las necesidades de la sociedad actual; según (López, 2017) las etapas en la evolución del pensamiento administrativo en relación al desarrollo del factor humano hasta convertirse en capital para la empresa, ha pasado desde la mecanización de tareas, la cual produjo el punto de partida de la insatisfacción de muchos trabajadores, hasta el estudio de algunas empresas para la creación de los llamados departamentos de bienestar laboral, enfocados a dar solución a los problemas de los empleados relacionados con la educación, vivienda, salud, etc.

Pero es en la década de los 60's hasta los 90s del siglo XX que la administración del Talento Humano, es marcada por diversos matices, dentro de los más destacados se encuentra, el cumplimiento de las normativas legales de contratación, los enfoques laborales y el clima de trabajo. Por tanto, se reconocen las propuestas de pensadores como McGregor, Herzberg y Maslow, entre otros que estudian la gestión de los recursos humanos como un acercamiento estratégico en busca del desarrollo de la organización y la formación de su gente.

Es así como en el campo de las ciencias sociales, las contribuciones más importantes son la antropología, la sociología, la psicología social y la economía. Todos ellos, desde diferentes ángulos, estudian el comportamiento humano en diferentes grupos sociales y con distintas funciones, en los que la cultura existía como resultado de las relaciones interpersonales.

La influencia de la economía ha sido menor que la de las disciplinas antes descritas, sin embargo, los análisis económicos ven a la cultura organizacional como una herramienta

que puede ser utilizada para incrementar las ganancias. Buscan explicaciones culturales para el éxito financiero.

Del mismo modo, estos cambios han sido impulsados por nuevas formas de relación laboral y la aparición de nuevas formas de ocupación o empleo: teletrabajo, trabajo contratado o prestación de servicios, consultores independientes, autónomos y microempresarios. Todas estas nuevas corrientes de reestructuración empresarial deben tenerse en cuenta a la hora de diseñar programas de mejora de la productividad basados en recursos humanos (González, 2017)

Estos proyectos son fundamentales para nuestra investigación ya que nos aportan variedades de conocimiento, datos y demás actividades que se manejan en las gestión del talento humano en las empresas de servicios públicas.

2.1.2 Antecedentes investigativos.

Para los antecedentes se toman en cuenta dos documentos de estudio de orden internacionales, de las ciudades de Valencia- Ecuador y Lima- Perú. En los antecedentes nacionales, se estudian los encontrados en la ciudad de Medellín, publicados por la Universidad de EAFIT y la ciudad de Bogotá, de la Universidad Nacional. Y para los antecedentes locales se toman en cuenta en la ciudad de Valledupar-Cesar Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD.

2.1.2.1 Del orden internacional.

En los antecedentes internacionales se revisa el artículo publicado en la revista Scielo titulado “*Modelo de gestión del talento humano para la Empresa Contigo S.A del cantón Valencia- Ecuador*” escrito Jorge Antonio Acurio Armas, Lyzbeth Kruschthalia Álvarez Gómez, Luis Rodolfo Manosalvas Gómez y José Enrique Amores Burbano, todos investigadores de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes- Ecuador, en el año 2020. En este estudio los autores emplean la modalidad cuali-cuantitativa la misma que permite emplear diferentes métodos como: el analítico - sintético, inductivo-deductivo y el sistémico – estructural. La población incluye al gerente, personal

administrativo, personal médico y técnico que en total son 19 personas. Para la recolección de datos se aplicó técnicas de información como encuestas y entrevistas las mismas que identifico las falencias y virtudes de la Empresa Contigo S.A.

Los resultados demuestran que tener un personal capacitado para formar conductas positivas en el mejoramiento de las relaciones interpersonales e innovar constantemente en los avances tecnológicos, estimula la iniciativa y la creatividad y, con ello, a elevar la toma de decisiones en su lugar de trabajo.

Para el segundo antecedente internacional, se revisa el documento “*Análisis de la gestión del talento humano en una institución pública, en Perú*” de Kelly Milagritos Casana Jara y Irma Milagros Carhuancho Mendoza, el estudio tiene como objetivo analizar la gestión del talento humano en una institución pública, en Perú, enfatizando en que las entidades públicas, deben replantear la gestión del talento humano enfocados en la empatía, capacidades y profesionalismo de cada uno de sus colaboradores. Y su conclusión más relevante es que la gestión del talento humano en esta institución pública, está en proceso de implementación, reajuste y dirección, con incidencia en el presupuesto, lineamientos y planificación.

2.1.2.2 Del orden nacional.

En el antecedente nacional, el primero corresponde a la investigación *Apoyo a los procesos administrativos de la Gerencia y área de Talento Humano de la empresa Aguas y Aseo de Yondó S.A. ESP*” publicada en el 2020, y cuya autora Liset Paola Sánchez Reyes, aborda la experiencia de las prácticas empresariales en la empresa de aguas de Yondó para formular un plan de mejoramiento desde el análisis de la gestión del talento humano, a través de una metodología descriptiva, concluye que la empresa de servicios públicos aplica los procesos de forma ordenada, cumple con los requerimientos, además existen métodos definidos y eficientes lo cual es significativo para la organización, ya que no se interrumpen los resultados a obtener, además que su experiencia de las prácticas le permitieron crecer y fortalecer las habilidades tanto en lo personal como profesional permitiendo enfrentarme al mundo laboral y a las responsabilidades colectivas e individuales.

El segundo antecedente nacional se revisa el documento “*Prácticas de bienestar laboral que generan valor en la calidad de vida y en la productividad para organizaciones pymes y sus trabajadores.*” publicado en la Universidad EAFIT, en el año 2021. La investigación caracteriza las prácticas de bienestar laboral en Pequeñas y medianas empresas (Pymes) en el Valle de Aburrá, con el fin de determinar si agregan valor en la productividad y mejoramiento en la calidad de vida de los trabajadores que se desempeñan en dichas organizaciones. La metodología es de corte descriptiva desde perspectiva cualitativa, a través de un estudio de caso ejecutando entrevistas semiestructuradas a cinco empresas de carácter Pymes. La utilidad práctica de los hallazgos encontrados permite a las Pymes tener una visión más amplia del bienestar laboral entendiendo que tienen oportunidades y limitantes particulares que se pueden estructurar de forma que trasciendan lo funcional y se enfoquen de manera genuina a la calidad de vida de los trabajadores.

2.1.2.3 Del orden regional o local.

En el antecedente local, se revisa el Análisis del diseño organizacional de la Universidad Popular del Cesar – Seccional Aguachica. Publicado en la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD en el año 2018. Esta investigación se caracteriza por el análisis del diseño organizacional permite que la Universidad se pueda adecuar a los cambios de la época, para lograr una mejor prestación del servicio a la comunidad y enfrentar el desarrollo con las menores incertidumbres posibles y así darles confiabilidad a nuestros propósitos sociales.

2.2 Marco Teórico

En primer lugar, es importante definir la gestión del talento humano como el conjunto de prácticas y estrategias utilizadas por una organización para atraer, desarrollar, retener y aprovechar al máximo el talento de sus empleados. (Alles, 2018). Esto implica la identificación de las habilidades y capacidades necesarias para el desempeño de los puestos de trabajo, así como la implementación de las dimensiones de la gestión del talento humano.

En el contexto de una empresa de servicios públicos, la gestión del talento humano adquiere una mayor relevancia debido a la importancia de contar con personal altamente

capacitado y comprometido para garantizar la prestación eficiente y efectiva de los servicios públicos a la comunidad. Esto implica la necesidad de contar con personal con habilidades técnicas específicas, así como con habilidades de comunicación, trabajo en equipo y servicio al cliente.

Por tanto, es conveniente abordar las teorías de medición que se tejen alrededor de la gestión del talento humano y sus dimensiones, al igual que considerar la referencia mencionada en los objetivos – el catálogo de ocupaciones en Colombia –, y los conceptos asociados a la productividad. Todo esto con el fin de dar respuesta a la pregunta planteada, ¿Cómo a través de la gestión del talento humano la empresa de servicios públicos genera una adecuada cultura organizacional y bienestar laboral en sus empleados, que contribuya a aumentar la productividad?

2.2.1 Gestión del Talento Humano y sus dimensiones – Teorías de Medición.

La teoría de la gestión del talento humano se refiere a la forma en que una organización administra y desarrolla el talento de sus empleados para alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa. Esta teoría se basa en la premisa de que el talento de las personas es un recurso valioso que puede marcar la diferencia en el rendimiento y éxito de una organización.

A partir de una revisión teórica sobre la gestión del Talento Humano, se encuentra que existe una amplia variedad de planteamientos y contribuciones acerca de este tema. Sin embargo, para esta investigación se revisaron la teoría de medición abordada en cada dimensión y su autor.

Las dimensiones clave de la gestión del talento humano:

- **Dimensión de Adquisición de talento:** Esta dimensión se refiere a la identificación, atracción y selección de candidatos con habilidades y competencias adecuadas para ocupar determinados puestos de trabajo. (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009). Incluye procesos de reclutamiento, evaluación y contratación.

La atracción del talento se convierte en la primera fase de un plan de Gestión de Talento integral. Las organizaciones deben dotarse de las herramientas necesarias para atraer personal con talento con el que nutrir la organización. Se pueden utilizar diferentes herramientas o explorar diferentes formas de conseguirlo, pero la organización debe mostrarse atractiva para aquellos que buscan un lugar donde desarrollar su potencial (Huselid, 2015)

Según Capelli (2008) existen dos formas principales de dotarse de talento a través de la captación externa: 1) contratar talento senior procedente de otras organizaciones, cuyo potencial se estima en función de su historial; 2) hacer contrataciones sistemáticas de un número determinado de personal cualificado con el que ir surtiendo las necesidades de talento de la empresa.

De una correcta identificación del talento dependerá su posterior desarrollo y la adecuada recolocación de los profesionales. La atracción del talento humano puede medirse a través de diferentes indicadores y métricas. Algunas de las formas más comunes de medir la atracción del talento humano son:

- Tasa de éxito en el reclutamiento: Esta métrica se refiere a la proporción de candidatos exitosos que son contratados en comparación con el número total de candidatos que se postulan para un puesto. Una tasa de éxito alta indica que la organización atrae y selecciona adecuadamente a los candidatos más adecuados.
- Tiempo de contratación: Esta métrica mide el tiempo que lleva completar el proceso de contratación, desde la publicación de una vacante hasta la firma del contrato de trabajo. Un tiempo de contratación corto indica que la organización es eficiente en la atracción y selección del talento.
- Satisfacción de los candidatos: Esta métrica se basa en encuestas o retroalimentación de los candidatos que participaron en el proceso de reclutamiento. Mide el nivel de satisfacción de los candidatos con la experiencia de reclutamiento, incluyendo la claridad de la descripción del puesto, el trato recibido y la comunicación durante el proceso.

- Índice de reputación como empleadores: Esta métrica se basa en la percepción de la organización como empleadores por parte de los candidatos y la comunidad laboral en general. Se puede medir mediante encuestas, análisis de redes sociales y revisión de clasificaciones y premios relacionados con la reputación del empleador.

Estas son solo algunas de las formas de medir la atracción del talento humano. Es importante adaptar las métricas a las necesidades y características específicas de cada organización y utilizar los datos obtenidos para mejorar continuamente los procesos de atracción y selección. (Moreno, 2013)

- Dimensión del Desarrollo del talento: Esta dimensión se centra en el desarrollo de las habilidades, conocimientos y competencias de los empleados para maximizar su potencial y rendimiento. Incluye programas de capacitación, mentorías, planes de desarrollo personalizados, entre otros.

La calidad de vida laboral definida por enmarca lo siguiente:

“La calidad de vida laboral es la expresión que hace referencia al entorno laboral de los trabajadores, es decir, si estos cuentan o no con un entorno favorable para su trabajo. Usualmente los factores a considerar son de índole variada, desde las comodidades del entorno físico, hasta la relación con los jefes y compañeros de trabajo”. (P. 71)

Por su parte, (Chiavenato, Gestión del Talento Humano) indica que:

“Hoy en día, el concepto de calidad de vida en el trabajo incluye tanto los aspectos físicos y ambientales, como los aspectos psicológicos del centro de trabajo. La CVT asimila dos posiciones antagónicas: por una parte, las reivindicaciones de los trabajadores en cuanto al bienestar y la satisfacción en el trabajo y, por la otra,

los intereses de las organizaciones en cuanto a los efectos que potencian la productividad y la calidad”. (p. 492).

Este mismo autor (Chiavenato, Gestión del Talento Humano), hace énfasis en algunos componentes que hacen parte de calidad de vida laboral y se puede medir a través de diferentes indicadores y métricas. Algunas formas comunes de medir el desarrollo del talento son:

- Participación en programas de capacitación: Esta métrica mide el porcentaje de empleados que participan en programas de capacitación y desarrollo ofrecidos por la organización. Un mayor porcentaje de participación indica un mayor compromiso de los empleados con su desarrollo profesional.
- Evaluaciones de desempeño: Las evaluaciones de desempeño proporcionan una medida del crecimiento y desarrollo de los empleados a lo largo del tiempo. Al comparar las evaluaciones de diferentes períodos, se puede identificar el progreso en las habilidades y competencias de los empleados.
- Promociones internas: El número de empleados que son promovidos internamente es un indicador del desarrollo del talento. Una alta proporción de promociones internas, muestra que la organización está invirtiendo en el desarrollo de sus empleados y reconocen su crecimiento y potencial.
- Retención de empleados talentosos: La retención de empleados talentosos puede ser un indicador indirecto de su desarrollo. Si los empleados talentosos deciden quedarse en la organización a largo plazo, esto puede ser una señal de que están satisfechos con las oportunidades de desarrollo y crecimiento que se les brindan.
- Evaluaciones de retroalimentación: Las evaluaciones de retroalimentación de los empleados y sus supervisores pueden proporcionar información valiosa sobre el desarrollo del talento. Estas evaluaciones pueden incluir preguntas sobre el progreso en el desarrollo de habilidades, el logro de objetivos de desarrollo y el impacto del desarrollo en el desempeño laboral.

- **Dimensión de Retención del talento:** Esta dimensión se enfoca en la implementación de estrategias y políticas para retener a los empleados talentosos y evitar su rotación. Incluye la creación de un ambiente de trabajo favorable, programas de reconocimiento y recompensa, oportunidades de crecimiento y desarrollo, entre otros.

Así, autores como Hofstede y Schein se destacan por realizar aportes de gran valor para el desarrollo de la cultura en las organizaciones.

Según el modelo de (Schein, 2016) la cultura organizacional está determinada por tres niveles y su vez cada nivel hace referencia al grado en que el fenómeno cultural es visible para el observador. Estos niveles no son estáticos ni independientes si no que están interrelacionados y conforman la cultura de la organización.

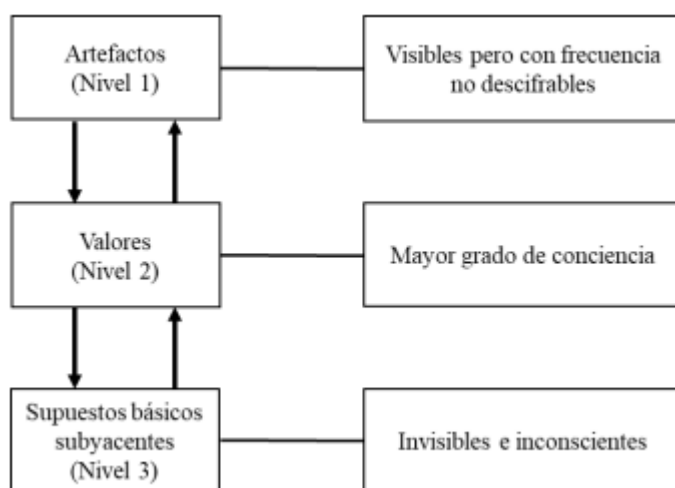


Figura 2 Niveles de Cultura según Schein
Fuente: Schein (2016)

“En el primer nivel se encuentran los artefactos, son fenómenos fácilmente observables como el espacio físico, el lenguaje, los gestos, el vestuario, las herramientas, la tecnología, etc. En el segundo nivel se sitúan los valores compartidos, que reflejan la manera en que deben relacionarse los miembros de la organización. Incluye reglas y normas de comportamiento, principios sociales, estrategias, objetivos y filosofías compartidas por los individuos de la organización. Finalmente, en el tercer nivel se ubican los supuestos básicos subyacentes, estos son creencias, percepciones, pensamientos y sentimientos que, en algún momento

solucionaron problemas de la organización, y que por la fuerza de repetición y de manera inconsciente son asumidas y tomadas como verdaderas por los miembros. Son la fuente última de los valores compartidos y los artefactos.” (Schein, 2016)

Según el entorno social en que cada individuo vive determina los pensamientos, sentimientos y comportamientos de éste.

La retención del talento humano se puede medir a través de diferentes indicadores y métricas. Algunas formas comunes de medir la retención del talento son:

- Tasa de rotación: Esta métrica mide el porcentaje de empleados que dejan la organización en un período determinado. Una tasa de rotación baja indica una mayor retención del talento.
- Permanencia promedio: Esta métrica calcula el tiempo promedio que los empleados permanecen en la organización antes de dejarla. Una permanencia promedio más larga indica una mayor retención del talento.
- Índice de satisfacción y compromiso de los empleados: La satisfacción y el compromiso de los empleados son factores importantes para la retención del talento. Estos se pueden medir a través de encuestas o cuestionarios de satisfacción y compromiso laboral.
- Retroalimentación de los empleados: Obtener la retroalimentación de los empleados sobre su nivel de satisfacción y compromiso, así como sus intenciones de permanecer en la organización, puede proporcionar información valiosa sobre la retención del talento.
- Evaluación de los motivos de salida: Al analizar los motivos por los cuales los empleados deciden dejar la organización, se pueden identificar áreas de mejora y tomar medidas para retener a los empleados talentosos.
- Retención de empleados clave: La retención de empleados clave, aquellos con habilidades y competencias críticas para el éxito de la organización, es

un indicador importante de la retención del talento. El seguimiento de la retención de estos empleados puede proporcionar información sobre la efectividad de las estrategias de retención.

- Dimensión de Evaluación y gestión del desempeño: Esta dimensión implica establecer sistemas de evaluación del desempeño para medir y gestionar el rendimiento de los empleados. Incluye la definición de objetivos claros, la retroalimentación continua, la

La evaluación de desempeño se puede medir a través de diferentes métodos y herramientas. Algunas formas comunes de medir la evaluación de desempeño son:

- **Objetivos y metas alcanzadas:** La evaluación de desempeño puede basarse en el logro de los objetivos y metas establecidos para cada empleado. Se puede medir el porcentaje de objetivos alcanzados o el grado de cumplimiento de las metas establecidas.
- **Retroalimentación de los compañeros de trabajo y subordinados:** La evaluación de desempeño puede incluir la retroalimentación de los compañeros de trabajo y subordinados, quienes pueden proporcionar información valiosa sobre el desempeño de un empleado desde diferentes perspectivas.
- **Indicadores de rendimiento:** Se pueden utilizar indicadores clave de rendimiento (KPI) para medir el desempeño de un empleado en áreas específicas.
- **Comparación con estándares o benchmarks:** Se puede comparar el desempeño de un empleado con estándares internos o benchmarks externos para evaluar su rendimiento relativo. Esto puede ayudar a identificar áreas de mejora y oportunidades de desarrollo identificación de fortalezas y áreas de mejora, entre otros.

Para este estudio el estándar utilizado es el catálogo de ocupaciones de Colombia – OCUPACOL-

2.2.2 Catálogo de Ocupacional de Colombia- OCUPACOL-.

En Colombia, el catálogo de ocupaciones se rige por la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO), que es una herramienta utilizada para clasificar y organizar las ocupaciones laborales en el país. La CNO se actualiza periódicamente y se basa en la Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones (CIUO) de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

El catálogo de ocupaciones en Colombia se divide en diferentes categorías y subcategorías, que abarcan una amplia gama de industrias y sectores. Algunas de las categorías principales incluyen:

- Directores y gerentes.
- Profesionales científicos e intelectuales.
- Técnicos y profesionales de nivel medio.
- Personal de apoyo administrativo.
- Trabajadores de servicios personales y vendedores.
- Agricultores y trabajadores calificados de la agricultura y la pesca.
- Operadores de instalaciones y máquinas y ensambladores.
- Conductores de vehículos y operadores de equipos pesados móviles.
- Trabajadores no calificados.

Cada una de estas categorías se desglosa en subcategorías más específicas que reflejan las ocupaciones particulares dentro de cada sector. Estas subcategorías incluyen una variedad de roles y profesiones, como médicos, ingenieros, abogados, contadores, maestros, técnicos, secretarías, vendedores, agricultores, operadores de maquinaria, entre otros.

Es importante tener en cuenta que el catálogo de ocupaciones puede variar y actualizarse con el tiempo debido a cambios en el mercado laboral y la evolución de las profesiones. Por lo tanto, es recomendable consultar fuentes oficiales, como el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) de Colombia, para obtener la información más actualizada sobre el catálogo de ocupaciones en el país.

Este catalogo de ocupaciones aporta a nuestro proyecto la variedad de actividades que se deben actualizar según vaya avanzando el mercado laboral y la evolución de los profesiones que a nivel nacional, este se encarga de ver el perfil de cada uno de los trabajadores que van a ingresar a trabajar en la empresa de servicios pública de Aguachica.

2.2.3 Productividad- Medición.

Existen diferentes técnicas para medir la productividad de una determinada actividad económica. En el caso de las industrias donde se generan bienes, la productividad es la relación entre el valor de la cantidad producida y la cantidad de recursos utilizados en el proceso de producción. Por otro lado, en el caso de las actividades terciarias, la productividad se calcula relacionando el valor de ventas o los ingresos obtenidos con los factores de productividad.

Productividad laboral, Según Moreno y Duque (2013) señalaron que se concibe como “la asociación entre los resultados logrados, a lo que se le denomina producción, en función del trabajo ejecutado dentro de ese mismo sistema productivo y, los recursos empleados para ese logro”. Debe señalarse que los recursos referenciados en el concepto son: el capital, los materiales usados, la tierra, la información que se requiere en el sistema productivo, la energía usada y, definitivamente, el mismo trabajo. Así, estos mismos autores coinciden en señalar a la productividad en la siguiente relación:

$$Productividad (P) = \frac{Producto\ obtenido}{Recursos\ empleados}$$

En términos generales, estos mismos autores señalan que la productividad se considera como una medida general del logro de las metas institucionales, en donde hay una conjugación dinámica de: Metas planteadas, objetivos mediáticos a cumplir, eficiencia en la ejecución y eficacia en el logro.

Moreno & Duque, 2013, p. 24, sugirió una sistematización de los componentes que intervienen en la productividad. Estos son: Externos (Factores no controlables) e Internos (Factores controlables).

Los primeros se definen como aquellos que no se pueden controlar y, por lo general, se encuentran fuera del control de las entidades y de los trabajadores, por lo tanto, no formaría parte constitutiva de la productividad per se, sin embargo, resultan determinantes en la misma. Mientras que los segundos (internos) si se pueden controlar, pudiendo modificarse a partir de decisiones de los directivos de las entidades o con mecanismos de persuasión a los trabajadores.

En contraste, las siguientes dimensiones se constituirán dentro de lo que corresponde a los factores internos, pues estos sí son útiles de tratar dentro de lo gestionable, resultando importante desagregarlo en sus componentes para analizarlo con mayor detalle en este trabajo de investigación.

Así, se tienen a los factores internos duros y a los factores internos blandos (Moreno, 2013) p. 24) que constituirán a la dimensión dos y tres respectivamente. Por su parte, los factores duros están entre ellos el equipamiento, infraestructura, insumos necesarios, materiales y la tecnología que se emplea para la producción. La denominación de ‘duros’ se da porque no solamente se requiere de una decisión gerencial para la adopción de alguno de ellos, sino que se liga con el rumbo de la visión institucional, presupuesto disponible, capacidad de endeudamiento y disponibilidad de mantenimiento y/o aspectos relacionados.

Por otra parte, los factores internos blandos se refieren a aquellos que si tienen mayores características de modificarlos. Su modificación no requiere de decisiones cruciales ni tampoco de grandes sumas de inversión económica. Así, dentro de los indicadores clave de esta última dimensión se tiene al personal de trabajo, el mismo que se define en el componente más importante de toda organización, debido a que es función de la entidad no solamente determinar planes y/o programas remunerativos acorde con las necesidades elementales de cada colaborador, sino que debe implementar estrategias que incrementen el reconocimiento, la mayor participación en la gestión y desarrollo de sus planes personales en la entidad.

2.3 Marco Conceptual

Gestión del talento humano: Chiavenato (2009), afirma que la gestión del talento humano refiere al conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir cargos gerenciales relacionados con personas o recursos; poniendo en práctica procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño”.

Cultura organizacional: Este concepto implica que la organización a medida que crece, madura, puede modificar sus valores, normas y demás. Sin embargo, los trabajadores de la organización se encuentran condicionados al primer enfoque cultural, y muchas veces resulta difícil que cambien con el cambio. Es así, como (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009), llama a este condicionamiento inicial como resistencia al cambio. Que no es otra cosa que el apego a los valores, principio, políticas y procedimientos iniciales.

Para (Ouchi, 2013), la cultura organizacional hace que los miembros de la organización desarrollen colectividad a través de las experiencias compartidas. Esta colectividad es lo que les permite luchar por un objetivo o precepto en común guiado hacia la misión de la organización guiada por un líder, siendo estos los que proporcionan las reglas que gobiernan los asuntos cognitivos y afectivos de la colectividad.

Bienestar laboral: Los impactos positivos del bienestar laboral, pueden incidir en la conducta de una persona de manera positiva, puesto que la satisfacción como resultado de bienestar representa una afectación a nivel emocional y por consiguiente en las actuaciones de cada persona. (Sanin, 2017) En su obra, habla sobre la felicidad y el optimismo en el trabajo, y es que el ser humano se caracteriza por su afán en conseguir condiciones ideales que se relacionan con la felicidad.

Con lo anterior, se identifica el bienestar laboral como mecanismo de productividad en una empresa, dado a que, si los trabajadores se sienten motivados, impulsados en su desarrollo personal, muy seguramente sus conductas en el trabajo van a procurar ser las mejores, hay un compromiso indirecto de la persona con relación a sus funciones, buscará procurar hacer su trabajo de la mejor manera y esto se ve en un incremento de la productividad (Sanín, 2017).

Productividad: La productividad se puede definir como la relación existente entre la producción, ya sea de producto o servicio, de una compañía, y los recursos que son necesarios para esa cantidad producida, en un espacio de tiempo determinado. Visto así, la productividad en las compañías es un indicador muy útil y puede mejorar de dos formas (Peralta, 2021)

Producir más con los mismos recursos y producir igual o más con menos recursos.

Como una medida de eficiencia económica, el crecimiento de la productividad no se debe confundir con el crecimiento económico, desde el aspecto y la perspectiva de la contabilidad del crecimiento, la productividad se toma como una medida de todo crecimiento en producción que no se explica por incrementos en la medición en el trabajo, el capital o en cualquiera de los otros insumos intermedios que son utilizados para producir tradicionalmente, se reconocen tres medidas de productividad: • productividad total factorial • productividad laboral (medición parcial) • Productividad del capital (medición parcial) (DANE 2020)

La importancia de medir la productividad se demuestra en el nivel de eficiencia con el cual una economía emplea sus insumos con el fin de generar un determinado nivel de producción. El motivo por el cual debemos tener cuenta, como lo veíamos anteriormente, que a un mayor nivel de productividad está asociado a una mayor competitividad de un país al permitirle generar unas mayores tasas de crecimiento económico (Fedesarrollo, 2018).

2.4 Marco Legal

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) identifica todas las acciones que las empresas toman para reducir el impacto que están teniendo de una forma u otra en los niveles social, ambiental, ecológico y económico de la región en la que operan.

Si bien la RSE en Colombia no se rige por normas estrictas, ya que la constitución política colombiana no la toma al pie de la letra, hay varias partes que se mencionan de manera secundaria:

"Artículo 333. La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley"

"La libre competencia económica es un derecho de todos que supone responsabilidades".

"La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. El Estado fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial".

Estas piezas constitucionales están sujetas a todo tipo de interpretaciones, pero se pueden describir plenamente como un marco legal real dentro del cual la RSE puede encontrar una base sólida para implementar políticas de rendición de cuentas, la realidad de la empresa y, por lo tanto, presionar a las empresas para que implementen su constitución.

Expedición

Sumado a esto, tenemos el pronunciamiento de la Corte Constitucional, que por medio de la sentencia T-247 de 2010, afirmó que la RSE *"Debe ser asumida como compromiso social, como complemento al ánimo de lucro"*.

- Derechos humanos

Comprenden los derechos fundamentales que están recogidos en la Constitución colombiana de 1991 y tienen la protección del Estado a través de la acción de tutela y la acción de cumplimiento, en razón a esto, las entidades gubernamentales tienen el compromiso de realizar y presentar informes a la comunidad internacional con todo lo referente al trabajo y compromisos que hacen las entidades estatales en materia de los derechos humanos.

- Derechos laborales

La ley colombiana se fundamenta en los principios y derechos consagrados en los ocho Convenios Fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo, los cuales son adoptados por la legislación laboral del país y se reflejan en el artículo 25 de la Constitución Política de Colombia donde se consagra el trabajo como un derecho fundamental.

De la misma manera, adopta en el artículo 55 los derechos de los sindicatos garantizando el derecho a la negociación colectiva, promover la concertación y la solución a los conflictos colectivos de trabajo. Por otra parte, elimina el trabajo forzoso con el artículo 17 de la constitución y la abolición de cualquier forma de trabajo infantil entre otros.

3. Aspectos Metodológicos de la Investigación

3.1 Enfoque y Tipo de Estudio

Este estudio se enmarca en un tipo de investigación cualitativa; atendiendo que ésta se enfoca en el desarrollo de “comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto” (Hernandez Sampieri, 2014); se considera que el estudio tiene como objetivo general, determinar la relación de la Cultura Organizacional y el Bienestar Laboral y sus efectos en la productividad de los empleados de la Empresa Pública de Aguachica- Cesar, se

selecciona este enfoque con el fin de examinar la forma en que los participantes perciben y diseñar mejores prácticas de los fenómenos que los rodean.

A continuación, retomamos planteamientos de Flick (2015, p. 13) acerca de algunos rasgos comunes de cómo se realiza investigación con enfoque cualitativo:

- Los investigadores cualitativos se interesan por acceder a las experiencias, interacciones y documentos en su contexto natural y en una manera que deje espacio para las particularidades de esas experiencias, interacciones y documentos y de los materiales en los que se estudian.
- La investigación cualitativa se abstiene de establecer, al principio, un concepto claro de lo que se estudia y de formular hipótesis para someterlas a prueba. Por el contrario, los conceptos (y las hipótesis, si se utilizan) se desarrollan y mejoran en el proceso de investigación.
- La investigación cualitativa parte de la idea de que los métodos y las teorías deben ser apropiadas para lo que se estudia. Si los métodos existentes con encajan con un problema o campo concreto, se adaptan o se desarrollan nuevos métodos o enfoques.
- La investigación cualitativa se toma en serio el contexto y los casos para entender un problema sometido a estudio. Una gran parte de la investigación cualitativa se basa en estudios de caso o en una serie de ellos, y el caso (su historia y su complejidad) es, a menudo, un contexto importante para entender lo que se estudia.

3.2 Diseño de la Investigación

El diseño metodológico responde a la investigación acción, cuya finalidad es “comprender y resolver problemáticas específicas de una colectividad vinculadas a un ambiente, frecuentemente aplicando la teoría y mejores prácticas de acuerdo con el planteamiento”. (Hernández Sampieri, 2014), este diseño se desarrolla en el marco de problemáticas sociales de naturaleza colectiva, cuando una problemática de una comunidad necesita resolverse y se pretende lograr el cambio.

Asimismo, se centra en “aportar información que guíe la toma de decisiones para proyectos, procesos y reformas estructurales”. Sandín (2003) señala que “la investigación-acción pretende, esencialmente, propiciar el cambio social, transformar la realidad (social, educativa, económica, administrativa, etc.) y que las personas tomen conciencia de su papel en ese proceso de transformación.” (Hernández Sampieri, 2014)

El proceso detallado, como en todo estudio cualitativo es flexible. Cabe señalar que la mayoría de los autores lo presentan como una “espiral” sucesiva de ciclos (Pavlish y Pharris, 2011; Adams, 2010; Somekh, 2008; Sandín, 2003; y León y Montero, 2002). Los ciclos son:

- Detectar el problema de investigación, clarificarlo y diagnosticarlo (ya sea un problema social, la necesidad de un cambio, una mejora, etcétera).
- Formulación de un plan o programa para resolver el problema o introducir el cambio.
- Implementar el plan o programa y evaluar resultados.
- Retroalimentación, la cual conduce a un nuevo diagnóstico y a una nueva espiral de reflexión y acción.

3.3 Sistema de Variables

En esta investigación se logra evidenciar que la variable que más se asemeja es del enfoque cualitativo y esta hace referencia a las características o atributos cuyas posibilidades de variación no se expresan en función de números o cantidades. Por ejemplo: sexo, género, estado civil, opinión respecto a un servicio, condiciones de la vivienda, entre otros.

El enfoque cualitativo es recomendable cuando el tema del estudio ha sido poco explorado o no se ha hecho investigación al respecto en ningún grupo social específico (Marshall, 2011 y Preissle, 2008). Por tanto, el tipo de estudio de esta investigación es Exploratorio, siendo que este es un tipo específico de investigación científica se caracteriza por su flexibilidad, rápido procesamiento y generalmente antecede a otros tipos de

investigación con mayor rigor científico. Presenta una visión general del objeto de estudio, abordando un tema poco investigado.

Estas variables permitirán establecer el bienestar de los trabajadores de la empresas de Servicios Públicos, los cuales se medirán por medio de instrumentos de recolección de datos como los son: Encuestas y entrevistas con preguntas precisas que ayuden a medir si se cumple o no con bienestar laboral de los empleados

3.4 Población, Tipo de Muestreo y Muestra

3.4.1 Población.

En esta investigación la población según las estadísticas de la empresa de servicios públicos de Aguachica son los empleados y los directivos de la empresa alrededor de 70 empleados en total.

Definir muestreo aleatorio simple

3.4.2 Determinación de la muestra.

Como muestra se tomarás los empleados de las empresas de servicios de Aguachica, Cesar. Son aproximadamente 70 empleados según las cifras de la empresa, a los cuales se le realizó la encuesta para analizar el bienestar laboral donde se tomará el 100% de la población y se requiere que tomar las apreciaciones de las personas. A los jefes de cada departamento también se les hizo una entrevista individual para analizar la cultura organizacional de la empresa.

3.5 Fuentes y Técnicas para la Recolección de la Información

La recolección de datos ocurre en los ambientes naturales y cotidianos de los participantes o unidades de análisis. Ahora bien, en la indagación cualitativa “los instrumentos no son estandarizados, sino que se trabaja con varias fuentes de datos”, (Hernández Sampieri, 2014) para la realización de la investigación se utilizan la técnica de las entrevistas dirigidas por cuestionarios de preguntas abiertas y la observación directa.

Además, se recolectan datos de diferentes tipos como lenguaje escrito, verbal y no verbal, conductas observables e imágenes.

De acuerdo con los objetivos de la investigación y la metodología planteada, se utiliza como instrumento de recolección de información, las entrevistas individuales semiestructuradas, compuestas por 10 preguntas abiertas a los trabajadores, los cuales se concentran en dos (2) grupos. En el primer grupo se tienen en cuenta los directivos y jefes de área y en el segundo grupo se tienen en cuenta los trabajadores operarios de la empresa de servicios públicos de Aguachica, Cesar.

Al utilizar el instrumento investigativo mencionado, el entrevistado tiene la libertad para desarrollar su discurso y, con esto, la respuesta debe tener más profundidad frente al contenido que se estaba indagando.

Para el estudio de las entrevistas se debe realizar un análisis de discurso en tanto que esta es una herramienta para el procesamiento de la información, así como para el análisis de contenido, siendo este un elemento clave para la representación de las diferentes percepciones y experiencias que se expresan en modelos funcionales de corte semántico.

Este tipo de respuestas abren la posibilidad de comprender ciertas categorías de indagación y/o generar nuevas categorías, permitiéndonos explorar patrones o repeticiones en diferentes conversaciones, ayudando a construir una historia general; su análisis proporciona información sobre la relación entre la cultura organizacional en las empresas del sector financiero y el bienestar de los empleados.

3.5.1 Fuentes de información primarias.

Las técnicas primarias empleadas para el desarrollo de la investigación son:

Entrevistas

La entrevista cualitativa es más íntima, flexible y abierta que la cuantitativa (Savin-Baden y Major, 2013; y King y Horrocks, 2010). Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). En el último caso podría ser tal vez una pareja o un grupo pequeño como una familia o un equipo de manufactura. En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema (Janesick, 1998). (Tomado de Hernandez, R, 2016)

La entrevista se diseña de forma estructurada con preguntas abiertas y neutrales, ya que, pretende obtener perspectivas, experiencias y opiniones detalladas de los participantes en su propio lenguaje.

Revisión documental

Una fuente muy valiosa de datos cualitativos es la revisión de documentos, que ayudan a entender el fenómeno central de estudio. Prácticamente la mayoría de las personas, grupos, organizaciones, comunidades y sociedades los producen y narran, o delinear sus historias y estatus actuales. Para lo cual, la investigación se apoya en los funcionarios de talento humano de la organización, los cuales aportan información relevante de informes realizados y estudios terminados.

Encuestas

Siendo las encuestas, una técnica más usada para investigaciones cuantitativas, se toma en cuenta en esta investigación con el fin de descubrir de forma más confiable y detallada los testimonios de los participantes, para poder cumplir con los objetivos establecidos.

3.5.2 Fuentes de información secundaria.

Teniendo en cuenta que el estudio es de tipo investigación-acción, para conocer a fondo la naturaleza del hecho, cuyo propósito es entender qué eventos ocurren y cómo suceden, lograr claridad sobre la problemática específica y las personas que se vinculan a

ésta, la cual puede ser de muy diversa índole. (Hernández, 2016). Se utilizan artículos publicados sobre el tema con el fin de descubrir en mayor proporción las teorías y avances realizados en bienestar laboral y clima organizacional para abonar a la investigación.

3.6 Procedimiento

A continuación, se mostrará los resultados de las preguntas que se formularon en nuestra encuesta, esta consta de 9 preguntas cerradas y una abierta las cuales tienen como objetivo de explorar el bienestar laboral de los trabajadores de las empresas de servicios públicos. Y una entrevista que se les realizó a los jefes de cada departamento de la empresa. La cual consta de 7 preguntas semiestructuradas para conocer un poco de la empresa y que tanto saben los trabajadores según el tiempo que llevan laborando allí.

3.7 Análisis para el Procesamiento de la Información

En esta investigación se descato por los analisis que se pudieron realizar, el se detecto una problemática en la gestion del talento humano en la empresa de servicios públicos de Aguachica que tiene como prioridad realizar una Análisis de la Gestión del Talento Humano en la Empresa de Servicios de Aguachica ESPA S.A. ESP.

En los aspectos metodológicos en la investigación se determina el enfoque y tipo del estudio que toma el proyecto donde se marcan los parámetros investigativos que nos ayudaran a probar o negar las hipótesis que se plantearon para determinar la recolección de los datos la cual se solicitó en la empresa de servicios públicos de Aguachica, donde cada uno de los trabajadores y directivos dieron su punto de vista, teniendo en cuenta la información que se determina en la muestra a la cual se aplica la encuesta y entrevista para obtener la información necesaria.

Al analizar y procesar la información que se recogió se determina que por medio de la encuesta y la entrevista que se realizó se debe sacar las conclusiones de lo que piensa los trabajadores y administrativos de la empresa.

Presupuesto

| <i>TIPO</i> | <i>CATEGORIA</i> | <i>RECURSO</i> | <i>DESCRIPCION</i> | <i>FUENTE FINANCIADORA</i> | <i>MONTO</i> |
|---------------------------|------------------------------------|---|---|----------------------------|---------------------|
| <i>Recurso disponible</i> | Transporte para visitar la empresa | Moto Gasolina | Para el traslado hacia la empresa donde se realiza la investigación | Personal | \$10.000 |
| | entrevista | Fotocopias | Fotocopias para la entrevista | Personal | \$12.000 |
| | Ir a la empresa | Entrevistas y encuestas | Realizar las entrevistas y encuestas | Personal | \$12.000 |
| | Plan de mejoramiento | Nivel de importancia de productos para los diferentes macroprocesos | Hacer un análisis en los macroprocesos con asesorías | Personal | \$1.000.000 |
| TOTAL | | | | | \$ 1.034.000 |

4. Esquema Temático

4.1 Objetivo específico 1

Elaborar un diagnóstico del manejo de la gestión del talento humano en la empresa de servicios públicos.

A través de esta investigación se quiere lograr es analizar las competencias básicas de la empresa de servicios públicos de Aguachica con un ambiente que identificara la cultura organizacional que consta de los objetivos, misión y visión. Que también nos permita conocer la situación real del área de recursos de una organización en un momento dado, para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas.

El diagnóstico organizacional es un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado, para descubrir problemas y corregirlos. Asimismo, realiza un análisis de equipos de trabajo para aprovechar las áreas de oportunidad.

En el diagnóstico se examinan y mejoran los sistemas y prácticas de la comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles. Para esto, se utiliza una gran diversidad de herramientas. Dependiendo de la profundidad deseada, de las variables que se quieran investigar, los recursos disponibles y de los grupos o niveles específicos entre los que se van a aplicar. Y en esta investigación utilizamos una matriz DOFA en la cual daremos a conocer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que hay en la empresa de servicios públicos de Aguachica.

Tabla 1 Matriz DOFA de la empresa ESPA S.A

| MATRIZ FODA – Empresa de Servicios de Aguachica ESPA S.A. ESP | | | | | |
|--|-------------|---|-------------|--|-----------------------|
| FACTOR | ITEM | POSITIVO | ITEM | NEGATIVO | FACTOR |
| | | FORTALEZAS | | AMENAZAS | |
| FACTOR INTERNO | F1 | Identidad apropiada por parte de los usuarios por ser la empresa del Municipio, que presta los servicios de Acueducto, Alcantarillado y Aseo, gracias al buen servicio del cliente prestado por parte de los trabajadores. | A1 | El entorno político cambiante puede afectar la gestión de recursos, inversiones, mejoras entre otras, afectando la contratación de la empresa. | FACTOR EXTERNO |
| | F2 | Experiencia de más de 25 años en la prestación de Servicios públicos domiciliarios, por tal razón la compañía ya cuenta con procesos maduros, solidez financiera, y experiencia en el manejo de recursos humanos, técnicos y financieros. | A2 | Marco regulatorio totalmente favorecedor del usuario y el Estado, dejando a la empresa en una posición vulnerable, en lo que se refiere a la atención del usuario, el personal se siente desmotivado por los efectos que produce la falta de injerencia en determinados temas regulados por el Estado. | |
| | F3 | Gestión desde la administración para el talento humano teniendo en cuenta aspectos como Seguridad y Salud en el Trabajo, esquema de contratación, niveles y | A3 | Ley 142 -1975 permite el mercado de libre competencia en los servicios públicos domiciliarios lo cual, hace que aumenten los competidores, reduciendo la probabilidad de aumentar el | |

| | | | |
|-------------|---|-------------|--|
| | jerarquías claramente definidas. | | mercado, y a su vez mayor contratación de personal. |
| F4 | Sistema de Gestión de selección de personal óptimo que propicia la colaboración entre los trabajadores. | A4 | El alto dinamismo de la normatividad aplicable es mayor a la capacidad de la empresa lo que puede ocasionar sanciones, multas o acciones legales en contra de la compañía, por lo cual se requiere de personal altamente capacitado y/o experiencia certificada en este sector. |
| ITEM | NEGATIVO | ITEM | POSITIVO |
| | DEBILIDADES | | OPORTUNIDADES |
| D1 | Falta de conocimiento normativo por parte del personal que ingresa nuevo, afectando de manera financiera a la empresa, ya que, le ocasiona multas y sanciones. | O1 | Posibilidad de expansión y aumento de cobertura de los servicios pues el municipio donde se encuentra ubicada la empresa cuenta con todas las condiciones geográficas, y geofísicas para el crecimiento del área, lo cual genera oportunidades de crecimiento profesional a los colaboradores y candidatos aptos de la región. |
| D2 | Débiles sistemas de Información y de procesamiento de datos, que no corresponden a las necesidades actuales de la empresa, que influyen en la poca aportación de lo que en cada caso les corresponde. | O2 | El marco normativo permite la inclusión en nuevos negocios afines a la misión de prestación de servicios públicos domiciliarios, identificando profesionales nuevos capacitados y colaboradores aptos para crecer en cada una de sus puestos de trabajo. |

| | | | | | |
|--|----|---|----|---|--|
| | D3 | Falta de sentido de pertenencia y compromiso o resistencia al cambio en la mayoría del personal en relación a los valores institucionales, debido a la baja contratación en carrera administrativa. | O3 | Optimización de procesos mediante la implementación de nuevas tecnologías emergentes, que ayuden a mejorar la experiencia del usuario y propongan capacidades y habilidades nuevas de sus colaboradores y profesionales de la región. | |
| | D4 | No se cuenta con una estructura de costos definitiva acorde con la misión de la empresa, por tanto, limita la gestión para eficiencia de recursos humanos y financieros que ayude con los procesos de mantenimiento de personal como capacitaciones permanentes y programas de bienestar laboral más recurrentes. | O4 | Los resultados de las pruebas podrían indicar cual es el futuro del talento humano en la empresa | |

Nota. Elaboración propia.

1. Encuesta

Encuesta realizada como instrumento de recolección de datos de la investigación académica denominada bienestar laboral de los trabajadores de la empresa de servicios públicos de Aguachica, Cesar. Tiene como objetivo realizar una determinada evaluación para ver cómo está el bienestar laboral en la ESPA. Que permita identificar posibles anomalías en el sector en cuanto a organización de su estructura empresarial y poder generar las mejores estrategias de solución, en busca del mejoramiento del clima organizacional. Se solicita muy respetuosamente responder de manera clara, precisa, concisa y sincera, las preguntas que se plantean a continuación, además, se le manifiesta que la información suministrada será confidencial y tendrá un valor importante en este trabajo de investigación con finalidad académica, la cual, es desarrollada y manipulada por sus investigadores.

1. ¿Sabe usted que es el bienestar social?

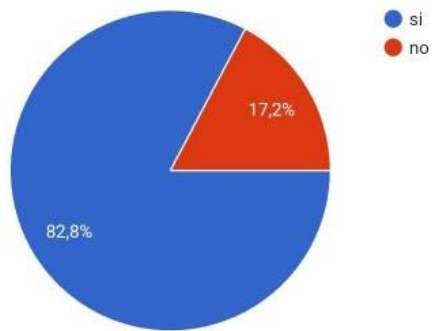


Figura 3 *Bienestar social*

Fuente: Elaboración propia.

De 70 trabajadores el 82,8% respondieron que si sabían sobre el bienestar social y el 17,2% desconocen que es el bienestar social, podemos analizar que es bastante elevado el porcentaje que conoce que es el bienestar social.

2. ¿Ha participado usted en programas de Bienestar laboral en la empresa?

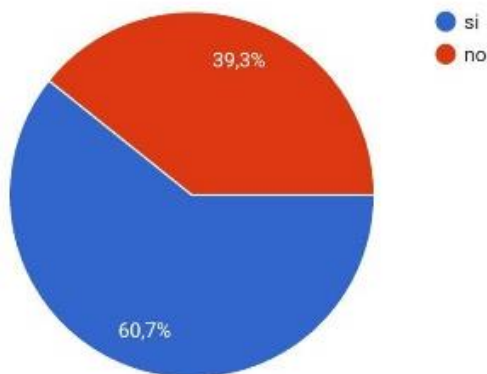


Figura 4 *Programa de bienestar social*

Fuente: Elaboración propia

De 70 trabajadores podemos ver que el 60,7% que si han participado en programas de bienestar laboral en la empresa y el 39,3% no con sobre los programas. Podemos analizar que esta divida la opinión de los trabajadores.

3. ¿A cuáles de los siguientes beneficios usted ha tenido acceso?

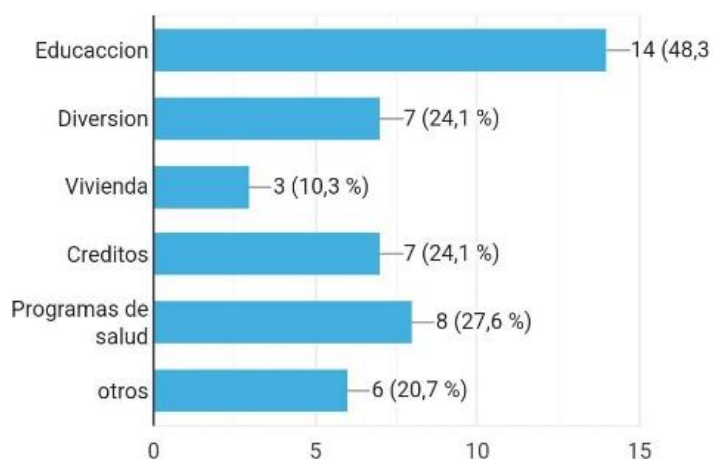


Figura 5 Beneficios de la empresa

Fuente: Elaboración propia

El 48.3% dicen que la educación, 24.1% dice diversión, 10,3% vivienda, 24.1% créditos, 27.6% programas de salud, 20.7% otros. Aquí se analiza que no todos tienen el mismo interés hacia el beneficio.

4. ¿Crees que un programa de bienestar en el trabajo, les permite a los trabajadores concentrarse más en su labor?

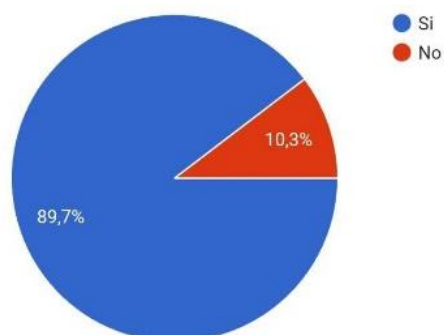


Figura 6 Programa de bienestar en el trabajo

Fuente: Elaboración propia

De 70 trabajadores el 89,7% dice que si cree en los programas de bienestar en el trabajo que permite que los trabajadores se concentren en dicha labor y 10,3% dice que no. Se analiza que es el mayor porcentaje que si creen en los programas.

5. ¿Crees que es útil llevar a cabo programas de bienestar durante las horas de oficina para aumentar la productividad?

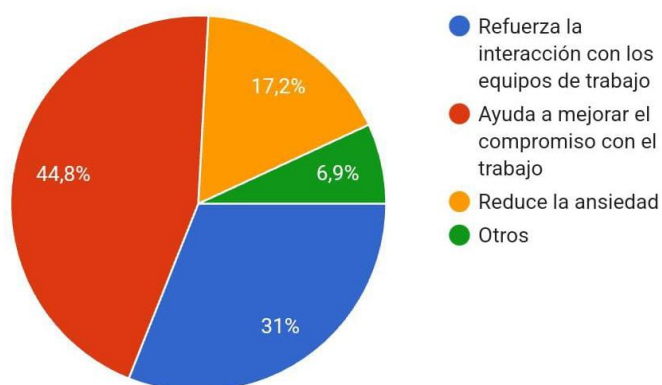


Figura 7 Productividad en la oficina

Fuente: Elaboración propia

De 70 trabajadores, el 44.8% dice que ayuda a mejorar el compromiso con el trabajo, el 31% refuerza la interacción con los equipos de trabajo, 17,2% reduce la ansiedad y el 6,9% dice que otros, podemos analizar que los trabajadores tienen diferente concepto del bienestar mientras aumentan su productividad en horario laboral.

6. ¿Has recibido información suficiente sobre los programas de bienestar social laboral que tiene la empresa?

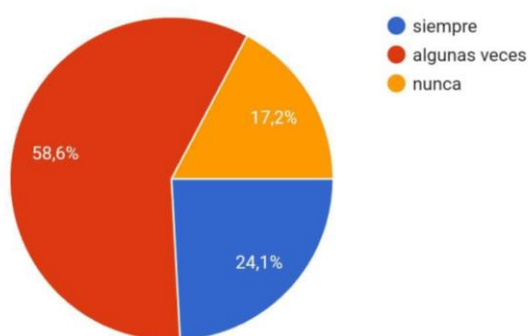


Figura 8 *Bienestar social laboral*

Fuente: Elaboración propia

De 70 trabajadores. 58,6% dice que algunas veces, el 24,1% dice que siempre y el 17,2% dice que nunca. Con esto se analiza que no todos han recibido la información sobre el bienestar laboral que hay en la empresa.

7. ¿Las actividades de bienestar social laboral están dirigidas para todos los empleados?

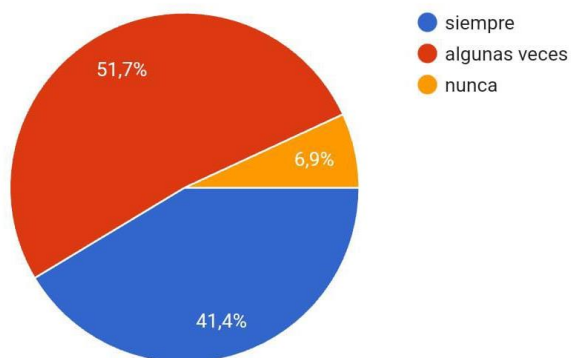


Figura 9 *Actividades dirigidas a los empleados*

Fuente: Elaboración propia

De 70 trabajadores. El 51,7% algunas veces, el 41,4% siempre y el 6,9% nunca. Se analiza que no todos los empleados consideran que las actividades de bienestar laboral son dirigidas a los empleados.

8. ¿Son suficientes los medios utilizados por la empresa para informar sobre las actividades de bienestar social laboral?

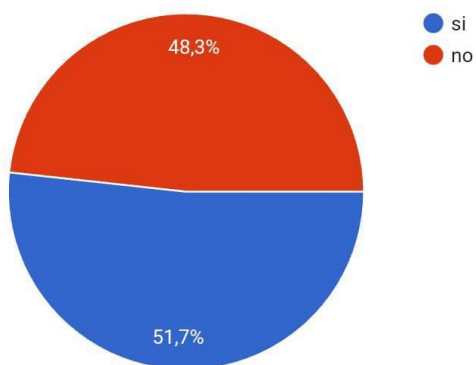


Figura 10 *Medios utilizados por la empresa*

Fuente: Elaboración propia

De 70 trabajadores. El 51,7% dice que si tienen suficientes métodos para informar a la empresa para las actividades de bienestar laboral y el 48,3% dice que no. Aquí se puede ver que está un poco dividida la opinión de los trabajadores.

9. ¿Con que frecuencia le gustaría que se realizaran las actividades de bienestar laboral?

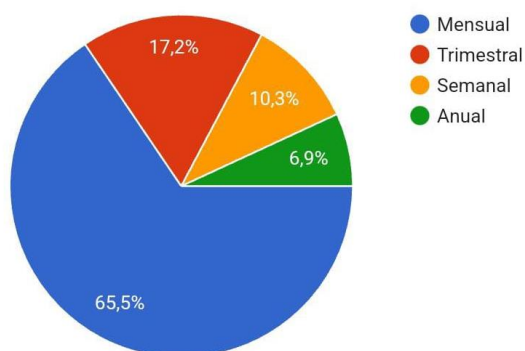


Figura 11 *Actividades de bienestar laboral en la empresa*

Fuente: Elaboración propia

De 70 trabajadores dicen que el 65,5% mensual, 17,2% trimestral, el 10,3% semanal y el 6,9% anual, para saber con qué frecuencia realizar las actividades de bienestar laboral, todos tienen una opinión diferente.

10. ¿Hay algo más que quieras añadir para ayudarnos a mejorar el bienestar de los empleados en nuestra empresa y que contribuya a aumentar la productividad en los puestos de trabajo?

| |
|---|
| No |
| No |
| . |
| Que tengan más presenté a los empleados |
| NA |
| Todo lo planteado es perfecto para mejorar |
| Poder mejorar el clima organizacional y ser más atentos con temas que para algunas empresas no son tan importantes ya que no está produciendo para la empresa pero si es de relevancia al personal humano |

Figura 12 *Bienestar de los empleados*

Fuente: Elaboración propia

De 70 trabajadores esta fueron las respuesta más concurrentes para ver como hacer un mejoramiento en la parte del bienestar para los trabajadores para que puedan aumentar su productividad.

Tabla 2 *Tabulación de entrevistas*

| TABULACIÓN ENTREVISTA | | | | | | | | | | |
|---|-------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| PREGUNT A | Entdo* 1 | Entd o* 2 | Entd o* 3 | Entd o* 4 | Entd o* 5 | Entd o* 6 | Entd o* 7 | Entd o* 8 | Entd o* 9 | Entdo* 10 |
| ¿Tiene usted conocimiento de los manuales, procesos, procedimientos, protocolos para realizar las tareas asignadas? | SI | SI | SI | SI | NO | SI | SI | NO | SI | SI |
| ¿Considera usted que existe coherencia | NO | NO | SI | SI | NO | NO | SI | NO | NO | NO |

| | | | | | | | | | | |
|--|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
| entre los valores personales y organizacionales en los empleados? | | | | | | | | | | |
| ¿Cree usted que la visión de la compañía está planteada acorde a las necesidades del contexto? | SI | SI | SI | SI | SI | SI | SI | SI | SI | SI |
| ¿Cree usted que la organización estimula el trabajo en equipo? | SI | SI | SI | SI | SI | SI | SI | SI | SI | SI |
| ¿Considera usted que la organización estimula el sentido de pertenencia? | SI | SI | SI | SI | SI | SI | SI | SI | SI | SI |
| ¿Cree usted que la organización fomenta y recompensa la generación de ideas novedosas? | NO | SI | NO | NO | NO | SI | NO | NO | NO | NO |
| ¿Considera usted que la organización en general se caracteriza por adaptarse al cambio? | SI | SI | SI | SI | SI | SI | SI | SI | SI | SI |

Nota. Elaboración propia: Entrevistado

4.2 Objetivo específico 2

Contrastar el manejo de la gestión del talento humano de la empresa, frente a modelos de gestión del talento humano óptimos.

En esta investigación se quiere lograr es analizar el manejo de la gestión del talento en la empresa de servicios pública mediante unas encuestas acerca el bienestar laboral de los trabajadores en la que se dará a conocer cómo se sienten laborando allí y una entrevista semiestructurada de la cultura organizacional que se le aplicará a la parte administrativa de la empresa de servicios pública de Aguachica, Cesar.

Después de hacer el análisis de la encuesta y la entrevista pudimos concluir a través de unas variables lo siguiente.

- Conocimiento sobre bienestar social
 - ✓ Liderazgo empresarial
- Programas de bienestar social laboral:
 - ✓ Perfil de puestos
 - ✓ Organigrama
 - ✓ Reclutamiento de personal
 - ✓ Capacitación
- Beneficios brindados por la empresa:
 - ✓ Educación
 - ✓ Diversión
 - ✓ Subsidios de Vivienda
 - ✓ Créditos
 - ✓ Programas de salud
- Interacción con el equipo de trabajo:

- ✓ Comunicación organizacional
 - ✓ Clima laboral
- Compromiso con las actividades relacionadas con la labor:
 - ✓ Horario laboral
 - ✓ Horas extras
 - ✓ Jornadas adicionales
- Estrés laboral:
 - ✓ Pausas activas
 - ✓ Riesgos laborales
- Se implementan programas de bienestar social laboral:
 - ✓ SOFTWARE
 - ✓ Programas actualizados para las áreas de ventas y contabilidad
- Bienestar social para los trabajadores
 - ✓ Empleado del mes
 - ✓ Reconocimientos
- Promoción de actividades de bienestar social
 - ✓ Redes sociales
 - ✓ Página web
- Frecuencia de las actividades de bienestar social
 - ✓ Recursos humanos

Conocimiento de los manuales, procesos, procedimientos, protocolos para realizar las tareas asignadas

- Considera usted que existe coherencia entre los valores personales y organizacionales en los empleados
- La visión de la compañía está planteada acorde a las necesidades del contexto
- la organización estimula el trabajo en equipo
- la organización estimula el sentido de pertenencia
- la organización fomenta y recompensa la generación de ideas novedosas
- la organización en general se caracteriza por adaptarse al cambio

4.3 Objetivo específico 3

Proponer un modelo de mejoramiento para la cultura organizacional y su bienestar laboral en los empleados de la ESPA, que contribuya a aumentar su productividad.

Una vez se analice los resultados obtenidos en la entrevista y en la encuesta, se logra comprobar que existe una problemática con el modelo de mejoramiento gestión de talento humano de la ESPA, por la que se ejecuta la propuesta de como evaluar los subsistemas de talento humano. Para esto se tomaron las variables analizadas desde los resultados de las encuestas y las entrevistas realizadas para determinar lo que se quiere proponer, lo cual generó las siguientes actividades:

- Identificar las necesidades más apremiantes dentro de la empresa
- Determinar las variables que se tendrán en cuenta para el análisis
- Documentarse teóricamente para la propuesta de un modelo adecuado a las necesidades de la empresa
- Proponer la ponderación que se tendrá en cuenta en el momento de aplicar las variables en el modelo
- Entregar la propuesta al encargado del Área de Recursos Humanos dentro de la empresa

A través de la investigación se pudo observar las diferentes literaturas relacionadas con los distintos subsistemas de talento, podemos señalar que los criterios de los diferentes

modelos propuestos en el marco teórico permiten generalmente la evaluación y el control comparando los resultados obtenidos entre ellos.

Si la comparación de criterios y variables se produce simultáneamente con la operación, los criterios y variables se desarrollan después y después de la operación.

(Chiavenato 2000. 653) se refiere a que la administración de los recursos humanos es responsable de planificar, organizar y controlar las actividades relacionadas con la vida profesional de los empleados de la empresa.

Las organizaciones de RRHH son aquellas organizaciones que realizan algunas de estas actividades si están centralizadas o tienen su propio departamento de RRHH o pueden ser realizadas por los propios departamentos.

Por lo tanto, es importante realizar una evaluación de estos subsistemas, ya que el propósito de la evaluación no es señalar problemas, sino ofrecer soluciones y recomendaciones. En muchas empresas, las actividades de RR.HH.

sólo están sujetas a revisiones o auditorías esporádicas cuando surgen problemas; sólo en estos casos se revisan los procedimientos departamentales.

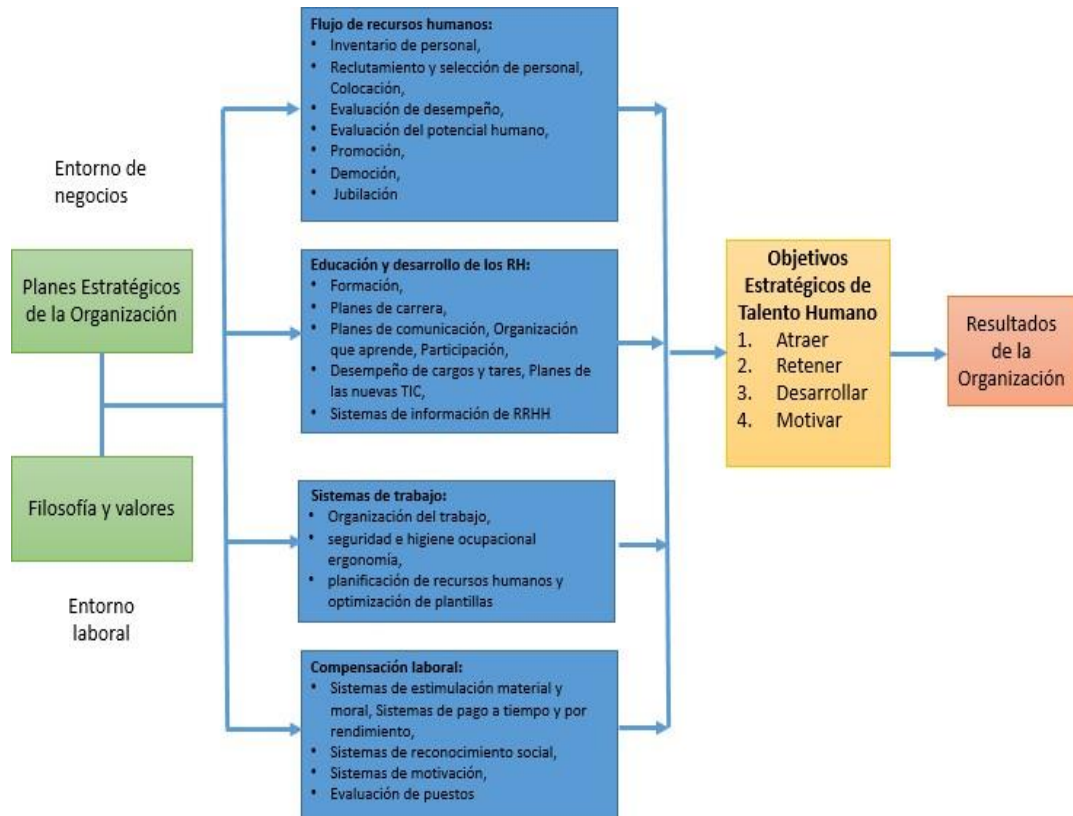


Figura 13 Modelo de mejoramiento de la gestión del talento humano

Nota. Elaboración propia

Responsable de planificar, organizar y controlar las actividades relacionadas con la vida profesional de los empleados de la empresa.

Las organizaciones de RRHH son aquellas organizaciones que realizan algunas de estas actividades si están centralizadas o tienen su propio departamento de RRHH o pueden ser realizadas por los propios departamentos.

Por lo tanto, es importante realizar una evaluación de estos subsistemas, ya que el propósito de la evaluación no es señalar problemas, sino ofrecer soluciones y recomendaciones. En muchas empresas, las actividades de RR.HH.

Sólo están sujetas a revisiones o auditorías esporádicas cuando surgen problemas; sólo en estos casos se revisan los procedimientos departamentales.

Nivel de importancia de productos para los diferentes macroprocesos

Tabla 3 Ponderación de los macroprocesos

| NIVEL DE IMPORTANCIA | PONDERACIÓN |
|----------------------|-------------|
| Prioritario | 5 |
| Muy importante | 4 |
| Importante | 3 |
| Poco importante | 2 |
| Sin importancia | 1 |

Nota. Elaboración propia

La ponderación por cada macroproceso posee una puntuación equivalente a la importancia de cada proceso, por lo cual deberá cumplir el total de cada proceso obteniendo una calificación idónea como se muestra en la siguiente tabla.

Ponderación del Modelo de Gestión de Talento Humano Propuesto

Tabla 4 Modelo de gestión del Talento Humano

| Macroproceso | Ponderación |
|-------------------------------|-------------|
| RECURSOS HUMANOS | 50 |
| ORIENTACIÓN Y PROCESOS DEL RH | 30 |
| COMPENSACIÓN LABORAL | 20 |
| Total | 100 |

Nota. Elaboración propia

Se empezará por el macroproceso proceso más fuerte conocido como Recursos Humanos, el que es uno de los que lleva una puntuación más alta, al tener varios procesos los

mismos son de suma importancia para poder empezar con la administración del talento humano.

En este proceso podemos presenciar procesos como reclutamiento, selección, empleo, capacitación y evaluación del desempeño, que son más ampliamente analizados como subsistemas en los otros modelos mencionados, pero en este modelo vale la pena presentar el modelo de la organización que aprende en una manera articulada como eso. Subsistemas comunes y agruparlos en este macroproceso, aumentando la participación de otros procesos que se analizan a continuación

El macroproceso de gestión de recursos humanos es un macroproceso al que dio una ponderación de 40 puntos porque contiene los procesos básicos que son cruciales al inicio de la gestión de recursos humanos.

En la tabla. Ponderación de Macroproceso de Recursos Humanos, se puede observar el cumplimiento de cada producto, y como siguiente paso se puede considerar la aplicación de la fórmula propuesta a la matriz de riesgo y confianza de la tabla.

Ponderación de Macroproceso Recursos Humanos

Tabla 5 *Macroproceso del talento humano*

| MACRO PROCESO | PROCESO | PRODUCTOS | PONDERACIÓN | CUMPLIMIENTO | |
|----------------------|---|---------------------------|-------------|--------------|----|
| | | | | SI | NO |
| R E C | Programa de bienestar social laboral | Organigrama | 4 | X | |
| | | Perfiles de puestos | 4 | | X |
| | | Reglamento Interno | 2 | | X |
| | | Capacitación | 3 | | X |
| | Reclutamiento y selección | Publicación de la vacante | 2 | X | |

| | | | | | | |
|--------------------------------|--------------------------------|---|--|---|---|---|
| | de personal | Entrevistas y prueba de conocimientos | 3 | X | | |
| | | Hojas de vida | 2 | | X | |
| | Contratación | Contratos/ prestación de servicios | 3 | X | | |
| | | Seguridad social | 5 | X | | |
| | | Seguimiento | 3 | | X | |
| | Evaluación de desempeño | Evaluación aplicada al trabajador | 2 | | X | |
| | | Evaluación del potencial humano | Reconocimientos obtenidos en la organización | 3 | X | |
| | | Promoción | Ascensos | 2 | | X |
| | | | Hojas de vida actualizadas | 1 | | X |
| | | | Evaluación de desempeño | 2 | | X |
| Terminación de contrato | | Carta de renuncia /despido | 2 | X | | |
| | | Actas entrega – recepción de equipos a su cargo | 2 | X | | |
| Beneficios | | Educación, Programas de salud y subsidios de vivienda | 1 | | X | |

| | | | | | |
|--|--|---------------------|---|--|---|
| | | Créditos personales | 2 | | X |
|--|--|---------------------|---|--|---|

Nota. Elaboración propia

Cómo se puede observar en la tabla 5. se realizará la aplicación de la comprobación del cumplimiento de cada uno de los productos de los siguientes macroprocesos.

Al ser un modelo promotor de una organización que aprende, el macroproceso de formación y desarrollo personal concreta los procesos que se deben gestionar para que el departamento de recursos humanos de la organización se mantenga en constante capacitación y educación, no sólo en la competencia de cada tarea, si no, es necesario comenzar a sistematizar y modernizar la organización con los diversos sistemas y herramientas tecnológicas existentes, para que podamos observar los procesos en la Tabla 5.

Ponderación Macroproceso Orientación Y Proceso Del RH

Tabla 6 Macroproceso Orientación Y Proceso Del RH

| MACRO PROCESO | PROCESO | PRODUCTOS | PONDERACIÓN | CUMPLIMIENTO | |
|------------------------------|-------------------|-------------------------------------|-------------|--------------|----|
| | | | | SI | NO |
| Orientación Y Proceso Del RH | Formación | Plan estratégico de la organización | 4 | X | |
| | | Plan de inducción | 4 | X | |
| | | Plan de capacitación de cada puesto | 3 | | X |
| | Planes de carrera | Carrera administrativa | 5 | X | |

| | | | | | |
|--|--|--|---|---|---|
| | Planes de comunicación Organizacional | Comunicación interna | 3 | X | |
| | | Clima laboral | 2 | | X |
| | Desempeño decargos y tareas | Manual de puestos | 3 | | X |
| | Planes de las nuevas Tics | Programas actualizados del manejo de sistemas tecnológicos | 2 | | X |
| | Sistemas de información de RRHH | Bienestar social para los trabajadores Reconocimientos | 4 | X | |

Nota. Elaboración propia

En el macroproceso de Orientación Y Proceso Del RH como se detallan los procesos en la tabla 6. Se puede comprobar si la planificación del departamento competente se ajusta a sus planes y fija el objetivo del bienestar físico y mental del personal.

Ponderación Macroproceso Compensación Salarial

Tabla 7 Macroproceso Compensación Salarial

| MACRO PROCESO | PROCESO | PRODUCTOS | PONDERACIÓN | CUMPLIMIENTO | |
|---------------|---------------------------------|---------------------------------|-------------|--------------|----|
| | | | | SI | NO |
| C O M | Sistemas de estimulación | Planes de compensación salarial | 4 | X | |
| | Sistema de | Bonificación | 5 | X | |

| | | | | | |
|--|---|--------------------------|---|---|---|
| | pago a tiempo | Registro de Horas Extras | 5 | X | |
| | Sistema de reconocimien tosocial | Empleado del mes | 5 | X | |
| | Evaluación depuestos | Plan operativo anual | 3 | | X |

Nota. Elaboración propia

Una vez identificadas claramente las matrices que permiten la especificación de los macroprocesos, se debe aplicar a cada proceso una matriz de cumplimiento del flujo de procesos, que se describe a continuación a modo de ejemplo. En la Tabla 7 se muestra la fórmula aplicada al macroproceso de flujo personal, donde podemos ver cómo se aplicó la calificación del macroproceso, que permite a la fórmula determinar los niveles de cumplimiento y cómo se encuentran estos procesos.

Matriz de cumplimiento de Recursos Humanos

Tabla 8 *Matriz de cumplimiento de Recursos Humanos*

| MATRIZ DE CUMPLIMIENTOS DE MACRO PROCESOS | | |
|--|--------------------|--------------------------------------|
| Macroproceso | Ponderación | Calificación (No cumple) |
| Recursos Humano | 50 | 24 |

| | | | | | |
|--|-------------------|---------------|-------------------------|-------------------------------|-----------------------|
| <table border="1"> <tr> <td>CP= Confianza ponderada</td> </tr> <tr> <td>CT= <u>Calificación Total</u></td> </tr> <tr> <td>PT= Ponderación Total</td> </tr> </table> | | | CP= Confianza ponderada | CT= <u>Calificación Total</u> | PT= Ponderación Total |
| CP= Confianza ponderada | | | | | |
| CT= <u>Calificación Total</u> | | | | | |
| PT= Ponderación Total | | | | | |
| <p>Confianza Ponderada = $\frac{24}{50} * 100 = 48\%$</p> | | | | | |
| CONFIANZA | PORCENTAJE | RIESGO | | | |
| BAJA | 15% - 50% | ALTA | | | |
| MODERADA | 51% - 75% | MODERADA | | | |
| ALTA | 76% - 95% | BAJA | | | |
| INTERPRETACIÓN: | | | | | |
| <p>Al verificar los productos presentados en este macroproceso se puede observar que la organización presenta falencias al presentar un nivel de confianza BAJO y un riesgo ALTO, generando una recomendación de intervención de un experto lo más antes posible, el mismo que aplicará planes de mejora para la organización.</p> | | | | | |

Fuente: Elaboración propia

De la misma forma se presentan los demás macroprocesos (desarrollo de recursos humanos, y compensación laboral,) con la ponderación correspondiente y su matriz de confianza y riesgo, para su aplicación se realizará el cambio de la casilla de calificación dependiendo el macroproceso que se esté analizando.

Matriz de cumplimiento de Orientación Y Proceso Del RH

Tabla 9 *Matriz de cumplimiento de Orientación Y Proceso Del RH*

| |
|--|
| MATRIZ DE CUMPLIMIENTOS DE MACRO PROCESOS |
|--|

| Macroproceso | Ponderación | Calificación (No cumple) |
|---|--------------------|--------------------------------------|
| Compensación Salarial | 30 | 10 |
| <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">CP= Confianza ponderada</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">CT= <u>Calificación Total</u></div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">PT= Ponderación Total</div> | | |
| Confianza Ponderada = $\frac{10 * 100}{30} = 33,3\%$ | | |
| <i>CONFIANZA</i> | <i>PORCENTAJE</i> | <i>RIESGO</i> |
| BAJA | 15% - 50% | ALTA |
| MODERADA | 51% - 75% | MODERADA |
| ALTA | 76% - 95% | BAJA |
| INTERPRETACIÓN: Al verificar los productos presentados en este macroproceso se puede observar que la organización presenta falencias al presentar un nivel de confianza BAJO y un riesgo ALTO, generando una recomendación de intervención de un experto lo más antes posible, el mismo que aplicará planes de mejora para la organización. | | |

Fuente: Elaboración propia

Matriz de cumplimiento de Compensación Salarial

Tabla 10 *Matriz de cumplimiento de compensación Salarial*

| MATRIZ DE CUMPLIMIENTOS DE MACRO PROCESOS | | |
|--|--------------------|---------------------|
| Macroproceso | Ponderación | Calificación |

| | | | | | |
|--|-------------------|---------------------|-------------------------|-------------------------------|-----------------------|
| | | (No cumple) | | | |
| Compensación Salarial | 20 | 3 | | | |
| <table border="1"> <tr> <td>CP= Confianza ponderada</td> </tr> <tr> <td>CT= <u>Calificación Total</u></td> </tr> <tr> <td>PT= Ponderación Total</td> </tr> </table> | | | CP= Confianza ponderada | CT= <u>Calificación Total</u> | PT= Ponderación Total |
| CP= Confianza ponderada | | | | | |
| CT= <u>Calificación Total</u> | | | | | |
| PT= Ponderación Total | | | | | |
| Confianza Ponderada = $\frac{3}{20} * 100 = 15\%$ | | | | | |
| CONFIANZA | PORCENTAJE | RIESGO | | | |
| BAJA | 15% - 50% | ALTA | | | |
| MODERADA | 51% - 75% | MODERADA | | | |
| ALTA | 76% - 95% | BAJA | | | |
| INTERPRETACIÓN: | | | | | |
| <p>Al verificar los productos presentados en este macroproceso se puede observar que la organización presenta falencias solo en un nivel de confianza que no se cumple satisfactoriamente en el proceso.</p> | | | | | |

Fuente: Elaboración propia

Interpretación

Como podemos observar la matriz de confianza y riesgo presentará en qué porcentaje se encuentra cada uno de los macro procesos, indicándonos cuál es el nivel de confianza y de riesgo. (Sánchez 2012,42)

Porcentaje 15% - 50%: indica un nivel de confianza bajo y un riesgo alto, lo que sugiere que se deben hacer varias observaciones en los diferentes procesos, puesto que no

están cumpliendo con los diferentes productos y están llegando al límite del cumplimiento del 50%, lo que nos indica que no hay gestión de talento humano.

Porcentaje 51% - 75%: esto indica que la calidad se presenta a medias y que existen procesos que se están saltando, lo que podría resultar en falencias en el desarrollo del modelo de talento humano

Porcentaje 76% - 95%: Cuando el cumplimiento está en el rango del 76% al 95%, se puede determinar que los procesos se están cumpliendo casi en su totalidad, lo que significa que las observaciones serán mínimas y solo se necesitarán rectificaciones de pocos productos

Es importante tener en cuenta que no se llega a una totalidad del 100%, ya que con el tiempo se desarrollan nuevas metodologías que pueden incrementar la evaluación del modelo de gestión del talento humano. Por lo tanto, se recomienda que la evaluación se realice una vez al año con un tiempo límite para presentar las correcciones de tres meses, la que podrá ser aplicada por una comisión que esté compuesta por jefes y personal de la organización o se podrá contratar un experto externo en talento humano que realice la aplicación de esta evaluación

Responsable de la aplicación del modelo de mejoramiento de gestión integral del talento humano

En cuanto a la implementación del modelo de mejoramiento de gestión integral de talento humano, esta puede ser realizada por un especialista en talento humano si la organización tiene los medios para pagar la contratación de un profesional externo. También puede ser realizada por un comité de los empleados de la organización, que está integrado por el secretario general, el departamento de recursos humanos y otros miembros de la organización

Este tipo de evaluación se recomienda realizar dos veces al año, la primera evaluación en el primer trimestre del año, proporcionando conclusiones para completar en la segunda evaluación del año, la cual se recomienda realizar en el IV trimestre. un año.

Discusión

Análisis de la Gestión del Talento Humano en la Empresa de Servicios Públicos de Aguachica ESPA S.A. ESP lo que se ha logrado identificar en este proyecto es Mostrar un desempeño de recursos humanos que se mantuvo igual a pesar de que el liderazgo de la organización cambió recientemente su visión estratégica. Los enfoques de la gestión humana en la industria están cambiando a nivel mundial, proviene del entorno empresarial, la transferencia de modelos de negocio y tecnologías, rentables y no rentables, es la realidad diaria de las empresas de servicios públicos.

Según Maxwell (2016), Cuesta (2015), Schuler y Tarique (2012) y Coff y Kryscynski (2011), se basa en el concepto de que la persona es un talento, no un recurso opcional con oportunidades de desarrollarse, aplicabilidad y contribución. son las actividades que realizan las personas con sus habilidades en un determinado campo, fortaleciendo procesos de desarrollo, proyección y mejores condiciones tanto para sí mismas como colectivamente en el entorno organizacional. Esto fue visto como una forma de trabajar con personas cuyo propósito se basaba en el diagnóstico de la cultura organizacional y el bienestar laboral, y que evolucionó hasta convertirse en una sólida herramienta de gestión estratégica que proporciona al gerente la información necesaria para conocerse a sí mismo adecuado a la actividad productiva de la organización.

En el primer objetivo se hace un análisis de todas las falencias, que hay en la empresa. A través de una matriz DOFA, de ahí se saca dos fuentes que son una entrevista y una encuesta. Que se realizaran por la parte administrativa y la parte operativa para sacar las variables que se van a trabajar para encontrar una solución

Conclusiones

Entiendo que la investigación realizada ha permitido concluir que la organización de estudio no posee un modelo de mejoramiento de la gestión de talento humano, y que se han identificado algunas falencias en el área de talento humano. Además, se ha propuesto un modelo de mejoramiento de la gestión del talento humano en la institución que se realizó la investigación como caso de estudio. La investigación se llevó a cabo mediante la aplicación de encuestas y entrevistas, lo que permitió levantar información sobre cómo ayudar a la organización a mejorar.

Después de realizar el análisis de la organización, se concluye que la organización no posee un modelo de gestión de talento humano estructurado, y solo realiza la aplicación de algunos subsistemas para el momento de la contratación. Los subtemas que son utilizados solo son: selección, contratación y capacitación, los mismos que nos evidencian que la organización realiza una aplicación de estos subtemas sin realizar una evaluación de desempeño, lo que repercute en la gestión de la organización a largo plazo de las tablas de los macroprocesos.

En la actualidad, existen diferentes modelos de gestión de talento humano a los que se le puede adaptar estos procesos que son de gran interés para el desarrollo de la organización. Para esta investigación se tomó como modelo el diseño de la ESPA, siendo este uno de los más actuales que se adapta a la actividad de la organización en estudio. En conclusión, la propuesta de un modelo de mejoramiento de la gestión de talento humano se debería realizar en todos los tipos de organizaciones.

La propuesta de un modelo de mejoramiento de la gestión de talento humano se debería realizar en todos los tipos de organizaciones, siendo que debemos cuidar el recurso más preciado como lo es el personal, para esta organización que se encarga de velar por el bienestar de los trabajadores y más de los que se encuentran agremiados, es de fundamental importancia evaluar los procesos que se llevan a cabo y sobre todo si estos están actuando bajo una normativa legal y técnica, haciendo que este genere en superpersonal mejoras que potencien las competencias de cada uno.

Recomendaciones

Para lograr un óptimo desarrollo de las actividades y garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales, es necesario establecer un plan estratégico. Además, se debe definir un modelo de mejoramiento de la gestión de talento humano que se acople a las necesidades de la organización y que sea cuantificable.

Para ello, se puede implementar un encargado de talento humano que procure la aplicación de estos procesos de manera directa. Es recomendable aplicar el modelo de evaluación integral de talento humano dos veces al año para revisar que los macroprocesos estén siendo realizados con sus respectivos respaldos que serán revisados por un experto o la comisión sugerida. También es importante realizar revisiones constantes para revisar si los subsistemas están siendo aplicados correctamente.

Para facilitar la evaluación sobre el cumplimiento de las actividades designadas a cada trabajador, se deben implantar medios de comunicación oficial dentro de la organización. Se pueden desarrollar herramientas informáticas en talento humano, como sistemas biométricos, que permitan la actualización en el ámbito tecnológico de la organización. Para evitar la desinformación que se podría generar bajo los medios actuales de comunicación informal, se deben instaurar manuales de procedimientos de comunicación formal interna. Además, se puede construir un modelo de evaluación de desempeño que cumpla con parámetros técnicos que se ajusten a la realidad de la actividad de ESPA, el mismo que deberá ser elaborado y aplicado por profesionales de esta rama. Para mejorar la gestión del personal que será evaluado, se puede crear un manual de funciones y un reglamento interno para que se realice el cumplimiento de este.

Finalmente, se puede fundar un modelo de reclutamiento, selección y contratación que aplique técnicas como test de evaluación al momento de la selección (conductuales y profesionales), así como entrevistas, que permitan generar fichas de cada trabajador.

Para mejorar la gestión del personal en una organización pequeña, se recomienda realizar la rotación del personal, haciendo que crezcan en conocimientos y generando que los trabajadores apoyen en las diferentes áreas que no sean de su cargo asignado. Además,

se puede crear un cronograma de capacitación en el que participen todos los empleados, manejando temas de interés tanto de la actividad de la organización para mejorar la atención al cliente, como temas de interés laboral.

Por otro lado, es importante implementar un plan de salud y seguridad ocupacional, recordando que las actividades a realizar serán de completa responsabilidad de cada trabajador. Este plan puede incluir actividades grupales que fomenten la integración y el trabajo en equipo.

Referencias Bibliográficas

- Castaño, E., Gallón, S., & Gómez, K. (2006). Análisis de los factores asociados a la deserción y graduación estudiantil universitaria. *Lecturas de Economía*, 65(65), 9–36.
- MEN, M. de educación nacional. (2008). *Análisis de determinantes de la deserción en la Educación superior colombiana con base en el SPADIES*. Bogotá.
- ortizximena. (2012). ¿Cómo elaborar una introducción? *Slideshare*. Retrieved May 20, 2003, from <http://es.slideshare.net/ortizximena/como-hacer-introduccion>
- Alles, M. (2011). *Diccionario de términos de Recursos Humanos*. Ediciones Granica S.A.
- Alles, M. A. (2018). *Recursos Humanos, una mirada holística*. Bogotá: Ediciones Granica S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción general a la teoría de las Organizaciones*.
- Duran, M. (2010). Bienestar psicológico: el estrés y la calidad de vida en el contexto laboral. *Revista Nacional de Administración*, 1 (1), 71-84.
- Hofstede, G. (2010). *Cultura y Organizaciones*. Estados Unidos: Business Skills and development- 3ra.edición.
- Moreno, K. y. (2013). *Medición de la productividad en el área administrativa de compras y suministros de Comfamiliar*. Bogotá: Universidad Tecnológica de Pereira.
- Ouchi, W. (2013). *El secreto de TSL: el descubrimiento revolucionario que eleva el rendimiento escolar*. Estados Unidos.

Real Academia de la Lengua Española. (2021).

Sanin, A. (2017). *Felicidad y optimismo en el trabajo*. Colombia.

Santos, F. (2000). Satisfacción, bienestar y calidad de vida en el trabajo. *Resis*, 11-44.

Schein, E. H. (2016). *Cultura organizacional y Liderazgo*. Estados Unidos: Also available as an e-book, 5ta edición.

Reyes, S., & Valeria, A. (2021). *Diseño de un modelo de evaluación integral de la gestión del talento humano de la Confederación Ecuatoriana de Organizaciones Sindicales Libres (CEOSL) para el 2018*. Quito, EC: Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

Apéndices

Anexo A Matriz DOFA

| MATRIZ FODA – Empresa de Servicios de Aguachica ESPA S.A. ESP | | | | | |
|--|-------------|---|-------------|--|-----------------------|
| FACTOR | ITEM | POSITIVO | ITEM | NEGATIVO | FACTOR |
| | | FORTALEZAS | | AMENAZAS | |
| FACTOR INTERNO | F1 | Identidad apropiada por parte de los usuarios por ser la empresa del Municipio, que presta los servicios de Acueducto, Alcantarillado y Aseo, gracias al buen servicio del cliente prestado por parte de los trabajadores. | A1 | El entorno político cambiante puede afectar la gestión de recursos, inversiones, mejoras entre otras, afectando la contratación de la empresa. | FACTOR EXTERNO |
| | F2 | Experiencia de más de 25 años en la prestación de Servicios públicos domiciliarios, por tal razón la compañía ya cuenta con procesos maduros, solidez financiera, y experiencia en el manejo de recursos humanos, técnicos y financieros. | A2 | Marco regulatorio totalmente favorecedor del usuario y el Estado, dejando a la empresa en una posición vulnerable, en lo que se refiere a la atención del usuario, el personal se siente desmotivado por los efectos que produce la falta de injerencia en determinados temas regulados por el Estado. | |
| | F3 | Gestión desde la administración para el talento humano | A3 | Ley 142 -1975 permite el mercado de libre competencia en los servicios | |

| | | | |
|-------------|--|-------------|--|
| | teniendo en cuenta aspectos como Seguridad y Salud en el Trabajo, esquema de contratación, niveles y jerarquías claramente definidas. | | públicos domiciliarios lo cual, hace que aumenten los competidores, reduciendo la probabilidad de aumentar el mercado, y a su vez mayor contratación de personal. |
| F4 | Sistema de Gestión de selección de personal óptimo que propicia la colaboración entre los trabajadores. | A4 | El alto dinamismo de la normatividad aplicable es mayor a la capacidad de la empresa lo que puede ocasionar sanciones, multas o acciones legales en contra de la compañía, por lo cual se requiere de personal altamente capacitado y/o experiencia certificada en este sector. |
| ITEM | NEGATIVO | ITEM | POSITIVO |
| | DEBILIDADES | | OPORTUNIDADES |
| D1 | Falta de conocimiento normativo por parte del personal que ingresa nuevo, afectando de manera financiera a la empresa, ya que, le ocasiona multas y sanciones. | O1 | Posibilidad de expansión y aumento de cobertura de los servicios pues el municipio donde se encuentra ubicada la empresa cuenta con todas las condiciones geográficas, y geofísicas para el crecimiento del área, lo cual genera oportunidades de crecimiento profesional a los colaboradores y candidatos aptos de la región. |
| D2 | Débiles sistemas de Información y de | O2 | El marco normativo permite la inclusión en nuevos |

| | | | |
|----|---|----|---|
| | procesamiento de datos, que no corresponden a las necesidades actuales de la empresa, que influyen en la poca aportación de lo que en cada caso les corresponde. | | negocios afines a la misión de prestación de servicios públicos domiciliarios, identificando profesionales nuevos capacitados y colaboradores aptos para crecer en cada una de sus puestos de trabajo. |
| D3 | Falta de sentido de pertenencia y compromiso o resistencia al cambio en la mayoría del personal en relación a los valores institucionales, debido a la baja contratación en carrera administrativa. | O3 | Optimización de procesos mediante la implementación de nuevas tecnologías emergentes, que ayuden a mejorar la experiencia del usuario y propongan capacidades y habilidades nuevas de sus colaboradores y profesionales de la región. |
| D4 | No se cuenta con una estructura de costos definitiva acorde con la misión de la empresa, por tanto, limita la gestión para eficiencia de recursos humanos y financieros que ayude con los procesos de mantenimiento de personal como capacitaciones permanentes y programas de bienestar laboral más recurrentes. | O4 | Los resultados de las pruebas podrían indicar cual es el futuro del talento humano en la empresa |

Anexo B Encuesta aplicada a los trabajadores

Encuesta realizada como instrumento de recolección de datos de la investigación académica denominada bienestar laboral de los trabajadores de la empresa de servicios públicos de Aguachica, Cesar

Objetivo: La presente encuesta tiene como objetivo realizar una determinada evaluación para ver cómo está el bienestar laboral en la ESPA. Que permita identificar posibles anomalías en el sector en cuanto a organización de su estructura empresarial y poder generar las mejores estrategias de solución, en busca del mejoramiento del clima organizacional.

Instrucciones: Se solicita muy respetuosamente responder de manera clara, precisa, concisa y sincera, las preguntas que se plantean a continuación, además, se le manifiesta que la información suministrada será confidencial y tendrá un valor importante en este trabajo de investigación con finalidad académica, la cual, es desarrollada y manipulada por sus investigadores.

Sección de preguntas.

1. ¿Sabe usted que es Bienestar Social laboral?

Si__no__

2. ¿Ha participado usted en programas de Bienestar laboral en la empresa?

Si_____no_____

3. ¿A cuáles de los siguientes beneficios usted ha tenido acceso?

Educación__

Diversión_____

Vivienda_____

Créditos_____

Programas de Salud_____

Otros____

4. ¿Crees que un programa de bienestar en el trabajo, les permite a los trabajadores concentrarse más en su labor?

Si__no__

-
5. ¿Crees que es útil llevar a cabo programas de bienestar durante las horas de oficina porque aumenta la productividad en cuánto?
-

Refuerza la interacción con los equipos de trabajo_____

Evita las fricciones entre el personal_____

Ayuda a mejorar el compromiso con el trabajo_____

Reduce la ansiedad_____

Otros_____

-
6. ¿Has recibido información suficiente sobre los programas de Bienestar Social Laboral que tiene la empresa?

Siempre_____

Algunas veces_____

Nunca_____

7. ¿Las actividades de bienestar social laboral están dirigidas para todos los empleados?

Siempre_____

Algunas veces_____

Nunca_____

8. ¿Son suficientes los medios utilizados por la empresa para informar sobre las actividades de bienestar social laboral?

Si_____ no__.

9. ¿Con que frecuencia le gustaría que se realizaran las actividades de bienestar laboral?

Mensual -----

Trimestral-----

Semanal-----

Anual-----

10. ¿Hay algo más que quieras añadir para ayudarnos a mejorar el bienestar de los empleados en nuestra empresa y que contribuya a aumentar la productividad en los puestos de trabajo?

Anexo C Entrevista aplicada a los directivos de la empresa

| |
|---|
| Fecha de aplicación: DD/___ MM/___ AA/___ Sexo: M ___ F ___ |
| Edad: _____ Estado civil: _____ |
| Cargo: _____ Antigüedad en la empresa (años) _____ |
| Estrato socioeconómico: _____ Nivel educativo: _____ |

| VARIABLE | DEFINICIÓN | ÍTEMS |
|-----------------|---|--|
| Historia | Se refiere a explicaciones socialmente construidas de eventos pasados que son importantes para los miembros de la organización (Feldman, 1990) y pueden usarse para explicar el pasado de una organización, transmitir normas o identificar hechos compartidos sobre la cultura organizacional que pueden ser | ¿Tiene usted conocimiento sobre la historia de esta organización? ¿Quién fue su creador? ¿Tiene usted conocimiento de los manuales, procesos, procedimientos, |

| | | |
|-----------------------------------|--|--|
| | <p>críticos para los miembros de la organización miembros de la organización. Stevenson & Bartunek, 1996 (citado en Tato & Franco, 2010) porque la narración puede explicarse a uno mismo ya la comunidad, e influir en la imagen de uno dentro de la organización (Browning, 1991).</p> | <p>protocolos para realizar las tareas asignadas?</p> <p>¿Cree usted que los procesos y los procedimientos se pueden cambiar con facilidad? (mira, mayor logro, tiempo difícil)</p> |
| <p>Valores y creencias</p> | <p>Los valores reflejan los productos culturales. Por ejemplo: lealtad, servicio al cliente, cortesía, excelencia, etc. (Ascari, Belém & Peña, 2015). Son los principios morales y éticos que rigen las organizaciones (Ramírez, Castañón & Moreno, 2015), dan sentido y guían el esfuerzo de las personas (Valbuena & Salas, 2006), y sirven de guía para el comportamiento esperado en base a normas internas. y relaciones externas Por ello, se relacionan con la visión y misión institucional compartida por los miembros (Ruiz, 2000). Las actitudes son las respuestas de los empleados a preguntas internas y externas. Este nivel de suposiciones y creencias de los grupos organizacionales corresponde a la esencia de la cultura. En otras palabras, se refiere a las experiencias compartidas a su alrededor y al lugar que ocupan en la organización., Schein, 1988</p> | <p>¿Considera usted que los valores organizacionales permiten el logro de objetivos?</p> <p>Según su experiencia, ¿qué cree que es más importante para esta organización, los empleados la consecución de objetivos o la satisfacción del cliente?</p> <p>¿Considera usted que existe coherencia entre los valores personales y organizacionales en los empleados?</p> |

| | | |
|----------------------------|--|---|
| | (citado en Pedraza-Álvarez, Obispo-Salazar, Vásquez-González y Gómez-Gómez, 2015) | |
| Filosofía | Es un conjunto de aspectos éticos y funcionales característicos de la cultura organizacional (Fernández & Pino, 2005), refleja las creencias y valores que deben guiar a los miembros organizacionales para interactuar y competir en el mercado (Rivera, 1991), y permite interno control (Fernández & Pino, 2005). | <p>¿Conoce y se identifica usted con los objetivos de la organización?</p> <p>¿Cree usted que la visión de la compañía está planteada acorde a las necesidades del contexto?</p> <p>¿Considera usted que existe una Misión y Visión clara, que se refleja en el quehacer cotidiano?</p> |
| Normas | Reglas acordadas dentro de una organización para regular y describir cómo se deben hacer las cosas y asegurar que los comportamientos previamente descritos se repitan dentro del grupo (González & Puig, 2003). | <p>¿Cree que las normas y reglamentos se aplican por igual a todos los empleados?</p> <p>¿Existen acuerdos no explícitos de convivencia?</p> <p>¿Cree usted que la organización estimula el trabajo en equipo?</p> |
| Símbolos y rituales | Los símbolos son aquellos signos, señales, emblemas, emblemas, etc., que son significativos para una organización porque refuerzan y respaldan las | ¿Considera usted que la organización estimula el sentido de pertenencia? Si |

| | | |
|--------------------------------------|--|---|
| | <p>acciones realizadas (Abravanel, 1992); así, posibilitan que las personas comprendan los valores y principios de la organización y la hagan única y diferente a estos elementos (Zavala, 2012). Los rituales son ritos, celebraciones y celebraciones que tradicionalmente se realizan de manera solemne o lúdica, alegre o sobria (Ascary, Berrún & Peña, 2015)</p> | <p>su respuesta es positiva, ¿A través de qué?</p> |
| <p>Pertenencia/ Identidad</p> | <p>Participación individual, en la que el individuo se ve a sí mismo como parte integral del sistema (Anant, 1966), se siente valorado, necesitado y aceptado entre otras personas, grupos o circunstancias (Hagerty, Lynch-Sauer, Patusky, Bouwsema, & Collier, 1992).</p> | <p>¿Considera usted que la organización estimula la fidelidad de parte del cliente?</p> <p>¿Cree usted que la organización fomenta y recompensa la generación de ideas novedosas?</p> |
| <p>Innovación</p> | <p>Se define como la introducción de nuevas ideas en la organización. Puede combinarse con viejas ideas, pero debe producir cambios que se consideren nuevos (Van de Ven et al., 2001). Después del tipo Dammpur (1991)</p> <p>Innovación tecnológica: Cambios en productos, tecnologías y procesos. Innovaciones administrativas: cambios en la estructura organizativa, procesos</p> | <p>¿Cómo ha cambiado la empresa en los últimos años?</p> <p>¿Considera usted que la organización en general se caracteriza por adaptarse al cambio?</p> <p>¿Considera usted que la organización tiene presente la competencia del medio y se adecua a las exigencias del mismo?</p> |

administrativos y procesos de gestión.
otras tipologías

Innovación radical: Hay un cambio fundamental, un cambio existencial.

Innovación incremental: cambios que no están demasiado alejados de la práctica existente.