

UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tema:**

**Diseño para la creación del departamento de gestión del talento humano  
del grupo Corpexsa S.A.S y sus empresas relacionadas.**

**Autor:**

**Zúñiga Briones, Jorge Roberto**

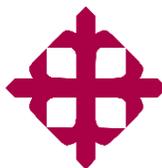
**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tutor:**

**Mgs, Traverso Holguín, Paola Alexandra, Ing.**

**Guayaquil, Ecuador**

**A los 2 del mes de septiembre del año 2024**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Zúñiga Briones, Jorge Roberto** como requerimiento para la obtención del título de **Licenciado en Administración de empresas**.

**TUTOR**

f. \_\_\_\_\_

**Mgs, Traverso Holguín, Paola Alexandra, Ing.**

**DIRECTORA DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**Ec. Pico Versoza Lucía, Mgs.**

**Guayaquil, 02 de septiembre del 2024**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Zúñiga Briones, Jorge Roberto**

### DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Diseño para la creación del departamento de gestión del talento humano del grupo Corpexsa S.A.S y sus empresas relacionadas.** previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, 02 de septiembre del 2024**

**EL AUTOR**

---

**Zúñiga Briones, Jorge Roberto**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## AUTORIZACIÓN

Yo, **Zúñiga Briones, Jorge Roberto**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Diseño para la creación del departamento de gestión del talento humano del grupo Corpexsa S.A.S y sus empresas relacionadas.**

Cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, 02 de septiembre del 2024**

**EL AUTOR**

---

**Zúñiga Briones, Jorge Roberto**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## REPORTE COMPILATIO

 INFORME DE ANÁLISIS  
magister

jorge.zuniga.pdf

3%  
Textos sospechosos

3% Similitudes  
< 1% similitudes entre comillas  
< 1% entre las fuentes mencionadas

1% Idiomas no reconocidos (ignorado)

< 1% Textos potencialmente generados por la IA (ignorado)

Nombre del documento: jorge.zuniga.pdf.docx	Depositante: Paola Alexandra Traverso Holguin	Número de palabras: 20.468
ID del documento: 347a3f8b466ee672499935f1b9018b34ebf8b200	Fecha de depósito: 22/8/2024	Número de caracteres: 139.170
Tamaño del documento original: 1,71 MB	Tipo de carga: interface	
Autores: []	fecha de fin de análisis: 22/8/2024	

Ubicación de las similitudes en el documento:

### TUTORA

f. \_\_\_\_\_

Mgs, Traverso Holguín, Paola Alexandra, Ing.

### ESTUDIANTE

f. \_\_\_\_\_

Zuñiga Briones Jorge Roberto

## **Agradecimiento**

En primera quiero dar gracias a Dios por toda la fuerza que me dio durante esta larga y fructifera jornada en mi desarrollo como profesional.

A mi madre y mi hermana que significan todo para mi, mi fuerza, mi inspiración, mi luz, siendo padre y madre en mi crianza, superamos muchas adversidades y momentos bajos en la vida, por ellas nunca me rendí en mis estudios y me esforcé al máximo para llegar a este punto en mi carrera profesional, gracias por siempre quedarse a mi lado. Las amo de por vida.

También quiero agradecer a la jefa financiera administrativa que me autorizó el permiso de usar el Holding Corpexsa S.A.S, una persona muy amable, comprensiva y muy profesional, muchas gracias por la oportunidad.

Agradezco a mis amigos de la universidad del mismo ciclo por compartir bonitos momentos desde el comienzo hasta los últimos días de clases y siempre apoyarnos en todo, en especial a Melissa, una amiga cuya amistad aspiro que dure para siempre. Muchas gracias a ustedes.

Por último y no menos importante a mi tutora académica Paola quien me guió en esta etapa desafiante con sus conocimientos y recomendaciones y ayudarme en todas mis necesidades. Muchas gracias por su ayuda.



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Ec. Pico Versoza Lucía, Mgs.**  
DIRECTORA DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Sopó Montero Gerson, Mgs.**  
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Bajaña Villagómez Yanina, Ph.D.**  
OPONENTE

## Índice De Contenidos

Introducción.....	2
Antecedentes Del Problema.....	3
Formulación Del Problema.....	4
Planteamiento Del Problema .....	4
Justificación .....	6
Delimitación de la Investigación: .....	7
Objetivo General: .....	7
Objetivos Específicos .....	7
Capítulo 1: Revisión Literaria de los Conceptos, Teorías y Referencias Aplicada a la Propuesta Metodológica .....	8
Marco Conceptual.....	8
Gestión del Talento Humano.....	8
El Papel del Departamento de Recursos Humanos .....	9
Funciones del Departamento de Talento Humano .....	10
Responsabilidades del Administrador de Recursos Humanos .....	10
Beneficios del Departamento de Talento Humano.....	11
Organigrama Estructural.....	11
Contratación del Personal.....	11
Descripción del Puesto .....	11
Capacitación .....	12
Remuneración Laboral .....	12
Higiene y Salud Laboral.....	12
Evaluación de Desempeño.....	12
Comunicación Organizacional .....	13
Programa De Inducción.....	13

Reclutamiento Externo .....	13
Perfil de Cargos .....	13
Manual de Funciones.....	14
Estructura del Manual de Funciones .....	14
Holding .....	15
Marco Teórico .....	15
Teoría De Las Necesidades De Maslow .....	15
Teoría Del Comportamiento Planeado .....	15
Teoría Dual De Herzberg .....	15
Teoría de McGregor .....	16
Teoría De Las Relaciones Humanas.....	16
Teoría Del Capital Humano.....	16
Teoría Pay Satisfaction.....	16
Teoría de Gestión por competencias .....	17
Teoría de Gestión por competencias .....	17
Marco Referencial .....	18
Marco Legal.....	24
Aspectos Básicos .....	24
Remuneración.....	24
Obligaciones del Empleador.....	24
Horas Extras .....	26
Vacaciones.....	26
El Estado.....	26
Mandatos de Seguridad Acorde al Tamaño de la Empresa .....	28

Capítulo 2: Marco Metodológico y Situación Actual del Holding Corpexsa S.A.S con los Procesos de la Gestión de Talento Humano Actual.....	29
Investigación Acción Participativa (IAP).....	29
Método: Inductivo .....	29
Enfoque: Cualitativo.....	30
Alcance: Descriptivo .....	30
Diseño: No Experimental .....	30
Población: Trabajadores de Corpexsa S.A.S .....	30
Instrumentos: Entrevista.....	30
Proceso de Gestión de Talento Humano.....	31
Reclutamiento y Selección de Personal (Admisión de Personas) .....	31
Inducción al Nuevo Colaborador (Aplicación de Personas) .....	32
Capacitaciones (Desarrollo de Personas) .....	33
Beneficios (Compensación de Personas).....	34
Condiciones de trabajo (Mantenimiento de Personas) .....	34
Evaluación del Empleado (Monitoreo de Personas).....	35
Respuestas a la encuesta de necesidad para un departamento de talento humano	36
Pregunta 1: Estructura de Talento Humano.....	36
Pregunta 2: Funciones Asignadas.....	37
Pregunta 3: Espacio para un Nuevo Departamento .....	38
Pregunta 4: Desarrollo Competitivo de los Colaboradores .....	39
Pregunta 5: Contratación de Personal.....	40
Pregunta 6: Gestión de Administración.....	41
Pregunta 7: Misión y Visión.....	42

Capítulo 3: Diseñar la Estructura y su Interacción Interdepartamental e Inter empresa, Manuales de Funciones y las Políticas Principales del Área de Talento Humano del Holding Corpexsa S.A.S.....	43
Admisión de Personas .....	43
Aplicación de Personas.....	49
Desarrollo de personas.....	54
Compensación de Personas .....	61
Mantenimiento de personas:.....	66
Monitoreo de Personas .....	73
Manual de cargos.....	82
Conclusiones y Recomendaciones .....	87
Referencias .....	90

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Resumen del marco referencial parte 1 .....	22
<b>Tabla 2</b> Resumen del marco referencial parte 2 .....	23
<b>Tabla 3</b> Seguridad y salud acorde al tamaño de una empresa .....	28
<b>Tabla 4</b> Formato de entrevista de perfil de cargo .....	101

## Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> Organigrama del grupo Corpexsa S.A.S .....	3
<b>Figura 2</b> Organigrama jerárquico del grupo Corpexsa S.A.S.....	4
<b>Figura 3</b> Estructura de la gestión de talento humano .....	9
<b>Figura 4</b> Flujograma de selección de personal .....	31
<b>Figura 5</b> Proceso de Inducción del Holding Corpexsa S.A.S.....	32
<b>Figura 6.</b> Capacitación dentro del Holding Corpexsa S.A.S. ....	33
<b>Figura 7</b> Condiciones de trabajo del holding Corpexsa S.A.S .....	34
<b>Figura 8</b> Evaluación de desempeño del personal del Holding Corpexsa S.A.S.....	35
<b>Figura 9</b> ¿El Holding presenta una estructura de gestión de talento humano?.....	36
<b>Figura 10</b> ¿Considera que las tareas para los cargos están asignadas de forma estructurada?.....	37
<b>Figura 11</b> ¿Cree que se cuenta con estructura para un departamento de Talento Humano?.....	38
<b>Figura 12</b> ¿El holding Corpexsa S.A.S demuestra un enfoque hacia el desarrollo de competencias de los colaboradores?.....	39
<b>Figura 13</b> ¿Qué cargo realiza actualmente la selección del personal? .....	40
<b>Figura 14</b> ¿Está de acuerdo que la administración del personal para el Holding Corpexsa S.A.S mejorara con la creación de un departamento de talento humano? .....	41
<b>Figura 15</b> ¿Crear un departamento de talento humano podrá apoyar con el logro de los objetivos? .....	42
<b>Figura 16</b> Modelo de publicación para el Holding Corpexsa S.A.S .....	44
<b>Figura 17</b> <i>Modelo al proceso de selección del personal del Holding Corpexsa S.A.S</i> .....	46
<b>Figura 18</b> <i>Modelo del proceso de Inducción del Holding Corpexsa S.A.S</i> .....	51
<b>Figura 19</b> Modelo del proceso de capacitación del Holding Corpexsa S.A.S.....	57
<b>Figura 20</b> Flujograma para el proceso de pedir vacaciones del Holding Corpexsa S.A.S.....	64
<b>Figura 21</b> Modelo de Seguridad y Salud Ocupacional para la bodega del Holding Corpexsa S.A.S .....	70

<b>Figura 22</b> Modelo de Seguridad y Salud Ocupacional de la oficina del Holding Corpexsa S.A.S.....	70
<b>Figura 23</b> Flujograma para permiso de cita médica .....	71
<b>Figura 24</b> Página 1 del manual de cargo del Holding Corpexsa S.A.S .....	82
<b>Figura 25</b> Página 2 del manual de cargo del Holding Corpexsa S.A.S .....	83
<b>Figura 26</b> Página 3 del manual de cargo del Holding Corpexsa S.A.S .....	84
<b>Figura 27</b> Página 4 del manual de cargo del Holding Corpexsa S.A.S .....	85

## **Resumen**

La gestión de Talento Humano es una rama de los recursos humanos que administra y satisface al personal y sus necesidades que van desde su reclutamiento hasta su evaluación de desempeño. Actualmente el Holding Corpexsa S.A.S no cuenta con un personal de talento humano, razón por la cual se propone diseñar una propuesta para la creación del departamento de gestión del talento humano y sus procesos claves para el grupo Corpexsa S.A.S y sus empresas relacionadas que asiste las actividades de reclutamiento, inducción, capacitación, beneficios, condiciones laborales y evaluación. Se realizó encuestas a los colaboradores del Holding y una entrevista al jefe de recursos humanos sobre la gestión de talento actual, determinando que, si bien tienen un sistema y en general están satisfechos con eso, están conscientes que pueden mejorarlo con un cargo experimentado, esperando que el departamento de gestión de talento humano mejore el alcance de los objetivos que son una prioridad. Para la propuesta se realizaron seis manuales que abarcan los seis procesos de talento humano en apoyo de manuales de cargo para cada función dentro del Holding que facilite las actividades del nuevo cargo. Se concluye que revisión literaria demostró que la gestión de Talento Humano es una rama que engloba toda necesidad intrínseca y extrínseca del capital humano y con la información recopilada se desarrolló interés por el nuevo departamento, proponiendo la creación de una documentación oficial expresada en manuales que apoyen los procesos de Talento Humano del Holding Corpexsa S.A.S.

**Palabras clave:** Gestión de Talento Humano, Manual de cargo, Perfil de cargo, Admisión de Personas, Inducción de Personas, Monitoreo de Personas, Mantenimiento de Personas, Compensación de Personas, Desarrollo de Personas.

## **Introducción**

La Gestión de Talento Humano representa la unión de prácticas que apoyan con el desarrollo de las organizaciones en el ámbito de reclutamiento, inducción, capacitación, beneficios, condiciones laborales y evaluación del talento o personal laborando, satisfaciendo sus necesidades intrínsecas y extrínsecas que los desarrollan y retienen voluntariamente para el desarrollo de las respectivas actividades dentro de la organización bajo un mejor ambiente laboral con el personal más productivo, ahorrando costos en liquidaciones y administración de personal que reduce el valor de los ingresos.

El Holding Corpexsa S.A.S es una sociedad enfocada en satisfacer necesidades del sector industrial compuesta por cinco empresas que son Insumexsa, Limpexsa, Lubrexsa, Olemuss y Nidoree. Actualmente al tratarse de una sociedad relativamente nueva no cuentan con ciertos aspectos como un departamento de Talento Humano que se enfoque a las necesidades del usuario, teniendo como representante al Jefe de Recursos Humanos y la documentación relacionada con el área está representado de forma empírica y no cuenta con un manual oficial de los procesos.

En este trabajo se realizará una propuesta metodológica orientada en la creación de un departamento de Talento Humano para el Holding Corpexsa S.A.S con la documentación oficial expresada en manuales de procesos y cargos. Se parte con la revisión literaria de los aspectos conceptuales, referenciales, teóricos y legales que cumplan con un aporte a la gestión de Talento Humano. Lo siguiente es la parte metodológica sobre las técnicas para la recopilación de información que serán encuestas y entrevistas y los resultados obtenidos que demuestren un apoyo al desarrollo del departamento y su aporte para el cumplimiento de los objetivos. Como último apartado se tiene el desarrollo de los manuales de los seis procesos de Talento Humano con su beneficio, en adición manuales de cargo que aporten con el desarrollo de esos procesos al establecer un perfil para cada oficio.

## Antecedentes Del Problema

El grupo Corpexsa S.A.S fue inaugurada en julio del 2021 con el fin de satisfacer con mayor enfoque al sector industrial varias necesidades que cuenta con oficina en el edificio Platinum I y una bodega en el parque california, sus empresas son las siguientes:

- Insumexsa: La primera compañía y la más grande actualmente que abarca la venta de insumos de seguridad industrial con protección para la cabeza, auditiva, facial, visual, respiratorio, manos, corporal y calzado de marcas como Steel pro, mega safety, robusta y Ansell, además se orientan a los insumos textiles como guantes, trajes, fajas y vestimenta bajo la marca de mega safety.
- Limpexsa: Venta de insumos de limpieza que abarcan toallas de papel, servilletas, jabones, alcohol, paños, dispensadores, desinfectantes, escobas, mopas, ambientadores y complementos de limpieza bajo las marcas de elite, janpi clean, forest, aurora, arom spray, entre otros.
- Lubrexsa: Venta de lubricantes y grasas para el ámbito automovilístico, industrial y marítimo bajo la marca francesa total.
- Olemuss: Distribución de fragancias de diferentes marcas en lotes de 10 ml y 100 ml.
- Nidoree: Venta de una amplia gama de fragancias por kilos.

A continuación, se presentará la Figura 1 de su estructura por empresas:

**Figura 1**

*Organigrama del grupo Corpexsa S.A.S*

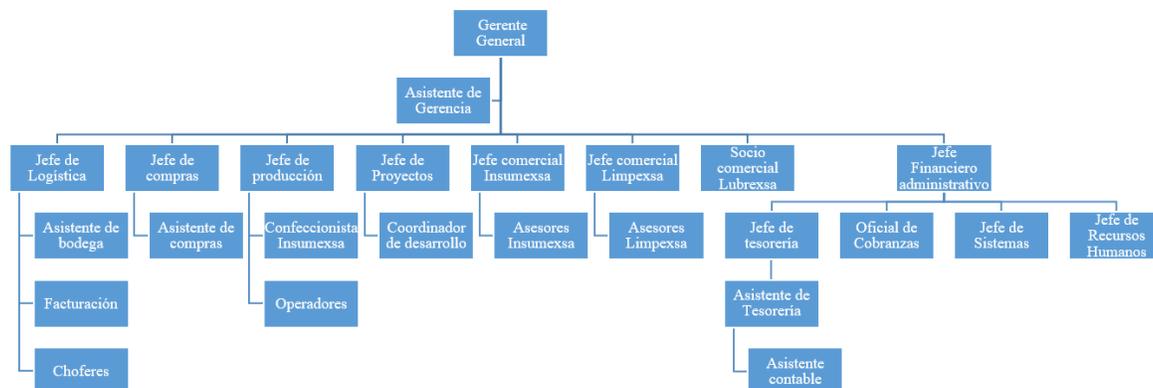


*Nota.* Ese organigrama representa la situación actual de Corpexsa S.A.S sobre como el grupo está al control de las siete empresas.

El grupo Corpexsa es una entidad que controla las seis empresas anteriormente mencionadas, convirtiéndose en un holding que satisface las diferentes necesidades del mercado industrial ecuatoriano, su organigrama estructural se compone en la siguiente figura:

**Figura 2**

*Organigrama jerárquico del grupo Corpexsa S.A.S*



*Nota.* Estructura propuesta por Idalberto Chiavenato (2009) y adaptado para el grupo Corpexsa S.A.S por Jorge Zúñiga Briones.

Se presenta el organigrama del grupo Corpexsa con elaboración propia en base al sistema estructural actual, resaltando los cargos que son exclusivamente para una empresa. Actualmente no cuentan con un personal de Talento Humano y son relativamente nuevos en el mercado, marcando la necesidad de un asistente de Talento Humano.

### **Formulación Del Problema**

¿Cómo se estructuraría el departamento de Gestión del talento Humano para satisfacer las necesidades de una adecuada gestión del personal del grupo Corpexsa y sus 5 empresas relacionadas?

### **Planteamiento Del Problema**

El departamento de gestión de talento humano ayuda con todas las necesidades de los colaboradores dentro de una organización y su ausencia provoca una serie de aspectos negativos para una compañía, según Díaz & Quintana (2021):

El talento humano es uno de los activos más importantes e influyentes en la industria al hablar de productividad, pues son los stakeholders precisamente quienes manipulan

y transforman la materia prima en productos entregables al consumidor haciendo de la organización un ente capaz de generar rentabilidad y de diferenciarse de la competencia por la calidad de sus bienes o servicios. (p. 35)

Sin el departamento de soporte humano se pueden producir inconvenientes como las dificultades para reclutar y retener el talento por la falta de personal capacitado en ese campo, la falta de programas técnicos de capacitación que promueven el desarrollo profesional y productivo del empleado y falta de políticas y procesos claros que promueven procedimientos basados en la subjetividad como solución de conflictos.

Para el grupo Corpexsa, su programa de selección, compensaciones, capacitaciones y monitoreo actual como se basa más en la forma empírica, no existe nada estructurado o documentación oficial y el personal del área al ayudar a un nuevo colaborador con los aspectos básicos, concluyendo en reducir sus horas productivas propias, siendo las áreas más recurrentes el de ventas y logística que son bases de los ingresos cuando ingresa un usuario que no conoce la estructura específica y su relación con el resto de departamentos.

Al tratarse de una empresa familiar y no tener muchos cargos las oportunidades de ascenso para los colaboradores son reducidas, promoviendo la falta de motivación y tentativas a renuncias para la búsqueda de mejores oportunidades laborales.

## **Justificación**

Corpexsa S.A.S contiene diferentes necesidades entre las empresas relacionadas dependiendo del giro de negocio y la necesidad de cargos propios para cada compañía, por ejemplo Insumexsa de las cinco empresas tiene la peculiaridad de contar con un proceso mixto (Comercial y manufacturero) debido a que recientemente otra empresa del Holding Corpexsa S.A.S que era Fabrexsa (Manufacturera) se fusionó con Insumexsa y se necesita de un personal que pueda satisfacer las necesidades del sector comercial y del manufacturero. A pesar de que la parte operativa la maneja muy bien, el conocimiento del personal es un desafío para volverlo 100% en su trabajo, por ejemplo, para los vendedores se requiere el conocimiento mínimo en ventas para acoplarlo según la empresa a la que postula que va aproximadamente un 60%.

El Holding Corpexsa S.A.S prefiere manejar una planificación prospectiva y ofensiva debido a que están presentes en un mercado industrial competitivo y dinámico, también su mejoramiento continuo en la parte operativa conlleva a mantener lazos con clientes y proveedores importantes.

Los beneficiados son el personal administrativo del grupo Corpexsa debido a que se delegarán las actividades de reclutamiento, capacitación y nómina al nuevo personal de talento humano. Los siguientes son los colaboradores ya que pueden mejorar su rendimiento con todas sus necesidades satisfechas, mejorar sus habilidades profesionales con cursos técnicos y promover el aumento de salario por subir de puesto. Por último, el personal de talento humano debido a que tendrá la documentación atemporal de las políticas dentro del grupo Corpexsa S.A.S. Como beneficiados indirectos se encuentran los clientes y proveedores ya que son los que se comunican con los vendedores y compradores.

La investigación se justifica a tal modo que ayude al grupo Corpexsa S.A.S con ayudar al crecimiento profesional de los colaboradores y prevenir la rotación de personal, resaltar el beneficio con aportar con mayor satisfacción al personal, incrementando sus oportunidades laborales dentro del grupo y capacitándolos constantemente para generar usuarios motivados y productivos. Además, se puede formalizar el proceso de inducción, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento y monitoreo por medio de los manuales para finiquitar el procedimiento empírico en el grupo Corpexsa S.A.S y realizar una documentación oficial.

La contribución en el ámbito académico engloba para aquellos trabajos de propuestas metodológicas dirigidas a los recursos humanos con el fin de mejorar al personal actual y un reclutamiento óptima de futuros colaboradores, teniendo como base a un formato oficial. Para la sociedad, va dirigida para aquellas compañías con poco tiempo operando en el mercado que no están enfocadas en mejorar el capital humano para demostrar los beneficios de satisfacer las necesidades del personal y formarlo.

### **Delimitación de la Investigación:**

**Espacial:** Guayas - Guayaquil

**Teórico:** Gestión de talento humano, admisión de personas, aplicación de personas, compensación de las personas, desarrollo de personas, mantenimiento de personas y evaluación de personas.

**Temporal:** Período 2024 – En adelante

**Empresa de estudio:** Holding Corpexsa S.A.S

### **Objetivo General:**

Diseñar una propuesta para la creación del departamento de gestión del talento humano y sus procesos claves para el grupo Corpexsa S.A.S y sus empresas relacionadas

### **Objetivos Específicos**

- Realizar una revisión literaria de los conceptos, teorías y referencias aplicada a la propuesta metodológica
- Analizar la situación actual del grupo Corpexsa S.A.S con los procesos de la gestión de talento humano actual.
- Diseñar la estructura y su interacción interdepartamental e inter empresa, los manuales de funciones y las políticas principales del área del talento humano del Holding Corpexsa S.A.S.

**Capítulo 1:**  
**Revisión Literaria de los Conceptos, Teorías y Referencias Aplicada a la Propuesta  
Metodológica**

**Marco Conceptual**

**Gestión del Talento Humano**

Idalberto Chiavenato aplicó los seis procesos. Mota (2023) explicó lo siguiente sobre los seis procesos de la gestión de talento humano:

La admisión de personas: es el primer proceso y es denominado también como la fase en la que se atrae candidatos o postulantes calificados para determinada función o cargo, se relaciona con dos puntos importantes: Reclutar y seleccionar personas, son procesos importantes porque se siguen ciertos procedimientos para evaluar la capacidad y la conducta humana desde el ámbito cualitativo, teniendo en cuenta las metas de la organización. (p. 13)

Aplicación de Personas: el cual se define como un proceso útil en el diseño o configuración de acciones que los individuos llevarán a cabo en la organización, guiar, guiar en el proceso de su desempeño, sobre todo los primeros días, así mismo se incluyen el diseño de cargos y la evaluación en el desarrollo de las funciones. (p. 14)

Compensación de Personas: que viene a ser uno de los procesos que más se utiliza y que sirve para motivar a las personas a cumplir sus metas, objetivos, necesidades personales a nivel profesional, dentro de ellas se encuentran: la remuneración, los beneficios y servicios sociales, los premios por desarrollo y crecimiento profesional. Por lo tanto, es fundamental que los trabajadores sientan el soporte de los ejecutivos de la organización. (pp. 14-15)

Desarrollo de Personas: es el proceso a través del cual se le otorga a los colaboradores toda la información necesaria para que puedan desarrollar sus potencialidades, se destaquen y sean más eficientes y eficaces en la labor que realizaran de esta manera no sólo mejorarán sus aptitudes sino también sus actitudes; además se trabajará en la innovación de ideas, toma de decisiones y desarrollo de hábitos que permitan beneficios tanto para la organización como para los trabajadores, se habla de un enriquecimiento global empresa – trabajador. (pp. 15-16)

El mantenimiento de personas: es el proceso dedicado a la creación de condiciones tanto ambientales como psicológicas para satisfacer las actividades de los trabajadores. Se

incluyen aquí: la disciplina, el orden, la calidad de vida, la higiene y todo aquello que brinde comodidad y armonía al ambiente de trabajo. Por esta razón, hablar de esta dimensión implica referirse a las condiciones ambientales, en el trabajo, de manera satisfactoria y a las condiciones psicológicas que incluye la salud mental, la seguridad y la calidad en el trato con los demás. (p. 16)

Monitoreo de Personas: como último proceso significa para la empresa la acción de acompañar, observar, seguir, orientar y retroalimentar a los trabajadores, teniendo en cuenta tiempos y espacios específicos en el ejercicio de sus funciones. Por este motivo, las organizaciones necesitan realizar un constante seguimiento y control en las diversas labores, con la finalidad de que todo lo planificado salga bien o dentro de las metas planteadas. (p. 16)

A continuación, se presentará la figura 3 en relación a la estructura de un departamento de talento humano:

### Figura 3

*Estructura de la gestión de talento humano*



*Nota.* Estructura adaptada para el grupo Corpexsa S.A.S por Jorge Zúñiga Briones.

### El Papel del Departamento de Recursos Humanos

Según García & Rodríguez (2022) comentaron que tiene un rol fundamental en el desarrollo de una empresa y lo expresan de la siguiente manera:

El papel que conlleva entre la gestión de talento humano con la evolución de la entidad es el resultado de una buena aptitud y actitud por parte de los empleados que permite que las instituciones se vean en la obligación de la retención, la captación y el crecimiento de los funcionarios con mayor capacidad para colaborar en el cargo, es por ello que dicho departamento es muy esencial e importante para toda organización ya que de esta dependerá el éxito de una institución. (p. 129)

## **Funciones del Departamento de Talento Humano**

Ramos & Agustín (2022) expresaron los siguientes puntos sobre las funciones del departamento de talento humano:

- Administrar el personal: Garantizar la satisfacción social y la aplicación de las leyes laborales y las obligaciones sociales.
- Capacitación y formación: Desarrollar planes de capacitación y formación para mejorar la competencia de los trabajadores y los seres humanos potenciales.
- Bienestar social: Implementar acciones integradas para ayudar a mantener la calidad de vida de los trabajadores, mejorar su estado físico y emocional de salud a través de:
  - Entretenimiento y deportes.
  - Evento de la cultura social.
  - Almohadilla de interés social.
  - Gestión de convenciones (plan de seguro de vida limpio y de vida).
  - Entrenamiento preventivo.
- Reclutamiento y selección: Desempeño de las acciones para proporcionar diferentes dependencias (empleados / empleo).
- Seguridad y salud: Crear políticas y controles para reducir el riesgo de incidentes que predicen la salud de los trabajadores en cada trabajo. (pp. 11-12)

## **Responsabilidades del Administrador de Recursos Humanos**

Torres & Noboa (2020) expresaron los siguientes puntos para los roles de un gerente de Recursos Humanos:

- Realización de los análisis de puestos (se determina la función de cada trabajador).
- Planeación de las necesidades de personal y reclutamiento de los candidatos para cada puesto.
- Selección de los candidatos para cada puesto.
- Aplicación de programas de inducción y capacitación para los trabajadores de primer ingreso.
- Evaluación del desempeño.
- Administración de los sueldos y salarios.

- Proporción de incentivos y prestaciones.
- Comunicación (entrevistar, asesorar y disciplinar al personal que lo requiera).
- Capacitación y crecimiento de los trabajadores actuales.
- Fomentación del compromiso de los trabajadores con la empresa. (pp. 2-3)

### **Beneficios del Departamento de Talento Humano**

Ramos & Agustín (2022) expresaron los siguientes beneficios:

- Menor pérdida económica relacionada con costos (despidos) y tiempo de capacitación para nuevos candidatos.
- Incrementar la productividad y así mejorar la economía de la empresa.
- Mejor ambiente de trabajo, debido a la menor rotación de empleados.
- Una mayor satisfacción laboral significa una mejor exposición a la empresa (a través de las recomendaciones de la empresa) y más esfuerzos de los empleados para lograr mejores resultados en su trabajo.
- Mantener más, sabiendo que el propósito de un programa de gestión del talento es ayudarlos a dar sus próximos pasos en la empresa. (p. 12)

### **Organigrama Estructural**

Brume (2019) expresó que “Los organigramas estructurales son aquellos que tienen por objeto la presentación gráfica de la estructura procesal (Unidades Administrativas) de una institución, así como de las relaciones que se dan entre sus órganos”(p. 46).

### **Contratación del Personal**

Yuperel et al. (2020) expresaron que “Es una comparación entre las cualidades de cada candidato con las exigencias del cargo. Luego se hace el contrato para la formalización de la relación laboral, garantizando los intereses, derechos y deberes tanto para el trabajador y el empleador” (p. 69).

### **Descripción del Puesto**

Castro (2020) denotó lo siguiente sobre la descripción del puesto que es uno de los aspectos fundamentales en los manuales de cargo:

Proceso donde se determinan las tareas específicas y las actividades que deberán realizarse en el puesto, los métodos o técnicas que se utilizarán para cumplir con ellas,

las calificaciones y responsabilidades atribuidas al ocupante, así como, su posición en la organización del trabajo como un todo (a quien debe supervisar o dirigir y a quien debe reportar el ocupante del puesto). (p. 29)

### **Capacitación**

Zúñiga (2021) explicó que “Es un Proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización” (p. 14).

### **Remuneración Laboral**

Ferreiros (2021) expresó en su investigación los siguientes aspectos de la remuneración:

La empresa se debe regir por la ley de los pagos mínimos de sueldo, la distribución debe ser de manera equitativa tomando en cuenta los esfuerzos y al logro de los resultados de cada colaborador. La remuneración debe ser equilibrada, sumado a los beneficios como los seguros, bonos, incentivos que son el total de la compensación general justa. (p. 8)

### **Higiene y Salud Laboral**

De Aparicio (2020) explicó lo siguiente sobre la salud laboral:

La salud de los trabajadores es un requisito esencial para los ingresos familiares, la productividad y el desarrollo económico de una nación. Tanto como puede resultar objeto de estudio la propia evolución de la enfermedad, la estadística actualizada y el seguimiento de los esfuerzos por el logro de una vacuna, el riesgo de exposición de los profesionales y trabajadores de los centros sanitarios encargados de la atención de los pacientes afectados. (p. 508)

### **Evaluación de Desempeño**

Andrade et al. (2023) habían comentado que “Se trata del comportamiento del evaluado encaminado a lograr efectivamente los objetivos. El aspecto principal del sistema reside en este punto, el desempeño constituye la estrategia individual para alcanzar los objetivos pretendidos” (pp. 4-5).

## **Comunicación Organizacional**

La comunicación organizacional es un pilar que promueve eficiencia en el trabajo en equipo y optimiza procesos dentro de una organización, Henao (2020) describe lo siguiente:

Desde el componente interno, la comunicación organizacional facilita la gestión y apropiación de la cultura organizacional, mediante la interacción de los empleados alrededor de las actuaciones de la organización. Mientras que la comunicación externa, promueve el trabajo reputación al de la organización ante diferentes públicos: clientes, medios de comunicación, asociaciones y gremios, etc. (pp. 9-11)

El aporte determinará el impacto del nuevo personal de talento humano y la comunicación para el jefe de recursos humanos y el Holding Corpexsa S.A.S.

### **Programa De Inducción**

Los programas de inducción dan una primera impresión a los nuevos colaboradores en una organización. Duran (2022) expresa que “Representa una función importante de las organizaciones, puesto que es necesario que el individuo se sienta adaptado lo más rápido posible en el nuevo medio de trabajo” (p. 170).

La influencia de los programas de inducción radicará en la propuesta que se va a realizar para el grupo Corpexsa.

### **Reclutamiento Externo**

Yunda (2021) detalló que es “Operatividad con candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras entidades, destacando que no pertenecen a la empresa que debe llenar sus vacantes, quienes son atraídos mediante técnicas de reclutamiento” (p. 29)

Con la propuesta metodológica se mejorará las condiciones intrínsecas y extrínsecas para los colaboradores que se reclutarían próximamente con el nuevo departamento de talento humano.

### **Perfil de Cargos**

Ballesteros et al. (2018) expresaron en su investigación sobre las funciones de un perfil de cargo dentro de una organización:

Metodología que recopila diferentes aspectos de un cargo o puesto (deberes y responsabilidades de un cargo), el cual brinda especificaciones y una dirección en

cada área de la compañía, así mismo su ubicación en el organigrama, dentro de la estructura organizacional el perfil de cargo permite delimitar las funciones y resultados esperados así mismo traza líneas de mando y jerarquías establecidas en las compañías. (p. 9)

### **Manual de Funciones**

El objetivo primordial de los manuales es describir con claridad todas las actividades y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la organización. De esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios. (Aleu, 2021)

### **Estructura del Manual de Funciones**

Según Fernández et al. (2021) en su investigación detallaron algunos campos obligatorios dentro de los manuales de funciones que son los siguientes:

- **Identificación:** Incluye los datos de la empresa, logotipo, nombre de la empresa, denominación del manual, fecha de elaboración, número de páginas y datos, relativos a la o las revisiones del manual.
- **Índice:** Presente la relación de capítulos y apartados del documento
- Introducción:** es una breve explicación del contenido total de manual.
- **Objetivo:** Muestra que es lo que se quiere lograr con dicho documento
- **Alcance:** Son todos los requisitos para lograr el objetivo.
- **Políticas:** Son criterios que orientan y facilitan las operaciones.
- **Responsable:** Es el puesto o la unidad administrativa que tiene a su cargo la preparación y aplicación del procedimiento.
- **Procedimiento:** Son la descripción detallada de las operaciones se presentan por escrito y de una forma secuencia, describe en que consiste el procedimiento, como, donde y con que se lleva a cabo.
- **Glosario:** Es la lista que explica de forma técnica algunos conceptos relacionados en el contenido. (pp. 107-108)

## **Holding**

Viteri (2022) acotó que “No existe una conceptualización clara, pero lo que se especifica, es que esta sociedad siempre va a ser mercantil y va a tener independencia en sus actividades” (p. 33).

## **Marco Teórico**

Lo siguiente es el marco teórico para determinar las teorías relevantes con el trabajo investigativo, además de la teoría relacionada con resolver la problemática principal.

### **Teoría De Las Necesidades De Maslow**

En la pirámide de Maslow se divide en 5 aspectos que son fisiológicas, seguridad, social, reconocimiento y autorrealización. Venegas (2020) expresó que:

Las necesidades humanas están dispuestas en una jerarquía de importancia: una necesidad superior sólo se manifiesta cuando la necesidad inferior (más apremiante) está satisfecha. Toda necesidad se relaciona con el estado de satisfacción o insatisfacción de otras necesidades. Una vez satisfechas las necesidades básicas de alimentación, vestido y abrigo, el hombre desea amigos, y se torna social y grupal. (pp. 32-33)

Su aporte establecerá como aspectos base los cinco campos básicos por satisfacer en los colaboradores por el área de talento humano.

### **Teoría Del Comportamiento Planeado**

Ordoñez et.al (2021) expresaron que “Según la TPB, los comportamientos importantes de las personas son intencionales y, aunque las limitaciones externas y personales dificultan el actuar, el determinante inmediato del comportamiento es la intención de la persona de realizar ese comportamiento” (p. 132)

Su contribución se dirigirá a gerencia para tener la actividad de hallar el factor que incentive un comportamiento en los colaboradores para el ingreso de Talento Humano.

### **Teoría Dual De Herzberg**

La teoría dual de Herzberg se divide en los factores intrínsecos (Dependen del usuario) y extrínsecos (Depende de la empresa) para el campo organizacional. Ávila et.al (2020) explicaron que este modelo “Factores de motivación directamente asociados a la

satisfacción del trabajador frente a su cargo o labor a realizar y su implementación se encuentra a cargo del propio individuo, factores como: Sentimientos o percepciones favorables sobre la labor” (p. 10).

Esta teoría aplica con los beneficios que conocerán los colaboradores el nuevo departamento de Talento Humano.

### **Teoría de McGregor**

En la teoría de McGregor hay una perspectiva positiva y negativa al equipo de trabajo. Cayturo & Rujel (2020) aportaron que:

Entre las más conocidas se encuentra la teoría “X” y “Y” de McGregor que son referentes en la ciencia administrativas, relaciones interpersonales y la motivación en un centro laboral en donde el estilo organizacional y liderazgo es el punto medular de dicha teoría que permite la relación entre el jefe y el colaborador. (p. 7)

### **Teoría De Las Relaciones Humanas**

Soto et.al (2020) “Motivación a los obreros, liderazgo a los directivos, una mejor comunicación, excelente dinámica y el hecho de estar basada en diversos principios para su funcionamiento como la integración social, recompensas o sanciones, aspectos emocionales” (p. 99)

### **Teoría Del Capital Humano**

En esta teoría se vincula lo que es el capitalismo. Martínez (2019) ha comentado lo siguiente:

Para la teoría del capital humano, los estudiantes o trabajadores elevan su productividad y sus ingresos adquiriendo algunas calificaciones y perfeccionando otras. Los costos para lograr este incremento incluyen el valor que se asigna tanto al tiempo utilizado como al esfuerzo desplegado; incluyen, asimismo, la enseñanza que los profesores o instructores imparten, así como los equipos y materiales que se utilizan. (p. 321)

### **Teoría Pay Satisfaction**

El pago que reciben los colaboradores de una compañía tienen una influencia directa en su satisfacción. Valet (2023) detalló que

Assume that people seek to optimize different important domains of their lives. Put differently, optimization means for the life domain pay that as soon as people's pay level reaches a certain threshold, they consider optimal, additional pay should not increase their overall well-being. (pp. 159-160)

### **Teoría de Gestión por competencias**

Este modelo fue originado por una de las precursoras Martha Alles para englobar los tipos de competencias laborales. Ávila et al. (2020) expresaron lo siguiente del tema "Proceso que permite identificar las capacidades de las personas requeridas en cada puesto de trabajo a través de un perfil cuantificable y medible objetivamente" (p. 289).

### **Teoría de Gestión por competencias**

Ávila et al. (2020) expresaron lo siguiente del tema "Proceso que permite identificar las capacidades de las personas requeridas en cada puesto de trabajo a través de un perfil cuantificable y medible objetivamente" (p. 289).

Se debe partir definiendo las competencias organizacionales para luego identificar los puestos a analizar, determinar las competencias a utilizar en los perfiles de puestos como ser: competencias genéricas, identificación de competencias esenciales (criterios de rendimiento superior), levantamiento del perfil por competencias del puesto desglosado, en el perfil duro identificando los conocimientos, formación, experiencia, habilidades y aptitudes y perfil blando las competencias comportamentales, actitudes y destrezas, luego identificar competencias por riesgos ocupacionales, establecer un comité de expertos que levanten la información de los perfiles de cargo. (Avila et al., 2020)

Como resumen, se explicaron las teorías que más tienen relevancia con la investigación, que abarca las necesidades de Maslow y Capital Humano para el nuevo personal de talento humano que debe satisfacer para los empleados y los materiales para promover su productividad, cambiar el comportamiento de los mismos para que su intención no sea la resistencia a tal cambio por la teoría del comportamiento planeado, la mejora de los incentivos intrínsecos y extrínsecos por la dual de Herzberg y Pay Satisfaction, la relación entre jefe y subordinados con la teoría de McGregor por el nuevo colaborador con el jefe de los recursos humanos, motivar las interacciones positivas de los colaboradores con el

personal de talento humano en preferencia a la jefatura por la teoría de las relaciones humanas.

### **Marco Referencial**

Núñez (2020) con su título “Manual de procesos para la gestión del talento humano de las PYMES comerciales de la ciudad de Guayaquil”.

En relación al primer objetivo, “analizar los aspectos teóricos que sustentan la investigación”, el talento humano ha sido gestionado con el paso del tiempo de diferentes formas con el fin de encontrar un mejor uso de estos recursos con los que dispone una empresa. En este contexto, esta gestión genera un efecto entre las personas u organizaciones, con la finalidad de ejecutar mejor el proceso que garantice su alto nivel de competitividad y productividad. Además, implementar un manual de proceso de gestión de talento humano permite de alguna manera identificar los subsistemas existentes dentro de una organización, estos con el propósito de lograr administrar de mejor manera los métodos y procedimientos establecidos, así como la identificación de perfiles que se ajusten a los puestos por competencias, proceso de reclutamiento de personal, procesos remunerativos, evaluación de desempeño, entre otros aspectos.

En relación al segundo objetivo, se diagnosticó la situación actual de la gestión de talento humano en las pymes del sector comercial de la ciudad de Guayaquil, mediante las entrevistas realizadas se pudo notar que la gestión no se encuentra bien estructurada por motivos de considerarse pequeñas empresas, limitándose a rubros de contratación de personal y capacitaciones en algunas ocasiones de corto plazo, del mismo modo dentro del departamento contable la inducción de nuevo personal se da bajo guía del personal más antiguo dentro del departamento y no bajo estatutos coordinados por el departamento de RRHH.

En relación al tercer objetivo, identificar los factores que intervienen en la gestión de talento humano tomando como referencia modelos de negocios exitosos, los entrevistados de la aplicación del Focus Group, consideran que las pequeñas y medianas empresas deben desarrollar un “plan de gestión de talento humano” factor para poder llevar a cabo una mejor operación de la empresa y alcanzar los objetivos económicos planteados por el organismo.

Finalmente, en relación al objetivo 4, identificar los procedimientos para la atención integral de las actividades en la gestión de talento humano para el éxito de las pymes comerciales en la ciudad de Guayaquil, se propuso la implementación de un manual que estaría al alcance para el cumplimiento del personal de gestión de talento humano de estas pymes y sistematizado las principales actividades bajo lineamientos que deberán seguir para facilitar las actividades realizadas. (Albán Núñez, 2020)

Espinoza (2021) con su tema de investigación “Manual de procedimientos para la optimización de la gestión de talento humano en la empresa Servitorno” Se concluye que al establecer un manual de procedimientos en la gestión de talento humano permite que exista una mayor optimización en los procesos internos del departamento de recursos humanos y sus niveles de gestión, puesto que, por medio de este se logra cumplir a cabalidad con cada una de las actividades que se les ha asignado además de dar cumplimiento los objetivos y actividades.

Además, se llega a la conclusión de que por medio de la identificación de procedimientos y actividades que se realizan en la gestión de talento humano supone que exista mayor efectividad y productividad en las actividades que se desempeñan en el departamento de talento humano, específicamente en el proceso de contratación de personal idóneo para cada uno de los cargos que se requieran en un momento dado, de tal manera que la rotación del personal de la empresa disminuya favorablemente y esto aporte a mejorar la producción de la empresa, lo cual indica que existe una correcta optimización tanto en los procedimientos que se realizan como en los tiempos en que se requieren para poder realizar dichas actividades.

Por otra parte, se deduce que el establecer un modelo de procedimientos estándar en la gestión de talento humano, es una necesidad prioritaria, puesto que, por medio de este manual de procedimientos no existirá nuevamente duplicidad en las actividades que se realizan, en la Empresa Servitorno S.A., debido que se podrá llevar un control de dichas actividades y sus respectivos resultados de tal manera que se garantiza que la gestión se realizará de forma eficiente, confiable y oportuna. (Espinoza Riofrío, 2021)

Gómez et al. (2020) expresaron en su tema “Modelo de la Gestión del Talento Humano como desarrollo competitivo y sostenible, sector de Turismo en Santander-Colombia” La gestión del talento humano es una herramienta de dirección que se involucra en la estructura organizacional, con el fin de alcanzar los objetivos competitivos de la empresa. Es desde este horizonte de competitividad que surge la necesidad de utilizar un modelo de gestión del talento humano que marque una ruta estratégica y sostenible para la organización. En concreto, esta investigación busca determinar los factores que componen el modelo de gestión del talento humano para el sector turismo en el departamento de Santander, a partir de los modelos propuestos por Beer, Harper y Lynch, Chiavenato, Cuesta y Allen. Se utilizó una muestra de 59 mipymes que respondieron un instrumento en el nivel estratégico empresarial. Los resultados permitieron identificar el modelo de gestión del talento humano más apropiado para las, mipymes del sector turismo. Se requiere mejorar el desarrollo de las competencias en el ámbito gerencial para buscar mayores niveles de competitividad y sostenibilidad para el desarrollo organizacional del sector. (Gómez y otros, 2020)

Carrascal (2020) en su tema “Modelo de gestión estratégica del talento humano de la administración central del municipio de Abrego, Colombia, con enfoque a la creación de valor público” se propuso un modelo de gestión humana para la alcaldía de Abrego, Norte de Santander, que permita el fortalecimiento del talento humano y la mejora de los procesos al interior de la entidad gubernamental; cuya metodología de investigación es de corte cualitativo, para la cual se tuvo en cuenta una población de 60 funcionarios de la Alcaldía de Abrego. En sentido la investigación logró encaminar acciones alrededor mejorar la eficiencia, efectividad y eficiencia en la gestión del talento humano, cuyas condiciones planteadas para el desarrollo de las actividades al interior de la Administración mejoren la calidad de vida del servidor público y su familia. (Carrascal Torrado, 2020)

Borrero (2019) con su tema “Procesos de gestión del talento humano en el sector educativo gerencial de Colombia” Cuando se habla del talento humano se hace referencia a personas con habilidades y capacidades. Gestionar adecuadamente el talento humano permitirá a una organización crecer y consolidarse en el mercado, por esto, el área encargada

de llevar a cabo esta tarea es de vital importancia dentro de una organización. La finalidad de los procesos de gestión del talento humano actualmente en las organizaciones ha trascendido de forma vertiginosa a medida que en los procesos de toma de decisiones define un liderazgo a la vanguardia y notablemente capacitado en aptitudes y actitudes. Es importante el desarrollo de este trabajo porque contribuirá al conocimiento de uno de los factores más álgidos y trascendentales de la administración, brindando nuevos enfoques para el buen desenvolvimiento, de tal manera que se logren los objetivos trazados, especialmente, en el ámbito administrativo. (Borrero, 2019)

Barreras (2020) en su tema “La gestión del talento humano: Una necesidad para el desarrollo de las organizaciones”. El objetivo planteado de esta investigación es determinar como la gestión del talento humano, se convierte en una necesidad para el crecimiento de las Micro Pequeñas y Medianas Empresas. El método que se utilizó es de una investigación de carácter cualitativo, debido a que se interactúa directamente con los propietarios y/o administradores de las MIPyMES del municipio de Angostura, Sinaloa; realizándose 27 entrevistas a las empresas donde se tomó la muestra bajo la técnica de bola de nieve, la cual refiere que se selecciona una empresa y se aplica la entrevista, y esta empresa a su vez propone a otra empresa para que sea entrevistada y así sucesivamente hasta llegar a la saturación teórica de los datos. Como resultado se obtuvo que el 80% de las micro no tienen claro el tema de gestión del talento humano y el resto si están interesadas en adoptarlo, El 90% de las pequeñas empresas indicó que es importante la gestión del talento humano, porque se contrata personal con mejores capacidades y las empresas medianas señalaron que si es una necesidad para el desarrollo de la organización. (Barreras, 2020)

En la Tabla 1 y 2 se detallan un resumen de los hallazgos principales de los artículos con relación a la propuesta metodológica para el Holding Corpexsa S.A.S:

**Tabla 1***Resumen del marco referencial parte 1*

<b>Autor</b>	<b>Año</b>	<b>País de estudio</b>	<b>Población</b>	<b>Hallazgos</b>
Albán Núñez, J. P.	2020	Ecuador	Las pymes del sector comercial de la ciudad de Guayaquil	La GTH no está bien estructurada por diversos motivos y se propuso un manual al alcance del departamento se propuso la implementación de un manual que estaría al alcance para el talento humano de las pymes estudiadas.
Espinoza Riofrío, S. A.	2021	Ecuador	Empresa Servitorno	Establecer un modelo de procedimientos estándar en la gestión de talento humano como manual de procedimientos no habrá procesos duplicados para la Empresa Servitorno S.A
Gómez, A. M. G.; Franco, C. M. S.; & Duque, A. P. G.	2020	Colombia	59 Mipymes	Se propuso innovar las competencias desde el área gerencial en las mipymes con el GTH para mayor competitividad y ser sostenible para su desarrollo organizacional.

*Nota.* Resumen de los informes citados en el marco referencial con relevancia en la propuesta metodológica para el desarrollo del departamento de talento humano en el Holding Corpexsa S.A.S.

**Tabla 2***Resumen del marco referencial parte 2*

<b>Autor</b>	<b>Año</b>	<b>País de estudio</b>	<b>Población</b>	<b>Hallazgos</b>
Carrascal Torrado, L. A.	2020	Colombia	60	Con un modelo de gestión humana se propuso mejorar la eficiencia, efectividad y eficiencia en la gestión del talento de la humano del municipio y mejorar la condición de vida del Alcaldía de servicio público.
Borrero, R.	2019	Colombia	Abrego	El sector las organizaciones por tamaño y complejidad necesitan educativo del Talento Humano por las estrategias y el capital necesario. gerencial de destacando las personas como los medios para materializar los Colombia objetivos estratégicos.
Barreras, I. Z.	2020	México	27 Mi pymes	80% de las mi pymes no tienen claro el GTH y el resto si desarrollan interés en desarrollarlo, además el 90% de pequeñas empresas indicó que es importante la gestión del talento humano, por mejores capacidades del contratado y las medianas para el desarrollo organizacional.

*Nota.* La tabla es un resumen de los aspectos de talento humano que guardan relación con el desarrollo del departamento de talento humano para el Holding Corpexsa S.A.S.

## **Marco Legal**

A continuación, se presentarán los aspectos legales que engloban aspectos laborales, seguridad, salud, compensación que ayuden con el contexto legal para el departamento de gestión del talento humano para dar procedimiento a las acciones de Corpexsa S.A.S en sus políticas.

### **Aspectos Básicos**

Art. 275.- Registro de trabajadores. - El dueño, director o gerente de un establecimiento comercial o industrial que proporcione trabajo para que sea realizado en la habitación o residencia del trabajador, estará obligado a llevar un registro en el que anotará el nombre y apellido de los trabajadores, su domicilio, la calidad y naturaleza de la obra encomendada y la remuneración que han de percibir. (Codigo de Trabajo, 2020)

### **Remuneración**

Art. 13.- Formas de remuneración. - En los contratos a sueldo y a jornal la remuneración se pacta tomando como base, cierta unidad de tiempo. Contrato en participación es aquel en el que el trabajador tiene parte en las utilidades de los negocios del empleador, como remuneración de su trabajo. La remuneración es mixta cuando, además del sueldo o salario fijo, el trabajador participa en el producto del negocio del empleador, en concepto de retribución por su trabajo. (Codigo de Trabajo, 2020)

### **Obligaciones del Empleador**

Art. 42.- Obligaciones del empleador. - Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad. (Codigo de Trabajo, 2020)

Si se trata de fábricas u otras empresas que tuvieren diez o más trabajadores, establecer almacenes de artículos de primera necesidad para suministrarlos a precios de costo a ellos y a sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia. Las empresas cumplirán esta obligación directamente mediante el establecimiento de su propio comisariato o mediante la contratación de este servicio conjuntamente con otras empresas o con terceros. (Codigo de Trabajo, 2020)

(Codigo de Trabajo, 2020) “Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida, dirección domiciliaria, correo electrónico y cualquier otra información adicional que facilite su ubicación” (p. 21).

(Codigo de Trabajo, 2020) “Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado” (p. 21).

Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social. (Codigo de Trabajo, 2020)

Las empresas empleadoras registradas en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social están obligadas a exhibir, en lugar visible y al alcance de todos sus trabajadores, las planillas mensuales de remisión de aportes individuales y patronales y de descuentos, y las correspondientes al pago de fondo de reserva, debidamente selladas por el respectivo Departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (Codigo de Trabajo, 2020)

Implementar programas de capacitación y políticas orientadas a identificar las distintas modalidades del acoso laboral, para prevenir el cometimiento de toda forma de discriminación, hostigamiento, intimidación y perturbación que se pudiera generar en la relación laboral con los trabajadores y de éstos con el empleador. (Codigo de Trabajo, 2020)

(Codigo de Trabajo, 2020) “Art. 47.- De la jornada máxima. - La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario” (p. 27).

### **Horas Extras**

Art. 55.- Remuneración por horas suplementarias y extraordinarias.- Por convenio escrito entre las partes, la jornada de trabajo podrá exceder del límite fijado en los artículos 47 y 49 de este Código, siempre que se proceda con autorización del inspector de trabajo y se observen las siguientes prescripciones: 1. Las horas suplementarias no podrán exceder de cuatro en un día, ni de doce en la semana; 2. Si tuvieren lugar durante el día o hasta las 24H00, el empleador pagará la remuneración correspondiente a cada una de las horas suplementarias con más un cincuenta por ciento de recargo. Si dichas horas estuvieren comprendidas entre las 24H00 y las 06H00, el trabajador tendrá derecho a un ciento por ciento de recargo. Para calcularlo se tomará como base la remuneración que corresponda a la hora de trabajo diurno. (Codigo de Trabajo, 2020)

### **Vacaciones**

Art. 69.- Vacaciones anuales. - Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes. (Codigo de Trabajo, 2020)

### **El Estado**

El Código de Trabajo (2020) expone lo siguiente:

Art. 441.- Protección del Estado. - Las asociaciones de trabajadores de toda clase están bajo la protección del Estado, siempre que persigan cualquiera de los siguientes fines:

1. La capacitación profesional;
2. La cultura y educación de carácter general o aplicada a la correspondiente rama del trabajo;

3. El apoyo mutuo mediante la formación de cooperativas o cajas de ahorro; y,
4. Los demás que entrañen el mejoramiento económico o social de los trabajadores y la defensa de los intereses de su clase. (p. 120)

Por consiguiente, se procederá con explicar las normativas de seguridad según el tamaño de colaboradores dentro de una organización, teniendo relación con el Holding Corpexsa S.A.S cuya ventaja radica en que su número de empleados totales se reparte entre las cinco empresas, reduciendo las exigencias legales. La información se presentará en la tabla 3:

## Mandatos de Seguridad Acorde al Tamaño de la Empresa

**Tabla 3**

*Seguridad y salud acorde al tamaño de una empresa*

No. Trabajadores	Clasificación	Organización	Ejecución
1 a 9	Microempresa	Botiquín de primeros auxilios. Delegado de Seguridad y Salud. Responsable de prevención de riesgos.	Diagnóstico de Riesgos Política empresarial Plan mínimo de prevención de riesgos Certificados de salud MSP Exámenes médicos preventivos
10 a 49	Pequeña empresa	Comité paritario de Seguridad e Higiene. Servicio de enfermería. Responsable de Prevención de Riesgos.	Política empresarial Diagnóstico de Riesgos Reglamento Interno de SST Programa de Prevención y capacitación Exámenes médicos preventivos Registro de accidentes e incidentes Planes de emergencia

*Nota.* La presente información fue obtenida por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (S.f) y adaptado para el tamaño actual del Holding Corpexsa S.A.S.

## **Capítulo 2:**

### **Marco Metodológico y Situación Actual del Holding Corpexsa S.A.S con los Procesos de la Gestión de Talento Humano Actual.**

#### **Investigación Acción Participativa (IAP)**

Molina et al. (2021) comentaron como “El primer paso para la transformación social, donde se encuentran involucrados grupos sociales que buscan como fin mutuo la generación de nuevo conocimiento a partir de su propia experiencia” (p. 289).

Para apoyar esta afirmación Simón et al. (2020) explicaron lo siguiente de la investigación de acción participativa:

Esta metodología de estudio contraria al positivismo y centrada en el uso de las metodologías mixtas va más allá del interpretativo como corriente de estudio al requerir de la participación de la persona investigadora como agente y parte de cambio, interviniendo en el contexto y construyendo conocimiento. (p. 208)

Esto ayudará con mejorar la relación entre el investigador y la comunidad, beneficiándose mutuamente por el conocimiento y en el caso del Holding Corpexsa S.A.S se buscara mejorar el conocimiento de los recursos humanos a partir del sistema actual, con el nuevo departamento de gestión de talento humano.

#### **Método: Inductivo**

Durante la investigación se realiza un método de carácter inductivo para llegar a una información general. Palmero (2021) comentó que “El método inductivo se lleva a cabo mediante la aplicación de una hipótesis específica para luego conocer el componente teórico que se esconde tras ella”(p. 16).

Expresando que durante la investigación se tomarán aspectos específicos del Holding para llegar a conclusiones generales y hacer un proceso de gestión de talento humano más detallado y acoplado a las necesidades, guardando relación con el IAP por la construcción del nuevo conocimiento más estructurado con la información recopilada.

### **Enfoque: Cualitativo**

Valle et al. (2022) expresaron que “El enfoque cualitativo nos permite reconocer cómo los fenómenos educativos o las problemáticas adquieren un sentido más enfocado en un ámbito, y cómo se interpreta, se experimenta o se responde en situaciones”.

Comentando que, se trata de un tipo transversal que analizara la información de un período en específico que es el actual. Además, tiene relación con el IAP debido a que es una ramificación del mismo en analizar problemáticas, interpretarlas y responderlas.

### **Alcance: Descriptivo**

Galarza (2020) comentó que “Se busca realizar estudios de tipo fenomenológicos o narrativos constructivistas, que busquen describir las representaciones subjetivas que emergen en un grupo humano sobre un determinado fenómeno” (p. 3).

Expresando que para el levantamiento de la información se describirá la información recolectada del Holding Corpexsa S.A.S.

### **Diseño: No Experimental**

García et al. (2021) en su investigación la aplicaron y definieron lo siguiente “El diseño de la investigación fue no experimental debido a que solo se estudió la variable sin modificarla, basándose en un análisis teórico” (p. 186).

El aporte en la investigación no alterará la información levantada del Holding Corpexsa S.A.S.

### **Población: Trabajadores de Corpexsa S.A.S**

Condori (2020) expresó que son “Elementos accesibles o unidad de análisis que perteneces al ámbito especial donde se desarrolla el estudio” (p. 3).

Para la propuesta metodológica, se tendrá un efecto para todo el personal del Holding Corpexsa S.A.S ya que incluye a las empresas relacionadas.

### **Instrumentos: Entrevista**

Avila et al. (2020) “El método empírico, basado en la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto o los sujetos de estudio, para obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema” (p. 68).

La entrevista ayudará a levantar información para la creación del departamento humano del capítulo III. Su relación con la IAP radica en la interacción voluntaria entre el investigador de la propuesta metodológica del Holding Corpexsa S.A.S y el personal de recursos humanos actual con el fin de generar nuevo conocimiento documentado que es un nuevo departamento.

### Proceso de Gestión de Talento Humano

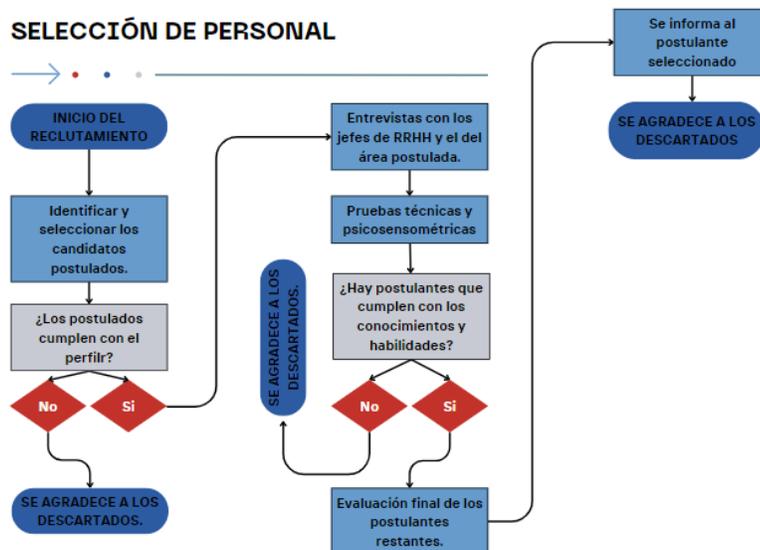
Lo siguiente son los resultados de las entrevistas, usando preguntas redactadas en el Apéndice A. El objetivo se basa en identificar un sistema existente en el Holding Corpexsa S.A.S de Talento Humano. Los resultados son los siguientes:

#### *Reclutamiento y Selección de Personal (Admisión de Personas)*

A continuación, se detalla el proceso de reclutamiento para el personal del Holding Corpexsa y sus empresas relacionadas. La información fue obtenida por un banco de preguntas consultada con el jefe de recursos humanos y se expresa en la siguiente imagen:

**Figura 4**

*Flujograma de selección de personal*



*Nota.* Hecho por elaboración propia. Adaptado del Apéndice A.

La selección del nuevo personal para el Holding Corpexsa S.A.S comienza con seleccionar a los candidatos que se postulan para un cargo a su elección con publicaciones convencionales sobre vacantes disponibles. Una vez identificado el total de interesados se

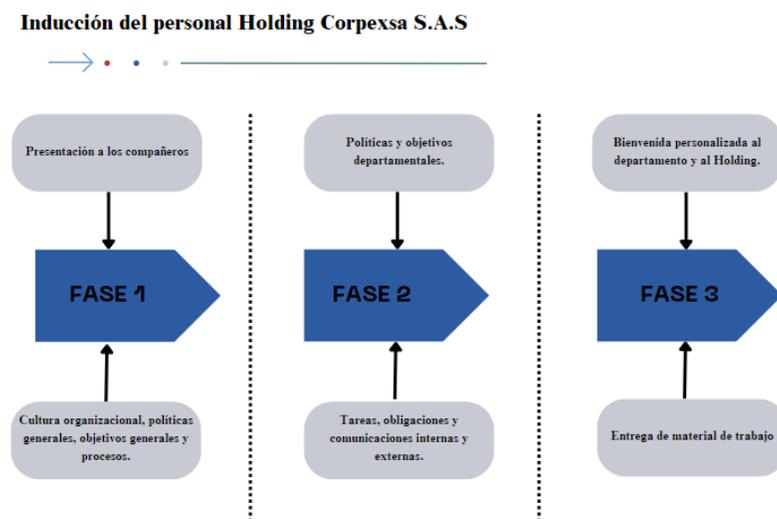
los compara con el perfil de cargo y los que sí lo cumplen van a la siguiente fase, caso contrario son descartados. La segunda fase son las entrevistas con el jefe de Recursos Humanos, contable y el del área a postular donde se les envían pruebas técnicas de conocimiento y habilidades junto con las psicosenométricas donde si concuerdan con el cargo van para la última fase y los que no son compatibles son descartados. Por último, el jefe de Recursos Humanos, contable y el del área a postular hacen una evaluación final de los restantes y una vez acordado con el indiciado se le informe y a los demás un agradecimiento por su participación.

***Inducción al Nuevo Colaborador (Aplicación de Personas)***

Lo siguiente es el proceso de inducción de los nuevos colaboradores del Holding Corpexsa S.A.S donde la información obtenida se encuentra en anexos.

**Figura 5**

*Proceso de Inducción del Holding Corpexsa S.A.S*



*Nota.* Hecho por elaboración propia. Adaptado del Apéndice A.

En la figura 5, el orden se dividió el proceso de inducción en 3 fases que van desde la presentación general de los compañeros de trabajo, la cultura organizacional actual, políticas a seguir y los objetivos a largo plazo del Holding, por consiguiente, se procede con la capacitación por parte del jefe de área sobre los softwares a manejar, las políticas y objetivos departamentales a cumplir y a quienes acudir dentro y fuera (Aplica según el cargo) de las empresas. Finalmente, en la fase 3 se da una bienvenida oficial con cartelitos con el

nombre del colaborador y la entrega del equipo de trabajo para ejecutar las actividades laborales.

### ***Capacitaciones (Desarrollo de Personas)***

Lo siguiente son las capacitaciones, cuya base parte con un objetivo independientemente del cargo para hacer un terreno controlable para el desarrollo del colaborador.

**Figura 6**

*Capacitación dentro del Holding Corpexsa S.A.S.*



→ . . .  
**Capacitación de personal Holding Corpexsa S.A.S**

*Nota.* Hecho por elaboración propia. Adaptado del Apéndice A.

Para la figura 6 se observan los campos tras formular un objetivo para la capacitación, demostrando la importancia del Holding con los objetivos por ayudar con una base para proceder con las actividades. Se puede analizar que la mayoría de los campos a realizar tiene conexión con los objetivos S.M.A.R.T por la especificidad, medición, alcanzabilidad, realismo y tiempo específico, proponiendo metas logrables para los colaboradores que son capacitados. En otra instancia se observa que los motivos que incentiven una capacitación son cubrir una necesidad y satisfacción, resaltando el impulso de mejorar la necesidad intrínseca.

### ***Beneficios (Compensación de Personas)***

Para los beneficios en los colaboradores como motivación general o recompensa por el logro de una meta no se presenta mucho enfoque más allá de los beneficios sociales básicos que son:

- Afiliación al IESS por colaborador
- Acumulación o mensualización de décimos
- Comisiones (Solo para asesores comerciales)

### ***Condiciones de trabajo (Mantenimiento de Personas)***

Inmediatamente se procede con el mantenimiento de las personas que son las condiciones laborales con el que están expuestos los colaboradores del Holding Corpexsa S.A.S tanto para oficina como bodega.

#### **Figura 7**

##### ***Condiciones de trabajo del Holding Corpexsa S.A.S***



*Nota.* Hecho por elaboración propia. Adaptado del Apéndice A.

La Figura 7 muestra como el Holding sigue los artículos de salud y seguridad ocupacional cuando se cuenta con menos de 10 colaboradores ya que por empresa se cuenta con esa cantidad bajo relación de dependencia, demostrando que se cuenta con un botiquín de primeros auxilios para las ubicaciones que son oficina y bodega, un delegado de seguridad y salud que sería el jefe de área y el responsable de prevención de riesgos que es el jefe de

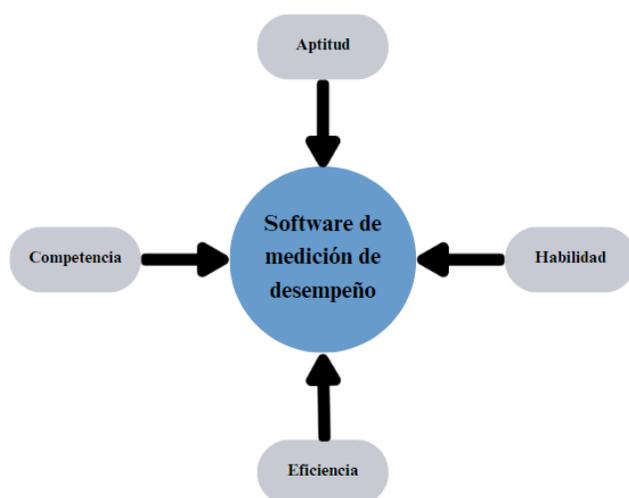
recursos humanos. En cuanto al lugar de trabajo se cuentan con condiciones favorables de trabajo ya que la oficina se ubica en el Edificio Platinum I por la aurora y la bodega en el parque california donde son lugares con alta seguridad, tienen generadores cuando se va la luz para un período ininterrumpido de actividades, personal que proporciona botellones de agua y presentación de oficinas agradables a la vista.

### ***Evaluación del Empleado (Monitoreo de Personas)***

Por último, se encuentra el apartado de monitoreo de personas donde se evalúa el desempeño por período de los colaboradores actuales del Holding Corpexsa S.A.S, de igual forma con la supervisión y retroalimentación.

### **Figura 8.**

*Evaluación de desempeño del personal del Holding Corpexsa S.A.S.*



Evaluación del personal del Holding Corpexsa S.A.S

*Nota.* Hecho por elaboración propia. Adaptado del Apéndice A.

En la figura 8, el desarrollo de la evaluación de desempeño, el holding cuenta con un sistema que lo ayuda con la medición de cuatro aspectos para el colaborador que son aptitud, competencias, habilidad y la eficiencia cuya dependencia radica en las tareas realizadas en un período determinado que varía según el cargo y sus resultados dan cifras cuantitativas como cualitativas. Cabe resaltar que las evaluaciones están organizadas por el jefe de área y para los mismos depende del cargo ya que un jefe contable sería evaluado por el jefe financiero administrativo y un jefe de compras sería supervisado por el gerente general.

## Respuestas a la encuesta de necesidad para un departamento de talento humano

A continuación, se va a registrar las respuestas de la encuesta realizada a los colaboradores del Holding Corpexsa S.A.S sobre la necesidad de un cargo especializado en el desarrollo de talento humano.

### *Pregunta 1: Estructura de Talento Humano*

Esta pregunta fue formulada con la intención de indagar si los colaboradores conocen de una estructura de talento humano dentro de la jefatura y los resultados obtenidos son los siguientes:

### **Figura 9**

*¿El Holding presenta una estructura de gestión de talento humano?*



*Nota.* La presente figura expresa las respuestas de la pregunta uno de la encuesta de necesidad de talento humano.

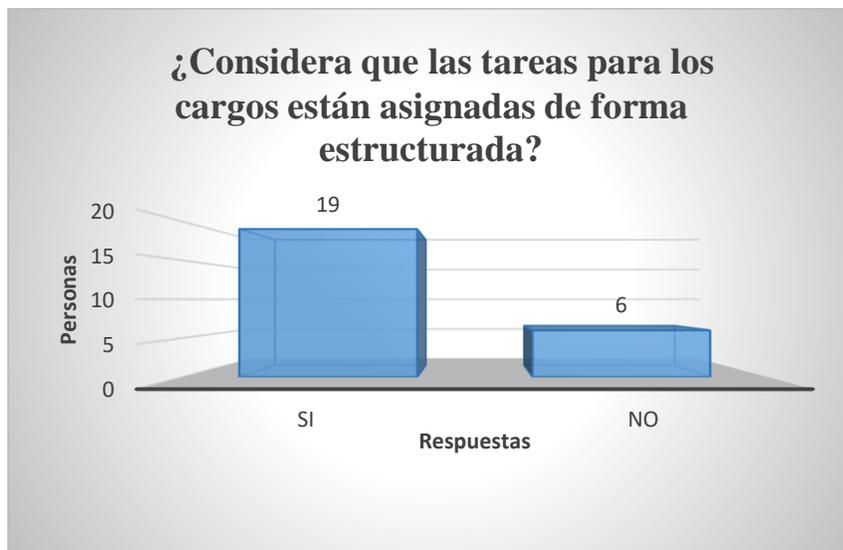
En la figura 9 se puede analizar que el Holding Corpexsa tiene un modelo sustituto de gestión de talento humano corroborado con la opinión de la mayoría de los empleados, justificando la cantidad de cinco colaboradores que no están de acuerdo por lo visto en la gestión de talento humano del punto anterior donde secciones como compensación de personas, desarrollo de personas y mantenimiento de personas no se encuentra tan detallado como los demás y no tienen documentación sobre el proceso. Para los 20 que están de acuerdo se argumenta con la estructura que el Holding ha intentado construir con el paso del tiempo.

### ***Pregunta 2: Funciones Asignadas***

El apartado fue elaborado para determinar si los colaboradores perciben que sus tareas fueron asignadas de forma correcta para que con el nuevo departamento se lo estructure mejor y mejore su productividad, los resultados están en la siguiente figura:

**Figura 10**

*¿Considera que las tareas para los cargos están asignadas de forma estructurada?*



*Nota.* La presente figura detalla las respuestas de la pregunta dos de la encuesta de necesidad de talento humano.

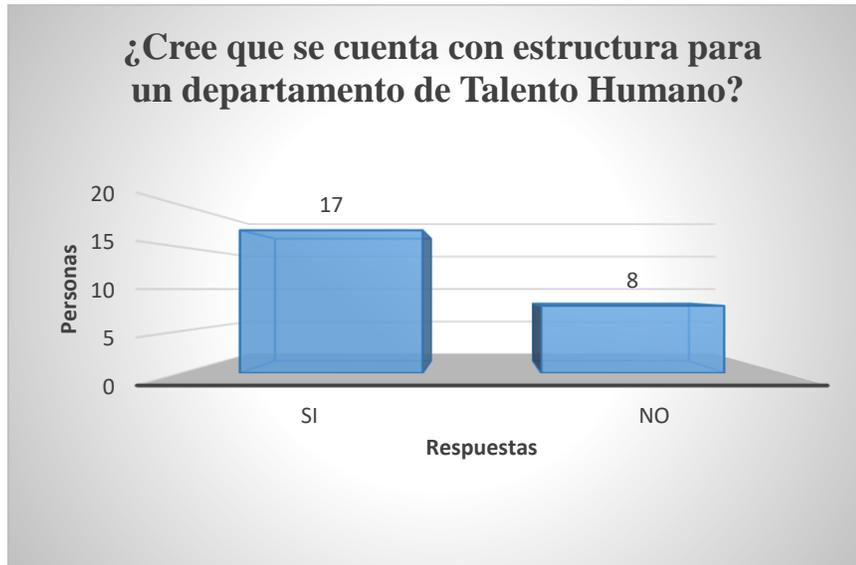
Esta sección demuestra que la mayoría comentan la distribución de tareas como una estructura considerablemente bien asignada, demostrando una administración notable para el reporte y la satisfacción que sienten con los cargos recibidos, concluyendo que en general no presentan problemas con la asignación de tareas, aunque se puede mejorar con mejor estructura del talento humano para convertir el número de colaboradores en desacuerdo hacia cero por presentar objetivos claros y consecuentes y mejoramiento de las competencias actuales.

### ***Pregunta 3: Espacio para un Nuevo Departamento***

La presente pregunta detalla el espacio en infraestructura del Holding Corpexsa S.A.S antes de implementar un departamento de gestión de talento humano.

**Figura 11**

*¿Cree que se cuenta con estructura para un departamento de Talento Humano?*



*Nota.* La presente figura detalla las respuestas de la pregunta tres de la encuesta de necesidad de talento humano.

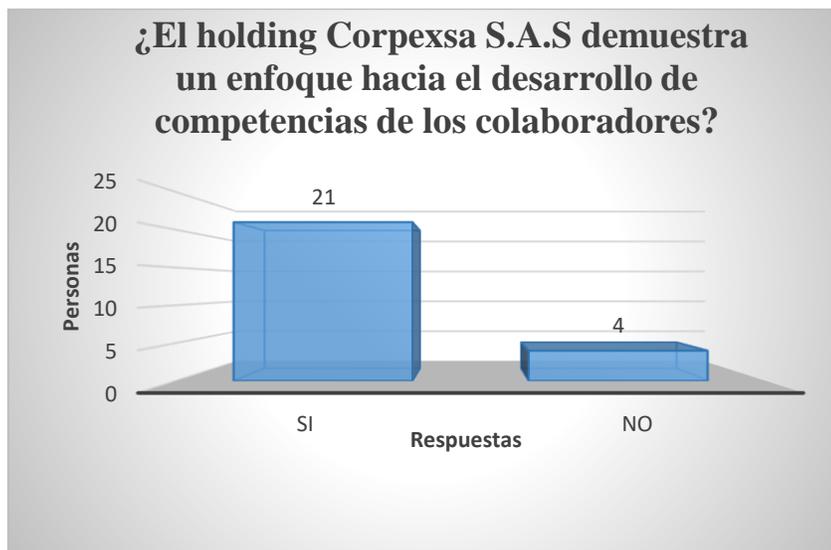
Para la figura 11, se observa que la opinión sobre el espacio para crear el cargo de talento humano está dividida porque quienes comentan que no hay infraestructura suficiente alcanzan la mitad de los que, si creen que hay espacio físico suficiente, justificado porque la oficina donde se induciría al nuevo personal es pequeña y el espacio para recursos humanos es similar al presentarse en el lugar de recepción. Además, se puede responder a la respuesta de la mayoría de encuestados al hacer dinámicas con el resto de la oficina, como asignarla cerca del jefe administrativo o de proyectos para interacción continua sobre proyectos.

#### ***Pregunta 4: Desarrollo Competitivo de los Colaboradores***

Esta sección se discute sobre el desarrollo de las competencias de los colaboradores del Holding Corpexsa S.A.S tanto para los conocimientos del cargo como capacitaciones que mejore su cartera de habilidades.

**Figura 12**

*¿El holding Corpexsa S.A.S demuestra un enfoque hacia el desarrollo de competencias de los colaboradores?*



*Nota.* La presente figura detalla las respuestas de la pregunta cuatro de la encuesta de necesidad de talento humano.

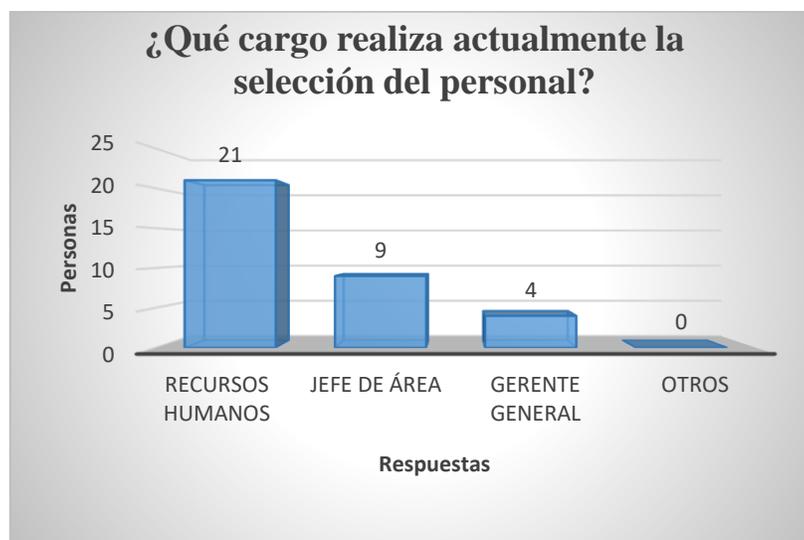
En la figura 12 se interpreta que existe una alta afirmación de que el Holding Corpexsa se preocupa por desarrollar las competencias de los colaboradores por casi alcanzar el número de encuestados, lo cual es un incentivo ante la necesidad de crear un departamento de talento humano ya que el mismo se encarga en desarrollar las habilidades de los colaboradores actuales con el pilar de desarrollo de personas. Se puede comprender que el margen en desacuerdo se defiende por el hecho de ser una empresa nueva que aún no presenta una documentación oficial para algunos procesos.

### ***Pregunta 5: Contratación de Personal***

Esta pregunta se centra en la persona encargada del proceso de reclutamiento e inducción debido a que recursos humanos no era el cargo asignado para la selección de personal. Los resultados se observan en la figura 13:

**Figura 13**

*¿Qué cargo realiza actualmente la selección del personal?*



*Nota.* La presente figura detalla las respuestas de la pregunta cinco de la encuesta de necesidad de talento humano.

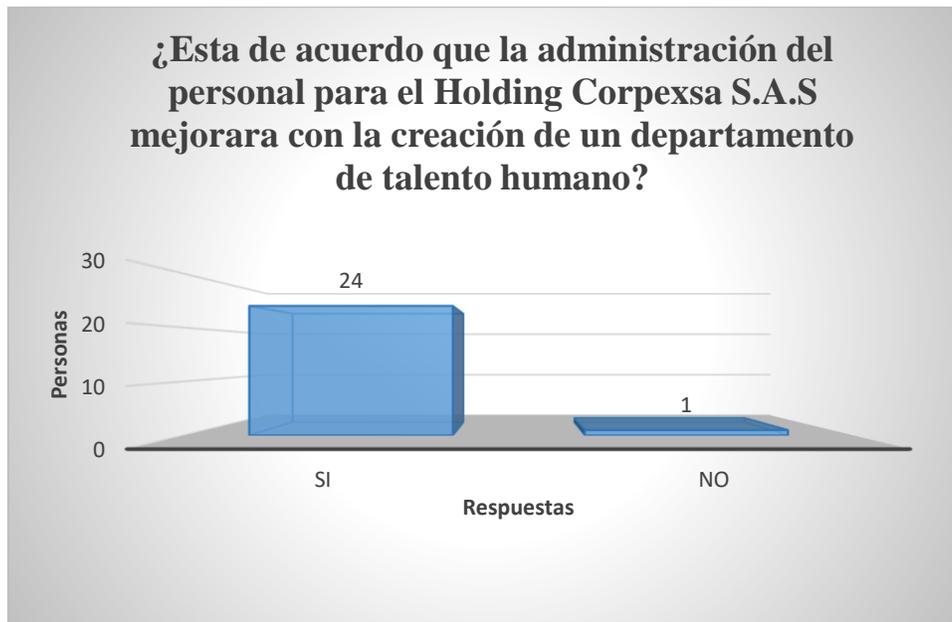
Se presenta un resultado mayor al de las preguntas anteriores debido a que la selección actual como se había mencionado en el apartado anterior era entre el jefe de área y recursos humanos y la pregunta se ajustó al modo de elección múltiple, observando que los empleados tienen una mayor inclinación sobre que la mayor parte del proceso selectivo se encarga el jefe de recursos humanos, siguiéndole el jefe de área y se visualiza un pequeño porcentaje de encuestados que creen que el gerente general es el encargado debido a que anteriormente era ese proceso y debido ser respondido por colaboradores antiguos que desconocen el sistema de selección actual, concluyendo que se debe mejorar la comunicación sobre actualizaciones en procesos tanto que los involucran como no.

### ***Pregunta 6: Gestión de Administración***

La sección se basa en identificar la opinión de los colaboradores sobre implementar el departamento de talento y su impacto positivo en la gestión administrativa del personal actual. La información se visualiza en la figura 14:

**Figura 14**

*¿Está de acuerdo que la administración del personal para el Holding Corpexsa S.A.S mejorara con la creación de un departamento de talento humano?*



*Nota.* La presente figura detalla las respuestas de la pregunta seis de la encuesta de necesidad de talento humano.

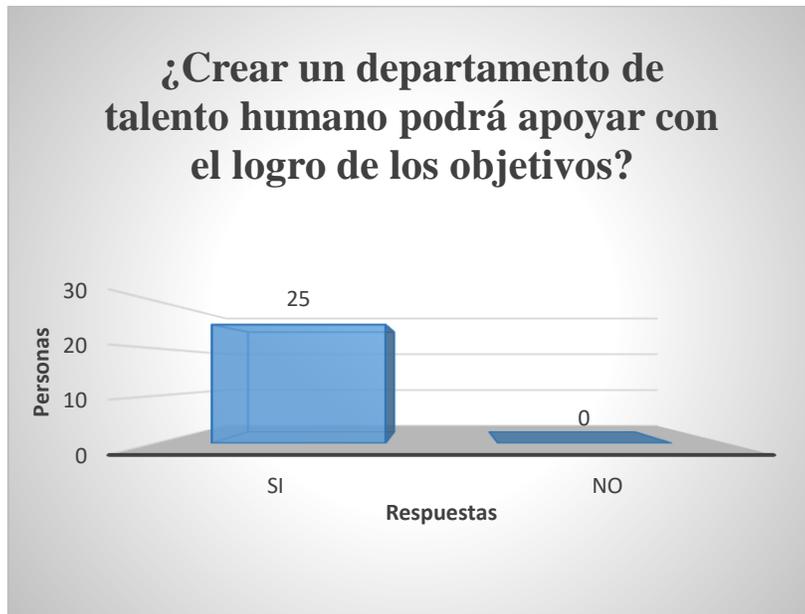
Se pudo rescatar que es casi un hecho de que los colaboradores del Holding Corpexsa S.A.S perciben que la implementación de un departamento de talento humano puede mejorar la parte administrativa, debido a que los conocimientos del área de talento humano pueden aportar con una perspectiva más innovadora que se enfoca en participar en las decisiones administrativas en procesos de como capacitar a los colaboradores y reducir la rotación de personal.

### ***Pregunta 7: Misión y Visión***

Esta última pregunta se basa en determinar la opinión de los colaboradores si al crear el departamento de gestión de talento humano se puede cumplir con la misión y la visión del Holding Corpexsa S.A.S y de las respectivas áreas.

**Figura 15**

*¿Crear un departamento de talento humano podrá apoyar con el logro de los objetivos?*



*Nota.* La presente figura detalla las respuestas de la pregunta seis de la encuesta de necesidad de talento humano.

En la figura 15 se puede observar que todos los colaboradores están de acuerdo que un departamento de talento humano ayudaría a cumplir con los objetivos ya que un propósito del mismo es mejorar la administración del personal para el cumplimiento eficiente de los objetivos y el Holding ha demostrado en su gestión de talento humano actual su preocupación por el cumplimiento de los objetivos organizacionales y su base para los programas de capacitación, selección, inducción y evaluación, remarcando la importancia del departamento de talento humano dentro del Holding Corpexsa S.A.S.

### **Capítulo 3: Diseñar la Estructura y su Interacción Interdepartamental e Inter empresa, Manuales de Funciones y las Políticas Principales del Área de Talento Humano del Holding Corpexsa S.A.S.**

A continuación, se procede con detallar una estructura para el departamento de Talento Humano que se propone para el Holding Corpexsa S.A.S. El proceso de gestión de talento humano abarcará los manuales de admisión, aplicación, desarrollo, compensación, mantenimiento y monitoreo de personas. Los empleos de códigos se manejan bajo las siglas del proceso y el departamento que los crea, por ejemplo, DTH (Departamento de Talento Humano) y SDP (Selección de personal)

#### **Admisión de Personas**

Para la admisión de personas se reestructuró el proceso de selección del personal del capítulo anterior y por consiguiente se va a mostrar un manual del nuevo proceso estructurado en cuanto a la admisión de personas con que abarca los siguientes campos:

- Objetivo
- Alcance
- Políticas
- Flujograma de procesos
- Responsables

Se propuso un modelo de publicaciones cuando exista disponibilidad de vacantes para dar buena primera impresión ante futuros postulantes. Además, el proceso de selección se dividió en tres fases con tiempo para controlar el proceso de reclutamiento y buscar maneras de automatizar dichos procesos, de igual forma se documentaron las obligaciones y responsabilidades del personal que influyen en la selección. El manual queda de la siguiente manera:

	<b>Procedimiento de Selección de Personal</b>	<b>Código: DTH-SDP-01</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 agosto del 2024</b>
---	---	--

### 1. Objetivo:

Establecer los procedimientos para cumplir con las políticas del Holding Corpexsa S.A.S con la selección del personal nuevo que concuerde con las características y requisitos del perfil de cargo.

### 2. Alcance

Para todas las áreas del Holding Corpexsa S.A.S

### 3. Descripción:

#### Paso 1:

Realizar un llamado a los posibles postulantes sobre la disponibilidad de un cargo para la oficina o en bodega utilizando diferentes medios de comunicación:

- WhatsApp de los colaboradores actuales para llamar al círculo cercano
- Llamado en redes profesionales (LinkedIn)
- Visitas a universidades (Personas que cursan una licenciatura o maestría)
- Agencias de reclutamiento

#### Ejemplo de modelo para publicaciones:

#### Figura 16

*Modelo de publicación para el Holding Corpexsa S.A.S*



	<b>Procedimiento de Selección de Personal</b>	<b>Código: DTH-SDP-01</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 agosto del 2024</b>
---	---	--

## **Paso 2: Primera entrevista y pruebas**

Llamar a los colaboradores en una fecha específica para identificar a los más prometedores con la entrevista inicial.

### **Actividades hacia los entrevistados durante la primera entrevista:**

- Requerir el curriculum vitae
- Calificar puntualidad
- Evaluar vestimenta
- Identificar su experiencia laboral.
- Corroborar la información a sus referidos.
- Pedir copia del certificado de magister, licenciatura o bachiller (Si el postulado está cursando la universidad solicitar evidencia de estudio).
- Preguntar al entrevistado como manejaría las situaciones según el cargo.
- Consultar manejo de la tecnología según el cargo.
- Realizar pruebas psicosométricas con los entrevistados.
- Preguntar las fortalezas y debilidades del postulante
- Interrogar sobre las aspiraciones de la persona
- Averiguar cómo se visualiza el entrevistado en un rango de 5 a 10 años

### **Paso 3.- Evaluación final**

Se realiza una evaluación final entre el jefe de recursos humanos, financiero administrativo y el del área de la persona al que se está postulando tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- Presentación
- Puntualidad
- Experiencia
- Conocimiento
- Capacitaciones realizadas
- Fortalezas (Según la prueba psicométrica)
- Debilidades (Según la prueba psicométrica)

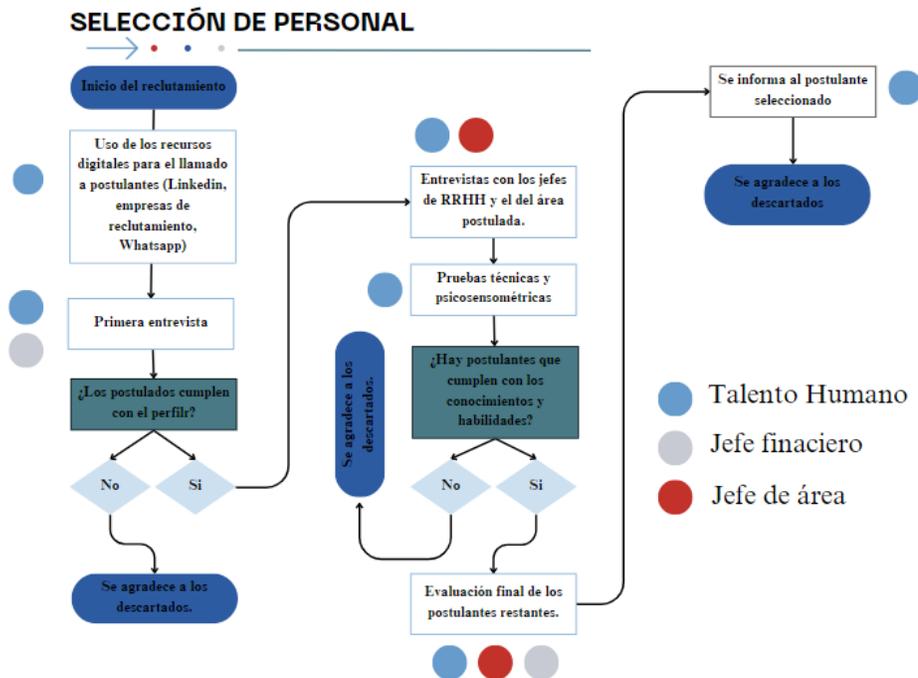
	<b>Procedimiento de Selección de Personal</b>	<b>Código: DTH-SDP-01</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 Agosto del 2024</b>
---	---	--

- Porcentaje de adaptabilidad al puesto

### Paso 3: Flujograma de procesos

**Figura 17**

*Modelo al proceso de selección del personal del Holding Corpexsa S.A.S*



### Responsables:

- Asistente de Talento Humano
- Jefe financiero administrativo
- Jefe del área del cargo (Si es un cargo contable solo el jefe financiero administrativo)

### Actividades del Asistente de Talento Humano

- Hacer el llamado a posibles postulantes.
- Realizar un primer acercamiento con cada persona interesada al cargo.
- Descartar postulantes a medida que se avancen con los pasos
- Realizar una segunda entrevista más específica del cargo

	<b>Procedimiento de Selección de Personal</b>	<b>Código: DTH-SDP-01</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 agosto del 2024</b>
---	---	--

- Exponer al postulante con pruebas psicométricas
- Evaluación final del postulante.
- Corroborar no sobrepasar el presupuesto asignado para la selección.

**Actividades del Jefe de Área**

- Estudiar el curriculum vitae de los postulantes
- Participar en la segunda entrevista de los postulantes con preguntas
- Realizar la evaluación final para la persona a contratar

**Actividades del Jefe Financiero**

- Definir un presupuesto para el proceso de reclutamiento
- Participar en la primera entrevista con los postulantes
- Realizar la evaluación final para la persona a contratar

**4. Políticas de reclutamiento**

- El proceso de llamado a los posibles postulantes debe durar hasta 1 semana.
- La primera fase debe durar 2 días máximo
- La segunda fase debe abarcar 3 días máximo
- La fase 3 debe ser realizada en 1 día
- Pedir al postulante escogido la siguiente documentación: Curriculum Vitae, Copia de cédula y certificado de votación, planilla de luz, certificado de matrimonio y/o hijos originales, título de educación superior o media, certificado laboral y de cursos y certificado bancario.

	<b>Procedimiento de Selección de Personal</b>	<b>Código: DTH-SDP-01</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 agosto del 2024</b>
---	---	--

CONTROL DE CAMBIOS	
Rev.	Descripción del cambio:

## **Aplicación de Personas**

Dentro de la aplicación de persona se hizo una reestructuración en cuanto a los procesos de inducción del Holding Corpexsa S.A.S, manejando los campos mostrados en el apartado anterior con el manual de admisión del personal.

Las modificaciones se basaron en el hecho de que ahora el nuevo proceso se divide en tres fases que son socialización, fidelización entrenamiento y evaluación mediante el cual la socialización abarca gran parte de la fase 1 la fidelización tiene parte de la fase 1 con la mitad de la fase 2 el entrenamiento engloba la otra mitad de la fase dos y parte de la fase tres, donde esta última ya incluye la evaluación en su mayoría.

Se incluyeron anexos que incluye el manual de cargos para cada oficio dentro del Holding Corpexsa S.A.S independientemente de la empresa que labora y uno equipo otorgado que por confidencialidad del Holding no se puede mostrar. El nuevo manual se presenta a continuación:

	<b>Procedimiento de Inducción del Personal</b>	<b>Código: DTH-IDP-02</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 agosto del 2024</b>
---	--	--

### 1. Objetivo:

Apoyar a los nuevos integrantes del Holding Corpexsa S.A.S con el ambiente laboral para asegurar una presentación productiva frente al equipo de trabajo.

### 2. Alcance

Aplicable a todas las áreas del Holding Corpexsa S.A.S

### 3. Descripción:

#### Fase 1:

El jefe de área debe presentar al nuevo colaborador con el equipo de trabajo y se debe otorgarle la siguiente información que será fundamental en la primera semana de actividades:

- Nombres y cargos del equipo de trabajo departamental.
- Detallarle la cultura organizacional del Holding.
- Explicarle las políticas generales al que estará obligado a cumplir.
- Informarle de los objetivos generales del Holding que serán propios independientemente del cargo que se ocupa la persona.
- Hablar sobre los procesos de comunicación dentro del Holding (Vía correo, software CRM, oral)

#### Fase 2:

Este apartado deja las generalidades para someter al nuevo colaborador con una serie de lineamientos específicos del cargo. El jefe de área debe introducirle los siguientes aspectos:

- Responsabilidades y objetivos del departamento.
- Aquellos usuarios internos (Fuera o dentro del departamento) quienes se va a trabajar.
- Los usuarios externos (Clientes, proveedores o entidades del país) con quienes se puede interactuar.
- Entrega del manual de cargo para conocimientos teóricos.

	<b>Procedimiento de Inducción del Personal</b>	<b>Código: DTH-IDP-02</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 agosto del 2024</b>
---	--	--

- Responsabilidades según la empresa (Depende del cargo)
- Realizar con el nuevo personal una serie de ejercicios prácticos del cargo para familiarizar sus conocimientos con las actividades dentro del Holding.

### Fase 3:

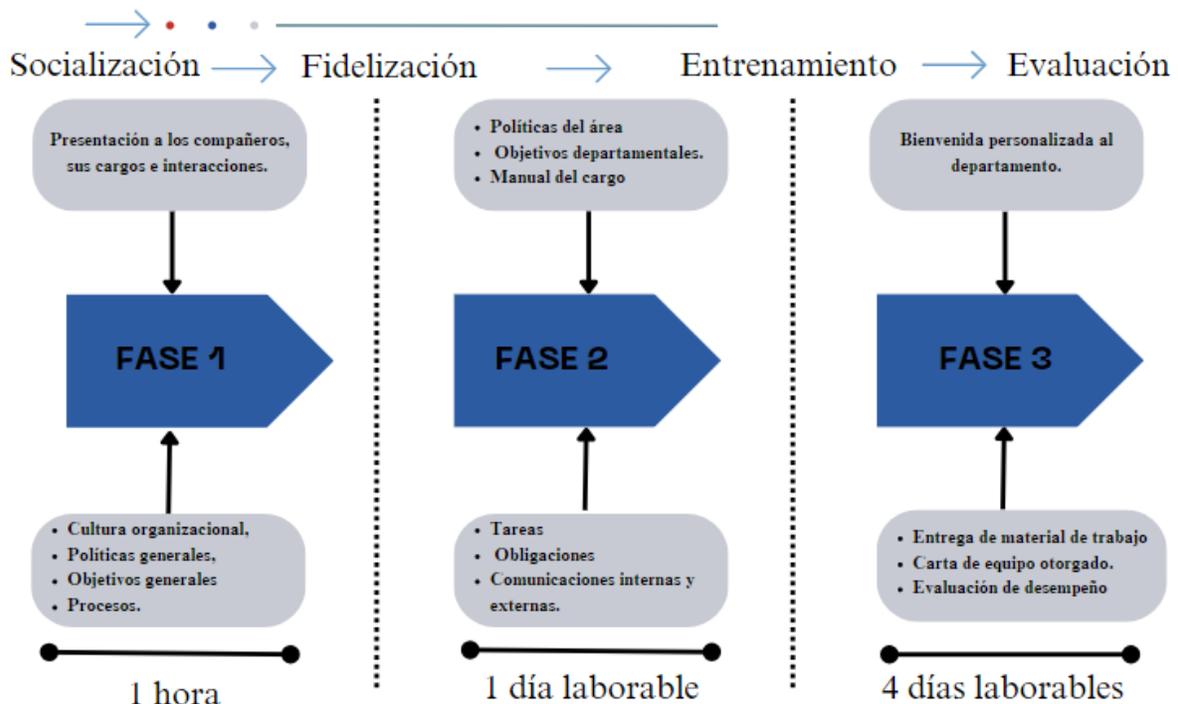
La última fase engloba el comienzo oficial del nuevo colaborador dentro del Holding Corpexsa S.A.S donde el jefe de área aporta con los siguientes procesos:

- Presentación del lugar de trabajo (Sea en oficina o bodega)
- Entrega del cartel de bienvenida personalizado con un cuaderno del Holding para apuntes fundamental en la primera semana laboral.
- Entrega del equipo de trabajo (Computadora, teléfono empresarial) y hacerle firmar una carta de equipo otorgado, asignándole la responsabilidad total.
- Evaluar el desempeño del colaborador luego de la primera semana laboral.

## 4. Flujograma de proceso

Figura 18

Modelo del proceso de Inducción del Holding Corpexsa S.A.S



	<b>Procedimiento de Inducción del Personal</b>	<b>Código: DTH IDP 02</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 agosto del 2024</b>
---	--	--

**Responsables:**

- Equipo de trabajo
- Jefe del área del cargo

**Obligaciones del jefe de área**

- Ofrecer al nuevo colaborador una bienvenida cálida
- Informarle de todos los objetivos al nuevo personal.
- Otorgar el equipo necesario para la realización de sus actividades al empleado.
- Evaluar el desempeño del colaborador luego de la primera semana laboral.

**Obligaciones del equipo de trabajo**

- Apoyar con la bienvenida cálida del trabajador.
- Informarle de detalles específicos con que se trabajaran con los mismos.

**5. Políticas de la inducción**

- El mayor responsable del proceso de inducción será el jefe departamental.
- El cumplimiento de la fase 1 en la inducción no debe pasar de 1 hora por la capacitación básica del Holding.
- La fase 2 debe abarcar máximo 1 día laboral entre el conocimiento de aspectos específicos y de las actividades.
- La fase 3 debe ser realizada en 4 días laborables por el desarrollo, seguimiento y evaluación del colaborador en el cargo.
- El postulante debe tener los siguientes materiales: Cuaderno, Laptop y teléfono empresarial (Depende del cargo).
- El proceso de inducción debe seguir las etapas de socialización, fidelización, entrenamiento y seguimiento.
- El colaborador debe hacer recibido su manual de funciones en la fase 2 de inducción.
- El proceso de inducción no debe presentar acciones discriminatorias de género, religiosas, sexuales, discapacidad o cualquier otra naturaleza.

	<b>Procedimiento de Inducción del Personal</b>	<b>Código: DTH IDP 02</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 agosto del 2024</b>
---	--	--

**6. Anexos**

- Formulario de equipo otorgado
- Manual de cargos

CONTROL DE CAMBIOS	
Rev.	Descripción del cambio:

## **Desarrollo de personas**

Para este apartado, se incluyeron formatos de los manuales anteriores, con el valor añadido de implementar un manual que determina las necesidades de capacitación que puedan generar las debidas pruebas. Además, se dividió el proceso de entrenamiento en tres fases que abarca la planeación de las necesidades y el uso del formato de necesidades para proceder con la capacitación donde se lo realiza con anticipación y se realiza un comunicado oficial cuatro días antes, dentro de la segunda fase se incluyen los conocimientos necesarios por aprender para terminar y se termina con la evaluación en la fase tres cuya duración es dependiente del tipo de curso por aplicar.

Se incluyó un anexo modelo para registrar las asistencias que ayudan a los jefes de área con un registro de los participantes sobre la frecuencia en días asistidos y lo clave para el otorgamiento de los certificados de participación y su beneficio radica en desarrollar las habilidades del colaborador identificadas por los mismos colaboradores. El manual se presenta a continuación:

	<b>Procedimiento de Capacitación del Personal</b>	<b>Código:</b> DTH-CDP-03 <b>Revisión:</b> 00 <b>Fecha:</b> 29 Agosto del 2024
---	---	--

### 1. Objetivo:

Incluir el desarrollo de competencias, acumulación de conocimiento, incremento en los procesos productivos y la modificación de conocimientos de los colaboradores dentro del Holding Corpexsa S.A.S.

### 2. Alcance

Aplicable para los colaboradores de las 5 empresas del Holding Corpexsa S.A.S.

### 3. Descripción

#### Necesidades en la capacitación

- Establecer objetivos que cumplan con el proceso S.M.A.R.T en el desarrollo de conocimientos de los colaboradores independientemente del cargo.
- Desarrollar planes que fortalezcan las competencias y conocimientos de los participantes para conseguir con los objetivos.
- El tiempo de las capacitaciones depende del curso.

#### Tipos de capacitación:

- Talleres de habilidades organizadas por el jefe de área o instructor contratado.
- Charlas interactivas por el jefe de área o instructor contratado.
- Cursos dirigidos por un instructor contratado fuera del horario laboral.

#### Campos que abarca una capacitación:

- Desarrollo de competencias (Según el cargo)
- Habilidades técnicas (Depende del cargo)
- Orientación de productos nuevos (Para asesores)
- Formación en lengua e idiomas (No obligatorio para cargos debajo de la jefatura)
- Seguridad y salud ocupacional
- Dominio en Office (Exceptuando a los confeccionistas, operadores y choferes)
- Actualización del CRM

	<b>Procedimiento de Capacitación del Personal</b>	<b>Código:</b> DTH-CDP-03 <b>Revisión:</b> 00 <b>Fecha:</b> 29 Agosto del 2024
---	---	--

- Desarrollo del trabajo en equipo
- Otros tipos de capacitaciones fuera del perfil de cargo (Autorización de Jefe de Recursos Humanos y Gerente General)

### **Políticas**

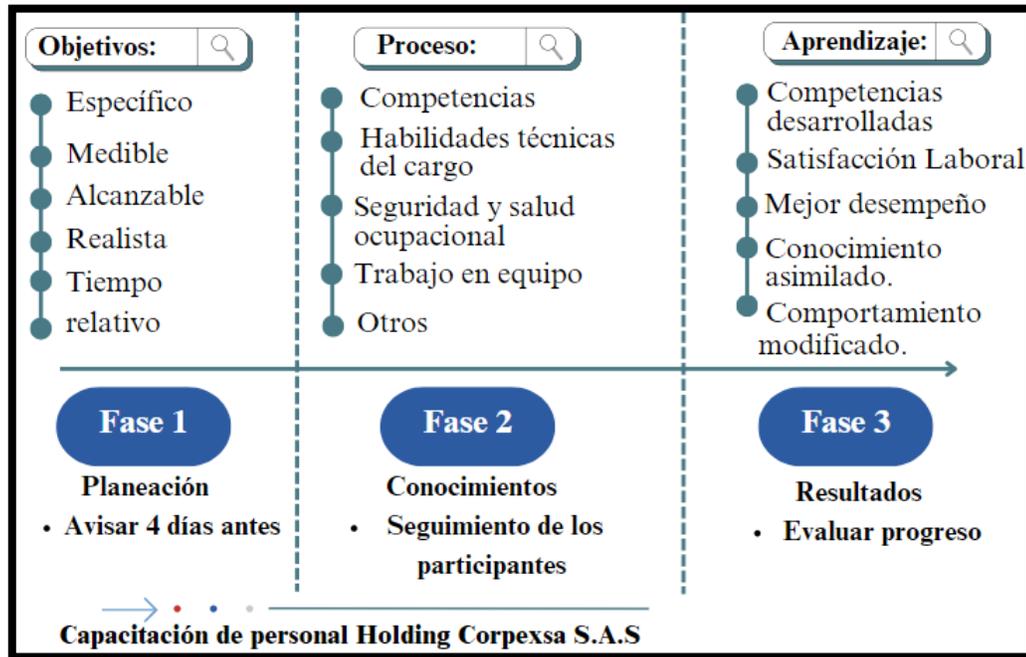
- El manual debe revisarse y modificarse semestralmente luego de su aprobación con el fin de acoplarse a un reglamento cambiante.
- Las capacitaciones tendrán enfoque en el desarrollo de las personas de como mejorar su desempeño y satisfacer sus necesidades.
- El principal responsable de identificar las necesidades para una capacitación y el seguimiento de los resultados es el asistente de talento humano con la supervisión del Jefe de Recursos Humanos.
- Los programas de capacitación deben realizarse de forma mensual.
- La aprobación de los cursos deben realizarse bajo los siguientes términos:
  - ❖ Alineado con los objetivos del programa y del cargo.
  - ❖ Análisis de las necesidades que una capacitación puede otorgar.
  - ❖ Los objetivos del programa sean específicos, medibles, alcanzables, realista y de tiempo específico.
  - ❖ Ofrecer los campos de capacitación que se mencionaron en el punto anterior.
- Los costos de capacitación no deben superar lo impuesto por financiero.
- Si se presenta una necesidad fuera de los campos impuestos para el desarrollo de una capacitación se debe pedir autorización del Jefe de recursos Humanos y el Gerente General.
- Realiza un aviso para los participantes de la capacitación 4 días de anticipación, con permiso del jefe inmediato.
- Los participantes deben tener una asistencia mínima del 90% en los cursos, caso contrario no será validado su certificado de participación.
- Si el colaborador decide renunciar a los cursos de capacitación justificar por escrito al asistente de Talento Humano y jefe inmediato.

	<b>Procedimiento de Capacitación del Personal</b>	<b>Código:</b> DTH-CDP-03 <b>Revisión:</b> 00 <b>Fecha:</b> 29 agosto del 2024
---	---	--

#### 4. Gráfica de procesos

**Figura 19**

*Modelo del proceso de capacitación del Holding Corpexsa S.A.S*



#### 5. Responsables

- Asistente de Talento Humano
- Jefe de área
- Jefe de Recursos Humanos

#### 6. Obligaciones del Asistente de Talento Humano

- Gestionar todo el proceso de capacitación
- Pedir autorización al jefe inmediato y gerente general realizar cursos fuera de lo escrito
- Verificar que los costos no salgan de lo presupuestado.
- Hacer un comunicado con 4 días de anticipación a los participantes
- Coordinar con jefe de área los participantes
- Hacer con el jefe de área un registro de asistencia

	<b>Procedimiento de Capacitación del Personal</b>	<b>Código: DTH-CDP-03</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 agosto del 2024</b>
---	---	--

**7. Obligaciones del jefe de área**

- Conversar con el asistente de talento humano los colaboradores que asistirán
- Seguimiento del personal participante en las asistencias.
- Evaluar el desempeño de los colaboradores luego de la capacitación
- Compartir los conocimientos con sus subordinados (Si la capacitación la brinda el mismo)

**8. Obligaciones del Jefe de Recursos Humanos**

- Supervisar las actividades del Asistente de Talento Humano
- Autorizar o denegar capacitaciones fuera de lo abarcado con el gerente general

**9. Anexo:**

**a. Registro de Asistencia**

<b>Lugar:</b>	<b>Fecha:</b>
<b>Instructor:</b>	<b>Duración:</b>

Personas	Nombres y Apellidos	Área	Firma
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
<b>Firma del Jefe de área:</b>			

	<b>Procedimiento de Capacitación del Personal</b>	<b>Código: DTH CDP 03</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 agosto del 2024</b>
---	---	--

**b. Registro de necesidades de capacitación**

Fecha: .....

Jefe de área: .....

Colaborador: .....

Cargo: .....

Área: .....

1. Mencione las tres tareas principales del cargo por orden de importancia
  - 
  - 
  -
2. Describa hasta 3 necesidades de conocimiento o comportamiento que requieran esas actividades y el grado de prioridad para atender.

		Nivel de prioridad		
		Alto	Medio	Bajo
Tarea 1:				
Tarea 2:				
Tarea 3:				



**Procedimiento de Capacitación del Personal**

**Código: DTH CDP 03**

**Revisión: 00**

**Fecha: 29 agosto del 2024**

3. Detalle brevemente otras habilidades o actitudes que lo puedan apoyar a desarrollar una mejor productividad en su cargo.

		Nivel de prioridad		
		Alto	Medio	Bajo
Tarea 1:				
Tarea 2:				
Tarea 3:				

\_\_\_\_\_  
Firma del colaborador

\_\_\_\_\_  
Firma del Jefe Inmediato

CONTROL DE CAMBIOS	
<b>Rev.</b>	<b>Descripción del cambio:</b>

## **Compensación de Personas**

Este apartado maneja un formato similar a los anteriores por los objetivos, responsables y políticas. Para el desarrollo de la conversación de personas se optó por incluir los beneficios tanto legales por el código de trabajo como puntuales partiendo con aspectos básicos que están las vacaciones, décimos, reclamos por las utilidades y de cargas (Hijos, cónyuge) según la ley y en cuanto a los puntuales se propuso la celebración por cumpleaños por trabajador, temáticas según la festividad como Navidad, bonos por tiempo de residencia y aumento de cargo, siendo manejados con políticas y cargos responsables, en adicción un flujograma para el pedido de las vacaciones y de la acumulación de décimos.

El beneficio radica en proporcionar incentivos intrínsecos y extrínsecos que mejoren la satisfacción del trabajador y a su vez concluya con la residencia del mismo a largo plazo. El manual queda de la siguiente manera:



## Procedimiento de Compensación del Personal

**CODIGO: DTH BDP 04**  
**Revisión: 00**  
**Fecha: 29 agosto del 2024**

### 1. Objetivo:

Realizar una mejora en la calidad de los colaboradores del Holding Corpexsa S.A.S. para apoyarlos con alcanzar su máxima productividad.

### 2. Alcance

Abarca todas las áreas del Holding Corpexsa S.A.S

### 3. Descripción:

Los beneficios básicos según el código de trabajo son los siguientes para la motivación y beneficio de los colaboradores:

- ❖ Fondo de reserva
- ❖ Décimo Tercero
- ❖ Décimo Cuarto
- ❖ Vacaciones
- ❖ Horas extras o suplementarias
- ❖ Aportación al IESS
- Otro de los beneficios según la ley son las cargas por cantidad de hijos declarados en el registro civil, incluyendo de igual manera el certificado de matrimonio o unión libre con el actual conyugue.
- De igual manera según la ley el empleado tendrá acceso a la participación de utilidades según el caso y parámetro de cálculo.
- Otra oportunidad que beneficie al desarrollo del colaborador como compensación es el ascenso de cargo.
- También cuenta como beneficio los programas de capacitación en virtud de sus necesidades de actitudes o competencias establecidas en el manual de desarrollo de personas.
- Además, se puede aumentar el sueldo del cargo con autorización del jefe inmediato.
- Como último punto se tiene los bonos que apoyan con satisfacer las necesidades básicas del usuario siendo estas:

	<b>Procedimiento de Compensación del Personal</b>	<b>CODIGO: DTH BDP 04</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 agosto del 2024</b>
---	---	--

- ❖ Movilización

- ❖ Alimentación

- Para el cumpleaños de los colaboradores se hace un cartel de felicitaciones con el nombre de la persona y su puesto queda decorado artículos de cumpleaños. Para el fin de mes se
- realiza una llamada a todos los que cumplieron en el mismo mes para una pequeña celebración a finales del horario laboral.
- Las personas que laboran desde mínimo 5 años recibirán bonos por fidelidad, donde incrementa según pasa el tiempo laborando y cambian cuando se cumplen 10, 15 y 20 años trabajando.
- Realizar festividades según la temporada (Halloween, Navidad, Pascua, entre otros).
- Desarrollar canastas para el día de los padres.

#### 4. Políticas

- A partir de un año laborando el colaborador optará por los siguientes beneficios:
  - ❖ Reserva legal
  - ❖ Décimo Tercero y Cuarto acumularlos (A su elección)
  - ❖ Vacaciones
- Según el reglamento, los décimo cuarto se pagarán hasta marzo para la región costa.
- El período de 15 días en las vacaciones será obligatoriamente tomado desde las semanas en corrido o dividirlos en períodos de 7 días.
- Los certificados de las cargas deben ser originales, caso contrario se invalida el proceso.
- Los colaboradores obtendrán el mismo valor sin distinción del bono de movilidad y alimentación.
- Para el aumento de sueldo se debe realizar un formulario para el jefe de área y aprobarlo recursos humanos.
- Los cambios de sueldo deben reportarse en el IESS el mismo día de la solicitud aprobada.

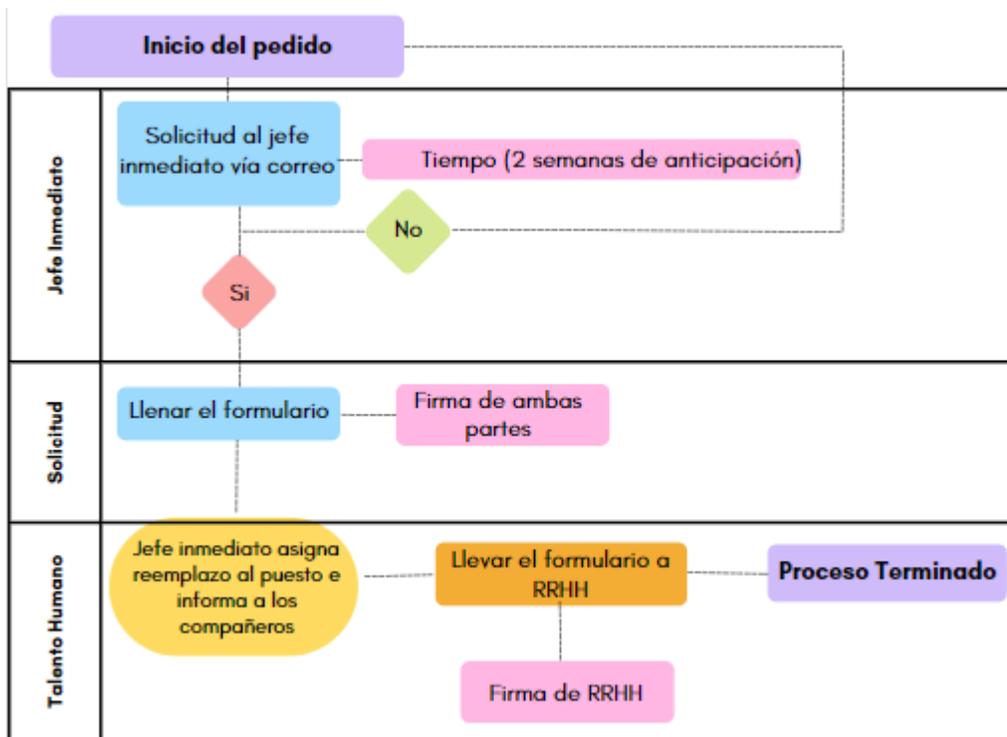
	<b>Procedimiento de Compensación del Personal</b>	<b>CODIGO: DTH BDP 04</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 de agosto del 2024</b>
---	---	---

- Los cambios de sueldo serán actualizados para el rol del siguiente mes.
- Para el formulario de solicitud de acumulación de décimos el nombre de la empresa cambiará según a la compañía que el usuario fue contratado.

### Flujograma de permiso de vacaciones

**Figura 20**

*Flujograma para el proceso de pedir vacaciones del Holding Corpexsa S.A.S*



	<b>Procedimiento de Compensación del Personal</b>	<b>CODIGO: DTH BDP 04</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 de agosto del 2024</b>
---	---	---

**Carta de acumulación de décimos:**

Fecha:

Señores

**Insumexsa S.A**

Ciudad

**Ref. Solicitud de acumulación del décimo tercer y décimo cuarto sueldo.**

De mis consideraciones:

Por esta comunicación solicito a usted que los valores que por concepto de décimo tercer y décimo cuarto sueldo se acumularán a mi favor, tal como lo permite la ley laboral vigente.

Particular que comunico para los fines legales y administrativos pertinentes.

Atentamente,

Nombre \_\_\_\_\_

Cédula \_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_

<b>CONTROL DE CAMBIOS</b>	
<b>Rev.</b>	<b>Descripción del cambio:</b>

### **Mantenimiento de personas:**

En este campo aún se mantienen aspectos de los demás manuales como los objetivos, alcance, descripción, responsables y políticas. El mantenimiento de personas está enfocado en la infraestructura y condiciones de seguridad para el Holding Corpexsa S.A.S, tomando como base su seguimiento con los reglamentos de salud y seguridad ocupacional se crearon croquis de la oficina y bodega del Holding Corpexsa S.A.S con las señales de seguridad como botiquín, salidas de emergencia y prevención de posibles riesgos físicos como caídas o eléctricos, de igual forma se realizó un flujograma para permisos médicos cuando el trabajador presenta algún malestar, demostrando las diferentes alternativas con las que se trata. Además, dentro de las políticas se presenta los estudios de ergonomía que ayuda con el tratamiento en la posición que permanecen los trabajadores en su horario laboral con preferencia a quienes están las ocho horas sentados.

El beneficio radica con métodos de satisfacción en sus necesidades básicas en relación a las necesidades de seguridad. El manual queda de la siguiente manera:

	<b>Procedimiento de Mantenimiento del Personal</b>	<b>CODIGO: DTH MDP 05</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 agosto del 2024</b>
---	--	--

### 1. Objetivo:

Realizar un diagnóstico del ambiente de trabajo al que estás sometido el trabajo periódicamente para satisfacer sus necesidades básicas laborales dentro del Holding Corpexsa S.A.S.

### 2. Alcance

Para todas las empresas dentro del Holding Corpexsa S.A.S

### 3. Descripción:

- Seguir el reglamento de salud y seguridad ocupacional del país.
- La base se justifica para considerar las pautas que son parte de la cultura organizacional, tal es el caso del compañerismo, infraestructura, comunicación del área como inter departamental que es expresando como un comportamiento para cada miembro del Holding.
- Los aspectos psicológicos para el ambiente de trabajo son los siguientes:
  - ❖ Comunicación efectiva
  - ❖ Transparencia
  - ❖ Responsabilidad
  - ❖ Tolerancia
  - ❖ Colaboración
- Los aspectos materiales básicos para el personal de oficina y bodega son:
  - ❖ Laptop
  - ❖ Mouse
  - ❖ Cuaderno de apuntes
  - ❖ Pizarrón pequeño para calendario de eventos (Depende del cargo)
  - ❖ Teléfono empresarial
  - ❖ Silla giratoria
  - ❖ Uniforme del Holding

	<b>Procedimiento de Mantenimiento del Personal</b>	<b>CODIGO: DTH MDP 05</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 agosto del 2024</b>
---	--	--

- Para los colaboradores que no manejan equipo de cómputo o interacciones con usuarios externos no disponen de todos los materiales básicos por el tipo de cargo, siendo los siguientes:
  - ❖ Confeccionistas (Se dispone de silla giratoria, Maquina de cocer y tijeras especiales)
  - ❖ Operadores (Casco, gafas de seguridad y guantes)
  - ❖ Choferes (Camión)
- Según los mandatos de seguridad y salud el Holding aplica el reglamento para empresas de hasta 10 empleados debido a que los colaboradores por empresa no pasan de esa cantidad. Esos insumos son los siguientes:
  - ❖ Kit de primeros auxilios
  - ❖ Delegado de seguridad y salud
  - ❖ Responsable de prevención de riesgos

#### **4. Encargados:**

- Responsable de prevención de riesgos: Asistente de Talento Humano
- Delegado de seguridad y salud: Jefe de área
- Kit de primeros auxilios: 1 a cargo del Jefe de Logística de bodega y otro bajo responsabilidad del Asistente de Talento Humano en oficina.

#### **5. Políticas:**

- Realizar un estudio de ergonomía física, cognitiva y ambiental de los colaboradores del Holding que están sentados las 8 horas laborables.
- Si el colaborador presenta problemas de salud puede interrumpir su jornada laboral, consultando con el jefe inmediato y asistente de talento humano para una consulta con el médico y pedir el certificado médico como evidencia.
- Cumplir con la normativa del Plan de Seguridad y Salud e informarlo a todos los colaboradores del Holding con capacitaciones organizadas.

	<b>Procedimiento de Mantenimiento del Personal</b>	<b>CODIGO: DTH MDP 05</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 agosto del 2024</b>
---	--	--

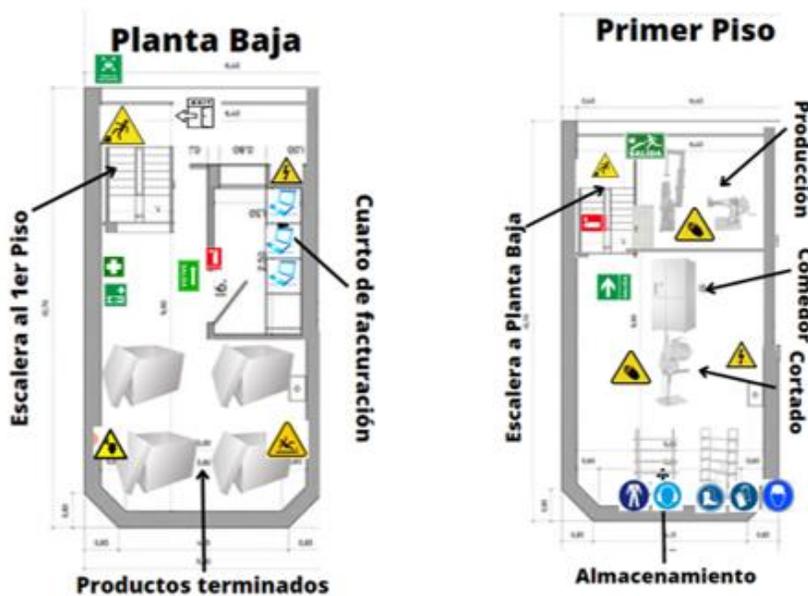
- Cumplir con los tres requisitos de salud y seguridad ocupacional tanto para el área de oficina como de bodega.
- Los colaboradores deben realizar sus actividades en un entorno seguro y que garantice su bienestar físico y psicológico.
- El lugar de oficina debe ofrecer las condiciones básicas de seguridad, agua y energía que el colaborador necesitará para realizar sus actividades.
- Realizar inspecciones periódicas a oficina y bodega para diagnosticar la situación actual.
- Tener confidencialidad con los certificados médicos entregados.
- La maquinaria o equipo de trabajo otorgado no se puede manipular sin autorización del jefe inmediato, caso contrario se hará un llamado de atención.
- Manejar adecuadamente los materiales de oficina y maquinaria cuando se los aplique durante la jornada laboral.
- Cargos como el operador está prohibido realizar sus actividades si no se aplica los insumos de protección personal.
- Los colaboradores deben realizar un examen médico periódico preventivo para realizar sus actividades.

	<b>Procedimiento de Mantenimiento del Personal</b>	<b>CODIGO: DTH MDP 05</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 agosto del 2024</b>
---	--	--

## 6. Croquis de seguridad y salud en Bodega

**Figura 21**

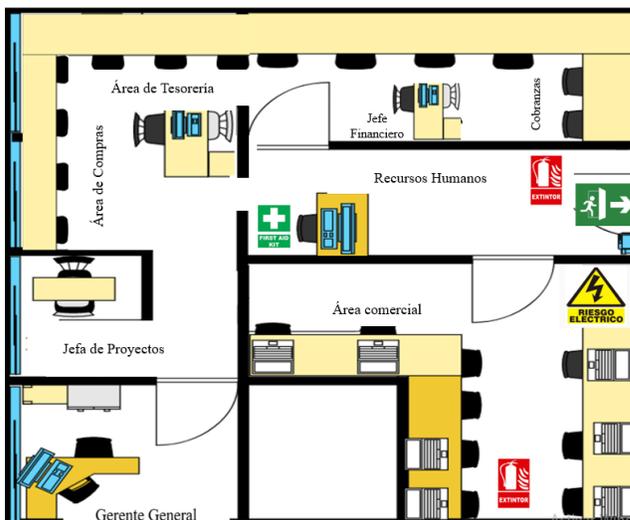
*Modelo de Seguridad y Salud Ocupacional para la bodega del Holding Corpexsa S.A.S*



## 7. Croquis de seguridad y salud en Oficina

**Figura 22**

*Modelo de Seguridad y Salud Ocupacional de la oficina del Holding Corpexsa S.A.S*

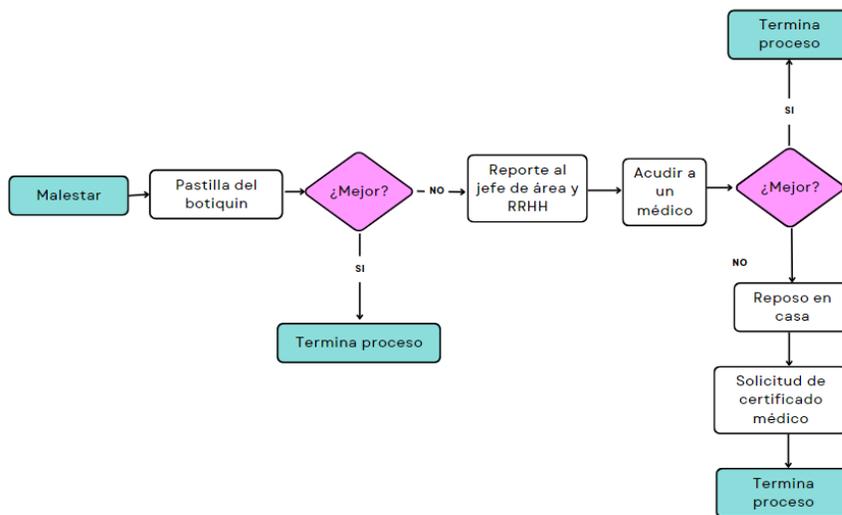


	<b>Procedimiento de Mantenimiento del Personal</b>	<b>CODIGO: DTH MDP 05</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 agosto del 2024</b>
---	--	--

## 8. Reporte de malestar por parte del colaborador

**Figura 23**

*Flujograma para permiso de cita médica*



## 9. Responsabilidades del Asistente de Talento Humano

- Guardar los certificados médicos en el repositorio
- Realizar programas sobre seguridad y salud ocupacional
- Realizar estudios ergonómicos sobre los colaboradores que laboran las 8 horas laborables sentados.
- Actualizar el Kit médico y los extintores para fuegos de tipo A y C por la fecha de caducidad.
- Solicitar al departamento de compras reposición de materiales elementales de oficina y bodega para los colaboradores (Cinta, papel de imprimir, fundas de basura, notas adhesivas, plumas).

## 10. Responsabilidades del Jefe de Área

- Autorizar con RRHH la interrupción de jornada laboral de los colaboradores por problemas médicos.

	<b>Procedimiento de Mantenimiento del Personal</b>	<b>CODIGO: DTH MDP 05</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 agosto del 2024</b>
---	--	--

- Supervisar su asistencia en las capacitaciones de salud y seguridad ocupacional.
- Corroborar el estado óptimo del ambiente físico y psicológico de los subordinados al cargo.
- Reportar falencias en el ambiente de trabajo a Recursos Humanos.

### **11. Responsabilidades del Jefe de Recursos Humanos**

- Autorizar con el jefe de área la interrupción de jornada laboral de los colaboradores por problemas médicos.
- Solicitar a los colaboradores el certificado médico que justifique la inasistencia.
- Supervisar las actividades del Asistente de Talento Humano.

### **12. Responsabilidades del colaborador**

- Reportar cualquier malestar presentado durante y fuera de la jornada laboral.
- Informar inconformidades dentro del ambiente laboral físico o psicológico.
- Entregar certificado médico en casos de visitas médicas durante la jornada laboral.

CONTROL DE CAMBIOS	
Rev.	Descripción del cambio:

## **Monitoreo de Personas**

El monitoreo de personas se encarga de evaluar trabajadores bajo un período de tiempo y aplica campos similar al de los anteriores como las políticas ,alcance, objetivo, descripción y responsables, partiendo con los aspectos propuestos se tiene una evaluación de desempeño que se divide en dos partes la primera es de las competencias y la segunda está más relacionada con las habilidades en los cuales el principal responsable de evaluar será el jefe inmediato y el colaborador será medido en una escala del 1 al 5 que ronda desde totalmente en desacuerdo hasta de totalmente de acuerdo.

El objetivo de esta metodología es que al finalizar una evaluación de desempeño el jefe de área haga una retroalimentación más precisa sobre cuáles son los puntos fuertes y débiles del colaborador para trabajar con los débiles por enfoque y mejorar los puntos fuertes hasta alcanzar el máximo puntaje.

Cada evaluación deberá ser firmada por el jefe inmediato como evidencia y deberá ser enviada a recursos humanos. El manual queda de la siguiente forma:

	<b>Procedimiento de Monitoreo del Personal</b>	<b>Código: DTH-EDP-06</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 agosto del 2024</b>
---	--	--

### 1. **Objetivo:**

Medir de manera subjetiva en el ámbito profesional en las tareas del cargo las competencias, rendimiento y la productividad laboral de los colaboradores dentro del Holding Corpexsa S.A.S.

### 2. **Alcance**

Para todas las empresas del Holding Corpexsa S.A.S.

### 3. **Descripción**

- El propósito es determinar el rendimiento periódico del personal para identificar las falencias registradas que limitan la productividad de los empleados para mejorar en sus respectivos cargos.
- Los jefes de área son los principales encargados de realizarlo frecuentemente para medir al trabajador respecto a la realización de tareas desde la perspectiva cuantitativa como cualitativo.
- Para los nuevos colaboradores su primera evaluación de desempeño es el período de prueba impuesta en el contrato.
- El asistente de Talento Humano debe asesorar a los jefes de áreas sobre la metodología de ejecución en las evaluaciones de desempeño.
- Los cuatro campos que debe tener una evaluación de desempeño son los siguientes:
  - ❖ Desempeño individual
  - ❖ Competencias
  - ❖ Actitudes
  - ❖ Experiencia
- La evaluación de desempeño, detectará las fortalezas del individuo, de igual forma con sus debilidades según su perfil de cargo.

	<b>Procedimiento de Monitoreo del Personal</b>	<b>Código: DTH-EDP-06</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 agosto del 2024</b>
---	--	--

- Mantener un registro de evidencia de las de las evaluaciones de desempeño con proporcionalidad al período que se realizó la prueba.

- La evaluación por competencias involucra las descritas en el manual de cargo.

#### **4. Políticas**

- La evaluación de desempeño debe evaluar los aciertos en el cargo, además de los resultados cuantitativos y cualitativos y el nivel de competencia del personal activo.

- La evaluación se puede realizar semestralmente o anualmente, dependiendo de la necesidad del jefe de área con sus colaboradores.

- La metodología a emplear en el proceso de evaluación, será la del desempeño por competencia.

- Los períodos de asistencia de los colaboradores deben ser al 100% por ser de carácter obligatorio, caso contrario se debe justificar al jefe inmediato.

- El período de residencia de los colaboradores para someterse a las evaluaciones de desempeño será a partir del primer año laborando.

- Debe haber alta confidencialidad de información entre el colaborador y el jefe de área, caso contrario un llamado de atención.

- El proceso de evaluación no debe llevar presiones.

- Lo resultados en la evaluación de desempeño del colaborador deben ser transparentes.

- Mantener una posición madura ante las conclusiones de la prueba.

- Evitar discusiones entre el evaluador y el evaluado.

- Las propuestas de mejora deben tener alineación con los resultados en la evaluación de desempeño del colaborador.

	<b>Procedimiento de Monitoreo del Personal</b>	<b>Código: DTH-EDP-06</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 agosto del 2024</b>
---	--	--

**5. Formato de evaluación:**

**a. Formato de códigos en los primeros dígitos de la evaluación de desempeño por departamento**

<b>Código</b>	<b>Área</b>
<b>DFA</b>	Departamento financiero administrativo
<b>DDL</b>	Departamento de logística
<b>DCI</b>	Departamento comercial Insumexsa
<b>DCL</b>	Departamento comercial Limpexsa
<b>DCLU</b>	Departamento comercial Lubrexsa
<b>DDP</b>	Departamento de producción
<b>DDC</b>	Departamento de compras
<b>DDPR</b>	Departamento de proyectos

**b. Evaluación por competencias:**

		<b>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS</b>				
		<b>Título:</b> Manual de evaluación del cargo				
		<b>Código:</b> DFA TTHH 0824		<b>Versión:</b> 00		
<b>Nombres:</b>				<b>Cargo:</b>		
No	Competencias	Totalmente en Desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Neutral (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
1						
2						
3						
4						
5						
6						

---

**Nombres y firma del Evaluador**



## EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR ACTITUDES

**Título:** Manual de evaluación del cargo

**Código:** DFA TTHH 0824

**Versión:** 00

**Nombre del Evaluador:**

**Cargo:**

**Nombre del Evaluado:**

**Cargo:**

**5: Siempre   4: Frecuentemente   3: A veces   2: Ocasionalmente   1: Nunca**

### ACTITUDES

### CALIFICACIÓN (1-5)

1	Responsabilidad	2	3	4	5
	Llega con puntualidad a las reuniones o al comenzar la jornada laboral				
	Cumple con los objetivos establecidos por el cargo				
	Cumple con los reportes hacia el jefe inmediato				
<b>2</b>	<b>Gestión Interna</b>				
	Realiza un control en los detalles de sus actividades				
	Sigue las instrucciones de seguridad y planificación de riesgos				
	Cumple con los tareas que se le asigna				
<b>3</b>	<b>Colaboración</b>				
	Participa en las actividades colaborativas para el logro de los objetivos				
	Realiza aportes para el desarrollo de las estrategias del departamento				
	Su equipo de trabajo departamental está satisfecho con su participación				

<b>4</b>	<b>Integridad</b>					
	Cumple con los lineamientos de confidencialidad en la información					
	Muestra transparencia en sus actitudes con el personal					
	Asume las consecuencias de los errores tanto individuales como en grupo					
<b>5</b>	<b>Iniciativa</b>					
	Reporte ideas nuevas que mejoren su desempeño					
	Se anticipa ante futuras problemáticas con soluciones rápidas					
	Presenta sugerencias que mejoren los procesos del Holding					
<b>6</b>	<b>Adaptabilidad al cambio</b>					
	Muestra versatilidad ante los cambios en los procedimientos					
	Acepta los cambios de manera positiva y constructiva					
	Coopera de forma activa en las nuevas decisiones de cambios					
<b>7</b>	<b>Relaciones interdepartamentales</b>					
	Evita conflictos interdepartamentales					
	El personal en otras áreas ha percibido cordialidad y amabilidad en el colaborador					
	Crea confianza con el personal de otros departamentos					
<b>8</b>	<b>Compromiso de servicio</b>					
	Se encuentra satisfecho con su desempeño actual					
	Ha demostrado ser muy servicial en actividades fuera del cargo					

	Demuestra profesionalismo al comunicarse con personas					
--	---	--	--	--	--	--

---

**Nombres y firma del Evaluador**

	<b>Procedimiento de Monitoreo del Personal</b>	<b>Código: DTH-EDP-06</b> <b>Revisión: 00</b> <b>Fecha: 29 agosto del 2024</b>
---	--	--

**Responsabilidades del Asistente de Talento Humano**

- Capacitar a los jefes de áreas sobre los cambios en el proceso de evaluación de desempeño.
- Guardar los resultados en el repositorio.
- Planificar capacitaciones con el jefe de área en virtud a las debilidades registradas.
- Actualizar la evaluación de desempeño anualmente.

**Responsabilidades del Jefe de Área**

- Acordar una fecha y hora con el evaluador para la prueba
- Reportar el desempeño del colaborador a RRHH
- Organizar con el asistente de Talento Humano capacitaciones según las debilidades registradas.
- Estar al día con las actualizaciones del proceso de evaluación de desempeño.

CONTROL DE CAMBIOS	
Rev.	Descripción del cambio:

## Manual de cargos

A continuación, como proceso de apoyo para la Gestión de Talento Humano se implementaron los manuales de cargos para el Holding Corpexsa S.A.S, cabe resaltar que se realizaron de los cargos dentro del organigrama estructural a excepción del Gerente General por petición de jefatura administrativa del Holding, la estructura se divide de la siguiente manera:

### Figura 24

Página 1 del manual de cargo del Holding Corpexsa S.A.S

	<b>FORMATO DE DESCRIPTIVO Y PERFIL DE PUESTO</b>	CODIGO: DFA ACT 03 Versión: 1 (20/08/2024) Página 1 de 4
---	--	--

#### 1. IDENTIFICACIÓN:

<b>Cargo:</b>	Asistente contable de tesorería
<b>Departamento:</b>	Financiero Administrativo
<b>Línea de Reporte Administrativo:</b>	Jefe de tesorería
<b>Línea de Supervisión:</b>	Asistente contable

#### 2. PERFIL DEL CARGO. (COMPETENCIAS FORMALES)

<b>Formación Académica: (Preferible)</b>	Licenciatura en CPA
<b>Experiencia Previa: (Preferible)</b>	2 años
<b>Conocimientos: (Preferible)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Principios contables</li> <li>✦ Retenciones y sus códigos</li> <li>✦ Facturación con sus estados contables</li> <li>✦ Conciliaciones bancarias</li> <li>✦ Plataformas bancarias</li> <li>✦ Flujo de caja</li> </ul>
<b>Capacitaciones/Otros Conocimientos: (Preferible)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Dominio de software contable</li> <li>✦ Paquete office</li> <li>✦ Plataformas del país</li> </ul>

#### 3. COMPETENCIAS CONDUCTUALES.

COMPETENCIAS GENERALES	A 100%	B 75%	C 50%	D 25%	DESCRIPCIÓN POR GRADIENTES
<b>Adaptabilidad al cambio.</b> Aceptarse a los cambios del entorno, modificando conductas para llegar a un fin en común con la		X			Desarrollar flexibilidad ante los cambios en la normativa contable del país a la hora de realizar aportes con el proceso contable o generar documentación contable
<b>Compromiso.</b> - Cumplir con los compromisos profesionales sostenidos como propios, teniendo como prioridad la seguridad de la información otorgada.			X		Cumplir con todos los reglamentos de las entidades del país encargadas de la contabilidad durante la realización de las actividades, trabajando con datos otorgados por usuarios internos y externos.
<b>Dinamismo.</b> - Capacidad del trabajo duro ante situaciones complejas que cambian a través del tiempo sin que la eficiencia resulte afectada por dichos factores.			X		Trabajar con energía en las situaciones complejas del mundo complejo sin perder la eficiencia en las demás labores.
COMPETENCIAS ESPECÍFICAS	A 100%	B 75%	C 50%	D 25%	DESCRIPCIÓN POR GRADIENTES
<b>Desarrollo de redes inteligentes.</b> - La combinación de sistemas para el desarrollo de operaciones eficiente, fluyendo la información y conocimiento de forma			X		Trabajar en conjunto entre el software contable y las plataformas del país para el flujo normal del proceso contable.
<b>Tolerancia a la presión.</b> - Actuar con profesionalismo incluso en las situaciones que incentiven el estrés por el tiempo y las exigencias del cargo.			X		Mantener la presión de la jefatura para la administración de documentación, además de realizar los cuadros respectivos.
<b>Apoyo a los compañeros.</b> - Ser un sistema de apoyo informado para los compañeros de trabajo, derivando en la confianza para los quehaceres relacionados.		X			Brindar apoyo en el proceso contable para la jefatura de tesorería, además de ayudar a los diferentes departamentos con el cuadro de datos según la situación.

Para la página 1 se presenta el encabezado con el logo del Holding, el nombre del manual con un código en relación al departamento con el cargo y el tipo de nivel que se encuentra, por último, la numeración de páginas. Para el apartado 1 está la identificación del cargo que presenta el oficio, el departamento al que pertenecen, su superior y subordinado.

La segunda parte es el perfil de cargo que conlleva la formación académica requerida mínima, la experiencia previa que para los cargos básicos son dos años y los gerenciales cuatro años, luego los conocimientos que vienen con el cargo y capacitaciones adicionales relacionadas con el oficio. En las competencias conductuales se consideraron las terminologías de gestión de competencias por Martha Alles con su significado y su descripción para el cargo con porcentajes que varían según la necesidad debido a que el 25% es el mínimo que debe tener una persona, un 50% que está para el cargo, para el 75% se supera expectativas de la competencia y el 100% es dominarla.

## Figura 25

*Página 2 del manual de cargos para el Holding Corpexsa S.A.S*

	<p align="center"><b>FORMATO DE DESCRIPTIVO Y PERFIL DE PUESTO</b></p>	<p>CODIGO: DFA ACT 03 Versión: 1 (20/08/2024) Página 2 de 4</p>
---	--	---

#### 4. OBJETIVO DEL CARGO.

Apoyar los procesos de partidas contables y pagos dentro del Holding Corpexsa S.A.S, coordinando requisitos contables durante la facturación de consumos, compras y ventas.

#### 5. ORGANIGRAMA, Ubicación del cargo dentro de la estructura.



#### 6. RESPONSABILIDADES PROPIAS DEL CARGO.

- Descargar las retenciones del SRI de las 5 compañías.
- Creación de facturas de compras al contífico
- Creación de facturas de ventas al contífico
- Ingreso de facturas físicas de consumos y proveedores al contífico
- Eliminar retenciones emitidas de forma errónea.
- Agregar el valor de las retenciones digitales en las facturas según el código por aplicar y el número de factura de las empresas.
- Incluir el valor de las retenciones físicas en las facturas al contífico.
- Crear una base de datos de los métodos de pago de la cuenta.
- Reportar las conciliaciones bancarias, asegurando que cuadren los ingresos y egresos del banco con el contífico.
- Descargar las conciliaciones bancarias de los bancos del contífico y guardarlas al repositorio.
- Ingresar facturas con órdenes de compra.
- Gestión de plataformas de crédito en la aplicación.

#### 7. RESPONSABILIDADES RESPECTO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.

- Conocer, comprender y realizar las responsabilidades con relación al cargo dentro de las políticas de calidad.
- Tener los conocimientos necesarios para el desarrollo del cargo.
- Conocer las sanciones por el incumplimiento de las políticas de calidad.
- Identificar y reportar cualquier oportunidad de mejora que aporte a la conveniencia, adecuación, y eficacia del Sistema de Gestión de Calidad.
- Estar al día con las obligaciones contables
- Aportar con el proceso de facturación del departamento contable.

Para el desarrollo de la página dos se incluyó el objetivo del cargo porque el Holding es dependiente del mismo, además se incluyó un extracto del organigrama general dedicado

al departamento que labora el cargo, donde el color rojo es el oficio. Para las responsabilidades propias del cargo se cuentan las responsabilidades que solo ese cargo realiza y las responsabilidades respecto al sistema de gestión de calidad remarca los lineamientos de calidad general y del cargo en particular.

**Figura 26**

*Página 3 en el Desarrollo del manual de cargos para el Holding Corpexsa S.A.S*

	<p align="center"><b>FORMATO DE DESCRIPTIVO Y PERFIL DE PUESTO</b></p>	<p>CODIGO: DFA ACT 03          Versión: 1 (20/08/2024)          Página 3 de 4</p>
---	--	---

- Corroborar el tipo de pago de la cuenta para determinar el proceso adecuado.
- Corroborar que las conciliaciones bancarias cuadren.
- Identificar una oportunidad de mejora en el cargo hacia el buzón de errores.
- 8. RESPONSABILIDADES RESPECTO A SEGURIDAD, SALUD Y AMBIENTE.**
- Cumplir con la normativa de higiene y salud según el código de trabajo.
- Reportar cualquier incidente de uno mismo al jefe inmediato y al personal de recursos humanos y de algún compañero.
- Revisar que los procesos de producción no generen residuos tóxicos, campañas de reciclaje
- Disminuir el consumo de luz, concientizar el personal
- 9. RESPONSABILIDADES RESPECTO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO.**
- Cumplir con las políticas continuidad del Holding Corpexsa S.A.S.
- Conocer los objetivos del cargo y departamental
- Asistir a todas las reuniones organizadas por los jefes inmediatos.
- Firmar una declaración del equipo otorgado por el Holding Corpexsa S.A.S
- 10. RESPONSABILIDADES RESPECTO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN.**
- Respaldo mensuales de correos
- Provisión de sitios maliciosos de internet
- Usuarios y claves personalizados por cargo
- Concientizar a los colaboradores ser corresponsables de la seguridad de información
- 11. FUNCIONES ESPECÍFICAS / ACTIVIDADES.**
- Descargar retenciones del SRI
- Creación de facturas de compras en el software contable
- Creación de facturas de ventas en el software contable
- Ingreso de facturas físicas al software contable
- Eliminar retenciones directamente del SRI por orden entre la cuenta y el asesor
- Incluir el valor de las retenciones físicas en las facturas del software contable.
- Reporte de las conciliaciones bancarias y asegurar que cuadre con las actividades del banco.
- Revisar las conciliaciones bancarias
- Ingresar facturas con órdenes de compra.
- Registro de las retenciones de las todas las facturas de venta
- Registro de liquidaciones de gastos de asesores
- Registro de caja chica
- Cuadre de tarjetas de crédito en el sistema
- Carga de pagos a proveedores
- Envío de movimientos de cobros a cobranzas
- Gestión para apertura de nuevos créditos
- Elaboración y actualización de flujo de caja
- Comprobante de pago a proveedores.

En la página 3 se ubican aspectos más relacionados con las políticas laborales orientadas a la seguridad, salud y ambiente, como reducir consumos eléctricos y cumplir con el código de trabajo, además se presenta la gestión de continuidad del negocio vinculada con las políticas que el usuario aceptara durante su estadía laboral en el Holding, ya que es muy estricto con la confidencialidad de información para concienciar el compromiso para mantener los datos seguros.

**Figura 27**

*Página 4 para el manual de cargos del Holding Corpexsa S.A.S*

	<p align="center"><b>FORMATO DE DESCRIPTIVO Y PERFIL DE PUESTO</b></p>	<p>CODIGO: DFA ACT 03          Versión: 1 (20/08/2024)          Página 4 de 4</p>
---	--	---

**12. AUTORIDAD PARA TOMAR DECISIONES.**

N.A.

**13. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.**

**Internas**

- Jefe financiero administrativo
- Jefe tesorería
- Asistente contable
- Oficial de cobranzas.
- Asesores comerciales.
- Compras

**Externas**

- Oficiales de cuenta de los bancos
- Proveedores

**14. INDICADOR DE DESEMPEÑO.**

- Estados financieros hasta el 25 de cada mes.
- Información 100% viable

**FECHAS DE MODIFICACIONES:**

FECHA DE ÚLTIMA MODIFICACIÓN	CAMBIOS Y/O MODIFICACIONES	FECHA DE ACTUALIZACIÓN	APROBADO POR
20/08/2024	Creación de Cargo	20/08/2024	Recursos Humanos

En la presente figura se observa en primera instancia la autoridad de tomar decisiones que dependiendo del cargo se tendrá elección, por ejemplo, en proyectos que mejoren el área de producción el jefe de producción tiene autoridad ya que domina esa área y aportaría con un punto de vista válido. Para la comunicación organizacional se dividieron en dos categorías que son interno (Dentro de la Holding) y externo (Fuera del Holding) para conocer con quienes se va interactuar durante la inducción principalmente. Por último, está el indicador de desempeño que los impone el jefe de área como método de supervisión general a sus

colaboradores. Terminando el manual se tiene la tabla que incrementa según los cambios que se van realizando que incluye la última fecha de actualización, el motivo del cambio, cuando se volvió a actualizar y el agente que aprobó los cambios mencionados.

## **Conclusiones y Recomendaciones**

Para finalizar el capítulo 1 se revisaron aspectos teóricos conceptuales legales y referenciales relacionados con el área de gestión de talento humano, observando que el cargo apoya con satisfacción y mejora las condiciones de la persona en la organización, también se estudiaron conceptos como los organigramas estructurales que aportaron con los manuales de cargo, los procesos de contratación, inducción, higiene, evaluaciones, la comunicación que ayudarán a los manuales de gestión de talento humano, además está el perfil de cargo. En cuanto al marco teórico se consideró la teoría las necesidades de Maslow por las necesidades fisiológicas, seguridad, social y autodesarrollo, el comportamiento planeado para predecir un comportamiento de los colaboradores cuando tengan una necesidad para satisfacer, las teorías de Herzberg por las motivaciones extrínsecas e Intrínsecas, de igual forma la gestión de competencias por Marta Alles que cumplieron un papel importante en el manual de cargos. Por último, en el marco legal estuvieron todos los aspectos legales para la investigación cuya relación se direcciona con el Código de trabajo, mismos lineamientos que el Holding cumple.

Concluyendo el capítulo II, se presentó el sistema de gestión de Talento Humano actual del Holding Corpexsa S.A.S donde el reclutamiento se evidenció una división de responsabilidades entre el jefe de Recursos Humanos con el jefe de área y contable, siendo Recursos Humanos el mayor responsable. En su inducción las obligaciones se dirigen exclusivamente al jefe de área desde la presentación hasta la evaluación del período de prueba del nuevo colaborador. Sus capacitaciones se contemplaron en depender de un objetivo relacionado al S.M.A.R.T para realizar los cursos con resultados que mejoren la competitividad y satisfacción. En cuanto a los beneficios cumplen según la ley, resaltando menor enfoque en el apartado. Se rescató que las condiciones de trabajo cumplen con la normativa de seguridad y salud ocupacional al tener menos de 10 miembros por empresa y lugares de trabajo seguros. Para la evaluación de desempeño manejan un sistema que evalúa de forma cuantitativa y cualitativa las aptitudes y habilidades del colaborador, demostrando disciplinas de enfoque para determinar oportunidades de mejora. Las entrevistas demostraron que esta satisfechos con el sistema de gestión actual, pero demuestra interés en la creación del departamento de Talento Humano que los ayude a cumplir con los objetivos y mejorar la

administración de personas ya que el Holding procura manejar métodos que mejoren las capacidades del usuario.

Por último, en el capítulo 3 se presentaron los manuales para los seis procesos de admisión, aplicación, desarrollo, compensación, mantenimiento y monitoreo de la gestión de Talento Humano para el holding Corpexsa S.A.S mediante el cual se partió con mostrar los objetivos de cada campo los cuales son dependientes con su perspectiva descripción, las políticas que se deben seguir y la asignación de la responsabilidades como introducción, en cuanto al desarrollo se introdujeron flujogramas de proceso que dan una perspectiva estructurada sobre los procedimientos que se deben seguir como por ejemplo permisos médicos, vacaciones, reclutamiento e inducción. También se siguieron normativas de la ley como la salud y seguridad ocupacional para el desarrollo de señales dentro del croquis de la oficina y bodega, de igual forma con el código de trabajo como la acumulación de decimos. Como anexos se introdujeron evaluaciones de desempeño que miden competencias, actitudes y habilidades por cargo semestralmente. De igual manera un registro de necesidades de capacitación para la creación de un objetivo acertado a lo solicitado con su reporte de asistencias para supervisar la puntualidad, especialmente cuando se presentan cursos obligatorios. Como último apartado se detalló la estructura de los manuales de cargo para todos los oficios dentro del organigrama estructural del Holding Corpexsa S.A.S como apoyo a la gestión de Talento Humano que comenzó con el perfil de cargo del oficio con sus competencias y valoraciones según la metodología de Martha Alles, además de las tareas propias del cargo, las responsabilidades ambientales, seguridad, continuidad y gestión de calidad, con quienes se comunican de manera interna y externa, su autoridad para tomar decisiones y su indicador de desempeño.

Como recomendaciones para el Holding Corpexsa S.A.S se sugiere que empleen más manuales para otros procesos más allá de lo evidenciado con la gestión de talento humano debido a que proporciona una documentación oficial que da pautas al Holding sobre procedimientos y quienes deben cumplirlos como solicitud de pedidos, formulario para anular una factura entre otras.

En segunda instancia se propone tener realizar flujograma para aquellos procedimientos que involucran dos o más cargos ya que permite un mejor entendimiento para

ciertos procesos que se conectan, tiempos estimados por actividad y momentos donde se interactúa con otro cargo sea del mismo o diferente departamento.

## Referencias

- Albán Núñez, J. P. (2020). *Manual de procesos para la gestión del talento humano de las PYMES comerciales de la ciudad de Guayaquil*. [Tesis de Licenciatura, Guayaquil: ULVR, 2020]. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/3526/1/T-ULVR-3097.pdf>
- Aleu, E. (2021). *Estrategias para la elaboración de manuales de procedimiento integrados al sistema de control interno ya los procesos de mejora continua de la organización*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional de La Plata]. <https://doi.org/https://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/129709>
- Andrade, W. A. (2023). Desempeño Laboral. Revisión literaria. *Commercium plus*, 5(1), 1-12. [https://doi.org/https://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/commercium\\_plus/article/view/638/889](https://doi.org/https://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/commercium_plus/article/view/638/889)
- Ávila Tordecilla, L. M. (2020). *Calidad de vida laboral en tiempos de pandemia debido al covid-19*. Politécnico Grancolombiano Institución Universitaria. Obtenido de <https://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/2268/BRIGITTE%20ROCIO%20REYES%20RUEDA%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ávila, E. M. (2020). Gestión por competencias: herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario. *Revista arbitrada interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 287-312. <https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7439103>
- Avila, H. F., González, M. M., & Licea, S. M. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿ métodos o técnicas de indagación empírica? *Didáctica y Educación ISSN 2224-2643*, 11(3), 62-79. <https://doi.org/https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalia/article/view/992>
- Ballesteros, D. C. (2018). *Importancia del análisis y la descripción de los perfiles de cargos en las organizaciones*. [Tesis de grado, Universidad Cooperativa de Colombia, Facultad de Ciencias Sociales, Psicología, Bogotá]. Obtenido de <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/038fb579-d363-4f7c-a463-f3cfd440f48e/content>

- Barreras, I. Z. (2020). La gestión del talento humano: Una necesidad para el desarrollo de las organizaciones. *Revista Electrónica sobre Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación*, 7(14), 21-42.  
<https://doi.org/https://mail.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/208/412>
- Borrero, R. (2019). Procesos de gestión del talento humano en el sector educativo gerencial de Colombia. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(7), 293-307.  
<https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/5768/576869546016/576869546016.pdf>
- Brume, M. (2019). *Estructura organizacional*. Institución Universitaria Itsa, 8. Obtenido de <https://www.unibarranquilla.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>
- Carrascal Torrado, L. A. (2020). *Modelo de gestión estratégica del talento humano de la administración central del Municipio de Ábrego, Colombia, con enfoque a la creación de valor público*. [Tesis de especialización, Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/33668/lacarrascalt.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castro, C. N. (2020). *Propuesta de análisis y descripción de puestos de trabajo para una empresa paraguaya en expansión*. [Tesis de Maestría, RDU].  
<https://doi.org/https://rdu.unc.edu.ar/handle/11086/17630>
- Cayturo Miranda, M. &. (2020). *Factores que permiten identificar el uso de la Teoría “X” o “Y” de Mc Gregor en la empresa Oechsle que opera en el centro comercial Real Plaza Centro Cívico en el periodo 2020*. Universidad Tecnológica de Perú. Obtenido de [https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/3922/Marlene%20Cayturo\\_Eduardo%20Rujel\\_Trabajo%20de%20Investigacion\\_Bachiller\\_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/3922/Marlene%20Cayturo_Eduardo%20Rujel_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Mc graw hill.  
<https://doi.org/http://bibliotecas.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1143>
- Codigo de Trabajo. (2020). *CODIGO DEL TRABAJO*. Consejo de Educación Superior. Obtenido de

- [https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal\\_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf](https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf)
- Condori-Ojeda, P. (2020). *Universo, población y muestra*. Curso Taller. Obtenido de <https://www.aacademica.org/cporfirio/18.pdf>
- de Aparicio, C. X. (2020). Salud laboral frente a la pandemia del COVID-19 en Ecuador. . *MediSur*, 18(3), 507-511. <https://doi.org/https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=99192>
- Díaz Muñoz, G. A. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. *Gestión Joven*, 22(1), 29-48. [https://doi.org/https://gestionjoven.org/revista/contenidos\\_22\\_1/Vol22\\_num1\\_3.pdf](https://doi.org/https://gestionjoven.org/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf)
- Espinoza Riofrío, S. A. (2021). *Manual de procedimientos para la optimización de la gestión de talento humano en la empresa Servitorno*. [Tesis de Licenciatura: Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Carrera de Organización de Empresas]. <https://doi.org/https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/33573>
- Ethel Duran, S. (2022). Inducción organizacional para la gestión de diversidad cultural en migrantes venezolanas radicadas en Colombia. . *Revista de Ciencias Sociales*. Obtenido de <https://repositorio.uniatlantico.edu.co/bitstream/handle/20.500.12834/950/37931-Texto%20del%20art%20c3%adculo-70316-2-10-20220408.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fernández, I. O. (2021). Manual de procedimiento para el área de recursos humanos en la empresa jecdelsa. *Prohominum*, 3(2 EXTRAORDINARIO), 96-122. <https://doi.org/https://www.acvenisproh.com/revistas/index.php/prohominum/article/view/247/346>
- Ferreiros Tanchiva, M. I. (2021). *Remuneración y satisfacción laboral en la empresa Representaciones Vargas SA, Tarapoto-2020*. [Tesis de Licenciatura, UCV]. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/55439>
- Galarza, C. A. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 9(3), 1-6. <https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7746475>

- García, R. D. (2022). Gestión del talento humano y su influencia en la contratación del personal. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 15(6), 128-141. <https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8590747>
- García-Pacheco, M. C.-L. (2021). Diseño de un sistema de gestión por procesos para el manejo de inventarios. Caso: Ferretería Quiroz. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun-ISSN: 2697-3456*, 5(9), 180-203. <https://doi.org/https://www.editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/159/271>
- Gómez, A. M., Franco, C. M., & Duque, A. P. (2020). Modelo de la Gestión del Talento Humano como desarrollo competitivo y sostenible, sector de Turismo en Santander-Colombia. *I+ D Revista de Investigaciones*, 15(2), 107-118. <https://doi.org/https://sievi.udi.edu.co/ojs/index.php/ID/article/view/254/320>
- Gómez, K. E. (2021). Metodología básica para el análisis de cargos en el área de producción en pequeñas empresas en Ecuador. *Un Espacio Para La Ciencia*, 4(1), 114-124. Obtenido de <https://www.revistas-manglaeditores.com/index.php/espacio-para-la-ciencia/article/view/38/57>
- Henao, A. E. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON: Gestión-Organización-Negocios*, 7(1), 9-25.
- IESS. (S.f). *Mandatos Legales en Seguridad y Salud*. Obtenido de [https://sart.iess.gob.ec/autoauditoria\\_v2/autoauditoria/tamano\\_empresa.php#:~:text=14%20del%20Reglamento%20de%20Seguridad,en%20los%20centros%20de%20trabajo](https://sart.iess.gob.ec/autoauditoria_v2/autoauditoria/tamano_empresa.php#:~:text=14%20del%20Reglamento%20de%20Seguridad,en%20los%20centros%20de%20trabajo).
- Martínez, A. C. (2019). La teoría del capital humano, fundamento del programa Beca 18. *Investigaciones sociales*, 22(40), 319-332. Obtenido de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/sociales/article/view/16020/13767>
- Molina, M. K. (2021). Metodología de investigación acción participativa: Una estrategia para el fortalecimiento de la calidad educativa. *Revista de ciencias sociales*, 27(3), 287-298. <https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8090621>

- Mota Obregon, K. J. (2023). *Gestión del talento humano y el comportamiento organizacional en el Gobierno Regional de Lima Huacho 1º Semestre-2021*. [Tesis de Licenciatura, Universidad San Pedro]. Obtenido de <https://repositorio.usanpedro.edu.pe/server/api/core/bitstreams/13d42caf-d512-4251-8198-702c2b3c035e/content>
- Ordoñez Abril, D. Y. (2021). Revisión de literatura de la teoría del comportamiento planificado en la decisión de compra de productos orgánicos. *Revista Nacional de Administración*, 12(1). Obtenido de <https://www.scielo.sa.cr/pdf/rna/v12n1/1659-4932-rna-12-01-e3178.pdf>
- Palmero Suárez, S. (2021). *La enseñanza del componente gramatical: El método deductivo e inductivo*. RIULL: Repositorio Institucional. Obtenido de <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/23240/La%20ensenanza%20del%20componente%20gramatical%20el%20metodo%20deductivo%20e%20inductivo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Peña, H. A. (2010). *Gestión del talento humano. Gestión del talento humano.:* Mc Graw Hill. Obtenido de <https://www.academia.edu/download/38662879/libro-gestion-del-talento-humanochiavenato.pdf>.
- Ramos, V. &. (2022). *Importancia de la Administración Financiera y su impacto en el desarrollo de las Actividades del Departamento de Talento Humano del Banco de Pichincha, en la ciudad de Babahoyo–provincia de Los Ríos*. [Tesis de Licenciatura, BABAHOYO: UTB, 2022]. <https://doi.org/http://190.15.129.146/handle/49000/12233>
- Simón, L. R. (2020). La investigación acción participativa (IAP) en el marketing político 3.0. La inteligencia emocional intrapersonal e interpersonal en el caso de podemos y ciudadanos. *Revista de ciencias sociales*(167), 207-226. <https://doi.org/https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/sociales/article/view/42991/43260>
- Soto, M. O. (2020). El liderazgo: una visión desde las teorías organizacionales. *Apuntes Universitarios*, 10(3), 95-112. Obtenido de <https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/view/463/545>

- Torres, A. G. (2020). El departamento de recursos humanos como activo importante en el desarrollo de una empresa. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 2(7), 1-12. <https://doi.org/https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/47/85>
- Valet, P. (2023). Perceptions of Pay Satisfaction and Pay Justice: Two Sides of the Same Coin? *Social Indicators Research*, 166(1), 157-173. <https://doi.org/https://link.springer.com/article/10.1007/s11205-022-03059-5>
- Valle, A. M. (2022). *La investigación descriptiva con enfoque cualitativo en educación*. Facultad de Educación PUCP. <https://doi.org/https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/184559>
- Venegas Bocangel, G. (2020). *La Motivación (según la Teoría de Maslow) y el hábito lector en los estudiantes del segundo grado de secundaria en la IE “Sagrado Corazón de Jesús” del Cusco*. Lambayeque: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Obtenido de <https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/8162/BC-4584%20VENEGAS%20BOCANGEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Viteri Álvarez, V. D. (2022). *Sociedades limitadas, anónimas y sociedades de acciones simplificada en la normativa y realidad ecuatoriana, aplicabilidad y ventajas y desventajas de su conformación*. [Tesis de licenciatura, Universidad Internacional SEK]. Obtenido de <https://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/4690/1/VIVIANA%20VITERI.pdf>
- Yunda Campo, J. (2021). *Caracterización de los métodos de reclutamiento y selección que utilizan las empresas de la ciudad de Santiago de Cali en el área de recursos humanos para el año 2021*. Santiago de Cali: Universidad del Valle. Obtenido de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/70eeb510-7275-44c4-a652-b327f57bd2c7/content>
- Yuperel, B. R. (2020). Políticas de selección y contratación de personal en la alcaldía municipal de Puerto Cabezas. *Revista universitaria del caribe*, 24(1), 68-76. <https://doi.org/https://camjol.info/index.php/RUC/article/view/9912>
- Zuñiga Barrios, R. V. (2021). *La capacitación de personal y su relación con la eficiencia laboral de los trabajadores de la empresa Majes Brada EIRL durante el año 2021- Arequipa*. [Tesis de Licenciatura, UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN

AGUSTÍN

DE

AREQUIPA].

<https://doi.org/https://repositorio.unsa.edu.pe/items/655fdb25-95dc-4efe-91cb-a38a7a9bbc7e>

## **Apéndice A. Respuestas de la Gestión de Talento Humano actual por el jefe de Recursos Humanos**

### **Reclutamiento y selección de personal**

El Departamento de Recursos Humanos tiene a su cargo lo relacionado con la elección del personal en la empresa. Como primer paso, identifica y selecciona a los candidatos, teniendo en cuenta que cumplan con el perfil requerido para la vacante, para luego hacer un sistema de selección que permita elegir a la persona más apta para el puesto.

A partir de esta selección, se organiza ronda de entrevistas presenciales con los jefes de Recursos Humanos, Financiero y Contable, así como también con el Jefe de cada área donde se requiera llenar la vacante.

Se hace medición de conocimientos y habilidades mediante pruebas técnicas, psicométricas y habilidades específicas según el puesto de trabajo.

Se hace una evaluación final entre el panel de entrevistadores.

Se avisa a la seleccionada y se agradece al resto de aplicantes.

### **Inducción al nuevo colaborador**

El departamento de Recursos Humanos hace la inducción inicial sobre la empresa cubriendo la información sobre cultura organizacional, políticas y procedimientos necesarios para su conocimiento. También incluye presentación a sus compañeros.

Posterior a esto, recibirá capacitación de parte del Jefe del departamento correspondiente.

Se le designa su área de trabajo en el que previamente se ha colocado un cartel de bienvenida con su nombre, entregándole las herramientas de trabajo necesarias para su desempeño.

### **Beneficios**

La empresa cuenta con los beneficios básicos para todos nuestros empleados como el acceso a acumular décimos, afiliación al IESS y solo para los asesores comerciales se cuentan las comisiones.

### **Capacitaciones**

La empresa cuenta con un sistema de capacitaciones que beneficie tanto al empleado como a la empresa con el objeto de mantener la satisfacción y competitividad, considerando

el mejoramiento del desempeño del empleado y alineando la capacitación con los objetivos de la empresa.

La planificación se realiza en base a un análisis de las necesidades de capacitación mediante evaluaciones y se establecen objetivos medibles, alcanzables y de tiempo al nuevo empleado

### **Condiciones de trabajo**

El Plan de Salud y Seguridad Ocupacional es un Reglamento con que la empresa cuenta que promueve y optimiza las obligaciones y responsabilidades de cada trabajador en mejora de la seguridad y salud ocupacional.

La Empresa cuenta con un lugar de trabajo con las mejores condiciones tanto en el ambiente laboral como físicas, lo que garantiza el bienestar y seguridad del empleado dentro de las horas de trabajo.

### **Evaluación del empleado**

Cada jefe departamental se encarga de las evaluaciones de los empleados mediante un sistema periódico donde se miden aptitud, competencia, habilidad y eficiencia del colaborador respecto a la ejecución de sus tareas, utilizando herramientas y métodos cuantitativos como cualitativos.

**Apéndice B. Formato para las preguntas de encuestas sobre la necesidad del departamento de gestión de talento humano.**

**¿El Holding presenta una estructura de gestión de talento humano?**

Si

No

**¿Considera que las tareas para los cargos están asignadas de forma estructurada?**

Si

No

**¿Cree que se cuenta con estructura para un departamento de Talento Humano?**

Si

No

**¿El holding Corpexsa S.A.S demuestra un enfoque hacia el desarrollo de competencias de los colaboradores?**

Si

No

**¿Qué cargo realiza actualmente la selección del personal?**

Gerente general

Recursos Humanos

Jefe de área

**¿Está de acuerdo que la administración del personal para el Holding Corpexsa S.A.S mejorara con la creación de un departamento de talento humano?**

Si

No

**¿Crear un departamento de talento humano podrá apoyar con el logro de los objetivos?**

Si

No

### **Apéndice C. Preguntas para la elaboración del manual de cargos**

1. ¿Cuentan con políticas relacionadas a la gestión de calidad para todos los cargos?
2. ¿Presentan responsabilidades respecto a la seguridad, salud y ambiente?
3. ¿Cuáles son las obligaciones con relación a la continuidad en el Holding?
4. ¿Qué compromisos se tiene con la seguridad de la información?
5. ¿Qué indicadores de desempeño se tienen para los cargos?

#### Apéndice D. Preguntas para la elaboración del perfil de cargos

A continuación, se mostrará el formato para las entrevistas al personal para el perfil de cargo del manual de cargos:

**Tabla 4**

*Formato de entrevista de perfil de cargo*

¿Cuál es su cargo actual?	¿Cuál es su grado de educación?	¿Ha tenido experiencia relacionada al cargo? ¿Cuánto tiempo?	¿Qué conocimientos relacionados al cargo ha adquirido?	¿Qué capacitaciones ha recibido en relación a su cargo?	Tareas del cargo:

Nota. Adaptado de “Metodología básica para el análisis de cargos en el área de producción en pequeñas empresas en Ecuador”, por Gómez & Gómez (2021)

## Apéndice E. Carta de autorización del Holding Corpexsa S.A.S



Guayaquil, lunes 10 de junio del 2024.

### CARTA DE AUTORIZACIÓN

Yo, Nicolás Bernardo Rivadeneira Torres con cédula de ciudadanía 0913451688 autorizo al estudiante Jorge Roberto Zúñiga Briones con cédula de ciudadanía 0931768568 recopilar información del Holding Corpexsa S.A.S. para su proyecto con el título "Diseño para la creación del departamento de gestión del talento humano del Holding Corpexsa S.A.S. y sus empresas relacionadas".

El permiso engloba con proporcionar sobre los procesos de selección, capacitación, monitoreo, permisos, vacaciones y mantenimiento, exceptuando publicar información de los roles de pago y nombres de colaboradores.

  
\_\_\_\_\_  
Nicolás Rivadeneira Torres  
Gerente General

  
\_\_\_\_\_  
Jorge Zúñiga Briones  
Estudiante



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## **DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN**

Yo, **Zúñiga Briones, Jorge Roberto** con C.C: # 0931768568 autor del trabajo de titulación: **Diseño para la creación del departamento de gestión del talento humano del grupo Corpexsa S.A.S y sus empresas relacionadas**, previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de empresas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

**Guayaquil, 02 de septiembre del 2024**

f. \_\_\_\_\_

Nombre: **Zúñiga Briones, Jorge Roberto**

C.C: **0931768568**



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	Diseño para la creación del departamento de gestión del talento humano del grupo Corpexsa S.A.S y sus empresas relacionadas		
<b>AUTOR</b>	Zúñiga Briones, Jorge Roberto		
<b>REVISOR/TUTOR</b>	Mgs, Traverso Holguín, Paola Alexandra, Ing.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Economía y Empresa		
<b>CARRERA:</b>	Administración de Empresas		
<b>TITULO OBTENIDO:</b>	Licenciado en Administración de empresas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	2 de septiembre del 2024	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	101
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Talento Humano, Manual de Cargos, Satisfacción Laboral		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Gestión de Talento Humano, Manual de cargo, Perfil de cargo, Admisión de Personas, Inducción de Personas, Monitoreo de Personas, Mantenimiento de Personas, Compensación de Personas, Desarrollo de Personas.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>			
<p>La gestión de Talento Humano es una rama de los recursos humanos que administra y satisface al personal y sus necesidades que van desde su reclutamiento hasta su evaluación de desempeño. Actualmente el Holding Corpexsa S.A.S no cuenta con un personal de talento humano, razón por la cual se propone diseñar una propuesta para la creación del departamento de gestión del talento humano y sus procesos claves para el grupo Corpexsa S.A.S y sus empresas relacionadas que asiste las actividades de reclutamiento, inducción, capacitación, beneficios, condiciones laborales y evaluación. Se realizó encuestas a los colaboradores del Holding y una entrevista al jefe de recursos humanos sobre la gestión de talento actual, determinando que, si bien tienen un sistema y en general están satisfechos con eso, están conscientes que pueden mejorarlo con un cargo experimentado, esperando que el departamento de gestión de talento humano mejore el alcance de los objetivos que son una prioridad. Para la propuesta se realizaron seis manuales que abarcan los seis procesos de talento humano en apoyo de manuales de cargo para cada función dentro del Holding que facilite las actividades del nuevo cargo. Se concluye que revisión literaria demostró que la gestión de Talento Humano es una rama que engloba toda necesidad intrínseca y extrínseca del capital humano y con la información recopilada se desarrolló interés por el nuevo departamento, proponiendo la creación de una documentación oficial expresada en manuales que apoyen los procesos de Talento Humano del Holding Corpexsa S.A.S.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/> NO
<b>CONTACTO CON AUTOR:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-99-413-6638	<b>E-mail:</b> Jzbriones2006@hotmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre:</b> David Coello Cazar		
	<b>Teléfono:</b> +593-98-465-5158		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:david.coello@cu.ucsg.edu.ec">david.coello@cu.ucsg.edu.ec</a>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			