



Ecuador – Septiembre 2017 - ISSN: 1696-8352

## **“PROPUESTA DE CREACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA MEDITOP S.A.”**

**Holguín Rodríguez Gabriela Stefanía**

**Tutor: MCA Fanny Zuña Carchipulla**

Correo electrónico: [fzunac@ulvr.edu.ec](mailto:fzunac@ulvr.edu.ec)

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Holguín Rodríguez Gabriela Stefanía y Fanny Zuña Carchipulla (2017): “Propuesta de creación del departamento de talento humano para la empresa Meditop S.A”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (septiembre 2017). En línea:  
<http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/talento-humano-meditopsa.html>

### **Resumen**

Este artículo presenta los beneficios de crear el departamento de Talento Humano para la empresa Meditop S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil.

**Palabras clave:** talento, humano, capacitación, desempeño, perfiles, gestión, salud ocupacional.

**Clasificación JEL:** M10, M12, M14, M21, M54

### **Abstract**

This article presents the benefits of creating the Human Talent department for Meditop S.A. Located in the city of Guayaquil

**Key words:**

Talent, human, training, performance, profiles, management, occupational health.

**JEL classification:** M10, M12, M14, M21, M54

## **1. Introducción.**

Meditop S.A. es una empresa dedicada a la venta por mayor de instrumentos, dispositivos y materiales médicos a nivel nacional, actividad que encuentra ejerciendo desde hace 15 años. La matriz se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil y posee una sucursal en Quito. Todas las operaciones administrativas y comerciales son realizadas desde Guayaquil y en la sucursal sólo labora el área de ventas, teniendo un total de 25 empleados.

Actualmente la empresa cuenta con una amplia cartera de clientes, los cuales son monitoreados por los asesores comerciales con la finalidad de dar a conocer el portafolio de productos que ofrece la empresa, mantener el mercado satisfecho y de recuperar el crédito de las ventas.

Es necesario resaltar que los empleados constituyen un pilar fundamental en la compañía por el motivo de que la principal actividad es vender productos y es importante que se genere un buen clima laboral para de esa forma comprometer a los empleados con la empresa. La seguridad y salud ocupacional, la medición de resultados para incentivos económicos, la disposición de un personal exclusivo para resolver las situaciones que se presentan diariamente y un plan anual de capacitación son variables que permitirán mejorar el desempeño de los empleados no solo en Meditop S.A, sino en todas las empresas que se dediquen a cualquier actividad económica, y con mayor razón cuando tengan una nómina amplia.

### **1.1. Antecedentes de la Compañía Meditop S.A**

Meditop, en la actualidad no posee dentro de su estructura organizacional un departamento que se encargue exclusivamente de la gestión del Talento Humano. Es claro que la tenencia de este departamento genera grandes ventajas a las empresas y a sus colaboradores, el mismo promueve cultura de compromiso, constante aprendizaje, ética y desarrollo profesional, pero Meditop no goza de estas ventajas.

La empresa ha descuidado considerablemente la gestión del talento humano, limitándose a la generación de nómina y selección del personal semi-formal, mismos que son gestionados por el departamento de contabilidad y a la gerencia general respectivamente.

A continuación, se detalla los problemas que presenta la empresa en el ámbito laboral:

- La actitud de los empleados demuestra falta de compromiso hacia la empresa.
- El plan de incentivos monetarios no es de satisfacción de los colaboradores.
- Existencia de huecos laborales por descuido en horas laborales de los empleados.
- Plan de capacitaciones inexistente.
- Desmotivación de colaboradores por indiferencia a logros realizados dentro de la empresa.
- Falta de incentivos no económicos en que demuestren un reconocimiento al empleado por sus logros dentro de la empresa. Lo cual a los empleados los desmotiva

- Se observa formación de mal clima laboral por la falta de administración y desorganización de los empleados.

Cabe destacar que, de persistir la inadecuada administración del talento humano, el rendimiento y el desempeño de los colaboradores, hoy afectados, incrementará y la empresa no podrá cumplir con sus objetivos organizacionales.

## **2. Fundamentos teóricos del modelo propuesto.**

### **Gestión del Talento humano**

La posibilidad de progresar en la vida y tener éxito depende en gran manera del crecimiento generado dentro de las organizaciones. Así mismo, las organizaciones también dependen directamente, de las personas para producir, competir en los mercados y conseguir sus objetivos estratégicos.

- Planificación estratégica de la empresa

La planificación estratégica agrega valor a la organización, además es de vital importancia que los responsables de la gestión de talento humano conozcan sobre los objetivos estratégicos que tiene planteada la empresa para que conjuntamente con el personal operativo trabajen para llevarlas a cabo.

- Competitividad a la organización:

Para lograr mayor competitividad de la organización en el mercado es necesario saber emplear las capacidades de la fuerza laboral.

El gestor de talento humano debe saber en cuál es el puesto de trabajo idóneo para el colaborador conseguir mayor productividad.

- Empleados entrenados y motivados:

Lo más valioso de la organización es su fuerza laboral, el reconocimiento no monetario es un elemento de motivación para los colaboradores y una razón muy valiosa para seguir laborando en la misma empresa, pues la percepción de justicia ante aquellos que no trabajan a conciencia en sus puestos de trabajo causa satisfacción.

Así mismo se debe considerar la capacitación constante del personal con el fin de incrementar sus aptitudes y brindar mayores resultados en sus responsabilidades.

- Autorrealización y satisfacción de colaboradores:

Para una empresa debe ser prohibido tener trabajadores insatisfechos, pues su productividad podría disminuir.

Los gestores de talento humano deben procurar tener empleados felices para determinar el éxito organizacional.

- Calidad de vida en el trabajo:

La experiencia laboral del trabajador, ambiente de trabajo, seguridad de empleabilidad, horarios adecuados y reconocimiento por sus logros definen la calidad de vida que pueda tener el colaborador en la empresa.

## Aspectos fundamentales de la gestión de talento humano

Según (Chiavaneto, 2009) la gestión de talento humano se basa en tres aspectos:

- La fuerza laboral está conformada por seres humanos:

Sus conocimientos y habilidades son indispensables para el desarrollo organización, por tal motivo es necesario respetar sus horarios laborales y proporcionarles satisfacción laboral.

- Activadores inteligentes de los recursos organizacionales:

Quienes aportan al impulso de la de la organización es su fuerza laboral, aquellos dotados de inteligencia, que contribuyen con sus conocimientos para maniobrar con eficiencia los recursos organizacionales.

- Los empleados son socios de la organización:

Los empleados también son socios de la organización y no simples pasivos, pues invierten su esfuerzo, responsabilidad, riesgos, con el fin de conseguir razonables retornos.

## Procesos o subsistemas del departamento de talento humano.

- Gestión de integración y mantenimiento.

La gestión de integración permite la articulación de elementos humanos necesarios para el desarrollo de la empresa, es decir, que esta gestión reúne, el reclutamiento y selección e inducción del personal de la empresa.

El mantenimiento del recurso humano procura la permanencia y continuidad del personal que labora en la empresa, en otras palabras, evita la deserción laboral y su constante rotación. Como ejemplo de ello es mantener estándar de remuneraciones, actividades de Bienestar Social, plan de vacaciones, etc.

- Gestión de Desarrollo Organizacional.

Según (Garzón, 2005) el desarrollo organizacional es un proceso sistemático y planificado en el que se utilizan los principios de las ciencias del comportamiento para incrementar la efectividad individual y la de la organización.

El Desarrollo Organizacional puede ajustarse a varias exigencias que plantee la empresa, es decir que la atención puede centrarse temas como problemas de eficiencia organizacional, de identificación, de comunicación, conflictos entre grupos, y cuestiones de dirección y jefatura.

En resumen, ésta gestión procura la eficiencia organizacional con el fin de lograr mejor relación entre trabajador y empresa, haciendo hincapié en que mejorar la calidad de vida del trabajador conlleva al logro de mayor productividad y rentabilidad de la entidad.

- Gestión de Seguridad y Salud

Ocupacional.

No es un mito que las organizaciones, sea cual sea su actividad económica, están más preocupadas por salvaguardar la seguridad y salud ocupacional de sus dependientes. El éxito de éste subsistema depende del compromiso de todos los que conforman la organización, especialmente aquellos pertenecientes a la alta dirección.

La seguridad ocupacional atiende una serie de peligros en los que incide accidentes laborales, limpieza de puestos de trabajo, riesgos de incendios entre otros. En cuanto a la salud ocupacional procura que cualquier trabajo sea realizado en condiciones físicas

Responsabilidades de los gestores del talento humano.

El mayor responsable de la gestión de talento humano debe tener presente los siguientes puntos en su labor además de administrar el recurso humano:

- Colocar a la persona oportuna en el lugar de trabajo adecuado.
- Integrar y alinear a los nuevos empleados en la organización.
- Capacitar a los colaboradores.
- Valorar el desempeño de cada empleado en el cargo designado.
- Forjar relaciones agradables de trabajo.
- Fiscalizar los costos laborales
- Aprovechar las capacidades y habilidades de cada persona.
- Elevar la moral del equipo de trabajo.
- Salvaguardar la salud y procurar ambientes adecuados de trabajo

### **3. Metodología**

#### **3.1. Diseño de la Investigación**

A continuación, se define:

Para el proyecto en desarrollo se ha seleccionado el tipo de investigación de acuerdo al nivel de medición y análisis de información que será necesaria. Para efecto del mismo se considera idóneo trabajar bajo la investigación mixta, la misma incluye estudios cualitativos y cuantitativos. El estudio cualitativo permitió mediante la observación directa reconocer a simple vista los problemas de administración del personal en la que se encuentra Meditop y ayudará a la confirmación de los mismos. Además, nos ayudó al conocimiento del tema de investigación por medio de la revisión literaria expuesta en el capítulo anterior.

El estudio cuantitativo permitirá conocer datos más detallados sobre la percepción de la problemática que tienen los empleados de la empresa en estudio.

Para ello a continuación se definirá la investigación exploratoria e investigación descriptiva, las mismas que trabajan con los estudios ya mencionados.

#### **Investigación Descriptiva**

Este tipo de investigación permitirá conocer datos más característicos de la problemática. La investigación descriptiva pretende según (Sampieri, Collado, & Lucio, 2005, pág. 85) especificar propiedades, perfiles y características de las personas sometidas al análisis.

### **3.2. Instrumentos y Técnicas de investigación.**

Con el fin de entender el punto de vista de aquellos que están mayormente involucrados en el presente proyecto se resolvió aplicar los siguientes instrumentos de investigación:

#### **Observación directa**

La observación consiste en la percepción de los hechos o fenómenos en la que se encuentra inmersa la empresa en estudio.

Este instrumento fue utilizado en la recolección de datos para la elaboración del planteamiento de la problemática en el capítulo 1. Para el cual se trabajó bajo una ficha de observación directa la misma se puede visualizar en el Anexo A.

#### **Encuesta**

La encuesta a realizar está conformada por 16 preguntas las mismas serán realizadas al personal operativo de la empresa. La encuesta permitirá recabar información sobre las experiencias y puntos de vista de los empleados.

#### **Entrevista**

La entrevista a aplicar consta de 10 preguntas, las mismas serán realizadas a los mandos altos de la empresa en estudio. Este instrumento permitirá conocer sus perspectivas de la realidad de la empresa, profundizar sus experiencias en torno al proceso que se lleva a cabo. Se procederá a realizar las entrevistas a cada una de ellos, las mismas serán analizadas independientemente y luego se concluirá redactando una perspectiva general de la problemática.

### **Desarrollo metodológico**

#### **Conclusiones de la encuesta**

Los resultados del cuestionario aplicado evidencian la necesidad de crear un Departamento de Talento Humano para poder solventar temas de carácter estratégico para la empresa, lo que son capacitaciones, evaluación de desempeño, incentivos por cumplimientos de metas y objetivos, etc.

Los resultados muestran que, de las 16 personas entrevistadas, 14 respondieron que las personas ingresan por algún tipo de recomendación y solamente 2 por ascenso, lo que implica que los empleados no ven a la empresa como una institución para crecer profesionalmente.

Más del 60% coincide en que cuando existe personal nuevo no se realiza algún tipo de inducción, por lo que es necesario fortalecer la capacitación del puesto y conocimientos de los objetivos de la empresa.

De las 16 personas, 15 consideran que es necesaria la evaluación de desempeño para poder medir los resultados. Lo más relevante es que 13 de las 16 personas le gustaría que sea a través de indicadores, por lo que es necesario crear manuales de perfiles con los productos

que van a generar los departamentos y través de esa estrategia crear los respectivos indicadores de desempeño que van a permitir medir la efectividad del trabajador.

En tema referente a las capacitaciones, solamente 7 personas contestaron que reciben capacitaciones de las actividades que realizan, cuando es importante que todos los empleados estén capacitados. Bajo este contexto es necesario que la empresa tenga su plan de capacitación.

De las 16 personas a las que se les aplicó el cuestionario, 15 respondieron que no reciben incentivos no económicos por puntualidad.

Análisis resultados de entrevistas.

Entrevista a Gerente General

Basado en las respuestas otorgadas, por la máxima autoridad de Meditop se puede identificar que para la empresa es importante la creación del departamento de Talento Humano, pues él considera que ayudará a normalizar el trabajo de cada colaborador y a plantear directrices con el fin de mejorar el funcionamiento de la empresa.

Menciona que, para los procesos de selección que lleve a cabo el nuevo departamento deberá encargarse en su totalidad considerando las directrices indicadas por los jefes solicitantes del nuevo colaborador. Indicó también que, considera conveniente que periódicamente se brinden capacitaciones a sus colaboradores luego de una evaluación por departamento.

Reconoce que la gerencia administrativa tiene la labor de controlar los horarios laborales de sus empleados, sin embargo, sólo quedó escrito en un papel, puesto que no lo hace. Considera que esa es una señal de la falta de compromiso que demuestra cada miembro de la empresa.

Indica que, a pesar de mantener un plan de incentivos monetarios para todos los empleados, no ha logrado comprometerlos con la empresa, muestra de ello son las negativas que argumentan para no tener más carga laboral o reemplazar a alguien por un periodo corto de tiempo.

Según su percepción, el entrevistado ha identificado desgano en las labores de sus empleados, los mismo ocasionalmente han provocado problemas con clientes u otros directivos de la empresa, por tal motivo estuvo de acuerdo en la realización de evaluaciones de desempeño de los colaboradores.

**Elaborado por la autora.**

Estudio administrativo

Este estudio se basa en el direccionamiento estratégico del departamento propuesto, el mismo marca una guía general, a continuación, se define:

Misión Departamento Talento Humano

Administrar, gestionar y controlar el desarrollo de los productos y servicios que brinda el departamento de talento humano, mediante la aplicación de leyes, reglamentos, normas técnicas, políticas, resoluciones, métodos y procedimientos que permitan mejorar la gestión organizacional mediante la profesionalización eficiente y eficaz del capital humano.

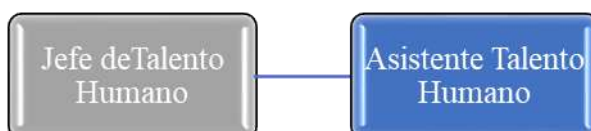
## Objetivo General del Departamento Talento Humano

- Ejecutar los productos y servicios de la gestión del Talento Humano dentro de la ley y normativa vigente considerando las necesidades de la empresa con la finalidad de mantener un alto compromiso de los trabajadores con la empresa.
- Garantizar el cumplimiento de las políticas de gestión del talento humano emanadas por el marco jurídico ecuatoriano, de conformidad con lo dispuesto en las leyes, normas y reglamentos internos pertinentes.
- Elaborar e implementar, reglamentos, políticas, manuales, procedimientos, instructivos y demás instrumentos de gestión del talento humano.
- Elaborar y poner en consideración a los gerentes de la empresa para su aprobación, el plan de formación y capacitación institucional.
- Formular y aplicar el plan de evaluación del desempeño, de acuerdo con su cronograma de ejecución para medir el rendimiento de los trabajadores.
- Proponer y ejecutar el plan de bienestar laboral, seguridad y salud ocupacional.
- Aplicar la normativa vigente en relación a los movimientos de personal, tales como: ingresos, licencias por maternidad o paternidad, vacaciones, liquidaciones, jubilaciones, desvinculaciones, entre otros.

## Estructura Departamento Talento Humano

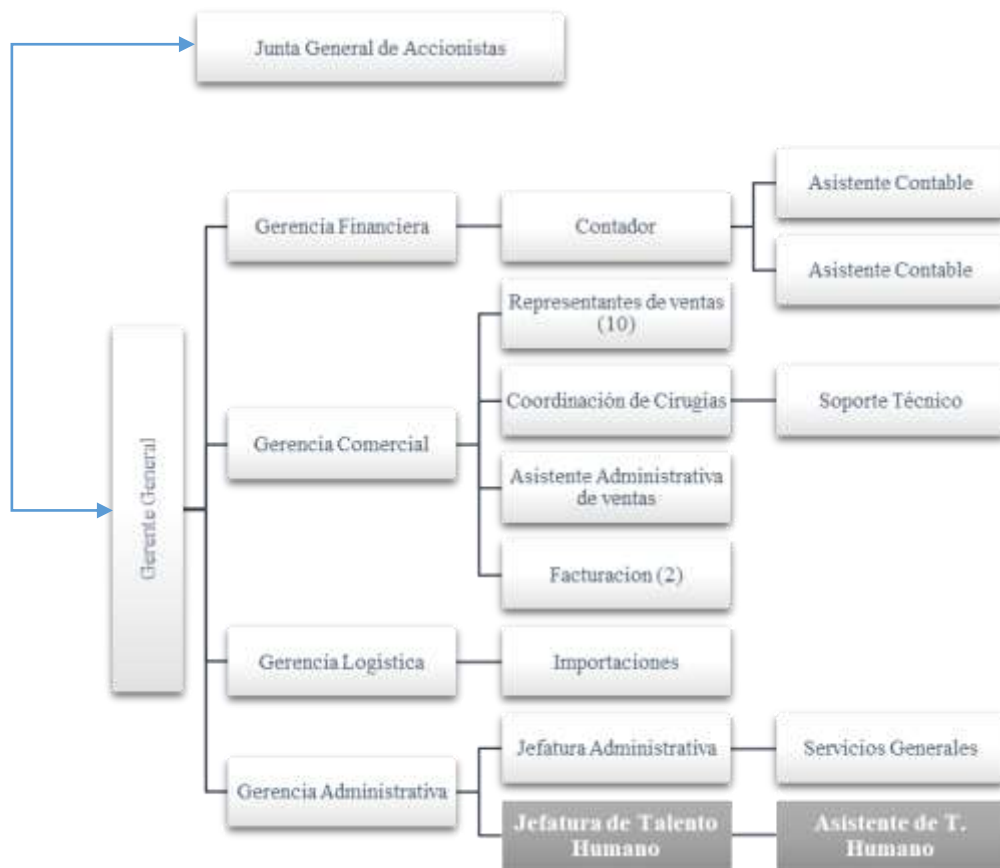
Según el requerimiento de la Gerencia Administrativa y considerando que la cantidad de colaboradores no excede las 30 personas, se ha resuelto establecer la siguiente estructura:

**Gráfico 1: Estructura Departamental Talento Humano**





Dentro del organigrama empresarial se ubica la siguiente manera:



Productos y Servicios Departamento Talento Humano – Subsistemas.

Gestión de Talento Humano

- Gestión de integración y mantenimiento.
- Gestión de Desarrollo Organizacional.
- Gestión de Seguridad y Salud

Ocupacional

Productos y Servicios - Gestión de integración y mantenimiento.

- Plan de inducción para los nuevos trabajadores.
- Expedientes de las y los servidores de la empresa actualizado.
- Informes técnicos para la aplicación del régimen disciplinario (informes de procesos de faltas, y sanciones, etc.).

- Informes técnicos de la aplicación de los procesos de reclutamiento y selección.
- Plan anual de vacaciones e informes de su ejecución.
- Reportes y registros de contratos, horas extras, liquidaciones, jubilaciones y actualizaciones en la nómina del personal.

#### Productos y Servicios - Gestión de Desarrollo Organizacional

- Plan anual de formación, capacitación e inducción institucional e informes de su ejecución
- Plan de evaluación del desempeño institucional, informes de ejecución y programas de mejora con base en sus resultados;
- Estudios y planes de mejora de la cultura y clima organizacional.
- Reglamento Interno Institucional y código de ética.
- Indicadores de gestión y desempeño del departamento de Talento Humano.

#### Productos y Servicios - Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional

- Plan de Seguridad y Salud Ocupacional e informes de su ejecución
- Programa de medicina preventiva, higiene y salud ocupacional e informes de su ejecución
- Planes y programas de emergencia y contingencia institucional.

Tabla 1: Distribución de Productos del Departamento de Talento Humano

Subsistema	Producto	RESPONSABLE	ASISTENTE
Gestión Administración del Talento Humano	➤ Plan anual de vacaciones e informes de su ejecución		X
Gestión Administración del Talento Humano	➤ Reportes y registros de contratos, horas extras, liquidaciones, jubilaciones y actualizaciones en las		X
Gestión Administración del Talento Humano	➤ Expedientes de las y los servidores de la empresa actualizado		X
Gestión Administración del Talento Humano	➤ Reglamento Interno Institucional y código de ética.		X
Gestión Administración del Talento Humano	➤ Informes técnicos para la aplicación del régimen disciplinario (informes de procesos de faltas, y	X	
Gestión Administración del Talento Humano	➤ Indicadores de gestión y desempeño del departamento de Talento Humano	X	
Gestión Desarrollo Organizacional	➤ Plan anual de formación, capacitación e inducción institucional e informes de su ejecución		X
Gestión Desarrollo Organizacional	➤ Plan de evaluación del desempeño institucional, informes de ejecución y programas de mejora con base	X	
Gestión Desarrollo Organizacional	➤ Estudios y planes de mejora de la cultura y clima organizacional.	X	
Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional	➤ Plan de Seguridad y Salud Ocupacional e informes de su ejecución	X	
Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional	➤ Programa de medicina preventiva, higiene y salud ocupacional e informes de su ejecución	X	
Gestión de Seguridad y Salud Ocupacional	➤ Planes y programas de emergencia y contingencia institucional.	X	
Gestión del Reclutamiento, Selección y Contratación	➤ Informes técnicos de la aplicación de los procesos de reclutamiento y selección;		X
Gestión del Reclutamiento, Selección y Contratación	➤ Plan de inducción para los nuevos trabajadores.		X
<b>TOTAL CARGA</b>		<b>7</b>	<b>7</b>

## Indicadores de gestión y desempeño Departamento Talento Humano

Para evaluar el cumplimiento de objetivos del Departamento de Talento Humano es necesario generar mecanismos de seguimiento y evaluación, los cuales pueden ser: Archivos de gestión en donde se registre las actividades de los productos que genera Talento Humano y a su vez estos archivos de gestión son los insumos para crear los indicadores de gestión los cuales de manera cuantificada podrán medir el cumplimiento de las metas.

El Departamento de Talento Humano tendrá los siguientes archivos de gestión:

- Matriz de contratos de selección del personal.
- Matriz de Plan Anual de Capacitaciones.
- Matriz de Registro de Asistencia
- Matriz de Evaluación de desempeño

- Matriz del cumplimiento del plan de seguridad ocupacional

Los archivos de gestión que se detallan en el párrafo anterior nos permiten crear los siguientes indicadores de gestión:

- Número de renunciaciones por mes
- Índice de Rotación del personal por mes
- Porcentaje de efectividad en el cumplimiento del plan de capacitaciones
- Porcentaje de efectividad en las capacitaciones del personal
- Número de horas de capacitaciones recibidas del personal
- Número de empleados con mayor cantidad de atrasos
- Porcentaje de tiempo improductivo
- Porcentaje de ausentismo
- Porcentaje de distribución de permiso por tipo y por mes
- Personal con mayor cantidad de permisos
- Porcentaje de contratos elaborados a tiempo
- Porcentaje de cumplimiento en la evaluación de desempeño de los trabajadores
- Porcentaje de efectividad en el cumplimiento del plan de seguridad y salud ocupacional

#### Fichas Metodológicas de Indicadores Departamento Talento Humano

Para tener un mejor detalle de los indicadores se elaboraron de manera individual fichas metodológicas que contienen su descripción, la fórmula de cálculo, detalle de las variables, unidad de medida, periodicidad, fuente, la fecha de creación y última actualización.

Los indicadores se presentan en láminas de Power Point que son para ser presentadas a los gerentes de la empresa. Todas las láminas deben ser actualizadas y enviadas mensualmente con la finalidad de medir el desempeño del departamento del Talento a través del tiempo.

Cualquier comentario adicional a la información que contiene cada lámina puede ser descrita en la sección de notas, debajo de la presentación.

A continuación, se detallan las fichas metodológicas de los trece indicadores del Departamento de Talento Humano.

FICHA METODOLÓGICA N° 1	
Nombre del Indicador	Número de Renuncia por mes
Descripción	Mide la salida de los trabajadores de la empresa dando una pauta a la identificación de los motivos.
Fórmula de cálculo	
$\sum \text{Renuncias por mes}$	
Descripción de variables	
Es la sumatoria de las personas que renuncian mensualmente a la empresa a través del tiempo.	
Metodología de cálculo	
Para el cálculo del indicador se realiza de la sumatoria de las renuncias que habido con la finalidad de tener un histórico al final del año.	
Unidad de medida	Porcentaje
Periodicidad	Mensual
Fuente de datos	Matriz de contratos del personal
Fecha de elaboración de la Ficha técnica	10/01/2017
Fecha de la última actualización de la ficha técnica	14/01/2017

#### **4. Conclusiones**

Una vez desarrollado el trabajo de investigación y propuesto la creación del Departamento de talento Humano para Meditop S.A., se concluye que:

- Las funciones del departamento de Talento Humano actualmente se encuentran distribuidas en diferentes dependencias, las mismas no han desarrollado resultados eficientes por tal motivo se considera de suma importancia la instauración de un departamento que vele por el bienestar y derechos de los colaboradores de Meditop, considerando que la fuerza laboral es la herramienta más importante con la que cuenta la empresa.
- Según los resultados de la investigación se pudo constatar que los colaboradores no mantienen niveles de fidelidad ni compromiso hacia la empresa, además desconocen de la filosofía organizacional
- Los trabajadores no tienen control en sus horarios laborales, pues Meditop no ha hecho hincapié en el tema, por tal motivo los empleados no se esfuerzan por cumplir a cabalidad su jornada.
- La empresa necesita aumentar su productividad y desempeño de los empleados con el fin de producir mayores ingresos, lo cual beneficia ambas partes a mediano plazo.
- Debido a la ausencia de beneficios, falta de capacitación y entre otros, el personal ha tomado una actitud de bajo perfil, demostrando desinterés por conseguir los objetivos organizacionales.
- Según afirmaciones de los directivos entrevistados, la empresa no evalúa a sus colaboradores, por lo que no pueden emitir criterio certero sobre su rendimiento.
- La empresa no cuenta con políticas de sueldos ni compensaciones, por tanto los empleados no perciben a gustos su paga y genera su descontento.
- Optimizar las gestiones relacionadas para el personal de Meditop, implementado el Departamento de Talento Humano propuesto.
- Reunir a todo el personal operativo para dar a conocer las funciones del nuevo departamento, dejando claro que el mismo se implementa con el propósito de mejorar su situación laboral.



- Realizar diligentemente un plan de capacitación para las diferentes áreas de la empresa, en donde se dé a conocer la filosofía de la empresa y los objetivos que persigue. Esto permitirá obtener cierto grado de compromiso con sus colaboradores.
- Es importante la adquisición de un sistema electrónico de control de asistencias que permita gestionar las horas de trabajo de forma eficiente, evitando así los huecos laborales.
- Dar a conocer la descripción de los puestos de trabajo propuestos a cada uno de los colaboradores, con el objetivo que ellos reconozcan sus labores a ejecutar y tengan presente sus responsabilidades.
- Realizar por lo menos cada dos meses, el proceso de evaluación de desempeño a cada área laboral.
- Poner en práctica cada uno de los subsistemas propuestos como lo son: Gestión de Integración y mantenimiento, desarrollo organizacional y Seguridad – Salud Ocupacional.

## 5. Bibliografía

- Arias, F. (2012). Metodología.
- Cazau, P. (2006). INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN EN. Buenos Aires.
- Chiavaneto, I. (2009). GESTION DEL TALENTO HUMANO. México: Mc Graw Hill.
- COLLAZOS, A. Á. (2008). GERENCIA DEL TALENTO HUMANO - Programa Administración Pública Territorial. Bogotá.
- Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa. (s.f.).  
Obtenido de <http://www.creadess.org/index.php/informate/de-interes/temas-de-interes/17300-conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>

- Cuesta, A. (2014). Indicadores de Gestión Humana y del Conocimiento en la Empresa. Colombia: Ecoe Ediciones.
- DuBrin, A. J. (2008). RELACIONES HUMANAS Comportamiento humano en el trabajo. Ciudad de Mexico: Pearson Educación.
- Eslava, E. (2004). Gestión de Recursos Humanos. Perú.
- Ferraro, J. (1998). Diseño de Estructuras y Planificación de RRHH en Unidades Administrativas. España: Universidad de Sevilla.
- Garzón, M. (2005). El desarrollo organizacional y el cambio planeado. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- GestioPolis.com, E. (14 de Junio de 2001). ¿Qué es un perfil ocupacional y cómo elaborarlo? Obtenido de <https://www.gestiopolis.com>
- Morillas, A. (s.f.). MUESTREO EN POBLACIONES FINITAS.
- Rodríguez, E. B. (2012). Muestra y Muestreo. México.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2005). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACION (Vol. 5). México: Mc Graw Hill.
- Schatsky, D., & Schwartz, J. (2015). TENDENCIAS GLOBALES EN CAPITAL HUMANO 2015. Deloitte University Press.
- Senplades. (2010). ` Metodológicas. Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, 01-05.