

Rediseñar la dirección del talento humano en la Cooperativa León XIII Ltda.

Guatapé – Antioquia

Hugo Albeiro Alzate Giraldo

Ronald Arenas Moreno

Yaqueline Builes Roldan

Paula Andrea Gil Gómez

Juvenal Mosquera Martínez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

2022

Rediseñar la Dirección del Talento Humano en la Cooperativa León XIII Ltda.

Guatapé - Antioquia

Hugo Albeiro Alzate Giraldo

Ronald Arenas Moreno

Yaqueline Builes Roldan

Paula Andrea Gil Gómez

Juvenal Mosquera Martínez

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano – 101007

Grupo 18

Tutor:

Sandra Patricia Vargas Vargas

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN

Diplomado de Profundización en Gerencia del Talento Humano

2022

Dedicatoria

A: Dios por permitirnos llegar hasta la culminación de los estudios profesionales, y muestra de ello es la recopilación de este trabajo y esfuerzo de los últimos años, a Él por brindarnos su bondad y misericordia.

A nuestros familiares y amigos que apoyaron en todo momento nuestro arduo proceso formativo y a quienes agradecemos de todo corazón, su amor, cariño y comprensión.

Agradecimientos

Resulta importante reconocer que la investigación y el trabajo en equipo forman capacidades innovadoras de futuros profesionales, queremos expresar nuestros agradecimientos a la tutora Sandra Patricia Vargas Vargas, quien con sus aportes nos orientó, señalando el camino para la obtención de estos resultados.

A la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD y a los tutores que durante este largo período de aprendizaje intervinieron en el desarrollo intelectual que nos enriquecieron, tanto a nivel personal como profesional, por su tiempo y lucha incansable en la formación de profesionales competentes para la transformación y desarrollo de sus entornos.

Al grupo de trabajo Hugo Álzate Giraldo, Ronald Arenas Moreno, Yaqueline Builes Roldan, Paula Andrea Gil Gómez, Juvenal Mosquera y demás personas que aportaron de manera directa e indirectamente y que dejan huellas en nosotros.

A todos y mil y mil gracias, porque todos aportaron un granito de arena para la realización de este trabajo.

Resumen

Se detectó después del diagnóstico en la Cooperativa León XIII Ltda. de Guatapé Antioquia, que se realizan todas las actividades para Gestionar el Talento Humano de la Organización, pero no se tiene definida una Dirección como tal con un responsable de realizar estas actividades, de allí surge entonces la pregunta de investigación, ¿Es necesario fortalecer la estructura organizacional, creando la Dirección de Talento Humano para la Cooperativa León XIII Ltda.? Partiendo de este interrogante se definen los objetivos sobre los cuales se pretende enfocar el proyecto y se define como el objetivo principal el rediseñar la Dirección de Talento Humano dentro de la Cooperativa León XIII Ltda. de Guatapé Antioquia, con el fin de que exista un área específica que se encargue de la planificación, diseño y ejecución de todas las actividades que conlleva este, y para lograrlo se define como instrumento para la recolección de datos la encuesta a 19 colaboradores de la organización y conocer de primera mano la percepción que estos tienen de cómo se realizan los procesos de Gestión de Talento humano dentro de la entidad, de allí se pudo establecer que los colaboradores tienen una buena percepción de la entidad y se sienten a gusto dentro de ella, sin embargo consideran que si es importante tener una Dirección con un responsable que se encargue de realizar todas las actividades que conlleva este cargo, de lo cual se llega a la conclusión que buscando un fortalecimiento de la estructura Organizacional de la entidad es de vital importancia crear el cargo de Director de Talento Humano, que permita a la organización realizar todos los procesos de manera organizada y de esta manera descargar todas las responsabilidades que se venían concentrando en diferentes cargos.

Palabras Clave: Selección, inducción, entrenamiento, capacitación, clima organizacional, colaboradores, organización.

Abstract

It was detected after the diagnosis in the Cooperative León XIII Ltda. of Guatapé Antioquia, that all the activities are carried out to Manage the Human Talent of the Organization, but a Management is not defined as such with a person responsible for carrying out these activities, hence the research question, Is it necessary to strengthen the organizational structure, creating the Human Talent Directorate for the Leon XIII Cooperative?

Based on this question, the objectives on which the project is intended to focus are defined and the main objective is defined as the redesign of the Human Talent Directorate within the Cooperativa León XIII Ltda. de Guatapé Antioquia, so that there is a specific area that is responsible for the planning, design and execution of all the activities that this entails, and to achieve this, the survey of 19 employees of the organization is defined as an instrument for data collection and to know first-hand the perception they have of how the Human Talent Management processes are carried out within the entity. from there it was established that the collaborators have a good perception of the entity and feel comfortable within it, however they consider that if it is important to have a Management with a person in charge who is responsible for carrying out all the activities involved in this position, from which it is concluded that seeking a strengthening of the Organizational structure of the entity it is of vital importance to create the position of Director of Human Talent, which allows the organization to carry out all the processes in an organized manner and in this way discharge all the responsibilities that were concentrated in different positions.

Keywords: Selection, induction, training, qualification, organizational climate, collaborators, organization

Tabla de Contenido

Introducción	11
Reseña de la Cooperativa León XIII Ltda. de Guatapé	13
Problema	15
<i>Planteamiento del Problema</i>	<i>15</i>
Pregunta Problematizadora	18
Antecedentes	19
Justificación	20
Objetivos	21
<i>Objetivo General</i>	<i>21</i>
<i>Objetivos específicos</i>	<i>21</i>
Marco teórico	22
Marco Legal	25
Metodología	27
<i>Diagnóstico Organizacional</i>	<i>27</i>
<i>Encuesta Cooperativa León XIII Ltda. – Dirección del Talento Humano</i>	<i>31</i>
<i>Ficha técnica de encuesta a colaboradores.</i>	<i>32</i>
Resultados	34
Análisis de la Información	35
Plan de mejora	48
<i>Actividad 1. Diseño Procedimiento Selección y Contratación de Personal</i>	<i>48</i>
<i>Actividad 2. Perfil de Cargo de la Dirección del Talento Humano</i>	<i>52</i>
<i>Actividad 3. Organigrama Actualizado de la Cooperativa León XIII Ltda.</i>	<i>55</i>
Cronograma de Actividades	56
Recomendaciones	57
Conclusiones	58

Bibliografía

Lista de tablas

Tabla 1 Responsables actuales de las funciones de la Dirección del Talento Humano	31
Tabla 2 Ficha Técnica, Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.	32
Tabla 3 Análisis información pregunta 1	35
Tabla 4 Análisis información pregunta 2	36
Tabla 5 Análisis información pregunta 3	37
Tabla 6 Análisis información pregunta 4	38
Tabla 7 Análisis información pregunta 5	40
Tabla 8 Análisis información pregunta 6	41
Tabla 9 Análisis información pregunta 7	42
Tabla 10 Análisis información pregunta 8	44
Tabla 11 Análisis información pregunta 9	45
Tabla 12 Análisis información pregunta 10	46
Tabla 13 Análisis información pregunta 11	47
Tabla 14 Descripción del Procedimiento de Selección y Contratación	51
Tabla 15 Perfil de Cargo Dirección del Talento Humano	52

Lista de Figuras

Figura 1 Árbol de Problemas	17
Figura 2 Organigrama de la Cooperativa León XIII Ltda.	27
Figura 3 Análisis información pregunta 1	35
Figura 4 Análisis información pregunta 2	36
Figura 5 Análisis información pregunta 3	37
Figura 6 Análisis información pregunta 4	38
Figura 7 Análisis información pregunta 5	39
Figura 8 Análisis información pregunta 6	41
Figura 9 Análisis información pregunta 7	42
Figura 10 Análisis información pregunta 8	43
Figura 11 Análisis información pregunta 9	44
Figura 12 Análisis información pregunta 10	46
Figura 13 Análisis información pregunta 11	47
Figura 14 Diagrama de Flujo Procedimiento de Selección y Contratación	50
Figura 15 Organigrama actualizado de la Cooperativa León XIII Ltda.	55
Figura 16 Cronograma de Actividades Previas al Plan de Mejora	56

Introducción

Este proyecto tiene como finalidad analizar las alternativas de solución para la problemática que la Cooperativa León XIII Ltda. viene presentando en el área de Gestión del Talento Humano, al igual que el planteamiento y formalización de este proceso, con el fin de establecer manuales y procedimientos para que la Dirección de Gestión del Talento Humano desempeñe con eficiencia y eficacia su labor de reclutar personal idóneo y calificado, capaz de satisfacer las necesidades de la organización.

La importancia de trabajar este tema en la Cooperativa León XIII Ltda., radica en evitar que a futuro se presenten diferentes problemas a causa de no tener una dirección específica de Gestión del Talento Humano, con este diagnóstico y posterior planteamiento de soluciones se puede evitar que en la empresa se presenten costos administrativos por la contratación o despido de personal, baja en su productividad al no seleccionar el personal capacitado o altamente calificado para el perfil ofrecido, desaprovechamiento del talento que existe en la empresa y que puede ser ascendido con el fin de suplir las necesidades y evitar que personal poco capacitado desarrolle estas tareas; también, podemos evitar pérdida de clientes ya que con un correcto proceso de selección se pueden proveer los puestos necesarios con personal de experiencia y capacitado para las labores administrativas o comerciales que se requieran.

Finalmente, se presentará a las directivas de la Cooperativa León XIII, la necesidad de tener una Dirección del Talento Humano que se encargue de todos los procesos en los que ella interviene como coordinar, organizar y ejecutar programas de selección, promoción y bienestar de los colaboradores, desarrollar planes de inducción, reinducción y capacitación, llevar y custodiar registros del personal, desarrollar y mantener actualizados los respectivos manuales de funciones e integrar a las demás áreas o comités que tienen relación con la Gestión del Talento

Humano, como lo son la seguridad y salud en el trabajo, nómina, archivo, dirección y profesionales que actualmente desempeñan labores referentes a esta área. Todas estas ventajas pensando en la fidelización de clientes, bienestar de los colaboradores, proveedores y en el posicionamiento de la Cooperativa León XIII Ltda. en el gremio.

Reseña de la Cooperativa León XIII Ltda. de Guatapé

La Cooperativa León XIII Ltda. de Guatapé, es una organización solidaria sin ánimo de lucro multiactiva con sección de ahorro y crédito, fundada en 1963 por 25 personas líderes de la comunidad de Guatapé, que vieron la necesidad de crear una entidad que prestara los servicios financieros a los campesinos que eran víctima de los usureros, que para entonces se aprovechaban de la necesidad de recursos de estos y al no existir entidades financieras para esta época sus habitantes se veían obligados a acudir a estos prestamistas. En sus principios la Cooperativa contaba con el Gerente General el señor Luis Ángel Rincón Buitrago, fundador de esta, y una secretaria que trabajaba sin sueldo de manera voluntaria; con el fin de brindar más y mejores servicios, la Cooperativa implementó el servicio de droguería y distribución de insumos agropecuarios creando nuevos puestos de trabajo, con el pasar de los años, después de superar varias crisis sociales y económicas del municipio, salió avante y fortalecida, oportunidad que aprovecharon sus directivos para ir creando nuevos puestos de trabajo, por ejemplo, personal para atención y servicio a los clientes en taquillas, una secretaria como auxiliar de gerencia, una auxiliar contable para que realizará los asientos contables necesarios y llevar una contabilidad de manera más organizada.

En la actualidad la Cooperativa cuenta con alrededor de 8,400 asociados, dos sedes, una en Guatapé, donde opera su sede principal y otra en San Rafael, ambos municipios en la zona oriente del departamento de Antioquia. Tiene 23 colaboradores directos y 5 asesores externos, sus activos son alrededor de los cuarenta y cinco mil millones de pesos (\$45.000.000.000), una cartera de créditos de treinta y dos mil millones de pesos (\$32.000.000.000) aproximadamente y buenos indicadores de liquidez, morosidad entre otros.

La Cooperativa es reconocida en las zonas de influencia por su buena labor social, como aporte a la educación, a la salud, a la recreación y a la integración de las comunidades, además por el buen servicio y la amabilidad de sus colaboradores, este pilar es de vital importancia para la Cooperativa a la hora de reclutar su personal

Problema

En la Cooperativa León XIII Ltda. Se ha podido identificar una problemática referente a la selección de personal y todo el proceso que se debe desarrollar en pro de un óptimo funcionamiento al interior de esta, se puede evidenciar las falencias para desarrollar un proceso que brinde a los colaboradores y futuros colaboradores la confianza de aplicar y contar con las oportunidades para aspirar a los diferentes cargos que se puedan presentar.

Planteamiento del Problema

Una de las falencias identificadas en la Cooperativa León XIII Ltda., es que no se tiene definido el procedimiento de selección de personal, y si bien desde la organización hay un equipo que realiza el diseño de cargos, perfiles y funciones no se tiene formalizado como Gestión del Talento Humano, tampoco se tiene un procedimiento rutinario donde se establezca cual es el paso a paso que se debe llevar a cabo para la inducción, reinducción y capacitación, no existe un documentado como manual de procedimientos y tampoco la empresa tiene designado un funcionario que realice el proceso de capacitación específica.

El proceso de selección de personal se realiza dentro de la Cooperativa León XIII Ltda. por personal con amplia experiencia dentro de la organización, con conocimiento de los cargos en los cuales se piensa realizar convocatoria, sin embargo, no se tiene formalizada una Dirección de Gestión del Talento Humano, ni se tiene levantados los procedimientos y lineamientos que se deben de llevar a cabo para este proceso, se tienen definidas algunas actividades y responsables de estas como lo son los planes de capacitación establecidos por el COPASST desde el sistema de seguridad y salud en el trabajo, al igual que el plan de bienestar laboral realizado por el Comité de Bienestar Laboral, la nómina a cargo del área contable, el archivo de las hojas de vida

las cuales reposan en el Centro de Administración Documental (CAD) sin embargo no hay una formalización de un departamento como tal.

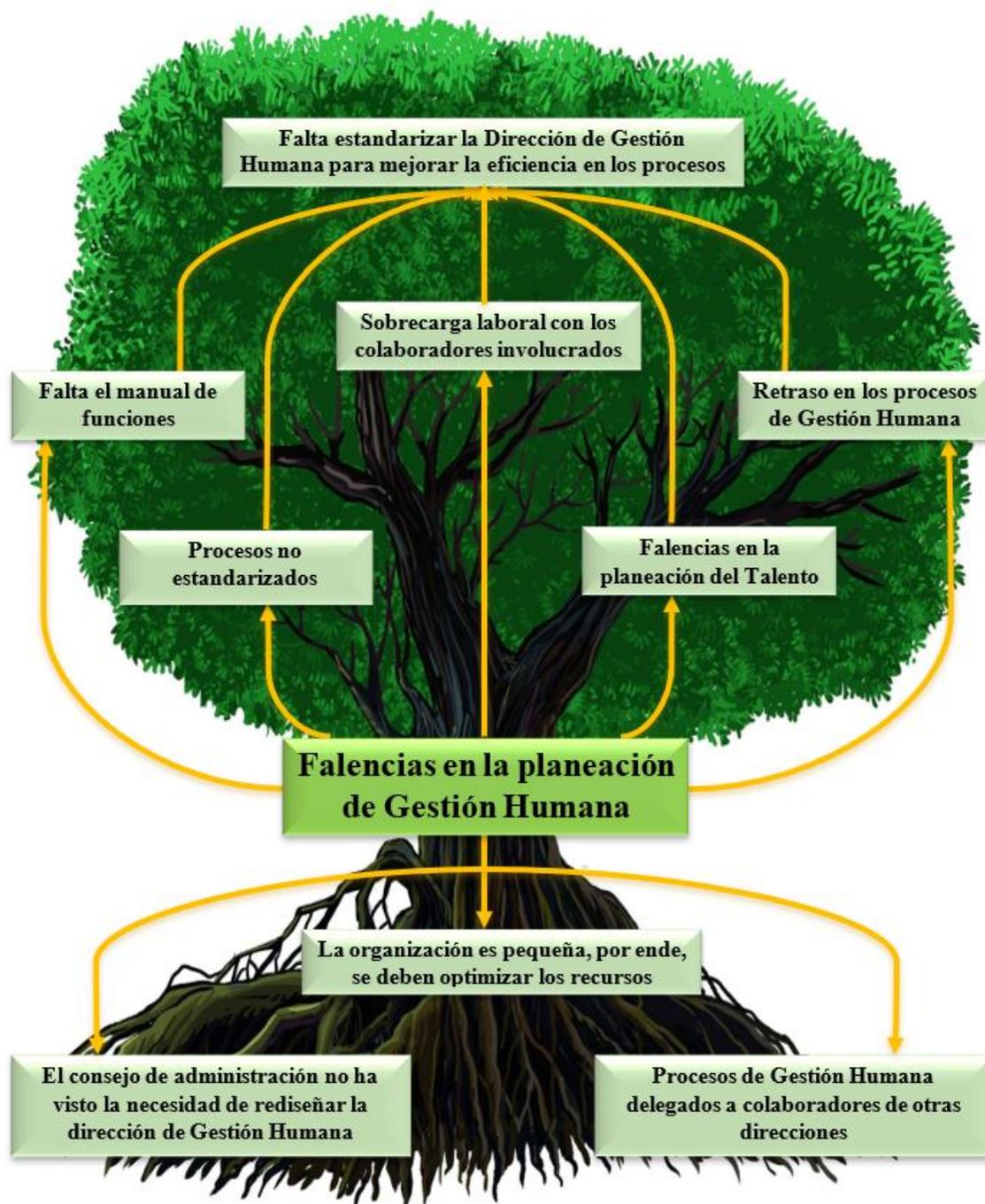
Teniendo en cuenta lo anterior, se define la necesidad de documentar y formalizar la Dirección de Talento Humano, que permita establecer los lineamientos y procedimientos que se deban de llevar a cabo para la planificación y ejecución de todas las actividades encaminadas a la Gestión del Talento Humano dentro de la organización, dado que estas actividades se vienen realizando a través del área de Riesgos con el Director de Riesgos y el Director Operativo y no hay establecida una Dirección de Talento Humano el cual se hace indispensable para el buen funcionamiento de la organización.

En la figura 1 podemos evidenciar el árbol de problemas basado en la información obtenida de la Cooperativa León XIII Ltda., se evidencia como problema central que la entidad no cuenta con una Dirección de Talento Humano, que permita acompañar a la Gerencia en todos los procesos de selección, inducción, reinducción y capacitación del personal, a su vez las diferentes causas indirectas e indirectas que están generando esta problemática y como es de esperarse los efectos que causa en cuestión de talento humano y sus diferentes componentes.

Teniendo en cuenta lo visto en el árbol de problemas, en la Ilustración Nro. 3 se plantea el árbol de soluciones según la problemática identificada, con el fin de lograr el rediseño de la Dirección del Talento Humano en la Cooperativa León XIII Ltda. de Guatapé Antioquia

Figura 1

Árbol de Problemas



Fuente: Árbol de problemas Cooperativa León XIII Ltda., elaborado por los autores del proyecto, página web Cooperativa León XIII Ltda. <https://leonxiii.coop/quienessomos/>

Pregunta Problematizadora

Cómo hacer que el Consejo de Administración de la Cooperativa León XIII Ltda. entienda la importancia de realizar una planificación de Gestión del Talento Humano, esto porque ayudaría a fortalecer e independizar la Dirección, porque actualmente lo están realizando varios colaboradores de otras dependencias, esto coadyuvaría a centrar todo en una sola dependencia y se puedan establecer los lineamientos para la organización y la gestión del Talento Humano; por consiguiente se establece la siguiente pregunta:

¿Es necesario fortalecer la estructura organizacional, creando la Dirección de Talento Humano para la Cooperativa León XIII Ltda.?

Antecedentes

La Cooperativa León XIII Ltda. de Guatapé, lleva más de 59 años de constituida, durante este tiempo, todos los procesos de contratación de personal, han sido realizados por la Gerencia con el apoyo de un psicólogo externo a la entidad quien aplica las pruebas Psicotécnicas, y algunos colaboradores cercanos a la Gerencia, que ayudan con la depuración de hojas de vida que no están acordes con el perfil que se tiene para el cargo; pero nunca se ha establecido la necesidad de tener un departamento o un responsable de realizar todas las actividades que permitan gestionar de manera adecuada el Talento Humano dentro de la organización.

La Gestión del Talento Humano en las organizaciones es de vital importancia y si bien es cierto que muchas empresas no le dan esta importancia, en los últimos tiempos, se ha visto la necesidad dentro de las organizaciones de tener un área que se encargue de diseñar las estrategias de atracción de personal, definir los perfiles de los cargos que sean acordes a las necesidades de las organizaciones, proponer a la Gerencia acciones para promoción y retención de los mejores talentos de la organización con el fin de evitar bajas de talento humano y por ende altas rotaciones de personal, establecer los planes de capacitación, inducción y reinducción del personal, realizar todas las actividades que tienen que ver con la seguridad y salud en el trabajo, el bienestar laboral entre otras funciones, que permiten a la Administración facilitar la toma de decisiones y que estas sean más acertadas.

Justificación

Teniendo en cuenta los antecedentes de la Cooperativa León XIII Ltda., se ha podido evidenciar que no hay un área específica que se encargue de realizar las actividades necesarias para gestionar de manera adecuada la Dirección del Talento Humano dentro de la organización, lo cual genera confusiones, hay una concentración de funciones en algunos colaboradores junto con la Gerencia y es por esta razón, que se considera de vital importancia desarrollar el proyecto de rediseñar la Dirección del Talento Humano de la Cooperativa León XIII Ltda. y de esta manera tener una persona responsable de todas las actividades que se deben de llevar a cabo dentro de este como lo son en diseño de perfil de cargos acordes a las necesidades identificadas en la organización, realizar el acompañamiento en el proceso de atracción y selección del personal, llevar a cabo el proceso de contratación, inducción y reinducción del personal, velar por realizar todos los programas de capacitación necesarios para mantener actualizados a los colaboradores de las organizaciones, desarrollar todos los programas que tienen que ver con el bienestar laboral con el fin de mantener un buen clima laboral, velar por el cumplimiento del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo y todas las demás funciones que se atañen a este y de esta manera lograr que la entidad pueda Gestionar de manera adecuada su recurso más importante que es el Talento Humano.

Objetivos

Objetivo General

Rediseñar la Dirección del Talento Humano en la Cooperativa León XIII Ltda., con el fin de que exista un área específica que se encargue de la planificación, diseño y ejecución de todas las actividades que conlleva este.

Objetivos específicos

Elaborar un diagnóstico Organizacional, de todas las áreas de la empresa.

Diseñar un instrumento que nos permita obtener información de la percepción de los colaboradores sobre la problemática planteada.

Analizar de forma profunda la información obtenida de los colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda. para la toma de decisiones.

Definir el perfil de la persona encargada de dirigir la Dirección de Gestión del Talento Humano de la Cooperativa

Elaborar la propuesta para rediseñar la Dirección de Talento Humano

.

Marco teórico

La gerencia del talento humano es uno de los temas de mayor importancia para las empresas y de este depende el éxito del cumplimiento de metas y objetivos organizacionales, se debe de contar con políticas que ayuden al fortalecimiento de este factor y brinden tanto a los colaboradores como a la empresa una ventaja y una correcta administración.

La Administración de Recursos Humanos (ARH) es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas o los recursos humanos, como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño. (Chiavenato,2009, p.9).

Abordar el tema de gestión del talento humano en la organización y su proceso en sociedad, es permitirle al individuo el desarrollo pleno de su potencialidad, talento y sus posibilidades tanto físicas como intelectuales. Es por ello que a los seres humanos que conforman las organizaciones se les debe generar un ambiente propicio para que logren trascendencia, potencialidad y que su proceso de desarrollo sea permanente, en continua transformación, proyección y que tenga sostenible en el tiempo. (Martínez, 2011, p. 60).

Según el autor se puede deducir que las direcciones de gestión de talento humano están llamadas a garantizar el apoyo necesario a todos los procesos laborales y por ende garantizar ambientes propicios para que todos los colaboradores desarrollen sus actividades de la mejor forma posible optimizando recursos en ello.

En un mundo laboral tan competitivo como el de hoy, el ser eficiente en los negocios no es un objetivo más sino un requerimiento indispensable para continuar en el mercado global, donde la competencia es cada día más fuerte. Se trate de instituciones públicas o empresas privadas, el objetivo por cumplir es el mismo, ser mejores, brindando servicios

o productos de alta calidad al más bajo costo; lo anterior, es una tarea imposible de cumplir si las organizaciones se aferran a paradigmas tradicionales de reclutamiento y selección. Es por ello, que se hace indispensable la implementación de herramientas funcionales que aporten soluciones a dichas organizaciones. (Aguilar y Hernández,2007, p.7).

El mundo laboral competitivo actual exige entonces que cada empresa destine recursos, optimice herramientas y disponga de áreas que trabajen en el desarrollo y atención del capital humano, lo que finalmente se verá retribuido en un mercado global debido a que cada colaborador aporta significativamente al cumplimiento de objetivos organizacionales.

La evolución de los modelos de dirección de Recursos Humanos en las últimas décadas se ha caracterizado fundamentalmente por el cambio en la concepción del personal, que deja de entenderse como un coste para pasar a entenderse como un recurso, y por la incorporación del punto de vista estratégico en todas sus actuaciones. La nueva incorporación del punto de vista estratégico supone la aparición de una nueva perspectiva, de naturaleza multi disciplinar, que subraya la importancia estratégica de los recursos humanos como fuente de generación de ventajas competitivas sostenidas, los Recursos Humanos juegan un papel esencial en la consecución de los objetivos estratégicos de la organización mediante la generación de competencias y compromiso organizacional como componentes clave en el proceso de creación de valor. (Cruz y Vega, 2001, p.9).

Los objetivos fundamentales de la gestión del talento de las personas tienen que ver con la definición y la importancia de dicha área en la empresa: Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión, hacerla competitiva, suministrarle colaboradores bien entrenados

y motivados, permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los colaboradores en el trabajo, desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo, administrar el cambio y establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables, entiendo que los objetivos son los logros que se pretenden alcanzar con la ejecución de una acción. Los objetivos de la administración de Talento Humano se derivan de las metas de la empresa completa, los cuales, en toda organización, son la creación o distribución de algún producto o servicio.

Marco Legal

Código Sustantivo del Trabajo 07 de junio de 1950 – Norma laboral colombiana

Código Procesal del Trabajo – 24 de junio de 1948 – Procedimiento en los juicios de trabajo

Circular No.0018 de 25 de abril de 2022 – Negociación colectiva, fuero sindical, estabilidad laboral reforzada.

Circular No.001 de 15 de marzo de 2022 – Cumplimiento sobre los lineamientos de permisos sindicales

Ley 2191 de 06 de enero de 2022- Ley de desconexión laboral.

Ley 2114 de 29 de julio de 2021 – Ampliación licencia de paternidad, se crea la licencia parental compartida, la licencia parental flexible de tiempo parcial, se modifica el artículo 236 y se adiciona el artículo 241a del código sustantivo del trabajo, y se dictan otras disposiciones.

Ley 1929 de 27 de julio de 2018 – Se modifica temporalmente la destinación de un porcentaje de los recursos del fondo de solidaridad de fomento al empleo y protección al cesante, y se autoriza a las cajas de compensación familiar destinar recursos para el saneamiento de pasivos en salud y/o el cumplimiento de condiciones financieras aplicables a las EPS.

Ley 1822 de 04 de enero de 2017 – Se incentiva la adecuada atención y cuidado de la primera infancia, se modifican los artículos 236 y 239 del Código Sustantivo del Trabajo. Trabajo y se dictan otras disposiciones.

Ley 1636 de 18 de junio de 2013 – Se crea el mecanismo de protección al cesante.

Ley 1280 de 2009 – Se crea la licencia remunerada por luto, una licencia obligatoria que el empleador debe otorgar al colaborador en caso del fallecimiento de algún familiar cercano a este.

Ley 704 de 21 de noviembre de 2001 – Prohibición de las peores formas de trabajo infantil y la acción inmediata para su eliminación.

Ley 100 de 23 de diciembre de 1993 – Se crea el sistema de seguridad social integral y se dictan otras disposiciones.

Ley 26 de 15 de septiembre de 1976 – Libertad Sindical y a la Protección del Derecho de Sindicación

Ley 22 de 14 de junio de 1967 – Discriminación en materia de empleo y ocupación,

Metodología

La metodología que aplicaremos en la siguiente investigación es de tipo explicativa, ya que busca reconocer las causas y efectos de tener o no tener la Dirección del Talento Humano en la Cooperativa, lo cual dentro de esta investigación se reconocen las causas del manejo actual de la Gestión del Talento Humano y los efectos que tienen quizás de un mal manejo por los responsables actuales.

Para dar continuidad a los objetivos de este proyecto dentro de la metodología se escogió como herramienta de recolección de información, analizar documentos, como organigrama, estatutos, política y reglamento de la Cooperativa, al igual que información de su página Web de como la misión, visión, historia, objetivos, valores, entrevista con todos los colaboradores tanto operativos como administrativos y la realización de una encuesta, esta herramienta de recolección de datos, permite obtener información para realizar el diagnóstico interno e identificar el nivel de mejora en la Cooperativa León XIII Ltda.

Diagnóstico Organizacional

La Cooperativa León XIII Ltda., tiene una estructura organizacional, en primer nivel, la Asamblea General de Asociados como su máximo órgano de dirección, el cual elige un Consejo de Administración, una Junta de Vigilancia y una Revisoría Fiscal; el Consejo de Administración, es el encargado de diseñar y aprobar todas las políticas, manuales, procedimientos, presupuestos, cargos y todas las actividades y funciones establecidas en los estatutos, además es la encargada de elegir el representante legal, el oficial de cumplimiento, el director de riesgo y todos los comités de apoyo que se necesiten dentro de la organización.

El representante legal tiene el cargo de Gerente General de la organización, y tiene la responsabilidad de delegar, liderar y dar a conocer todas las políticas, reglamentos, manuales,

procedimientos y metodologías establecidas y aprobadas por el Consejo, con el fin de que estas sean desarrolladas y cumplidas a cabalidad por los funcionarios y colaboradores que trabajan para la entidad; además es quien propone al Consejo de Administración los perfiles de cargos y las necesidades de creación de nuevos para que sean aprobados y se puedan iniciar los procesos de selección y contratación.

Posteriormente en el siguiente nivel, están los cargos administrativos y de apoyo como lo son el Director Operativo, Director de Oficina, Sistemas, Finanzas y Contabilidad y Seguridad y Salud en el Trabajo, posteriormente en otro nivel esta toda la parte operativa de la entidad, ahorros, crédito, droguería, comerciales y servicios.

Desde la Gerencia, en compañía del responsable del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, el Director de Riesgos y el Director Operativo, se realizan los análisis pertinentes para identificar las necesidades en cuanto a la creación de nuevos cargos, se plantean los objetivos perseguidos para diseñar el nuevo cargo y se definen los perfiles necesarios, los cuales deben cumplir las personas que aspiren a este para posteriormente pasar la propuesta al Consejo y una vez aceptado el cargo se inicia el proceso de convocatoria.

Si bien es cierto, en la entidad no se tiene un dirección específica del Talento Humano, actualmente lo realizan la Gerencia, en compañía del responsable del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo, el Director de Riesgos y el Director Operativo, es por eso que la captación del personal dentro de la empresa se inicia al tiempo del cierre de la convocatoria, aquí se analizan las hojas de vida presentadas y se hace un proceso de depuración en el cual se eligen solo aquellas que cumplen con los requisitos establecidos en el perfil, posteriormente se contrata una persona externa (psicólogo) para que realice la aplicación de las pruebas psicológicas y

psicotécnicas con el fin de seleccionar dentro de los postulantes, los cuales son cuatro aspirantes los cuales son entregadas a la Gerencia para análisis junto con su equipo de trabajo.

Posteriormente, el Gerente programa una entrevista con los aspirantes finalistas y de allí se toma la decisión de la persona que se considera la mejor opción para la entidad, para lo cual se tienen como aspectos relevantes la actitud de servicio, el trato con las personas, la diligencia, las aspiraciones entre otros.

Una vez se toma la decisión esta persona es contactada por la persona encargada de seguridad y salud en el trabajo para realizar todo el proceso necesario para su contratación, la cual se encarga de conseguir la cita para que se practique el examen laboral de ingreso, una vez realizado este y verificado que todos está bien se procede con el programa de inducción.

El programa de inducción se inicia con capacitación en cooperativismo a través de un curso en línea desarrollado por CONFECOOP mediante varios módulos que deben ser aprobados en su totalidad por el nuevo colaborador, posteriormente por tratarse de una entidad multiactiva con sección de ahorro y crédito, se realiza el proceso de capacitación con respecto al lavado de activos y financiación del terrorismo mediante un curso en línea desarrollado por la UIAF, se socializa el reglamento interno de trabajo y se le entrega copia de este para que lo lea y lo interiorice, se le indica la responsabilidad que adquiere por tratarse de una entidad que maneja información confiable privilegiada el compromiso de la confidencialidad de esta y las consecuencias que puede tener por violar este principio.

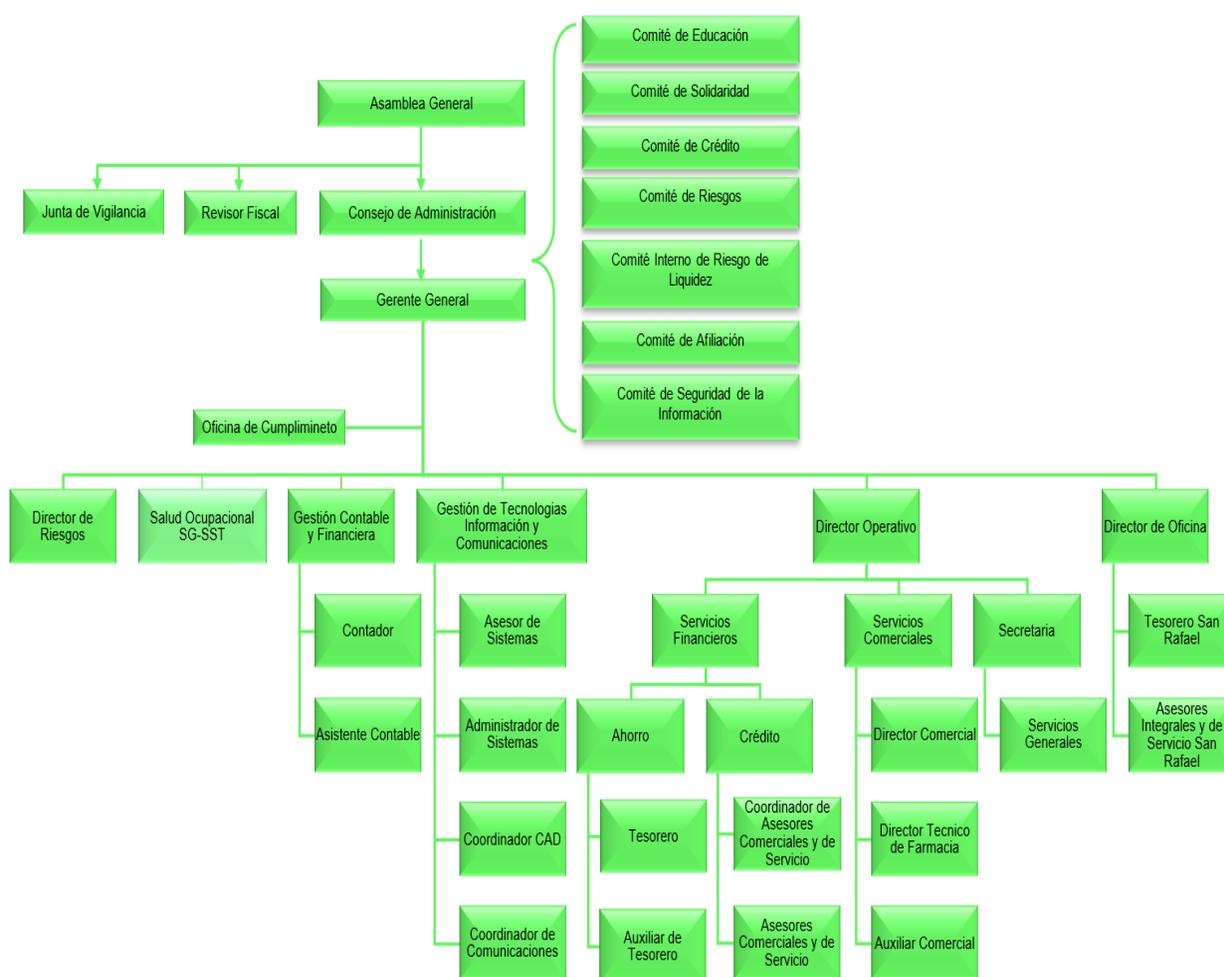
Una vez agotada esta fase, se le indica cuáles serán sus actividades específicas, cual es el objetivo o lo que se pretende lograr con su contratación, su asignación salarial, su horario de trabajo, el área a la cual pertenece y su jefe inmediato; para posteriormente pasarlo a la persona

encargada de brindarle la capacitación específica de las funciones y las actividades a desarrollar dentro de su cargo.

En la figura 2 podemos observar el organigrama actual de la Cooperativa León XIII Ltda. con sus diferente niveles y áreas.

Figura 2

Organigrama de la Cooperativa León XIII Ltda.



Fuente: Tomado del archivo de la Cooperativa León XIII Ltda. modificado en junio de 2022 y adaptado para el sistema de seguridad de la información, aprobado por el Consejo de administración mediante acuerdo número 06 en reunión extraordinaria del día 18 de junio de 2022

En la tabla 1 se encuentra la información de los responsables actuales de las funciones de la Dirección de Talento Humano, en esta se detallan los cargos que intervienen en cada proceso y las actividades que apoyan dentro de la Cooperativa

Tabla 1

Responsables actuales de las funciones de la Dirección del Talento Humano

Actividades de la Dirección del Talento Humano	Quien la realiza actualmente y/o responsable de la actividad
Manual de funciones y perfiles de cargos	Director de riesgos Director operativo Gerencia
Atracción y selección de personal	Responsable de seguridad y salud en el trabajo Psicólogo externo Contadora
Contratación	Responsable de seguridad y salud en el trabajo Oficial de cumplimiento
Inducción y reinducción	Responsable de seguridad y salud en el trabajo Coordinador de área
Bienestar laboral	Responsable de seguridad y salud en el trabajo Comité de bienestar laboral
Resolución de conflictos	Comité de bienestar laboral
Acompañamiento al SG-SST	COPASST
Salud ocupacional e investigación de incidentes y accidentes laborales	COPASST

Nota: áreas o funcionarios responsables de las funciones de Dirección de Talento Humano en la Cooperativa León XIII Ltda.

Encuesta Cooperativa León XIII Ltda. – Dirección del Talento Humano

Para dar continuidad a los objetivos de este proyecto se realizó una encuesta, esta nos permitió recolectar información para realizar un diagnóstico interno e identificar la importancia que tiene la Gestión del Talento Humano para los colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda. de Guatapé Antioquia, y la percepción que tienen de como se viene trabajando en la realización de actividades y líderes responsables para el desarrollo de las actividades que tienen que ver directamente con la Gestión del Talento Humano

Ficha técnica de encuesta a colaboradores.

En la Tabla 2. Ficha Técnica, se presenta la forma, objetivo, tamaño de la muestra y técnica de la recolección de información, la cual está basada en una técnica de muestreo, que se realizó a 19 colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

Como herramienta para la recolección de la información se escoge la encuesta, en la Tabla 3 se empiezan a detallar las preguntas y opciones de respuestas que cada colaborador respondió, con el fin de conocer su opinión con respecto a la Gestión del Talento Humano en la organización y la necesidad que para ellos tiene la formalización de esta dirección.

Tabla 2

Ficha Técnica, Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

Nombre de la Encuesta	Rediseñar la Dirección del Talento Humano en la Cooperativa León XIII Ltda. Guatapé – Antioquia
Objetivo de la encuesta	Recolectar información pertinente para analizar el diagnóstico interno e identificar el nivel de mejora de la gestión de talento humano de la Cooperativa León XIII Ltda. y la importancia de la Dirección de Talento Humano dentro de la organización Hugo Álzate Giraldo Yaqueline Builes Roldan
Encuestadores	Paula Andrea Gil Ronald Arenas Moreno Juvenal Mosquera
Fecha de recolección de la información de campo	Octubre 7 de 2022
Marco de muestra	Colaboradores internos de la Cooperativa León XIII Ltda. de Guatapé – Antioquia
Ciudades donde se realizó:	Municipio de Guatapé – Antioquia
Tamaño de la muestra	La muestra será tomada a 19 personas
Técnica de recolección	Encuesta – preguntas cerradas

Nota: Ficha técnica que recoge los aspectos más importantes de la herramienta para aplicar, técnica y objetivo. Link encuesta para colaboradores Cooperativa León XIII Ltda.

<https://forms.gle/Ky54bEJBmhPeUmoN8>

En pro de evaluar los procesos que se realizan al interior de la Cooperativa León XIII Ltda. y la importancia que representa para los colaboradores la Gestión del Talento Humano de la misma, nuestro grupo diseñó una encuesta como herramienta medible para conocer en un enfoque cuantitativo el tipo de percepción de una muestra (19) colaboradores con referencia a la forma de como se viene trabajando en cuanto a la realización de actividades y líderes responsables para el desarrollo de las actividades que se realizan en la Cooperativa directamente con la Gestión del Talento Humano.

Resultados

Se toma una muestra (participantes) de 19 colaboradores, los cuales actualmente desempeñan sus labores en áreas de la Cooperativa como, Contabilidad, Área Administrativa, Ahorro, Cartera, Comunicaciones, Servicios Generales y Droguería, estos colaboradores respondieron la totalidad de 11 preguntas que conforman la encuesta y que permitieron conocer la percepción que los colaboradores tienen frente al tema de la Gestión del Talento Humano, determinando puntos críticos y suministrando información valiosa para la elaboración del plan de mejora que permitan a la Gerencia mejorar la gestión en pro del bienestar de todos los colaboradores.

La encuesta fue respondida en su totalidad por 4 colaboradores del Área Administrativa, 2 colaboradores del Área de Ahorro, 6 colaboradores del Área de Cartera, 1 colaborador del Área de Comunicaciones, 2 colaboradores del Área de Contabilidad, 2 colaboradores del Área de Droguería, 1 colaborador del Área de Oficios Varios y 1 colaborador del Área de Servicios Generales.

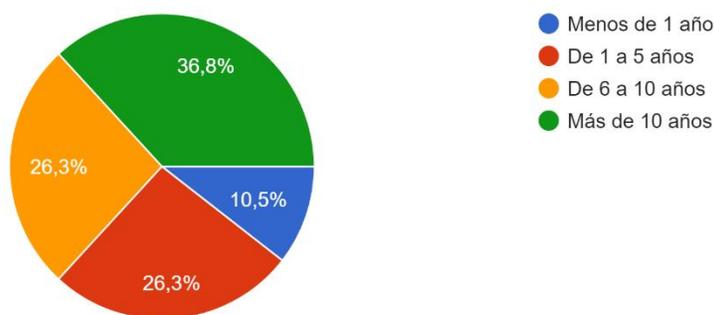
Análisis de la Información

Figura 3

Análisis información pregunta 1

1. ¿Hace cuántos años labora en la Cooperativa?

19 respuestas



Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

Tabla 3

Análisis información pregunta 1

Porcentaje	Antigüedad	Colaboradores
10,5%	Menos de 1 año	2
26,3%	de 1 a 5 años	5
26,3%	de 6 a 10 años	5
36,8%	Más de 10 años	7

Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

Según la figura 3 y tabla 3, donde se preguntó hace cuanto años labora en la cooperativa, la mayoría de los encuestados que equivale al 36,8% que corresponde a 7 colaboradores llevan más de 10 años trabajando en la cooperativa, el 26,3% que corresponde a 5 colaboradores llevan entre 1 a 5 años y en el mismo porcentaje entre 6 a 10 años corresponde a 5 colaboradores y el 10,5% de los encuestados que equivale a 2 colaboradores llevan menos de un año, esto significa

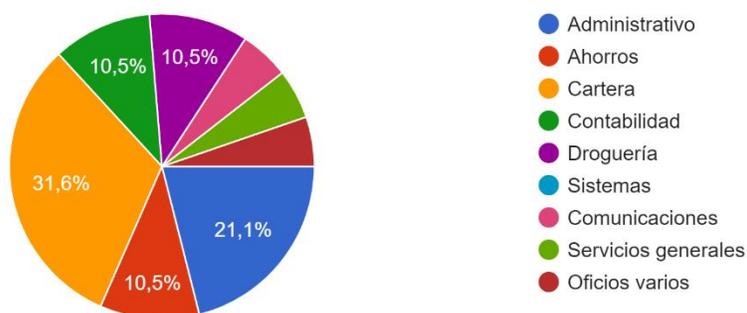
que en la organización hay poca rotación de personal y que es una empresa con estabilidad laboral.

Figura 4

Análisis información pregunta 2

2. ¿En qué área de la Cooperativa trabaja?

19 respuestas



Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

Tabla 4

Análisis información pregunta 2

Porcentaje	Dirección	Colaboradores
31,60%	Cartera	6
21,10%	Administrativa	4
10,50%	Ahorros	2
10,50%	Contabilidad	2
10,50%	Droguería	2
5,30%	Comunicaciones	1
5,30%	Servicios Generales	1
5,30%	Oficios Varios	1

Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

De acuerdo a la figura 4 y tabla 4 en la cual se preguntó en qué área de la cooperativa trabaja?, se puede decir que la mayoría con un 31,60 % que representan 6 colaboradores que

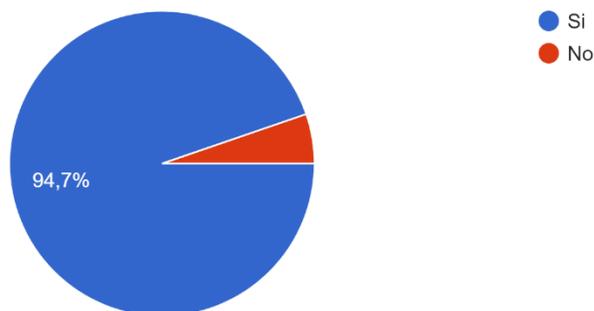
pertenecen al área de cartera, el 21,10% o sea 4 colaboradores del área Administrativa, en ahorros, contabilidad y droguería cada uno con un 10,50% que equivale a 2 colaboradores en cada una de las áreas y en las demás áreas Comunicaciones, Servicios generales, Oficios varios el 5,3% que equivalen a un colaborador en cada una de las áreas, esto quiere decir que el área más fortalecida de la entidad es Cartera dado que esta representa el activo más importante para la Cooperativa.

Figura 5

Análisis información pregunta 3

3. ¿Considera que la empresa realiza eficientemente tareas para detener o mitigar la rotación de personal?

19 respuestas



Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

Tabla 5

Análisis información pregunta 3

Porcentaje	Respuesta	Colaboradores
94,70%	Si	18
5,3%	No	1

Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

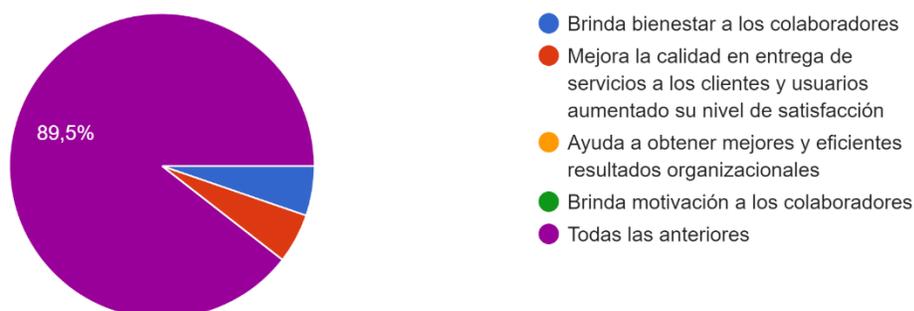
Se observa en la figura 5 y tabla 5, en la cual se preguntó ¿considera que la empresa realiza eficientemente las tareas para detener o mitigar la rotación de personal?, el 94,70% de los encuestados o sea 18 colaboradores consideran que sí, y sólo el 5,3% o sea 1 colaborador considera que no; esto significa que los colaboradores consideran que la Cooperativa realiza acciones que permiten retener su personal evidenciando de esta manera la antigüedad de sus colaboradores en la organización.

Figura 6

Análisis información pregunta 4

4. ¿Por qué cree usted que la Dirección del Talento Humano es fundamental en una empresa como la Cooperativa?

19 respuestas



Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

Tabla 6

Análisis información pregunta 4

Porcentaje	Opción de Respuesta	Colaboradores
5,30%	Brinda bienestar a los colaboradores	1
5,30%	Mejora la calidad de entrega de servicios	1
0,00%	Ayuda a obtener mejores resultados	0
0,00%	Brinda motivación a los colaboradores	0
89,5%	Todas las anteriores	17

Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

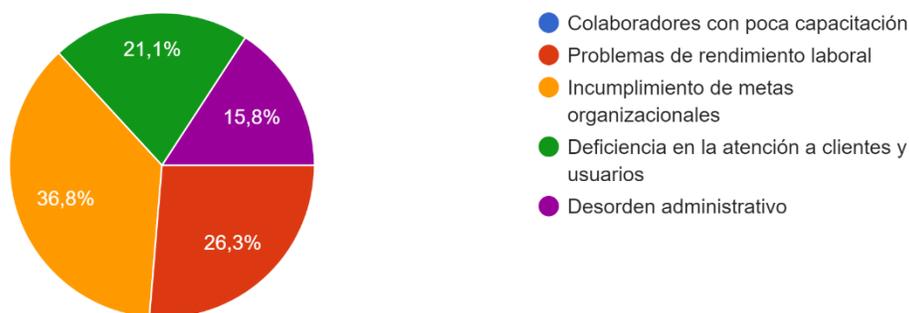
Según la figura 6 y tabla 6 en la cual se preguntó ¿por qué cree usted que la Dirección de Talento Humano es fundamental en una empresa como la Cooperativa? el 5,3% que equivale a un colaborador respondió que brinda bienestar a los colaboradores, otro 5,3% o sea un colaborador manifiesta que mejora la calidad en la entrega de servicios a los clientes y usuarios, mientras que el 89,5% que equivalente a 17 colaboradores manifiestan que todas las anteriores o sea que brinda bienestar a los colaboradores, mejora la calidad en la entrega de los servicios a los clientes y usuarios, ayuda a obtener mejores y eficientes resultados organizacionales y brinda motivación a los colaboradores, esto quiere decir que para la gran mayoría de colaboradores la Dirección de Talento Humano dentro de la Organización se hace de vital importancia.

Figura 7

Análisis información pregunta 5

5. ¿Cuáles inconvenientes o problemas considera usted que se pueden generar a futuro en la Cooperativa por no tener una Dirección de Talento Humano?

19 respuestas



Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

Tabla 7*Análisis información pregunta 5*

Porcentaje	Opción	Colaboradores
36,80%	Incumplimiento de metas	7
26,30%	Problemas de rendimiento laboral	5
21,10%	Deficiencia en atención a los usuarios	4
15,80%	Desorden Administrativo	3
0,00%	Colaboradores con poca capacitación	0

Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

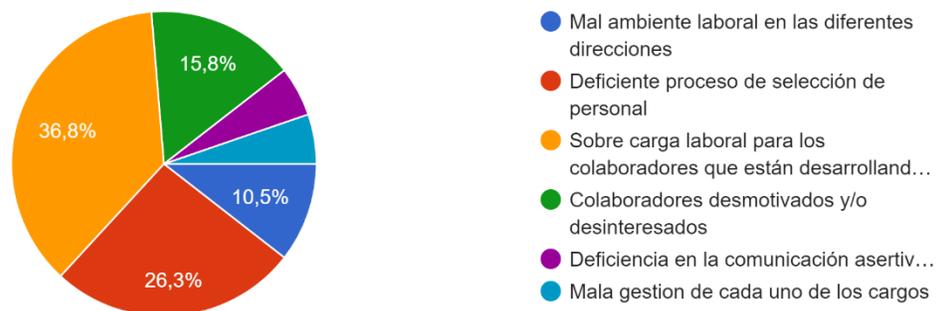
De acuerdo a la figura 7 y tabla 7 en la cual se preguntó por los inconvenientes que podría traer a futuro en la Cooperativa no tener una Dirección de Talento Humano, el 36.80% representado en 7 colaboradores manifiestan que el mayor problema sería el incumplimiento de metas organizacionales, 5 de ellos que representan un 26.30% manifiestan que el principal problema sería problemas de rendimiento laboral, 4 colaboradores que equivale al 21.10% sugieren que la deficiencia en la atención a los clientes y usuarios sería los inconvenientes a futuro; 3 colaboradores que equivale al 15.80% dicen que el problema a futuro es el desorden administrativo y ninguno considera la falta de capacitación como uno de los problemas a futuro, esto quiere decir que sin una Dirección de Talento Humano en la Cooperativa, se podrían tener todos los inconvenientes anteriormente mencionados y una vez más muestra la importancia de la Dirección de Gestión del Talento Humano en la Cooperativa.

Figura 8

Análisis información pregunta 6

6. ¿Cuál cree que sería el problema que más se presentaría en el caso de no definir una Dirección del Talento Humano en la Cooperativa?

19 respuestas



Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

Tabla 8

Análisis información pregunta 6

Porcentaje	Opción	Colaboradores
36,80%	Sobre carga laboral	7
26,30%	Deficiencias en proceso de selección	5
15,80%	Colaboradores desmotivados	3
10,50%	Mal ambiente laboral	2
5,30%	Deficiencia en la comunicación asertiva	1
5,30%	Mala gestión de cada uno de los cargos	1

Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

La figura 8 y Tabla 8 en la cual se preguntó qué problema sería el que más se presentaría en caso de no definir una Dirección de Talento Humano en la Cooperativa, muestra que 7 de los encuestados que equivale al 36,80% manifiestan que sobre carga laboral para las personas que realizan los procesos representados, 5 colaboradores que equivalen al 26,30% manifiestan deficiencia en el proceso de selección, 3 colaboradores que equivalen al 15,80% manifiestan colaboradores desmotivados o desinteresados, 2 colaboradores que equivalen al 10,50%

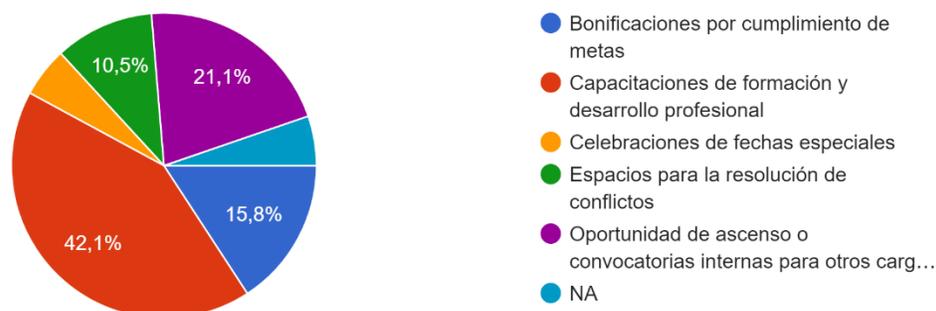
manifiestan que mal ambiente laboral en las otras Direcciones, y de a un encuestado que representa el 5,3% manifiestan mala gestión en cada uno de los cargos y deficiencia en la comunicación asertiva; lo que quiere decir que si no se rediseña una Dirección de Gestión de Talento Humano en la Cooperativa podría tener toda esta clase de problemas.

Figura 9

Análisis información pregunta 7

7. Entre estos beneficios, ¿Cuál le gustaría tener a usted como colaborador?

19 respuestas



Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

Tabla 9

Análisis información pregunta 7

Porcentaje	Opción	Colaboradores
42,10%	Capacitación de formación y desarrollo Profesional	8
21,10%	Posibilidades de asenso o convocatorias internas	4
15,80%	Bonificación por cumplimiento de metas	3
10,50%	Espacios de resolución de conflictos	2
5,30%	Celebración de fecas especiales	1
5,30%	No aplica	1

Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

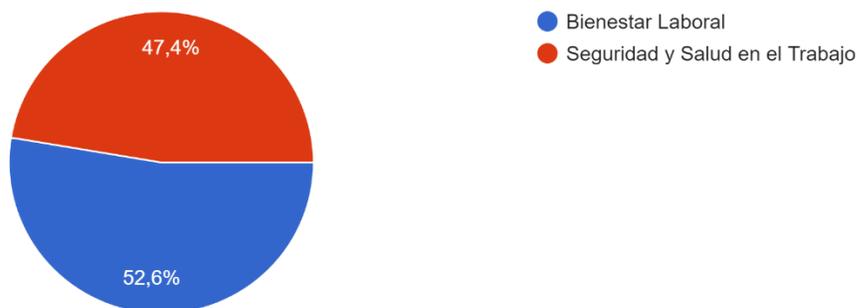
En la figura 9 y tabla 9 en la cual se preguntó ¿Cuál de los siguientes beneficios le gustaría tener como colaborador? Muestra que 8 de los colaboradores encuestados que representan un 42,10% manifestaron que la capacitaciones de formación y desarrollo profesional sería el beneficio que quisieran tener en la entidad, representada en color rojo; 4 colaboradores equivalente al 21,10% de los encuestados manifiestan que quisieran que hubiese convocatorias internas que permitan tener posibilidades de ascenso dentro de la organización, representado en la gráfica de color morado; 3 de los encuestados que equivale al 15,80% quisieran tener bonificaciones por cumplimiento de metas, en color azul; el 10,50% o sea 2 colaboradores quisieran tener espacios para la resolución de conflictos, en color verde; un 5,3% o sea 1 colaborador quisiera que hubiesen espacios para la celebración de fechas especiales en color naranja y otro 5,3% no respondió dicha pregunta representado con color verde azul, esto significa que desde la Dirección de Talento Humano se podrían trabajar todas estas necesidades que manifiestan cada uno de los colaboradores.

Figura 10

Análisis información pregunta 8

8. De los cargos actuales, ¿Cuál le gustaría o considera usted que tiene el perfil adecuado para Direccionar el Talento Humano en la Cooperativa?

19 respuestas



Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

Tabla 10*Análisis información pregunta 8*

Porcentaje	Opción	Colaboradores
52,60%	Bienestar laboral	10
47,40%	Seguridad y Salud en el Trabajo	9

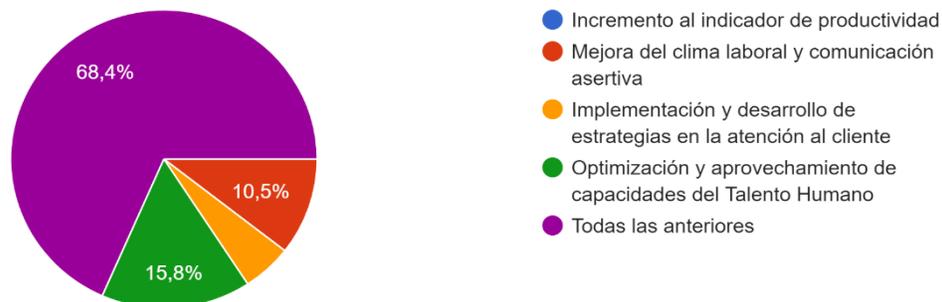
Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

En la figura 10 y tabla 10 en la cual se preguntó que de los cargos actuales cual le gustaría o considera usted que tiene el perfil adecuado para la Dirección del Talento Humano de la Cooperativa mostrando que, el 52,60% de los encuestados o sea 10 colaboradores manifestaron que el encargado de Bienestar Laboral en color azul mientras que 9 de ellos o sea el 47,40% en color rojo dijeron que el encargado de Seguridad y Salud en el Trabajo sería la persona idónea para asumir esta Dirección lo cual quiere decir que la Cooperativa, tiene personal idóneo para asumir el cargo.

Figura 11*Análisis información pregunta 9*

9. ¿Qué ventajas competitivas considera usted que le pueden generar a la Cooperativa tener la Dirección del Talento Humano establecida y operando?

19 respuestas



Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

Tabla 11*Análisis información pregunta 9*

Porcentaje	Opción	Colaboradores
68,40%	Todas las anteriores	13
15,80%	Optimización y aprovechamiento de las capacidades	3
10,50%	Mejora clima laboral y comunicación asertiva	2
5,30%	Implementación de estrategias de atención al cliente	1
0,00%	Incremento en indicador de productividad	0

Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

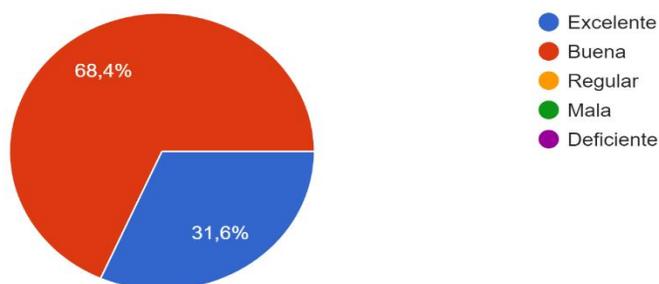
En la figura 11 y tabla 11 donde se preguntó por la ventajas competitivas para la organización teniendo la Dirección de Talento Humano establecida y operando, se pudo observar que la gran mayoría el 68,40% de los encuestados que equivale a 13 colaboradores respondieron todas las anteriores o sea incremento en los indicadores de productividad, mejora en el clima organizacional y comunicación asertiva, implementación y desarrollo de estrategias de atención al cliente, optimización y aprovechamiento de las capacidades del Talento Humano, representado con color morado; el 15,80% o sea 3 colaboradores consideran que la optimización y el aprovechamiento de las capacidades del Talento Humano, en color verde; 2 colaboradores que corresponden al 10,50% creen que mejora el clima organizacional, en color rojo y un colaborador que representa el 5,3% de los encuestados manifiesta que es la implementación de estrategias de atención al cliente con el respectivo color en este caso naranja. Esto quiere decir que los colaboradores de la entidad consideran que la Dirección de Talento Humano dentro de la organización, tiene muchas ventajas y es provechoso para la entidad.

Figura 12

Análisis información pregunta 10

10. ¿Cómo califica usted el proceso de selección, inducción y reinducción de los colaboradores en la Cooperativa?

19 respuestas



Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

Tabla 12

Análisis información pregunta 10

Porcentaje	Opción	Colaboradores
31,6%	Excelente	6
68,4%	Buena	13
0%	Regular	0
0%	Mala	0
0%	Deficiente	0

Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

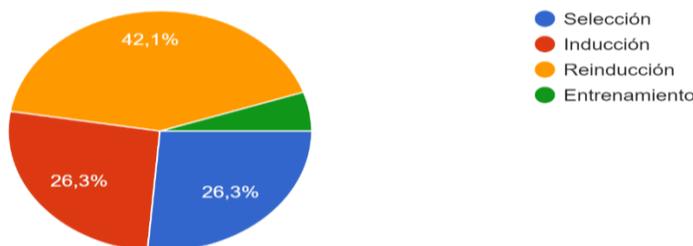
Según la figura 12 y la tabla 12 en la que se preguntó cómo califica el proceso de selección, inducción y reinducción de los colaboradores dentro de la entidad, 6 colaboradores respondieron que excelente lo cual representa el 31,60% de los encuestados y esta con color azul dentro de la gráfica y la gran mayoría 13 colaboradores que corresponden al 68,40% de color rojo en la gráfica manifiestan que es bueno; lo que indica que en la entidad se realizan bien estos procesos independientemente de que no haya una Dirección o un responsable directo de la Gestión del Talento Humano.

Figura 13

Análisis información pregunta 11

11. ¿Cuál de los siguientes procesos es el que se debe fortalecer en la Cooperativa para garantizar una excelente aplicación de la Dirección del Talento Humano?

19 respuestas



Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

Tabla 13

Análisis información pregunta 11

Porcentaje	Opción	Colaboradores
42,10%	Selección	8
26,30%	Inducción	5
26,30%	Reinducción	5
5,30%	Entrenamiento	1

Fuente: Encuesta a Colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda.

Según se observa en la figura 13 y tabla 13 donde se preguntó por el proceso que se debe fortalecer en la Cooperativa para garantizar una excelente aplicación de la Gestión del Talento Humano, 8 de los colaboradores que representan el 42,10% de los encuestados y con color naranja dentro de la gráfica, manifiestan que el proceso de reinducción; los procesos de selección en color Azul con un 26,30% o sea 5 colaboradores al igual que inducción de color rojo dentro de la gráfica y solo 1 colaborador que representa el 5,30 % de los encuestados manifiesta que es el proceso de entrenamiento el que se debe de fortalecer; esto quiere decir que con la Dirección de Talento Humano, se deben de trabajar en el fortalecimiento de cada uno de estos procesos para lograr unos mayores y mejores resultados organizacionales.

Plan de mejora

De acuerdo con el diagnóstico realizado y los resultados logrados en la encuesta desarrollada por los colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda., se evidencia la necesidad de rediseñar la Dirección de Talento Humano y por ende el procedimiento y el perfil del cargo que asumirá dicha Dirección con la intención que el proceso de selección sea de excelente calidad, brindando a los colaboradores, personas o aspirantes de la Cooperativa oportunidades de crecimiento y un proceso transparente.

Actividad 1. Diseño Procedimiento Selección y Contratación de Personal

Objetivo. Determinar de manera precisa los pasos para realizar el proceso de selección de personal para las vacantes que resultan en la Cooperativa León XIII Ltda. con el fin de garantizar que sea idóneo y competente.

Alcance. Este procedimiento aplica para todos los procesos de selección de personal a vincularse en la Cooperativa León XIII Ltda.

Responsables. El responsable de la elaboración del presente documento y su validación y desarrollo es la Dirección de Gestión Humana, quien realizara la verificación de aprobación para publicación y vinculación es la Gerencia.

Definiciones

Perfil del Cargo: Conjunto de responsabilidades, aptitudes y actitudes que debe tener un aspirante para ingresar a una organización y ocupar un cargo x.

Reclutamiento: Procedimiento que se tiene en cuenta a la hora de seleccionar a candidatos adecuados para un perfil de cargo determinado dentro de una organización.

Requisición de Personal: Documentos significativos de un puesto de trabajo, por ejemplo, nombre y apellidos completos del aspirante, edad, escolaridad, experiencia, remuneración, entre otros.

Selección: Designación de una persona adecuado para el cargo solicitado dentro de una organización.

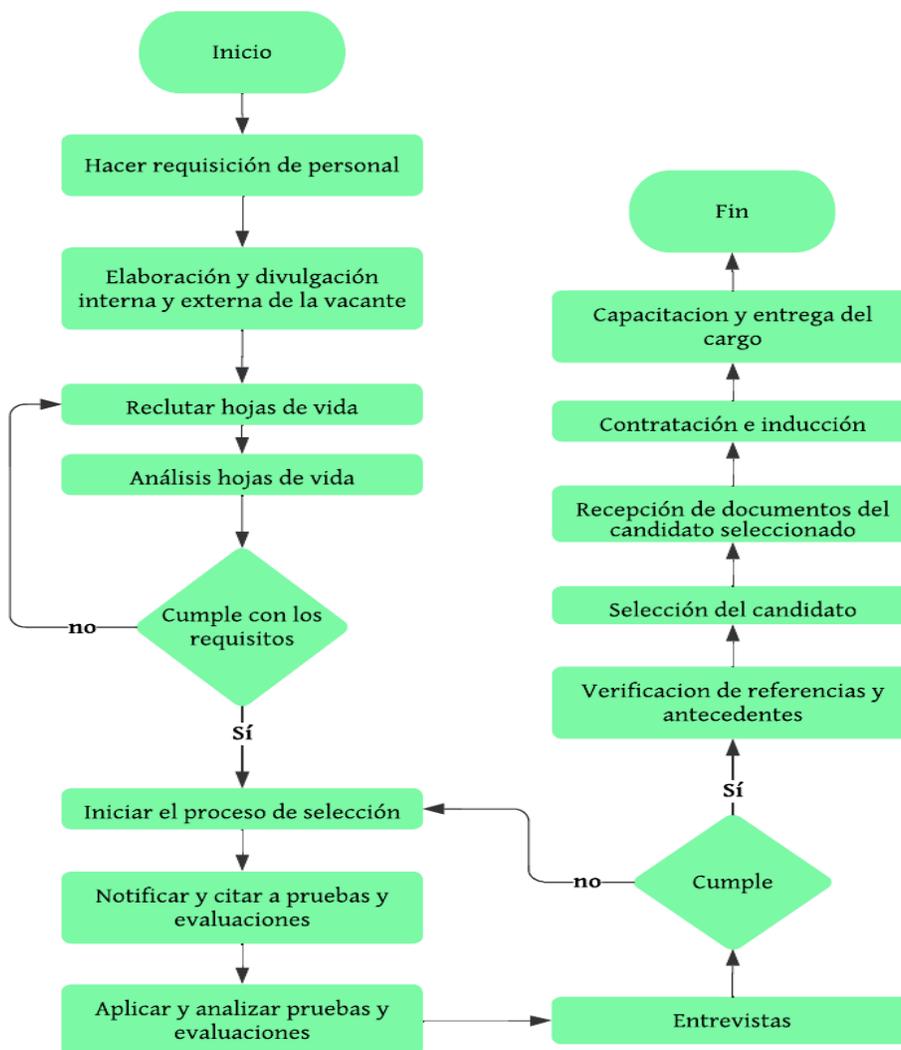
Prueba Psicotécnica: Herramienta de medición que permite identificar las habilidades y aptitudes de una persona, con el fin de obtener información precisa de esta.

Los procesos de selección tienen un tiempo de 15 días hábiles a partir de la solicitud formal por correo electrónico. Si para este proceso se realiza convocatoria interna, el plazo será de 10 días hábiles.

La Dirección de Talento Humano presentará una terna de seleccionados, según sea el caso, para que el solicitante del proceso realice la entrevista; este insumo servirá para computar con la evaluación psicológica y pruebas adicionales requeridas. En la figura 14 se detalla el paso a paso a seguir para seleccionar el personal requerido de acuerdo con las necesidades de la Cooperativa.

Figura 14

Diagrama de Flujo Procedimiento de Selección y Contratación



Fuente: Responsables proyecto de investigación

Tabla 14

Descripción del Procedimiento de Selección y Contratación

Actividad	Descripción	Responsable	Evidencia
Hacer requisición de personal	Solicitud de requisición por parte del director de la Dependencia donde se genere la vacante. Detección de necesidad de personal y diligenciamiento de formato de requisición.	Jefe inmediato	Correo electrónico
Elaboración y divulgación interna y externa de convocatoria.	Se elabora la convocatoria interna, en caso de no postularse ningún colaborador vinculado, se procede a realizar la convocatoria externa. En caso de no contar con el perfil se elabora manual de funciones del cargo	Gestión Humana	
Reclutar hojas de vida	Se reclutan las hojas de vida acordes a los requisitos solicitados inicialmente se recurre a la base de datos de la entidad y posterior a fuentes externas de empleo	Gestión Humana	
Análisis de Hojas de Vida	Después de finalizar el proceso de reclutamiento, se analizan las hojas de vida, posterior se realiza una preselección de los candidatos que se ajusten a la solicitud y perfil que se busca.	Gestión Humana director del área donde se encuentra la vacante	Hojas de vida preseleccionadas
Notificar y citar a pruebas y evaluaciones.	Notificar y citar a prueba los preseleccionados	Gestión Humana	
Aplicar y analizar las pruebas y evaluaciones	Luego de haber realizado las entrevistas correspondientes para el cargo, se debe iniciar la aplicación de pruebas y evaluaciones correspondientes al cargo	Gestión Humana	Resultados de la prueba
Entrevistas	Se debe realizar entrevista a los preseleccionados al cargo con talento humano y el jefe inmediato y/o aquellas otras que se designen. De este concepto final se decide cual es el candidato que va a ser contratado	Gestión Humana	Formato Calificación Entrevista Técnica

Verificación de referencias y antecedentes	Luego de la preselección, se verifican las referencias laborales y antecedentes para constatar la información de las personas.	Gestión humana	Verificación de referencias
Recepción de documentos soporte del candidato seleccionado	Una vez se seleccione a la persona, se le deben solicitar los documentos que soporten su educación, experiencia y demás antecedentes.	Gestión Humana	Formato con lista chequeo

Fuente: Responsables proyecto de investigación

Actividad 2. Perfil de Cargo de la Dirección del Talento Humano

Describir el perfil y funciones generales del cargo, de manera que permitan a la Cooperativa contar con información necesaria sobre la misión que tiene el colaborador responsable del cargo para el cumplimiento de su objeto comercial y social; y de igual manera, definir el alcance de las responsabilidades que le han sido asignado.

Es importante destacar que, este manual define las tareas básicas del cargo sin que esto constituya una limitante para que el colaborador realice otras funciones que el jefe inmediato o la Cooperativa así lo requieran.

Tabla 15

Perfil de Cargo de la Dirección del Talento Humano

Misión del cargo	Coordinar, desarrollar y controlar los procesos y procedimientos de la Dirección de Talento Humano, fortaleciendo el buen clima organizacional y generando impacto con altos estándares de calidad con el talento humano y aportando al desarrollo laboral y personal.
Reporta a Jefe inmediato	Gerente General
Cargos con los que coordina	Gerente General
Nivel	Gerente General, SG-SST, gestión contable y financiera
Localización	Táctico - dirección, manejo y confianza
¿Requiere desplazamiento entre sedes?	Municipio de Guatapé, Antioquia
Nombre de la sede	Si
Formación académica	Municipio de San Rafael, Antioquia
	Técnico, Tecnólogo en talento humano, profesional en Psicología, Contaduría, Administración de Empresas o

Experiencia laboral	carreras afines con el cargo. Tener conocimientos en certificaciones, manejo de nómina y de personal, bienestar y legislación laboral.
Competencias técnicas	Experiencia mínima de dos (2) años en procesos de gestión humana.
Competencias de gestión	Manejo de registros de asistencia, Análisis y resolución de problemas, cumplimiento en procesos de selección, conocimientos de inducción y formación, apoyo al programa de Seguridad y Salud en el Trabajo, Redacción y elaboración de informes del cargo, Manejo Office Intermedio.
Valores Corporativos	Manejo de archivo y atención al cliente, Transparencia, Sistema de gestión, Responsable y Organizado, Manejo de información confiable, Adaptación al cambio, Relaciones interpersonales, Disciplina, Trabajo en equipo, Comunicación asertiva.
	“Autoayuda, Democracia, Igualdad, Equidad, Honestidad, Solidaridad, Apertura, Responsabilidad social, Atención a los demás” (https://leonxiii.coop/).

Funciones

Realizar ingresos y retiros del personal a las diferentes administradoras de la seguridad social, tales como, ARL, AFP, EPS, CCF y demás entidades que se requiera.

Actualizar constantemente el ausentismo por incapacidades y tramitar con las EPS los correspondientes cobros y pagos de estas.

Mantener actualizada, ordenada y clasificada las historias laborales de todos los colaboradores.

Ejecutar el plan de bienestar laboral, gestionando y desarrollando las actividades de la manera más adecuada y oportuna con el fin de tener colaboradores motivados.

Responsable del control y manejo de archivo físico que emane su cargo.

Responsable del proceso de selección y orientación del personal en este proceso, en cuanto al procedimiento, documentación y demás requerimientos para su vinculación, verificando el cumplimiento de todos los requisitos.

Llevar el control del ingreso y salida del personal diario según los horarios estipulados para el cumplimiento de la jornada.

Manejo de la base de datos correspondiente de cargos, personal vinculado, retirado, aprendices y colaboradores en misión.

Ejecutar las inducciones y reinducciones correspondientes, formación, capacitación y otros procesos con el fin de apoyar al crecimiento intelectual de los colaboradores

Incitar la participación en los programas de formación y bienestar social y laboral.

Participar en la realización y revisión de la estructura salarial, inspeccionando que sea equitativo y competitivo.

Generar la nómina con todas las novedades de los colaboradores en términos de: ingresos, retiros, reporte de vacaciones, incapacidades, licencias, horas extras, cambios salariales, bonificaciones, compensaciones y demás novedades presentadas.

Entregar a los colaboradores durante el proceso de desvinculación laboral, la documentación y paz y salvos respectivos.

Liquidar y empalmar según la normatividad laboral, las prestaciones sociales de los colaboradores como lo son las primas, las cesantías, los intereses de cesantías, la dotación, las vacaciones.

Mantener al día el registro y control de todos los colaboradores como, pagos parciales, anticipos, descuentos, subsidios prestaciones sociales y beneficios, realizando seguimiento a la entrega y notificación de los comprobantes.

Generar y entregar los desprendibles de nómina a los colaboradores.

Responder de manera oportuna, clara, confiable y amablemente a las inquietudes, solicitudes e información requeridas por el jefe inmediato y el personal en general, en lo referente a su cargo

Tramitar y dar uso correcto a toda la información y documentación necesaria que soporte el manejo de personal y todas las funciones de su cargo.

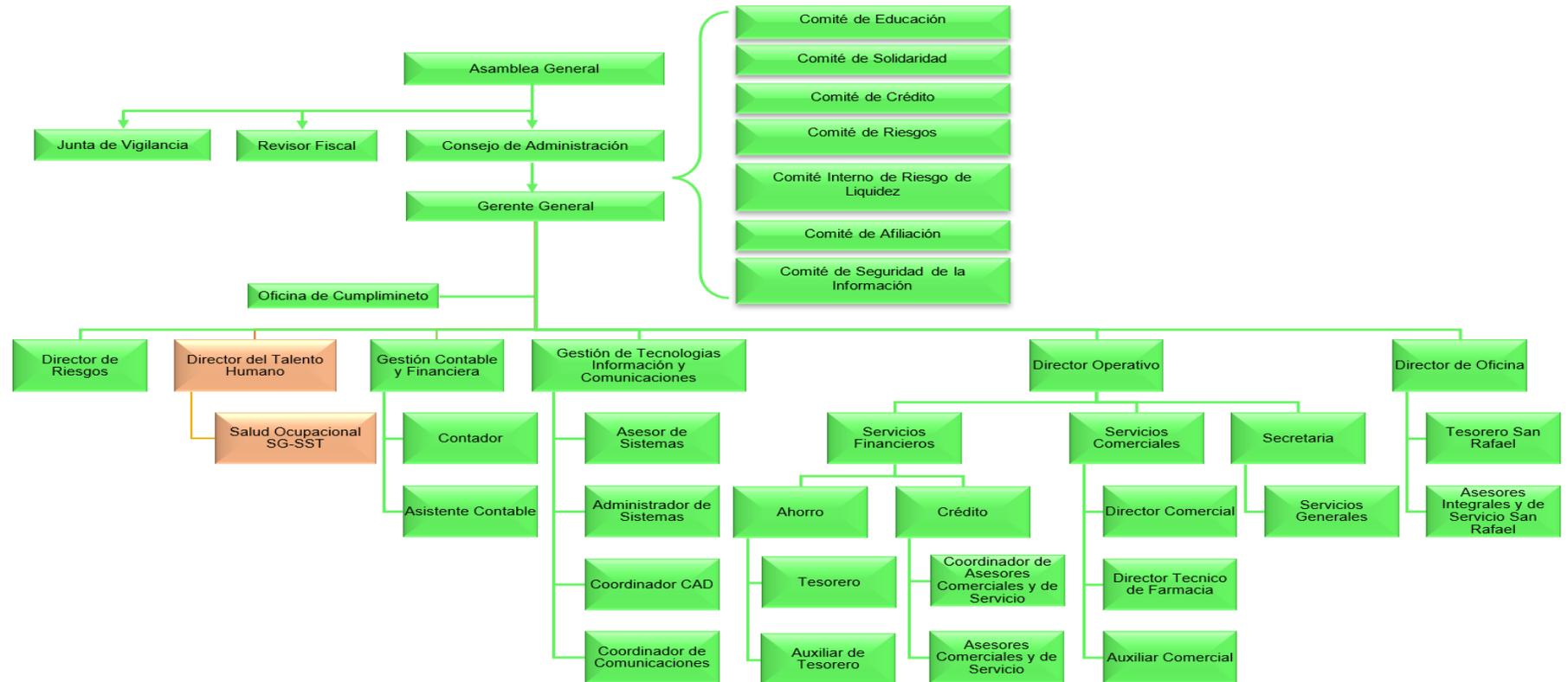
Realizar otras funciones que sean entregadas por sus directivos.

Fuente: Responsables proyecto de investigación

Actividad 3. Organigrama Actualizado de la Cooperativa León XIII Ltda.

Figura 15

Organigrama actualizado de la Cooperativa León XIII Ltda.



Fuente: Tomado del archivo de la Cooperativa León XIII Ltda. modificado por los responsables del proyecto de investigación.

Cronograma de Actividades

Para el desarrollo de la investigación y proyecto, se plantea el siguiente cronograma de actividades ajustado mensualmente, el cual en la Figura 15 se puede detallar, en este cronograma se definen en orden cronológico, fechas de realización, y tiempos establecidos para el logro de las metas propuestas.

Figura 16

Cronograma de Actividades Previas al Plan de Mejora

Actividades	Meses (Semanas)																			
	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Definir la organización en la cual se realizará el proyecto de grado				■	■															
Realizar un diagnóstico de la organización seleccionada					■	■														
Identificar la problemática presentada en la organización en los aspectos relacionados con el talento humano.						■	■													
Elaboración del instrumento para la recolección de información							■	■												
Realizar una prueba de la encuesta								■	■											
Aplicar la encuesta a los colaboradores									■	■										
Análisis de la información recolectada										■	■									
Definir las estrategias necesarias para el plan de mejora											■	■								
Diseñar el Plan de mejora												■	■							
Recomendaciones													■	■						
Organizar el trabajo de grado, anexos y realizar diapositivas														■	■					
Prepararnos para la Sustentación															■	■	■	■		

Fuente: Autoría propia

Recomendaciones

De acuerdo con el diagnóstico realizado y una vez recolectada la información obtenida de la encuesta realizada a los colaboradores de la Cooperativa León XIII Ltda., de Guatapé Antioquia, se realizan las siguientes recomendaciones:

Rediseñar la Dirección de Talento humano, con el fin de que desde allí se realicen todas las actividades encaminadas a realizar los procesos de inducción, capacitación, entrenamiento, contratación, clima organizacional, entre otros de tal manera que la Gestión del Talento Humano de la organización se lleve de manera eficiente, eficaz y ordenada.

Definir el perfil de la persona idónea para ocupar este cargo, teniendo en cuenta que dentro de la organización hay colaboradores que tienen suficiente conocimiento de la empresa y que podrían desempeñar de buena manera el cargo y realizar todas las actividades que se deben de llevar a cabo dentro de la Dirección de Talento Humano

Asignar recursos económicos y físicos que permitan a la persona que asuma la Dirección de Talento Humano tener las herramientas suficientes para llevar a cabo de manera eficaz todas las actividades que se le deleguen en pro de una correcta gestión de Talento Humano y todo lo que a esto concierne.

Presentar al Consejo de Administración de la Cooperativa León XIII Ltda., la propuesta donde se detalle el perfil de cargos, con el fin de que sea analizada y si consideran pertinente la aprueben para realizar convocatoria interna entre los colaboradores que puedan cumplir con los requisitos y se ajusten al perfil.

Conclusiones

Es de vital importancia para una entidad como la Cooperativa León XIII Ltda. de Guatapé Antioquia, que tenga bien definida la Dirección del Talento Humano, de tal manera que todos los procesos que se deben de llevar a cabo dentro de esta se realicen de manera eficiente y con el objetivo de lograr una buena armonía, que se cuente con un responsable directo que lleve a cabo todas las acciones que le permitan a la organización tener un mayor fortalecimiento organizacional y una correcta gestión del Talento Humano, entendiendo este como el activo más importante para la Cooperativa.

La Cooperativa León XIII Ltda. realiza todas las acciones que se deben de llevar a cabo dentro de la Gestión del Talento Humano, pero no tiene definida una Dirección con un responsable directo que se encargue de todos los procesos relacionados a esta, por ende, esta Gestión recae sobre varias personas lo que implica que no hay quien responda como tal por el proceso y es por ello que se hace muy importante para la entidad Rediseñar esta Dirección de Talento Humano fortaleciendo de esta manera su estructura y procesos internos.

Con la presentación de la propuesta de mejora que desde el grupo encargado de la elaboración del proyecto se quiere entregar, se estaría dando cumplimiento a los objetivos planteados de esta investigación y solución a la problemática abordada con el Rediseño de la Dirección de Talento Humano de la Cooperativa León XIII Ltda. y la definición del perfil del colaborador que se encargará de dicha Dirección, con el fin de que se logre una participación activa dentro de la estructura organizacional y así aumentar la productividad y aportar significativamente al cumplimiento de objetivos y metas.

Bibliografía

- Aguilar, D., Hernández, E. (2007). *Manual de procesos de reclutamiento y selección de personal del instituto nacional de electrificación -INDE- y sus empresas*. Universidad San Carlos de Guatemala. http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/13/13_1488.pdf
- Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=9350>
- Cooperativa León XIII Ltda. (2021). *Una Cooperativa Creada Para Ayudar*. <https://leonxiii.coop/>
- Crespo, G. (2021). *La gestión moderna de recursos humanos*. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/195575>
- Cruz, P., Vega, G. (2001). *La gestión por competencias: Una Nueva Herramienta en la Planificación Estratégica del Recurso Humano*.
- Dolan, S. L., López Cabrales, A. y Valle Cabrera, R. (2014). *La gestión de personas y del talento: La gestión de los recursos humanos en el siglo XXI*. <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=7590&>
- Fernández López, F. (2016). *Contratación laboral*. Tutor Formación. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/44207>
- Herrero Blasco, A., Perello Marín, M. y Herrero Blasco, A. (2018). *Dirección de recursos humanos: gestión de personas*. Universidad Politécnica de Valencia. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/57469>
- Martínez Pardo, L. (2011). *Gestión del talento humano*. Universidad Cooperativa de Colombia. [https://www.grupocieg.org/archivos_revista/4-1-4%20\(60-71\)%20Pardo%20Luz%20Patricia%20rcieg%20agosto%202013_articulo_id107.pdf](https://www.grupocieg.org/archivos_revista/4-1-4%20(60-71)%20Pardo%20Luz%20Patricia%20rcieg%20agosto%202013_articulo_id107.pdf)

Ministerio del Trabajo. Marco Legal. Recuperado el 18 de noviembre de 2022,

<https://www.mintrabajo.gov.co/web/guest/marco-legal>

Murillo Vargas, G., García Solarte, M. y González, C. H. (2010). *Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana*. Universidad del Valle. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993>

Ramos Ramos, P. (2015). *Planificación y gestión de recursos humanos*. ICB. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344>

Torres Laborde, J. L. y Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). *Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano*. Universidad del Norte. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929>