

GUÍA PRÁCTICA

BASADA EN COMPETENCIAS PARA **POTENCIAR EL TALENTO HUMANO EN PYMES**

**ESTRATEGIAS EFECTIVAS
DE** ATRACCIÓN,
SELECCIÓN, INDUCCIÓN Y
RETENCIÓN DE PERSONAL

ENERO 2024

GLOBAL OPPORTUNITY
YOUTH NETWORK: BOGOTÁ
EL FUTURO ES JOVEN
aspen institute

60 años
Fundación corona

CONTENIDO

Introducción	04
Distinciones Iniciales: Optimizando la Productividad en Pymes	06
Factores que explican el desempeño laboral:	07
Módulo 1:	
Planificación y Gestión del Talento Humano	09
¿Qué hacer antes de atraer trabajadores a trabajar a mi empresa?	10
Herramientas descargables de planificación:	17
¿Cómo organizo a los trabajadores para que sean más productivos?	18
Herramientas descargables de Gestión del Talento Humano:	22
Módulo 2:	
Atracción y Selección Estratégica de Talento	24
¿Cómo puedo atraer al personal que necesito?	25
Herramientas descargables para Atraer Talento Humano:	29
¿Cómo selecciono a la persona correcta?	30
Herramientas descargables para Seleccionar Talento Humano:	36

Módulo 3:

Desarrollo Integral del Personal para la construcción de Identidad, Orgullo y Sentido de Pertenencia	38
¿Cómo fidelizo a los trabajadores?	39
¿Cómo logro que la persona se adapte en las primeras semanas de trabajo?	41
Herramientas descargables para el proceso de inducción:	48
¿Cómo crear un buen ambiente laboral?	49
¿Cómo motivar a sus trabajadores?	52
Herramientas descargables para la identificación de un ambiente laboral sano:	59

Módulo 4:

Elevando la Productividad	60
¿Cómo formar para que los trabajadores aumenten su desempeño?	61
¿Cómo gestionar equipos de alto desempeño?	64
¿Cómo conseguir que los trabajadores se proyecten en la empresa?	67
Herramientas descargables para elevar la productividad:	71

INTRODUCCIÓN

En el dinámico panorama empresarial colombiano, las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) con una planta de personal entre 11 a 200 trabajadores representan un componente vital, contribuyendo significativamente al tejido económico y generando oportunidades clave. Este sector, que abarca el 4,4% de las empresas a nivel nacional¹, desempeña un papel crucial al impulsar la economía, generar empleo y fomentar la innovación.

Las Pymes en Colombia, vitales para la economía, enfrentan desafíos considerables en retención de talento y sostenibilidad. Con una tasa de supervivencia del 64% en el primer año y el cierre del 60% en los primeros 5 años², es crucial implementar estrategias efectivas para gestionar el Talento humano, determinante en su desarrollo. Las Pymes generan el 65% del empleo y el 35% del PIB³, pero el costo de atraer personal se estima entre 3 y 4.5 salarios por cada cargo⁴.

Esta guía, desarrollada por la FUNDACIÓN CORONA en el marco del Modelo de Empleo Inclusivo, se enfoca en ofrecer a las Pymes herramientas prácticas y claras que se necesitan para potenciar la gestión de su talento humano.

Con cuatro módulos esenciales, nuestra guía se sumerge en los aspectos cruciales que harán brillar a su equipo: desde la optimización de la atracción, selección de personal, hasta una inducción que dejará huella y creará estrategias efectivas para retener a los mejores talentos.

Adaptada a las necesidades específicas de las Pymes, esta guía se convertirá en un aliado indispensable en el camino hacia el éxito empresarial.

¹ Ministerio de Comercio, Industria y Turismo – Marzo 2023

² Consejo Internacional de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) de las Naciones Unidas

³ ANIF - retos y oportunidades de las pymes 2021

⁴ Estudio costos de atracción de personal Estrategia Salarial SAS - 2023



MÓDULO 1:

PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO:

En este módulo, exploraremos las estrategias esenciales para la vinculación efectiva de nuevos miembros al equipo, identificando cómo contribuyen a los objetivos organizacionales de las Pymes.



MÓDULO 2:

ATRACCIÓN Y SELECCIÓN ESTRATÉGICA DE TALENTO:

Enfocándonos en la importancia de seleccionar el personal adecuado, este módulo ofrece conceptos clave y tácticas para minimizar la rotación de personal en las Pymes.



MÓDULO 3:

GENERACIÓN DE IDENTIDAD, ORGULLO Y SENTIDO DE PERTENENCIA:

La retención de talento va más allá de la simple contratación; este módulo se centra en la creación de un ambiente laboral positivo y desarrollar estrategias que fomenten la conexión emocional de los trabajadores con las Pymes.



MÓDULO 4:

ELEVANDO LA PRODUCTIVIDAD:

Este último módulo se sumerge en estrategias prácticas para mejorar la productividad, desde la formación y desarrollo de habilidades hasta la gestión efectiva de equipos de alto desempeño en las Pymes.

Esta guía ofrece un enfoque práctico y accesible para fortalecer la gestión del talento en todas las Pymes, asegurando su sostenibilidad en el competitivo panorama empresarial colombiano. La competencia por el talento es intensa, y la pérdida de trabajadores clave puede afectar la capacidad de la Pyme para mantenerse competitiva. Más allá de atraer talento, la guía se centra en estrategias efectivas para retener empleados, minimizando impactos negativos en los costos de personal y garantizando la sostenibilidad empresarial.

DISTINCIONES INICIALES: OPTIMIZANDO LA PRODUCTIVIDAD EN PYMES

Las pequeñas y medianas empresas (Pymes) aspiran siempre a ser más **productivas**. Es decir, a lograr producir más con los mismos recursos e insumos disponibles.

En términos generales, las empresas emplean tres tipos de insumos: recursos financieros, tecnológicos y humanos. Estos insumos, a través del proceso productivo, generan productos y servicios; a medida que aumenta la capacidad de producción, se incrementa la productividad.

EJEMPLO:

La productividad de un computador desactualizado es menor que un computador con mejor software y hardware. De manera similar, los trabajadores varían en su rendimiento laboral, influido por competencias y conocimientos actualizados, los cuales impactan su capacidad para ejecutar tareas eficientemente y cumplir las metas en el trabajo.

FACTORES QUE EXPLICAN EL DESEMPEÑO LABORAL:

1. CARACTERÍSTICAS PERSONALES:

Integra aspectos como inteligencia, rasgos de personalidad y características biológicas. Estas características, relativamente estables en el tiempo, influyen en la comunicación, trabajo en equipo y adaptación a roles específicos, siendo preferible seleccionar trabajadores con las características necesarias desde el inicio. El proceso de selección inicial es determinante en este aspecto.

2. COMPETENCIAS.

Implica conocimientos y habilidades, se divide en competencias técnicas (uso de herramientas específicas) y competencias blandas (habilidades sociales y emocionales). Las competencias son desarrollables, y las empresas pueden potenciarlas mediante capacitación y oportunidades para adquirir nuevas habilidades.

3. MOTIVACIÓN.

La motivación de los trabajadores va variando con el tiempo. Esto explica por qué una misma persona puede aumentar o disminuir su desempeño. Sin embargo, desde la empresa podemos influir en la motivación para que los trabajadores deseen continuar en su empleo en el largo plazo y con un alto nivel de desempeño.

En esta guía nos enfocaremos principalmente en la gestión por competencias. Cuando una empresa logra gestionar o identificar bien las competencias de los trabajadores que allí trabajan, consigue que aumenten su desempeño, y con ello, la productividad de la empresa. También es importante poder desarrollar y motivar la selección de los trabajadores a ocupar una vacante desde la lectura del saber hacer, sus conocimientos, competencias técnicas y blandas, sus habilidades, y no desde las condiciones físicas como la edad, sexo, grupo étnico, nacionalidad u otras características.

ILUSTRACIÓN 1. FACTORES DESEMPEÑO LABORAL





MÓDULO 1

PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN
DEL TALENTO HUMANO:

VINCULACIÓN EFECTIVA DE NUEVOS
MIEMBROS AL EQUIPO

En este módulo, exploraremos las estrategias esenciales para la vinculación efectiva de nuevos miembros al equipo, identificando cómo contribuyen a los objetivos organizacionales de las Pymes.

¿QUÉ HACER ANTES DE ATRAER PERSONAS A TRABAJAR A MI EMPRESA?

Antes de sumar nuevos talentos a nuestro equipo, es clave tener claro para qué los queremos y cuáles son los logros que buscamos con su incorporación, alinear adecuadamente las expectativas organizacionales para el logro de los objetivos, para ello es fundamental:

IDENTIFICACIÓN DE OBJETIVOS EMPRESARIALES:

1. IDENTIFIQUE LA ESTRUCTURA DE COSTOS Y ANALICE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

Identifique y tenga claridad de la estructura de costos de la organización, dependiendo del sector. Con base en ello evalúe las necesidades de personal y de recursos disponibles para definir el tamaño adecuado en términos de estructura organizacional. Una vez identificado le permitirá compararse con organizaciones similares y definir su estándar en términos de costos laborales.

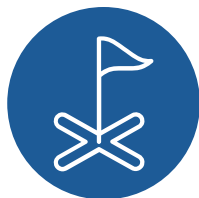


2. DEFINA CLARAMENTE LOS OBJETIVOS A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO DE LA EMPRESA:

La claridad en los objetivos empresariales es esencial para proporcionar una dirección clara a todo el equipo. Al definir metas a corto, mediano y largo plazo, se establece un marco temporal que permite evaluar el progreso de manera periódica. Esto no solo fomenta la alineación de todos los miembros del equipo hacia un propósito común, sino que también proporciona una base sólida para la inclusión laboral. La transparencia en los objetivos permite a los trabajadores comprender su contribución al éxito general de la empresa, fomentando así un ambiente de trabajo inclusivo donde cada individuo se siente valorado y parte integral del proceso de logro.



3. ESTABLEZCA METAS ESPECÍFICAS RELACIONADAS CON EL CRECIMIENTO, LA EXPANSIÓN DEL NEGOCIO O LA MEJORA DE LA EFICIENCIA OPERATIVA:



El establecimiento de metas específicas es fundamental para canalizar los esfuerzos del equipo hacia áreas estratégicas. Al enfocarse en el crecimiento, la expansión del negocio o la mejora de la eficiencia operativa, se crea un marco que guía la toma de decisiones y la asignación de recursos. Además, integrar la importancia de la inclusión laboral en estas metas implica considerar la diversidad y las habilidades únicas que cada empleado aporta. La inclusión no solo es ética, sino también estratégica, ya que equipos diversos generan ideas innovadoras y promueven un ambiente de trabajo dinámico y enriquecedor.

4. ANALICE LAS NECESIDADES ACTUALES Y FUTURAS DE PERSONAL EN FUNCIÓN DE LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES:



La planificación de recursos humanos alineada con los objetivos empresariales es crucial para el éxito sostenible. Analizar las necesidades de personal implica evaluar las habilidades y competencias requeridas para lograr los objetivos establecidos. Aquí, la inclusión laboral toma un papel protagonista al reconocer la diversidad como una fuente de fortaleza. La inclusión no solo se trata de cumplir con normas sociales, sino de aprovechar el potencial completo de un equipo diverso para abordar los desafíos de manera más completa y creativa. Considerar la inclusión al analizar las necesidades de personal contribuye a construir un equipo robusto y adaptable que puede enfrentar eficazmente los retos actuales y futuros.

ILUSTRACIÓN 2. ESQUEMA DE PLANIFICACIÓN



DEFINA LA CULTURA ORGANIZACIONAL QUE CARACTERIZA A LA EMPRESA, INCLUYENDO VALORES, NORMAS Y CREENCIAS COMPARTIDAS.

1. VALORES:

¿Qué son? Los valores representan los principios fundamentales que guían el comportamiento y las decisiones dentro de la empresa. Pueden incluir integridad, colaboración, innovación, responsabilidad social, entre otros. **Importancia:** Los valores proporcionan una base ética y moral para las acciones de los trabajadores. Establecen el tono para la conducta esperada y contribuyen a la cohesión del equipo.



2. NORMAS:

¿Qué son? Las normas son reglas y expectativas explícitas o implícitas que rigen el comportamiento de los trabajadores en la empresa. Pueden abordar aspectos como puntualidad, comunicación, calidad, entre otros. **Importancia:** Las normas crean consistencia y eficiencia en las operaciones diarias. Al establecer expectativas claras, las normas contribuyen a un ambiente laboral organizado y facilitan la colaboración.



3. CREENCIAS COMPARTIDAS:

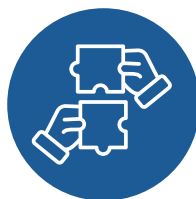
¿Qué son? Las creencias compartidas son convicciones compartidas por los miembros de la organización sobre lo que es importante y cómo se deben abordar los desafíos. Pueden incluir aprendizaje continuo, empoderamiento, adaptabilidad, enfoque al cliente, entre otros. **Importancia:** Las creencias compartidas construyen la identidad de la empresa. Estas influyen en la toma de decisiones y el enfoque hacia los objetivos estratégicos, lo que impacta directamente en la coherencia y unidad del equipo.



¿CÓMO CONTRIBUYEN A LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA?:

1. CLARIDAD Y COHERENCIA:

Una cultura organizacional bien definida proporciona una guía clara sobre cómo los trabajadores deben comportarse y trabajar juntos. Esto reduce la ambigüedad y promueve una mayor eficiencia en las operaciones diarias.



2. ALINEACIÓN CON OBJETIVOS:

Los valores, normas y creencias compartidas pueden alinearse estratégicamente con los objetivos de la empresa. Cuando todos trabajan hacia metas comunes, se mejora la coordinación y se impulsa la productividad.



3. COMPROMISO Y MOTIVACIÓN:

Una cultura que refleje valores significativos y creencias compartidas puede aumentar la satisfacción y el compromiso de los trabajadores. Esto se traduce en un mayor esfuerzo y dedicación a las tareas, impactando positivamente en la productividad general.



La definición clara de la cultura organizacional, abordando valores, normas y creencias compartidas, no solo crea un ambiente de trabajo positivo, sino que también aporta a la productividad al proporcionar un marco sólido para la toma de decisiones, la colaboración y el compromiso de los trabajadores.

VALORES, NORMAS Y CREENCIAS

RECUERDE:

1. REALICE UN EJERCICIO ANUAL DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS Y PLANIFICACIÓN DE METAS PARA EL AÑO SIGUIENTE.

Importancia: La evaluación anual de resultados y la planificación de metas permiten un análisis profundo del desempeño de la empresa. Proporciona la oportunidad de identificar éxitos, áreas de mejora y ajustar estrategias según las tendencias del mercado. Esto incide directamente en la capacidad de la empresa para aprender de sus experiencias y adaptarse, mejorando su agilidad y capacidad de respuesta ante los desafíos empresariales.

Desarrollo y Crecimiento: Este ejercicio contribuye al desarrollo sostenible de la empresa al optimizar recursos, alinear estrategias y establecer objetivos realistas. La reflexión estratégica anual promueve un crecimiento más planificado y sostenible, evitando decisiones impulsivas y proporcionando una dirección clara para el éxito continuo.

2. CON BASE EN EL ANTERIOR EJERCICIO, VALIDE SI ESTÁN VIGENTES LA MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE SU EMPRESA.

Importancia: La validación periódica de la misión, visión y objetivos estratégicos garantiza que sigan siendo relevantes en un entorno empresarial en constante cambio. Asegura que la empresa no pierda su rumbo y permanezca alineada con sus valores fundamentales. Esto incide en la coherencia y la identidad organizacional, aspectos cruciales para la percepción externa e interna.

Desarrollo y Crecimiento: Mantener actualizados estos elementos clave de la identidad empresarial es esencial para el desarrollo y crecimiento. Proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas y fortalece la capacidad de la empresa para atraer a clientes, socios y talento que comparten la misma visión a largo plazo.



3. DEFINA UNA MANERA DE MEDIR EL PROGRESO DE LOS INDICADORES; HACER SEGUIMIENTOS PARCIALES LE INDICA SI SE ACERCA A LA META O NECESITA AJUSTAR EL RUMBO.



Importancia: Establecer indicadores claros y realizar seguimientos parciales es esencial para evaluar el progreso hacia los objetivos. Proporciona información en tiempo real sobre el desempeño empresarial y permite tomar medidas correctivas a medida que surgen desafíos. Incide directamente en la capacidad de la empresa para ser proactiva y adaptable en un entorno empresarial dinámico.

Desarrollo y Crecimiento: La medición constante del desempeño impulsa el desarrollo y crecimiento sostenible al proporcionar información valiosa para la toma de decisiones informadas. Permite identificar oportunidades de mejora, optimizar procesos y maximizar el rendimiento, contribuyendo así al logro de metas y objetivos a largo plazo.

INDICADORES CLAROS Y REALIZAR SEGUIMIENTOS

INDICADORES CLAROS Y REALIZAR SEGUIMIENTOS

INDICADORES CLAROS Y REALIZAR SEGUIMIENTOS



HERRAMIENTAS DESCARGABLES **DE PLANIFICACIÓN:**

1. FORMATO DAFO:

Formato para visualizar y planificar la estrategia organizacional.

2. LISTADO VERBOS PARA OBJETIVOS:

Facilitan la comprensión de lo que se espera lograr en cada cargo.

3. FORMATO DE MATRIZ DE CONTRIBUCIÓN ORGANIZACIONAL:

Formato que ayuda a identificar la contribución de cada área a la consecución de los objetivos organizacionales

4. FORMATO DE MATRIZ DE CONTRIBUCIÓN INDIVIDUAL:

Formato que ayuda a identificar la contribución de cada cargo a la consecución de los objetivos organizacionales

5. FORMATO DE NECESIDADES DE PERSONAL:

Formato que ayuda a identificar y documentar las necesidades específicas de contratación

HERRAMIENTAS-HERRAMIENTAS-HERRAMIENTAS-HERRAMIENTAS

¿CÓMO ORGANIZO A LOS TRABAJADORES PARA QUE SEAN MÁS PRODUCTIVOS?

La productividad laboral se logra con una estructura organizacional clara y roles bien definidos en cada cargo. Un organigrama preciso y la especificación detallada de responsabilidades aseguran un ambiente ordenado, optimizando el rendimiento individual y colectivo.

Un organigrama claro proporciona a la empresa y a los miembros del equipo una visual de la estructura jerárquica y funcional de la empresa. Esto les permite comprender rápidamente la cadena de mando, los flujos de comunicación y las relaciones laborales dentro de la organización. Al conocer quién es responsable de qué área o función, se fomenta la toma de decisiones informada y se evitan confusiones sobre roles y responsabilidades, lo cual resulta crucial para mantener la eficiencia operativa.

La especificación detallada de responsabilidades, claramente delineada en un organigrama bien diseñado, contribuye a la creación de un ambiente de trabajo ordenado. Los trabajadores comprenden sus funciones y cómo estas se relacionan con los objetivos generales de la empresa. Esto no solo reduce la duplicación de esfuerzos, sino que también permite una asignación más efectiva de tareas, maximizando así la productividad individual y colectiva.

La transparencia en las relaciones jerárquicas y de cooperación con la asignación de responsabilidades no solo optimizan el rendimiento diario, sino que también facilitan la identificación de oportunidades de mejora. Al contar con un organigrama claro, la empresa puede identificar posibles cuellos de botella, mejorar la eficiencia en la comunicación interna y realizar ajustes estratégicos según las necesidades cambiantes del mercado. Además, proporciona una base sólida para la toma de decisiones en situaciones que requieren una respuesta rápida y coordinada.

IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES

1. DEFINIR EL ORGANIGRAMA:

Los organigramas son mapas visuales que muestran cómo está organizada una empresa y quién es responsable de qué. El organigrama debe:

- ✓ Ser Claro facilita la comprensión, destacando las relaciones de áreas y cargos de manera accesible.
- ✓ Ser Preciso refleja con exactitud la jerarquía y funciones, proporcionando información organizada detallada y sin ambigüedades.
- ✓ Facilita la adaptabilidad que permita ajustarse a cambios organizativos, asegurando que siempre presente con precisión la estructura actual de la empresa.



2. DESCRIPTIVO DEL CARGO:

Documento estratégico en la gestión del talento humano que define claramente responsabilidades, requisitos y competencias claves del cargo, permite alinear de manera precisa las necesidades de la organización con las habilidades de los trabajadores.

- ✓ Detalla de forma precisa las tareas y responsabilidades del cargo.
- ✓ Especifica los requisitos educativos, experiencia y habilidades clave.
- ✓ Muestra cómo el cargo se integra en la estructura de la organización.
- ✓ Incluye oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional.
- ✓ Asegura que el cargo contribuye a los objetivos estratégicos de la organización.
- ✓ Utiliza un lenguaje claro y comprensible para todos los miembros de la organización.
- ✓ Mantener actualizado ante cambios organizacionales y en el mercado laboral.



RECUERDE:

1. EVALÚE LA EFICACIA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EN RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y REALIZAR AJUSTES SEGÚN SEA NECESARIO.

Importancia: La evaluación periódica de la estructura organizacional asegura que esté alineada con los objetivos estratégicos de la empresa. Permite identificar posibles brechas, ineficiencias o áreas de mejora. Esto incide directamente en la capacidad de la empresa para adaptarse a cambios en el entorno empresarial, mejorar su agilidad y garantizar que la estructura organizacional respalde la consecución de metas a largo plazo.

La alineación de la estructura organizacional con los objetivos estratégicos es esencial para el desarrollo y crecimiento sostenible. Facilita la asignación eficiente de recursos, mejora la coordinación entre los departamentos y asegura que la organización esté estructurada de manera óptima para enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades en el mercado.

2. REVISE Y ACTUALICE LAS DESCRIPCIONES DE CARGO PARA REFLEJAR CAMBIOS EN RESPONSABILIDADES Y REQUISITOS, GARANTIZANDO ALINEACIÓN CON LA ESTRATEGIA DE LA EMPRESA.

Importancia: Las descripciones de cargo claras y actualizadas son esenciales para alinear los roles y responsabilidades con la estrategia empresarial en constante evolución. Esto incide directamente en la eficiencia operativa, ya que asegura que cada miembro del equipo comprenda sus funciones y cómo contribuyen al logro de objetivos estratégicos.

Mantener actualizadas las descripciones de cargo permite adaptarse a cambios en la estructura organizacional y en las demandas del mercado. Facilita el desarrollo de habilidades y competencias necesarias para el crecimiento, además de contribuir a la retención de talento al brindar claridad sobre las expectativas y oportunidades de desarrollo.



3. MANTÉNGASE INFORMADO SOBRE LAS TENDENCIAS DEL MERCADO LABORAL Y CAMBIOS EN SU SECTOR PARA AJUSTAR LAS ESTRATEGIAS.



Importancia: El conocimiento actualizado del mercado laboral y del entorno empresarial es crucial para la toma de decisiones estratégicas. Incide directamente en la capacidad de la empresa para anticipar y adaptarse a cambios, identificar oportunidades de crecimiento y tomar medidas proactivas.

La adaptación continua a las tendencias del mercado laboral y del sector permite a la empresa mantenerse competitiva. Ajustar estrategias en función de la evolución del entorno empresarial contribuye al desarrollo sostenible al posicionar a la empresa para el crecimiento continuo y la maximización de oportunidades en el mercado.

EVOLUCIÓN DEL ENTORNO EMPRESARIAL



HERRAMIENTAS DESCARGABLES **DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO:**

1. METODOLOGÍA PARA HACER ORGANIGRAMAS:

Modelos que permite identificar y ajustar la estructura organizacional de acuerdo con las necesidades de la empresa.

2. FORMATO DESCRIPTIVO DE CARGO:

Permite la identificación clara y detallada de cada cargo

3. LISTA DE COMPETENCIAS POR NIVELES:

Facilitan la identificación de habilidades, propias en cada cargo.

4. GUÍA CUOC:

Listado de empleos, cargos y oficios de del mercado laboral colombiano <https://ocupa-col.mintrabajo.gov.co>

5. GUÍA PARA EL USO DE HERRAMIENTAS

(Chat GPT, Google forms) facilitan la incorporación de herramientas para la Gestión del Talento Humano.

Y SUS HABILIDADES

OCCUPAR U

SABER HACER, SUS CONOCIMIENTOS, COMPETENCIAS TÉCNICAS BLANDAS,

VACANTE DESDE LA LECTURA DEL

7



MÓDULO 2:

ATRACCIÓN Y SELECCIÓN
ESTRATÉGICA DE TALENTO

LA CULTURA ORGANIZACIONAL, ABORDANDA
VALORES, NORMAS Y CREENCIAS

Enfocándonos en la importancia de seleccionar el personal adecuado, este módulo ofrece conceptos clave y tácticas para minimizar la rotación de personal en las Pymes.



¿CÓMO PUEDO ATRAER AL PERSONAL QUE NECESITO?

La implementación efectiva de la gestión del talento humano es vital para alcanzar el éxito empresarial. La presencia de personal idóneo no solo impulsa la productividad y el crecimiento, sino que también conlleva beneficios, como la preservación de la cultura organizacional y la salvaguarda de la reputación empresarial. La atracción y selección de talentos son elementos críticos que demandan una estrategia minuciosa, centrada en comprender las necesidades y motivaciones individuales de los candidatos.

ESTRATEGIA PARA ATRAER A LAS PERSONAS IDÓNEAS Y PERTINENTES A LAS NECESIDADES DE LA EMPRESA

Las empresas se enfrentan a la necesidad de atraer personal idóneo y pertinente a sus demandas específicas. Esta tarea va más allá de simplemente cubrir vacantes; implica la construcción de un equipo que no solo posea las habilidades técnicas necesarias, sino que también comparta la visión y los valores fundamentales de la organización. La importancia de este proceso radica en que el Talento humano es pilar esencial para el desarrollo y crecimiento de la empresa. Aquí se exploran las claves para garantizar que cada integrante del equipo no solo satisfaga las necesidades inmediatas, sino que contribuya de manera significativa a la consecución de los objetivos estratégicos. Para esto, realice lo siguiente:

1.

La primera fuente de reclutamiento debe ser interna: Conozca las competencias de su equipo para ocupar las vacantes con personal interno, esto permite optimizar tiempo en reclutamiento y capacitación.

2.

Identifique detalladamente cuáles son las necesidades que desea satisfacer la empresa y cual es el perfil que mejor se ajustaría para cubrir estas necesidades, lo que le permitirá elaborar una adecuada requisición de personal.

3.

Identifique los aliados que le pueden ayudar a conseguir el mejor talento para su organización (red de prestadores del servicio público de empleo - agencia de empleo del SENA, agencias de empleo de cajas de compensación, agencias públicas de alcaldías locales, bolsa de empleo de universidades, fundaciones, entre otros). En el siguiente enlace encontrará la base de datos de agencias de empleo autorizadas en el país: <https://www.serviciodeempleo.gov.co/empleador-y-gremios>

4.

Identifique plataformas tecnológicas que agilicen su proceso de búsqueda de candidatos y que permitan tener mayor trazabilidad del proceso de reclutamiento.

5.

Elabore un anuncio de vacante de empleo que integre varios elementos (redacción clara y atractiva, título llamativo, breve presentación de la empresa, información de lugar de trabajo, condiciones laborales, objetivo del cargo, entre otros elementos que destaquen en anuncio y resalten la imagen de la empresa).

6.

Defina quiénes y en qué momento harán parte del proceso, este paso es fundamental para transmitir un mensaje claro y unificado a los posibles candidatos, a la vez que permite ser eficientes en el control de costos de atraer candidatos.

7.

Evalué si las condiciones laborales ofrecidas son competitivas en el mercado o no (tipo de contrato, salarios, horarios, beneficios). Para esto compare cuáles son las condiciones laborales propias de su sector, haga encuestas internas de satisfacción con sus trabajadores, acuda a datos de encuestas salariales y tenga presente la regulación específica en materia laboral contenida en el código sustantivo del trabajo.

RECUERDE:

1. DETALLE LAS NECESIDADES ESPECÍFICAS DE LA EMPRESA Y CREAR UNA REQUISICIÓN DE PERSONAL PRECISA.

Importancia: Detallar con precisión las necesidades de la empresa y crear una requisición precisa es fundamental para atraer a candidatos que se ajusten a los requisitos específicos del puesto. Esto incide directamente en la eficiencia operativa al asegurar que se postulen candidatos con las habilidades y competencias necesarias.

La atracción de personal adecuado es esencial para el desarrollo y crecimiento sostenible de la empresa. Al alinear las habilidades de los trabajadores con las necesidades específicas, se construye un equipo robusto capaz de abordar los desafíos empresariales y de adaptarse a medida que evolucionan las demandas del mercado.



2. ELABORE UN ANUNCIO DE EMPLEO ATRACTIVO.

Importancia: Un anuncio de empleo atractivo es la primera impresión que un candidato tiene de la empresa. Un título claro, presentación concisa y detalles atractivos contribuyen a captar la atención de candidatos potenciales. Por ejemplo, rango salarial, esquema de beneficios, esquemas de trabajo (remoto, híbrido).

Un anuncio de empleo atractivo asegura la recepción de hojas de vida de individuos que no solo cumplen con los requisitos técnicos, sino que también comparten la visión y los valores fundamentales de la organización.

3. DEFINA RESPONSABLES DEL PROCESO Y SU PARTICIPACIÓN.

Importancia: Definir responsables del proceso asegura una gestión eficiente y coherente de todas las etapas del reclutamiento. Esto incide directamente en la transparencia del proceso y la comunicación efectiva con los candidatos.

Una gestión eficiente del proceso de atracción contribuye al desarrollo y crecimiento sostenible de la empresa al garantizar la incorporación de talento calificado de manera oportuna y efectiva. Además, establece un estándar para futuros procesos.





HERRAMIENTAS DESCARGABLES **PARA ATRAER AL TALENTO HUMANO:**

1. FORMATO DESCRIPTIVO DE CARGO:

Permite la identificación clara de cada cargo

2. FORMATO REQUISICIÓN DE PERSONAL:

Identifica de manera detallada las características de cada vacante requerida por la empresa.

3. FORMATO ANUNCIO DE EMPLEO:

Facilita la incorporación información detallada y clave para la publicación de la vacante

4. FORMATO MENSAJE PARA ENVIAR A CANDIDATOS PRESELECCIONADO:

Comunicación con los candidatos preseleccionados.

5. FORMATO MENSAJE PARA ENVIAR A CANDIDATOS NO PRESELECCIONADO:

Comunicación con los candidatos no preseleccionados

6. GUIA ASPECTOS A TENER EN CUENTA PARA LA BUSQUEDA DE PERSONAL:

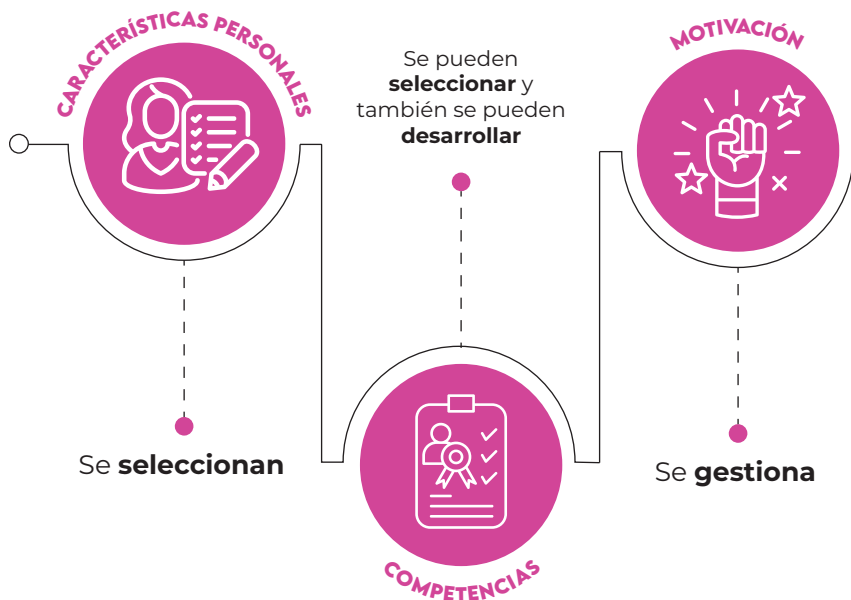
Formato con los aspectos esenciales a incorporar en la publicación de la vacante.

¿CÓMO SELECCIONO A LA PERSONA CORRECTA?

En la empresa, buscamos asignar a la persona más adecuada al cargo correspondiente. Ser la persona correcta implica un desempeño excepcional basado en conocimientos y competencias, sin importar factores como sexo, género, nacionalidad o condición física.

El desempeño se explica mediante tres factores: 1. Características personales, 2. Competencias y 3. Motivación. Dado que las características personales son estables, debemos seleccionarlas cuidadosamente. Las competencias pueden desarrollarse, por lo que buscamos trabajadores cercanos al perfil ideal y las ayudamos a mejorar. La motivación puede variar, pero su gestión es posible.

ILUSTRACIÓN 3. FRAGMENTO FACTORES DESEMPEÑO LABORAL



Fuente: elaboración propia.

Para seleccionar a los candidatos que mejor se ajusten al perfil que buscamos se hace necesario incorporar un procedimiento que busque garantizar el éxito del proceso en el corto, mediano y largo plazo. A continuación, se definen una serie de pasos que son importantes tener presentes a la hora de seleccionar candidatos.

PASOS PARA SELECCIONAR CANDIDATOS

1. RECIBA Y FILTRE LAS HOJAS DE VIDA SEGÚN LOS REQUISITOS DEL PERFIL DEL CARGO.

Importancia: Este primer paso es fundamental para identificar candidatos que cumplen con los requisitos esenciales del puesto. Filtrar currículos permite ahorrar tiempo y recursos, centrándose en aquellos candidatos que mejor se ajustan a las necesidades específicas de la empresa.

La eficiencia en la selección inicial de candidatos contribuye al desarrollo de un equipo altamente cualificado. Al contar con profesionales alineados desde el inicio, la empresa se fortalece para abordar desafíos y oportunidades, fomentando su crecimiento sostenible.

2. REALICE UN PRIMER ACERCAMIENTO TELEFÓNICO CON EL CANDIDATO

Importancia: El acercamiento telefónico inicial es crucial para clarificar detalles, identificar la disponibilidad, validar el interés, y evaluar la comprensión del candidato sobre la vacante y el proceso. Esto establece una comunicación transparente y refleja el interés de la empresa en una selección informada.

Un proceso de selección transparente y comunicativo contribuye al desarrollo de una imagen positiva de la empresa en el mercado laboral, atrayendo así a candidatos calificados y contribuyendo al crecimiento del equipo.



3. REALICE ENTREVISTAS PRELIMINARES PARA EVALUAR LA IDONEIDAD DE LOS CANDIDATOS.

Importancia: Las entrevistas preliminares permiten evaluar no solo las habilidades técnicas, sino también la idoneidad y motivación de los candidatos. Este paso es esencial para asegurar un ajuste cultural y técnico/profesional adecuado.

Evaluar la idoneidad contribuye al desarrollo de equipos cohesionados. Un grupo de trabajo alineado en valores y objetivos comunes es fundamental para el crecimiento conjunto y el logro de metas estratégicas.



4. REALICE LA APLICACIÓN DE LAS PRUEBAS TÉCNICAS Y/O PSICOTÉCNICAS.

Importancia: La aplicación de pruebas específicas asegura la evaluación precisa de habilidades y competencias necesarias para el puesto. Esto incide directamente en la selección de candidatos que no solo tienen la experiencia requerida, sino también las aptitudes esenciales.

Seleccionar candidatos con habilidades y competencias específicas contribuye al desarrollo de un equipo altamente cualificado. Este enfoque estratégico prepara a la empresa para enfrentar desafíos y avanzar en su crecimiento.



5. REALICE PRUEBAS DE SIMULACIÓN DE ESCENARIOS REALES.

Importancia: La ejecución de pruebas orientadas a la simulación de situaciones concretas, garantiza una evaluación precisa de las capacidades y habilidades necesarias para el puesto.

Este enfoque se traduce directamente en la identificación de candidatos que no solo poseen la experiencia requerida, sino también las destrezas esenciales para enfrentar desafíos de manera efectiva.



6. REALICE UNA SEGUNDA ENTREVISTA CON EL JEFE DIRECTO.

Importancia: Esta etapa permite alinear expectativas desde el principio, asegurando que el candidato sea compatible con el estilo de gestión y objetivos del equipo. Facilita la toma de decisiones fundamentales en el proceso de selección.

Alinear expectativas desde el inicio contribuye al desarrollo de relaciones laborales sólidas. Un equipo cohesionado bajo una visión compartida es esencial para el crecimiento y la consecución de objetivos a largo plazo.



7. REALICE UN PROCESO DE REFERENCIACIÓN LABORAL.

Importancia: En caso de requerirse necesariamente experiencia previa para el cargo, la referenciación laboral valida las experiencias anteriores del candidato, proporcionando información valiosa sobre su desempeño y adecuación a las expectativas laborales. Esto contribuye a tomar decisiones informadas y a mitigar riesgos en la contratación.

Contar con información respaldada por referencias laborales, robustas es esencial para el desarrollo de un equipo confiable. Reducir la incertidumbre en la contratación permite a la empresa avanzar de manera segura. Cuando no sea necesaria la experiencia previa para el cargo, considere brindar la oportunidad a jóvenes sin experiencia para que en este primer empleo aporten desde sus conocimientos y competencias. El primer empleo siempre genera mayor arraigo y compromiso con la empresa y el rol que desempeña.



8. PUNTÚE LAS DIFERENTES ETAPAS DEL PROCESO PARA LLEVAR UN ORDEN LÓGICO Y OBJETIVO.

Importancia: La puntuación objetiva garantiza una evaluación justa y coherente de los candidatos. Esto proporciona una base sólida para la toma de decisiones informada y transparente.

La objetividad en la evaluación es esencial para el desarrollo de un proceso de selección eficiente. Este enfoque contribuye al crecimiento organizacional al garantizar la incorporación de talento de calidad.



9. COMUNIQUE EL RESULTADO DEL PROCESO

Importancia: Proporcionar retroalimentación a todos los candidatos, ya sea que avancen a la fase de contratación o no, es esencial para mantener la transparencia y claridad en todo el proceso.

La comunicación efectiva al concluir los procesos no solo fortalece la reputación de la empresa, sino que también demuestra responsabilidad social. Además, garantiza una mejor percepción e integración en futuros procesos de selección.



RECUERDE:

1. ESTABLEZCA CRITERIOS CLAROS DE SELECCIÓN:

Utilice herramientas de filtrado automático para identificar candidatos que cumplen con los requisitos esenciales del cargo.



2. REALICE LLAMADAS PARA CLARIFICAR DETALLES:

Valide disponibilidad y evalúe el interés del candidato, estableciendo una comunicación transparente y demostrando interés.



3. DESARROLLÉ ENTREVISTAS ESTRUCTURADAS:

Evalúe habilidades técnicas, idoneidad y motivación del candidato, asegurando un ajuste cultural y técnico.



4. DISEÑE Y APLIQUE PRUEBAS ESPECÍFICAS:

Evalúe habilidades y competencias necesarias para el puesto, asegurando una selección precisa.



5. FACILITE ENTREVISTAS CON EL JEFE DIRECTO:

Alinee expectativas, asegurando compatibilidad con el estilo de gestión y objetivos del equipo.



6. REALICE VERIFICACIONES DE REFERENCIAS LABORALES:

especialmente si se requiere experiencia previa, para validar el desempeño y la adecuación a expectativas laborales.



7. ESTABLEZCA UN SISTEMA DE PUNTUACIÓN OBJETIVO:

Garantice una evaluación justa y coherente de los candidatos, proporcionando una base sólida para la toma de decisiones.





HERRAMIENTAS DESCARGABLES **PARA SELECCIONAR TALENTO HUMANO:**

1. GUÍA PROCESO DE SELECCIÓN DE MANERA EFECTIVA:

Referencia detallada para llevar a cabo un proceso de selección eficiente y exitoso.

2. MODELO ENTREVISTA POR COMPETENCIA:

Formato que permite evaluar las habilidades y comportamientos específicos de los candidatos.

3. GUÍA PARA EL PROCESO DE ATRACCIÓN Y SELECCIÓN:

Referencia detallada para llevar a cabo un proceso de selección eficiente y exitoso.

4. FORMATO REFERENCIACIÓN LABORAL Y ACADÉMICO:

Modelo que permite evaluar aspectos para tener en cuenta antes de la vinculación de trabajadores.

5. FORMATO INFORME DEL PROCESO DE SELECCIÓN:

Modelo para la consolidación del proceso y remisión a los interesados de los procesos.

6. MODELO CARTA DE BIENVENIDA:

Modelo de comunicación formal para el ingreso a la empresa.

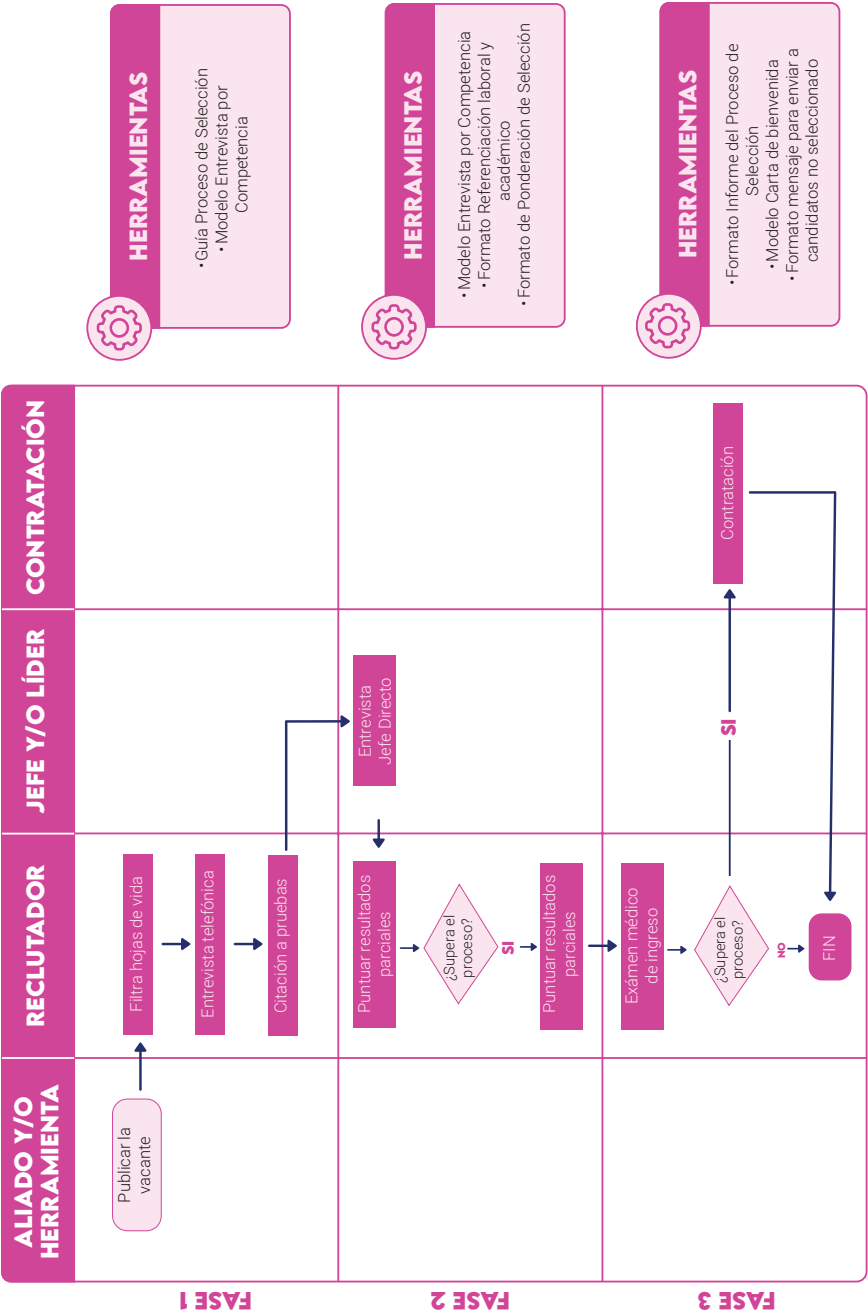
7. FORMATO MENSAJE PARA ENVIAR A CANDIDATOS NO SELECCIONADO:

Modelo de carta para notificar al candidato no seleccionado.

8. FORMATO DE PONDERACIÓN DE SELECCIÓN:

Plantilla que permite evaluar objetivamente las diferentes fases del proceso de selección.

EJEMPLO FLUJO DE PROCESO DE SELECCIÓN





MÓDULO 3:

DESARROLLO INTEGRAL DEL
PERSONAL PARA LA CONSTRUCCIÓN
**DE IDENTIDAD, ORGULLO Y
SENTIDO DE PERTENENCIA**

ESTRATEGIAS QUE FOMENTEN LA
CONEXIÓN EMOCIONAL

La retención de talento va más allá de la simple contratación; este módulo se centra en la creación de un ambiente laboral positivo y desarrollar estrategias que fomenten la conexión emocional de los trabajadores con las Pymes.

¿POR QUÉ FIDELIZAR A LOS TRABAJADORES?

Bienvenidos al Módulo 3, una inmersión estratégica en el corazón de un equipo vibrante y comprometido. Aquí, no solo exploraremos los cimientos del Desarrollo Integral del Trabajador, sino que nos sumergiremos en la construcción de una identidad empresarial sólida, el cultivo del orgullo en el trabajo diario y la creación de un sentido de pertenencia que trascienda y garantice la retención y fidelización de los mejores talentos en la empresa.

BENEFICIOS PARA SU EMPRESA:



EQUIPOS MÁS PRODUCTIVOS:

Desarrollar un trabajador comprometido con su crecimiento y el de la empresa se traduce en una mayor productividad y eficiencia.



CLIMA LABORAL POSITIVO:

Fomentar un ambiente donde la identidad y el orgullo florezcan genera un clima laboral positivo, impactando directamente en la retención del talento.



RETENCIÓN DE TALENTO:

Empresas que cuidan y desarrollan a sus trabajadores se convierten en imanes para el talento. Fidelizar al talento que buscan no solo empleo, sino un hogar profesional.



ADAPTABILIDAD AL CAMBIO:

Equipar a su equipo con planes de carrera personalizados y estrategias integradas los preparará para los desafíos del futuro, asegurando la continuidad del éxito empresarial.



REDUCCIÓN DE LA ROTACIÓN DE PERSONAL:

Fomentar la lealtad y el compromiso, reducen la rotación de personal y generan ahorros significativos en costos de reclutamiento.



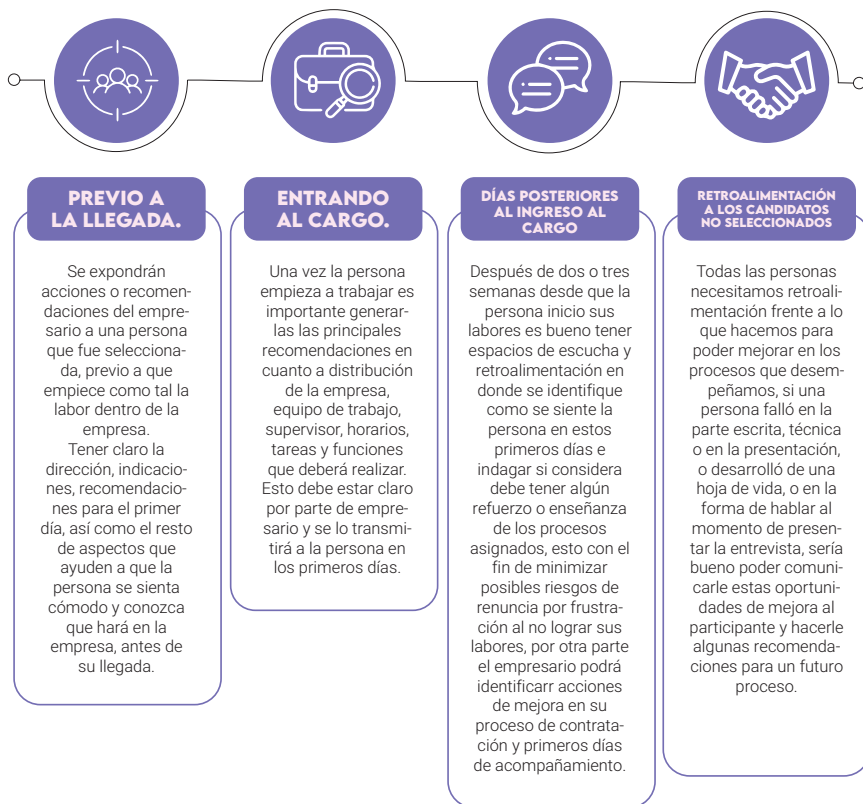
MEJORA CONTINUA EN LA INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD:

Desarrollar un equipo proactivo y creativo, estimula la innovación que impulsa el crecimiento sostenible.



FORTALECIMIENTO DE LA IMAGEN EMPRESARIAL:

Crear una reputación sólida como empleador, atrae no solo a talentos excepcionales, sino también a clientes y socios comerciales.



¿CÓMO LOGRO QUE LA PERSONA **SE ADAPTE EN LAS PRIMERAS SEMANAS DE TRABAJO?**

Para asegurar la retención exitosa de nuevos talentos y optimizar los procesos de selección y contratación, se implementa la inducción empresarial, un procedimiento esencial que se despliega al incorporar a un nuevo empleado a la organización. Este proceso se diseña con diversos objetivos fundamentales, tales como:

1.

Exponer la estructura formal de la empresa.

2.

Facilitar la integración de los nuevos trabajadores en el entorno laboral, propiciando un inicio productivo.



3.

Suministrar información detallada acerca de la empresa, abarcando su cultura, políticas y procedimientos.

4.

Familiarizar al nuevo trabajador con la empresa, incluyendo a sus colegas, directivos, historia, políticas y manuales internos.

PRIMEROS DÍAS EN EL TRABAJO – **INDUCCIÓN A LA EMPRESA Y AL CARGO:**

1. BIENVENIDA Y PRESENTACIÓN FORMAL:

Dar una cálida bienvenida al nuevo empleado, presentar a los miembros del equipo y proporcionar una visión general de la estructura formal de la empresa.



2. INFORMACIÓN INSTITUCIONAL:

Suministrar información esencial sobre la empresa, incluyendo su misión, visión, valores, impacto social, tamaño, y número de trabajadores. Esto proporciona al nuevo empleado una comprensión más profunda del lugar donde trabaja.



3. DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL CARGO:

Clarificar las responsabilidades y funciones específicas, actas del cargo y/o empalmes del nuevo puesto, asegurando que el empleado tenga una comprensión clara de sus tareas diarias y objetivos a alcanzar.



4. ORIENTACIÓN PRÁCTICA:

Proporcionar información práctica como horarios laborales, códigos de vestimenta, ubicación de la sede y cualquier otra recomendación relevante para garantizar un primer día sin contratiempos.



5. PRESENTACIÓN DE COMPAÑEROS Y ÁREAS DE TRABAJO:

Facilitar la interacción presentando a colegas y mostrando las áreas de trabajo, cafetería, zonas de descanso y otros lugares importantes dentro de la empresa.



6. RECORRIDO POR LAS INSTALACIONES:

Realizar un recorrido detallado por las instalaciones de la empresa, incluyendo el lugar de trabajo del nuevo empleado, para que se sienta familiarizado con su entorno.



7. ENTREGA DE RECURSOS Y HERRAMIENTAS DE TRABAJO:

Proporcionar todos los recursos necesarios para el desempeño eficiente del trabajo, como tarjetas de acceso, carné institucional, correo electrónico, y cualquier equipo específico.



8. SOCIALIZACIÓN CON EL EQUIPO:

Facilitar encuentros informales con miembros del equipo, promoviendo la integración y creando un ambiente amigable que contribuya a una transición más suave.



9. FORMACIÓN SOBRE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS:

Informar sobre las políticas y procedimientos de la empresa, garantizando que el nuevo empleado comprenda las normativas internas desde el principio.



10. ENFOQUE EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO:

Proporcionar información sobre protocolos de salud y seguridad en el trabajo, así como las medidas de emergencia, para garantizar el bienestar del empleado desde el inicio.



¿CÓMO EVALÚA Y GARANTIZA UNA INTEGRACIÓN EXITOSA DE **LOS NUEVOS TRABAJADORES DURANTE EL PERIODO DE PRUEBA?**

Luego de unos días de trabajo de la persona es importante buscar espacios en los cuales se debe indagar de como la persona se ha sentido dentro de la empresa desempeñando su rol, y así poder realizar una retroalimentación desde lo que ha observado la persona de recursos humanos o la persona que está a cargo de las responsabilidades laborales de la persona. Estos espacios pueden minimizar los posibles riesgos de renuncia y a su vez mejorar los procesos internos de la empresa en cuanto a los primeros días de trabajo de los nuevos trabajadores y el seguimiento al acompañamiento que debe tener.

PARA ESTO, LA EMPRESA PUEDE IMPLEMENTAR LAS SIGUIENTES ACCIONES:

1.

Realizar una reunión con el nuevo trabajador pasados 8 a 10 días desde el momento de su entrada, como una oportunidad para hacer preguntas de seguimiento, solucionar inquietudes y compartir comentarios sobre su experiencia hasta ese momento.

2.

Generar espacios de comunicación y de retroalimentación que permitan generar un mayor enganche del nuevo trabajador, cuando una persona o un equipo de trabajo siente que es escuchado y sus apreciaciones son tenidas en cuenta para mejorar los procesos y proyecciones de la empresa generan confianza y sentido de pertenencia.

3.

La **retroalimentación** asertiva frente a las tareas y funciones asignadas a los trabajadores genera canales de comunicación en donde la persona siente que es evaluada y que se valora su trabajo o aporte a la empresa desde sus labores. Las palabras constructivas frente a los procesos mejoran los grupos de trabajos y las relaciones interpersonales de los trabajadores.



4.

Indagar acerca de cómo se siente la persona desarrollando su labor, con sus compañeros de trabajo, sus horarios, evaluar sus expectativas antes de llegar y estas cómo se encuentran luego de unos días de trabajo.

5.

Consultar con la persona las posibles mejoras en cuanto a la acogida por parte de la empresa y sus compañeros en los primeros días de trabajo.

6.

Indagar sobre posibles nuevas tareas que le gustaría apoyar o identificar posibles puntos de capacitación adicional que necesite la persona para desempeñar sus labores de una mejor manera.

Todos los trabajadores tienen un plan de vida y proyecciones, las empresas juegan un papel destacado en el apoyo a los planes de vida de sus trabajadores que a la vez potencian la productividad en las empresas. Un trabajador feliz es más productivo, generar canales de apoyo en cuanto a horarios flexibles, momentos de aprendizaje, retroalimentaciones y los otros aspectos mencionados, potencian un mayor nivel de pertenencia a las empresas.

RECUERDE:

1. DISEÑE SU PROGRAMA DE INDUCCIÓN:

Aborde aspectos formales, culturales y prácticos para asegurar una integración efectiva desde el primer día.



2. PERSONALICE LA BIENVENIDA:

Brinde una cálida bienvenida, presente a superiores, colegas y subalternos. Ofrecer una visión global de la estructura formal de la empresa favorece la conexión emocional desde el inicio.



3. ESTABLEZCA RESPONSABILIDADES Y EXPECTATIVAS:

Haga una descripción detallada del cargo, asegurando que el nuevo empleado comprenda claramente sus responsabilidades, funciones y metas desde el principio.



4. RETROALIMENTE ASERTIVAMENTE:

Implemente reuniones regulares para obtener retroalimentación sobre la experiencia del empleado, abordando inquietudes, compartiendo comentarios y construyendo canales efectivos de comunicación.



5. INCLUYA EL DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL:

Indague sobre las expectativas y proyecciones de la persona, así como la identificación de oportunidades de capacitación adicional para promover el desarrollo integral.





HERRAMIENTAS DESCARGABLES **PARA EL PROCESO DE INDUCCIÓN:**

1. FORMATO DE SEGUIMIENTO PROCESO DE INDUCCIÓN:

Permite tener trazabilidad de cada momento de la inducción del candidato, garantiza una correcta incorporación del nuevo trabajador.

2. FORMATO EVALUACIÓN PERIODO DE PRUEBA:

Modelo que permite evaluar de manera objetiva el rendimiento y adaptación del nuevo trabajador.

3. FORMATO ENCUESTA DE EXPERIENCIA DEL EMPLEADO:

Modelo que permite evaluar la percepción del trabajador frente a cada momento que ha vivido en la empresa.

TRAZABILIDAD DE CADA MOMENTO



¿CÓMO CREAR UN **BUEN AMBIENTE LABORAL?**

Un entorno laboral propicio es esencial para fomentar una mayor eficiencia y productividad dentro de la empresa. La creación de ambientes laborales positivos y equipos de trabajo cohesionados resulta fundamental para asegurar la retención y compromiso de los trabajadores, reduciendo al mínimo la rotación y las renunciadas. Una empresa que ofrece un entorno laboral de calidad potencia las capacidades de sus trabajadores en lo individual y colectivo.

FACTORES QUE IMPACTAN EN LA CALIDAD DEL AMBIENTE LABORAL

1. ESPACIOS FÍSICOS EN BUENAS CONDICIONES:

Garantizar que el entorno de trabajo sea adecuado es esencial para el bienestar de los trabajadores. Esto implica contar con lugares bien iluminados, zonas de descanso, salas de reuniones, y una cafetería equipada. Elementos como sillas y escritorios cómodos y señalización adecuada contribuyen a un ambiente donde los trabajadores se sientan a gusto y puedan desempeñar sus labores de manera satisfactoria.



2. FOMENTAR EL RESPETO:

El respeto mutuo entre todos los miembros de la empresa es crucial, independientemente de su posición. Para promoverlo, se deben fomentar valores como la tolerancia, el buen diálogo, la comunicación asertiva y el trabajo en equipo. Establecer dinámicas que generen interacciones respetuosas contribuye a un ambiente laboral positivo.



3. RESPETAR LOS HORARIOS DE TRABAJO:

Cumplir con los horarios acordados en los contratos es fundamental para evitar malestares laborales de parte y parte. Respetar los tiempos de descanso y evitar cambios en los horarios sin previo aviso garantiza un equilibrio entre trabajo y vida personal, contribuyendo al bienestar de los trabajadores.



4. CARGA LABORAL:

Distribuir las responsabilidades de manera equitativa y proporcional al cargo es esencial. Delegar tareas adicionales debe ser acordado entre las partes, con el acompañamiento de trabajadores con mayor experiencia. Evitar sobrecargar a los trabajadores ayuda a prevenir frustraciones y agotamiento, manteniendo niveles óptimos de productividad.



5. ESCUCHAR Y PREGUNTAR:

Conocer las opiniones y sugerencias de los trabajadores es clave para resolver problemas y fomentar la mejora continua. Preguntar sobre sus situaciones y percepciones, alentar la propuesta de soluciones, y hacer que se sientan escuchados y tenidos en cuenta contribuye a un entorno laboral saludable.



6. INCENTIVOS:

Reconocer los logros y la productividad con recompensas es una forma efectiva de valorar el esfuerzo de los trabajadores. Estos incentivos no se limitan a lo económico, sino que también pueden incluir oportunidades de crecimiento, horarios flexibles, y espacios para aportar desde la experiencia en la mejora de procesos.



7. CONCILIACIÓN ENTRE TRABAJO Y VIDA PERSONAL:

Promover políticas que favorezcan un equilibrio saludable entre el trabajo y la vida personal es crucial. La flexibilidad en los horarios, la posibilidad de trabajo remoto y programas de apoyo a la familia pueden mejorar la calidad de vida de los trabajadores, generando un entorno más productivo, humano y sostenible.



EQUILIBRIO SALUDABLE ENTRE EL TRABAJO Y LA VIDA PERSONAL ES CRUCIAL

A photograph of two women, one Black and one white, looking at a camera together. The Black woman is on the left, wearing a white t-shirt, and the white woman is on the right, wearing a denim shirt and glasses. They are both smiling and looking down at the camera. The image has a blue tint.

¿CÓMO MOTIVAR A SUS TRABAJADORES?

La motivación desempeña un papel fundamental en la productividad laboral, y reconocer la diversidad individual es clave para abordar las necesidades específicas de los trabajadores. Comprender que no hay una única forma de motivación resalta la importancia en desarrollar estrategias personalizadas que consideren las diferencias en valores, metas y aspiraciones de cada trabajador. Este enfoque adaptativo implica reconocer logros de manera individualizada, ofrecer incentivos que se alineen con las aspiraciones particulares de los trabajadores, y fomentar un entorno positivo y colaborativo que contribuya a la satisfacción del trabajador, que promueva el sentido de pertenencia a la empresa y que impacte la consecución de los objetivos organizacionales.

¿QUÉ HACE QUE LOS TRABAJADORES ESTÉN **CONTENTOS EN SU TRABAJO?**

APLICACIÓN DEL MODELO DE HERZBERG⁵

El Modelo de Herzberg es una manera de entender qué hace que los trabajadores estén contentos o descontentos en su trabajo. Herzberg, en una investigación, encontró que hay dos grupos de factores que afectan la motivación en el trabajo.

El primer grupo son los “motivacionales”. Estos son factores que, si están presentes, pueden motivar a los trabajadores y hacer que den lo mejor de sí en su trabajo. Algunos ejemplos son sentirse reconocidos por lo que hacen, tener nuevas responsabilidades o sentir que están avanzando en su carrera.

El segundo grupo son los “higiénicos”. Estos son factores que, si no están presentes, pueden hacer que los trabajadores estén descontentos. Por ejemplo, los trámites administrativos, las malas condiciones de trabajo o cómo los trata la persona que es su jefe directo. Si estos factores están presentes, no significa que los trabajadores estarán felices, simplemente no estarán contentos. Nadie dice “me siento súper motivado porque los trámites administrativos en mi empresa funcionan bien”. Simplemente, cuando estos trámites administrativos fallan, generan malestar y desmotivación.

Es importante tener en cuenta que el salario es considerado un factor higiénico. Esto significa que, si el salario es bueno, no necesariamente hará que los trabajadores estén motivados, pero si es bajo, podría desmotivarlos.

Para los emprendedores, es esencial asegurarse de cumplir con los factores higiénicos para evitar que los trabajadores estén desmotivados. Sin embargo, para cualquiera de los casos, también se deben incluir factores motivacionales que realmente incentiven el entusiasmo y el compromiso de sus trabajadores, y los motiven a querer seguir trabajando allí y tener una proyección laboral en esa empresa.

A partir de lo anterior, se plantea una Autoevaluación para la empresa, la cual le permitirá a usted identificar cómo puede mejorar la motivación de los trabajadores en su equipo.

⁵ Herzberg, F. (1969). Una vez más ¿cómo motivar a sus empleados?. Harvard Business Review.



MOTIVAR A TRAVÉS DE LIDERAZGO⁶

El entorno empresarial se caracteriza por la diversidad de su fuerza laboral, los líderes desempeñan un papel fundamental en la formulación de estrategias y tácticas empresariales. Es en este contexto los líderes se convierten en catalizadores determinantes para el desarrollo y el éxito de la organización, ya que tienen el poder de potenciar o limitar el rendimiento de los trabajadores.

Identificar de manera precisa y acertada los diversos estilos de liderazgo es determinante, esta habilidad no solo permite comprender las dinámicas internas del equipo, sino que también habilita a las empresas para aprovechar plenamente el potencial de cada uno de sus trabajadores, impulsando la productividad y el crecimiento en las empresas.

⁶ Adaptado de Robbins, S., & Judge, T. (2017). Comportamiento organizacional. Decimoseptima edición. México: Editorial Pearson Educación.

ALGUNOS DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO MÁS COMUNES INCLUYEN:

1.

LIDERAZGO AUTOCRÁTICO:

Se caracteriza por la toma de decisiones centralizada y el control directo del líder sobre las actividades del equipo.

MEDICIÓN:

La evaluación puede realizarse a través de observación directa de las decisiones tomadas por el líder, así como mediante la retroalimentación de los miembros del equipo sobre su nivel de participación en la toma de decisiones.

2.

LIDERAZGO DEMOCRÁTICO:

Fomenta la participación del equipo en la toma de decisiones y busca consenso.

MEDICIÓN:

Encuestas de satisfacción laboral, evaluación del grado de participación en la toma de decisiones y la retroalimentación abierta sobre el estilo de liderazgo.

3.

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL:

Se centra en inspirar y motivar a los miembros del equipo, estimulando el crecimiento personal y profesional.

MEDICIÓN:

Evaluaciones de desempeño, encuestas de compromiso, y observación de la capacidad del líder para inspirar y desarrollar a su equipo.

4.

LIDERAZGO TRANSACCIONAL:

Se basa en recompensas y castigos para dirigir el comportamiento del equipo.

MEDICIÓN:

Evaluación del rendimiento basada en objetivos, análisis de la eficacia de sistemas de recompensas y sanciones, y observación de la capacidad del líder para aplicar consecuencias y recompensas de manera efectiva.

5.

LIDERAZGO LAISSEZ-FAIRE:

Implica una delegación considerable de responsabilidades y toma de decisiones al equipo.

MEDICIÓN:

Observación del grado de autonomía concedido al equipo, evaluación de la eficacia del liderazgo a través de la autonomía otorgada, y retroalimentación sobre la gestión de este estilo.

La evaluación de estilos de liderazgo puede llevarse a cabo mediante encuestas de 360 grados, entrevistas, evaluaciones de desempeño, observación directa y retroalimentación del equipo. Es importante considerar que muchos líderes pueden exhibir una combinación de estos estilos en diferentes situaciones o momentos, y la adaptabilidad del líder a distintos contextos también es un aspecto clave a evaluar.

RECUERDE:

1. CREE AMBIENTES DE TRABAJO POSITIVOS Y COLABORATIVOS:

Fomente un ambiente de trabajo positivo y colaborativo que promueva el compañerismo y cree espacios donde los trabajadores se sientan valorados, respetados y parte integral de un equipo unido.



2. GENERE RECONOCIMIENTOS:

Reconozca y valore los esfuerzos y logros individuales y colectivos de los trabajadores, al proporcionar retroalimentación positiva y reconocimiento público para destacar contribuciones significativas.



3. DESARROLLE OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO:

Ofrezca oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento dentro de la organización, al establecer programas de capacitación y mentoría para mejorar las habilidades.



4. INCORPORA INCENTIVOS Y RECOMPENSAS ADECUADAS:

Diseñe sistemas de incentivos y recompensas que se alineen con las metas y aspiraciones de los trabajadores. Asegúrese de que las recompensas reconozcan y valoren el rendimiento excepcional y el logro de objetivos.



5. PROMUEVA UNA COMUNICACIÓN CLARA Y TRANSPARENTE:

Establezca canales de comunicación claros y transparentes que permita a los trabajadores estar informados sobre los objetivos organizacionales, los éxitos alcanzados y cualquier cambio relevante, fomentando así la confianza y la transparencia.



6. PROMUEVA ESTILOS DE LIDERAZGO:

Reconozca y promueva estilos de liderazgo en el entorno laboral resulta crucial para desbloquear el pleno potencial de la fuerza laboral de la compañía. La capacidad de liderazgo impacta directamente en la motivación, el compromiso y la productividad de los empleados.



7. INCENTIVE LA AUTOEVALUACIÓN:

Identifique cómo puede mejorar la motivación de las personas en su equipo, no existen fórmulas matemáticas ni estándares únicos, acá encontrara una matriz de autoevaluación que le ayudara en este propósito.



LA CAPACIDAD DE LIDERAZGO IMPACTA
DIRECTAMENTE EN LA MOTIVACIÓN



HERRAMIENTAS DESCARGABLES **PARA LA IDENTIFICACIÓN DE UN AMBIENTE LABORAL SANO:**

1. FORMATO EVALUACIÓN DE AMBIENTE LABORAL:

Modelo de evaluación para medir percepción de las condiciones laborales.

2. FORMATO EVALUACIÓN DE CLIMA LABORAL:

Modelo de evaluación para medir percepción de las condiciones laborales.

3. FORMATO EVALUACIÓN Y AUTOEVALUACIÓN DE ESTILOS DE LIDERAZGO:

Modelo para evaluar características presentes en los líderes.

4. FORMATO ENTREVISTA DE RETIRO:

Formato de seguimiento para identificar posibles mejoras en los procesos de administración de personal.



MÓDULO 4:

ELEVANDO LA PRODUCTIVIDAD

**FORMACIÓN Y DESARROLLO
DE HABILIDADES HASTA
LA GESTIÓN EFECTIVA DE
EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO
EN LAS PYMES.**

Este último módulo se sumerge en estrategias prácticas para mejorar la productividad, desde la formación y desarrollo de habilidades hasta la gestión efectiva de equipos de alto desempeño en las Pymes.

¿CÓMO FORMAR PARA QUE LOS TRABAJADORES AUMENTEN SU DESEMPEÑO?

La formación es esencial para el crecimiento y desarrollo de habilidades dentro de una empresa. Aquí se presentan algunos aspectos importantes sobre la capacitación:

AUMENTO DE LA SATISFACCIÓN:

Alrededor del 65% de los trabajadores espera recibir capacitación por parte de la empresa como una forma de ayudar al crecimiento personal.



MEJORA DE LA EFICIENCIA:

Quando capacitamos a los trabajadores, podemos ofrecer más herramientas y conocimientos con los cuales se puede hacer frente a los desafíos y las tareas del día a día de una forma más eficiente y con mejores resultados.



AUMENTA LA MOTIVACIÓN:

Tener una política de formación de trabajadores dentro de la empresa ayuda en el incremento de la motivación. Esto permite que los trabajadores se sientan valorados y reconocidos.



REDUCE LA ROTACIÓN DE PERSONAL:

Quando capacitamos es una forma de reconocer y recompensar el trabajo lo que hace que los trabajadores pierdan interés en irse a trabajar a otras empresas.



Además, la formación del trabajador es importante porque incrementa su fidelidad a la empresa, su rendimiento y la calidad de los productos. Invertir en la formación del personal es un aspecto crucial de cualquier empresa, y su costo es mínimo en comparación con la potencial pérdida de trabajadores, conocimiento y oportunidades.

A continuación, detallaremos los aspectos fundamentales que impactan la productividad en los trabajadores así:

1. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE FORMACIÓN:

Realice evaluaciones regulares de desempeño para identificar áreas de mejora y necesidades de formación específicas. Consulte a los empleados para comprender sus metas profesionales y las habilidades que consideran esenciales para su desarrollo.



2. PROGRAMAS DE DESARROLLO PERSONALIZADO:

Diseñe programas de formación personalizados que aborden las áreas identificadas para mejorar. Proporcione opciones de formación que se adapten a diferentes estilos de aprendizaje y niveles de habilidad.



3. FOMENTO DE HABILIDADES TÉCNICAS Y BLANDAS:

Ofrezca formación tanto en habilidades técnicas como en habilidades blandas (comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, etc.). Asegúrese de que la formación sea relevante para las funciones específicas de cada empleado.



4. USO DE TECNOLOGÍAS EDUCATIVAS:

Explore plataformas y herramientas de aprendizaje en línea para facilitar la formación continua. Implemente sistemas de gestión del aprendizaje que permitan un seguimiento efectivo del progreso de los empleados.



5. MENTORÍA Y COACHING:

Establezca programas de mentoría que emparejen a empleados experimentados con aquellos que buscan desarrollarse. Proporcione sesiones de coaching individualizado para abordar desafíos específicos y acelerar el desarrollo.



6. FEEDBACK CONSTRUCTIVO:

Proporcione retroalimentación continua y constructiva sobre el desempeño de los empleados. Establezca un sistema de revisión de desempeño regular para discutir logros, identificar áreas de mejora y establecer objetivos claros.



7. EVALUACIÓN Y AJUSTE CONTINUO:

Evalúe la efectividad de los programas de formación mediante métricas de desempeño y retroalimentación de los participantes. Realice ajustes según sea necesario para adaptarse a las cambiantes necesidades y metas de la empresa.



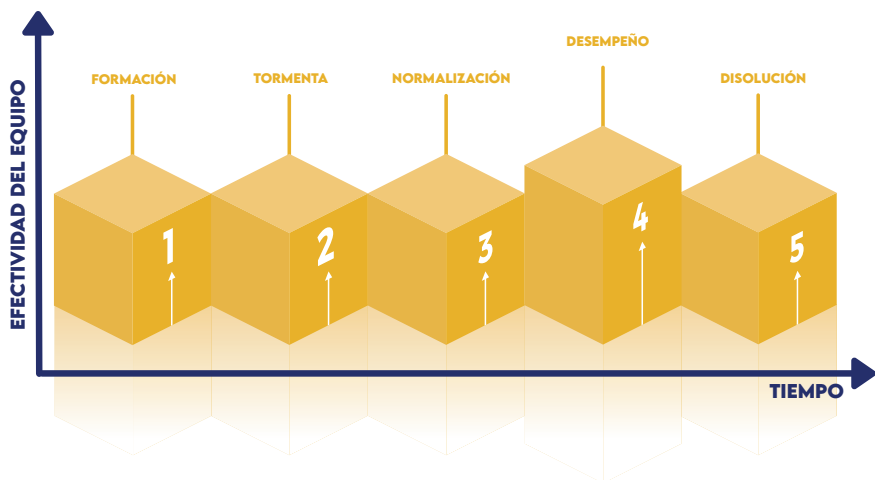
INCREMENTA SU FIDELIDAD A LA EMPRESA

A photograph of three men in industrial workwear, including safety glasses and headsets, gathered around a laptop. The image is overlaid with a semi-transparent orange filter. The man on the left has a beard and is looking down at the laptop. The man in the middle is also looking at the laptop. The man on the right is looking towards the camera with a slight smile.

¿CÓMO GESTIONAR EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO?

No sólo se puede gestionar el desempeño de los trabajadores de manera individual, sino que también a nivel grupal/equipo. Para esto, es fundamental conocer las etapas del desarrollo de un equipo, que muestra distintos desafíos que enfrentan los equipos en el tiempo⁷.

⁷ Adaptado de basado en Tuckman, Bruce W., and Mary Ann C. Jensen. "Stages of small-group development revisited." *Group & organization studies* 2.4 (1977): 419-427.



Fuente: elaboración propia.



1. FORMACIÓN.

El equipo se está recién conociendo, y los trabajadores que se acaban de sumar se sienten entusiasmados con su nuevo trabajo, les gusta la organización, la gente, y las expectativas están muy altas. Los trabajadores intentan dar una buena impresión, y dan lo mejor de sí en el trabajo. El desempeño es alto.



2. TORMENTA.

Luego de un tiempo, la gente se va desmotivando al darse cuenta que la realidad en ocasiones no es tan buena como pensaban. Comienzan los primeros conflictos. Puede haber roces entre colegas y malestar en general. Los integrantes del equipo no saben trabajar entre ellos, no se conocen bien, y por lo tanto tienen dificultades para superar los problemas. El desempeño baja.



3. NORMALIZACIÓN.

Los trabajadores comienzan a conocerse mejor y entenderse. Se fijan reglas y normas, las cuales ayudan a lograr una mejor convivencia y a colaborar. El desempeño aumenta.



4. DESEMPEÑO.

Ya adaptadas y asumidas las normas establecidas, el equipo de trabajo alcanza un alto desempeño. La gente se conoce, sabe trabajar en conjunto, las reglas están claras, y saben qué esperar de cada uno de los miembros del equipo. El equipo puede permanecer con un alto desempeño por mucho tiempo.



5. DISOLUCIÓN:

No todos los equipos de trabajo pasan por esto. Pero cuando se anuncia que un equipo finaliza su trabajo (por ejemplo, por ser el fin de un proyecto), el equipo enfrenta una etapa que puede asumirse como una especie de duelo, tristeza por el cierre del equipo, lo que puede llevar a que el desempeño tienda a disminuir ligeramente.



Como líder de un equipo, se deben identificar estas etapas. Su rol es ayudar a que el equipo avance a la siguiente etapa para acercarse a la etapa de desempeño.

¿CÓMO CONSEGUIR QUE LOS TRABAJADORES SE PROYECTEN EN LA EMPRESA?

La proyección de los trabajadores dentro de una empresa se refiere a cómo un empleado puede crecer y desarrollarse profesionalmente dentro de la organización. Esto a menudo se maneja a través de un plan de carrera o proyección laboral, que es un beneficio proporcionado por la empresa a sus trabajadores.

El plan de carrera proporciona información valiosa para los trabajadores, como los niveles y etapas que enfrentará en su ascenso en la jerarquía corporativa y el tiempo mínimo que ejercerá funciones en cada una de ellas, además de las competencias que la empresa espera que sean desarrolladas por él.

Este plan es una forma de recompensar a los profesionales que ya forman parte del equipo, generalmente beneficiando al colaborador con cambio de cargo y salario, por medio de la evaluación de los resultados entregados a la organización.

Además, la planeación de recursos humanos es una parte clave de este proceso, ya que permite proyectar los requisitos futuros de la fuerza laboral y desarrollar tácticas para desplegar este talento para evitar la escasez o el exceso de habilidades de manera proactiva.



Los siguientes son algunos aspectos que se pueden llegar para tener en cuenta a la hora de querer desarrollar un plan de carrera dentro de la empresa:

1. ANÁLISIS DE LAS NECESIDADES FUTURAS DE LA EMPRESA:

Debes entender cuáles son las necesidades futuras de tu empresa y cómo los trabajadores pueden contribuir a satisfacer esas necesidades.



2. ESTUDIO DE LOS PERFILES:

Debes conocer las fortalezas y debilidades de tus trabajadores. Esto te permitirá identificar qué habilidades y competencias necesitan desarrollar para alcanzar sus objetivos profesionales.



3. ESTABLECIMIENTO DEL MAPA DE CARRERA:

Debes diseñar un mapa de carrera que muestre claramente el camino que los trabajadores pueden seguir para avanzar en su carrera dentro de la empresa.



4. PLANIFICACIÓN DEL CALENDARIO DE FORMACIONES:

Debes planificar y programar las formaciones necesarias para que los trabajadores adquieran las habilidades y competencias necesarias.



5. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO:

Debes realizar un seguimiento regular del progreso de los trabajadores y evaluar su desempeño. Esto te permitirá hacer ajustes en el plan de carrera si es necesario.



6. DESCRIPCIONES Y ESPECIFICACIONES DE TRABAJO:

Debes proporcionar descripciones claras y específicas de los roles y responsabilidades de cada puesto.



7. COMPETENCIAS REQUERIDAS:

Debes identificar las competencias clave que se requieren para cada puesto.



8. OPORTUNIDADES DE DESARROLLO EN EL TRABAJO:

Debes proporcionar oportunidades para que los trabajadores desarrollen sus habilidades y competencias en el trabajo.



La proyección de los trabajadores dentro de la empresa no trae solo ventajas al trabajador en sí mismo, sino también a la empresa como tal, es una forma de incentivar a los trabajadores para que queden, se motiven y generen mayor identidad con la empresa.

RECUERDE:

Elevar la productividad en los trabajadores es crucial para el crecimiento sostenible de una empresa. Implementar estrategias enfocadas en desarrollo, motivación y eficiencia impulsa el rendimiento y la satisfacción laboral.

1. GENEERE DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL:

Implemente programas de formación y desarrollo que aborden las necesidades individuales y profesionales de los trabajadores.



2. IMPACTE LA EFICIENCIA Y MOTIVACIÓN A TRAVÉS DE LA FORMACIÓN:

Cree sesiones de formación regularmente, proporcionando herramientas prácticas para mejorar la eficiencia en tareas diarias y reconociendo los logros.



3. RETENGA TALENTOS A TRAVÉS DE LA CAPACITACIÓN:

Invierta en programas de capacitación continuos para reconocer y nutrir el talento interno, reduciendo la rotación de trabajadores.



4. IDENTIFIQUE BRECHAS DE COMPETENCIAS:

Realice evaluaciones individuales y grupales para identificar brechas de habilidades y diseñar programas de formación personalizados.



5. ESTABLEZCA OBJETIVOS CLAROS Y DE RETROALIMENTACIÓN:

Facilite sesiones de establecimiento de objetivos SMART con cada empleado y proporcione retroalimentación periódica centrada en el crecimiento y logros.



6. MAXIMICE LA GESTIÓN EFECTIVA DE EQUIPOS EN TODAS LAS ETAPAS:

Proporcione capacitación específica para líderes en cada etapa del desarrollo del equipo, abordando los desafíos específicos de cada fase.



7. IMPLEMENTE NORMAS Y REGLAS CLARAS:

Establezca políticas y procedimientos claros, comuníquelos efectivamente y asegure el cumplimiento para mejorar la colaboración y la convivencia.



8. DESARROLLE EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO:

Facilite sesiones de retroalimentación continua, reconozca los éxitos del equipo y aborde proactivamente cualquier problema que pueda afectar el desempeño.



9. INCORPORE LA EVALUACIÓN CONTINUA:

Realice evaluaciones de desempeño regulares y ofrezca oportunidades de crecimiento profesional alineadas con los objetivos de la empresa.



OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO



HERRAMIENTAS DESCARGABLES **PARA ELEVAR LA PRODUCTIVIDAD:**

1. MATRIZ PARA IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS INDIVIDUALES:

Permite identificar oportunidades de mejora individuales en los puestos de trabajo.

2. MATRIZ PARA IDENTIFICACIÓN DE BRECHAS GRUPALES:

Permite identificar oportunidades de mejora grupales en los puestos de trabajo.

3. INSTRUCTIVA DEFINICIÓN DE OBJETIVOS M.A.R.T.E:

Modelo para definir indicadores Medibles, Ambiciosos, Realistas, estar definidos por un Tiempo específico y ser Específicos.

4. MATRIZ DE DESAFÍOS EQUIPOS DE ALTO DESEMPEÑO:

Permite identificar oportunidades desarrollo de equipos.

5. FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS:

Modelo para evaluar nivel de competencias presentes en cada trabajador.

6. FORMATO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR OBJETIVOS:

Modelo para evaluar el cumplimiento de objetivos trazados.

A photograph of two women in an office environment, overlaid with a semi-transparent orange filter. The woman on the left is Black with curly hair, wearing a light-colored blazer over a collared shirt. The woman on the right is white with long brown hair, wearing a light-colored blazer over a white top. They are both smiling and looking towards the camera. The background is a blurred office space with shelves and equipment.

SECCIÓN NOSOTROS

Esta guía es creada por Fundación Corona, buscando promover el empleo inclusivo en Pequeñas y Medianas Empresas - Pymes - en Colombia. En este tipo de empresas coincide una serie de dificultades que se presentan a lo largo de su proceso de gestión de talento humano, las cuales terminan afectando los resultados esperados de productividad.

ILUSTRACIÓN 4 GESTIÓN DE TALENTO HUMANO



Existen varias barreras al empleo inclusivo, algunas son organizacionales, personales o del entorno. Dentro de las organizacionales, una de ellas es que hay empresas que no tienen el conocimiento o las capacidades para gestionar adecuadamente su talento humano: No saben seleccionar a la persona correcta, formarla ni explotar su máximo potencial.

Creemos que promover la Gestión por Competencias es un camino que dinamiza el empleo inclusivo, puesto que el foco está en las competencias y no en otros aspectos como grupo étnico, sexo, edad u otras condiciones.

Nos damos cuenta que las grandes empresas cuentan con múltiples opciones para aprender y adoptar este enfoque. Desde cursos de postgrado, libros, capacitaciones, etc., sin embargo, existe muy poco contenido que se dirija a las necesidades reales de las Pymes.

Esta guía busca reconocer que las Pymes, al contar con menos trabajadores, no suelen poseer un área o departamento que se encargue exclusivamente de las funciones de Gestión de Talento humano en la mayoría de sus casos, ni cuentan con muchos recursos que les permita para poder llevar a cabo dicha gestión. Creemos que las herramientas de gestión de talento humano se pueden adaptar a las Pymes, considerando aspectos como textos precisos y concretos, herramientas prácticas (que no requieran de muchas horas ni especialidad para ser implementadas) y un lenguaje cercano.

Y sobre todo, centrándose en algunos de los grandes dolores de las Pymes como son: ¿cómo lograr encontrar y atraer al talento humano que cuente con las competencias que requiere la empresa para cubrir sus vacantes?, ¿cómo hacer para que el nuevo trabajador se adapte a su cargo y entorno laboral?, ¿cómo lograr generar mayor productividad con los trabajadores que ya laboran en la empresa?, ¿cómo lograr que estos trabajadores estén motivados para permanecer en la empresa y así dejen de buscar otras opciones laborales?

De esta forma, esta guía ayuda a encontrar e implementar soluciones para que las Pymes realicen la gestión de su talento humano por competencias, lo que impactará mejorando su productividad y promoviendo el empleo inclusivo.

PROMOVRIENDO EL EMPLEO INCLUSIVO



GLOBAL OPPORTUNITY
YOUTH NETWORK: BOGOTÁ
EL FUTURO ES JOVEN
aspen institute


Fundación corona