

Rotación de personal en la Compañía de Vigilancia Privada Vigilista Ltda.

Informe Final Consultoría Empresarial

230521100505

Lubin Andrés Gaitán Rodríguez

Wilson Humberto Quintero Carvajal

Estudiantes

Mg. Juan Carlos Osma Rozo

Director Del Proyecto

Mg. Diego Leonardo Cruz Serrano

Codirector del Proyecto

Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano

Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.

Escuela de Estudios en Psicología, Talento Humano y Sociedad

Programa Maestría en Gerencia del Talento Humano

Bogotá, Noviembre de 2023

Tabla de contenido

Resumen Ejecutivo	6
Introducción	8
Fase Formulación del Problema.....	9
Contexto Empresarial.....	9
Generalidades	9
Misión.....	9
Visión.....	9
Servicios	10
Identificación del Problema	10
Fase Planeación.....	11
Justificación.....	11
Objetivos del Proyecto	13
Objetivo General.....	13
Objetivos Específicos	13
Alcance del Proyecto.....	14
Marco de Referencia	15
Marco Teórico.....	15
Marco Normativo	19
Metodología de la Consultoría	19
Población	20
Stakeholders.....	21
Plan de trabajo	21
Fase Implementación y Monitoreo de Estrategias	23
Desarrollo del Plan de Trabajo	23
Análisis de la situación actual de la permanencia de personal en la empresa	23
Trabajo de Campo.....	23
Identificación de factores clave	24
Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	24
Seguimiento Empresarial	24

Monitoreo Matriz Marco Lógico.....	24
Fase Cierre y Conclusiones.....	26
Productos Finales	26
Lecciones Aprendidas	27
Recomendaciones de Gerencia.....	28
Referencias.....	31
Datos de Registro de Consultores del Proyecto.....	33
Anexos	35
Anexo A- Matriz _ FODA.....	35
Anexo _ B-Informe _ Investigacion de Mercados	36
Anexo _ C- Factores clave de rotación de personal identificados	54
Anexo _ D- Acciones de mejora que minimicen la rotación de personal	55
Anexo _ E- Memorias de la sesión de divulgación.....	57
Anexo _ F- Lista de asistencia de la sesión de divulgación	60
Anexo G-2023-MGTH_F3_Acta_Seguimiento_Gerencial# 01	62



Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. Árbol de problemas.....	10
Ilustración 2. Árbol de objetivos.....	14
Ilustración 3. Estructura organizacional.....	20
Ilustración 4. Plan de trabajo	21



Lista de Tablas

Tabla 1. Alcance del proyecto	14
Tabla 2. Marco Normativo	19
Tabla 3. Matriz RACI del proyecto.....	21
Tabla 4. Matriz Marco Lógico	25
Tabla 5. Descripción de Productos de la Consultoría	26



Resumen Ejecutivo

El problema central de la presente consultoría es la alta tasa de rotación de personal en el área de vigilancia en la empresa Vigilista Ltda., por tal motivo se diseñó como objetivo general identificar los factores que influyen en la rotación de personal en la empresa de Vigilancia Privada Vigilista Ltda., la cual corresponde a una indagación exploratoria, que básicamente busca establecer un diagnóstico analizando elementos asociados con la permanencia de los trabajadores en la empresa a través de la matriz FODA, la realización de un informe de investigación de mercados, la identificación de factores clave y propuesta de acciones de mejora y divulgar los productos resultados del ejercicio de académico para fortalecer la capacidad institucional.

Para lo cual se realizaron 80 encuestas a los empleados de la empresa Vigilista Ltda., y se analizaron los resultados, dando como lecciones aprendidas, la importancia de la satisfacción laboral, personalización en la capacitación, flexibilidad laboral y el equilibrio entre la vida laboral y personal, la inversión en el talento interno, medición continua y la comunicación efectiva.

Finalmente, se recomienda fomentar una cultura de desarrollo continuo, establecer metas de retención de personal, inversión en tecnología de recursos humanos, monitoreo constante del clima laboral, reconocimiento y recompensas efectivas, comunicación transparente y abierta, promoción interna, compromiso con la diversidad e inclusión, evaluación periódica de resultados, así como flexibilidad y adaptación.

Palabras clave: Talento Humano, rotación de personal, vigilancia y seguridad privada, consultoría, permanencia trabajadores.

Abstract

The central problem of this consultancy is the high rate of personnel turnover in the surveillance area in the company Vigilista Ltda., for this reason the general objective was set to identify the factors that influence personnel rotation in the Surveillance company. Privada Vigilista Ltda., which corresponds to an exploratory investigation, which basically seeks to establish a diagnosis by analyzing elements associated with the permanence of workers in the company through the SWOT matrix, the preparation of a market research report, the identification of key factors and proposal of improvement actions and disseminate the products and results of the academic exercise to strengthen institutional capacity.

For which 80 surveys were carried out on the employees of the company Vigilista Ltda., and the results were analyzed, giving as lessons learned the importance of job satisfaction, personalization in training, work flexibility and the balance between work life and personnel, investment in internal talent, continuous measurement and effective communication.

Finally, it is recommended to promote a culture of continuous development, establish personnel retention goals, investment in human resources technology, constant monitoring of the work environment, effective recognition and rewards, transparent and open communication, internal promotion, commitment to diversity and inclusion , periodic evaluation of results, as well as flexibility and adaptation.

Keywords: Human Talent, personnel rotation, surveillance and private security, consulting, worker permanence.

Rotación de personal en la Compañía de Vigilancia Privada Vigilista Ltda.

Introducción

La rotación de personal es un desafío que enfrentan muchas organizaciones en la actualidad. Según Hernández (2017), la rotación de personal es un fenómeno que puede tener consecuencias significativas en las empresas, como la pérdida de talento, el incremento de costos y la disminución de la eficiencia operativa. En este contexto, el presente proyecto de consultoría tiene como objetivo identificar los factores que influyen en la rotación de personal en la empresa de Vigilancia Privada Vigilista Ltda. y proponer acciones de mejora que contribuyan a mitigar este problema.

El documento se divide en dos fases principales: formulación del problema y planeación. En la fase de formulación del problema, se presenta la empresa objeto de estudio, Vigilista Ltda., junto con sus generalidades, misión, visión y servicios que ofrece. Mediante el uso del árbol de problemas, se identifican los problemas que afectan a la empresa, incluyendo sus efectos, el problema central y las causas directas e indirectas relacionadas con la rotación de personal.

En la fase de planeación, se justifica la importancia de este proyecto de consultoría en la solución de la problemática identificada. Además, se establecen el objetivo general y los objetivos específicos del proyecto, se desarrolla el árbol de objetivos que guiará las acciones propuestas, se define el alcance del proyecto y se presenta el marco de referencia.

Este último abarca tanto el marco teórico, que se basa en investigaciones previas sobre rotación de personal así, como el marco normativo que incluye leyes y regulaciones pertinentes al ámbito laboral y de recursos humanos. Finalmente, se describe la metodología de la consultoría, que involucra el análisis de la estructura organizacional de la empresa, la identificación de los Stakeholders mediante la matriz RACI y se detalla el plan de trabajo a seguir.

Es importante mencionar que el presente proyecto de consultoría no solo busca resolver la problemática de rotación de personal en Vigilista Ltda., sino que también tiene un impacto positivo en la formación académica y profesional de quienes participan en él. Los estudiantes de la maestría en consultoría adquieren habilidades prácticas y teóricas al aplicar los conocimientos

aprendidos en un contexto empresarial real, lo que les permite desarrollar una visión integral de los desafíos organizacionales y generar soluciones efectivas.

Fase Formulación del Problema

En desarrollo del inicio del proyecto se identifica el problema de acuerdo con la línea de consultoría por desarrollar. Se debe delimitar la idea del proyecto en torno a la solución de un problema central que orientará la intervención de la consultoría.

De acuerdo con lo anterior, se plantea como pregunta problema: ¿Cuáles son los factores que inciden en la rotación de personal en la Compañía de Vigilancia Privada Vigilista Ltda.?

Contexto Empresarial

Generalidades

Vigilista Ltda., fue Constituida mediante Escritura No. 0001455 del 10 de junio de 1988, de la Notaría Segunda de Tunja y últimas reformas según escritura pública No. 6401 del 28 de diciembre de 1997 en la Notaría 13 de Santa fe de Bogotá. Cuenta con Licencia de Funcionamiento expedida por la Superintendencia De Vigilancia Y Seguridad Privada, otorgada por resolución No. 20151200085597 de 31-12-2015, en concordancia con el artículo 115 del decreto 356 de 1994, la empresa lleva más de treinta y dos (32) años suministrando vigilancia a entidades públicas y privadas.

Misión

“Prestar los Servicios de Vigilancia y Seguridad Privada con un alto grado de profesionalismo y disciplina, contando con personal idóneo y altamente calificado; haciendo uso adecuado de los recursos que intervienen en los sistemas de seguridad integral diseñados para nuestros usuarios, generando procesos de mejora continua en la prestación de nuestros servicios, y obteniendo así la excelencia en cada una de las áreas en las que se desarrolla la Compañía, todo esto enmarcado en la Responsabilidad Social Empresarial.”

Visión

Continuar consolidando a Vigilista Ltda. como una de las empresas líder en el mercado local y nacional, siendo altamente competitiva, por medio de la excelente prestación de servicios especializados en vigilancia y seguridad privada, dando continuidad a los procesos de

estandarización y mejoramiento continuo, apoyados en el talento humano y recursos tecnológicos y logísticos.

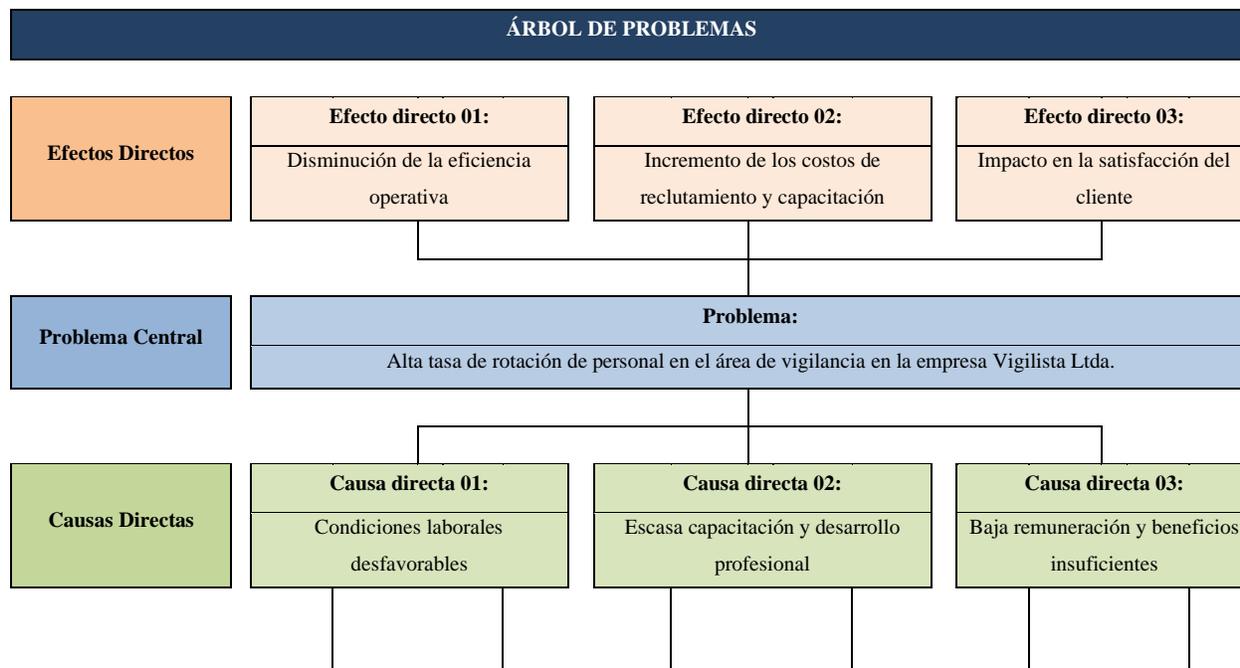
Servicios

- Vigilancia móvil
- Vigilancia fija
- Vigilancia comercial
- Vigilancia residencial
- Vigilancia hospitalaria
- Servicio de escolta y monitoreo de alarma

Identificación del Problema

Una vez identificadas todas las oportunidades de intervención en la organización, se focaliza el problema central que será abordado mediante la consultoría a través del árbol de problemas (Tabla 1). Este enfoque organiza la información utilizando un modelo de relaciones causales representado en forma de árbol, condensando las variables principales que tienen influencia en la situación problemática, según lo establecido por el (DNP, 2016)

Ilustración 1. Árbol de problemas



Causas Indirectas	Causa indirecta 01:	Causa indirecta 02:	Causa indirecta 03:	Causa indirecta 04:	Causa indirecta 05:	Causa indirecta 06:
	Falta de reconocimiento y recompensas	Ambiente de trabajo negativo	Falta de oportunidades de crecimiento interno	Insuficiente apoyo para el aprendizaje y actualización de conocimientos	Competencia salarial en el mercado laboral	Falta de incentivos no monetarios

Nota: Construcción propia, 2023

Fase Planeación

Después de identificar el problema, se procede a afinar los objetivos, delimitar el alcance del proyecto y establecer el curso de acción necesario para lograr el propósito de la consultoría. En esta etapa, se realiza un proceso de revisión y ajuste de los objetivos para asegurar que estén claramente definidos y alineados con la problemática identificada. Además, se establece el alcance del proyecto, es decir, se delimitan las áreas y actividades específicas que serán abordadas dentro de la consultoría. Finalmente, se define el curso de acción que se seguirá para llevar a cabo el proyecto, incluyendo las estrategias, metodologías y recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos.

Justificación

El desarrollo del proyecto de consultoría para identificar los factores que influyen en la rotación de personal en la empresa Vigilista Ltda. se fundamenta en la necesidad de abordar una problemática relevante y su potencial impacto positivo tanto en la organización como en el contexto laboral más amplio. Este proyecto se enmarca en el ámbito de una maestría, lo que implica un enfoque riguroso y una profundidad de análisis adecuada para una investigación de alto nivel.

La rotación de personal es un fenómeno que afecta a muchas organizaciones y puede tener un impacto considerable en cuanto a la eficacia en las operaciones, los gastos relacionados con la búsqueda y formación de personal, y también puede influir en la satisfacción de los clientes. En el caso específico de Vigilista Ltda., se han identificado causas indirectas que contribuyen a este problema, como las condiciones laborales desfavorables, la escasa capacitación y desarrollo profesional, y la baja remuneración y beneficios insuficientes.

La mejora de las condiciones laborales es un aspecto crucial para promover un entorno de trabajo sano y motivador, mediante la identificación y abordaje de las condiciones desfavorables, como lo son, un ambiente laboral negativo o la falta de reconocimiento y recompensas, se podrá fomentar el compromiso y la satisfacción de los colaboradores, lo cual contribuirá a reducir la rotación de personal y a mejorar la calidad de los servicios prestados por la empresa. Para lograrlo, se proponen acciones concretas, como implementar programas de reconocimiento y recompensas, mejorar la comunicación interna y promover un clima laboral positivo.

La capacitación y el desarrollo profesional también son aspectos esenciales para retener y motivar a los empleados. Al brindarles oportunidades de crecimiento y adquisición de nuevas habilidades, se fortalece su compromiso con la empresa y se incrementa su valor agregado. Esto se traduce en una mayor estabilidad de la fuerza laboral y en una mejor preparación para enfrentar los desafíos del mercado. Para ello, se propone la implementación de programas de capacitación y desarrollo personalizados, que se ajusten a las necesidades y aspiraciones individuales de los empleados.

Asimismo, la remuneración y los beneficios adecuados desempeñan un papel fundamental en la retención del talento. Es necesario establecer políticas de compensación competitivas y justas, acordes con las condiciones del mercado laboral. Esto permitirá atraer y retener a los empleados más calificados y comprometidos, evitando la fuga de talento hacia otras organizaciones que ofrezcan mejores condiciones económicas. Además, se sugiere la implementación de beneficios no monetarios, como programas de bienestar y flexibilidad laboral, que contribuyan a mejorar la calidad de vida de los empleados y fortalezcan su vínculo con la organización.

La implementación de este proyecto de consultoría no solo beneficiará a Vigilista Ltda., sino que también tendrá un impacto positivo en la población en general. Una empresa con una menor rotación de personal tendrá una mayor estabilidad laboral y una capacidad de respuesta más efectiva ante las necesidades de los clientes. Esto se traducirá en una mejora en la satisfacción del cliente y en la reputación de la empresa en el mercado. Además, al generar un entorno laboral más favorable, se promoverá la calidad del empleo en el sector de la vigilancia privada y se sentarán las bases para prácticas laborales más justas y equitativas.

En conclusión, el desarrollo del proyecto de consultoría para identificar los factores que influyen en la rotación de personal en Vigilista Ltda. se justifica por la relevancia de la problemática, su impacto negativo en la organización y el potencial para generar mejoras significativas. Mediante la implementación de acciones de mejora, como el mejoramiento de las condiciones laborales, la capacitación y desarrollo profesional, y una remuneración y beneficios competitivos, se espera lograr una solución efectiva y duradera. Este proyecto se alinea con los estándares de una maestría, garantizando un enfoque riguroso y una contribución académica significativa.

Objetivos del Proyecto

El propósito general de la consultoría se define a partir del diagnóstico y el análisis exhaustivo de la situación actual. Esto implica identificar los problemas que afectan a la población objetivo y seleccionar el problema central que será abordado por el proyecto. Este proceso se lleva a cabo mediante la elaboración del árbol de problemas, que permite visualizar de manera estructurada las relaciones causales entre los distintos problemas identificados.

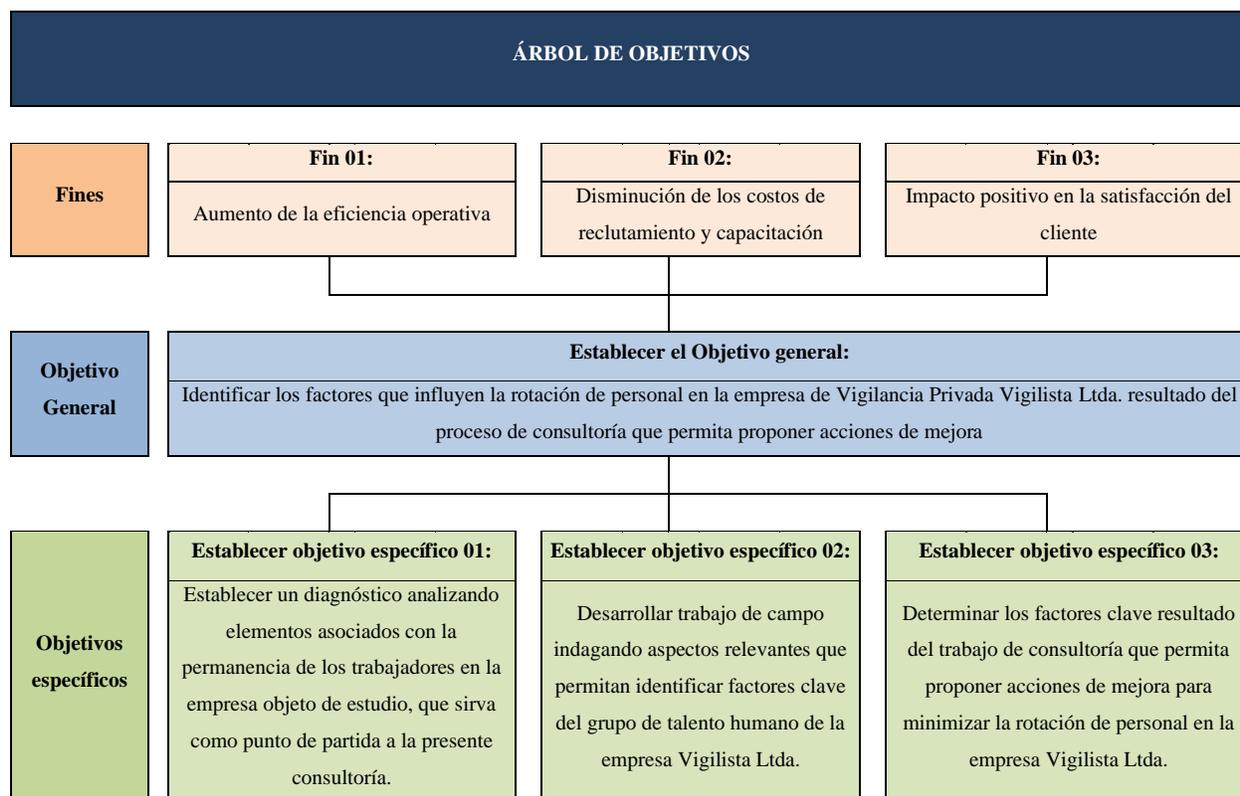
Objetivo General

Identificar los factores que influyen la rotación de personal en la empresa de Vigilancia Privada Vigilista Ltda. resultado del proceso de consultoría que permita proponer acciones de mejora.

Objetivos Específicos

- Establecer un diagnóstico analizando elementos asociados con la permanencia de los trabajadores en la empresa objeto de estudio, que sirva como punto de partida a la presente consultoría.
 - Desarrollar trabajo de campo indagando aspectos relevantes que permitan identificar factores clave del grupo de talento humano de la empresa Vigilista Ltda.
 - Determinar los factores clave resultado del trabajo de consultoría que permita proponer acciones de mejora para minimizar la rotación de personal en la empresa Vigilista Ltda.
-

Ilustración 2. Árbol de objetivos



Nota: Construcción propia, 2023

Alcance del Proyecto

En esta sección se establece el ámbito del proyecto al identificar las actividades y los resultados esperados que se esperan obtener como productos durante el desarrollo del proyecto de consultoría. Cada actividad representa un compromiso a ser llevado a cabo dentro de la consultoría y está directamente relacionada con uno o varios productos o entregables que sirven como evidencia de su ejecución. Esta delimitación se realiza con el propósito de establecer claramente las metas y los objetivos de la presente consultoría, proporcionando una guía para el trabajo a realizar y para la evaluación posterior de los resultados obtenidos.

Tabla 1. Alcance del proyecto

No.	Actividad / Compromiso	ID.	Producto / Entregable
1	Análisis de la situación actual de la permanencia de personal en la empresa	A	Matriz FODA
2	Trabajo de Campo	B	Informe de Investigación de mercados

3	Identificación de factores clave	C	Factores clave de rotación de personal identificados
		D	Acciones de mejora que minimicen la rotación de personal
4	Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	E	Memorias de la sesión de divulgación
		F	Lista de asistencia de la sesión de divulgación

Nota: Construcción propia, 2023

Marco de Referencia

Con el fin de obtener una comprensión más profunda de la problemática y los aspectos clave que requieren intervención en el proyecto, a continuación, se exponen los conceptos principales y los modelos de referencia que fundamentan la propuesta de intervención de esta consultoría. Estos elementos proporcionan un marco teórico y metodológico que respalda la forma en que se abordará la intervención y se diseñarán las soluciones pertinentes.

Marco Teórico

Existen varias teorías y enfoques que buscan explicar los factores que influyen en la rotación de personal en las organizaciones. A continuación, se presentan algunas de las teorías más conocidas:

Teoría de la satisfacción-laboral

La Teoría de la satisfacción laboral examina los elementos que influyen en el grado de satisfacción de los empleados en su ambiente de trabajo. Según Herzberg (1959), esta teoría postula que dos categorías de factores impactan la satisfacción en el trabajo: los factores motivadores y los factores higiénicos. Los factores motivadores, como el reconocimiento, la responsabilidad y las oportunidades de crecimiento, están vinculados con la satisfacción y el logro personal. Mientras tanto, los factores higiénicos, como las condiciones laborales, el salario y las políticas de la organización, están relacionados con la insatisfacción cuando no se cumplen, aunque no necesariamente generan satisfacción cuando se cumplen.

En el contexto colombiano, se han realizado varios estudios que han explorado la importancia de la satisfacción laboral en relación con el desempeño y la retención de empleados. Por ejemplo, Giraldo y Gómez (2019) examinaron la conexión entre la satisfacción laboral y la motivación en el ámbito empresarial en Colombia. Sus investigaciones demostraron que la satisfacción laboral tiene un impacto positivo en la motivación de los empleados, lo que, a su vez, influye en la productividad y el compromiso organizacional.



De manera similar, Ramírez y García (2017) llevaron a cabo un estudio sobre cómo la satisfacción laboral afecta el compromiso organizacional en empresas del sector manufacturero en Colombia. Sus resultados indicaron que existe una relación positiva entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, lo que sugiere que los empleados que están satisfechos tienden a estar más comprometidos con la organización.

Finalmente, en un estudio realizado por Álvarez y Londoño (2018) sobre la satisfacción laboral en el sector público en Colombia, se encontró que los factores motivacionales, como el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo profesional, tuvieron un impacto significativo en la satisfacción laboral de los empleados. Asimismo, los factores higiénicos, como el salario y las condiciones de trabajo, también influyeron en la satisfacción, pero de manera menos significativa. Estos resultados respaldan la relevancia de la Teoría de la satisfacción-laboral de Herzberg en el contexto colombiano.

Teoría de la expectativa

Se centra en el proceso mediante el cual los individuos toman decisiones en su entorno laboral y cómo estas decisiones son influenciadas por sus expectativas de lograr resultados específicos. En este contexto, la motivación de una persona para llevar a cabo una acción particular se basa en tres componentes fundamentales: la expectativa, la instrumentalidad y la valencia. La expectativa se refiere a la creencia de que el esfuerzo invertido conducirá al logro del desempeño deseado. La instrumentalidad, por otro lado, está relacionada con la creencia de que el desempeño resultará en recompensas, mientras que la valencia se relaciona con la valoración personal de esas recompensas (Vroom, 1964).

En Colombia, se han desarrollado diversas investigaciones que mencionan la Teoría de la expectativa y su relevancia en el ámbito laboral. Por ejemplo, Castro (2017) exploró la relación entre la motivación, la satisfacción laboral y el rendimiento en una empresa del sector financiero en Colombia.

Asimismo, Ruiz (2019) investigó la influencia de la percepción de justicia organizacional en la motivación y el compromiso laboral en el sector público colombiano. Basándose en la Teoría de la expectativa, el estudio examinó cómo las expectativas de justicia organizacional afectan la motivación y el compromiso de los empleados en el contexto del sector público.

Por otro lado, García (2018) analizó la relación entre las expectativas de carrera y el compromiso organizacional en profesionales jóvenes en Colombia. Siguiendo la Teoría de la expectativa como base teórica, la investigación exploró cómo las expectativas de carrera influyen en el compromiso de los empleados hacia la organización.

Teoría del intercambio social

Argumenta que la tasa de rotación de empleados puede estar vinculada a la calidad de la conexión entre el trabajador y la empresa. De acuerdo con esta perspectiva, cuando los empleados sienten que reciben un escaso respaldo y reconocimiento por parte de la organización, es más probable que busquen oportunidades laborales en otros lugares (Blau, 1964).

Teoría del ajuste persona-organización

Esta teoría sugiere que la rotación de personal puede ser influenciada por la concordancia entre los valores, necesidades y atributos personales de los empleados y la cultura y ambiente de la organización. Cuando existe un desequilibrio significativo, es más probable que los empleados busquen alternativas (Chatman, 1991).

En nuestro país, se han realizado investigaciones que aplican la Teoría del ajuste persona-organización. Por ejemplo, Rodríguez (2016) evaluó la relación entre el ajuste persona-organización y la satisfacción laboral en una empresa de tecnología en Colombia. Utilizando esta teoría como base, el estudio analizó cómo la coincidencia entre las características personales de los empleados y los valores y cultura organizacional influye en su satisfacción laboral.

De manera similar, Jiménez (2018) investigó el ajuste persona-organización y su relación con el compromiso organizacional en una entidad pública en Colombia. Siguiendo la Teoría del ajuste persona-organización, el estudio examinó cómo la armonía entre los valores, habilidades y expectativas de los empleados y la cultura organizacional afecta su compromiso hacia la organización.

Por otro lado, López (2017) exploró el ajuste persona-organización y su relación con la retención de empleados en el sector de servicios en Colombia. Basándose en la Teoría del ajuste persona-organización, la investigación analizó cómo el grado de ajuste entre las características individuales de los empleados y las necesidades y valores de la organización influye en su decisión de permanecer en el empleo a largo plazo.

Rotación de Personal

La rotación de personal, que involucra la llegada y partida de empleados en una organización, es un fenómeno que puede tener efectos positivos o negativos, dependiendo de las circunstancias. De acuerdo con Chiavenato (2011), una alta tasa de rotación puede ser un indicador de insatisfacción laboral, falta de compromiso o deficiencias en la administración de recursos humanos. Por otro lado, Sánchez y Cervantes (2014) sostienen que la rotación de personal implica la constante salida y reemplazo de empleados, lo que puede generar impactos negativos en la productividad, la estabilidad de la empresa, el ambiente laboral y la retención de talento. Además, Mondy y Noe (2005) destacan que la rotación de personal se mide mediante la tasa de entrada y salida de trabajadores, y una rotación elevada puede resultar en costos significativos para la empresa, como la necesidad de reclutar y capacitar con frecuencia a nuevos empleados. En resumen, la rotación de personal es un fenómeno complejo que puede tener implicaciones importantes para una organización, tanto en términos de gestión de talento como en su impacto económico.

Motivación

Según Víctor Vroom (1964), la motivación se refiere al proceso que induce a una persona a tomar ciertas acciones o alcanzar objetivos específicos debido a la expectativa de que estas acciones o logros satisfarán sus necesidades y deseos. En contraste, Herzberg (1959) argumenta que la motivación se relaciona con las razones que llevan a un individuo a buscar satisfacción y éxito en su trabajo. Por otro lado, Eduardo Martínez de la Fe (2005) define la motivación del personal como el conjunto de fuerzas, tanto internas como externas, que guían y mantienen el comportamiento de las personas hacia el logro de los objetivos organizacionales. Además, Fernández Aguado (2014) describe la motivación como el proceso mediante el cual se activa, orienta y conserva el comportamiento de los individuos en función de sus metas. Estas definiciones subrayan la relevancia de las necesidades, expectativas y metas individuales en la motivación del personal, así como la influencia de factores internos y externos en el estímulo que impulsa a las personas a actuar y obtener resultados en su entorno de trabajo.

Acciones de Mejora

Las acciones de mejora se refieren a intervenciones planificadas y sistemáticas que se aplican en las organizaciones con el propósito de mejorar resultados y procesos. Autores como Juan José Tarí y Rosario Heras (2008) las caracterizan por implicar la identificación de oportunidades de mejora y la aplicación de soluciones efectivas. Por su parte, Juan Carlos Bou-Llusar y Francisco González-Rodríguez (2007) las conciben como procesos de cambio destinados a mejorar el rendimiento organizacional, al detectar deficiencias y establecer objetivos. Además, Joaquín Rodríguez Valencia (2011) las describe como actividades específicas orientadas a identificar y resolver problemas con el propósito de mejorar el rendimiento, satisfacción del cliente y logro de metas. En resumen, las acciones de mejora son esenciales para el crecimiento y la competitividad de las organizaciones, ya que incluyen la planificación, la identificación de oportunidades y un enfoque sistemático en su ejecución.

Marco Normativo

Tabla 2. Marco Normativo

Norma	Objeto
Ley 50 de 1990	Código Sustantivo del Trabajo: Regula el contrato de trabajo, incluyendo aspectos relacionados con la terminación del contrato laboral.
Ley 789 de 2002	Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo.
Ley 1010 de 2006	Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo
La Ley 1429 de 2010	Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo.
Decreto 1072 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo
Sentencia T-634 de 2017	Estableció que el embarazo adolescente no es causa suficiente para despedir a una trabajadora, y se debe proteger su estabilidad laboral.
Sentencia T-075 de 2018	Estableció que el trabajador que padece una enfermedad grave o terminal tiene derecho a la estabilidad laboral reforzada.

Nota: Construcción propia, con base en normatividad relacionada, 2023

Metodología de la Consultoría

La consultoría se lleva a cabo mediante la adaptación de las metodologías Project Management Body of Knowledge (PMBOK) y Marco Lógico. Se utiliza el PMBOK como base para la estructura general del proyecto, mientras que se incorporan tres elementos del Marco

Lógico para su desarrollo, que son el árbol de problemas, el árbol de objetivos y la Matriz Marco Lógico.

El Project Management Body of Knowledge (PMBOK) es un conjunto de conocimientos y prácticas ampliamente reconocido en la gestión de proyectos. Básicamente, es una guía que nos brinda información sobre cómo llevar a cabo un proyecto de manera efectiva y exitosa. Proporciona información sobre los procesos, términos y técnicas utilizadas en la dirección de proyectos (PMI, 2008).

Por otro lado, el Marco Lógico es una metodología que se utiliza principalmente en el ámbito del desarrollo y la cooperación internacional. Ayuda a planificar y gestionar proyectos de manera estructurada. Se centra en el análisis de problemas y objetivos, y utiliza herramientas como el árbol de problemas y el árbol de objetivos para identificar las causas y definir soluciones (Ortegón et al., 2005)

Población

Ilustración 3. Estructura organizacional



Nota:(Vigilista Ltda., 2023)

Stakeholders

Con el fin de asegurar el éxito de la consultoría, se identifican las personas dentro de la organización que participarán y se comprometerán en el desarrollo del proyecto, trabajando estrechamente con el equipo de consultores. La identificación de los Stakeholders es un proceso que consiste en reconocer a las personas que se ven afectadas directa o indirectamente por el proyecto, y recopilar información relevante sobre sus intereses, participación e impacto en el éxito de este (PMI, 2008). Estos Stakeholders pueden ocupar distintos roles dentro de la organización y manifestar diferentes grados de autoridad e interés en el proyecto. Utilizando la matriz RACI de los Stakeholders, se puede de manera sistemática recopilar, categorizar, examinar y priorizar la información sobre todas las personas que están vinculadas o tienen interés en el proyecto. Esta herramienta contribuye a definir las funciones de los Stakeholders en relación con el proyecto, con el fin de impulsar su compromiso.

Tabla 3. Matriz RACI del proyecto

RACI				
Actividad	Responsable	Autoridad	Consultar	Informar
Análisis de la situación actual de la permanencia de personal en la empresa	Grupo de investigación		Asesor Gerencia	
Trabajo de Campo	Grupo de investigación	Liz Johana Escamilla Medellín		
Identificación de factores clave	Grupo de investigación	Liz Johana Escamilla Medellín		
Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	Grupo de investigación		Asesor Gerencia	Alta Dirección

Nota: Construcción propia, 2023

Plan de trabajo

A continuación, se exponen las actividades que se llevarán a cabo en el contexto del proyecto de de consultoría, acompañadas de una propuesta de cronograma para su ejecución durante la fase de implementación. Esta planificación detalla las acciones específicas que serán realizadas como parte del proyecto y establece una secuencia temporal para su desarrollo y conclusión.

Ilustración 4. Plan de trabajo



Identificación de factores clave

Se procedió a realizar el análisis exhaustivo para la identificación de los factores fundamentales que influyen en la rotación de personal en la empresa Vigilista Ltda

Asimismo, se presentaron acciones de mejora con el objetivo de mitigar dicha rotación, con el fin de abordar de manera efectiva las causas subyacentes del fenómeno y proponer soluciones concretas para promover la retención del personal en la empresa objeto de estudio.

Ver Anexo _ C- Factores clave de rotación de personal identificados

Ver Anexo _ D- Acciones de mejora que minimicen la rotación de personal

Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional

Esta actividad de gran importancia permite alcanzar los objetivos planteados en el marco de la consultoría, dado que implica la elaboración de un informe escrito que contiene los descubrimientos, las recomendaciones y las estrategias propuestas para reducir la rotación de personal en la Compañía de Vigilancia Privada Vigilista Ltda. El informe es dirigido a las partes interesadas, tomando en consideración la lista de asistencia al evento de divulgación.

Ver Anexo _ E- Memorias de la sesión de divulgación

Ver Anexo _ F- Lista de asistencia de la sesión de divulgación

Seguimiento Empresarial

Durante la ejecución del proyecto, el gerente o supervisor designado por la organización lleva a cabo dos instancias de seguimiento. Estas acciones quedan registradas en las actas de seguimiento, las cuales son parte fundamental de la documentación correspondiente a la consultoría.

Ver Anexo G-Acta_Seguimiento_Gerencial# 01

Ver Anexo H-Acta_Seguimiento_Gerencial# 02

Monitoreo Matriz Marco Lógico

La evaluación constituye un proceso de seguimiento y control que se lleva a cabo a lo largo del proyecto, de manera simultánea a su ejecución. Este proceso supervisa, revisa y regula el avance y rendimiento del proyecto. En relación con lo mencionado antes, se describen

detalladamente las actividades realizadas en comparación con las tareas presupuestadas en el plan de trabajo, las cuales son inherentes a cada etapa de la consultoría. El estudiante debe organizar la información de manera estructurada en una matriz que resume los aspectos principales del proyecto, siguiendo una lógica vertical (Actividad – Resultado – Propósito – Fin) y una lógica horizontal (Resumen narrativo – Indicador – Verificación – Supuesto). Además, se deben identificar los indicadores de resultados alcanzados mediante la implementación del proyecto.

Tabla 4. Matriz Marco Lógico

MATRIZ MARCO LÓGICO				
Resumen Narrativo del Objetivo		Indicador	Medio de verificación	Supuesto
Fin	Aumento de la eficiencia operativa	% de mejora en la productividad	Análisis comparativo de la productividad antes y después de implementar las acciones de mejora.	Implementación efectiva de las acciones de mejora y colaboración activa de los empleados en la mejora de los procesos.
	Disminución de los costos de reclutamiento y capacitación	% de disminución en los costos de reclutamiento por empleado.	Registro de los gastos de reclutamiento antes y después de la implementación de medidas de retención de empleados.	Implementación exitosa de acciones de retención de personal y disminución de la rotación de empleados.
	Impacto positivo en la satisfacción del cliente	Índice de satisfacción del cliente.	Encuestas de satisfacción del cliente realizadas periódicamente.	Implementación de acciones de mejora centradas en la satisfacción del cliente y recopilación efectiva de datos de satisfacción del cliente.
Propósito	Identificar los factores que influyen la rotación de personal en la empresa de Vigilancia Privada Vigilista Ltda. resultado del proceso de consultoría que permita proponer acciones de mejora	% de factores identificados que influyen en la rotación de personal.	Informe de análisis de datos y encuestas que identifica los factores clave relacionados con la rotación de personal.	Participación activa de los empleados y gerentes en las encuestas y entrevistas para proporcionar información precisa.
Componentes	Reconocer las necesidades del personal que lo incentiva a buscar nuevas alternativas de trabajo	% de empleados que participan en programas de desarrollo profesional y capacitación ofrecidos por la empresa.	Registro de asistencia y participación en los programas de desarrollo profesional y capacitación proporcionados por la empresa	Si se ofrecen oportunidades de desarrollo profesional y capacitación, es probable que los empleados se sientan valorados y motivados a mejorar sus habilidades, lo que podría influir positivamente en la reducción de la rotación de personal.

	Identificar los factores motivacionales que generen sentido de pertenencia con la organización	Nivel de satisfacción del empleado con respecto a la comunicación y remuneración recibida en la empresa	Encuesta realizada a los empleados para evaluar su percepción sobre la calidad de la comunicación y remuneración en la empresa.	Si se mejora la comunicación interna y se proporciona una remuneración adecuada, es probable que los empleados se sientan más comprometidos y conectados con la organización, lo que podría ayudar a reducir la rotación de personal.
Actividades	Análisis de la situación actual de la permanencia de personal en la empresa	\$ 1.000.000	El informe resultante de la matriz FODA	La Matriz FODA permite análisis de manera general y eficaz la situación actual de permanencia en la empresa.
	Trabajo de Campo	\$ 1.000.000	Registro de encuestas completadas y recopilación de los datos obtenidos.	Participación activa y honesta de los empleados en la realización de las encuestas.
	Identificación de factores clave	\$ 300.000	Informe de análisis de datos y resultados obtenidos	Colaboración activa de los empleados y gerentes para identificar los factores clave de rotación de personal.
	Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	\$ 550.000	Lista de asistencia firmada por los participantes en la sesión de divulgación.	Programación adecuada de la sesión de divulgación y participación de los actores clave.

Nota: Construcción propia, 2023

Fase Cierre y Conclusiones

En esta fase se concluye oficialmente el proyecto mediante la entrega de los productos finales y el informe de gestión, que documenta los cambios implementados y respalda la innovación en la gestión empresarial.

Productos Finales

La tabla siguiente muestra de manera resumida la información sobre los productos generados como resultado de la intervención. Estos productos se adjuntan como anexos, formando parte esencial de la documentación del proyecto, según los nombres indicados.

Tabla 5. Descripción de Productos de la Consultoría

Descripción de Productos de la Consultoría				
No.	Actividad	ID	Descripción del producto elaborado	Nombre del archivo del producto (con su identificación de anexo)

1	Analizar de la situación actual de la permanencia de personal en la empresa	A	Documento con Matriz FODA	Anexo A- Matriz _ FODA
2	Realizar trabajo de Campo	B	Documento informe de Investigación de mercados	Anexo _B-Informe _Investigacion de Mercados
3	Identificar de factores clave	C	Documento con Factores clave de rotación de personal identificados	Anexo _ C- Factores clave de rotación de personal identificados
		D	Documento con acciones de mejora que minimicen la rotación de personal	Anexo _ D- Acciones de mejora que minimicen la rotación de personal
4	Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	E	Memorias de la sesión de divulgación	Anexo _ E- Memorias de la sesión de divulgación
		F	Lista de asistencia de la sesión de divulgación	Anexo _ F- Lista de asistencia de la sesión de divulgación

Nota: Construcción propia,2023

Lecciones Aprendidas

Durante el proceso de consultoría y mejora de la gestión de recursos humanos en Vigilista Ltda., se han identificado varias lecciones clave que han enriquecido nuestra comprensión de la retención de personal y la optimización del ambiente laboral en la organización, estas lecciones son fundamentales para el futuro de la empresa y han sido producto de la evaluación y análisis exhaustivo de diversos aspectos de la gestión de recursos humanos.

Importancia de la Satisfacción Laboral: Hemos aprendido que la satisfacción laboral de los empleados es un pilar fundamental en la retención de talento, los resultados de las encuestas han destacado que un ambiente laboral positivo y oportunidades de desarrollo son esenciales para mantener a los empleados comprometidos y motivados.

Personalización en la Capacitación: La capacitación y desarrollo de los empleados deben ser personalizados y adaptados a las necesidades específicas de cada departamento, lo cual garantiza que los empleados adquieran las habilidades relevantes para su rol, lo que contribuye a un desempeño más efectivo y a la retención de talento en Vigilista Ltda.

Flexibilidad y Equilibrio: La flexibilidad laboral y el equilibrio entre la vida laboral y personal son factores determinantes para la satisfacción de los empleados, es primordial la implementación de políticas que respalden estos aspectos, los cuales pueden mejorar significativamente la calidad de vida de los empleados y, en última instancia, su compromiso con la empresa.

Inversión en el Talento Interno: En lugar de buscar talento externo de manera constante, invertir en el desarrollo del talento interno puede ser más rentable y beneficioso a largo plazo, esto implica la identificación y promoción de empleados con potencial dentro de la organización.

Medición Continua: La recopilación de datos a través de encuestas y evaluaciones periódicas es esencial para la toma de decisiones informadas en la gestión de recursos humanos, estas métricas permiten un seguimiento constante del progreso y la identificación de áreas que requieren mejoras.

Comunicación Efectiva: La comunicación interna efectiva es crucial para resolver conflictos, mantener a los empleados informados y fomentar la colaboración. Hemos aprendido que promover un ambiente donde la comunicación fluya de manera abierta y honesta contribuye a un clima laboral más saludable.

En resumen, las lecciones aprendidas en la gestión de recursos humanos en Vigilista Ltda. resaltan la importancia de la satisfacción laboral, la personalización en la capacitación, la flexibilidad, la inversión en el talento interno, la medición continua y la comunicación efectiva. Estas lecciones orientarán nuestras futuras estrategias y políticas de recursos humanos para asegurar un ambiente de trabajo más productivo y la retención exitosa de nuestros empleados.

Recomendaciones de Gerencia

Con el propósito de impulsar el fortalecimiento de la capacidad institucional y garantizar la continuidad de las innovaciones logradas a través del proyecto de consultoría en la empresa Vigilista Ltda., esta sección ofrece un conjunto de sugerencias destinadas a la alta dirección y el liderazgo de la organización. Estas recomendaciones se basan en las experiencias adquiridas

durante el proceso de consultoría y tienen como objetivo orientar el camino de la empresa hacia una gestión de recursos humanos más eficaz y la retención exitosa de talento.

Acciones Corto Plazo:

- **Establecimiento de Objetivos de Retención de Personal:** Se aconseja la definición de metas específicas para retener al personal, las cuales deben ser monitoreadas de cerca. Estas metas pueden basarse en la actual tasa de rotación y los indicadores de satisfacción laboral, con el propósito de establecer objetivos claros y ofrecer un enfoque medible para mejorar la retención
- **Supervisión Continua del Ambiente Laboral:** Mantener una constante observación del ambiente laboral resulta crucial para identificar problemas antes de que se conviertan en desafíos importantes. Por esta razón, se recomienda llevar a cabo encuestas regulares de satisfacción laboral y realizar evaluaciones periódicas del entorno de trabajo.
- **Implementación de Reconocimientos y Recompensas Eficaces:** La alta dirección debe liderar la ejecución de programas de reconocimiento y recompensas que sean eficientes y justos. Estos programas pueden abarcar bonificaciones, reconocimientos públicos y otros incentivos que valoren el desempeño de los empleados.

Acciones Mediano Plazo

- **Inversión en Tecnología para la Gestión de Recursos Humanos:** La incorporación de sistemas y herramientas tecnológicas especializadas en la administración de recursos humanos tiene el potencial de agilizar los procedimientos, facilitar la toma de decisiones y mejorar la recopilación de información. La alta dirección debe considerar seriamente invertir en soluciones que optimicen la gestión del personal.
 - **Fomento de la Transparencia y Comunicación Abierta:** Cultivar una comunicación clara y abierta con los empleados se convierte en un elemento crítico. Los líderes de alto nivel deben encabezar esta iniciativa, compartiendo de manera regular información relevante sobre la empresa, sus metas y las posibilidades de desarrollo.
 - **Priorización de Ascensos Internos:** Se sugiere dar prioridad a la promoción de empleados desde dentro de la organización siempre que sea factible. Esto tiene el propósito de motivar a
-

los empleados y demostrar un compromiso con su desarrollo profesional dentro de la empresa.

Acciones Largo Plazo

- **Compromiso con la Diversidad e Inclusión:** Es responsabilidad de los líderes de alto nivel dirigir esfuerzos que fomenten la diversidad y la inclusión en el entorno laboral. Además de ser un principio ético, esta práctica enriquece la cultura organizacional y atrae a talento diverso y variado.
- **Evaluación Regular de Rendimiento:** La alta dirección debe establecer un hábito de evaluación periódica de los resultados en la gestión de recursos humanos, que abarque el seguimiento de métricas relacionadas con la retención, la satisfacción laboral y otros indicadores clave.
- **Adaptabilidad y Flexibilidad:** En última instancia, los líderes de alto nivel deben estar dispuestos a ajustar las estrategias y políticas de recursos humanos a medida que cambian las dinámicas del entorno laboral y las necesidades de los empleados. La flexibilidad se vuelve esencial para mantenerse a la vanguardia en la gestión del talento.
- **Fomentar una Cultura de Crecimiento Continuo:** La alta dirección debe activamente impulsar una cultura que valore y promueva el desarrollo constante de los empleados. Esto involucra la creación de programas de capacitación, mentoría y desarrollo de habilidades, permitiendo a los empleados mejorar sus competencias a lo largo del tiempo.

Estas recomendaciones tienen como objetivo proporcionar una guía estratégica para la alta gerencia de Vigilista Ltda., asegurando así un enfoque continuo en la mejora de la gestión de recursos humanos y la retención de talento a largo plazo.

Referencias

- Álvarez, M., & Londoño, D. (2018). Satisfacción laboral en el sector público en Colombia: un análisis de los factores motivacionales e higiénicos. *Revista Ciencias Estratégicas*, 26(36), 121-136.
- Blau, P. M. (1964). *Intercambio y poder en la vida social*. Fondo de Cultura Económica
- Bou-Llusar, J. C., & González-Rodríguez, F. (2007). *Gestión de la calidad. Enfoque práctico para la mejora continua*. Pearson Educación.
- Castro, J. (2017). *Relación entre la motivación, la satisfacción laboral y el rendimiento en una empresa del sector financiero en Colombia. (Tesis de maestría)*. Universidad de los Andes.
- CEPAL. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*.
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf
- Chatman, J. A. (1991). La correspondencia entre individuos y organizaciones: selección y socialización en empresas de contabilidad pública. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 36, No. 3, pp. 459-484.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. McGraw-Hill.
- DNP, S. G. (2016). *Documento Guía del módulo de capacitación virtual en Teoría de Proyectos*. Departamento Nacional de Planeación.
- Fernández Aguado, J. (2014). *Liderazgo resonante: El poder de la inteligencia emocional en la empresa*. LID Editorial.
- García, A. (2018). *Relación entre las expectativas de carrera y el compromiso organizacional en profesionales jóvenes en Colombia. (Tesis de maestría)*. Universidad de La Sabana.
- Giraldo, M., & Gómez, A. (2019). Relación entre satisfacción laboral y motivación en el sector empresarial en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 35(153), 261-270.
- Herzberg, F. (1959). *La motivación para trabajar*. Ediciones Díaz de Santos.
-

- Jiménez, M. (2018). Ajuste persona-organización y compromiso organizacional en una entidad pública en Colombia. (Tesis de doctorado). Universidad Externado de Colombia.
- López, J. (2017). Ajuste persona-organización y permanencia en el empleo en el sector de servicios en Colombia. (Tesis de maestría). Universidad del Rosario.
- Martín-Crespo Blanco, C., & Salamanca Castro, A. B. (2007). El muestreo en la investigación cualitativa. *NURE investigación: Revista Científica de enfermería*, 27, 10.
- Martínez de la Fe, E. (2005). Psicología del trabajo y de las organizaciones. Pearson Educación.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). Administración de Recursos Humanos. Pearson Educación.
- Ortegón, E., Pacheco, J. F., & Prieto, A. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf.
- PMI. (2008). Guía del PMBOK | Instituto de manejo proyectos. https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok?sc_camp=D750AAC10C2F4378CE6D51F8D987F49D
- Ramírez, S., & García, L. (2017). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en empresas del sector manufacturero en Colombia. *Cuadernos de Administración*, 33(59), 109-123.
- Rodríguez Valencia, J. (2011). Mejora continua de la calidad. Ediciones Díaz de Santos.
- Rodríguez, L. (2016). Relación entre el ajuste persona-organización y la satisfacción laboral en una empresa de tecnología en Colombia. (Tesis de maestría). Universidad de Los Andes.
- Ruiz, C. (2019). Influencia de la percepción de justicia organizacional en la motivación y el compromiso laboral en el sector público colombiano. (Tesis de doctorado). Universidad Externado de Colombia.
- Sánchez, M. A., & Cervantes, R. (2014). Gestión de Recursos Humanos: Una perspectiva estratégica. Pearson Educación.
- Tarí, J. J., & Heras, R. (2008). Calidad en la gestión de servicios. Ediciones Díaz de Santos.
- Vigilista Ltda. (2023). Vigilancia privada en Colombia. Compañía de Vigilancia Privada Vigilista Ltda. <https://vigilista.com/>
- Vroom, V. H. (1964). Trabajo y motivación. Editorial Wiley.
-

Datos de Registro de Consultores del Proyecto

Datos de Registro de Investigadores	
Nombre Estudiante 1	Lubin Andrés Gaitán Rodríguez
Enlace CvLAC	https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002149766
Enlace ORCID	https://orcid.org/0009-0007-3563-2007
Enlace Google académico	https://scholar.google.es/citations?user=71KD77kAAAAJ&hl=es&authuser=2
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano
Nombre Estudiante 2	Wilson Humberto Quintero Carvajal
Enlace CvLAC	https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002125165
Enlace ORCID	https://orcid.org/0009-0009-3861-4853
Enlace Google académico	https://scholar.google.es/citations?hl=es&authuser=1&user=irPxdz0AAAAJ
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano
Nombre Director Consultoría	Juan Carlos Osma Rozo
Enlace CvLAC	https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001603836
Enlace ORCID	https://orcid.org/0000-0002-9446-6623

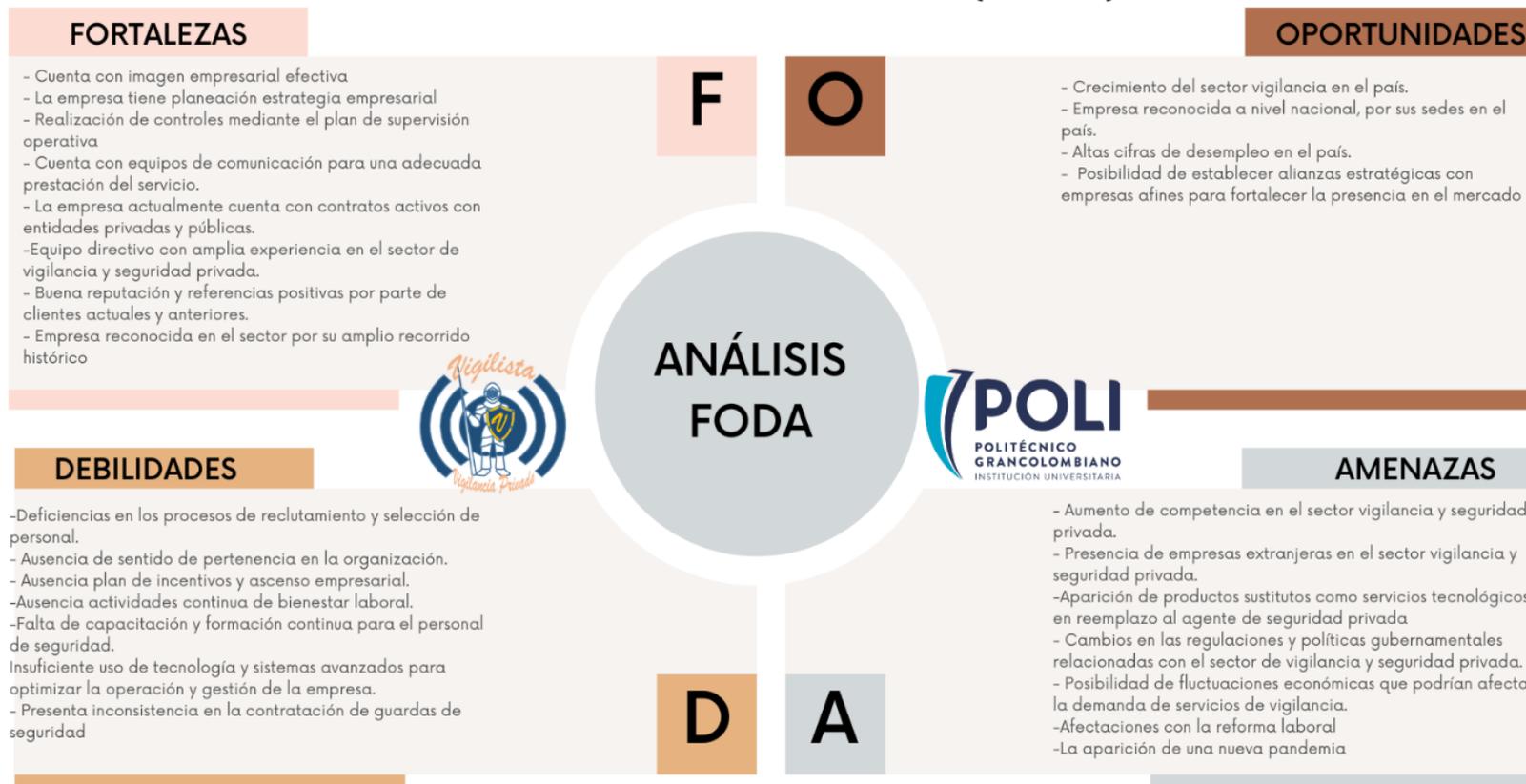
Enlace Google académico	https://scholar.google.es/citations?user=T2EhixAAAAAJ&hl=es
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano
Nombre Codirector Consultoría	Diana Carolina Hernández Gualdrón
Enlace CvLAC	
Enlace ORCID	
Enlace Google académico	
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano



Anexos

Anexo A- Matriz _ FODA

MATRIZ DE ANÁLISIS FODA (DAFO)



Anexo_B-Informe_Investigacion de Mercados

Ficha técnica de la investigación

Tipo de investigación: Se realiza una investigación descriptiva atendiendo al objetivo de identificar la situación actual, la investigación descriptiva busca “especificar las propiedades importantes de personas, grupos, -comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” su objetivo es medir con la mediante la medición y evaluación, la mayor precisión de cada una de estas variables. (Sampieri, Fernandez, & Baptista, 1997)

Por su parte, según Guevara et al., “El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas” (2020, p. 171).

Enfoque: El enfoque utilizado es de tipo mixto, entre tanto, la técnica para la recolección de información en la presente investigación es la encuesta, ya que según (Babbie, 2000) este es el mejor método del científico social, porque se interesa en describir una población para así observarla directamente. Afirma también que son excelente vehículos para medir opiniones y tendencias de una población (p.234)

Población: La población son los trabajadores de la empresa Vigilista Ltda., que son 220 según información suministrada por la gerencia de esta, entre tanto, el tipo de muestreo a aplicar es el no probabilístico por conveniencia, definiendo así que el total de encuesta a aplicar es de 80.

Muestreo: En el contexto de la presente consultoría, se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia. La muestra seleccionada consistió en 80 trabajadores, elegidos de manera conveniente, priorizando a aquellos que estaban más fácilmente disponibles en la situación de consulta.

Según (Martín-Crespo Blanco & Salamanca Castro, 2007), el muestreo por conveniencia es una técnica comúnmente empleada, y se conoce como muestra de voluntarios. Este enfoque se utiliza cuando el investigador espera que los posibles participantes se ofrezcan voluntariamente. Aunque este método es sencillo y eficaz, no es el preferido en la investigación, ya que en estos estudios se busca obtener la mayor cantidad de información posible de un grupo reducido de casos, y el muestreo por conveniencia podría no proporcionar fuentes de información tan ricas. A

pesar de esto, es un proceso simple y rentable que a menudo se utiliza como punto de partida antes de recurrir a otros métodos de recolección de datos a medida que avanza la investigación.

Formato Encuesta:



Estimados empleados de Vigilancia Privada Vigilista Ltda.,

Necesitamos su colaboración en una encuesta para nuestro trabajo de grado en la Maestría en Gerencia de Talento Humano. El objetivo es identificar factores que influyen en la rotación de personal en nuestra empresa.

El cuestionario consta de 11 preguntas y su tiempo para responderlo será altamente valorado. Queremos enfatizar que todas las respuestas serán tratadas de manera confidencial y anónima, garantizando la privacidad de sus opiniones y comentarios.

1. ¿Se siente identificado/a con la cultura de la organización?

- Totalmente de acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- Indiferente
- Parcialmente en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

2. ¿Considera que el proceso de selección de la compañía es efectivo?

- Totalmente de acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- Indiferente
- Parcialmente en desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Seleccione todas las opciones que apliquen a su situación actual marcando con una "X" las casillas correspondientes.

3. ¿Qué tipos de capacitación o formación específica ha recibido para mejorar su desempeño en el cargo actual? (Seleccione todas las opciones que apliquen)

- Capacitación en temas técnicos de seguridad.
- Capacitación en habilidades de liderazgo y gestión.
- Capacitación en atención al cliente.
- Capacitación en resolución de conflictos y trabajo en equipo.
- Capacitación en normativas y regulaciones de la industria.
- Capacitación en uso de herramientas y tecnología específicas.
- No he recibido capacitación en mi cargo actual.
- Otra, ¿Cuál? _____

4. ¿Qué herramientas o recursos la empresa proporciona para el desarrollo de sus actividades laborales? (Seleccione todas las opciones que apliquen)



• Equipos de seguridad (por ejemplo, chalecos, cascos, radios de comunicación).

- Tecnología y software específicos para el trabajo (por ejemplo, sistemas de vigilancia, aplicaciones de seguimiento).
- Capacitaciones y cursos para mejorar habilidades técnicas o conocimientos.
- Herramientas de comunicación interna (por ejemplo, correo electrónico, aplicaciones de mensajería).
- Acceso a bases de datos o información relevante para el desempeño del trabajo.
- Materiales o suministros necesarios para realizar las tareas diarias.
- No se proporcionan herramientas o recursos adecuados para mi trabajo.
- Otra, ¿Cuál? _____

5. ¿Qué tipos de conflictos o desacuerdos ha experimentado con compañeros de trabajo o superiores en el último año? (Seleccione todas las opciones que apliquen)

- Desacuerdos en la asignación de tareas o responsabilidades.
- Diferencias en la toma de decisiones o enfoques de trabajo.
- Problemas de comunicación o falta de colaboración.
- Conflictos relacionados con la distribución de recursos o cargas de trabajo.
- Dificultades en la resolución de problemas o enfrentamiento de situaciones laborales.
- Descontento con la retroalimentación o evaluación del desempeño.
- No he experimentado conflictos laborales en el último año.
- Otro, ¿Cuál? _____

6. ¿Qué aspectos considera que son los causantes de mayor rotación de personal en las empresas de seguridad? (Seleccione todas las opciones que apliquen)

- Salario
- Horarios
- Condiciones laborales
- Clima organizacional
- Falta de oportunidades de crecimiento
- Otra ¿Cuál? _____

Asigne un valor del 1 al 5 para cada pregunta, donde 5 es alto y 1 es bajo.

7. En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría su nivel de satisfacción laboral en Vigilista Ltda.?

- 1
- 2
- 3



8. En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría la efectividad de las oportunidades de crecimiento y desarrollo ofrecidas dentro de la empresa?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

9. En una escala del 1 al 5, ¿qué tan satisfecho/a está con el equilibrio entre su vida laboral y personal en la empresa?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

10. En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría el ambiente laboral en Vigilista Ltda.?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

11. En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría la oportunidad de crecimiento profesional en Vigilista Ltda.?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

¡Gracias por participar!

El equipo de consultoría de la Maestría en Gerencia de Talento Humano.

Análisis de resultados

Tabla de frecuencias, datos ordenados de menor y mayor.

1. ¿Se siente identificado/a con la cultura de la organización?

¿Se siente identificado/a con la cultura de la organización?			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Parcialmente en desacuerdo	8	10%	10%
Totalmente en desacuerdo	8	10%	10%
Parcialmente de acuerdo	10	13%	13%
Indiferente	26	33%	33%
Totalmente de acuerdo	28	35%	35%
Total	80	100%	100%



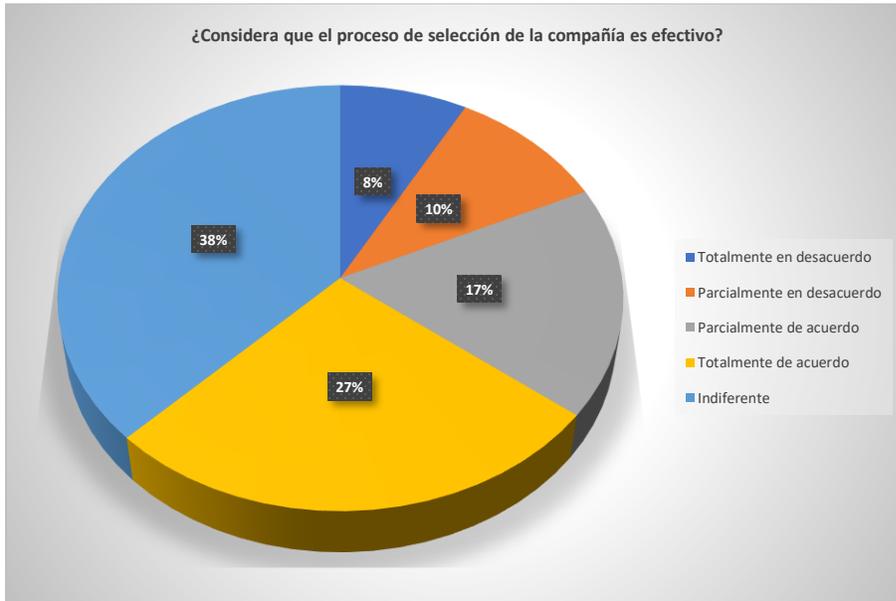
Los resultados muestran que una parte significativa de los encuestados (33%) se siente indiferente con respecto a la cultura de la organización. Esta falta de identificación puede ser una señal de que la cultura organizacional no está siendo suficientemente comunicada o que no se está conectando adecuadamente con los empleados, entre tanto las respuestas "Parcialmente en desacuerdo" (10%) y "Parcialmente de acuerdo" (13%) indica que algunos empleados pueden tener una percepción mixta de la cultura organizacional, y que un (35%) se sienten "Totalmente de acuerdo" (35%) con la cultura organizacional.

Por lo cual, es importante mejorar la cultura organizacional y fomentar una comunicación clara y transparente, mediante actividades de participación que involucren a los empleados en la definición y promoción de los valores y principios de la empresa, así como implementar programas de alineación cultural a través de actividades de formación, sesiones de reflexión, eventos de team building y reconocimiento, entre otros.

2. ¿Considera que el proceso de selección de la compañía es efectivo?

¿Considera que el proceso de selección de la compañía es efectivo?			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Totalmente en desacuerdo	6	8%	8%
Parcialmente en desacuerdo	8	10%	10%
Parcialmente de acuerdo	14	18%	18%
Totalmente de acuerdo	22	27%	28%
Indiferente	30	38%	38%

Total	80	100%	100%
-------	----	------	------



Los resultados muestran una mayor proporción de respuestas "Indiferente" (38%) indica que algunos empleados no tienen una opinión clara o bien informada sobre la efectividad del proceso de selección, entre tanto, la combinación de respuestas "Totalmente en desacuerdo" (8%) y "Parcialmente en desacuerdo" (10%) sugiere que un porcentaje significativo de empleados no considera el proceso de selección como efectivo, y los empleados que respondieron "Parcialmente de acuerdo" (18%) y "Totalmente de acuerdo" (27%) expresan cierto nivel de satisfacción con el proceso de selección.

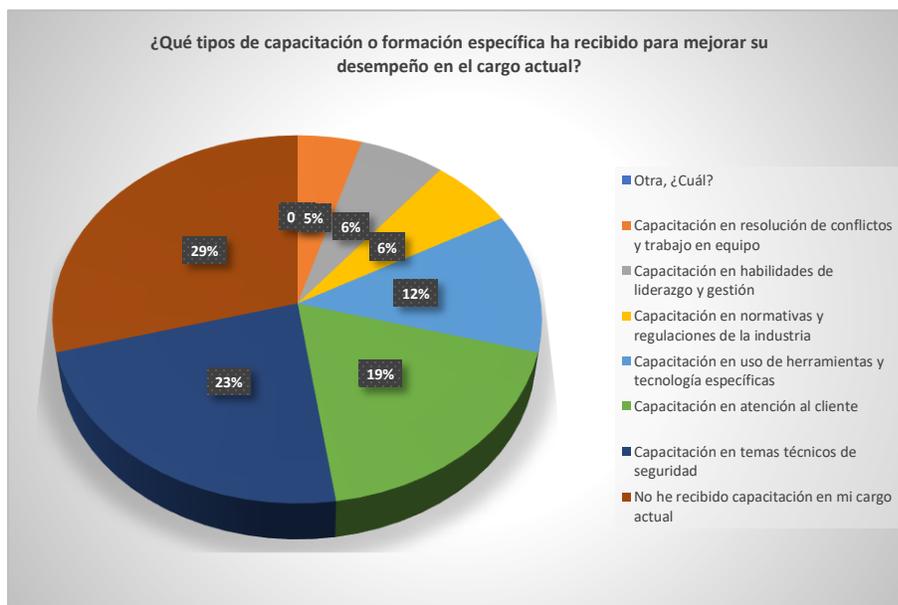
Teniendo en cuenta lo mencionado, se recomienda que la empresa realice evaluaciones periódicas del proceso de selección para medir su efectividad a lo largo del tiempo, esto permitirá identificar tendencias, detectar posibles problemas y tomar decisiones basadas en datos, así como implementar mejoras específicas en el proceso de selección, teniendo mayor claridad en la descripción de puestos, uso de herramientas de evaluación más efectivas, entrevistas estructuradas y una mayor participación de los equipos de trabajo en el proceso.

3. ¿Qué tipos de capacitación o formación específica ha recibido para mejorar su desempeño en el cargo actual? (Seleccione todas las opciones que apliquen)

¿Qué tipos de capacitación o formación específica ha recibido para mejorar su desempeño en el cargo actual?



	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Otra, ¿Cuál?	0	0%	0%
Capacitación en resolución de conflictos y trabajo en equipo	6	5%	8%
Capacitación en habilidades de liderazgo y gestión	8	6%	10%
Capacitación en normativas y regulaciones de la industria	8	6%	10%
Capacitación en uso de herramientas y tecnología específicas	16	12%	20%
Capacitación en atención al cliente	24	18%	30%
Capacitación en temas técnicos de seguridad	30	23%	38%
No he recibido capacitación en mi cargo actual	38	29%	48%
Total	130	100%	163%



Los resultados indican que es necesario priorizar la capacitación técnica de seguridad, dado que un porcentaje significativo de empleados (23%) la ha recibido, por lo cual se puede inferir que es relevante para el desempeño efectivo de sus funciones, por lo cual, Vigilista Ltda., debe considerar la importancia de mantener y ampliar este tipo de formación.

Fomentar la capacitación en atención al cliente, es importante para brindar un servicio de calidad y mantener una relación positiva con este grupo de interés, el 18% de empleados que recibieron esta capacitación pueden ser embajadores clave de un enfoque orientado al cliente, y la empresa debería extender esta formación a más empleados.

Es fundamental realizar una evaluación de las necesidades de capacitación para identificar áreas específicas en las que los empleados requieran formación adicional, la empresa

puede implementar encuestas o entrevistas individuales para obtener una visión más detallada de las habilidades y conocimientos que los empleados consideran relevantes para su crecimiento profesional.

Lo anterior, debido a que un 29% de encuestados indicaron que no han recibido capacitación en su cargo actual, lo cual resalta la necesidad de mejorar la disponibilidad y la planificación de la formación en la empresa, así como evaluar las razones detrás de esta carencia y establecer un plan para brindar oportunidades de desarrollo profesional a todos los empleados.

4. ¿Qué herramientas o recursos la empresa proporciona para el desarrollo de sus actividades laborales? (Seleccione todas las opciones que apliquen)

¿Qué herramientas o recursos la empresa proporciona para el desarrollo de sus actividades laborales?			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
No se proporcionan herramientas o recursos adecuados para mi trabajo.	0	0%	0%
Otra, ¿Cuál?	0	0%	0%
Tecnología y software específicos para el trabajo	6	4%	8%
Capacitaciones y cursos para mejorar habilidades técnicas o conocimientos.	6	4%	8%
Acceso a bases de datos o información relevante para el desempeño del trabajo	6	4%	8%
Herramientas de comunicación interna	12	9%	15%
Materiales o suministros necesarios para realizar las tareas diarias	28	21%	35%
Equipos de seguridad	78	57%	98%
Total	136	100%	170%



Los resultados indican, que la mayoría de los empleados (57%) destacaron que cuentan con equipos de seguridad, lo cual es esencial para garantizar su bienestar y cumplir con las normativas de seguridad laboral, la empresa debe gestionar la entrega y el mantenimiento de equipos de seguridad adecuados para todos los trabajadores.

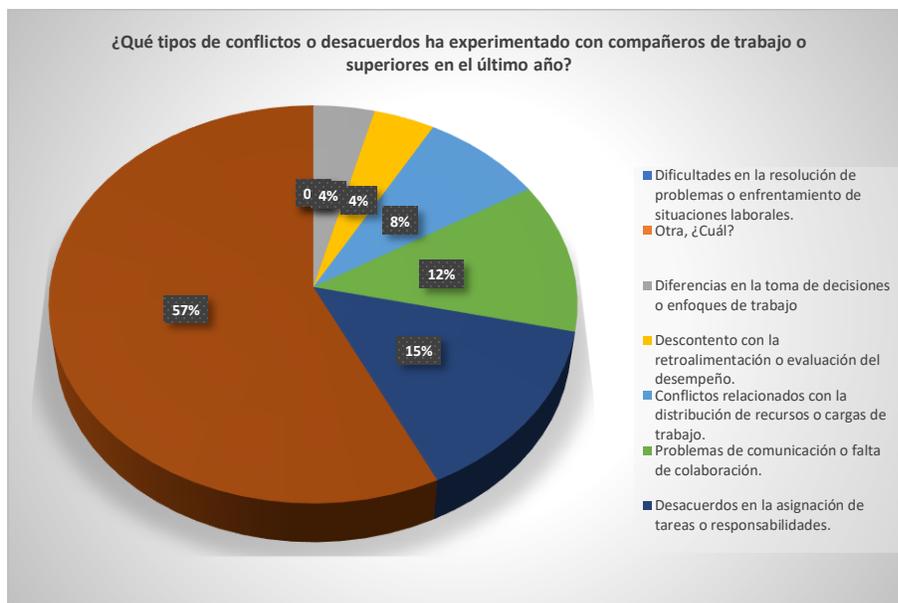
El 21% de los encuestados mencionó que tienen acceso a materiales y suministros necesarios para realizar sus tareas diarias, esto indica, que un mayor porcentaje no tiene acceso a ellos, por lo cual, se requiere mayor atención por parte de los directivos de la empresa, respecto a este ítem, para que los empleados puedan desempeñar sus funciones sin interrupciones ni dificultades.

Así mismo, es necesario promover el uso de herramientas de comunicación interna y ampliar las capacitaciones y cursos, así como, realizar una evaluación de las necesidades de recursos y herramientas para cada puesto de trabajo, con el fin de garantizar que se disponga de los recursos adecuados para que los empleados desempeñen sus labores de manera eficiente y efectiva.

5. ¿Qué tipos de conflictos o desacuerdos ha experimentado con compañeros de trabajo o superiores en el último año? (Seleccione todas las opciones que apliquen)

¿Qué tipos de conflictos o desacuerdos ha experimentado con compañeros de trabajo o superiores en el último año?			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Dificultades en la resolución de problemas o enfrentamiento de situaciones laborales.	0	0%	0%
Otra, ¿Cuál?	0	0%	0%
Diferencias en la toma de decisiones o enfoques de trabajo	4	4%	5%
Descontento con la retroalimentación o evaluación del desempeño.	4	4%	5%
Conflictos relacionados con la distribución de recursos o cargas de trabajo.	8	8%	10%
Problemas de comunicación o falta de colaboración.	12	12%	15%
Desacuerdos en la asignación de tareas o responsabilidades.	14	14%	18%
No he experimentado conflictos laborales en el último año.	56	57%	70%
Total	98	100%	123%





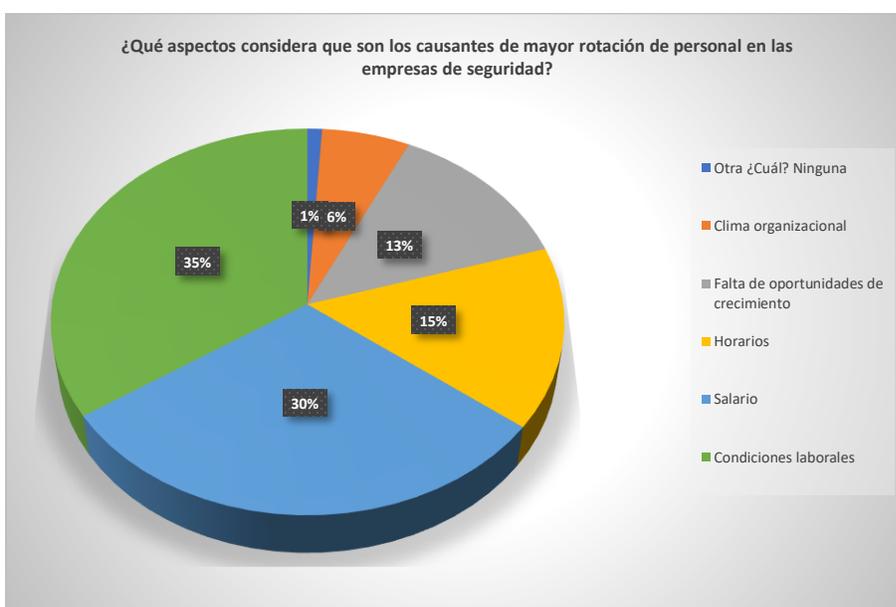
Basándonos en los resultados, se reconoce la baja presencia de conflictos laborales, lo cual es positivo, ya que una gran mayoría de empleados (57%) indicó que no ha experimentado conflictos laborales en el último año. Esto puede ser un indicador de un ambiente laboral armonioso y colaborativo, donde prevalece el respeto y colaboración.

Aun así, el 12% de empleados mencionó problemas de comunicación o falta de colaboración, de modo que se recomienda fomentar una comunicación abierta, clara y efectiva entre todos los miembros de la empresa para prevenir conflictos y mejorar la coordinación de tareas y proyectos, además el 8% de empleados mencionó conflictos relacionados con la distribución de recursos o cargas de trabajo, por consiguiente, la empresa debe realizar una evaluación imparcial y transparente de la distribución de tareas y recursos para garantizar una asignación equitativa y eficiente.

Así mismo, se debe analizar los desacuerdos en la asignación de tareas o responsabilidades fueron mencionados por el 14% de empleados y se buscar soluciones que beneficien al equipo y la organización; Vigilista Ltda., debe asegurarse de contar con un proceso de retroalimentación claro, objetivo y efectivo para promover el crecimiento profesional y la satisfacción de los empleados y promover un ambiente de trabajo colaborativo, donde los empleados trabajen juntos para alcanzar objetivos comunes y tomen decisiones de manera consensuada.

6. ¿Qué aspectos considera que son los causantes de mayor rotación de personal en las empresas de seguridad?

¿Qué aspectos considera que son los causantes de mayor rotación de personal en las empresas de seguridad?			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Otra ¿Cuál? Ninguna	1	1%	1%
Clima organizacional	6	6%	8%
Falta de oportunidades de crecimiento	13	13%	16%
Horarios	15	15%	19%
Salario	30	30%	38%
Condiciones laborales	34	34%	43%
Total	99	100%	124%



Tomando como base los resultados de la anterior pregunta, la mayoría de los empleados (34%) señaló que las condiciones laborales son el principal factor que causa la rotación de personal, la empresa debe prestar especial atención a este aspecto y trabajar en mejorar las condiciones de trabajo para garantizar la satisfacción y retención de los empleados.

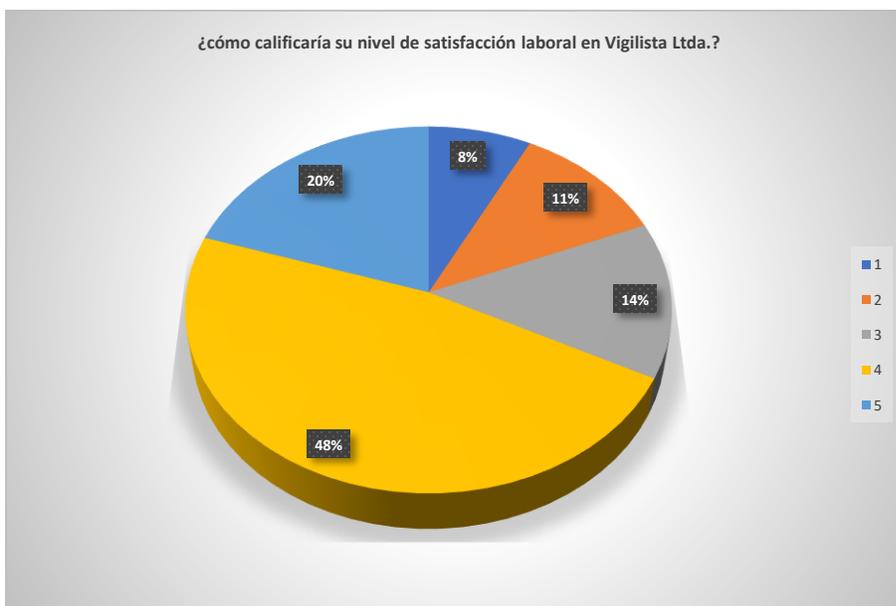
Otro aspecto por revisar es el salario ofrecido, el 30% de empleados mencionó que es un factor importante que contribuye a la rotación de personal, Vigilista debe evaluar la competitividad de su oferta salarial en el mercado laboral y considerar ajustes para asegurar que los empleados sean compensados de manera justa y acorde a sus responsabilidades y desempeño.

Así mismo, el 13% de los encuestados expresó que la falta de oportunidades de crecimiento, se recomienda desarrollar planes de carrera y programas de desarrollo profesional para fomentar la retención de empleados talentosos y ofrecerles perspectivas de avance dentro de la organización.

Finalmente, se hace necesario evaluar la flexibilidad de los horarios y considerar opciones que se ajusten a las necesidades de los empleados, promoviendo un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal, y fomentar una cultura de trabajo positiva, donde los empleados se sientan valorados, respetados y motivados para contribuir al logro de los objetivos de la empresa.

7. En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría su nivel de satisfacción laboral en Vigilista Ltda.?

En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría su nivel de satisfacción laboral en Vigilista Ltda.?			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
1	6	8%	8%
2	9	11%	11%
3	11	14%	14%
5	16	20%	20%
4	38	48%	48%
Total	80	100%	100%



Considerando resultados anteriores, se hacen las siguientes recomendaciones y consideraciones, en primera instancia, es alentador que la mayoría de los empleados (48%) califiquen su nivel de satisfacción laboral con un 4 en la escala del 1 al 5. Esto indica que una parte significativa de los empleados está satisfecha con su experiencia laboral en la empresa.

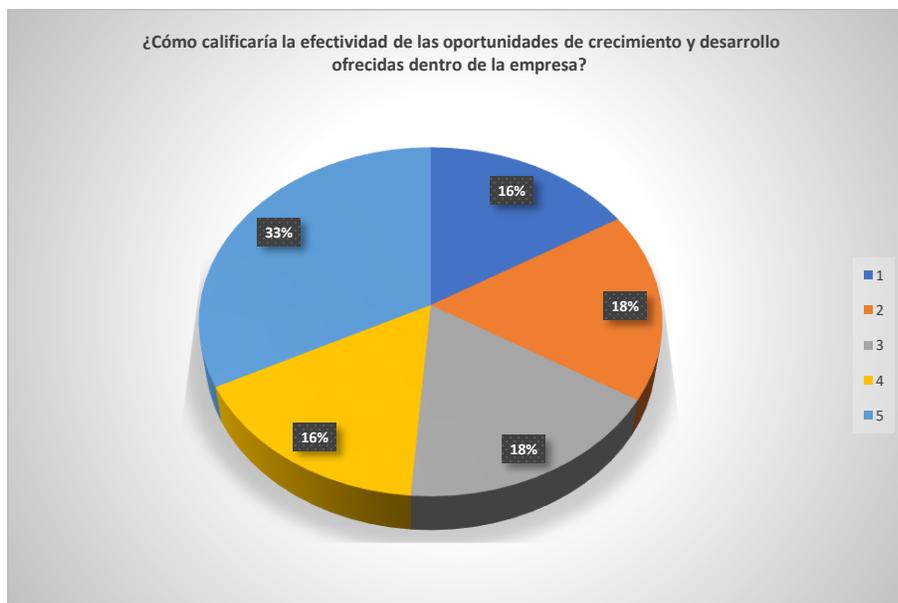
Por otro lado, aunque la mayoría de los empleados se muestra satisfecho, también hay un porcentaje importante que calificó su satisfacción laboral con un 3 (14%), 2 (11%) y 1 (8%). La empresa debe prestar especial atención a estos empleados y llevar a cabo investigaciones más detalladas para identificar las causas detrás de su insatisfacción.

Para lo cual, se recomienda realizar encuestas de clima laboral, que permitan recopilar información más detallada sobre la percepción de los empleados respecto a su trabajo y el ambiente laboral, así como desarrollar planes de mejora que aborden las preocupaciones y necesidades de los empleados, fomentando una comunicación abierta y efectiva con los empleados y sobre todo, reconocer y valorar el esfuerzo y dedicación de sus empleados mediante reconocimientos e incentivos.

8. En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría la efectividad de las oportunidades de crecimiento y desarrollo ofrecidas dentro de la empresa?

En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría la efectividad de las oportunidades de crecimiento y desarrollo ofrecidas dentro de la empresa?			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
1	13	16%	16%
4	13	16%	16%
2	14	18%	18%
3	14	18%	18%
5	26	33%	33%
Total	80	100%	100%





Tomando como base los anteriores resultados, es muy positivo que un 33% de los encuestados haya calificado con un 5 la efectividad de las oportunidades de crecimiento y desarrollo en la empresa, esto sugiere que un número significativo de empleados está satisfecho con las oportunidades proporcionadas para su desarrollo profesional.

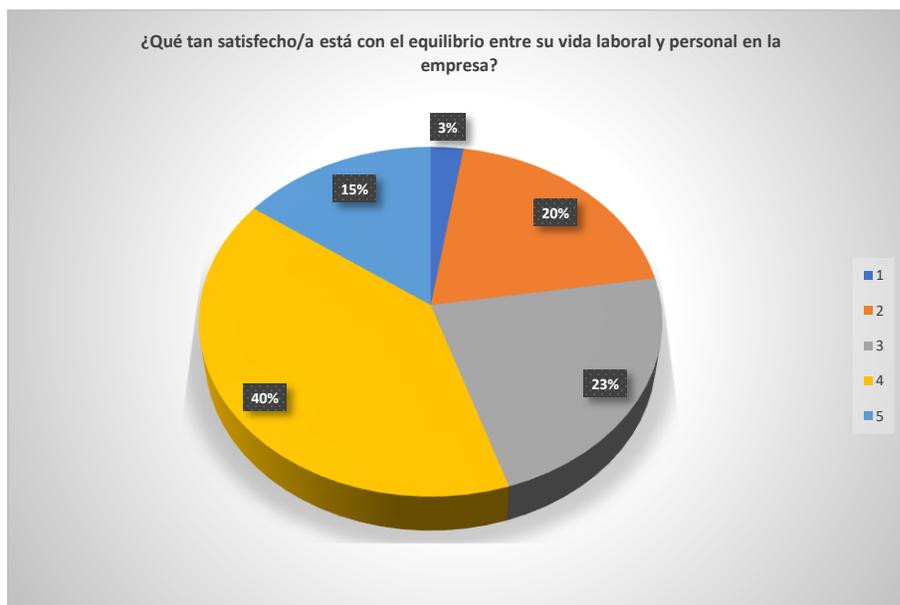
Por otro lado, un 16% de los encuestados calificó con un 1 y un 2 la efectividad de las oportunidades de crecimiento y desarrollo.

Como acciones de mejora, se propone investigar más a fondo las áreas en las que los empleados están insatisfechos con las oportunidades de crecimiento y desarrollo, así adaptar y personalizar los programas de desarrollo profesional para satisfacer las necesidades y expectativas de los empleados, todo lo anterior, acompañado de una comunicación abierta y efectiva entre la empresa y sus empleados, como factor esencial para mejorar la efectividad de las oportunidades de crecimiento y desarrollo, los directivos deben estar dispuestos a escuchar y tomar en cuenta las sugerencias y comentarios de los empleados para mejorar los programas existentes.

9. En una escala del 1 al 5, ¿qué tan satisfecho/a está con el equilibrio entre su vida laboral y personal en la empresa?

En una escala del 1 al 5, ¿qué tan satisfecho/a está con el equilibrio entre su vida laboral y personal en la empresa?			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado

1	2	3%	3%
5	12	15%	15%
2	16	20%	20%
3	18	23%	23%
4	32	40%	40%
Total	80	100%	100%



Con los anteriores resultados, se considera que la empresa debe investigar las razones detrás de las calificaciones bajas (1 y 2) para comprender los factores que están afectando el equilibrio entre la vida laboral y personal de los empleados.

Además, Vigilista puede implementar medidas de apoyo que faciliten un equilibrio adecuado entre el trabajo y la vida personal, mediante la inclusión de políticas de flexibilidad laboral, opciones de trabajo remoto, horarios más flexibles, programas de bienestar y gestión del estrés, entre otros.

Lo anterior, acompañado de la promoción, y reconocimiento de la importancia del bienestar de los empleados, brindar recursos y herramientas para manejar el estrés y mantener un equilibrio saludable y recompensar a aquellos empleados que logran un equilibrio satisfactorio.

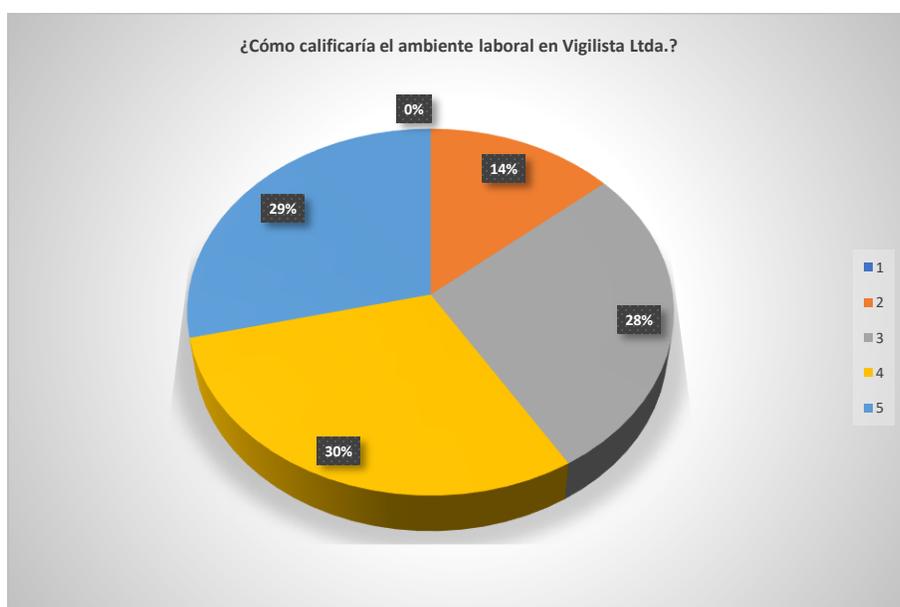
Finalmente, se considera importante que la empresa comunique a los empleados las medidas de apoyo implementadas y brinde capacitación sobre cómo utilizarlas para lograr un mejor equilibrio entre su vida laboral y personal. Los líderes deben alentar y apoyar a los



empleados en la búsqueda de un equilibrio saludable y estar disponibles para discutir cualquier inquietud o necesidad adicional.

10. En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría el ambiente laboral en Vigilista Ltda.?

En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría el ambiente laboral en Vigilista Ltda.?			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
1	0	0%	0%
2	11	14%	14%
3	22	28%	28%
5	23	29%	29%
4	24	30%	30%
Total	80	100%	100%



De los anteriores resultados, se infiere que la calificación del ambiente laboral está bastante equilibrada, con un porcentaje similar de respuestas en los niveles 3, 4 y 5, y un porcentaje menor en los niveles 1 y 2. Esto sugiere que existe una variedad de percepciones entre los empleados sobre el ambiente laboral en la empresa.

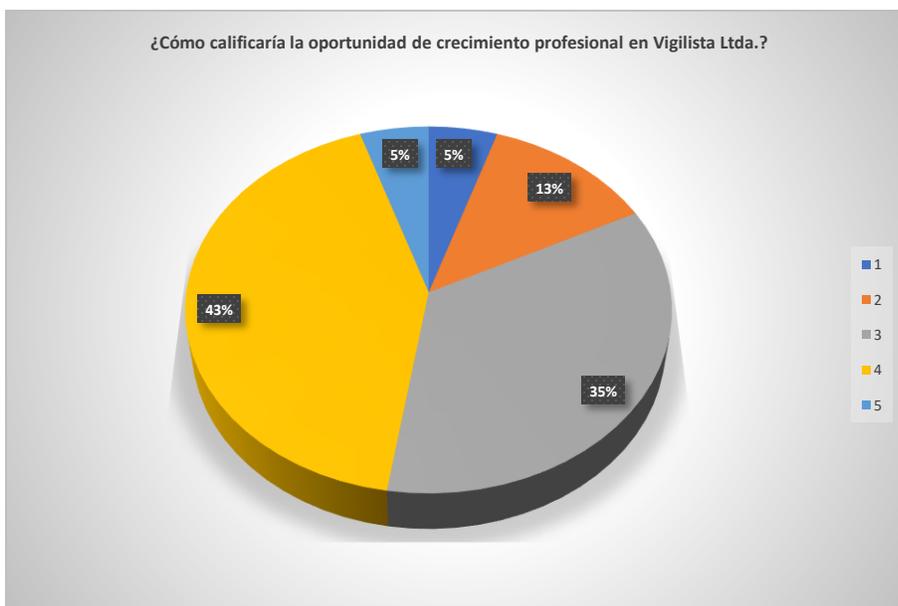
Aunque el porcentaje de calificaciones bajas (1 y 2) es relativamente bajo, es importante prestar atención a estos resultados para comprender las preocupaciones de los empleados que se sienten menos satisfechos con el ambiente laboral, es positivo que el porcentaje de calificaciones altas (4 y 5) sea significativo, la empresa debe reconocer y reforzar los aspectos positivos del

ambiente laboral que están siendo bien valorados por los empleados, esto puede incluir reconocer públicamente los logros del equipo, promover un ambiente de trabajo colaborativo y fomentar la comunicación efectiva entre los miembros del personal.

Finalmente, se considera necesario, que la empresa debe abordar las inquietudes planteadas por aquellos empleados que calificaron el ambiente laboral con niveles más bajos, para mejorar la comunicación, resolver conflictos y promover un ambiente de trabajo positivo y motivador, y capacitar a los líderes en habilidades de gestión de equipos, resolución de conflictos y comunicación efectiva puede contribuir a mejorar el ambiente laboral.

11. En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría la oportunidad de crecimiento profesional en Vigilista Ltda.?

En una escala del 1 al 5, ¿cómo calificaría la oportunidad de crecimiento profesional en Vigilista Ltda.?			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
1	4	5%	5%
5	4	5%	5%
2	10	13%	13%
3	28	35%	35%
4	34	43%	43%
Total	80	100%	100%



Basándonos en los anteriores resultados, se pueden tomar las siguientes consideraciones: Aunque el porcentaje de calificaciones altas (4 y 5) es significativo, también es relevante que un

porcentaje considerable calificó con niveles bajos (1 y 2). La empresa debe centrarse en mejorar la oportunidad de crecimiento profesional para satisfacer las expectativas de los empleados y retener el talento.

Siendo, importante identificar las áreas específicas que están afectando la percepción de los empleados sobre la oportunidad de crecimiento, así como, implementar programas de desarrollo y capacitación que permitan a los empleados mejorar sus habilidades y adquirir nuevos conocimientos, estos programas pueden incluir cursos, talleres, mentorías y oportunidades de aprendizaje continuo.

Otra recomendación, es establecer un plan de carrera claro que muestre las oportunidades de crecimiento y promoción interna disponibles para los empleados dentro de Vigilista Ltda., lo cual les brindará un sentido de progresión y motivación para crecer dentro de la organización.

Registro Fotográfico:





Anexo _ C- Factores clave de rotación de personal identificados

1. **Salario:** Un porcentaje significativo de empleados expresó insatisfacción con la remuneración, lo que indica que el salario puede ser un factor determinante en la rotación de personal.
2. **Condiciones laborales:** La encuesta sugiere que las condiciones laborales pueden no ser adecuadas para algunos empleados. Esto incluye aspectos como la carga de trabajo, el ambiente de trabajo y la falta de herramientas y recursos para realizar sus tareas.
3. **Oportunidades de crecimiento:** La percepción de las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional también se menciona como un factor importante en la rotación. Algunos empleados pueden sentir que no tienen perspectivas de avanzar dentro de la organización.
4. **Capacitación:** La falta de capacitación y formación específica para mejorar el desempeño en el cargo actual se menciona como un factor de preocupación. Esto puede influir en la rotación, ya que los empleados pueden buscar organizaciones que ofrezcan oportunidades de desarrollo y aprendizaje.
5. **Ambiente laboral:** Aunque no es un factor abrumador, la percepción del ambiente laboral también se menciona. Un ambiente laboral negativo puede contribuir a la rotación al hacer que los empleados se sientan insatisfechos y desmotivados.
6. **Equilibrio entre vida laboral y personal:** La satisfacción con el equilibrio entre la vida laboral y personal también es relevante. Un bajo nivel de satisfacción en este aspecto puede influir en la decisión de los empleados de buscar oportunidades laborales que les ofrezcan un mejor equilibrio.

En resumen, los factores clave de rotación en Vigilista Ltda. parecen estar relacionados principalmente con el salario, las condiciones laborales, las oportunidades de crecimiento y desarrollo, la capacitación, el ambiente laboral y el equilibrio entre vida laboral y personal. Estos son aspectos críticos que la empresa debe abordar para minimizar la rotación de personal y retener a sus empleados.

Anexo _ D- Acciones de mejora que minimicen la rotación de personal



VIGILISTA LTDA.

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE OPORTUNIDADES DE MEJORA

OPORTUNIDAD DE MEJORA	OBJETIVO	ACTIVIDADES	INDICADOR	PRESUPUESTO	DURACIÓN	PERIODICIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE
Salario	Establecer un aumento salarial en Vigilista Ltda. que se alinee con los estándares del mercado laboral para retener a los empleados talentosos y asegurar una remuneración justa y competitiva.	Realizar un estudio de mercado laboral para determinar la escala salarial competitiva.	% de variación del salario por cargo con relación al ofrecido en el mercado laboral	5.000.000	2 meses	Anualmente	Acceso a bases de datos de salarios.	Departamento de Personal y Administración
Condiciones laborales	Implementar mejoras en las condiciones laborales de la organización, identificadas a través de una encuesta de satisfacción laboral, con el fin de reducir la rotación de personal y crear un entorno de trabajo más saludable.	Realizar una encuesta de satisfacción laboral para identificar áreas de mejora.	Índice de Satisfacción Laboral basado en los resultados de la encuesta.	3.000.000	3 meses	Bienalmente	- Herramientas de encuesta en línea. - Personal para administrar la encuesta y analizar resultados	Departamento de Personal y Administración
Oportunidades de crecimiento	Ampliar las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional dentro de Vigilista Ltda. mediante la implementación de programas de desarrollo interno y capacitación, con el propósito de motivar a los empleados a crecer dentro de la organización.	Diseñar programas de capacitación y desarrollo profesional.	% de cumplimiento del Catálogo de Programas de Capacitación.	4.500.000	6 meses	Anualmente	- Materiales de capacitación. - Personal para diseñar y administrar los programas de capacitación	Departamento de Personal y Administración
Capacitación	Mejorar la satisfacción y competencia de los empleados a través de la implementación de programas de capacitación efectivos que les permitan adquirir las habilidades necesarias para un desempeño óptimo en sus roles actuales.	Desarrollar programas de capacitación personalizados para diferentes departamentos.	Número de empleados capacitados.	6.000.000	9 meses	Semestralmente	- Instructores o facilitadores de capacitación. - Materiales para la capacitación	Departamento de Personal y Administración

Ambiente laboral	Fomentar un ambiente laboral positivo en Vigilista Ltda. mediante estrategias que mejoren la comunicación interna, resuelvan conflictos de manera efectiva y promuevan la colaboración entre los equipos, con el fin de reducir la rotación y aumentar la satisfacción de los empleados.	Implementar programas de desarrollo de habilidades de comunicación y resolución de conflictos.	Porcentaje de Mejora en la Satisfacción Laboral.	2.500.000	4 meses	Anualmente	<ul style="list-style-type: none"> - Consultores en resolución de conflictos. - Herramientas de comunicación interna 	Departamento de Personal y Administración
Equilibrio entre vida laboral y personal	Promover un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal de los empleados en Vigilista Ltda. mediante políticas que respalden la flexibilidad laboral y el bienestar, con el propósito de mejorar la calidad de vida de los empleados y disminuir el agotamiento.	Implementar políticas de flexibilidad laboral y bienestar.	Mejora en el Índice de Equilibrio Trabajo-Vida.	1.800.000	5 meses	Bianalmente	<ul style="list-style-type: none"> - Programas de bienestar. - Personal encargado de promover y administrar estas políticas 	Departamento de Personal y Administración



Anexo _ E- Memorias de la sesión de divulgación

	VIGILISTA LTDA	DRC-PS-001
	COMPañIA DE VIGILANCIA PRIVADA	Versión: 2
	DIRECCION DE OPERACIONES	Fecha aprobación: Febrero 2021
	ACTA DE CAPACITACION Y REUNIONES	Página 1 de 3

ACTA No. 0018 2023	TEMA: Memorias de la sesión de divulgación - Consultoría identificación de los factores que influyen la rotación de personal en la empresa de Vigilancia Privada Vigilista Ltda.	
FECHA: 11 de septiembre del 2023	HORA: 10 AM	DURACION: 02 HR
EXPOSITOR: LUBIN ANDRES GAITAN RODRIGUEZ Y WILSON HUMBERTO QUINTERO CARVAJAL		
AGENDA DE LA REUNION 1. Socialización resultados consultoría identificación de los factores que influyen la rotación de personal en la empresa de Vigilancia Privada Vigilista Ltda. 2. Presentación plan de implementación de acciones de mejora		
NOMBRE Y CARGO DE LOS ASISTENTES A LA REUNION		
GERENTE	ALFREDO REYES SANCHEZ	
SUBGERENTE:	RICHARD CAMILO REYES SANCHEZ	
DIR. RECURSOS HUMANOS	KATHERINE PATRICIA REYES SANCHEZ	
AUXILIAR DE CONTABILIDAD	FLOR ANGELICA CASTILLO MELO	
LIDER SG-SST	WILSON FUENTES SOCADAGUI	
ASITENTE RECURSOS HUMANOS	MARIA ANTONIA MUNEVAR BARRETO	
CONSULTOR	LUBIN ANDRES GAITAN RODRIGUEZ	
CONSULTOR	WILSON HUMBERTO QUINTERO CARVAJAL	
DESARROLLO DE LA REUNION		
RESULTADOS CLAVES DE CONSULTORÍA:		
Factores claves de rotación de personal identificados:		
1. Salario: Un porcentaje significativo de empleados expresó insatisfacción con la remuneración, lo que indica que el salario puede ser un factor determinante en la rotación de personal.		
2. Condiciones laborales: La encuesta sugiere que las condiciones laborales pueden no ser adecuadas para algunos empleados. Esto incluye aspectos como la carga de trabajo, el ambiente de trabajo y la falta de herramientas y recursos para realizar sus tareas.		
3. Oportunidades de crecimiento: La percepción de las oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional también se menciona como un factor importante en la rotación. Algunos empleados pueden sentir que no tienen perspectivas de avanzar dentro de la organización.		

TUNJA (BOYACA) DIAGONAL 30 N° 9-28 PBX: 7444729
 BOGOTA D.C., CARRERA 29 A N° 73-60 PBX: 6042772 FAX 6306247
 e-mail: vigilistaltda@hotmail.com vigilista@hotmail.com

	VIGILISTA LTDA	DRC-PS-001
	ACTA DE CAPACITACION Y REUNIONES	Versión: 2 Fecha aprobación: Febrero 2021 Página 2 de 3

4. **Capacitación:** La falta de capacitación y formación específica para mejorar el desempeño en el cargo actual se menciona como un factor de preocupación. Esto puede influir en la rotación, ya que los empleados pueden buscar organizaciones que ofrezcan oportunidades de desarrollo y aprendizaje.
5. **Ambiente laboral:** Aunque no es un factor abrumador, la percepción del ambiente laboral también se menciona. Un ambiente laboral negativo puede contribuir a la rotación al hacer que los empleados se sientan insatisfechos y desmotivados.
6. **Equilibrio entre vida laboral y personal:** La satisfacción con el equilibrio entre la vida laboral y personal también es relevante. Un bajo nivel de satisfacción en este aspecto puede influir en la decisión de los empleados de buscar oportunidades laborales que les ofrezcan un mejor equilibrio.

PRESENTACIÓN PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES DE MEJORA

Recomendaciones y sugerencias

1. Fomentar una Cultura de Desarrollo Continuo: La alta gerencia debe promover activamente una cultura que valore y fomente el desarrollo continuo de los empleados. Esto implica la creación de programas de capacitación, mentoría y desarrollo de habilidades que permitan a los empleados mejorar sus competencias a lo largo del tiempo.
2. Establecer Metas de Retención de Personal: Se recomienda establecer metas específicas de retención de personal y seguirlas de cerca. Estas metas pueden basarse en la tasa de rotación actual y en los indicadores de satisfacción laboral. Establecer objetivos claros proporciona un enfoque medible para mejorar la retención.
3. Inversión en Tecnología de Recursos Humanos: La implementación de sistemas y herramientas tecnológicas especializadas en la gestión de recursos humanos puede agilizar los procesos, facilitar la toma de decisiones y mejorar la recopilación de datos. La alta gerencia debería considerar la inversión en soluciones que optimicen la gestión de personal.
4. Monitoreo Constante del Clima Laboral: Mantener una vigilancia constante del clima laboral es esencial para detectar problemas antes de que se conviertan en desafíos significativos. Se recomienda establecer encuestas periódicas de satisfacción laboral y realizar evaluaciones regulares del ambiente de trabajo.
5. Reconocimiento y Recompensas Efectivas: La alta gerencia debe liderar la implementación de programas de reconocimiento y recompensas que sean efectivos y equitativos. Estos programas pueden incluir bonificaciones, reconocimientos públicos y otros incentivos que valoren el desempeño de los empleados.
6. Comunicación Transparente y Abierta: Fomentar una comunicación transparente y abierta

	VIGILISTA LTDA	DRC-PS-001
	ACTA DE CAPACITACION Y REUNIONES	Versión: 2 Fecha aprobación: Febrero 2021 Página 3 de 3

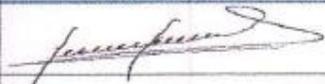
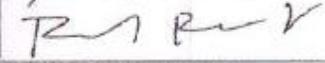
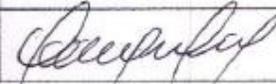
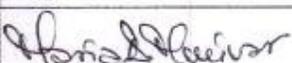
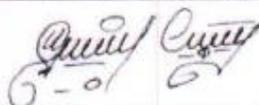
con los empleados es crucial. La alta gerencia debe liderar este esfuerzo, compartiendo regularmente información relevante sobre la empresa, sus objetivos y las oportunidades de desarrollo.

7. Promoción Interna: Se recomienda dar prioridad a la promoción interna siempre que sea posible. Esto motiva a los empleados y demuestra un compromiso con su crecimiento profesional dentro de la organización.

8. Compromiso con la Diversidad e Inclusión: La alta gerencia debe liderar iniciativas que promuevan la diversidad y la inclusión en el lugar de trabajo. Esto no solo es ético, sino que también enriquece la cultura organizacional y atrae talento diverso.

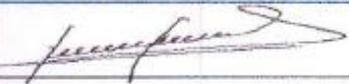
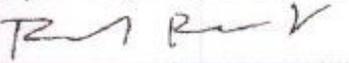
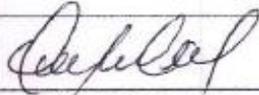
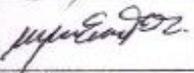
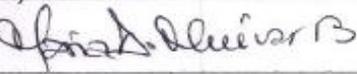
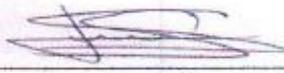
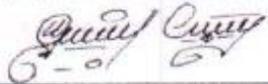
9. Evaluación Periódica de Resultados: La alta gerencia debe establecer una rutina de evaluación periódica de los resultados en la gestión de recursos humanos. Esto incluye el seguimiento de las métricas de retención, satisfacción laboral y otros indicadores clave.

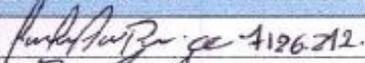
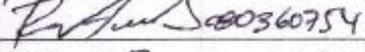
10. Flexibilidad y Adaptación: Finalmente, la alta gerencia debe estar dispuesta a adaptar las estrategias y políticas de recursos humanos según evolucione el entorno laboral y las necesidades de los empleados. La flexibilidad es esencial para mantenerse a la vanguardia en la gestión de talento.

CARGO	NOMBRE	FIRMA ASISTENTES
GERENTE	ALFREDO REYES SANCHEZ	
SUBGERENTE	RICHARD CAMILO REYES SANCHEZ	
DIR. RECURSOS HUMANOS	KATERINE PATRICIA REYES SANCHEZ	Katerine Reyes S.
AUXILIAR DE CONTABILIDAD	FLOR ANGELICA CASTILLO MELO	
LIDER SG-SST	WILSON FUENTES SOCADAGUI	
ASITENTE RECURSOS HUMANOS	MARIA ANTONIA MUNEVAR BARRETO	
CONSULTOR	LUBIN ANDRES GAITAN RODRIGUEZ	
CONSULTOR	WILSON HUMBERTO QUINTERO CARVAJAL	

Anexo _ F- Lista de asistencia de la sesión de divulgación

	VIGILISTA LTDA	DRC-PS-001
	COMPANÍA DE VIGILANCIA PRIVADA	Versión: 2
	DIRECCION DE OPERACIONES	Fecha aprobación: Febrero 2021
	ACTA DE CAPACITACION Y REUNIONES	Página 1 de 4

CARGO	NOMBRE	FIRMA ASISTENTES
GERENTE	ALFREDO REYES SANCHEZ	
SUBGERENTE:	RICHARD CAMILO REYES SANCHEZ	
DIR. RECURSOS HUMANOS	KATHERINE PATRICIA REYES SANCHEZ	Katherine Reyes S.
AUXILIAR DE CONTABILIDAD	FLOR ANGELICA CASTILLO MELO	
LIDER SG-SST	WILSON ERNESTO FUENTES SOCADAGUI	
ASITENTE RECURSOS HUMANOS	MARIA ANTONIA MUNEVAR BARRETO	
CONSULTOR	LUBIN ANDRES GAITAN RODRIGUEZ	
CONSULTOR	WILSON HUMBERTO QUINTERO CARVAJAL	

ASISTENCIA DE REPRESENTANTES - PERSONAL OPERATIVO DE VIGILISTA LTDA		
GUARDA DE SEGURIDAD	ACEVEDO PEREZ FRANCISCO JAVIER	 4126212.
GUARDA DE SEGURIDAD	ANGARITA CABANZO RAFAEL ANTONIO	 80360754
OPERADORA MEDIOS TECN.	BARAJAS PIMIENTO DEISY CAROLINA	Deisy C. Barajas 104904050

GUARDA DE SEGURIDAD	BARON ORTIZ YUBER ANTONIO	<i>Yuber</i>
SUPERVISOR	DUARTE SERNA EFREN	<i>EFREN</i>
GUARDA DE SEGURIDAD	DUEÑEZ GALVIS OCTAVIO	<i>Octavio Dueñez Galvis</i>
GUARDA DE SEGURIDAD	ESPINEL CHAPARRO WILLIAM HUMBERTO	<i>W. ECH.</i>
SUPERVISOR	GARCIA GOMEZ JORGE IVAN	<i>Jorge Iván García G.</i>
GUARDA DE SEGURIDAD	MENDIGAÑO MESA IVAN ANDRES	<i>Ivan Mendigaño</i>
GUARDA DE SEGURIDAD	NIÑO BARRERA ANGEL DAVID	<i>Angel Niño B.</i>
GUARDA DE SEGURIDAD	OJEDA BENAVIDES CARLOS HERNAN	<i>Carlo B.</i>
ASESOR COMERCIAL	QUIROZ SILVA JHON JAIRO	<i>Jhon Quiroz</i>
TECNICO- MEDIOS TECNOLOGICOS	ROMERO VALLARINO JHON ELVIS	<i>Jhon Romero</i>
GUARDA DE SEGURIDAD	SALDAÑA HERNANDEZ DARIO ANTONIO	<i>Dario Saldaña</i>
GUARDA DE SEGURIDAD	VARGAS BECERRA PEDRO JULIAN	<i>Pedro Vargas</i>
OPERADORA MEDIOS TECN.	VARGAS VARGAS MARITZA	MARITZA KATERINE VARGAS

Anexo G-2023-MGTH_F3_Acta_Seguimiento_Gerencial# 01

PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL



Número de acta:	001
Título del acta:	Seguimiento gerencial [#01] Proyecto de consultoría- Opción de Grado. Maestría en Gerencia del Talento Humano.

DATOS DEL ACTA

Fecha/Hora inicio: Junio 6 de 2023 – 6:00pm	Fecha/Hora final: Junio 6 de 2023 – 7:00 pm
Lugar de la reunión¹: Microsoft Teams	Empresa: Compañía de Vigilancia Privada Vigilista Ltda.
Proyecto: Factores que influyen en la rotación de personal en la Compañía de Vigilancia Privada Vigilista Ltda.	Número de contrato: 2023052110050
Responsable del proyecto en la empresa: Alfredo Reyes Sánchez Administrador Gerencia	Consultores: Lubin Andrés Gaitán Rodríguez Wilson Humberto Quintero Carvajal Estudiantes Maestría Gerencia del Talento Humano (MGTH). Politécnico Grancolombiano.

TEMAS TRATADOS²

<p><i>Tema:</i></p> <p>1. Primer seguimiento gerencial al avance semestral del proyecto de consultoría como opción de grado de los estudiantes de la Maestría en Gerencia del Talento Humano, de acuerdo con el plan de trabajo, reporte de actividades y revisión de productos.</p> <p>El cual tiene como objetivo general Identificar los factores que influyen la rotación de personal en la empresa de Vigilancia Privada Vigilista Ltda. resultado del proceso de consultoría que permita proponer acciones de mejora</p> <p><i>Desarrollo:</i></p> <p>De acuerdo con el plan de trabajo del se programaron las siguientes actividades.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis de la situación actual de la permanencia de personal en la empresa 2. Trabajo de Campo 3. Identificación de factores clave

¹ Si es presencial indicar el lugar y si es virtual indicar el medio.

² Describir dentro del recuadro los temas tratados.

PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL



Número de acta:	001
Título del acta:	Seguimiento gerencial [#01] Proyecto de consultoría- Opción de Grado. Maestría en Gerencia del Talento Humano.

4. Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional

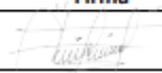
Conforme a los avances realizados se reporta el desarrollo de estas actividades, presentando los siguientes resultados, productos o dificultades en el periodo:

1. Matriz FODA
2. Informe de Investigación de mercados
3. Factores clave de rotación de personal identificados
4. Acciones de mejora que minimicen la rotación de personal
5. Memorias de la sesión de divulgación
6. Lista de asistencia de la sesión de divulgación

FIRMAS DE APROBACIÓN - ASISTENTES AL SEGUIMIENTO GERENCIAL³

Nombre	Cargo o rol	Firma
Alfredo Reyes Sánchez	Responsable / Supervisor del proyecto en la empresa.	
Lubin Andrés Gaitán Rodríguez	Consultor #01. Estudiante MGTH.	
Wilson Humberto Quintero Carvajal	Consultor #02. Estudiante MGTH.	

FIRMAS DE RECIBIDO- DIRECTOR DEL PROYECTO

Nombre	Cargo o rol	Firma
Juan Carlos Osma Rozo	Director del proyecto de consultoría.	

³ Firman los asistentes al seguimiento gerencial.

Anexo H-2023-MGTH_F3_Acta_Seguimiento_Gerencial# 02



PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL

Número de acta:	002
Título del acta:	Seguimiento gerencial [#02] Proyecto de consultoría- Opción de Grado. Maestría en Gerencia del Talento Humano.

DATOS DEL ACTA

Fecha/Hora inicio: Septiembre 12 de 2023 – 10:00 am	Fecha/Hora final: Septiembre 12 de 2023 – 12:00 am
Lugar de la reunión¹: Microsoft Teams	Empresa: Compañía de Vigilancia Privada Vigilista Ltda.
Proyecto: Factores que influyen en la rotación de personal en la Compañía de Vigilancia Privada Vigilista Ltda.	Número de contrato: 2023052110050
Responsable del proyecto en la empresa: Alfredo Reyes Sánchez Administrador Gerencia	Consultores: Lubin Andrés Gaitán Rodríguez Wilson Humberto Quintero Carvajal Estudiantes Maestría Gerencia del Talento Humano (MGTH). Politécnico Grancolombiano.

TEMAS TRATADOS²

<p><i>Tema:</i></p> <p>1. Segundo seguimiento gerencial al avance semestral del proyecto de consultoría como opción de grado de los estudiantes de la Maestría en Gerencia del Talento Humano, de acuerdo con el plan de trabajo, reporte de actividades y revisión de productos.</p> <p>El cual tiene como objetivo general Identificar los factores que influyen la rotación de personal en la empresa de Vigilancia Privada Vigilista Ltda. resultado del proceso de consultoría que permita proponer acciones de mejora</p> <p><i>Desarrollo:</i></p> <p>De acuerdo con el plan de trabajo del se programaron las siguientes actividades.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Matriz FODA 2. Informe de Investigación de mercados 3. Factores clave de rotación de personal identificados
--

¹ Si es presencial indicar el lugar y si es virtual indicar el medio.

² Describir dentro del recuadro los temas tratados.

PROYECTO DE CONSULTORÍA- SEGUIMIENTO GERENCIAL



Número de acta:	002
Título del acta:	Seguimiento gerencial [#02] Proyecto de consultoría- Opción de Grado. Maestría en Gerencia del Talento Humano.

<p>4. Acciones de mejora que minimicen la rotación de personal 5. Memorias de la sesión de divulgación 6. Lista de asistencia de la sesión de divulgación</p> <p>Conforme a los avances realizados se reporta el desarrollo de estas actividades, presentando los siguientes resultados, productos o dificultades en el periodo:</p> <p>1. Acta de divulgación 2. Certificado de innovación 3. Acta de recibido a satisfacción</p>
--

FIRMAS DE APROBACIÓN - ASISTENTES AL SEGUIMIENTO GERENCIAL³

Nombre	Cargo o rol	Firma
Alfredo Reyes Sánchez	Responsable / Supervisor del proyecto en la empresa.	
Lubin Andrés Gaitán Rodríguez	Consultor #01. Estudiante MGTH.	
Wilson Humberto Quintero Carvajal	Consultor #02. Estudiante MGTH.	

FIRMAS DE RECIBIDO- DIRECTOR DEL PROYECTO

Nombre	Cargo o rol	Firma
Juan Carlos Osma Roza	Director del proyecto de consultoría.	

³ Firman los asistentes al seguimiento gerencial.