

Formalización del Proceso de Selección y Contratación del Talento Humano de la Empresa
Constructora LHS SAS.

Informe Final Consultoría Empresarial

Alba Sofia Sena Pérez
Nancy Jaqueline López Pianda,
Estudiantes

Ana María Pena Pineda
Magíster
Director 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, abril de 2025

Tabla de Contenido

Resumen Ejecutivo	7
Introducción	9
Fase Formulación del Problema	10
Contexto Empresarial	11
Antecedentes de la Gestión del Talento Humano	11
Identificación del Problema	12
Fase Planeación	13
Justificación	13
Objetivos del Proyecto	13
Alcance del Proyecto	15
Marco de Referencia	16
Metodología de la Consultoría	30
Fase Implementación y Monitoreo de las Estrategias	35
Desarrollo del Plan de Trabajo	35
Seguimiento Gerencial	36
Monitoreo: Matriz Marco Lógico	37
Fase Cierre y Conclusiones	41
Productos Finales	41
Lecciones Aprendidas	43
Recomendaciones Para la Gerencia	44
Referencias	46
<i>Anexos</i>	
Matriz FODA-DOFA (<i>Anexo A</i>)	49
Informe de investigación del mercado interno	50
Procedimiento de Selección de Talento Humano y Contratación (<i>Anexo C</i>)	54
Objetivo	56
Alcance	56
Definiciones	56
Roles y Responsabilidades	57
Estructura Organizacional	57
5.1 Manuales de Perfil de cargo	57
5.2 Equivalencias de Estudios y Experiencia	58

Reclutamiento y Selección del Talento Humano	59
6.1 Solicitud del Talento Humano	59
6.2 Reclutamiento	60
6.2.1. Entrevista de Preselección	60
6.2.2. Aplicación de Pruebas Técnicas	61
6.2.3. Aplicación y Calificación de Pruebas de Personalidad	61
6.3. Verificación de Referencias Laborales	61
Contratación	62
7.1 Exámenes Médicos	62
7.2. Formatos del Proceso de Contratación	62
7.3. Afiliación al Sistema de Seguridad Social y Parafiscales	63
7.3.1. Afiliación a Administradora de Riesgos Laborales	63
7.3.2. Afiliación a Entidad Promotora de Salud	64
7.3.3. Afiliación a Administradora de Fondo de Pensiones	64
7.3.4. Afiliación a Caja de Compensación Familiar	64
7.4. Inducción a Cargo de la Empresa	64
Administración de Personal en el Sistema ERP de La Compañía	65
8.1. Proceso de ingreso del Talento Humano en el sistema ERP de la compañía	65
8.1.1. Registro del Trabajador en Sistema ERP	65
8.1.2. Registro de Novedades del empleado en la Nómina	65
8.1.3. Archivo de Expediente Laboral	65
Anexos del Procedimiento	
FTH01-PRSC-TH-01 Solicitud del Talento Humano	66
FTH02-PRSC-TH-01 Entrevista de Preselección del Talento Humano	67
FTH03-PRSC-TH-01 Referenciación de Candidatos	70
FTH04-PRSC-TH-01 Remisión de Valoración Médica Ocupacional	71
FTH05-PRSC-TH-01 Registros de Vinculación	72
FTH06-PRSC-TH-01 Fichas de Control de Documentos del Talento Humano	73
FTH07-PRSC-TH-01 Carta de Compromiso Elaboración de Exámenes Médicos de Egreso.	74
FTH08-PRSC-TH-01 Consentimiento Informado Para la Prueba de Alcohol y Drogas	75
FTH09-PRSC-TH-01 Autorización de Descuento	76
FTH10-PRSC-TH-01 Manual de Perfiles de Cargo	77

FTH11-PRSC-TH-01 Evaluación de la Inducción	79
Memorias de la Sesión de Divulgación (<i>Anexo D</i>)	80
Lista de Asistencia de la Sesión de Divulgación (<i>Anexo E</i>)	81
Acta de Seguimiento Gerencial #1 (<i>Anexo F</i>)	82
Acta de Seguimiento Gerencial #2 (<i>Anexo G</i>)	84
Datos de Registro de Consultores del Proyecto	86



Lista de Tablas

Tabla 1. Alcance del proyecto	15
Tabla 2. Marco normativo	28
Tabla 3. Matriz RACI del proyecto	33
Tabla 4. Matriz Marco Lógico	37
Tabla 5. Descripción de Productos de la Consultoría	42



Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. <i>Árbol de problemas</i>	12
Ilustración 2. <i>Árbol de objetivos</i>	14
Ilustración 3. <i>Estructura Organizacional</i>	31
Ilustración 4. <i>Plan de trabajo</i>	34



Resumen Ejecutivo

El objetivo de esta consultoría es formalizar el proceso de selección y contratación del talento humano en la empresa Constructora LHS SAS, alineado con las necesidades organizacionales y los perfiles solicitados, ya que la falta de lineamientos claros y herramientas estructuradas afectan la gestión eficiente de la Coordinación Administrativa y de Talento Humano en la organización.

Esta consultoría se enfoca, en primer lugar, en diagnosticar las oportunidades de mejora y los retos en los procesos del área de talento humano para determinar las herramientas y lineamientos que faciliten la estandarización de los procesos de selección y contratación. En segundo lugar, se implementan formatos y estrategias enfocados en fortalecer los procesos en cada etapa.

Una de las principales oportunidades de mejora radica en la integración de herramientas tecnológicas que optimicen la gestión de la información dentro de los procesos, lo que permitirá administrar más eficientemente los datos, mejorar la trazabilidad de los candidatos y controlar la toma de decisiones. La implementación de herramientas tecnológicas y soluciones digitales es fundamental para que la empresa fortalezca su marca empleadora y pueda atraer, reclutar y retener a los nuevos y mejores talentos. Además, garantiza que la empresa sea competitiva en el mercado laboral.

Durante la ejecución, se identifica la importancia de realizar un adecuado proceso de implementación con el área, que permita que los colaboradores puedan adaptarse adecuadamente, para evitar resistencia al cambio o la pérdida de personas valiosas en el equipo de trabajo. Es fundamental que la empresa capacite a los responsables para que apliquen eficazmente las herramientas planteadas y se pueda garantizar su sostenibilidad a corto, mediano y largo plazo. Así mismo, es necesario realizar seguimientos periódicos para evaluar el impacto de la implementación y realizar ajustes según los resultados obtenidos. Como resultado del proyecto, se entrega un procedimiento estandarizado, acompañado de formatos diseñados específicamente para cada fase de los procesos. Se ofrece una estructura clara, más eficiente, transparente alineada con los objetivos estratégicos de la organización. En conclusión, este proyecto de consultoría permite estructurar, formalizar y mejorar los procesos de selección y contratación del personal. Además, muestra el camino para futuras mejoras que contribuyan a la sostenibilidad y competitividad de la empresa.

Palabras clave: Formalización de procesos, Selección de personal, Contratación laboral, Gestión del talento humano, estandarización de procedimientos.

Abstract

The objective of this consultancy is to formalize the process of selecting and recruiting human talent in the company Constructora LHS SAS, aligned with organizational needs and requested profiles. The lack of clear guidelines and structured tools affects the efficient management of Administrative and Human Talent Coordination in the organization.

This consultancy focuses, firstly, on diagnosing the opportunities for improvement and challenges in the human talent area to determine the tools and guidelines that facilitate the standardization of the selection and hiring processes. Second, formats and strategies are implemented to strengthen the processes at each stage.

One of the main opportunities for improvement lies in the integration of technological tools that optimize the management of information within the processes, which will facilitate efficient data management, improve the traceability of candidates, and control decision-making. Implementing technological tools and digital solutions is essential for the company to strengthen its employer brand and attract, recruit, and retain new and better talent. It also ensures that the company is competitive in the labor market.

During execution, the importance of carrying out an adequate implementation process with the area is identified, allowing employees to adapt adequately, to avoid resistance to change or the loss of valuable people in the work team. It is essential for the company to train those responsible to effectively apply the proposed tools and ensure its sustainability in the short, medium, and long term. It is also necessary to carry out periodic follow-ups to evaluate the impact of the implementation and make adjustments according to the results obtained.

As a result of the project, a standardized procedure is delivered, accompanied by formats specifically designed for each phase of the process. It offers a clear, more efficient, transparent structure aligned with the organization's strategic objectives.

In conclusion, this consulting project allows for structuring, formalizing, and improving the processes of personnel selection and recruitment. In addition, it shows the way for future improvements that contribute to the company's sustainability and competitiveness.

Keywords: Formalization of processes, personnel selection, labor recruitment, human talent management, standardization of procedures.



Formalización del Proceso de Selección y Contratación del Talento Humano de la Empresa Constructora LHS SAS

Introducción

El proyecto consultoría tiene como finalidad diseñar estrategias orientadas en formalizar los procesos de selección y contratación en la empresa Constructora LHS SAS.

Para dar alcance a este proyecto, se plantea un enfoque integral que incluye las etapas de diagnóstico, diseño de herramientas y procedimiento, implementación de las estrategias propuestas y evaluación de los resultados obtenidos.

En el contexto empresarial donde las exigencias del mercado son demasiado grandes y las tecnologías avanzan a pasos agigantados, la gestión eficiente del talento humano es una pieza importante para que las organizaciones sean sostenibles y competitivas.

Esta incluye todas las acciones para atraer, desarrollar, retener y motivar a los colaboradores, es fundamental para que las capacidades de estos estén alineadas con las metas de la compañía.

Para asegurar una gestión eficiente del talento humano, es importante disponer de procesos bien estructurados que vayan desde la planificación estratégica hasta la creación de un ambiente laboral que fomente la motivación y el rendimiento de los trabajadores. La puesta en marcha de estas prácticas proporciona la alineación de las habilidades del capital humano con los objetivos de la organización, optimizando así su desempeño y promoviendo una cultura empresarial fuerte, permitiendo de esta manera el éxito de la compañía.

La aplicación estructurada de un proceso de contratación de personal juega un papel importante en el desempeño de la empresa, ya que posibilita la atracción y retención de los mejores talentos. Además, al garantizar que los candidatos seleccionados sean los más idóneos para cada cargo, se reduce la rotación laboral y se fortalece la estabilidad del equipo, así mismo, repercute de manera positiva en la productividad y en el buen clima laboral.

La selección consiste en identificar y escoger a los candidatos aptos para cada puesto de trabajo, trayendo diversas herramientas como entrevistas y pruebas psicométricas. Una vez realizada la selección, la contratación establece formalmente el vínculo laboral entre la empresa y el empleador, garantizando que se cumplan los requisitos establecidos.

En la Constructora LHS SAS, la informalidad en los procesos de selección y contratación de los candidatos han creado dificultades para la empresa. De acuerdo con la información proporcionada por el Vicepresidente General, estas deficiencias generan una mayor rotación de los colaboradores, desmotivación laboral y retos para encontrar candidatos que se alineen con los objetivos estratégicos de la organización. Estas situaciones repercuten

principalmente en el clima laboral, y el equilibrio, cohesión y buen funcionamiento del equipo.

Según Chiavenato (2020), formalizar los procesos de selección mediante herramientas adecuadas como manuales y descripciones claras y objetivas de los puestos de trabajo es crucial para asegurar que las decisiones de contratación estén alineadas con los objetivos estratégicos de la organización. Asimismo, la formalización del área de talento humano no solo satisface una necesidad administrativa, sino que también constituye una oportunidad estratégica para potenciar la gestión del talento en la organización. Esto incluye definir políticas claras para el reclutamiento, la selección, mejorar la comunicación y optimizar el desempeño laboral. Robbins y Judge (2018), afirman que aplicar prácticas claras y organizadas no solo mejora los resultados de la empresa, sino que también la convierte en un empleador atractivo para los candidatos.

Estas acciones buscan mejorar la gestión de estos procesos, promoviendo un mejor ambiente y clima laboral, reduciendo la rotación de los colaboradores y facilitando la selección de perfiles que respondan a las necesidades de la organización. Los resultados estarán determinados por el compromiso de la empresa y la ejecución efectiva de las propuestas, contribuyendo a establecer bases sólidas para la sostenibilidad y la eficiencia.

Fase de Formulación del Problema

En Constructora LHS SAS, la falta de directrices claras en los procesos de selección y contratación del personal, ha ocasionado inconvenientes en la gestión del talento humano. La ausencia de un procedimiento estructurado y estandarizado ha dado lugar a fallas en los procesos, asignación de perfiles, desmotivación entre los colaboradores y una elevada rotación laboral; lo que indica una inadecuada cobertura de los puestos de trabajo que disminuye la eficiencia en las operaciones de la empresa.

El Área de Coordinación Administrativa y de Talento Humano enfrenta desafíos que son clave a la hora de generar confianza como marca empleadora, y lograr el buen funcionamiento del equipo de trabajo.

Para abordar esta situación, resulta importante formalizar estos procesos mediante estrategias que permitan estandarizar la selección y contratación de los candidatos, asegurando su correcta implementación y sostenibilidad dentro de la organización. Surge, entonces, una pregunta clave:

¿Cuáles son las estrategias para formalizar los procesos de selección y contratación de manera efectiva en la Constructora LHS SAS?

Contexto Empresarial

La Constructora LHS SAS, es una empresa colombiana legalmente constituida en el año 2005, con operación en el territorio nacional y sede principal en la ciudad de Bogotá D.C., su actividad económica principal se centra en la ingeniería civil y desarrollo arquitectónico, abarcando una amplia gama de servicios, que incluye diseño, construcción, mantenimiento, reparación y gestión de proyectos de infraestructura en el sector público y privado. Además, Constructora LHS SAS, ofrece consultoría en ingeniería, lleva a cabo auditorías técnicas y administrativas, y se enfoca en la promoción y operación de proyectos bajo esquemas de concesión o arrendamiento (Constructora LHS SAS, 2025, Documento de interno).

El sector de la construcción, en el que se desempeña Constructora LHS SAS, está afectado por una serie de factores económicos y normativos, incluyendo las regulaciones de infraestructura y las variaciones en la demanda del mercado inmobiliario. Esto implica que la empresa debe mantener los mejores estándares de calidad y cumplir con todas las normas vigentes establecidas. Información tomada de (Constructora LHS SAS, 2025, Documento interno).

En el ámbito interno, la empresa se destaca por su capacidad de innovar y por una gran eficiencia operativa. No obstante, se enfrenta a desafíos en la formalización de sus procesos internos, particularmente en lo que compete a la selección y contratación del área de talento humano, esta situación repercute en el logro de sus objetivos organizacionales.

Antecedentes de la Gestión del Talento Humano

La empresa Constructora LHS SAS, viene enfrentando desafíos en el área Coordinación Administrativa y de Talento Humano, específicamente en los procesos de selección y contratación, lo cual ha generado que se realicen vinculaciones de colaboradores que no cubren las necesidades de la empresa con las vacantes requeridas, esto genera desmotivación y alta rotación de los trabajadores, ya que, los mismos no están debidamente seleccionados para los puestos de trabajo que fueron contratados.

Asimismo, los equipos de las diferentes áreas muestran una baja efectividad y eficiencia. Por esto, la empresa requiere estructurar procesos claros, que puedan ser documentados y que sirvan de guía para la elaboración, estructuración y actualización de perfiles de cargo, así como la asignación de tareas, actividades y responsabilidades para cada uno.

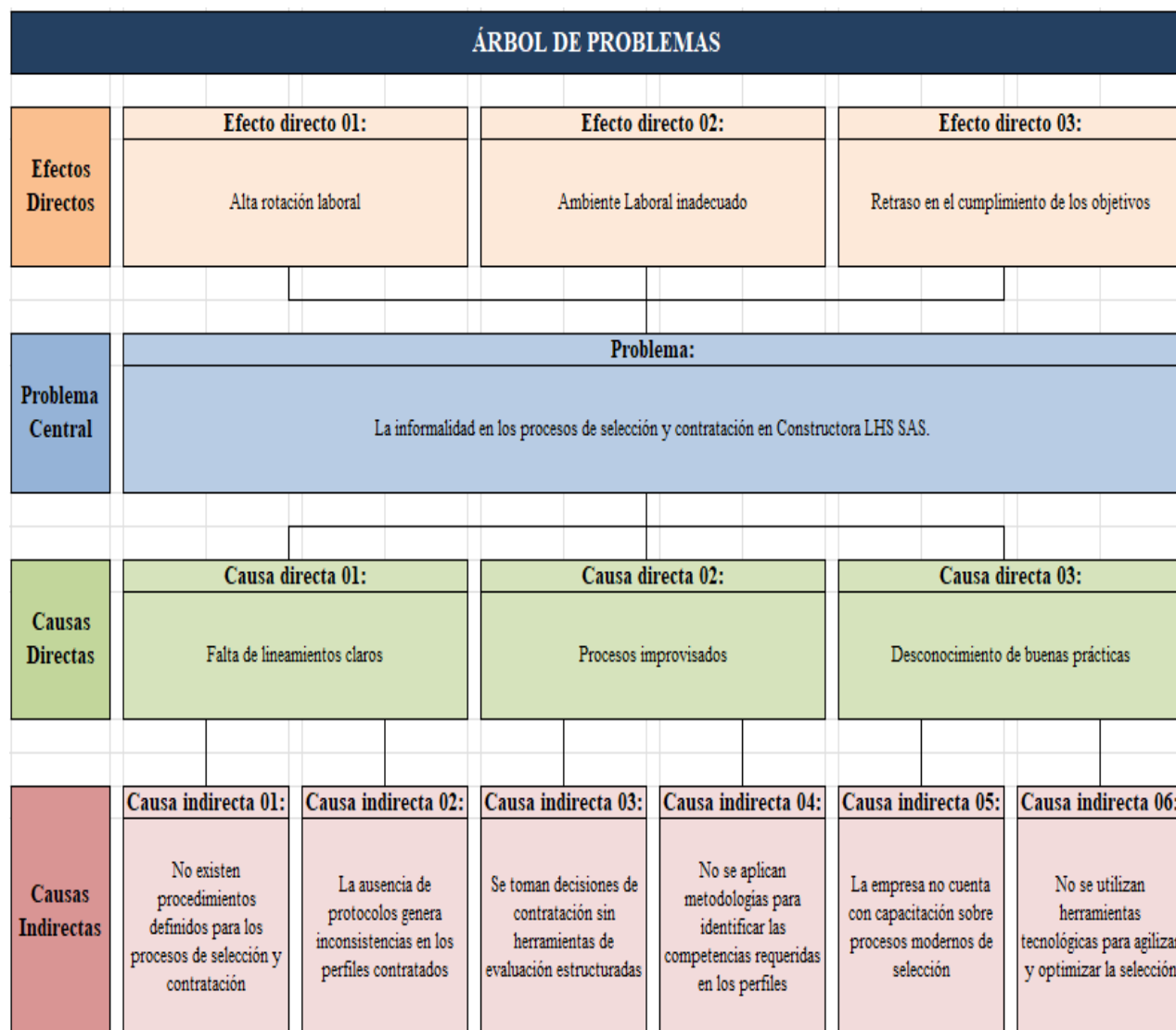
Identificación del Problema

Mediante el proyecto de consultoría, se analizan todas las causales de intervención para el área Coordinación Administrativa y de Talento Humano en la empresa. Bajo la metodología de árbol de problemas, se organiza y sintetiza la información, en una estructura básica: problemática central, causas directas, causas indirectas, y por último los efectos directos. Según el Departamento Nacional de Planeación DNP, este enfoque ayudará a visualizar las causas principales y los efectos derivados, fortaleciendo de esta manera la planificación de estrategias efectivas para su solución (DNP, 2016).

De la estructura del árbol de problemas se deriva la siguiente pregunta problema:

¿Cuáles son las estrategias para formalizar los procesos de selección y contratación de manera efectiva en la Constructora LHS SAS?

Ilustración 1. Árbol de problemas



Nota: Construcción propia, [2025].

Fase Planeación

Una vez se logra establecer el problema principal, se inicia una definición de objetivos estratégicos del proyecto, desarrollando un plan de trabajo que busque cumplir con el propósito de esta consultoría. Se plantean actividades específicas, para formalizar los procesos de selección y contratación de personal. Así mismo, se diseñan los entregables finales, los cuales permiten que las alternativas y estrategias aquí propuestas se implementen de manera efectiva.

El enfoque metodológico de esta consultoría está diseñado para acoplarse a las necesidades de la compañía, con el objetivo de optimizar la gestión del área de Coordinación Administrativa y de Talento Humano, para que este, pueda garantizar la eficiencia y eficacia de los procesos, así como la alineación de los cargos para las diferentes áreas.

Justificación

En la ejecución de este proyecto es importante abordar la informalidad en los procesos de selección y contratación, el área de Coordinación Administrativa y de Talento Humano no cuenta con lineamientos claros, ni herramientas idóneas, que permitan una buena gestión en la selección y contratación de los candidatos. Esto ha llevado a consecuencias como: una alta rotación de los colaboradores, desmotivación en el equipo de talento humano y dificultades para cubrir las vacantes con los perfiles adecuados para los cargos requeridos; lo que afecta directamente el cumplimiento eficiente de los objetivos de la organización. Además, estas carencias pueden tener un impacto negativo en la percepción de la compañía como una opción atractiva de marca empleadora en el mercado laboral.

Con la implementación de este proyecto, se pretende formalizar los procesos de selección y contratación del personal, utilizando herramientas prácticas y efectivas que fortalezcan la gestión del talento humano en la empresa. Al mejorar estos procesos, la empresa podrá ofrecer una experiencia más enriquecedora a los candidatos durante su proceso de vinculación, esto beneficia a la empresa ya que, mejorará la eficacia y la eficiencia en la gestión del talento humano, y, por lo tanto, mitigará las problemáticas actuales.

Objetivos del Proyecto

Objetivo General

Formalizar los procesos de selección y contratación del talento humano en la empresa Constructora LHS SAS, alineado con los perfiles contratados y las necesidades organizacionales.

Objetivos Específicos

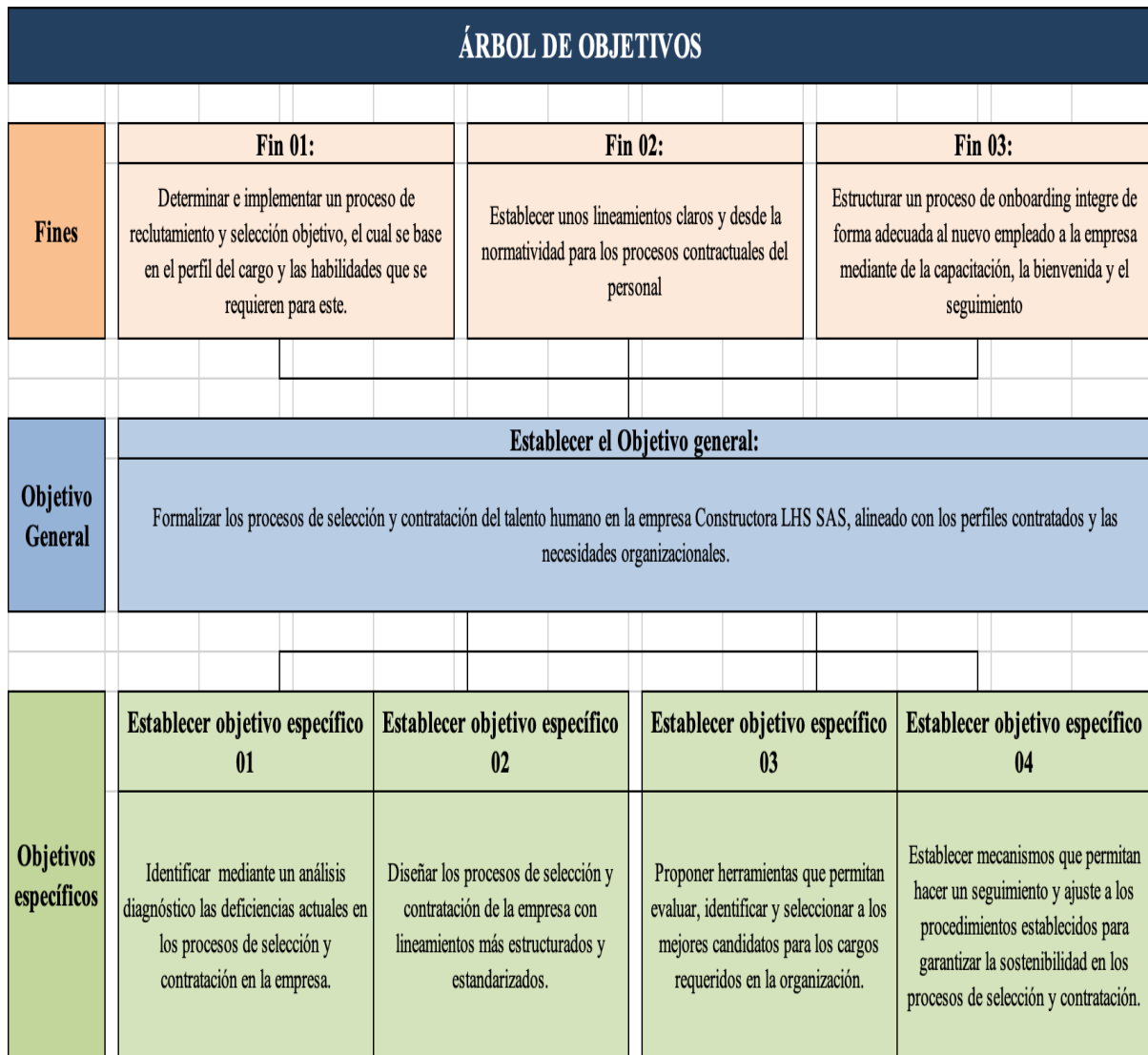
Identificar mediante un análisis diagnóstico las deficiencias actuales en los procesos de selección y contratación en la empresa.

Diseñar los procesos de selección y contratación de la empresa con lineamientos más estructurados y estandarizados.

Proponer herramientas que permitan evaluar, identificar y seleccionar a los mejores candidatos para los cargos requeridos en la organización

Establecer mecanismos que permitan hacer un seguimiento y ajuste a los procedimientos establecidos para garantizar la sostenibilidad en los procesos de selección y contratación.

Ilustración 2. Árbol de objetivos



Nota: Construcción propia, [2025].

Alcance del Proyecto

El alcance de esta consultoría tiene como fin diseñar un procedimiento para el área de Coordinación Administrativa y de Talento Humano, que permita tener una guía o un paso a paso de los procesos de selección y contratación en la empresa Constructora LHS SAS, que al mismo tiempo esté alineado a la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la organización. El procedimiento tendrá a su vez unos formatos prácticos que garantizarán la implementación de manera efectiva del procedimiento, estructurado en cada etapa de manera clara.

Además de cumplir con la reglamentación y normatividad vigente, el proyecto está diseñado para su adaptación e implementación inmediata.

Tabla 1

Alcance del proyecto

Alcance del Proyecto			
No.	Actividad / Compromiso	ID.	Producto / Entregable
1	Análisis de la situación actual del proceso de talento humano	A	Matriz FODA -DOFA
2	Trabajo de campo	B	Informe de investigación del mercado al cliente interno
3	Documentos que soportan la consultoría.	C	Protocolo de procedimiento selección y contratación del talento humano que incluye. FTH01-PRSC-TH-01 Solicitud del Talento Humano FTH02- PRSC-TH-01 Entrevista de preselección del Talento Humano FTH03- PRSC-TH-01 Referenciación de candidatos FTH04- PRSC-TH-01 Remisión valoración médica ocupacional FTH05- PRSC-TH-01 Registros de Vinculación

			FTH06- PRSC-TH-01 Fichas de Control de Documentos del Talento Humano
			FTH07- PRSC-TH-01 Carta de compromiso elaboración de examen médico de egreso.
			FTH08- PRSC-TH-01 Consentimiento informado para la prueba de alcohol y drogas
			FTH09- PRSC-TH-01 Autorización de descuento.
			FTH10- PRSC-TH-01 Manual de perfil de cargos.
			FTH11- PRSC-TH-01 Evaluación de la inducción.

4	Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	D	Memorias de la sesión de divulgación
3	Documentos que soportan la consultoría.	E	Lista de asistencia de la sesión de divulgación

5	Seguimiento gerencial	F	Acta de seguimiento gerencial No 1
		G	Acta de seguimiento gerencial No 2

Nota: Construcción propia, [2025].

Marco de Referencia

Los procesos de selección y contratación deben tener en cuenta varios factores para que sean exitosos, la empresa no solo debe tener en cuenta las competencias, conocimientos y habilidades de los candidatos, sino que deben integrar una metodología adecuada que brinde una estructura clara, organizada y sistemática; que les permita atraer y retener a los mejores talentos, aumentar la percepción de satisfacción laboral y calidad de vida del trabajador, y mejorar su *employer branding* o marca empleadora.

Para comprender a profundidad las dinámicas que rodean la problemática e instaurar los puntos claves de intervención en este proyecto de consultoría, es crucial contar con una



base conceptual importante. En esta sección, se exponen los conceptos y modelos teóricos que respaldan nuestra propuesta de solución, garantizando que las estrategias se apoyan en un análisis rigurosamente fundamentado y en enfoques reconocidos en la Gestión del Talento Humano en Constructora LHS SAS.

Marco Teórico

Hoy en día las empresas centran sus esfuerzos en la Gestión del Talento Humano GTH, ya que comprenden la importancia de tener dentro de la organización, los mejores talentos. Los procesos de selección y contratación juegan un papel clave, pues garantizan la incorporación de colaboradores adecuados e idóneos para los puestos de trabajo, además que se puedan alinear fácilmente con la cultura y los objetivos estratégicos de la organización.

Formalizar los procesos en el área del talento humano, contribuye a estandarizar las buenas prácticas, tomar decisiones adecuadas e informadas, y ofrecer una mejor experiencia a los aspirantes y colaboradores (Chiavenato, 2020).

Teorías de la motivación

Hoy en día, las organizaciones reconocen la importancia del talento humano, por lo tanto, se esfuerzan porque sus colaboradores se encuentren satisfechos y motivados. Las empresas están conformadas por personas y de ellas depende el éxito de la organización, estas aportan las habilidades y conocimientos que poseen a sus puestos de trabajo.

Cada persona posee características y habilidades individuales que los diferencia de los demás, para Chiavenato (2022), las características de la personalidad, su conducta, rasgos físicos, emocionales, habilidades, competencias, conocimientos, valores personales entre otro, los motivan a comportarse de diferente manera en los puestos de trabajo. Así mismo, las organizaciones ejercen influencia en los colaboradores, manejando sus procesos de una manera más adecuada.

Los procesos del área de talento humano, como el proceso de atracción, selección, contratación y *onboarding*, juegan un papel importante para alcanzar los objetivos estratégicos de las organizaciones; al tener estos procesos formalizados, se dé la importancia a las características claves que requieren los colaboradores para desarrollarse adecuadamente en sus puestos de trabajo, esto aumenta las posibilidades de éxito en la labor encomendada y la percepción de la satisfacción laboral.

Una forma de mantener motivado al equipo es dejar de hacer énfasis sólo en los conocimientos y habilidades y centrarse en el desarrollo del colaborador, ya que la personalidad influye en la percepción que se tiene de los lugares de trabajo.

Para Chiavenato (2022), existen cinco dimensiones de la personalidad (extraversión, equilibrio emocional, afabilidad, sentido de responsabilidad y apertura a la experiencia), estas influyen en la forma como los colaboradores ven a la organización, por lo tanto, mantenerlos motivados, es un enfoque que se orienta a suplir ciertas necesidades de los equipos de trabajo con el objetivo que la organización reciba de ellos lo que requiere.

El factor motivacional, hace que los colaboradores se esfuercen por alinearse y conseguir los objetivos y metas propias de cada cargo.

A continuación, analizaremos algunas teorías de la motivación que son relevantes para el área organizacional:

McClelland (1973), citado en (Chiavenato, 2022), menciona la necesidad de realización, es decir que todos los colaboradores están en búsqueda del éxito en la labor encomendada, cuando las personas están motivadas, se esfuerzan por resolver problemas y mejorar su desempeño. Así mismo, la organización debe tener un buen ambiente laboral donde se fortalezcan las relaciones interpersonales, ya que el ser humano por naturaleza tiene necesidad de filiación.

Para Chiavenato (2022), la teoría de Herzberg (1959), menciona que las condiciones externas (factores higiénicos o de insatisfacción) y las condiciones internas (factores motivacionales) motivan el comportamiento de los colaboradores, de estos factores dependen la percepción de satisfacción de los colaboradores.

Según Maslow (1943), citado por (Chiavenato 2022), en su teoría de las necesidades humanas, menciona que las personas tienen ciertos criterios jerárquicos, como las necesidades sociales, de estima hasta llegar a la autorrealización, si el colaborador no tiene cubierta sus necesidades básicas o las que se encuentran en la base de la pirámide, difícilmente se sentirá a gusto y satisfecho en su lugar de trabajo.

Todas estas teorías se encuentran ligadas tanto a motivación intrínseca como extrínseca de los trabajadores, es decir al sistema de recompensas implementado por las organizaciones. Chiavenato (2022), considera que hay varios aspectos importantes para realizar los procesos de selección y contratación de manera correcta, que les permita a los trabajadores mejorar su desempeño y por ende su percepción de satisfacción en sus puestos de trabajo. La motivación es lo que impulsa a los colaboradores a realizar sus funciones, la satisfacción está ligada al resultado positivo que obtiene de una conducta adecuada (sistema de recompensas), inicia con la necesidad de suplir una necesidad o cumplir los objetivos propuestos y finaliza cuando se obtiene una recompensa y se satisfacen las necesidades.

El Área de Talento Humano de la organización debe estar en la capacidad de mantener motivados a sus colaboradores, se debe realizar una retroalimentación constante y proactiva que le permita desempeñarse adecuadamente en sus cargos, además, recibir capacitaciones que les permita adquirir los conocimientos necesarios, esto desarrolla en los colaboradores mayor compromiso y eficiencia.

Reclutamiento, Selección, Contratación y Onboarding

Reclutamiento

El reclutamiento consiste en el proceso a través del cual las empresas identifican y atraen a candidatos potenciales para ocupar una vacante dentro de la empresa. Según Dessler (2020), este proceso es importante para asegurarse de que la organización disponga del talento adecuado que le permita alcanzar sus objetivos estratégicos.

El reclutamiento se clasifica de dos maneras:

Reclutamiento Interno. Es realizar la búsqueda con el personal actual de la compañía, validando sus competencias y habilidades esto traerá consigo una reducción en los costos de contratación y reducirá los tiempos de adaptabilidad. (Mathis et al., 2022).

Reclutamiento Externo. Es realizar la búsqueda del personal mediante estrategias de llamar la atención de los candidatos a través de la publicación de la oferta por portales de empleo, redes sociales o agencias de selección. (Noe et al., 2021).

Como lo mencionan Bohlander et al. (2019), un reclutamiento efectivo es aquel que está en consonancia con lo planificado estratégicamente con los recursos humanos. Esto nos indica que debemos tener en cuenta aspectos como la demanda del mercado, el análisis de las competencias y las culturas de las compañías.

Selección

En los últimos años las organizaciones han usado procesos de gestión de talento humano más estructurados, lo que garantiza un desempeño superior de los colaboradores en sus puestos de trabajo. Esto sugiere la importancia en la gestión y administración del recurso humano, integrando prácticas estructuradas y estandarizadas a los diferentes procesos.

Wong (2020), sugiere que existe una diferencia entre la teoría y la aplicación de las herramientas para la Gestión del Talento Humano GTH, ya que, en la actualidad, aún no se han integrado completamente en muchas organizaciones, sobre todo en Pymes.

Wong (2020), se dio a la tarea de revisar los diferentes conceptos sobre la GTH, en los procesos de selección, ofreciendo una visión general sobre diferentes técnicas para la evaluación de candidatos a los puestos de trabajo. Dichos modelos teóricos, aportan

información importante al proyecto, ya que nos muestran herramientas claves que podrían ser incluidas a los procesos para que sean exitosos.

McClelland (1973), citado en (Wong, 2020), desarrolló un concepto que generó un alto impacto a nivel organizacional, ya que, según el autor, para una correcta gestión del recurso humano es necesario medir conocimientos, habilidades y variables de la personalidad, por lo tanto, al momento de seleccionar un candidato se debe tener en cuenta factores como: habilidades para el liderazgo, comunicación asertiva y efectiva, empatía, habilidades de relacionamiento, inteligencia emocional y relacional, manejo del tiempo y del estrés, objetivos y valores personales, entre otros.

Así mismo, Boyatzis (1982), desarrolló la “*Técnica de Evaluación de Competencias Laborales JCA*”, que consiste en evaluar los diferentes atributos para identificar a personas con una performance o rendimiento superior (Wong, 2020).

Para Spencer & Spencer (1993), citado en (Wong, 2020), se refieren a las características individuales de los colaboradores, que puede medirse y cuantificarse para determinar una *performance*, baja, media o superior. Lo que puede diferenciar significativamente a los colaboradores eficaces de los ineficaces.

La gestión del talento humano GTH, debería estar orientada hacia los aspirantes, con el objetivo de identificar los atributos personales que pueden contribuir a que el colaborador desarrolle eficazmente la tarea encomendada. En este sentido, los aspirantes requieren un conjunto de habilidades que los ayude a conseguir el éxito en la organización, y el departamento de talento humano debería poder observar, meditar y cuantificar, cuando un colaborador logra desempeñarse exitosamente en su puesto de trabajo Wong (2020).

Anastasi & Urbina (1997), como está citado en (Wong, 2020), dicen que, el área de talento humano debe implementar técnicas y recursos tecnológicos, que les permita mejorar los procesos de selección y contratación con base a los datos recopilados. Lo que sugiere, un departamento proactivo, para analizar constantemente el desempeño de los colaboradores y gestionar y ajustar los procesos.

Parry (1996), citado en (Wong 2020), propone doce pasos para desarrollar un proceso de selección exitosos y obtener un desempeño superior en los puestos de trabajo: definir cuidadosamente cada cargo y sus objetivos, focalizarse en las necesidades futuras de la organización, usar un lenguaje comprensible en sus formatos, definir y describir los niveles de un desempeño superior, e identificar los objetivos alcanzados y los deseados, entre otros. Además, incluye el análisis del entorno de trabajo, y alinear los procedimientos con la misión, visión, valores y objetivos de cada organización.

Para Wong (2020), algunas técnicas que se podrían incorporar al proceso de selección son las siguientes:

Técnica del incidente crítico. Este método consiste en observar el comportamiento de los aspirantes y recolectar datos. Lo que busca es documentar los comportamientos de los colaboradores que influyen positivamente en sus puestos de trabajo, e integrarlos como requisitos a los procesos de selección. Esta técnica se desarrolla en cinco pasos: Objetivos del cargo o del área de trabajo, observación directa de la conducta observable, recolección de datos, análisis de datos, e incorporación a los requisitos de los puestos de trabajo y al proceso de selección.

Técnica de la entrevista conductual (BEI). McClelland (1998), citado en (Wong, 2020), se centra en identificar las características de la personalidad de los colaboradores que realizan bien su trabajo. Con esta técnica, se pone al aspirante o colaborador en una situación crítica o cotidiana de su puesto de trabajo para que describa cuál sería su comportamiento. Con esto, se busca identificar si ante las diversas situaciones, son eficaces o ineficaces para los requerimientos y funciones de su puesto de trabajo y si se ajustan a las necesidades de la organización.

Técnica STAR (Situaciones, Tareas, Acción y Resultados). Con esta técnica el entrevistador o reclutador prepara las preguntas de la **entrevista conductual BEI**, con el objetivo de obtener respuestas específicas de los colaboradores o aspirantes, según sus experiencias en sus puestos de trabajo (Wong, 2020).

Técnica Delphi. Es utilizada para establecer las competencias específicas para un área o puesto de trabajo, en el área de talento humano consiste en tomar la opinión de un grupo de expertos para establecer en consenso dichas competencias. Consiste en siete pasos que incluyen generar los cuestionarios, obtener las opiniones del panel de expertos, analizar los cuestionarios, sacar conclusiones y por último determinar las competencias Wong (2020).

Técnica de Evaluación de Competencias Laborales (JCA). Consiste en un modelo estructurado que evalúa las competencias de los colaboradores o aspirantes y su desempeño laboral, cuyo objetivo principal es mejorar los procesos de selección de la empresa. Se desarrolla en cinco pasos: identificación del criterio a medir, analizar los elementos clave de las funciones a realizar, implementar *BEIs*, seleccionar pruebas relevantes con relación a las competencias identificadas, y por último validar el modelo de competencias a implementar (Boyatzis, 1982) citado en (Wong, 2020).

Enfoque clásico del estudio de las competencias. Spencer y Spencer (1993), utilizaron tres técnicas para el desarrollo de los procesos de selección: Estudio clásico de los

puestos de trabajo utilizando muestras, paneles de expertos, estudio de puestos de trabajo donde no se hayan aplicado las dos técnicas anteriores y no se tengan muestras o información suficiente para establecer cuál sería la performance baja, media o superior (Wong, 2020).

El enfoque clásico de competencias laborales se desarrolló en seis pasos: definición de los criterios para medir el rendimiento de los colaboradores, las muestras para evaluar el criterio anterior, recopilación y análisis de datos, desarrollo del modelo de competencias y por último, la aplicación del modelo a los puestos de trabajo intervenidos (Wong, 2020).

Se evidencia que existen diversas técnicas que nos permiten implementar un proceso de selección exitoso, que nos permiten la evaluación e incorporación de competencias y requisitos necesarios para cada cargo. Según (Chung & Wu, 2011), como está citado en (Wong, 2020), la aplicación de las diversas herramientas dependerá de la empresa, su presupuesto y las necesidades de formalización y estandarización de los procesos del área del talento humano.

Contratación

La contratación consiste en el proceso mediante el cual una empresa formaliza la incorporación de un candidato seleccionado, cerrando así las etapas de reclutamiento y selección. Este procedimiento comprende la firma del contrato laboral y la ejecución de los trámites legales necesarios para formalizar la relación laboral. Además, una contratación efectiva no se limita a cumplir con las normativas; tiene un impacto significativo en la satisfacción del empleado y en la reducción de la rotación de personal. Según lo mencionan Gómez-Mejía et al. (2020), un proceso de contratación bien diseñado no solo fortalece la marca del empleador, sino que también mejora la experiencia del candidato, alineando las expectativas del nuevo colaborador con los objetivos de la entidad.

Onboarding

El proceso de onboarding, también conocido como inducción, es vital para la integración de un nuevo empleado en la organización. Según lo destacan Robbins y Judge (2020), un programa de onboarding bien elaborado no solo facilita la retención del talento, sino que también contribuye a acelerar la productividad del trabajador.

Según Bauer (2015) el onboarding consta de cuatro fases importantes: la primera es el cumplimiento legal y documental, que implica asegurarse de que se firmen los contratos y se realicen las afiliaciones necesarias.

Claridad en el rol. Se deben definir claramente las funciones y expectativas.

Socialización organizacional. Se debe facilitar la Integración a la cultura y valores de la compañía.

Seguimiento y evaluación. Revisión del desempeño inicial.

Los estudios realizados por Klein y Polin (2019), destacan que el proceso de onboarding influye de manera significativa en el compromiso organizacional y en la disminución de la rotación de personal. Este proceso permite que los nuevos colaboradores se sientan felices de hacer parte de la organización desde su primer día.

Modelos Relevantes en la Gestión del Talento Humano

Metodología de Gestión por Competencias de Martha Alles International MAI

Es definida por Alles (2016), como un modelo de gestión para alinear el recurso humano con la estrategia corporativa. Alles, hace referencia al modelo de selección basado en competencias, donde el área de talento humanos administra las capacidades conductuales de los trabajadores que incluye la implementación de buenas prácticas a nivel organizacional con el objetivo de cubrir y resolver las diferentes problemáticas.

Este modelo de gestión busca beneficiar a todos los involucrados bajo el concepto *win-win*, además, se centra en que el departamento de recursos humanos puede medir la eficacia de su gestión, es decir, que tengan resultados medibles y cuantificables.

Para Alles (2016), el criterio para seleccionar personas debe estar centrado en el tipo de tarea que debe realizar el colaborador, y se puede dividir en atracción, preselección, selección y toma de decisión.

En las diferentes etapas se deben evaluar la mayor cantidad de conocimientos y las competencias necesarias para cada cargo, en la etapa de contratación se brindarán directrices claras sobre las responsabilidades de los cargos, así como, los términos del contrato laboral, y plan de recompensas.

Allles, nos muestra un enfoque más amplio, al recopilar diferentes técnicas de evaluación en la gestión de recursos humanos. Por lo tanto, es relevante incorporar sus conceptos para el proceso de selección de personas. Así mismo, Alles en su metodología de gestión por competencias, integra los conceptos de competencias laborales y conductuales, la asignación de estas a los puestos de trabajo, diccionario de competencias laborales, y la planificación de un proceso de selección exitoso y estratégico para la organización.

Modelo de Gestión del Talento Humano

Chiavenato (2020), resalta la importancia de utilizar herramientas en los procesos de Talento humano que resultan ser muy objetivas, asegurando la compatibilidad del candidato con la filosofía y objetivos organizacionales, y la idoneidad para la tarea encomendada.

Además, considera que entrevistas semiestructuradas, pruebas psicométricas, paneles de expertos, y cualquier herramienta enfocada en formalizar y estructurar los diferentes

procesos de la Gestión del Talento Humano GTH, garantiza mayor imparcialidad y objetividad al momento de llenar las vacantes. Logrando, impactos positivos en todas las áreas de la organización como: atracción y retención del talento humano, mejora la reputación de la marca empleadora *Employer branding*, reduce costos por rotación y capacitación del personal, mejora la percepción en la satisfacción laboral y calidad de vida en el trabajo, mejora el clima y el ambiente organizacional, alinea el equipo con los objetivos estratégicos, mejorar la eficiencia y la eficiencia de la organización,

Gestión del Desempeño

Aguinis (2014). Resalta la necesidad de criterios claros y medibles en la selección, reduciendo la subjetividad y mejorando la calidad de las contrataciones en Constructora LHS SAS.

Propuesta de Valor en Recursos Humanos

Ulrich y Brockbank (2006). Plantean que los procesos de talento humano deben generar valor tanto para la empresa como para los empleados. En la selección y contratación, esto implica prácticas que promuevan la equidad, transparencia y bienestar del colaborador desde su incorporación.

Formalización de Procesos de Selección y Contratación

Según lo afirma Aguinis (2014), la formalización implica desarrollar procedimientos documentados y estructurados que refuerzan la coherencia en la gestión del talento humano.

Conforme Chiavenato (2020), un proceso formalizado mejora cada etapa de la selección, desde el análisis del cargo hasta la integración del colaborador. Este enfoque incluye el uso herramientas como descripciones claras de los perfiles, entrevistas estructuradas, pruebas psicométricas y evaluaciones por competencias.

En Constructora LHS SAS, la ausencia de formalismo en sus procesos de contratación y selección ha dado lugar a inconsistencias en los procesos de contratación y ha dificultado la identificación de candidatos idóneos. Para atraer a profesionales altamente calificados para el cargo, mejorar la productividad y reducir costos, es importante implementar un proceso de selección estructurado Isprox (2023). A su vez, la incorporación de herramientas tecnológicas en la gestión del talento no solo facilita la automatización de tareas rutinarias, sino que también optimiza la selección de personal y aumenta la eficiencia en la administración de recursos.

Por otro lado, un proceso de contratación bien diseñado ayuda a crear relaciones laborales claras y conformes a las normativas vigentes. Esto no solo fortalece la confianza entre la empresa y sus colaboradores, sino que también garantiza el cumplimiento de los

requisitos legales, promoviendo así un entorno laboral más estable y transparente.

Impacto de la Formalización en los procesos

La formalización y estandarización de los procesos de selección y contratación, permite al área de talento humano identificar e incorporar, bajo una estructura a los candidatos idóneos para los puestos de trabajo. Esto garantiza mayor imparcialidad y objetividad al momento de llenar las vacantes, por otro lado, un talento humano cuyas funciones y procesos están bien definidos tiene un impacto directo en la eficiencia, eficacia, obtención de resultados y por ende en la sostenibilidad de la empresa.

Para Chiavenato (2020), las empresas que cuentan con procesos estructurados, estandarizados y formalizados, logran atraer y retener mejor el talento, reducir costos de rotación, mejorar el clima y el ambiente laboral, y la satisfacción laboral.

Mondy y Martocchio (2016), destacan que la claridad y objetividad de los procesos de talento humano, mejora la percepción de los colaboradores y aspirantes con respecto a la justicia organizacional, fomentando un mayor compromiso de los empleados en las áreas de trabajo y alineación con la filosofía institucional. Finalmente, Robbins y Judge (2018), enfatizan que socializar correctamente los nuevos procesos es clave para su éxito. Esto implica capacitar al equipo responsable de la selección y realizar seguimientos periódicos para evaluar su efectividad e identificar oportunidades de mejora.

Impacto en las organizaciones por el inadecuado proceso de selección y contratación del talento humano

El Departamento de talento humano es fundamental para el desarrollo organizacional, ya que lo más importante para una empresa es su capital humano y la gestión adecuada de este talento es la responsable del éxito empresarial. Según Chiavenato (2020), la principal ventaja competitiva de una empresa se deriva del personal que contrata, ya que su conocimiento, habilidades y competencias, con las que generan el valor agregado en la organización. En la gestión del talento humano, se deben alinear los procesos de selección y de contratación con la estrategia organizacional para alcanzar los objetivos corporativos.

El proceso de selección del talento humano no solo permite encontrar a las personas idóneas para ocupar los diferentes cargos en las organizaciones, cuyo objetivo principal es incorporar las competencias que contribuyan al éxito y desarrollo de la organización a largo plazo, sino que es un proceso dinámico que funciona como un filtro e interviene directamente en los indicadores institucionales.

Estos procesos deben ser cuidadosamente estructurados, y además deben estar adaptados constantemente a los cambios del mundo corporativo, la época, las necesidades de

cada organización y debe considerar la evolución constante del ser humano. Tener un proceso bien estructurado permite elegir a los mejores candidatos y se debe caracterizar por tener una estructura, ser sistemático y riguroso, aunque, como lo describe Chiavenato (2020), también debe ser adaptable, ágil y flexible a cada necesidad de la organización.

Los departamentos de talento humano buscan profesionales cualificados, pero centran sus esfuerzos solo en la captación del personal y no en su retención; se debe tener en cuenta que no sólo se trata de atraer a los mejores candidatos, sino también de incorporar herramientas para retener y mantener motivados a los empleados, con el fin de alinearlos con los objetivos organizacionales.

Desde el punto de vista de García (2018), el trabajador debe sentirse atraído y motivado por su trabajo, para desempeñarse adecuadamente en su cargo, esto es esencial porque de esta forma se garantiza un proceso eficaz y eficiente que no desperdicie los recursos de las organizaciones, de lo contrario se genera un alto impacto en las organizaciones.

Así mismo, (Ruiz 2020), nos presenta el caso de los colaboradores de tipo explorador que habla de un profesional inquieto y altamente creativo; sin embargo, podría ser un acierto si se encuentra la forma de mantenerlos motivados en su cargo, ya que por el contrario estos se irán, generando indicadores negativos en el área de gestión del talento humano, lo cual también genera un impacto en el desarrollo y sostenibilidad de la organización y muestra claramente la importancia de tener procesos estructurados y estandarizados para, la atracción, el reclutamiento, la selección y contratación del personal.

Para Arciniegas (2018), estos procesos permiten atraer, reclutar, seleccionar y contratar a aquellas personas con el mejor desempeño e identificar las habilidades claves que posee para el puesto. Para esto la empresa debe contar con procesos estructurados en el departamento de talento humano, y que además se cuente con la descripción del puesto de trabajo y el manual de funciones y responsabilidades, logrando así reducir costos y contratar personas idóneas para el puesto de trabajo.

Actualmente las organizaciones han dado un paso hacia adelante es este tipo de procesos, dado que uno de los principales problemas es poder medir y evaluar los resultados e impactos que se están generando en la organización (Chiavenato, 2020).

Adicionalmente, para Casado (2020), las empresas han avanzado y están cambiando de procesos tradicionales de búsqueda y selección con el objetivo de poder predecir cuáles candidatos tendrán éxito en la labor encomendada.



Por lo anterior, se le sugiere a las organizaciones hacer uso de los avances tecnológicos para lograr obtener lo mejor del talento humano que se encuentra en el mercado laboral, haciendo uso de las Inteligencias artificiales para reclutamiento, las cuales facilitan y agilizan este proceso, además de apoyarse en el uso de los *assessments* gamificados y dar un revisión a las diferentes redes sociales de los candidatos más opcionados, puesto que permiten ver el lado no corporativo de las personas y visualizar el posible comportamiento dentro de la organización.

Si no se tienen en cuenta lo que se ha mencionado anteriormente, se pueden ejecutar un proceso de selección y contratación que no sea efectivos para las organizaciones, lo que puede generar desacoplamiento por parte de los empleados, bajo rendimiento, mayores esfuerzos en capacitaciones, dificultades en las relaciones interpersonales, largos procesos de adaptación, desmejoras del potencial humano, inestabilidad y aumento de rotación de personal y, por ende, elevados costos de operación en el área de gestión del talento humano.

Como lo relata Chiavenato (2020), uno de los principales problemas de un proceso de selección es poder medir y evaluar los resultados que se están generando en la organización, por lo tanto, un proceso de selección y contratación inadecuado o poco estructurado genera un alto impacto negativo en la organización.

Desmotivación Laboral

La desmotivación laboral ocurre cuando los empleados no ven alineados sus objetivos personales, con el ambiente, el clima organizacional, ni con las condiciones laborales que ofrece la empresa, lo que sugiere una baja calidad de vida en el trabajo y baja satisfacción laboral. Werther y Davis (2014), explican que los procesos de selección inadecuados generan como consecuencia para las corporaciones, la contratación de personal inadecuado, que no se ajusta a las necesidades organizacionales

Este fenómeno se manifiesta cuando los colaboradores pierden el interés por su trabajo, muestran poco compromiso o entusiasmo para la realización de tareas, funciones o responsabilidades que antes eran de su agrado. Autores como Chiavenato (2022), y Robbins y Judge (2018), coinciden con que la desmotivación laboral no solo afecta en bienestar del colaborador a nivel individual, sino que repercute negativamente a en la organización, afectando el clima organizacional, la consecución de objetivos personales y organizacionales, bajando los índices de productividad y los resultados generales de la empresa, entre otros

Según Robbins y Judge (2018), un proceso de selección y contratación inadecuados, influyen en la percepción de inequidad del aspirante. Además, afecta la percepción de los colaboradores con respecto a las oportunidades de crecimiento al interior de la organización,

falta de reconocimiento de su desempeño en los cargos, y por ende tiene efectos directos en la motivación laboral.

Marco Normativo

Tabla 2

Marco normativo

Normatividad	Objeto de la norma
Código Sustantivo del Trabajo (Decreto 2663 de 1950 y sus modificaciones)	Es la que regula las relaciones laborales en Colombia entre trabajadores y empleadores, dejando documentado los derechos y deberes en los temas de contratación, jornada laboral, salarios y despidos y otros temas más.
Ley 50 de 1990	Propone reformas laborales al código sustantivo del trabajo para que faciliten los procesos de contratación y promuevan la estabilidad en el empleo mediante regulaciones claras en lo que respecta a los contratos y la seguridad social.
Ley 789 de 2002	Da los lineamientos frente a los incentivos para la concepción de empleo formal y reglamenta el uso de formas de contratación temporal.
Ley 1429 de 2010	Establece el procedimiento de elaboración y publicación del Reglamento Interno del Trabajo, Se Elimina la obligación de registrar ante el Ministerio de la Protección Social el Comité Paritario de Salud Ocupacional.

Decreto 692 de 1994	Serán afiliados al sistema general de seguridad social integral todos los trabajadores que inicien una relación laboral.
Resolución 0312 de 2019	Se encarga de establecer estándares mínimos para el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST) que las organizaciones deben cumplir, con el propósito de asegurar condiciones y ambientes laborales seguros.
Ley 1010 de 2006	Previene y sanciona el acoso laboral, estableciendo mecanismos de protección para los trabajadores.
Ley 1581 de 2012	Previene y sanciona el acoso laboral
Ley 1257 de 2008	Promueve ambientes laborales libres de discriminación y violencia.
Ley 2101 de 2021	Establece la reducción gradual de la jornada laboral semanal de 48 a 42 horas sin disminución salarial. Desde el 15 de julio de 2025, la jornada será de 44 horas semanales, y a partir del 15 de julio de 2026, de 42 horas.
Norma ISO 9001:2015 (Organización Internacional de Normalización [ISO], 2015).	Especifica requisitos para un sistema de gestión de calidad en la administración de procesos organizacionales.

Nota: Elaboración propia con información basada en la normatividad vigente asociada [2025].

Metodología de la Consultoría

Este proyecto de consultoría se focalizó en adaptar dos de las metodologías más utilizadas y reconocidas en la gestión de proyectos y la planificación estratégica: el PMBOK y el Marco Lógico.

El **PMBOK**, elaborado por el Project Management Institute (PMI, 2021), nos entrega una estructura de marco que permite orientarnos a una gestión eficiente de proyectos. Con esta metodología una cinco fases fundamentales que son el inicio, planificación, ejecución, monitoreo, control y cierre. Al implementar este enfoque, se logra una mejor organización y ejecución del proyecto, una adecuada distribución de recursos y una reducción de riesgos, lo que garantiza que el proyecto avance de manera ordenada y esté alineado con los objetivos estratégicos de Constructora LHS SAS.

Por otra parte, el *Marco Lógico*, desarrollado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL 2005), es una metodología que permite diseñar, planificar y evaluar los proyectos, es un proceso sistemático que parte del reconocimiento de una problemática y que mediante una implementación de pasos estratégicos se analizan situaciones y relaciones causales que definen el tipo de intervención a realizar.

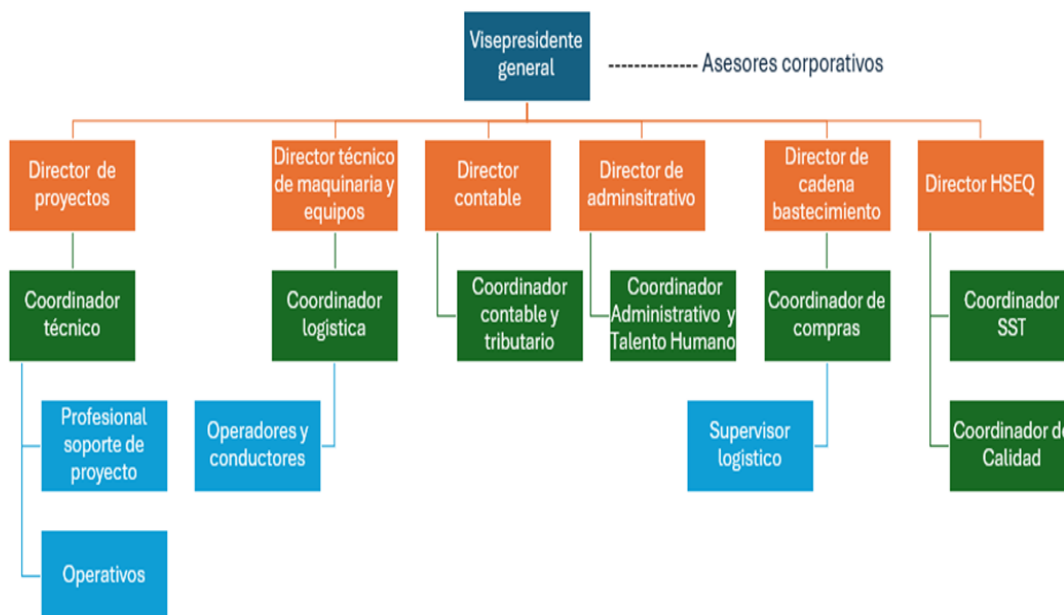
Para esta consultoría se han adoptado tres herramientas: árbol de problemas, que ayuda a identificar los síntomas, las causas y efectos de la problemática; el árbol de objetivos, que define estrategias para abordar la problemática, analiza los efectos o consecuencias positivos y define los objetivos del proyecto; y la Matriz de Marco Lógico, que analiza y estructura el proyecto en niveles jerárquicos: impacto, propósito o resultado general, componentes o resultados específicos y actividades concretas para lograr los resultados. Así mismo, cruza la información en términos de objetivos, indicadores verificables, medios de verificación y, supuesto y riesgos.

Esta metodología ofrece al proyecto de consultoría una lógica clara, estructurada y orientada a resultados o productos finales.

Población

Con el objetivo de caracterizar e identificar la población objetivo del proyecto de consultoría, se analiza la estructura organizacional actual de la Constructora LHS SAS. En la ilustración 3, se muestra el organigrama de la empresa, donde se evidencia la distribución de funciones y niveles jerárquicos de la empresa, esto facilita el análisis de la población involucrada en la formalización de los procesos de selección y contratación.

Ilustración 3. Estructura Organizacional Jerárquica



Fuente: Estructura Organizacional Constructora LHS SAS (2024).

Descripción general de la estructura organizacional

La Constructora LHS SAS cuenta con una estructura organizacional jerarquizada, con el fin de garantizar una comunicación adecuada y alineada a toma de decisiones de manera eficiente, en primera línea de autoridad se encuentra al Vicepresidente General, el cual tiene como responsabilidad central el direccionamiento estratégico de la compañía, garantizando una supervisión hacia todos los niveles de la organización; dentro de sus áreas principales se encuentran: Dirección de proyectos, Dirección de maquinaria y equipos, Dirección contable, Dirección administrativa y de Talento Humano, Dirección de la de cadena de abastecimiento y por último el área de Dirección de HSEQ. Estas áreas se apoyan de manera conjunta para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Dependencias y colaboradores involucrados en el proyecto de consultoría

En el proyecto de consultoría intervienen las siguientes áreas:

Vicepresidente General. Encargado de verificar la alineación del proyecto de consultoría con la filosofía organizacional y los objetivos estratégicos.

Área de Coordinación Administrativa y de Talento Humano. Es el área responsable de

liderar todos los procesos relacionados con el talento humano en la organización.

Coordinador Administrativo y de Talento Humano. Es la persona encargada del área de Coordinación Administrativa y de Talento Humano, encargado de guiar el proyecto de consultoría y la formalización de los procesos de selección y contratación para garantizar el cumplimiento de objetivos y la alineación con las políticas corporativas.

Asesores Corporativos. Quienes aportarán orientación técnica y estratégica.

Dirección Administrativa y Financiera. Colaboran en la implementación de políticas necesarias para garantizar el éxito del proyecto.

Población intervenida o impactada

El enfoque inicial se encarga de intervenir el Área de Coordinación Administrativa y de Talento Humano, sin embargo, este proyecto impacta todas las áreas y niveles jerárquicos de la organización, desde los niveles directivos (Vicepresidente General y directores de área), hasta los operativos (conductores, operadores y personal de soporte en proyectos).

En su sede principal la Constructora LHS SAS cuenta con aproximadamente diez colaboradores, y equipos asignados a proyectos a nivel nacional.

La implementación del proyecto ayudará a mejorar la percepción de los colaboradores tanto en la sede principal como con los colaboradores involucrados en proyectos a nivel nacional, lo que mejora la interacción y comunicación entre departamentos, fortalece la estructura organizacional y optimiza los procesos, beneficiando así a todas las áreas de la compañía.

Stakeholders

Para garantizar el éxito de esta consultoría, es muy importante identificar las personas involucradas en los procesos y que aportan al desarrollo de las actividades propuestas por el equipo consultor. En otras palabras, es necesario reconocer las partes interesadas e impactadas de manera directa o indirecta por la consultoría, con el objetivo de recolectar la información necesaria para documentar las necesidades principales y reconocer la problemática central, lo que involucra los distintos niveles de la organización.

Para este fin, se utilizó la Matriz RACI proporcionada, la cual logra tener la información de manera clara y organizada y permite clasificar a los *stakeholders* según su rol en la consultoría. Esta matriz es una ayuda muy importante para definir las responsabilidades y compromisos de los involucrados, de esta manera se puede facilitar y garantizar la gestión de las expectativas esperadas y que todos los involucrados estén totalmente alineados a los objetivos de la consultoría.

Tabla 3

Matriz RACI del proyecto

RACI				
Actividad	Responsable	Autoridad	Consultar	Informar
Análisis de la situación actual del proceso de talento humano			Director administrativo	
Trabajo de campo		Coordinador administrativo de Talento Humano		
Identificación de elementos o factores clave	Coordinador administrativo y talento humano			
Documentos que soportan la consultoría				Vicepresidente General
Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	Equipo consultor			
Seguimiento gerencial	Equipo consultor			Coordinador administrativo de Talento Humano Vicepresidente General

Nota: Construcción propia, [2025].



Plan de Trabajo

La implementación del plan de trabajo busca alinear los objetivos del proyecto de consultoría con la planificación de las actividades requeridas para la formalización del proceso de selección y contratación del talento humano de la Empresa Constructora LHS SAS, lo que busca garantizar que el proceso cumpla con los criterios claros al momento de seleccionar y contratar a los mejores talentos, respondiendo a las necesidades de idoneidad competencias y alineación con la cultura organizacional de los aspirantes.

En el marco de este proyecto, se desarrolla un plan de trabajo, con un cronograma estructurado por meses y semanas para facilitar la implementación y avances en el proyecto de consultoría. Estas actividades incluyen las tareas necesarias para alcanzar los objetivos del proyecto, y otras para garantizar su correcta ejecución, lo que aporte claridad de las tareas a desarrollar en las diferentes fases del plan.

Algunas actividades no generan material entregable como evidencia del cumplimiento, sin embargo, son esenciales para el cumplimiento de objetivos del proyecto de consultoría. El plan de trabajo se ajusta de acuerdo con las necesidades de la empresa con el fin de garantizar una gestión alineada y coherente a las necesidades de la organización, y contempla las siguientes etapas: gestión administrativa y contractual, formulación del problema, planeación, ejecución y evaluación, y cierre.

A continuación se muestra el plan de trabajo:

Ilustración 4. Plan de trabajo

PLAN DE TRABAJO		Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
0. GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CONTRACTUAL																	
0.1	Obtener autorización de la empresa para el proyecto	■															
0.2	Obtener los documentos de la empresa para el contrato		■														
0.3	Generación del contrato			■													
0.4	Firma del acta de inicio				■												
0.5	Radicar contrato firmado en área jurídica					■											
1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA																	
1.1.	Idea del proyecto.					■	■	■	■								
1.2	Árbol de problemas.					■	■	■	■								
2. PLANEACIÓN																	
2.1	Objetivo General.					■											
2.2	Justificación.					■	■										
2.3	Alcance.					■	■										
2.4	Población.					■	■										
2.5	Marco de referencia.					■	■										
2.6	Plan de trabajo.					■	■										
3. EJECUCIÓN Y EVALUACIÓN																	
3.1	Desarrollo del plan de trabajo.									■	■	■	■	■	■	■	■
3.1.1	Desarrollo del protocolo de procedimiento de selección de personal									■	■	■	■	■	■	■	■
3.1.2	Actualización del manual de perfil del cargo															■	■
3.2	Seguimiento gerencial.											■	■	■	■	■	■
3.3	Presentación de informes.											■	■	■	■	■	■
3.4	Monitoreo mediante Matriz Marco Lógico											■	■	■	■	■	■
4. CIERRE																	
4.1	Informe de cierre y entregables.																■
4.2	Lecciones aprendidas.																■
4.3	Recomendaciones para la gerencia.																■

Nota: Construcción propia, [2025].

Fase Implementación y Monitoreo de las Estrategias

Es esta fase de control y monitoreo de estrategias, se pone en marcha el plan de trabajo dentro de la organización, que se encarga del diseño de un procedimiento para área de Coordinación Administrativa y de Talento humano que incluye los procesos de selección y contratación en la empresa Constructora LHS SAS, que vaya alineado a la misión, visión, valores y objetivos estratégicos de la organización, lo que da forma a los productos definidos en el alcance del proyecto, que incluye anexos y formatos prácticos la implementación de manera efectiva del procedimiento. Los entregables de esta fase están detallados al final de este informe como anexos.

Desarrollo del Plan de Trabajo

Se mencionan en forma secuencial las acciones implementadas en la ejecución del plan de trabajo del proyecto de consultoría, como se intervino, cuáles fueron las estrategias utilizadas con el fin de entregar una experiencia al cliente interno final ordenada e innovadora para la gestión empresarial y de esta manera asegura el cumplimiento de los objetivos y especificaciones establecidas en esta consultoría.

Análisis de la Situación Actual del Proceso de Talento Humano

Se realizó un diagnóstico detallado de los procesos de selección y contratación en Constructora LHS SAS con el objetivo de identificar la problemática y oportunidades de mejora. Este análisis de la situación actual incluyó entrevistas semiestructuradas con el Vicepresidente General y el Coordinador del Área de Coordinación Administrativa y de Talento Humano, durante este proceso se revisó la documentación existente y se evaluó el nivel de formalización de los procesos vigentes.

En consenso se logró determinar que los procesos de selección y contratación están llevados de manera empírica dados los conocimientos y las capacidades de la persona a cargo del proceso, y el departamento de talento humano no contaba con documentos guías o proceso estructurados y formalizados, que les permitiera llevar a cabo las actividades de manera sistemática y organizada, dejando evidencia de este.

Como resultado, se identificó que los procesos de selección y contratación no estaban formalizados, lo cual requiere de implementación para mejorar las prácticas organizacionales.

Entregable. Se analiza la situación actual y se entrega Matriz FODA-DOFA con los hallazgos (*Ver Anexo A - Matriz FODA-DOFA*).

Trabajo de Campo e Investigación del Mercado Interno

Con el objetivo de conocer las expectativas y percepciones de los colaboradores sobre los procesos de selección y contratación, se realizó una reunión con el líder de talento humano, administración y de seguridad salud en el trabajo.

Entregable. Informe de investigación del mercado interno. *(Ver Anexo B - Informe de Investigación de Mercado Interno).*

Diseño y Estructuración del Procedimiento de Selección y Contratación

Se desarrolló un protocolo que define lineamientos claros para la selección y contratación, estableciendo criterios, responsables y pasos a seguir para garantizar eficiencia y transparencia en el proceso, como también la implementación de formatos como solicitud de personal, referenciación de candidatos, remisión de valoración médica, entrevista de preselección, registro de vinculación, carta de compromiso para la elaboración de examen médico de egreso, consentimiento informado para la prueba de alcohol y drogas, formato del manual de perfil de cargo- ajustes, evaluación de inducción y por último un formato de control de documentos del personal.

Entregable. Documento del procedimiento de selección de personal. *(Ver Anexo C - Protocolo de Procedimiento de Selección y contratación de personal, incluyendo sus formatos).*

Socialización de los Productos de la Consultoría

Para garantizar la apropiación de los nuevos procesos por parte del equipo de trabajo, se realizaron sesiones de divulgación con los distintos niveles jerárquicos de la empresa, presentando los productos desarrollados.

Entregables. Memorias de la sesión de divulgación. *(Ver Anexo D - Memorias de la Sesión de Divulgación).*

Lista de asistencia. *(Ver Anexo E - Lista de Asistencia de la Sesión de Divulgación).*

Seguimiento Gerencial

Durante el desarrollo del proyecto, se realizaron dos reuniones de seguimiento con la participación de la Coordinadora Administrativa y de Talento Humano, producto de estas reuniones se levantaron las actas de seguimiento respectivas, en las cuales se dejó constancia de los avances, ajustes y demás decisiones acordadas; dichas actas forman parte de la documentación final de la consultoría.

(Ver Anexo [F]-2023-MGTH_F3_Acta_Seguimiento_Gerencial# 01)

(Ver Anexo [G]-2023-MGTH_F3_Acta_Seguimiento_Gerencial# 02).

Monitoreo: Matriz Marco Lógico

La Matriz de Marco Lógico, permite realizar el monitoreo de las actividades programadas y cruzar la información con las actividades programadas en el proyecto de consultoría, esto determina si la ejecución e implementación de lo propuesto se está aplicando de manera correcta.

Esta matriz analiza la estructura del proyecto impactos, propósitos o resultado general, componentes y actividades. Así mismo, cruza la información en términos de objetivos, indicadores verificables, medios de verificación y, supuesto y riesgos.

Para simplificar la información, se presentará la Matriz de marco lógico la cual recoge y organiza aspectos principales del proyecto de consultoría, esté bajo la alineación de dos enfoques el primero de lógica vertical que contiene una estructura de actividades, resultado, propósito y fin, mientras que por otro lado tendremos una lógica horizontal que tendrá un resumen narrativo, indicador, medio de verificación y un supuesto.

Tabla 4

Matriz Marco Lógico

MATRIZ MARCO LÓGICO				
Resumen Narrativo del Objetivo	Indicador	Medio de verificación	Supuesto	
Fin	1. Garantizar procesos de selección y contratación alineados con la estrategia organizacional de Constructora LHS SAS.	Reducción del 20% en la rotación laboral durante el primer año y un incremento del 30% en la satisfacción de los	Encuestas de clima organizacional Registros de rotación de personal. Informes de tiempos de contratación	La gerencia de la empresa mantiene su compromiso con la mejora de los procesos de selección y contratación.
	2. Mejorar la estabilidad laboral mediante la reducción de la rotación de los	colaboradores, de acuerdo con nuestras	antes y después de la implementación.	No hay cambios significativos en la

<p>colaboradores. 3. Incrementar la eficiencia en la gestión del talento humano en la empresa.</p>	<p>encuestas internas. Se aclara que el monitoreo y aplicación de este indicador será responsabilidad únicamente de la empresa, como parte de su estrategia para hacer seguimiento de los procesos implementados. La consultoría proporciona herramientas y lineamientos, pero no llevará a cabo la medición posterior. Disminuir en un 25% el tiempo de contratación. El análisis y aplicación de este indicador será responsabilidad exclusivamente de la empresa, ya</p>	<p>estructura organizacional que afecten la sostenibilidad de los nuevos procesos.</p>
---	---	--



		que su evaluación se realizará en etapas posteriores a la finalización del trabajo de consultoría.		
Propósito	Formalizar y optimizar los procesos de selección y contratación en Constructora LHS SAS para mejorar la calidad en la vinculación del personal y reducir la improvisación en la toma de decisiones.	100% de los procesos de selección estandarizados con los nuevos procedimientos en 6 meses. Implementación de al menos 3 herramientas estructuradas de selección por competencias en todos los procesos. Reducción del 30% en errores de contratación	Documentación oficial de los procedimientos aprobados y aplicados. Registros de aplicación de herramientas de evaluación en los procesos de selección. Informes de control de calidad en contratación.	Disponibilidad de personal calificado en el mercado laboral. Cultura organizacional dispuesta a la adopción de nuevas metodologías.
Componentes	1. Implementación de procedimientos formales de selección y contratación aprobados y aplicados en la empresa.	Aplicación de los nuevos procedimientos en el 100% de las contrataciones. Uso de herramientas	Registros de uso de procedimiento s y herramientas de evaluación. - Certificados	La empresa mantiene los recursos destinados para la implementación.

	2. Uso de herramientas estructuradas para la evaluación de candidatos.	estructuradas en el 100% de las evaluaciones de candidatos. 80% del personal de recursos humanos será capacitado en los próximos 3 meses.	de capacitación al equipo de talento humano.	Se realizan ajustes oportunos a los procesos según los resultados de las evaluaciones.
	3. Capacitación del equipo de talento humano en los nuevos procesos.	personal de recursos humanos será capacitado en los próximos 3 meses.	Informes de seguimiento y ajuste de los procesos.	
	4. Sistema de seguimiento y mejora continua para la gestión del talento humano.	Evaluación del impacto de los cambios en 1 año.		
Actividades	1. Diagnóstico de la situación actual del proceso de selección y contratación en Constructora LHS SAS.	Diagnóstico completado en 1 mes. Procedimientos documentados y aprobados en 2 meses.	Informes de diagnóstico. Documentación de procedimiento s aprobados.	Compromiso de la empresa con la ejecución de las capacitaciones
	1.2. Diseño y documentación de los procedimientos estandarizados.	Herramientas de evaluación diseñadas e implementadas en 1,5 meses.	Listas de asistencia y material de capacitación.	No se presentan cambios estructurales en la empresa que interrumpen la implementación del proyecto.
	2.1. Desarrollo e implementación de herramientas de evaluación por competencias.	100% de los procesos de selección realizados con entrevistas estructuradas y	Registros de uso de herramientas en procesos de selección.	
	2.2. Aplicación de entrevistas estructuradas y	realizados con entrevistas estructuradas y	Informes de seguimiento de impacto.	

pruebas de selección en los procesos de contratación.	pruebas psicométricas en 6 meses.
3.1. Capacitación al personal de talento humano sobre los nuevos procedimientos.	Programas de capacitación ejecutados en 1,5 meses.
4.1. Seguimiento y evaluación periódica de la implementación de los nuevos procesos.	Informes de evaluación de impacto realizados en 1 año.

Nota: Construcción propia, [2025] con formato Fuente CEPAL (2005).

Fase Cierre y Conclusiones

En esta fase del proyecto, se entrega de la documentación final, contentiva de los productos y anexos, junto con el informe de contexto interno o de gestión, donde se documentan los hallazgos y las mejoras a implementar en el área de talento humano.

Se logra contribuir en la gestión de los procesos empresariales, de tal manera que los avances logrados sean implementados obligatoriamente en el proceso de selección y contratación de la Constructora LHS SAS.

Productos Finales

Los productos finales originados en este proceso de consultoría permitirán a la Constructora LHS SAS, contar con una estructura clara, ordenada y alineada que contribuya a que la empresa desarrolle buenas prácticas de gestión del talento humano, facilitando así la toma de decisiones para el área de Coordinación Administrativa y de Talento Humano de la empresa y fortaleciendo la cultura organizacional.

Como resultado del proyecto de consultoría enfocado en la formalización del proceso de selección y contratación del talento humano en la empresa Constructora LHS SAS, se entregarán los siguientes productos finales, los cuales están diseñados para garantizar la trazabilidad, sostenibilidad y eficiencia del proceso.



En la tabla 5, relacionamos de manera detallada los informes, formatos y anexos debidamente rotulados y enumerados, producto del trabajo de consultoría efectuada a la Constructora LHS SAS.

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	Análisis de la situación actual del proceso de talento humano	A	Matriz de diagnóstico.	Anexo A-Matriz FODA - DOFA
2	Trabajo de campo	B	Documento los resultados de la investigación realizada con el cliente interno	Anexo B - Informe de Investigación de Mercado Interno
3	Documentos que soportan la consultoría	C	Documentos que dan respaldo a las potenciales soluciones de la problemática identificada	Anexo C - Protocolo de Procedimiento de Selección y contratación de personal. Formatos FTH01-PRSC-TH-01 Solicitud de personal FTH02- PRSC-TH-01 Entrevista de preselección de personal FTH03- PRSC-TH-01 Referenciación de candidatos FTH04- PRSC-TH-01 Remisión valoración médica ocupacional FTH05- PRSC-TH-01 Registros de Vinculación

			FTH06- PRSC-TH-01 Fichas de Control de Documentos de Personal
			FTH07- PRSC-TH-01 Carta de compromiso elaboración de examen médico de egreso.
			FTH08- PRSC-TH-01 Consentimiento informado para la prueba de alcohol y drogas
			FTH09- PRSC-TH-01 Autorización de descuento.
			FTH10- PRSC-TH-01 Manual de perfil de cargos.
			FTH11- PRSC-TH-01 Evaluación de la inducción.
4	Divulgar los productos de la consultoría para fortalecer la capacidad institucional	D E	Memorias de la sesión de divulgación Lista de asistencia de la sesión de divulgación
			Anexo D - Memorias de la Sesión de Divulgación.
			Ver Anexo E - Lista de Asistencia de la Sesión de Divulgación.
5	Seguimiento gerencial	F	Actas de seguimiento hecho con la empresa
			Ver Anexo F- Acta de Seguimiento Gerencial No. 1 Anexo G - Acta de Seguimiento Gerencial No. 2

Nota: Construcción propia, [2025].

Lecciones Aprendidas

En este proyecto de consultoría logramos obtener aprendizajes importantes desde el ejercicio práctico y académico. Se destacaron logros significativos, como la correcta identificación de las áreas de mejora en los procesos de selección y contratación, así como el diseño de herramientas que están alineadas con los objetivos de la empresa, lo que aportó un valor notable al área de Talento Humano de la Constructora LHS S.A.S.

Entre los desaciertos, se destacó la necesidad de optimizar la estimación de tiempos en ciertas actividades, particularmente en las fases de validación y retroalimentación con los responsables del proceso. Esta situación requirió realizar ajustes al cronograma inicialmente establecido.

En cuanto al ámbito académico, se logró ampliar los conocimientos en metodologías de consultoría, gestión estratégica del talento humano y modelos de competencias. Este proyecto nos brindó una valiosa oportunidad para poner en práctica los conceptos adquiridos en la Maestría en Gerencia del Talento Humano.

La experiencia como consultoras nos permitió enfrentar dinámicas propias del entorno organizacional, como la resistencia al cambio, la necesidad de articular diferentes áreas y la importancia de mantener una comunicación efectiva. Esta experiencia contribuyó al desarrollo de habilidades clave como la adaptabilidad, la escucha activa y la planeación estratégica. En lo que respecta a la gestión del tiempo, se pudo cumplir con los entregables establecidos. Sin embargo, quedó claro que es importante contemplar plazos adicionales para realizar revisiones y ajustes, sobre todo en las etapas más críticas del proceso.

En relación con los factores que contribuyeron al éxito, es importante destacar el compromiso del equipo consultor, el acompañamiento constante brindado por el área de Talento Humano y el respaldo institucional proporcionado por la gerencia de la empresa.

Entre las recomendaciones para futuras consultorías, se recalca la relevancia de anticiparse a posibles contingencias, fortalecer la planificación inicial, llevar un registro constante de los avances y crear canales de comunicación claros con todos los actores involucrados en la aplicabilidad de este proceso.

Asimismo, se presentaron ciertos riesgos, como la disponibilidad limitada de algunos participantes en momentos cruciales del proyecto. Esta situación fue manejada eficientemente mediante estrategias de reprogramación y priorización de tareas.

En conclusión, se puede afirmar que se lograron los objetivos del proyecto, al haberse entregado un procedimiento formal, formatos estructurados y una guía clara para el área de Talento Humano. Esto contribuirá a fortalecer la gestión y sostenibilidad de los procesos de selección y contratación de talento humano en la empresa.

Recomendaciones para la Gerencia

Con el fin de robustecer la capacidad de acción empresarial y asegurar la sostenibilidad de las mejoras entregadas para el área de Coordinación Administrativa y de Talento Humano, se realizan las siguientes recomendaciones, que, al ser implementadas en un corto, mediano y

largo plazo, la empresa podrá evidenciar los beneficios del proyecto de consultoría,

A corto plazo. Se recomienda seguir con la socialización del procedimiento en todas las áreas involucradas que se mencionan en el documento con el fin de asegurar su adecuada ejecución.

Capacitar al equipo del área administrativa y de talento humano o los encargados de ejecutarlos en el uso y diligenciamiento de los formatos de manera correcta y completa.

Plantear auditorías de control, donde se pueda monitorear la aplicación de lo establecido y evaluar su efectividad, o por el contrario si se requieren de algunos ajustes.

A mediano y largo plazo. Se sugiere incorporar herramientas de innovación tecnológica que ayuden a optimizar el tiempo en la gestión del diligenciamiento, mejorando la trazabilidad de la información y la eficiencia en los procesos.

Contribuir para que se refleje una cultura organizacional que acepta y aplica las gestiones de cambios en la formalización de sus procesos

Trabajar en la mejora continua de los procesos para así garantizar que perduren en el tiempo.

Incluir dentro de su programa de auditorías internas, auditorías periódicas para el área de Coordinación Administrativa y de Talento Humano frente al cumplimiento del proceso y sus formatos, además, que se busque una separación de responsabilidades del área y que no se generalice con el área administrativa.

Evaluar los resultados obtenidos y verificar que planes de acciones correctivas o preventivos se deben realizar al proceso, ya sea porque ha cambiado o aumentado las expectativas de la organización frente al área de talento humano.

Consideramos que, si la empresa Constructora LHS SAS atiende estas recomendaciones, podrá estar preparada para encargarse de una administración eficiente no solo del área del talento humano si no de los recursos asignados a esta.

Se busca que la empresa optimice y siga en mejora constante de sus procesos con el objetivo de cumplir con todos los lineamientos de estructura y organización, para garantizar a sus *stakeholders*.



Referencias

- Ley 50 de 1990. Por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones. 28 de diciembre de 1990.
- 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. 22 de diciembre de 2002.
- 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. 23 de enero de 2006.
- Ley 1257 de 2008. Por la cual se dictan normas de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres, se reforman los Códigos Penal, de Procedimiento Penal, la Ley 294 de 1996 y se dictan otras disposiciones Ley 1429 de 2010. 4 de diciembre de 2008.
- Ley 1581 de 2012. Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. 17 de octubre de 2012.
- Ley 2101 de 2021. Por medio de la cual se reduce la jornada laboral semanal de manera gradual, sin disminuir el salario de los trabajadores y se dictan otras disposiciones. 15 de julio de 2021.
- Código Sustantivo del Trabajo [CST]. Decreto 2663 de 1950. 5 de agosto de 1950 (Colombia).
- Decreto 692 de 1994. Por el cual se reglamenta parcialmente la ley 100 de 1993.
- Resolución 0312 de 2019 [Ministerio del Trabajo]. Por la cual se definen los estándares mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SG.SST. 13 de febrero de 2019.
- Organización Internacional de Normalización. (2015). *Sistema de Gestión de Calidad – Requisitos (ISO 9001)*.
<https://www.iso.org/es/contents/data/standard/06/20/62085.html>
- Aguinis, H., (2014). *Performance Management*. (3ª ed.). Estados Unidos de América, Pearson.
[https://library.uniq.edu.iq/storage/books/file/Performance%20Management/1668077452Performance%20management.%20\(Aguinis,%20Herman\)%20\(z-lib.org\).pdf](https://library.uniq.edu.iq/storage/books/file/Performance%20Management/1668077452Performance%20management.%20(Aguinis,%20Herman)%20(z-lib.org).pdf)
- Alles, M. (2016). *Selección por competencias: atracción y reclutamiento en las redes sociales, entrevista y medición de competencias*. (2da. Ed.). Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Granica. ISBN 978-950-641-904-2.

- Arciniegas Ortiz, J. A. (2018). *Gestión del recurso humano en las organizaciones*: (1ra ed.). Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/lc/poligranspecoe/titulos/122447>
- Bauer, T. (2015). *Onboarding New Employees: Maximizing Success*. SHRM Foundation.
- Bohlander, G., Snell, S., y Morris, S., (2017). *Managing Human Resources*. (17ª ed.). Learning Cengage. ISBN: 978-1-285-86639-0
- Casado J.M. (2020). *Reformular la selección del talento humano*. Capital Humano, 358, 137-140. <https://research-ebSCO-com.loginbiblio.poligran.edu.co/c/7ywhah/viewer/pdf/gn5k6detj5>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (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
- Chiavenato, I., (2020). *Gestión del talento humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. (5a. ed.), México D.F., McGraw Hill. <https://www-ebooks7-24-com.loginbiblio.poligran.edu.co/stage.aspx?il=&pg=&ed=256>
- Chiavenato, I. (2022). *Comportamiento Organizacional. La dinámica de éxito en las organizaciones*. (4a. ed.), México D.F., McGraw Hill.
- Departamento Nacional de Planeación DNP. (2016). *Documento Guía del módulo de capacitación virtual en Teoría de Proyectos. Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas*. https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblicas/MGA_WEB/Documento%20Base%20Modulo%20Teoria%20de%20Proyectos.pdf
- Dessler, G. (2020). *Gestión de recursos humanos* (16.ª ed.). Pearson.
- EUDE. (2023). *Herramientas tecnológicas para la gestión de recursos humanos*. EUDE Business School <https://www.eud>
- García Marín, I., (2018). *El Buen Gestor Del Talento Humano: Retos Y Necesidades De Capacitación*. Debates IESA, [s. l.], (21)1, p.38-41. <https://research-ebSCO-com.loginbiblio.poligran.edu.co/linkprocessor/plink?id=4f928971-d036-30ad-8143-0fe159f8b089>.
- Gómez-Mejía, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2020). *Gestión de recursos humanos* (9ª ed.). Trad. Delgado, M., Madrid España. Pearson Prentice Hall. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24764w/Gestion_de_recursos_humanos.PDF?gNjMbhwIeN=Ps2MSeTVSfVPiA7
- Isprox. (2023). *Importancia del proceso de reclutamiento y selección de personal*.

<https://isprox.co>

Klein, H., y Polin, B. (2019). *El proceso de incorporación: establecimiento de relaciones y roles*. Journal of Organizational Behavior, 40(5), 643-657.

https://latinoamerica.cengage.com/?ls_assets=administracion-de-recursos-humanos

Mathis, R., Jackson, J., Valentine, S., y Meglich, P. (2022). *Gestión de recursos humanos* (16.^a ed.). Cengage Learning.

Mondy, R. W., y Martocchio, J. (2015). *Human Resource Management*. (14^a ed.). Reino Unido, Pearson.

Noe, R., Hollenbeck, J., Gerhart, B. y Wright, P. (2021). *Fundamentos de la gestión de recursos humanos* (8^a ed.). McGraw-Hill.

Project Management Institute PMI. (2008). *Guía Project Management Body of Knowledge (PMBOK)*. 7a Edición. https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok?sc_campaign=D750AAC10C2F4378CE6D51F8D987F49D

Ruiz, A., (2020). «*El síndrome del explorador*» y su impacto en la selección. *Capital Humano*, [s. l.] (349), 3-13. <https://research-ebSCO-com.loginbiblio.poligran.edu.co/c/7ywhah/viewer/pdf/jhzkkiwwhv>

Robbins, S., y Judge, T., (2018). *Comportamiento organizacional* (18^a ed.). Trad. Pineda., L., México D.F., Pearson Educación.

Ulrich, D., y Brockbank, W., (2006). *La propuesta de valor de Recursos Humanos*. Trad. Santapau. A., Harvard Business Review Press. Madrid España. Deusto humano. (7^a ed.). Coord. Guzmán. M., Trad. Mejía. J., México D.F., McGraw-Hill. ISBN: 978-607-15-1076-1

Werther, W., y Davis, K., (2014). *Administración de recursos humanos. Gestión del capital humano*. (7^a ed.). Coord. Guzmán. M., Trad. Mejía. J., México D.F., McGraw-Hill. ISBN: 978-607-15-1076-1

Wong, S.-C. (2020). *Competency Definitions, Development and Assessment: A Brief Review*. International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development, 9(3), 95–114. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARPED/v9-i3/8223>

Anexos

Matriz FODA-DOFA (*Anexo A*).

Situación Actual del Proceso de Talento Humano en Constructora LHS SAS

Factores Internos	Factores Externos
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
La empresa cuenta con experiencia en el sector de la construcción, lo que la hace atractiva para los trabajadores.	Existen herramientas tecnológicas accesibles que pueden mejorar la gestión de selección y contratación.
Cumple con los requisitos básicos legales en la contratación (afiliaciones y solicitudes médicas).	El crecimiento del sector de la construcción genera una mayor demanda de talento, lo que proporciona la atracción de personal calificado.
Se cuenta con equipo de gestión humana con toda la actitud y disposición para mejorar los procesos.	Adoptar metodologías modernas de selección para garantizar contrataciones más efectivas.
La cultura organizacional de la empresa crea un ambiente favorable para el trabajo en equipo.	La creación de un sistema organizado puede disminuir los costos operativos y aumentar la eficiencia.
DEBILIDADES	AMENAZAS
No hay un protocolo documentado para la selección y contratación, lo que genera procesos desordenados.	Alta competencia por talento calificado en el sector, lo que puede dificultar la atracción y retención de los colaboradores
No se realizan entrevistas estructuradas de candidatos, lo que puede llevar a contrataciones inadecuadas.	Los cambios en las normativas laborales pueden generar nuevas exigencias en la contratación.
Falta de perfiles de carga bien definidos, lo que complica la alineación de los empleados con las funciones a desempeñar.	La informalidad en los procesos puede generar sanciones o dificultades legales en el futuro.
Alta rotación de personal operativo debido a la falta de criterios claros en la selección.	Otras empresas del sector han profesionalizado sus procesos, atrayendo a los mejores trabajadores.

Informe de investigación del mercado interno (*Ver Anexo B*).

Formalización de los Procesos de Selección y Contratación en Constructora LHS SAS

Introducción

Este informe de investigación de mercado, realizado al cliente interno, detalla los resultados obtenidos durante el trabajo de campo en la Constructora LHS SAS. Este estudio se realizó como parte de una consultoría orientada a formalizar los procesos de selección y contratación de la empresa.

El principal propósito de este trabajo de campo fue identificar las condiciones actuales de la empresa y los desafíos asociados con la selección y contratación, así como percibir su impacto en la estabilidad y funcionamiento de la empresa. Los hallazgos obtenidos ofrecen información importante que servirá como base para estructurar las posibles soluciones, proporcionando procesos más efectivos, organizados y alineados con las necesidades propias de la empresa,

En la actualidad, la empresa Constructora LHS SAS se encuentra ante el desafío de atraer y retener su talento humano, una situación que se ve agravada por la falta de procedimientos estructurados y herramientas de evaluación adecuadas. Esta carencia de formalización en los procesos de selección y gestión del personal conduce a decisiones menos objetivas, incrementa la rotación de personal y afecta la eficiencia en los procesos de la empresa.

El presente informe tiene como finalidad analizar las áreas claves que requieren atención y proponer estrategias efectivas para optimizar la gestión del talento humano.

Metodología

Para obtener un diagnóstico de la situación actual, se utilizaron entrevistas semiestructuradas, gestión documental y método de observación directa.

Entrevistas Semi-estructuradas. Se realizan entrevistas semiestructuradas con el Coordinador de Talento Humano y al Vicepresidente General de la constructora, con el objetivo de obtener información clave sobre los procesos de selección y contratación actuales, y los principales desafíos a los que se ve enfrentado el departamento de Talento Humano de la empresa.

Revisión Documental. Se analizaron los formatos y documentos actualmente utilizados para la contratación de personal, como hojas de vida, comprobantes de afiliación y contratos. Este análisis permitió evaluar el grado de formalización existente en los procesos.

Observación Directa. Durante el trabajo de campo se observaron las prácticas cotidianas relacionadas con la contratación de personal, identificando aspectos informales y áreas de mejora.

Estos métodos cualitativos permitieron construir un panorama integral del estado actual de los procesos, con un enfoque práctico y centrado en los retos internos de la organización.

Hallazgos del Mercado Interno

Proceso Actual de Selección y Contratación informal

Falta de Procedimiento Formal. No existe un protocolo documentado que defina las etapas del proceso, lo que genera inconsistencias en la selección y contratación de personal.

Documentación Evidenciada en los procesos de talento humano: La Constructora LHS SAS, como parte de su control de documentación que reposa en sus archivos del área de talento humano solo soporta la hoja de vida, el examen médico de ingreso las recomendaciones médicas y las afiliaciones al sistema de seguridad social. No se evidencian un proceso estructurado y otros documentos que son esenciales para el proceso de selección y contratación.

Entrevistas Improvisadas. Las entrevistas carecen de un formato establecido, lo que dificulta evaluar de forma objetiva a los candidatos, lo que no permite tener una evidencia de la entrevista. (Werther y Davis, 2014).

Deficiencia en la estructura del Manual de Perfiles. El análisis realizado evidenció la necesidad de complementar la estructura del manual de perfiles con información adicional en ciertos apartados, con el fin de garantizar una descripción más completa y alineada con los requerimientos organizacionales.

Consecuencias observadas

Alta Rotación de los colaboradores. La falta de lineamientos claros en la contratación ha conllevado a contrataciones inadecuadas que terminan en una alta rotación laboral, especialmente en los cargos operativos

Ineficiencia en la Cobertura de Vacantes. El proceso para ocupar las vacantes se dilata considerablemente, lo que induce una sobrecarga de trabajo en los equipos actuales y afecta de manera negativa la continuidad de los proyectos.

Desmotivación de los trabajadores. El equipo de colaboradores observa una falta de claridad y transparencia en los procesos de contratación, lo que genera un impacto negativo en su compromiso con la empresa. Esta situación ocasiona en algunos casos desmotivación y una notable baja de productividad.

Análisis y diagnóstico

Los hallazgos encontrados por medio de esta investigación, nos indican que la empresa Constructora LHS SAS, enfrenta problemas importantes en la gestión de sus procesos de selección y contratación, lo que impacta negativamente en los procesos de la organización y en la retención de su talento humano.

La falta de formalización en estos procedimientos de selección y contratación, no solo generan inconsistencias en dichos procesos, sino que también reducen la capacidad de la empresa para captar los perfiles adecuados y satisfacer las necesidades estratégicas de la organización.

Conforme lo señala Chiavenato (2020) un proceso de selección formal debe tener una estructura bien definida, herramientas adecuadas y una alineación precisa con los objetivos de la compañía. Sin embargo, la Constructora LHS SAS carece de estos elementos, lo que impacta negativamente en su competitividad y en el ambiente laboral.

Conclusiones

El informe de mercado cliente interno llevado a cabo, pone sobre la mesa la carencia de procedimientos estructurados en los procesos de selección y contratación de la constructora LHS SAS, lo que limita su capacidad para atraer, evaluar y retener talento humano de manera más efectiva.

Para empezar, la ausencia de estandarización en estos procesos da lugar a decisiones inadecuadas, lo que genera mayor complejidad en la selección adecuada del personal. Además, la insuficiencia de herramientas de evaluación dificulta la identificación precisa de las competencias técnicas y personales necesarias para cada puesto.

Por otra parte, la falta de documentación adecuada en el proceso obstaculiza la toma de decisiones fundamentadas en criterios objetivos. Finalmente, la percepción de escasa transparencia en la selección de personal afecta la confianza, la satisfacción y la motivación de los empleados.

Recomendaciones

Diseño de un Protocolo Formalizado. Crear un manual que detalle cada etapa del proceso de selección y contratación, estableciendo criterios, responsables y herramientas de evaluación (Chiavenato, 2020).

Estructuración del formato del perfil del cargo. Elaborar descripciones claras que incluyan competencias técnicas y blandas necesarias para cada puesto, asegurando su alineación con los objetivos estratégicos de la empresa.



Capacitación del Equipo de Talento Humano. Ofrecer formación específica en selección por competencias y en el uso de herramientas prácticas para entrevistas estructuradas y pruebas psicométricas (Werther y Davis, 2014).

Implementación de Tecnología. Incorporar plataformas digitales que permitan la gestión y trazabilidad de los candidatos, optimizando el tiempo y mejorando la objetividad del proceso (Mondy y Martocchio, 2015).



Procedimiento de Selección de Talento Humano y contratación (*Anexo C*).

Protocolo de Procedimiento de Selección y contratación de personal, incluyendo sus formatos).

IMAGEN CORPORATIVA	PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL	CÓDIGO: PRSC-TH-01
		VERSIÓN: 001
	Pág. 1 de 18	FECHA: 10/02/2025

Tabla de contenido

1. Objetivo
2. Alcance
3. Definiciones
4. Roles y Responsabilidades
5. Estructura Organizacional
 - 5.1. Manual de perfil de cargo
 - 5.2. Equivalencias de estudios y experiencia
6. Reclutamiento y Selección del Talento Humano
 - 6.1. Solicitud del Talento Humano
 - 6.2. Reclutamiento
 - 6.2.1. Entrevista de preselección
 - 6.2.2. Aplicación de pruebas técnicas
 - 6.2.3. Aplicación y calificación de pruebas de personalidad
 - 6.3. Verificación de referencias laborales
7. Contratación
 - 7.1. Exámenes médicos
 - 7.2. Formatos del proceso de contratación
 - 7.3. Afiliación al sistema de seguridad social y parafiscales
 - 7.3.1. Afiliación a Administradora de Riesgos Laborales
 - 7.3.2. Afiliación a Entidad Promotora de Salud
 - 7.3.3. Afiliación a Administradora de Fondo de Pensiones
 - 7.3.4. Afiliación a Caja de Compensación Familiar
 - 7.4. Inducción al cargo ya la empresa
8. Administración del Talento Humano en el Sistema ERP de la compañía
 - 8.1. Proceso de ingreso del talento humano en el sistema de nómina ERP
 - 8.1.1. Registro del trabajador en sistema de nómina ERP

8.1.2. Registro de novedades del empleado en la nómina

8.1.3. Archivo de expediente laboral

9. Anexos del procedimiento



1. Objetivo

Establecer un proceso estructurado para el reclutamiento, selección y contratación del talento humano, garantizando la incorporación del candidato más competente para cada cargo dentro de la organización. Asimismo, administrar el talento humano cumpliendo con la normativa laboral vigente, dotando a la Constructora LHS SAS de herramientas técnicas estandarizadas que aseguren la claridad y eficiencia en cada etapa del procedimiento.

2. Alcance

Este procedimiento aplica para todo el talento humano calificado que ingresa a la empresa y realiza trabajos que tienen influencia directa sobre la calidad del producto, así como en los proyectos realizados en unión temporal o consorcio con otras firmas, previo acuerdo que la obra fuese administrada por la empresa Constructora LHS S.A.S.

3. Definiciones

Descripciones del cargo: es el que recoge todas las actividades, deberes, funciones y responsabilidades las cuales va a realizar o ejecutar un cargo.

Análisis del cargo: herramientas que reúne todos los aspectos de contenidos y requisitos que debe cumplir un candidato de un cargo de una estructura organizacional.

Reclutamiento de vacantes: inicio de búsqueda de perfiles que se alineen con las necesidades de las vacantes y que cumplen los requisitos solicitados y establecidos para los cargos que se están buscando.

Pruebas Técnicas: son las técnicas que se utilizan para medir el grado de conocimiento de un candidato frente a un proceso de selección para determinar si el candidato posee las habilidades mínimas que requiere el cargo. Y así de alguna manera poder seleccionar al candidato con mayor porcentaje cognitivo frente a las exigencias del cargo.

Pruebas de personalidad: conjuntos de preguntas o tareas que buscan identificar la forma de ser de los participantes, en términos de introversión, estabilidad emocional, motivación entre otras.

Prueba Técnica: examen donde se valoran las competencias técnicas de los candidatos que se presentan a determinado cargo.

Administradoras de Seguridad Social: entidades públicas o privadas responsables de administrar o prestar los servicios de la Seguridad Social, Bienestar Familiar, Capacitación para el Trabajo o Subsidio Familiar.

4. Roles y Responsables

Tabla 1

Descripción de roles y responsabilidades

CARGO / ROL	RESPONSABILIDAD
Vicepresidente General	Responsable de cumplir y hacer cumplir el procedimiento y tomar la decisión de contratar el Talento Humano.
Coordinador Administrativo y de Talento Humano	Encargado de realizar el reclutamiento, selección contratación y administración del talento humano de acuerdo con lo contemplado en este procedimiento. Responsable de la generación, revisión y liquidación de los procesos de nómina y seguridad social. Responsable de mantener la documentación de hojas de vida del personal archivadas y al día en los proyectos. Responsable de remitir la documentación y registros del área al archivo de la oficina principal.
Director de Área y/o director de Obra	El jefe de área o director de obra/planta o encargado en cada proyecto, realizará la solicitud del talento humano y las pruebas dependiendo del análisis del cargo. Actualización de las pruebas técnicas y calificar las mismas.

5. Estructura Organizacional

En Constructora LHS S.A.S, ha definido un organigrama que determina la estructura orgánica y los niveles de autoridad de los diferentes cargos de la organización.

La organización ha establecido un organigrama donde se relaciona los colaboradores administrativos de la empresa en conjunto con sus apoyos que permite organizar la estructura dependiendo las características de la empresa y las exigencias del cliente.

5.1 Manual perfil de cargo

Antes de cualquier contratación es necesario verificar el manual de perfil de cargo según las necesidades a contratar. En caso de no estar establecido el perfil de cargo de la

vacante requerida este debe ser elaborado por el jefe inmediato en el formato **FTH12- PRSC-TH-01** manual de perfil de cargo. Una vez esté definido se realiza revisión por parte del área HSEQ.

En manual de funciones se define

Descripción del cargo: cargo, jefe inmediato, área funcional, objetivo y la fecha de actual

Requisitos mínimos para ejercer el cargo: educación y formación, experiencia laboral comprobable (experiencia general – experiencia específica), conocimientos de la organización, competencias organizacionales

Funciones, responsabilidades y autoridad: funciones, autoridad, responsabilidades (importancia del cargo, coordinación y supervisión, recursos asignados, relaciones con terceros, seguridad de otras, información, sistema de autocontrol y gestión del riesgo integral de lavado de activos y financiación del terrorismo, rendición de cuentas SAGRILAF (Situación y/o temas en las que se debe rendir cuentas, en qué momento debe rendir cuentas, medios para rendir cuentas, a quien debe rendir cuentas)

Factores de riesgo asociadas al cargo: físicos, químicos, biológicos, psicosociales, biomecánico, condiciones de seguridad, fenómenos naturales.

5.2 Equivalencias

Para todos los cargos del nivel asistencial, de soporte y/o técnicos que tengan como requisito formación profesional y experiencia específica se establece la siguiente tabla de equivalencia de estudios por experiencia en el área o similares y viceversa.

Tabla 2

Nivel de equivalencias Asistencial, De Soporte y/o Técnicos.

NIVEL ACADÉMICO	EXPERIENCIA EN EL ÁREA O SIMILAR
Técnico	Seis (6) meses
Tecnólogo	Un (1) año
Profesional	Dos (2) años

Nota: Construcción propia, [2025]. Para los cargos profesionales y de nivel académico superior se establecen la siguiente tabla de equivalencia de estudio por experiencia en el área o similar y viceversa:



Tabla 3

Nivel de equivalencias profesionales y de nivel académico superior

TÍTULO	EXPERIENCIA ESPECÍFICA
Diplomado	Seis (6) meses
Especialización	Un (1) año y medio (1/2)
Doctorado	Dos (2) años

Nota: Construcción propia, [2025]. Una vez ingrese el personal a laborar dentro de la empresa Constructora LHS S.A.S el manual de funciones será dado a conocer al trabajador haciendo un compromiso en el cumplimiento de este.

6. Reclutamiento y Selección del Talento Humano

La selección del talento humano inicia con el requerimiento de un área o proyecto para cubrir una vacante o la creación de un cargo, ya sea por la renuncia o despido de un trabajador y termina con la vinculación del nuevo trabajador.

En caso de que se requiera, la organización puede contratar una empresa experta en el tema para realizar el proceso de reclutamiento y selección.

6.1. Solicitud del Talento Humano

Una vez surge la vacante, o la necesidad de crear un cargo, se informa al área de talento humano mediante el formato FTH01-PRSC-TH-01 Solicitud de personal, quien tramita su visto bueno y aprobación con sus respectivas firmas de acuerdo con los siguientes criterios:

Los cargos que se requieran en los proyectos desde el talento humano operativo hasta el administrativo serán avalados y aprobados por el director de obra, director de proyecto, vicepresidencia general, visto bueno de la coordinadora administrativo y de talento humano y del área encargada según el tipo de requerimiento o la necesidad solicitada.

Los cargos del nivel administrativo que laboran en oficina central serán aprobados por el área encargada y vicepresidencia general de la organización.

Si no es aprobada, se registra en el mismo formato de solicitud del talento humano para su comunicación a quien inicialmente realizó la solicitud de tal novedad.

Una vez aprobada la solicitud del talento humano, se procede a enviar por parte del Coordinador Administrativo y de Talento Humano al proyecto donde requirió la solicitud



para que inicie el proceso de selección y contratación del talento humano o si es para suplir vacantes de la oficina principal se inicie con el mismo.

6.2 Reclutamiento

La persona encargada de este proceso de talento humano verifica el perfil del cargo según los requerimientos de la organización en FTH12- PRSC-TH-01 manual de perfil de cargo, y realiza el concurso interno y/o búsqueda en el mercado laboral externo.

Reclutamiento Interno, el encargado del este proceso de talento humano, publicará el anuncio en cartelera y/o enviándolo vía correo electrónico a todos los integrantes de la compañía que tengan este medio, sobre las vacantes que se encuentran abiertas, con el fin de que puedan participar, una vez se tengan los resultados de esta convocatoria se realiza un análisis del talento humano que participó, se seleccionan los candidatos potenciales y según aplique el cargo se emplee una toma de pruebas de conocimiento y se hace la valoración de competencias. Con esta información el encargado de este proceso de talento humano presenta al director del área o proyecto los candidatos seleccionados de acuerdo con las competencias, experiencias y verificación de referencias, Si no se tienen candidatos con el perfil o no es aceptada la propuesta se realiza el proceso de reclutamiento externo.

El reclutamiento externo lo realiza la persona encargada del proceso de talento humano quien evalúa las hojas de vida disponibles en la base de datos de hojas de vida, en las oficinas de egresados de las universidades, centro de información para el empleo, otras instituciones educativas, agremiaciones de profesionales, agencias especializadas, referidos, SENA, Internet, etc. La convocatoria incluye aspectos generales del cargo a ocupar en términos de requisitos de educación y experiencia, condiciones salariales si así lo autoriza la vicepresidencia

Una vez recibidas las hojas de vida la persona encargada de talento humano del proceso de selección y contratación estudia de acuerdo con el perfil del cargo solicitado que candidatos inician el proceso de entrevistas de selección y considerarán cuantas entrevistas realizar.

6.2.1 Entrevista de Preselección

El Coordinador Administrativo y de Talento Humano explica a los candidatos citados la naturaleza del proceso de selección, el tipo de pruebas que se aplican y el mecanismo de contratación, así como el cargo al que aspira, sus responsabilidades y condiciones de trabajo.

El Coordinador Administrativo y de Talento Humano realiza la entrevista, esta es de carácter semiestructurado, para conseguir toda la información necesaria para determinar si el candidato es apto para el cargo requerido para la organización, adicional a esto se entrevistará

con la persona encargada del área si esta lo solicita para el cargo, esta se realiza mediante formato FTH02- PRSC-TH-01 Entrevista de preselección de personal, donde se dará la conclusión de esta.

En los casos cuando se haya preseleccionado el candidato y este lleve un periodo inferior a los seis meses de retiro de la compañía, se omitirá dicha entrevista, teniendo en cuenta la continuidad del trabajador por medio de la certificación laboral.

6.2.2 Aplicación de pruebas técnicas.

Esta tiene como finalidad evaluar por medio de un ejercicio práctico referente al cargo, las habilidades que posee un aspirante para desempeñar el cargo dentro de un área de la organización. Para ello se procederá a realizar la prueba dependiendo lo establecido en el perfil del cargo. El jefe inmediato del área o el Coordinador Administrativo y de Talento Humano o la persona competente calificará la prueba técnica; los candidatos que obtengan una puntuación mayor o igual a 3.5 continuarán en el proceso de selección.

Nota: Será potestad del jefe inmediato o del Coordinador Administrativo y de Talento Humano realizar la prueba técnica al candidato.

En los casos cuando el candidato lleve un periodo inferior a los seis meses de retiro de la compañía, se omitirá dicha prueba técnica, teniendo en cuenta la continuidad del trabajador.

6.2.3 Aplicación y calificación de pruebas de personalidad.

Se utilizan instrumentos de medición acordes a la necesidad de la empresa, el Coordinador Administrativo y de Talento Humano tomará la decisión de cuál instrumento adoptar y califica las pruebas según el instructivo de cada prueba de personalidad escogida.

La verificación de las habilidades de cada aspirante al cargo se hará a través de la entrevista hecha por el Coordinador Administrativo y de Talento Humano o superior del cargo aspirante en cada proyecto.

6.3 Verificación de Referencias Laborales

De los candidatos preseleccionados se procede a verificar sus dos últimas referencias laborales o el tiempo que exige el manual de perfiles en cuanto a experiencia específica teniendo así un concepto sobre logros y dificultades en anteriores cargos, registrando lo mencionado en el FTH03- PRSC-TH-01 Referenciación de candidatos.

Una vez reclutado y seleccionado el candidato, se procede a la respectiva contratación.

7. Contratación

Una vez elegido el candidato se le notificará que fue seleccionado para ocupar el cargo, se notificará las condiciones salariales y contractuales aprobadas en la solicitud de personal que reposa en el área de talento humano de la oficina principal (en ningún caso se podrán asignar salarios desde los proyectos o áreas sin las aprobaciones requeridas) y así continuar con el candidato seleccionado para la toma de exámenes médicos.

7.1 Exámenes Médicos

Se debe diligenciar el FTH04- PRSC-TH-01 Remisión valoración médica ocupacional de acuerdo con el profesiograma, que cuente la compañía donde se especifica los exámenes que aplican para cada cargo. Una vez diligenciado, se debe solicitar la cita de atención en el centro médico autorizado por la empresa, cuando ya se tenga la dirección, ciudad y fecha donde tomará sus exámenes médicos se enviará mediante correo electrónico la orden de exámenes médicos FTH04- PRSC-TH-01 y la lista de documentos que se relacionan en la siguiente tabla y que debe presentar el candidato al momento de continuar con el proceso de contratación.

Tabla 4

Lista de documentos

Lista de documentos que debe entregar para la contratación	
1. Hoja de vida tipo presentación	5. Certificados laborales
2. Fotocopia de cédula	6. Fotocopias de beneficiarios que desea afiliar para la EPS y cajas de compensación familiar
3. Fotocopia de Licencia de Conducción-para los casos que aplique	
4. Fotocopia de actas de grado-para los casos que aplique	

Nota: Construcción propia, [2025]. Es importante que una vez se tengan los resultados del examen médico se envíe al área HSEQ para que le dé el visto bueno o aprobado.

7.2 Formatos de Proceso de Contratación

El Coordinador Administrativo y de Talento Humano, una vez tenga autorizado y diligenciado los siguientes formatos FTH01-PRSC-TH-01 Solicitud del Talento Humano aprobada, FTH02- PRSC-TH-01 Entrevista de preselección del Talento Humano, FTH03-

PRSC-TH-01 Referenciación de candidatos, el FTH04- PRSC-TH-01 Remisión valoración médica ocupacional y el resultado aprobado por el área HSEQ más los documentos solicitados al candidato se procede al segundo momento que es el diligenciamiento de los formatos del proceso de contratación. donde se registra información básica del trabajador, Información Contractual, Remuneración y Beneficios no contractuales, notificaciones y autorizaciones.

FTH05- PRSC-TH-01 Registros de Vinculación

FTH06- PRSC-TH-01 Fichas de Control de Documentos del Talento Humano

FTH07- PRSC-TH-01 Carta de compromiso elaboración de examen médico de egreso.

FTH08- PRSC-TH-01 Consentimiento informado para la prueba de alcohol y drogas

FTH09- PRSC-TH-01 Autorización de descuento.

FTH10- PRSC-TH-01 Manual de perfiles de cargos.

FTH11- PRSC-TH-01 Evaluación de la inducción

Cuando ya se haya realizado el diligenciamiento de los formatos anteriores el expediente laboral y hoja de vida con soportes debe quedar organizada de acuerdo **FTH06- PRSC-TH-01** Fichas de Control de Documentos del Talento Humano

Cuando la contratación corresponda a cargos administrativos y estos requieran de servicios tecnológicos se debe solicitar al área correspondiente mediante correo electrónico la solicitud del requerimiento de herramientas tecnológicas.

En el caso de Consorcios o Uniones Temporales que administre la Constructora LHS S.A.S y donde se determine que las empresas que conformen el consorcio realizarán proceso de Selección para determinados cargos, se aceptará el candidato que determine cada empresa como válido, sin requerir nuevamente realizar el Procedimiento de Reclutamiento y Selección

7.3 Afiliaciones al Sistema de Seguridad Social y Parafiscales

Cuando ya se hayan realizado las fases anteriores del diligenciamiento de los formatos de este procedimiento se debe seguir con la gestión de realizar las afiliaciones al sistema de seguridad social y parafiscales.

7.3.1 Afiliación a Administradora de Riesgos Laborales

La afiliación a la ARL se debe realizar un día antes de la fecha de inicio de labores y se realiza únicamente por el Coordinador Administrativo y de Talento Humano, según el Decreto 723 de 2013, *Artículo 2: La afiliación al Sistema General de Riesgos Laborales debe efectuarse antes del inicio de la relación laboral y su cobertura se activa a partir del día*

siguiente de la inscripción en la Administradora de Riesgos Laborales (ARL) correspondiente.

7.3.2 Afiliación a Entidad Promotora de Salud

El Coordinador Administrativo y de Talento Humano y/o persona encargada debe verificar la entidad a la que pertenece el trabajador por vía telefónica o por medio del certificado de la EPS que la persona traiga o por internet y proceder a realizar la afiliación a la EPS respectiva, siguiendo los procedimientos que cada EPS haya determinado para ello (Formulario Físico, Afiliación vía Internet). Se deben igualmente incluir los beneficiarios que el trabajador haya reportado. En caso de que el trabajador no se encuentre afiliado a ninguna EPS, él determinará a cuál desea afiliarse según la decisión de la persona. Según el Decreto 780 de 2016, Artículo 2.1.3.2: *Toda persona que tenga una relación laboral, sea servidor público, trabajador dependiente o independiente con capacidad de pago, debe estar afiliado al Sistema General de Seguridad Social en Salud desde el inicio de su actividad.*

7.3.3 Afiliación a Administradora de Fondo de Pensiones.

Se debe verificar el fondo de pensión en el cual se encuentra vinculado el trabajador, solicitando la respectiva certificación. Si el trabajador no se encuentra afiliado a ningún fondo de pensión se procede a afiliarlo a la administradora de fondo de pensión que él candidato defina. Según el Artículo 15 de la Ley 100 de 1993: *La afiliación al Sistema General de Pensiones es obligatoria para todas las personas vinculadas mediante contrato de trabajo, servidores públicos y trabajadores independientes con capacidad de pago.*

7.3.4 Afiliación a Caja de Compensación Familiar

Esta se debe realizar, teniendo en cuenta los beneficiarios reportados por el trabajador, los requisitos exigidos y los procedimientos diseñados por la CCF, tanto para Beneficios como para Subsidio Familiar. Según el Artículo 7 de la Ley 21 de 1982: *Toda empresa que tenga trabajadores dependientes deberá afiliarse a una Caja de Compensación Familiar y pagar los aportes correspondientes al sistema de subsidio familiar.*

Es importante dejar un soporte en el proceso de contratación cuando el trabajador no haya entregado la documentación de los beneficiarios.

7.4 Inducción al Cargo y a la Empresa

Esta se debe realizar el día que inicia su contrato laboral el trabajador contratado y se hará en los términos expresados de inducción y capacitación que tenga implementado la empresa, para garantizar la eficacia de la inducción se aplicará una evaluación de inducción

y/o capacitación y se dejará el registro mediante el FTH11- PRSC-TH-TH01 Evaluación de la inducción.

8. Administración de Personal en el Sistema ERP de la Compañía

8.1 Proceso de ingreso al personal en el sistema de nómina ERP

Para el proceso de nómina es importante tener en cuenta el cronograma de nómina donde se indica las fechas de entrega de este proceso. El proceso de nómina inicia una vez se dé el cierre al proceso de seguridad social del mes anterior. Para lo cual debe esperar la instrucción del área encargada de que ya puede iniciar con el proceso de nómina del mes.

8.1.1 Registro del trabajador en el sistema de nómina ERP

Una vez culminado el proceso de contratación, y se haya recibido la instrucción que ya se puede trabajar en la nómina del mes, se debe ingresar al candidato contratado a la nómina, para realizar esto es importante tener en cuenta las instrucciones del ERP de nómina el cual le indicará el paso a paso para el registro del empleado y sus respectivas configuraciones al programa de nómina.

8.1.2 Registro de novedades del empleado a la nómina

Las novedades de nómina como (registro de personal nuevo, registro de ausentismo, registro de incapacidades, cargue de horas extras, embargos, vacaciones y retiros etc.) Se deben registrar al ERP de nómina mediante los módulos asignados por el programa, el administrador de obra, el Coordinador Administrativo y de talento humano y/o persona encargada, será el encargado de registrar estas novedades para su posterior revisión.

8.1.3 Archivo de Expediente Laboral

El archivo de hoja de vida debe conservar el orden establecido en el FTH06- PRSC-TH-01 Fichas de Control de Documentos de Personal las hojas de vida se conservarán en la oficina de cada proyecto y esta debe ser cargada en el aplicativo APP-GESTIÓN DOCUMENTAL que tiene implementado la compañía, todos los meses de acuerdo con las novedades que haya tenido el mes anterior, bajo la custodia del coordinador administrativo y de talento humano.

9. Anexos del Procedimiento (Anexo C)



Anexos del Procedimiento (Anexo C)
FTH01-PRSC-TH-01 Solicitud del Talento Humano

IMAGEN CORPORATIVA	SOLICITUD DE PERSONAL														CODIGO	FTH01-PRSC-TH-01	
															VERSION	0	
															FECHA	13/2/2025	
INFORMACION DEL REGISTRO																	
Fecha de elaboración:					Solicitado por:					Área y Proyecto:							
Razón Social:					Cargo del Solicitante:					Otro - Consorcio "Nombre":							
TIPO DE CONTRATO																	
Manejo o confianza:					Contrato Fijo:					Por duración de obra:							
PERFIL																	
Formación Básica:					Conocimientos Básicos:					Experiencia Laboral:							
CONDICIONES SALARIALES, NO SALARIALES Y BENEFICIOS NO CONTRATALES																	
Cargos Requeridos	No Personas a Ingresar	Justificación			Salario Mensual		Horas Extras		Auxilios no Salariales		Beneficios no Contractuales		Fecha Aprox. Ingreso			Observaciones	VoBo Talento Humano
		Cantidad	Nuevo	Renuncia	Otro	fijo	variable	Si	No	Si	No	Descansos	Tiquetes	DD	M		
* En la justificación tener en cuenta que cuando se utilice la opción OTRO es para realizar procesos de promociones y ascensos																	
VoBo. Dir. Obra - Solicitante				VoBo. Dir. Área o Proyecto								VoBo. Vicepresidencia					
Firma:					Firma:					Firma:							
Nombre:					Nombre:					Nombre:							

Nota: Construcción propia, [2025].



FTH02- PRSC-TH-01 Entrevista de Preselección del Talento Humano a Cargos Básicos

IMAGEN CORPORATIVA	ENTREVISTA DE PRESELECCION DE PERSONAL CARGOS BASICOS			CODIGO	FTH02-PRSC-TH-01
				VERSION	0
				FECHA	10/2/2025
NOMBRE DEL ASPIRANTE: _____ No DE CEDULA: _____ LUGAR Y FECHA: _____ CARGO AL QUE ASPIRA: _____ PROYECTO O COORDINACION: _____					
GENOGRAMA					
CONVECCIONES					
HOMBRE	MUJER	RELACION ESTRECHA	RELACION CONFLICTIVA	RELACION DISTANTES	
INFORMACIÓN PERSONAL					
¿Con quién vive actualmente?					
empresa y qué le motiva a trabajar aquí?					
1. AUTOEVALUACIÓN					
Si le pidieran a un amigo o familiar que describa tres de sus principales cualidades y tres aspectos en los que puede mejorar, ¿qué cree que respondería?					
TRES CUALIDADES			ASPECTOS POR MEJORAR		
2. PRESENTACIÓN PERSONAL FACILIDAD DE COMUNICACIÓN ORAL Y ESCRITA					
PRESENTACION	MARQUE LA OPCION	VALORACIÓN EVALUADOR			
Adecuada					
Puede Mejorar					
No es la adecuada					
3. ASPIRACION SALARIAL					
¿Cuál es su aspiración salarial?					
4. DISPONIBILIDAD DE TIEMPO					
¿Qué disponibilidad tiene para iniciar en el cargo?		VALORACIÓN EVALUADOR			



Segunda Página **FTH02- PRSC-TH-01** Entrevista de Preselección del Talento Humano a
Cargos Básicos

5. REQUISITOS DE EXPERIENCIA	
¿Cuántos años de experiencia tiene desempeñando este cargo?	VALORACIÓN EVALUADOR
¿Por qué considera que debe ser la persona para desempeñar el cargo?	VALORACION EVALUADOR
6. REQUISITOS DE FORMACION	
¿Cuál es su formación académica?	
¿Tiene formación académica adicional?	
7. TRABAJO EN EQUIPO	
¿Qué es lo más importante para trabajar en equipo?	
¿Qué habilidades debe tener un líder para trabajar en equipo?	
8. RESPETO DE VALORES Y PRINCIPIOS	
¿Cuál es el valor más importante para usted en su familia?	
Si su familia tuviera que describirlo, ¿qué dirían de usted?	
9. ORIENTACIÓN A LA CALIDAD	
Ha laborado en alguna empresa certificada en normas de calidad, SST, Ambiental?	
¿Cómo se trata a los clientes y compañeros de trabajo?	
10. ORIENTACIÓN AL AUTOCUIDADO	
¿Qué entiende por "peligro" en el trabajo? ¿Cómo lo evitaría?	VALORACIÓN CUALITATIVA DEL EVALUADOR
¿Ha tenido accidentes en el trabajo? ¿De qué tipo?	
¿Cómo cuida su seguridad en el trabajo?	
11. ORIENTACIÓN A LA PRESERVACIÓN DEL MEDIO AMBIENTE	
¿Cómo ayuda al cuidado del medio ambiente en su trabajo?	VALORACIÓN CUALITATIVA DEL EVALUADOR
En su trabajo, ¿qué impacto cree que tiene en el medio ambiente?	
¿Cómo puede ahorrar recursos como agua o electricidad en su trabajo?	
12. RESPONSABILIDAD SOCIAL	
¿Cómo cree que su trabajo ayuda a la empresa?	
¿Qué entiende por responsabilidad social ?	
13. EXPECTATIVAS / PROYECCIÓN	
¿Qué metas tiene en su vida profesional?	
¿Estaría dispuesto/a capacitarse para mejorar su trabajo?	

Tercera Página FTH02- PRSC-TH-01 Entrevista de Preselección del Talento Humano a
Cargos Básicos

OTRAS VALORACIONES	
¿Podría mudarse a otra ciudad si el trabajo lo requiere?	
Mencione sobre alguna situación en que haya propuesto una mejora para el área en donde estabas?, ¿cómo fue?, ¿cuáles fueron los resultados?	
¿Ha tenido problemas con algún compañero o jefe?	
Qué haría usted?	
Se le ha presentado un caso similar o se ha enterado de algo parecido?	
Qué es para usted la honestidad y si le pidiera que la midiera cuanto se calificaría?	
¿Conoce y respeta las normas y políticas de la empresa relacionadas con el consumo de sustancias dentro y fuera del horario laboral?"	
Si le pidiera a su hijo, esposa que lo definirían a usted como padre, esposo que cree que me dirían?	
OBSERVACIONES GENERALES DE LA ENTREVISTA	
NOMBRE DE QUIEN ELABORA	
CARGO DE QUIEN ELABORA	

Nota: Construcción propia, [2025].



FTH03- PRSC-TH-01 Referenciación de Candidatos

IMAGEN CORPORATIVA	REFERENCIACIÓN DE CANDIDATOS	CODIGO	FHT03-PRSC-TH-01
		VERSION	0
		FECHA	10/2/2025
FECHA:			
NOMBRE DEL CANDIDATO:			
CARGO A OCUPAR:			
AREA / PROYECTO:			
DATOS DE EMPRESA 1 REFERENCIADA:			
TELEFONO:			
NOMBRE Y APELLIDOS:			
CARGO:			
CARGO QUE DESEMPEÑO EL CANDIDATO:			
DURACIÓN:			
MOTIVO DEL RETIRO:			
CONCEPTO LABORAL:			
CONCEPTO PERSONAL:			
LA EMPRESA LO VOLVERIA A CONTRATAR?			
DATOS DE EMPRESA 2 REFERENCIADA:			
TELEFONO:			
NOMBRE Y APELLIDOS:			
CARGO:			
CARGO QUE DESEMPEÑO EL CANDIDATO:			
DURACIÓN:			
MOTIVO DEL RETIRO:			
CONCEPTO LABORAL:			
CONCEPTO PERSONAL:			
LA EMPRESA LO VOLVERIA A CONTRATAR?			
Datos de quien realiza la verificacion			
FIRMA _____			
NOMBRE: _____			
CARGO: _____			

Nota: Construcción propia, [2025].



FTH04- PRSC-TH-01 Remisión Valoración Médica Ocupacional

IMAGEN CORPORATIVA	REMISION DE VALORACION MEDICA OCUPACIONAL	CODIGO	FTH04-PRSC-TH-01
		VERSION	0
		FECHA	10/2/2025
LUGAR Y FECHA DE REALIZACIÓN			
Ciudad-Departamento..... DD <input type="text"/> <input type="text"/> MM <input type="text"/> <input type="text"/> AAAA <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>			
TIPO DE EXAMEN MÉDICO OCUPACIONAL (Marque con "X" una de estas opciones)			
Pre-ingreso Periódico programado Egreso Reintegro Post-incapacidad Otro: _____			
RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA QUE LO CONTRATARÁ O CONTRATÓ			
Constructora LHS S.A.S. _____ Nombre del centro o sede de trabajo, proyecto _____ Cargo a desempeñar _____			
DATOS DEL TRABAJADOR O ASPIRANTE			
Nombres y Apellidos _____ N° de documento _____			
VALORACIÓN A REALIZAR			
Examen médico con énfasis Espirometría Audiometría Visiometría Optometría Trabajo en alturas Osteomuscular			
Otros _____			
CENTRO MEDICO _____			
Entiendo que la información de la valoración a realizar es confidencial y será anexada a mi historia clínica ocupacional. Las respuestas dadas por mí en dicha(os) valoración (es) serán completas y verídicas. En constancia de lo anterior firmo			
FIRMA DE AUTORIZACIÓN		FIRMA DEL TRABAJADOR	
Nombre		Nombre	
Cargo		Cedula	

Nota: Construcción propia, [2025].



FTH05- PRSC-TH-01 Registros de Vinculación

IMAGEN CORPORATIVA	REGISTRO DE VINCULACIÓN DE PERSONAL										CODIGO	TH05-PRSC-TH-01		
											VERSION	0		
											FECHA	10/2/2025		
INFORMACION DEL TRABAJADOR														
FRENTE DE OBRA/AREA										FOTO				
NOMBRE Y APELLIDO														
C.C. - LUGAR DE EXPEDICIÓN				FECHA DE INGRESO				FECHA DE RETIRO						
FECHA DE NACIMIENTO		LUGAR DE NACIMIENTO		ESTADO CIVIL										
				Soltero		Casado		Unión Libre		Separado		Viudo		
TELEFONO		CELULAR		CORREO ELECTRONICO				RH						
DIRECCION DE RESIDENCIA		BARRIO		MUNICIPIO				DEPARTAMENTO						
TALLAJE PARA DOTACIÓN Y EPP \$														
CAMISA (En letras)		PANTALON (En numero)		BOTAS DE SEGURIDAD (En numero)				OVEROL (En numero)						
SALUD														
ALERGIAS		MEDICAMENTOS												
EN CASO DE EMERGENCIA AVISAR A														
NOMBRE		PARENTESCO		No CELULAR		TELEFONO FIJO (Incluir indicativos)		CIUDAD						
INFORMACIÓN DE LA EMPRESA														
EMPRESA DONDE TRABAJA				NIT				MUNICIPIO						
TELEFONO				DIRECCION				DEPARTAMENTO						
DATOS DEL CONTRATO														
OCUPACION O CARGO ACTUAL				ES CARGO DE MANEJO Y CONFIANZA				TASA DE COTIZACION ARL						
				SI		NO								
E.P SALUD				A.F. PENSIONES				CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR						
ARL				BANCO				No CUENTA BANCARIA						
INFORMACIÓN DE REMUNERACIÓN - AUXILIO Y/O BENEFICIOS NO CONTRACTUALES														
SALARIO MENSUAL				AUXILIO DE CASINO				VALOR MENSUAL						
				SI		NO		\$						
RECIBE VIATICOS?		EN DINERO		VALOR EN NUMEROS:				VALOR EN LETRAS						
SI		NO		EN ESPECIE:		DESTINO: DE		A		CADA MES				
RECIBE LOCALIZACION?		EN DINERO		VALOR EN NUMEROS:				VALOR EN LETRAS						
SI		NO		EN ESPECIE:										
COMPENSATORIOS?		PERIODICIDAD												
SI		NO												
INFORMACION BENEFICIARIOS														
NOMBRES Y APELLIDOS		SEXO		No. DOCUMENTO DE IDENTIDAD		TIPO DE DOCUMENTO		FECHA DE NACIMIENTO			PARENTESCO		ENTREGA DE DOCUMENTOS	
		M	F					D	M	A				
AUTORIZACIÓN PARA EL TRATAMIENTO DE DATOS PERSONALES														
<p>Autorizo de manera expresa a la empresa Constructora LHS SAS y a las sociedades que lo conforman, al manejo de la información y datos personales por mi suministrados, los cuales podrán ser procesados, recolectados, almacenados, usados, circulados, suprimidos, compartidos, actualizados y/o transmitidos, de acuerdo con los términos y condiciones de las políticas de privacidad establecidas por estas sociedades, según sean aplicables, principalmente para fines comerciales, administrativos, de contacto y en general, para hacer posible el desarrollo de sus actividades. Igualmente manifiesto que he sido informado de la Política sobre el tratamiento de información y datos personales, la cual se encuentra publicada en el link www.grupolhs.com y sobre mis derechos a conocer, actualizar, rectificar y suprimir mis datos personales, de conformidad con los procedimientos contenidos en la Ley 1581 de 2012 y el Decreto 1377 de 2013.</p>														
FIRMA DEL TRABAJADOR				REALIZO LA VINCULACIÓN				APROBO LA VINCULACIÓN						
				FIRMA:				FIRMA:						
				NOMBRE:				NOMBRE:						
C.C. Y LUGAR DE EXPEDICIÓN:				CARGO:				CARGO:						

Nota: Construcción propia, [2025].

FTH06- PRSC-TH-01 Fichas de Control de Documentos del Talento Humano

IMAGEN CORPORATIVA		FICHA DE CONTROL DE DOCUMENTOS DEL PERSONAL					CODIGO	FTH06-PRSC-TH-01
							VERSION	0
							FECHA	10/2/2025
FECHA:								
NOMBRES Y APELLIDOS:								
CARGO:								
CODIGO INTERNO:								
AREA / PROYECTO:								
ITEM	DOCUMENTACIÓN	SI	NO	N/A	FECHA	OBSERVACION		
DOCUMENTACION PERSONAL	1	REGISTRO DE VINCULACIÓN						
	2	SOLICITUD DE PERSONAL						
	3	OTRO SI AL CONTRATO DE TRABAJO						
	4	CONTRATO DE TRABAJO VIGENTE						
	5	FICHA DE CONTROL DE DOCUMENTOS						
	6	HOJA DE VIDA						
	7	COPIA DE CEDULA DE CIUDADANIA						
	8	COPIA DE CERTIFICADO DE ANTECEDENTES (CONTRALORIA Y/O PROCURADORIA Y/O POLICIA NACIONAL)						
	9	COPIA DE LIBRETA MILITAR						
	10	COPIA DE LICENCIA DE CONDUCCIÓN						
	11	DIPLOMA DE GRADO DE BACHILLER						
	12	DIPLOMA DE GRADO PROFESIONAL						
	13	TARJETA PROFESIONAL						
	14	OTROS DIPLOMAS						
	15	CERTIFICACIONES LABORALES						
	16	REFERENCIAS PERSONALES						
	17	CERTIFICADO DE JUNTA DE ACCION COMUNAL (SI APLICA)						
	18	CERTIFICACION BANCARIA						
SELECCION Y EVALUACION	19	PROMOCIÓN Y ASCENSO						
	20	ENTREVISTA						
	21	PRUEBA TECNICA						
	22	PRUEBA DE PERSONALIDAD						
	23	REFERENCIACIÓN DE CANDIDATOS						
	24	CERTIFICADO DE COMPARENDOS, DEL MINISTERIO DE TRANSPORTE						
	25	CARNET DE VACUNACION VIGENTE FIEBRE AMARILLA						
	26	CARNET DE VACUNACION VIGENTE TETANO						
	27	ORDEN PARA EL EXAMEN MÉDICO PREINGRESO						
	28	CERTIFICADO MÉDICO OCUPACIONAL						
	29	RECOMENDACIONES MÉDICAS						
	30	CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA SISTEMAS DE VIGILANCIA EPIDEMIOLOGICO						
	31	CARTA DE COMPROMISO ELABORACION EXAMEN MEDICO DE EGRESO						
	32	AUTORIZACIÓN PARA LA PRUEBA DE ALCOHOL Y DROGAS						
	33	AUTORIZACIÓN DE DESCUENTO						
	34	MANUAL DE PERFILES						
BENEFICIARIO DE SEGURIDAD SOCIAL	35	AFILIACIÓN ARL						
	36	AFILIACION DE EPS						
	37	AFILIACION DE AFP/ CERTIFICACIÓN						
	38	AFILIACION A CAJA DE COMPENSACION FAMILIAR						
	39	MEMORANDO SOLICITUD DE DOCUMENTOS						
	40	COPIA DE CC. DEL CONYUGE / COMPAÑERA (O)						
	41	REGISTRO CIVIL DE MATRIMONIO						
	42	DECLARACION JURAMENTADA DE DEPENDENCIA ECONOMICA (CCF)						
	43	REGISTRO CIVIL DE HIJO (S)						
	44	COPIA DE TARJETA DE IDENTIDAD (HIJOS)						
	45	CERTIFICADO DE ESCOLARIDAD DE LOS HIJOS						
	46	DECLARACIÓN DEPENDENCIA ECON. (PADRES)						
	47	CERTIFICADO DE SUPERVIVENCIA (PADRES)						
	48	OTROS. CUAL??						
	49	INCAPACIDADES Y REPORTES DE ATEP						
SEGUIMIENTO DEL CONTRATO	50	SOPORTES (MEMORANDOS, VACACIONES, LNR O SUSPENSIONES)						
	51	SOPORTE DE CAPACITACIONES						
	52	OTROS.						
NOMBRE DE QUIEN ELABORO:								
CARGO:								

Nota: Construcción propia, [2025].

FTH07- PRSC-TH-01 Carta de Compromiso Elaboración de Examen Médico de Egreso

IMAGEN CORPORATIVA	CARTA DE COMPROMISO ELABORACIÓN EXAMEN MÉDICO DE EGRESO/RETIRO	Código: FTH07-PRSC-TH-01
		Versión: 0
		Fecha: 10/02/2025

Yo, _____ Identificado con la Cédula de Ciudadanía No. _____ expedida en _____, como empleado del Proyecto: _____”, adelantado por la empresa Constructora LHS

Manifiesto:


1. Que se me ha informado y notificado los beneficios de mandarme a realizar el examen y también las consecuencias de NO realizarse el examen médico de retiro correspondiente.
2. Que se me ha informado y conozco la norma expedida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, respecto al hecho de NO realizarme el examen de retiro, ya que es mi responsabilidad como empleado de la empresa Constructora LHS SAS
3. Que conozco el derecho y la respectiva obligación de realizarme el examen médico de retiro o egreso al momento que se dan por terminadas mis labores dentro del presente contrato, como empleado directo de la empresa Constructora LHS SAS
+
4. Que eximo de toda responsabilidad posterior referente a mi salud a partir de la fecha de mi retiro de los proyectos de la empresa Constructora LHS SAS si pasados cinco (05) días no solicitó la autorización para realizar el respectivo examen de egreso.

Se firma en _____, a los _____ del mes de _____ de 20__.

FIRMA DEL EMPLEADOR

FIRMA DEL TRABAJADOR

Nota: Construcción propia, [2025].



FTH08- PRSC-TH-01 Consentimiento Informado Para la Prueba de Alcohol y Drogas

IMAGEN CORPORATIVA	CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PRUEBAS DE ALCOHOL Y DROGAS	FTH08-PRSC-TH-01V. 0 10/02/2025
--------------------	--	---

Ciudad, fecha

Señores

Nombre destinatario

REF: CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PRUEBAS DE ALCOHOL Y DROGAS

Nombre del trabajador, mayor de edad, identificado con la cédula de ciudadanía No de ; en mi calidad de trabajador de esta empresa, manifiesto de manera expresa, libre y voluntaria que Autorizo Constructora LHS SAS, para que realice en cualquier momento y las veces que se considere necesario el Análisis de alcohol en aliento, saliva, orina y las pruebas de detección de Sustancias Psicoactivas; mediante la prueba tamiz diagnóstica, ello con el fin de detectar o descartar el consumo de las sustancias mencionadas.

Atentamente,

FIRMA DEL TRABAJADOR

NOMBRE

C.C. _____ DE _____

Nota: Construcción propia, [2025].



FTH09- PRSC-TH-01 Autorización de Descuento

IMAGEN CORPORATIVA	AUTORIZACIÓN DE DESCUENTO			CODIGO:	FTH09-PRSC-TH-01
				VERSION:	0
				FECHA:	10/2/2025
DATOS DEL EMPLEADO					
Fecha de diligenciamiento:					
Empresa:					
Obra o Centro de trabajo:					
Nombre Trabajador :					
No Cédula del trabajador:					
CONCEPTO (MATERIAL, MAQUINARIA, EQUIPO Y/O HERRAMIENTA, ENTRE OTROS)	CANT.	Vr. UNITARIO	Valor Total		
		GRAN TOTAL			
<p>Autorizo expresamente a mi empleador para que retenga y cobre de mis salarios, y/o liquidación final de Prestaciones Sociales, primas de serv</p>					
Valor Total descuento		\$			
Valor descuento mensual		\$			
No. De cuotas					
Fecha primer descuento					
NOMBRE Y APELLIDOS DEL TRABAJADOR:			FIRMA:		
CEDULA:					
OBSERVACIONES:					
ELABORO			REVISO		
Nombre			Nombre:		
Firma			Firma:		

Nota: Construcción propia, [2025].



FTH10- PRSC-TH-01 Manual de Perfiles de Cargo

IMAGEN CORPORATIVA	MANUAL DE PERFILES DE CARGO		CODIGO	FTH11-PRSC-TH-01
			VERSION	1
			FECHA	10/02/2025
DESCRIPCION DEL CARGO				
CARGO	JEFE INMEDIATO	ÁREA FUNCIONAL		
VARIABLE DEL CARGO	▼			
OBJETIVO DEL CARGO			FECHA ACTUALIZACION MANUAL	
REQUISITOS MINIMOS PARA EJERCER EL CARGO				
EDUCACIÓN Y FORMACIÓN				
EDUCACIÓN		FORMACIÓN (Cursos específicos del cargo)		
No requiere <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Tecnólogo	<input type="checkbox"/>	
Primaria		Profesional	<input type="checkbox"/>	
Bachillerato	<input type="checkbox"/>	Especialización	<input type="checkbox"/>	
Técnico Profesional	<input type="checkbox"/>	Maestría	<input type="checkbox"/>	
SERVICIO				
EXPERIENCIA LABORAL COMPROBABLE				
EXPERIENCIA GENERAL		EXPERIENCIA ESPECIFICA		
No requerida	<input type="checkbox"/>	De 2 - 4 años	<input type="checkbox"/>	
De 6 meses a 1 año	<input type="checkbox"/>	De 4 - 5 años	<input type="checkbox"/>	
De 1 - 2 años	<input type="checkbox"/>	Más de 5 años	<input type="checkbox"/>	
CONOCIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN				
ENTRENAMIENTO Y/O CAPACITACION	CALIDAD			
	SST			
	AMBIENTAL			
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES				
Nota: Estas competencias no son evaluadas en el proceso de selección, sin embargo bajo la periodicidad establecida para la evaluación de desempeño se valora para cada cargo según corresponda.				
Respeto por los Valores y Principios	<input type="checkbox"/>	Liderazgo	<input type="checkbox"/>	Orientación al Autocuidado <input type="checkbox"/>
Toma de decisiones	<input type="checkbox"/>	Orientación a la Calidad	<input type="checkbox"/>	Orientación a la Preservación del Ambiente <input type="checkbox"/>
FUNCIONES - RESPONSABILIDADES Y AUTORIDAD				
FUNCIONES		AUTORIDAD		
RESPONSABILIDADES				
1. Importancia del cargo		7. Sistema de Gestión Integral - SGI		
2. Coordinación y Supervisión				
3. Recursos asignados				
4. Relaciones con terceros				
5. Seguridad de otros				
6. Información				

Segunda Parte del FTH10- PRSC-TH-01 Manual de Perfiles de Cargo

RENDICIÓN DE CUENTAS			
(Rendición de cuentas significa responsabilidad final, y tiene que ver con la persona que debe rendir cuentas al que hace, no funciona o no cumple su objetivo)			
SITUACIÓN Y/O TEMAS EN LAS QUE SE DEBE RENDIR CUENTAS	EN QUE MOMENTO DEBE RENDIR CUENTAS	MEDIOS PARA RENDIR CUENTAS	A QUIEN DEBE RENDIR CUENTAS
FACTORES DE RIESGOS ASOCIADAS AL CARGO			
FÍSICO			
Ruido <input type="checkbox"/>	Temperaturas extremas frio / calor <input type="checkbox"/>	Radiaciones no ionizantes (laser, <input type="checkbox"/>	Radiaciones ionizantes (rayos x, gama, beta y <input type="checkbox"/>
Iluminación <input type="checkbox"/>	Vibraciones <input type="checkbox"/>	Presiones atmosférica (normal y ajustada) <input type="checkbox"/>	
PSICOSOCIALES			
Contenido de la tarea <input type="checkbox"/>	Tiempo de trabajo <input type="checkbox"/>	Relaciones humanas <input type="checkbox"/>	
BIOMECÁNICO			
Posturas <input type="checkbox"/>	Esfuerzo <input type="checkbox"/>	Movimiento repetitivo <input type="checkbox"/>	Manipulación de cargas <input type="checkbox"/>
CONDICIONES DE SEGURIDAD			
Mecánica <input type="checkbox"/>	Eléctrico (alta tensión) <input type="checkbox"/>	Eléctrico (baja tensión) <input type="checkbox"/>	Eléctrica estática <input type="checkbox"/>
Locativa <input type="checkbox"/>	Tecnológico (explosión, fuga, <input type="checkbox"/>	Accidente de tránsito <input type="checkbox"/>	Público (robos, atracos, asaltos, <input type="checkbox"/>
Trabajos en altura <input type="checkbox"/>	Espacios confinados <input type="checkbox"/>		
Hago constar que me han informado las Funciones, Responsabilidades y rendición de cuentas del cargo a desempeñar, comprometiéndome a cumplir cabalmente con las instrucciones y enseñanzas recibidas las cuales se ejecutarán evitando toda falla en los aspectos: propios del área, relaciones interpersonales, seguridad y salud en el trabajo, Calidad y Ambiente. Igualmente,			
TRABAJADOR		EMPRESA	
Firma: _____	Firma: _____	Nombre: _____	Nombre: _____
Nombre: _____	Nombre: _____	Fecha: _____	Fecha: _____
Fecha: _____	Fecha: _____		

Nota: Construcción propia, [2025].

FTH11- PRSC-TH-01 Evaluación de la Inducción

IMAGEN CORPORATIVA	EVALUACION DE LA INDUCCION	CODIGO: FTH11- PRSC-TH-01
		VERSION: 0
		FECHA: 10/02/2025
NOMBRE DEL EVALUADO: _____ CARGO: _____ PROYECTO O AREA: _____ LUGAR Y FECHA: _____ TEMA DE EVALUACION: _____		
NOTA: La prueba se calificara de 0 a 5 siendo 5 la nota mas alta y cero la mas baja		Calificación Obtenida:
1.) 2.) 3.) 4.) 5.)		
EVALUACION DE LA CAPACITACION		
FIRMA DE QUIEN REALIZA LA EVALUACION		FIRMA DE QUIEN CALIFICA LA EVALUACION

Nota: Construcción propia, [2025].

Revisión y Aprobación

Revisión		Consultora	Director HSEQ	Vicepresidente
0	20/02/2025	Nancy Jaqueline López Alba Sofia Pena	Ariel Avila Amaya	Gabriel David Solarte Viveros
Versión	FECHA	ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ

Control De Cambios

Versión	FECHA ACTUALIZACIÓN	ITEM No.	CAMBIO O MODIFICACIÓN	SOLICITADO POR	OBS
0	Sin información	N/A	Emisión inicial para implementación	Vicepresidencia	NA



Memorias de la Sesión de Divulgación (Anexo D)



Nota: Construcción propia, [2025].

Lista de Asistencia de la Sesión de Divulgación (Anexo E)

LISTA DE ASISTENCIA

Sesión de Divulgación de la Consultoría Empresarial

Proyecto: Formalización del Proceso de Selección y Contratación






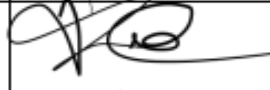
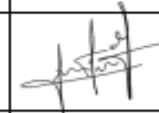
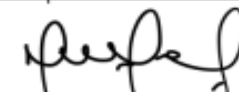
Empresa: Constructora LHS SAS

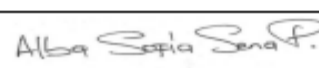
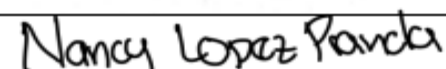
Fecha: 28/02/2025

Lugar: Oficina principal

Facilitadores: Alba Sofía Sena Pérez y Nancy López Pianda

Objetivo de la sesión: Presentar el proceso de la consultoría y socializar los respectivos entregables del proceso

No.	CARGO	EMPRESA	FIRMA
1	Visepresidente General	Constructora LHS SAS	
2	Director de proyectos	Constructora LHS SAS	
3	Director técnico de maquinaria y equipo	Constructora LHS SAS	
4	Director Contable	Constructora LHS SAS	
5	Director Administrativo	Constructora LHS SAS	
6	Director Cadena de abastecimiento	Constructora LHS SAS	
7	Director HSEQ	Constructora LHS SAS	
8	Coordinador Administrativo y Talento humano	Constructora LHS SAS	

NOMBRES CONSULTORA	FIRMAS
Alba Sofía Sena Pérez	
Nancy Jaqueline López Pianda	

Nota: Construcción propia, [2025].



Acta Seguimiento Gerencial# 01 (Anexo F)

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: Diciembre 14 de 2024 2:00 p.m	Fecha/Hora final: Diciembre 14 de 2024 4:00 p.m
Lugar de la reunión¹: Presencial	Empresa: CONSTRUCTORA LHS SAS.
Proyecto: Formalización del proceso de selección y contratación de personal en la CONSTRUCTORA LHS SAS	Número de contrato: acuerdo de consultoría 01/11/2024
Responsable del proyecto en la empresa: Mairely Constanza Rincón Amaya	Consultores: Alba Sofia Sena Pérez Nancy Jaqueline López Pianda 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><i>Desarrollo:</i></p> <p>Se llevó a cabo una entrevista con el vicepresidente General y la Coordinadora Administrativa de la Constructora LHS SAS. Durante la reunión, se analizó el contexto interno de la compañía y se definieron las actividades a realizar conforme al plan de trabajo. Asimismo, se acordaron los entregables correspondientes al proyecto de consultoría.</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 del proceso de talento humano 2. Trabajo de campo 3. Documentos que soportan la consultoría
--

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.

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

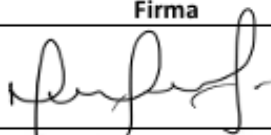
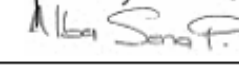

1. Matriz FODA-DOFA

Se realizó un diagnóstico detallado de los procesos de selección y contratación en Constructora LHS SAS con el objetivo de identificar brechas y oportunidades de mejora. Este análisis incluyó entrevistas con el vicepresidente General y la Coordinadora del Área de Talento Humano, en las que se revisó la documentación existente y se evaluó el nivel de formalización de los procedimientos vigentes. Como resultado, se identificó que los procesos de selección y contratación no estaban formalizados, lo cual requiere de implementación para alinearse con las mejores prácticas organizacionales.

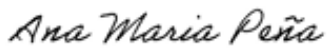
2. Informe de investigación del mercado al cliente interno

Con el propósito de comprender las expectativas y percepciones de los colaboradores respecto a los procesos de selección y contratación, se llevaron a cabo entrevistas con los líderes de Talento Humano, Administración y Seguridad y Salud en el Trabajo

FIRMAS DE APROBACIÓN - ASISTENTES AL SEGUIMIENTO GERENCIAL³

Nombre	Cargo o rol	Firma
Mairely Constanza Rincón Amaya	Responsable / Supervisor del proyecto en la empresa.	
Alba Sofia Sena Pérez	Consultor #01. Estudiante MGTH.	
Nancy Jaqueline López Pianda	Consultor #02. Estudiante MGTH.	

FIRMAS DE RECIBIDO- DIRECTOR DEL PROYECTO

Nombre	Cargo o rol	Firma
Ana María Peña Pineda	Director del proyecto de consultoría.	

³ Firman los asistentes al seguimiento gerencial.

Acta Seguimiento Gerencial # 02 (Anexo G)

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: Febrero 20 de 2024 / 8:00 am	Fecha/Hora final: Febrero 20 de 2024 / 2:00 pm
Lugar de la reunión¹: Presencial	Empresa: CONSTRUCTORA LHS SAS
Proyecto: Formalización del proceso de selección y contratación de personal en la CONSTRUCTORA LHS SAS	Número de contrato: acuerdo de consultoría 01/11/2024
Responsable del proyecto en la empresa: Mairely Constanza Rincón Amaya	Consultores: Alba Sofia Sena Pérez Nancy Jaqueline López Pianda Estudiantes Maestría Gerencia del Talento Humano (MGTH). Politécnico Granacolombiano.

TEMAS TRATADOS²

<p><i>Tema:</i> A continuación, se relacionan las actividades realizadas, con los respectivos productos resultados de estas, dando cumplimiento al cronograma y compromisos propios de la consultoría:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Matriz FODA -DOFA b) Informe de investigación del mercado al cliente interno c) C. Protocolo de procedimiento selección y contratación de personal que incluye. <ul style="list-style-type: none"> FTH01-PRSC-TH-01 Solicitud de personal FTH02- PRSC-TH-01 Entrevista de preselección de personal FTH03- PRSC-TH-01 Referenciación de candidatos FTH04- PRSC-TH-01 Remisión valoración médica ocupacional FTH05- PRSC-TH-01 Registros de Vinculación FTH06- PRSC-TH-01 Fichas de Control de Documentos de Personal FTH07- PRSC-TH-01 Carta de compromiso elaboración de examen médico de egreso. FTH08- PRSC-TH-01 Consentimiento informado para la prueba de alcohol y drogas FTH09- PRSC-TH-01 Autorización de descuento. FTH10- PRSC-TH-01 Manual de perfil de cargos. FTH11- PRSC-TH-01 Evaluación de la inducción.
--

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

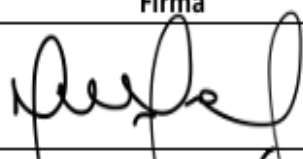

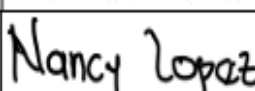


Número de acta:	002
Título del acta:	Seguimiento gerencial [#02] Proyecto de consultoría- Opción de Grado. Maestría en Gerencia del Talento Humano.


De acuerdo con el plan de trabajo quedan pendientes las siguientes actividades por desarrollar y así mismo generar los respectivos documentos o entregables:

1. Acta de divulgación
2. Certificado de innovación
3. Acta de recibido a satisfacción

FIRMAS DE APROBACIÓN - ASISTENTES AL SEGUIMIENTO GERENCIAL³

Nombre	Cargo o rol	Firma
Mairely Constanza Rincón Amaya	Responsable / Supervisor del proyecto en la empresa.	
Alba Sofia Sena Pérez	Consultor #01. Estudiante MGTH.	
Nancy Jaqueline López Pianda	Consultor #02. Estudiante MGTH.	

FIRMAS DE RECIBIDO- DIRECTOR DEL PROYECTO

Nombre	Cargo o rol	Firma
Ana María Pena Pineda	Director del proyecto de consultoría.	



Datos de Registro de Consultores del proyecto

Datos de Registro de Investigadores	
Nombre Estudiante 1	Alba Sofia Sena Pérez
Enlace CvLAC	https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002360523
Enlace ORCID	https://orcid.org/0009-0002-4923-7976
Enlace Google académico	https://scholar.google.com/citations?view_op=new_articles&hl=es
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano
Nombre Estudiante 2	Nancy Jaqueline Lopez Pianda
Enlace CvLAC	https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/Verificador/query.do?nro=0002360208
Enlace ORCID	https://orcid.org/0009-0008-9879-7527
Enlace Google académico	https://scholar.google.es/citations?view_op=new_profile&hl=es
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano
Nombre Director Consultoría	Ana María Peña Pineda
Enlace CvLAC	https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001378468
Enlace ORCID	https://orcid.org/0009-0002-7716-6546
Enlace Google académico	https://scholar.google.com/citations?user=lgwWnxYAAAAJ&hl=es
Facultad	Facultad Sociedad, Cultura y Creatividad.
Programa/Dpto/Instituto	Maestría en Gerencia del Talento Humano