

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO: CONCEPTO ESTRATÉGICO
EMPRESARIAL PARA AFRONTAR LOS RETOS DEL PRESENTE Y FUTURO**

**Gestión del talento humano: concepto estratégico empresarial para afrontar los retos del
presente y futuro**

AUTOR

LORENA CALDERÓN RIVERA

Ensayo expositivo

Asesor

LUIS EDUARDO GAMA DÍAZ

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**

ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
BOGOTÁ, COLOMBIA
MARZO 2021

Resumen

Cuando se habla de la gestión del talento humano en las organizaciones, es necesario encuadrar los conceptos hacia un escenario administrativo el cual tiene la misión de dirigir hacia las estrategias y objetivos de cada empresa. Tiene que ver precisamente con el valor que se les aplica a los individuos, no tanto como entes que transforman sino, como piezas fundamentales de una cadena de valor fundamental para cada organización, esto con el ánimo de cumplir los objetivos y metas propuestos. El talento humano es considerado como el activo de mayor importancia en toda estructura de negocios. Hoy en día, muchas organizaciones exitosas están analizando más de cerca cómo identificar, medir y desarrollar a sus empleados clave como parte de la gestión del talento. Esto requerirá el compromiso del equipo ejecutivo; por lo tanto, es fundamental que la definición de estas características y comportamientos comience con ellos

Las organizaciones desde el mismo comienzo de la historia del ser humano ha tenido transformaciones importantes, que han permitido una evolución en el ámbito administrativo. Siendo los economistas liberales, los grandes impulsores del factor humano como pieza vital para el desarrollo. Se habla de la teoría administrativa de Taylor (Muñoz, 2018, pág. 8), se enfoca en los trabajadores y el trabajo de acuerdo a sus niveles de gestión. El enfoque teórico de este ilustre investigador radica en cuatro principios: la planeación como esencial comienzo para dar forma a algo que se quiere a futuro.

La preparación: como la manera de rodearse del mejor capital humano con las herramientas necesarias para efectuar la labor. El control: como un eje vital para asesorar constantemente a las personas en cada una de las áreas de responsabilidad. La ejecución: que permite dividir el trabajo acorde a las cualidades de las personas, esto tendrá como resultado eficiencia y calidad al final del proceso. Gracias a la administración científica permite identificar los intereses tanto de los gerentes como de los trabajadores, condiciones laborales, organización y la correspondiente colaboración que debe de existir entre las partes.

Palabras clave

Competitividad, estrategias, desempeño, gestión, productividad, planeación.

Abstract

When talking about the management of human talent in organizations, it is necessary to frame the concepts towards an administrative scenario which has the mission of directing towards the strategies and objectives of each company. It has to do precisely with the value that is applied to individuals, not so much as entities that transform but, as fundamental pieces of a fundamental value chain for each organization, this with the aim of fulfilling the proposed objectives and goals. Human talent is considered the most important asset in any business structure. Today, many successful organizations are taking a closer look at how to identify, measure and develop their key employees as part of talent management. This will require the commitment of the executive team; therefore, it is essential that the definition of these characteristics and behaviors begins with them

Organizations from the very beginning of human history have undergone important transformations, which have allowed an evolution in the administrative field. Being liberal economists, the great promoters of the human factor as a vital piece for development. Taylor's administrative theory is discussed (Muñoz, 2018, p. 8), it focuses on workers and work according to their management levels. The theoretical approach of this illustrious researcher is based on four principles: planning as an essential beginning to shape something that is wanted in the future.

Preparation: as the way to surround yourself with the best human capital with the necessary tools to do the job. Control: as a vital axis to constantly advise people in each of the areas of responsibility. The execution: which allows to divide the work according to the qualities of the people, this will result in efficiency and quality at the end of the process. Thanks to scientific management, it allows identifying the interests of both managers and workers, working conditions, organization and the corresponding collaboration that must exist between the parties.

Keywords.

Competitiveness, strategies, performance, management, productivity, planning.

Introducción

La gestión del talento humano como herramienta eficaz en búsqueda de la eficiencia en los procesos en una cultura organizacional definida, siendo los recursos humanos un escenario que juega muchos roles en una empresa. El departamento gestiona las relaciones con los empleados, la adquisición de talento, la nómina, la incorporación y mucho más. Un deber más de RR.HH. es la gestión del talento. Esto es clave para que su organización se acerque cada vez más a sus objetivos. Asimismo, se puede entender la gestión del talento como un proceso constante que implica atraer y retener empleados de alta calidad, desarrollar sus habilidades y motivarlos continuamente para mejorar su desempeño.

Igualmente, es un escenario que abarca muchas de las responsabilidades de los recursos humanos de una organización. De todos modos, no es suficiente, se necesita tener una estrategia de gestión del talento diseñada específicamente para que la empresa obtenga resultados óptimos. Y al mismo tiempo ubique a todos los departamentos para que se alineen con las estrategias emanadas del talento humano. De esa forma, la gestión del talento es más eficaz cuando combina tres componentes clave: asignación rápida de talento, experiencia positiva de los empleados y un equipo de recursos humanos estratégico.

De esa manera, la gestión del talento se reduce a crear y retener una fuerza laboral de grandes empleados para lograr los objetivos de la organización. Es solo una categoría cada vez más importante de responsabilidades de recursos humanos que existe junto con otras tres: administración de recursos humanos, prestación de servicios de recursos humanos y la gestión de la fuerza laboral. El ideal es la sinergia que debe existir entre todos los elementos involucrados para hacer del talento humano una verdadera razón de ser empresarial, tanto en el presente como en el futuro de los negocios.

Antecedentes históricos de la gestión del talento humano

La gestión del talento humano se refiere como un proceso que implementa las empresas fijándose en procesos concretos como son: la incorporación de personal, retención de los diferentes colaboradores y en general las relaciones laborales (Cepymenews, 2019) estos y otros que se vienen implementando permiten construir una adecuada planificación. En el mundo empresarial se ha hablado en diferentes décadas del talento humano. Así las cosas, se presenta la necesidad de hablar de gestión del talento, siendo la administración del recurso humano de las entidades u organizaciones capaces de marcar las diferencias con estas iniciativas.

Todo esto se da a la par con la evolución de la industria donde se destaca la 4.0. Según Klaus Schwab (2016), la Cuarta Revolución Industrial encamina la transformación de la humanidad respondiendo a la convergencia de sistemas digitales, físicos y biológicos protagonistas de su desarrollo; caracterizada por una esencia vertiginosa que impacta, como toda revolución, las costumbres actuales del ser humano su forma de vivir, de laborar, de comunicarse y de relacionarse, transfigurando de esta manera a los países, a las empresas, las industrias y la sociedad en general. Un argumento que permite avizorar un amplio espectro en una proporción de oportunidades como de dilemas en su proceso.

De acuerdo a lo anterior, el hombre ha surgido desde el mismo momento en que aprendió la manera de domesticar los animales en pro de evolucionar de la recolección de frutos al cultivo de alimentos. En la segunda mitad del siglo XVIII, tras la revolución agraria, en donde se permitió el avance de la producción, el transporte y la comunicación; nace la revolución industrial, y con ella inicia el avance en los procesos de transformación económica, social, cultural y tecnológica en la historia humana.

Como lo indica Caro Márquez (2017), las características que definen la nueva era industrial se agrupan en dos grandes grupos: la primera corresponde a la velocidad, amplitud y profundidad de los cambios. Su protagonismo lo abanderan una evolución exponencial, correspondiente a un mundo polifacético consecuente de la interconexión, la innovación y el surgimiento de empresas disruptivas (Amazon, Apple, Whatsapp, entre otras) que abanderan el cambio; así mismo la digitación implica la automatización de los procesos contribuyendo a la reducción de costos, correspondiente a una competencia empresarial, la cual no ha dejado de ser vigente en la historia,

pero que debido al gran avance sobre los procesos tradicionales, se posiciona en un nivel difícil de superar.

En segundo lugar, encontramos el impacto en los sistemas correspondiente al mercado de trabajo, la desigualdad y las nuevas tecnología y su integración; que siendo consecuentes con el primer punto, los cambios producidos tendrán un impacto relevante en los sistemas económicos y modelos sociales, visualizados cada vez más complejo e interconectados, y que debido a la misma desigualdad social de inicio dificultará aún más la posibilidad de apertura y desarrollo de las economías y países no emergente.

Hoy en día las organizaciones afrontan “escasez de talento mejorando, competencias de sus empleados, y ya más de la mitad invierte en plataformas de aprendizaje y herramientas de desarrollo para generar su comunidad de talento. En el 2016, esta cifra era tan solo del 20 %” (Sodexo, 2020) así las cosas, para la década de los 80’s se inició a hablar de las competencias laborales, que a veces se las conoce como habilidades transferibles porque las desarrolla con el tiempo y las lleva consigo a medida que se desarrolla su carrera; pensando en ellos como su pasaporte al éxito profesional. El individuo deberá aprovechar su experiencia laboral para demostrar estas habilidades.

Asimismo, en la década de los 90’s se iniciaron las primeras pinceladas del concepto de gestión del talento. Este término fue llevado al escenario empresarial por David Watkins de Softscape que describe la manera para atraer y mantener empleados altamente exitosos. También, surge por esta década los recursos humanos, generando la iniciativa de preocupación por los colaboradores que por otras variables. El objetivo ahora se centra en crear estrategias con el fin de comprender a los empleados y obtener el rendimiento que necesita la organización para alcanzar sus objetivos.

Se habla entonces, del término “guerra por el talento” debido a que esos instantes las empresas y entidades se enfrentaron en tratar de reclutar y retener un valioso talento humano. Generando así conceptos y portales especializados en proponer un caudal importante de individuos para que estén a la orden del día de las empresas y sus necesidades. En 2001, los precursores de este término Ed Michaels, Helen Handfield-Jones y Beth Axelrod, publicaron el libro "War for

talent" (Workmeter, 2014) allí explican la competitividad, la gestión del talento concentrando en la atracción de nuevos perfiles con altas calidades y calificaciones.

Gestión del talento en la actualidad

Toda gestión de talento debe de estar asociada a las estrategias empresariales que por lo general los altos gerentes diseñan para abordar el presente y el futuro de sus organizaciones. Un excelente proceso de gestión de talento humano se incorpora a una organización para ejecutar misiones cotidianas diarias, que no solo es responsabilidad del departamento del recurso humano. La gestión de talento recae en cada uno de los individuos, debido a que el mismo ser es el protagonista del éxito o fracaso de sus acciones. Para afianzar lo anterior, toda gestión del talento humano tiene una serie de estrategias que se pueden resumir en las siguientes, así:

- Sueldos de alto nivel competitivo
- Excelente vida profesional y personal
- Traer, calificar e incorporar empleados competitivos
- Crear procesos adecuados para tal fin
- Diseñar programas de retención de empleados
- Un proceso de rotación acorde respetado por las partes

Asimismo, surgen cuestionamientos al interior de quienes direccionan las organizaciones con el ánimo de incluir un sistema de gestión de talento humano que rinda todas las expectativas. Esta iniciativa por lo general debe de tener una excelente planeación donde cada empleado es un partícipe capaz de generar cambios positivos ante las necesidades cambiantes de la organización. Igualmente, crear un onboarding que significa la manera eficiente de integrar a las personas para adaptarlos a sus nuevas responsabilidades. Algunas organizaciones usan encuestas constantes con miras a determinar necesidades e inquietudes por parte de sus empleados.

También se incluyen procesos de formación y capacitación profesional, garantizando al individuo la capacidad de mejorar su acervo cultural que sin duda le traerá beneficios a su labor, permitiéndole mejorar y optimizar su misión. Paralelo a esta circunstancia, los gerentes realizan un plan de aumento progresivo de salarios como una manera de agradecimiento por los servicios prestados. En algunas organizaciones, los dueños y gerentes se hacen cómplices en acciones a sus

empleados, haciéndolos dueños de una parte de su empresa. El objetivo está en empoderar a cada individuo para que trabaje en pro de su futuro sintiéndose dueño de la misma.

Por último, es indispensable un diseño de evaluación y desempeño del personal; esto llevará a la empresa a comprobar niveles de productividad entre otras.

Tendencias de la gestión del talento humano

Tendencia No.1: Las organizaciones quieren observar una lista heterogénea de candidatos para cada puesto.

Algunos reclutadores dirigen grupos de discusión en Facebook para reclutadores, informa que ha visto a varios reclutadores comentar sobre un intenso impulso de la administración para aumentar el número de candidatos diversos. Los reclutadores simplemente necesitan descubrir cómo realizar un abastecimiento de diversidad. Los objetivos los llevan a tener que saber dónde buscar personas y tienen que construir redes de personas que puedan darles referencias adecuadas. En ese afán, es posible que las empresas tengan que contratar personas no calificadas y capacitarlas, y posiblemente comenzar a cultivar y desarrollar estudiantes en la escuela secundaria como estrategia de primera mano.

A este tenor, los especialistas en recursos humanos deberán realizar un seguimiento e informar de manera efectiva sobre las mejoras que logran y luego compartir esos datos con la alta dirección. Los canales de comunicación para este tipo de procesos deben de tener calidad de óptimo.

Tendencia No.2: Las empresas deben cambiar hacia la capacitación, la mejora y la renovación de habilidades.

Existen ejemplos de empresas exitosas que anuncian constantemente la capacitación de su gente. Por ejemplo, Amazon y Walmart han anunciado planes para volver a capacitar a grandes segmentos de su fuerza laboral en los próximos años. El desafío para otras empresas que siguen será ir más allá del diseño de programas de capacitación únicos y centrarse en esfuerzos de reciclaje a largo plazo (Lauby, 2020) la clave para obtener los rendimientos esperados se encuentra en los niveles de flexibilidad que se le imprima al proceso. Algunos sugieren que el mejor lugar para comenzar cualquier tipo de esfuerzo de reciclaje es realizando evaluaciones. Obteniendo una

visión clara del ecosistema de talento de cada una de las organizaciones. Destacándose de alguna manera las siguientes variables, así:

- Tecnologías
- Procesos y sistemas ágiles permitiendo mayor conectividad.
- Identificar qué trabajos incluyen las habilidades y competencias que se superponen con los nuevos trabajos.
- Desarrollar vías de readaptación y experiencias críticas que buscan sacar al individuo de roles viejos y estancados de alguna forma.

Tendencia No.3: Abanico de beneficios para empleados deben de reflejar el nuevo escenario laboral.

Si las organizaciones de hoy en día desean que los trabajadores hagan su mejor trabajo, entonces los empleados deben tener acceso a recursos de bienestar. Durante la pandemia por el virus COVID-19 ha desafiado a las personas de formas que nunca antes habían experimentado. Las personas no han podido salir de sus hogares, lo que dificulta la socialización con familiares y amigos, por ejemplo. Con oportunidades limitadas para aliviar el estrés, apoyo emocional y autocuidado, los empleados pueden estar buscando otras opciones. Las juntas directivas y gerentes quieren hacer los arreglos para trabajo remoto, el desarrollo profesional, los grupos de recursos para empleados y más. El departamento de recursos humanos tendrá una gran oportunidad para renovar y reintroducir programas de beneficios donde los empleados pueden elegir un paquete de beneficios que se adapte a sus necesidades individuales.

Tendencia No.4: La alta gerencia aprende a administrar eficazmente una fuerza de trabajo remota.

Durante el desarrollo del teletrabajo en época de pandemia, el entorno de trabajo remoto ofrece muchas ventajas. Según Tim Sackett (2018) en su obra “La Solución del Talento” menciona la importancia de trabajar remoto desde casa u otro lugar que no sea necesariamente la oficina. En el mundo se ha dado paso al trabajo desde casa. Para el caso colombiano el tema es nuevo, debido a que empresarios no han confiado mucho en estas nuevas tecnologías, dejando atrás a sus organizaciones con futuros posibles. Ante la emergencia sanitaria las organizaciones han invertido

mucho dinero para acondicionar a sus empleados para que trabajen desde casa. Martín (Martín, 2020) realiza una breve sinopsis de la aparición de esta nueva manera de laboral. Siendo el año 1973 en cabeza del científico Jack Nilles que asevera la necesidad de llevar el trabajo al trabajador y no viceversa.

El trabajo en casa es muy gratificante para muchos trabajadores, ya que las horas que usaban para movilizarse y llegar a una oficina o lugar de trabajo, ahora las invierten en compartir con su familia. Con un horario flexible que genere equilibrio entre lo profesional y personal.

Tendencia No.5: Los líderes de recursos humanos deben optimizar los esfuerzos de gestión del talento.

Existen muchos ejemplos de personas que durante crisis tuvieron el carácter de guiar de nuevo al camino de éxito de sus organizaciones. Un ejemplo de lo anterior recae en el equipo de recursos humanos de muchas empresas que tuvieron un comportamiento proactivo durante el desarrollo de la crisis financiera de 2008. La clave es reinventar cada uno de los escenarios, creándose desde cero si es posible. La idea es continuar con mayor fuerza un proceso que ha sido exitoso anteriormente.

Así las cosas, las personas que trabajan al interior de los equipos de recursos humanos deben de estar en cada reunión para guiar el proceso de las personas. Esto como un respaldo a las entidades en trabajar en recuperar a su mejor recurso (los individuos) todas estas tendencias requieren que RR.HH. comprende y evalúe los análisis del éxito. Y todos requieren cierta capacidad de gestión de cambios, ya sea para cambiar las habilidades o ayudar a la organización a agregar habilidades a los empleados y a los gerentes.

Preocupaciones de la gestión del talento humano durante 2020

Half (2019) menciona que en la realidad es difícil acceder a talento calificado, sin importar cualquier sector económico de un país o la profesión que se ejerza. Lo anterior ha sido la punta de lanza de estudio en recursos humanos durante décadas. De igual forma, existen en la actualidad una serie de desafíos de recursos humanos con respecto a la gestión del talento con un modelo de gestión del talento más eficaz. A continuación, se enumeran las que se observan en la mayoría de

empleados de algunas empresas colombianas. Quienes a través del proceso de la pandemia han tenido que hacer ajustes en la manera de administrar el recurso humano de la mejor manera.

Desafío No. 1 Encontrar el entrenamiento de habilidades adecuado

Como bien se ha indicado desde el comienzo del escrito, la cuarta revolución industrial ha venido teniendo efectos en todo el entorno actual de los individuos. Los conjuntos de habilidades están cambiando, los roles se están desarrollando y los equipos se están reestructurando, lo que hace que la capacitación de habilidades sea uno de los principales desafíos de recursos humanos en la actualidad. Muchas empresas vienen trabajando con profesionales temporales y contratados para ayudar a cubrir las brechas de habilidades dentro de los equipos, al mismo tiempo que ayudan a los empleados permanentes a mejorar a través del talento externo.

Desafío No. 2 Retención de empleados

Es uno de los desafíos de recursos humanos más urgentes para el futuro. Con tanta competencia en el mercado, los mejores talentos podrían verse tentados a irse a favor de una oferta de trabajo competitiva que satisfaga sus necesidades de remuneración mucho mejor que su paquete actual. La clave de esta situación se centra en la creación de un modelo de gestión del talento con una estrategia eficaz de retención de empleados, incluyendo la oferta de opciones laborales flexibles, formación y desarrollo profesional, la creación de una cultura positiva en el lugar de trabajo y evaluaciones comparativas salariales constantemente.

Desafío No. 3 Crear una cultura positiva en el lugar de trabajo

Hoy en día, muchos desafíos de recursos humanos podrían evitarse volviendo a centrarse en crear una cultura de felicidad en el lugar de trabajo. Cuando los empleados están contentos, se demuestra que son más leales, más creativos y tienen un mayor rendimiento. Una de las mejores formas de fomentar la felicidad en el lugar de trabajo es a través de la cultura. Las tácticas de gestión de recursos humanos para esto pueden incluir una evaluación de los valores de los empleados y encontrar formas de adaptar los enfoques de liderazgo para que se ajusten más a ellos.

Desafío No. 4 Mantener la motivación de los empleados

Hay que mantener motivados a los empleados, este es uno de los retos de recursos humanos que enfrentan las organizaciones en la actualidad. Igualmente, el problema actual de la

productividad en algunos países continuará, no sólo por la problemática de la pandemia, sino porque sigue en aumento la velocidad del comercio.

Aunque la capacitación y los incentivos juegan un papel importante en la motivación de los empleados, el enfoque de liderazgo correcto también puede hacer maravillas. La crítica constructiva, el elogio regular, los objetivos claros y las promociones internas son buenas tácticas para implementar en los planes de gestión de recursos humanos.

Desafío No. 5 Atracción de talento

El diseño y ejecución de un modelo de gestión de talento exitoso incluye la capacidad de atraer a los mejores talentos a las filas, a menudo sin siquiera buscar activamente. Esto se convertirá en un problema de gestión de recursos humanos mayor ahora que la competencia en el mercado de contratación está más viva que nunca. Además de ofrecer un trabajo flexible y un equilibrio entre el trabajo y la vida personal (ambos son factores importantes para la toma de decisiones para quienes buscan empleo), los enfoques de gestión de recursos humanos podrían buscar aprovechar los beneficios y la cultura de la empresa únicos para destacar entre la multitud.

Desafío No. 6 Gestionar las crecientes demandas de los directores ejecutivos

Con la digitalización ya impactando a la fuerza laboral, los líderes empresariales se encuentran bajo una mayor presión por parte de los directivos ejecutivos de las organizaciones. Esto ha afectado inevitablemente a la gestión del talento de las empresas. Para ayudar a impulsar el crecimiento de la empresa y satisfacer las nuevas demandas, la gestión de recursos humanos necesitará la participación de la alta dirección para adoptar un modelo flexible de gestión del talento que implica el uso intermitente de empleados temporales y contratados. Las demandas de productividad se pueden gestionar impulsando el compromiso de los empleados mediante tácticas de motivación y una buena cultura empresarial. Los retos anteriormente descritos son un cúmulo de posibles alternativas sin descartar algunas otras que son valederas en escenarios actuales como, por ejemplo, las correctas acciones en tiempos de crisis.

Tratando al empleado de manera tal que sea sagaz para la toma de decisiones en momentos críticos, esa actitud no se logra de la noche a la mañana, hay que crear escenarios y entrenamiento constante para que cada individuo sea sometido a ejercicios físicos y mentales capaces de generar

acciones positivas en escenarios complejos (Eoi, 2013) También, es de vital importancia la creación de la ventaja competitiva que tiene un enfoque asociado a la globalización que busca llegar a nuevos mercados combinando con acierto por parte de los altos gerentes los recursos, habilidades y capacidades que resumen una estructura fuerte de competitividad (UMNG, 2020)

Proceso de gestión

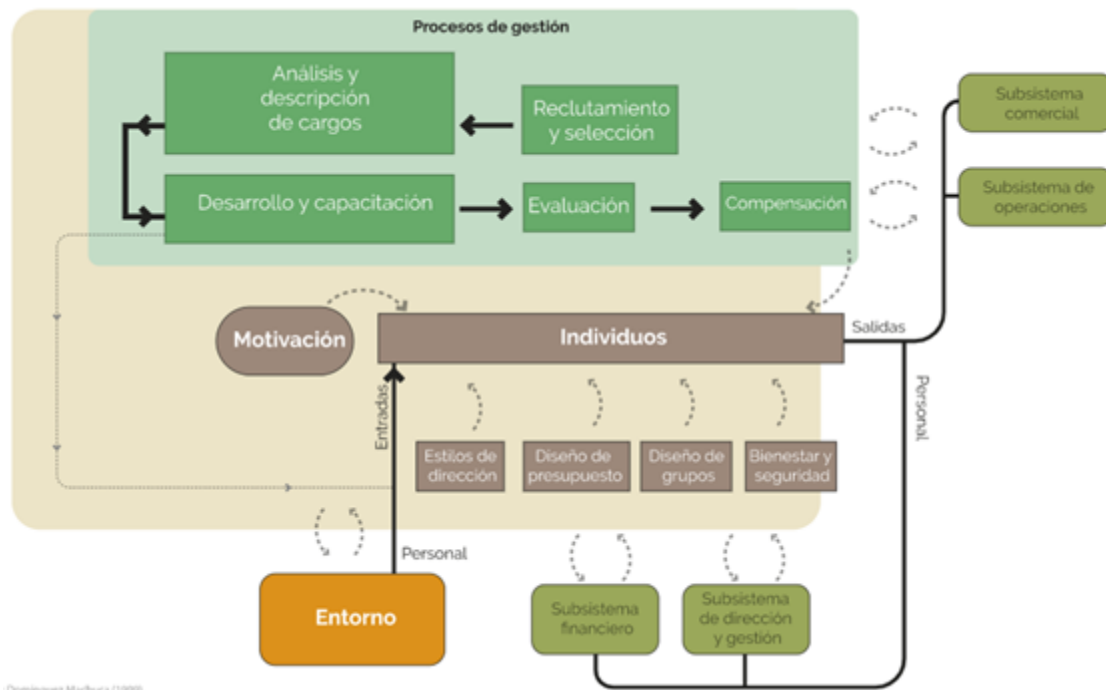


Figura 1 El subsistema de gestión del talento humano

Fuente: gestión de talento humano, diplomado Universidad Militar Nueva Granada <https://bit.ly/3pGYnrJ>

Es de importancia realizar un análisis de la estructura de un subsistema sencillo de talento humano. Que es el encargado tal cual se ha identificado en páginas anteriores a la administración eficaz de las personas que conforman una empresa u organización orientando la conducta de estos hacia las metas y objetivos que se trazan las entidades en un tiempo determinado. Tal cual como se observa en la Figura No. 1 el sistema inicia con un proceso de reclutamiento y selección que consiste en atraer los mejores perfiles. Este es un proceso complejo que incluye entrevistas personales, algunos exámenes de conocimiento entre otras.

Asimismo, se realiza un análisis minucioso de cada uno de los cargos con el fin de seleccionar la persona idónea y capaz de asumir e incluso ir más allá de lo esperado. Pasando al

desarrollo y capacitación que es la etapa donde se entrena al individuo para asumir sus tareas, en esta puede verificarse muchas virtudes de las personas que pueden incluso cambiar la expectativa ya sea favorable o desfavorable. Se busca fomentar las capacidades de investigación, creatividad e innovación de los trabajadores (Faedis, 2020)

Después de surtirse esta primera etapa del proceso que termina con la evaluación y compensación. Se pasa al escenario de los individuos que tienen altas cargas de motivación. De tal forma que cada persona tiene influencia directa en los estilos de dirección, presupuesto, grupos y el bienestar como la seguridad. Cada uno de estos aspectos marcará el destino de las personas en la entidad. Así las cosas, se busca una relación completa de cada proceso organizacional asociada a la cultura misma, la creación de personas eficaces en sus tareas, contribuyendo a una mejor productividad.

Keralty ante el desafío del recurso humano

Keralty antigua Colsanitas, es una empresa que se posiciono en el mercado colombiano como una entidad prestadora de servicios en salud, aseguramiento en salud y educación. En su programa de planeación estratégica, se proyecta con un paquete de iniciativas que tendrán retos a mediano y largo plazo. Destacándose el desafío No. 5 de atracción de talento, materializado en “la consolidación del conocimiento que hemos venido desarrollado en los campos médico, científico, académico, investigativo y empresarial, continuar con la adaptación de nuestros productos a las necesidades de las sociedades y brindar apoyo incondicional a la Fundación Sanitas, para que nuestra labor también llegue a las comunidades de escasos recursos” (Colsanitas, 2016)

De igual forma, Keralty piensa en sus empleados y su bienestar. Asociado al desafío No. 4 motivaciones, entre las cuales se encuentran las siguientes:

- Días libres, Prima extralegal, Regalos para los hijos de los empleados
- Parqueadero gratis (motos, vehículos)
- Fondo de empleados, Capacitaciones, Patrocinador para estudio
- Un plan empresarial en salud (prepagada para funcionarios)
- Bono regalo de navidad, Licencias remuneradas por matrimonio, grado y fechas especiales.

Banco de occidente – Valor social

El Banco de Occidente se alinea con los Desafíos antes mencionados, exactamente el Desafío No. 2 Retención de empleados y el Desafío No. 3 Crear una cultura positiva en el lugar de trabajo. El área de selección en el Banco debe garantizar la atracción, selección y promoción del talento humano requerido para el cumplimiento de la Estrategia Corporativa, a través de su participación directa en las unidades de negocio (Banco de Occidente, 2018)

En ese orden, se destaca el incremento por méritos: El Banco tiene definidos incrementos por méritos de acuerdo con el desempeño de los empleados. Los incrementos por méritos para cargos de nivel No Convencionado (Nivel Profesional) y los Convencionados (Nivel Operativo) deben ser sometidos al Comité de Salarios, que revisa la Valoración del Desempeño correspondiente a los últimos seis meses.

Incluso, para el año 2018 el banco ha implementado un modelo de Gestión del Desempeño, basado en el Modelo de Competencias y los Objetivos Estratégicos de la entidad. Esta se apoya en una plataforma tecnológica para realizar la valoración de competencias, la definición de planes de desarrollo, de objetivos de desempeño y su respectivo seguimiento. Para este banco reconocido en Colombia, la gestión del talento humano toma una relevancia vital en la búsqueda del sostenimiento que requiere para los nuevos desafíos empresariales de la banca.

Una de esas acciones, es la mejora del clima laboral cuyo plan de acción tiene un objetivo de mostrar progresos en el clima laboral mediante acciones focalizadas en el trabajo individual y de equipo. De los compromisos adquiridos en la última medición, el Banco durante el 2018 continuó trabajando los planes de acción así: Entrevistas privadas a los empleados, herramientas de formación: Coaching a líderes, coaching grupal a equipos y psicoterapias, fortalecer el Programa de Reconocimiento. Entre otros.

Todo tipo de acción que tenga que ver con el reconociendo e importancia al factor humano hace de cualquier empresa u organización exitosa. No olvidar que independiente de la globalización, robotización, sistematización, el ser humano es vital para lograr objetivos contundentes empresariales, gracias al poder mental de organización estratégica.

Conclusiones

La gestión del talento humano es un concepto netamente estratégico para el entorno empresarial de hoy en día. Se observan una serie de tendencias y retos que deben de estar bajo el análisis constante de los líderes de procesos y gerentes de todo nivel. El mundo se torna cambiante por muchos factores externos. Hoy en día la pandemia ha hecho que el ser humano sea vulnerable y objetivo de consecuencias complejas en muchos ámbitos. La salud de las personas termina siendo un atractivo de valor para los objetivos propuestos por las organizaciones. De allí, la necesidad de apostar a mejorar las condiciones de cada uno de los empleados.

En ese orden, miles de personas trabajan desde casa en horarios prolongados que afectan la salud mental generando otras dinámicas circunstanciales. Los líderes deben de ejercer el mejor papel para que sus empleados no pierdan el norte y sigan siendo productivos. Igualmente, a manera de línea de tiempo se expuso el avance del concepto de gestión humana, teniendo mayor fuerza la década de los 90's que generó la expectativa con la cual hoy en día se siguen discutiendo muchas alternativas.

A pesar de esto, las empresas siguen en una expectativa de apertura de mercados con el apoyo del Estado que debe de generar las herramientas financieras para sostener nóminas y procesos productivos. Los empleados estarán siempre en medio de difíciles circunstancias económicas. Se ha presentado un porcentaje importante de despidos; miles de personas pasarán de tener un trabajo seguro a la informalidad. Son tendencias que hay que revisar con detalle para dar soporte a los futuros empresarios que desean volver este momento de crisis una oportunidad.

Referencias

- Banco de Occidente. (2018). *Informe de generación de valor social 2018*. Obtenido de <https://www.bancodeoccidente.com.co>: <https://tinyurl.com/y8l2r6mu>
- Caro, E. (2017). *Universidad de Sevilla- Facultad de ciencias económicas y empresariales*. Recuperado el 2021, de <http://hdl.handle.net/11441/66285>
- Cepymenews. (12 de octubre de 2019). *Recursos Humanos*. Obtenido de <https://cepymenews.es/>: <https://bit.ly/3iZZIqS>
- Colsanitas. (1 de abril de 2016). *Planeación Estratégica: Grandes retos*. Obtenido de <https://portal.colsanitas.com>: <https://portal.colsanitas.com/funcionarios/planeacion-estrategica>
- Eoi. (28 de febrero de 2013). *Retos de la gestion humana*. Obtenido de <https://www.eoi.es>: <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/02/28/retos-de-la-gestion-humana/>
- Faedis. (2020). *Subsistema del talento humano*. Obtenido de <http://virtual.umng.edu.co/>: <https://bit.ly/3pGYnrJ>
- Half, R. (5 de agosto de 2019). *Principales preocupaciones en la gestión del talento para 2020*. Obtenido de <https://www.roberthalf.co.uk>: <https://www.roberthalf.co.uk/advice/human-resource-management/top-concerns-talent-management-2020>
- Lauby, S. (13 de agosto de 2020). *5 tendencias de gestión del talento y las habilidades de recursos humanos que requieren*. Obtenido de <https://www.shrm.org>: <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/employee-relations/pages/talent-management-trends.aspx>
- Martín, D. C. (mayo de 2020). *El teletrabajo en tiempos del COVID*. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/>: <https://bit.ly/3anu6rq>
- Muñoz, N. D. (2018). *Gestion del Talento Humano*. Bogotá, DC, Colombia. Recuperado el 10 de noviembre de 2019

- Sackett, T. (2018). *The Talent Fix: Una Guía Para Líderes Para Reclutar Grandes Talentos*.
Obtenido de <https://store.shrm.org>: <https://store.shrm.org/The-Talent-Fix-A-Leaders-Guide-to-Recruiting-Great-Talent>
- Schwab, K. (2016). *La Cuarta Revolución Industrial*. Barcelona, España, España: Debate.
doi:ISBN: 9788499926940
- Sodexo. (28 de noviembre de 2020). *La historia de la gestión del talento en el mundo empresarial*.
Obtenido de <https://www.sodexo.es/>: <https://bit.ly/36xgMzI>
- UMNG. (2020). *Ventaja competitiva: recursos, capacidades y habilidades*. Obtenido de
<http://virtual.umng.edu.co/>: <https://bit.ly/2LeYqfq>
- Workmeter. (3 de marzo de 2014). *El descubrimiento de la gestión de talento y capital humano*.
Obtenido de <https://es.workmeter.com>: <https://es.workmeter.com/blog/bid/336397/el-descubrimiento-de-la-gesti-n-de-talento-y-capital-humano>