

NOMBRE DEL TRABAJO

**Trabajo de Suficiencia Profesional - Carmen Toribio.docx**

AUTOR

**CARMEN TORIBIO PISCONTE**

RECUENTO DE PALABRAS

**14515 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**83903 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**76 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**12.8MB**

FECHA DE ENTREGA

**May 31, 2024 5:16 AM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**May 31, 2024 5:18 AM GMT-5****● 16% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 16% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 0% Base de datos de trabajos entregados
- 6% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

**● Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado



**FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA  
PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN EN  
EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNTELS**  
(Art. 45° de la ley N° 30220 – Ley)

Autorización de la propiedad intelectual del autor para la publicación de tesis en el Repositorio Institucional de la Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur (<https://repositorio.untels.edu.pe>), de conformidad con el Decreto Legislativo N° 822, sobre la Ley de los Derechos de Autor, Ley N° 30035 del Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, Art. 10° del Rgto. Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales en las universidades – RENATI Res. N° 084-2022-SUNEDU/CD, publicado en El Peruano el 16 de agosto de 2022; y la RCO N° 061-2023-UNTELS del 01 marzo 2023.

**TIPO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

- 1). TESIS ( )      2). TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL ( X )

**DATOS PERSONALES**

Apellidos y Nombres: TORIBIO PISCONTE CARMEN DEL PILAR
D.N.I.: 70936707
Otro Documento:
Nacionalidad: PERUANA
Teléfono: 922641445
e-mail: 2015200766@untels.edu.pe

**DATOS ACADÉMICOS**

**Pregrado**

Facultad: FACULTAD DE INGENIERÍA Y GESTIÓN
Programa Académico: TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
Título Profesional otorgado: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Postgrado**

Universidad de Procedencia:
País:
Grado Académico otorgado:

**Datos de trabajo de investigación**

Título: "PLAN DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA ELEVAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA EVOL, 2023"
Fecha de Sustentación: 14 de Diciembre 2023
Calificación: Aprobado con distinción
Año de Publicación: 2024

### AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN EN VERSIÓN ELECTRÓNICA

A través de la presente, autorizo la publicación del texto completo de la tesis, en el Repositorio Institucional de la UNTELS especificando los siguientes términos:

Marcar con una X su elección.

- 1) Usted otorga una licencia especial para publicación de obras en el REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR.

Si autorizo  X  No autorizo  \_\_\_\_\_

- 2) Usted autoriza para que la obra sea puesta a disposición del público conservando los derechos de autor y para ello se elige el siguiente tipo de acceso.

Derechos de autor		
TIPO DE ACCESO	ATRIBUCIONES DE ACCESO	ELECCIÓN
ACCESO ABIERTO 12.1(*)	<b>info:eu-repo/semantics/openAccess</b> (Para documentos en acceso abierto)	(X)

- 3) Si usted dispone de una **PATENTE** puede elegir el tipo de **ACCESO RESTRINGIDO** como derecho de autor y en el marco de confiabilidad dispuesto por los numerales 5.2 y 6.7 de la directiva N° 004-2016-CONCYTEC DEGC que regula el Repositorio Nacional Digital de CONCYTEC (Se colgará únicamente datos del autor y el resumen del trabajo de investigación).

Derechos de autor		
TIPO DE ACCESO	ATRIBUCIONES DE ACCESO	ELECCIÓN
ACCESO RESTRINGIDO	<b>info:eu-repo/semantics/restrictedAccess</b> (Para documentos restringidos)	( )
	<b>info:eu-repo/semantics/embargoedAccess</b> (Para documentos con períodos de embargo. Se debe especificar las fechas de embargo)	( )
	<b>info:eu-repo/semantics/closedAccess</b> (para documentos confidenciales)	( )

(\*) <http://renati.sunedu.gob.pe>



UNIVERSIDAD NACIONAL  
TECNOLÓGICA DE LIMA SUR

Rellene la siguiente información si su trabajo de investigación es de acceso restringido:

Atribuciones de acceso restringido:

---

Motivos de la elección del acceso restringido:

---

---

---

---

---

TORIBIO PISCONTE CARMEN DEL PIAR

APELLIDOS Y NOMBRES

70936707

DNI

Firma y huella:



Lima, 11 de junio del 2024

**UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DE LIMA SUR**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y GESTIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**



**“PLAN DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA ELEVAR EL  
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA  
EVOL, 2023”**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

Para optar el Título Profesional de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PRESENTADO POR EL BACHILLER**

TORIBIO PISCONTE, CARMEN DEL PILAR

ORCID: 0009-0003-1325-7120

**ASESOR**

BRINGAS SALVADOR, JORGE LUIS

ORCID: 0000-0003-2011-4964

**Villa El Salvador**

**2023**



"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

VI Programa de Titulación por la Modalidad de Trabajo de Suficiencia Profesional  
Decanato de la Facultad de Ingeniería y Gestión

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OBTENER EL  
TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

En Villa El Salvador, siendo las 18:40 horas del día 14 de diciembre del 2023, se reunieron en las instalaciones de la Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur, los miembros del Jurado Evaluador del Trabajo de Suficiencia Profesional integrado por:

Presidente	: Dr. Jose Yudberto Vilca Ccolque	CLAD N° 833
Secretario	: Dra. Elizabeth Emperatriz Garcia Salirrosas	CLAD N°2823
Vocal	: Mg. Cesar Trujillo Hinojosa	CLAD N°5647

Designados con Resolución de Decanato de la Facultad de Ingeniería y Gestión N°984-2023-UNTELS-RD, de fecha 13 de diciembre del 2023.

Se da inició al acto público de sustentación y evaluación del Trabajo de Suficiencia Profesional, para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas, bajo la modalidad de Titulación por Trabajo de Suficiencia Profesional (Resolución de Consejo Universitario N° 065-2023-UNTELS-CU de fecha 08 de agosto del 2023), en la cual se APRUEBA el "Reglamento, Directiva, Cronograma y Presupuesto del VI Programa de Titulación por la Modalidad de Trabajo de Suficiencia Profesional de la Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur"; siendo que el Art. 4º del precitado Reglamento establece que: "La Modalidad de Titulación prevista consiste en la presentación, aprobación y sustentación de un Trabajo de Suficiencia Profesional que dé cuenta de la experiencia profesional y además permita demostrar el logro de las competencias adquiridas en el desarrollo de los estudios de pregrado que califican para el ejercicio de la profesión correspondiente. Quienes participen en esta modalidad no podrán tramitar simultáneamente otras modalidades de titulación. Además, los participantes inscritos en esta modalidad, deberán acreditar un mínimo de dos (02) años de experiencia laboral, de acuerdo a lo establecido en la Resolución N° 174-2019- SUNEDU/CD y al anexo 1 sobre Glosario de Términos en el punto veinte (20)...", en el cual;

El Bachiller: CARMEN DEL PILAR TORIBIO PISCONTE

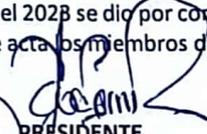
Sustentó su Trabajo de Suficiencia Profesional: "PLAN DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA ELEVAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA EVOL, 2023".

Concluida la Sustentación del Trabajo de Suficiencia Profesional, se procedió a la calificación correspondiente según el siguiente detalle:

Condición APROBADO CON DISTINCIÓN.....Equivalencia MUY BUENO.....de acuerdo al Art. 65º del Reglamento General para el Otorgamiento de Grado Académico y Título Profesional de la UNTELS vigente.

Siendo las ..... horas del día 14 de diciembre del 2023 se dio por concluido el acto de sustentación del Trabajo de Suficiencia Profesional, firmando la presente acta los miembros del Jurado.

  
SECRETARIO  
Dra. Elizabeth Emperatriz Garcia Salirrosas  
CLAD N°2823

  
PRESIDENTE  
Dr. Jose Yudberto Vilca Ccolque  
CLAD N° 833

  
VOCAL  
Mg. Cesar Trujillo Hinojosa  
CLAD N°5647

Nota: Art. 14°.- La sustentación del Trabajo de Suficiencia Profesional se realizará en un acto público. De faltar algún miembro del Jurado, la sustentación procederá con los dos integrantes presentes. En caso de ausencia del presidente del Jurado, asumirá la presidencia el docente de mayor categoría y antigüedad. En caso de ausencia de dos o más miembros del Jurado, la sustentación será reprogramada durante los 05 días siguientes.

## **DEDICATORIA**

El siguiente trabajo se lo dedicó a mi familia, en especial a mi madre, que siempre me ha apoyado, en cada decisión que he tomado y con mucho cariño, también se lo dedicó a mi padre, que hace más de un año partió y desde arriba me cuida.

## INDICE

DEDICATORIA.....	ii
INDICE.....	iii
ÍNDICE DE TABLAS .....	v
ÍNDICE DE FIGURAS .....	vi
RESUMEN.....	vii
INTRODUCCIÓN .....	viii
CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES.....	10
1.1. Contexto .....	10
1.2. Delimitación Temporal y Espacial del Trabajo .....	13
1.2.1. <i>Temporal</i> .....	13
1.2.2. <i>Espacial</i> .....	14
1.3. Objetivos.....	14
1.3.1. <i>Objetivo General</i> .....	14
1.3.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....	14
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	15
2.1. Antecedentes.....	15
2.1.1. <i>Antecedentes Nacionales</i> .....	15
2.1.2. <i>Antecedentes Internacionales</i> .....	18
2.2. Bases Teóricas .....	20
2.2.1. <i>Gestión del talento humano</i> .....	20
2.2.2. <i>Procesos para la Administración de Recursos Humanos</i> .....	20
2.2.3. <i>Normativa para la Compensación de Tiempo de Servicios</i> .....	22
2.2.4. <i>Modelo de Recompensa Total</i> .....	23
2.2.5. <i>Metodología de Capacitación E – Learning</i> .....	24
2.2.6. <i>Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, “Ley de Productividad y Competitividad Laboral”</i> .....	26
2.2.7. <i>Desempeño Laboral</i> .....	26
2.2.8. <i>Metodología de Evaluación de Desempeño para Integrar las Prácticas de Recursos Humanos</i> .....	27
2.2.9. <i>Metodología de Autoevaluación de Desempeño</i> .....	28
2.2.10. <i>Metodología de Evaluación de Desempeño – Gerente</i> .....	28

2.2.11.	<i>Principales Razones para Evaluar el Desempeño de los Colaboradores.....</i>	29
2.2.12.	<i>Aplicaciones y Propósitos de la evaluación de desempeño.....</i>	30
2.3.	Definición de Términos Básicos.....	32
CAPÍTULO III. DESARROLLO DEL TRABAJO PROFESIONAL.....		34
3.1.	Determinación y Análisis del Problema.....	34
3.1.1.	<i>Procesos de la Gestión del Talento Humano Realizado por el Área de Recursos Humanos.....</i>	36
3.2.	Modelo de Solución Propuesto .....	39
3.2.1.	<i>Plan de Gestión de Talento Humano para Elevar el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Empresa EVOL .....</i>	39
3.2.2.	Programa de Recompensa al Personal para Elevar la eficiencia de los Trabajadores de la Empresa EVOL .....	43
3.2.3.	<i>Programa de Capacitaciones en Módulos de Software Empresariales para Elevar de la Eficacia de los Trabajadores de la Empresa EVOL .....</i>	48
3.2.4.	<i>Estrategias de Retención de Personal para Elevar la Calidad de Servicio de los Trabajadores de EVOL .....</i>	57
3.2.5.	<i>Análisis de Contribución de la Formación Personal .....</i>	58
3.3.	RESULTADOS .....	60
CONCLUSIONES.....		62
RECOMENDACIONES .....		63
REFERENCIAS.....		64
ANEXOS.....		70

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b>	Cantidad de personal EVOL certificados .....	38
<b>Tabla 2</b>	Rotación del personal EVOL.....	38
<b>Tabla 3</b>	Estructura de plan - cronograma de actividades.....	42
<b>Tabla 4</b>	Control de Recompensas EVOL .....	47
<b>Tabla 5</b>	Presupuesto inicial para el programa de recompensas .....	47
<b>Tabla 6</b>	Programa de capacitaciones EVOL 2024 .....	51
<b>Tabla 7</b>	Cantidad de certificados esperado en el 2024 .....	53
<b>Tabla 8</b>	Cronograma de capacitaciones del Programa EVOL 2024.....	54
<b>Tabla 9</b>	Presupuesto inicial programa de capacitación 2024 .....	56

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Plan de carrera EVOL .....	13
<b>Figura 2</b> <i>Procesos para la administración de recursos humanos</i> .....	20
<b>Figura 3</b> Procesos para la administración del talento humano y sus indicadores .....	22
<b>Figura 4</b> Evaluación de desempeño integrador de procesos del área de recursos .....	28
<b>Figura 5</b> Procesos de gestión del talento humano de EVOL .....	35
<b>Figura 6</b> Contenido Temático para el programa de capacitación .....	50
<b>Figura 7</b> Organigrama EVOL .....	71

## RESUMEN

El trabajo de suficiencia profesional se realizó con el objetivo de crear una propuesta de plan de gestión de talento humano con el fin de elevar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa EVOL, 2023. EVOL es empresa consultora que tiene como uno de sus recursos más importantes a sus consultores, por ello es fundamental contar con un proceso de gestión estructurado y enmarcado en elevar el desempeño laboral. Se elaboró el plan, a través de diversas metodologías, tales como recompensa total y capacitación E-Learning; y la normativa que enmarca la gestión del talento humano, tales como compensaciones al personal y la Ley de productividad y competitividad laboral. Se ha estructurado el plan de gestión que enmarca dos programas, uno de recompensa y otras capacitaciones; asimismo, un conjunto de estrategias de retención al personal. Según los trabajos de investigación citados en la base teórica, la adecuada gestión del talento humano aumenta el desempeño de los trabajadores, por ello se concluye que el plan de gestión propuesto mejorará el desempeño laboral de los trabajadores de EVOL, elevando el puntaje de la evaluación de desempeño del primer semestre del 2024 y logrando que el 100% del personal cumpla con las expectativas de la empresa.

**Palabras clave:** gestión del talento humano, desempeño laboral, recompensa, capacitación, retención del personal, plan, programa y estrategias.

## INTRODUCCIÓN

A lo largo de los años, la gestión del personal se ha vuelto un tema importante en las empresas, ya no se administra a las personas, si no se gestiona; según Chiavenato (2009) la gestión del talento humano permite percibir al trabajador como un ser y ya no un recurso u objeto; un ser que posee conocimientos, competencias, habilidades y tiene aspiraciones propias que debemos tomar en consideración.

El presente trabajo se basó en la gestión del talento humano realizado por el Área de Recursos Humanos de la empresa EVOL, y como esto ha influido en el desempeño laboral de sus trabajadores.

Con base en las diversas investigaciones citadas en la base teórica, se toma como premisa de que, hay una relación directa entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral; por lo que, la correcta gestión permite que el desempeño mejore y se logren los objetivos organizacionales. La realización del plan se basó en las metodologías, tales como: la recompensa total, que permite satisfacer, motivar y retener al personal, la metodología de capacitación E-learning, la cual permite que los procesos de capacitaciones sean didácticos y digitales; asimismo, se enmarcó en normativa sobre la compensación por el tiempo de servicios.

Se realizó un plan de gestión de talento humano, que según Gómez (1976) un plan involucra actividades futuras que corresponden a las decisiones que se proponen en el presente y los resultados futuros que se esperan. Asimismo, dentro del plan se detallaron dos 2 programas (de recompensa y capacitaciones) que, según Riart (1996) un programa es la planificación y ejecución en tiempo un determinado de contenidos para el logro de objetivos de acuerdo a las necesidades de personas, o instituciones. Todo ello se enmarca en elevar el desempeño laboral de los trabajadores de EVOL, Bohórquez, Pérez, Caiche y Benavides (2020) indican que el desempeño laboral es el rendimiento que tienen los trabajadores al momento de realizar actividades asignadas. Para elevar el desempeño también se propusieron estrategias de retención, Carneiro (2009) define estrategias como aquella orientación hacia el futuro, para el establecer un fin, en un plazo estimado y aceptable para orientar el rumbo de una empresa. Como primer punto se busca

recompensar al personal, según Dessler y Varela (2009) la recompensa es aquella manera de retribución a los trabajadores por su trabajo realizado. Luego se capacitará al personal para incrementar y actualizar sus conocimientos, para Chiavenato (2009) la capacitación es un proceso educativo que tiene corto plazo y que se aplica de forma sistemática y en orden para adquirir conocimientos o desarrollar habilidades y competencias para un objetivo establecido. Finalmente se establece la retención del personal, para Gonzales (2011) la retención del personal son aquellas prácticas de las áreas administrativas orientan hacia no dejar ir al personal que se ubican en puestos importantes de la empresa.

En el capítulo uno nos muestra un contexto actual de la empresa, su misión, visión y servicios de consultoría que brinda. Asimismo, determinamos la delimitación espacial y temporal; y los objetivos generales y específicos.

El capítulo dos, se expone las diferentes bases teóricas como conceptos, metodologías y marco normativo en las cuales se basa la creación del plan de gestión de talento humano propuesto, asimismo determinamos los conceptos claves.

El capítulo tres se aborda el análisis del caso, la metodología a aplicar y establecemos el plan recomendado con los respectivos resultados.

Al finalizar establecemos las conclusiones, recomendaciones y anexos, del plan propuesto.

## **CAPÍTULO I. ASPECTOS GENERALES**

### **1.1. Contexto**

EVOL es la entidad corporativa de TS Net S.A., una empresa consultora especializada en procesos de transformación empresarial con presencia regional en Perú, México, Colombia, Ecuador y Chile y Centroamérica; es socio de las principales casas de software (Oracle, Azure, Amazon, Microsoft, otros), a través de las cuales brinda servicios de consultoría de procesos, implementación de sistemas integrados, desarrollo de software, además de servicios de consultoría en Recursos Humanos.

EVOL busca comprender los procesos de las empresas y así volverlos más ágiles y competitivos. El nombre EVOL viene de la palabra “evolución”, ayuda a las empresas a adaptar sus sistemas al nuevo mercado global y de esa manera generar mayor valor.

Actualmente, los negocios se hacen cada vez más complejos, estamos en una época donde hay grandes cambios tecnológicos, donde es fundamental que las empresas evolucionen y se adapten a los nuevos retos de la economía.

EVOL buscar entender la naturaleza con la que se desenvuelven los negocios para lograr proponer e implementar soluciones que aporten un gran valor a las empresas, EVOL encontró en la naturaleza su la inspiración.

La naturaleza es un conjunto de modelos sistémicos, desde los simples hasta los complejos, esta perspectiva le sirve de inspiración a EVOL para entender a las empresas, formular soluciones y comunicar las nuevas propuestas de valor.

### **1.1.1. Misión**

“Ser líderes por entendimiento”, conocer los procesos de las empresas y brindarle al cliente lo que ellos requieren para agilizar sus procesos.

### **1.1.2. Visión**

“Hacemos que las empresas se desarrollen convirtiéndose en más ágiles, fuertes y con un mayor crecimiento, comprendiendo sus estrategias, innovando la visión y atribuyendo alta performance”.

EVOL cuenta con más de 25 años de realizando procesos de consultoría, apoya a las compañías a transformar digitalmente su modelo de operación hacia uno ágil, para que logren articular de manera adecuada las estrategias, el personal, los procesos internos y la tecnología con la que trabajan.

### **1.1.3. Servicios de Consultoría Ofrecidos por la Empresa EVOL**

**Diagnóstico de Madurez Tecnológica.** Según EVOL (2023), este servicio consiste en la evaluación del nivel de tecnología de la Información que utilizan las empresas para obtener un entendimiento profundo de la infraestructura tecnológica utilizada actualmente, así como los procesos y capacidades. Identifica cuáles son las áreas de mejora y desarrolla una estrategia personalizada para ayudar a alcanzar el nivel deseado de madurez en las Tecnologías de la Información.

**Transformación Digital.** Según EVOL (2023), este servicio busca apoyar a las empresas a adaptarse a las condiciones del mercado dado que estas son cambiantes, asimismo, ayuda a mantener a la empresa por delante de la competencia. Adoptando tecnologías digitales como: Inteligencia artificial, machine learning y blockchain, para lograr una mejora de la eficiencia con la que realizan las operaciones, la experiencia del cliente, las ofertas y el lanzamiento de los productos.

**Desarrollo de Estrategias.** Según EVOL (2023), los consultores desarrollan una hoja de ruta clara que permita lograr los objetivos de las empresas. En colaboración con los miembros de la empresa cliente, identifica las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, desarrollando estrategias ganadoras, asimismo, ayuda a implementarlas.

**Implementación de Aplicaciones.** Según EVOL (2023) se ayuda a mapear, analizar, rediseñar e implementar los procesos. Su enfoque se dirige a comprender los procesos actuales e identificar oportunidades de mejora. Ayuda a optimizar los procesos operativos de la empresa, a reducir los errores y los desperdicios, y mejorar la calidad de los servicios y aumentar la rentabilidad.

**Gestión de Información.** Según EVOL (2023) se ayuda a gestionar la información para mejorar el proceso de toma de decisiones. Trabaja en la administración, el almacenamiento, análisis y la visualización de información.

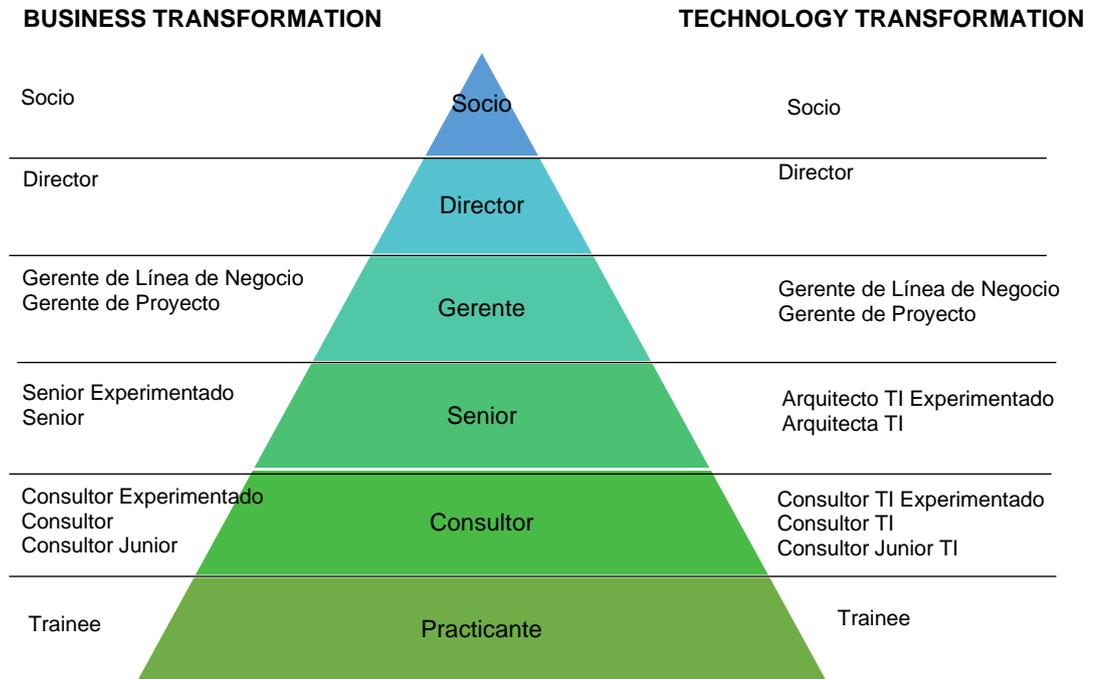
Se obtiene información útil a partir de los datos para tomar decisiones más informadas. Visualiza en tiempo real, identifica tendencias y patrones clave del negocio.

#### ***1.1.4. Perfiles de los Trabajadores de EVOL***

Según lo detallado en el Manual de Organización y Funciones de EVOL, se tiene la siguiente estructura con respecto a los perfiles que tiene los trabajadores, detallando dos grandes grupos: Business Transformation que es la parte funcional de la empresa y Technology Transformation que es la parte técnica o implementación. Estos dos grandes grupos trabajan en conjunto durante para alcanzar adecuadamente el éxito de la ejecución de los proyectos de consultoría.

**Figura 1**

*Plan de carrera EVOL*



*Nota:* Adaptado de *Manual de Organización y Funciones de EVOL*, Versión 05, 2023.

## 1.2. Delimitación Temporal y Espacial del Trabajo

### 1.2.1. Temporal

El trabajo se desarrolló desde el 26 de agosto 2023 al 30 de noviembre 2023, en el que se recaudó información teórica y metodológica; y se planteó una propuesta de plan de la gestión del talento humano en la empresa EVOL para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores.

### **1.2.2. Espacial**

Para el presente trabajo de suficiencia profesional se basó en la empresa: EVOL, razón social: TS Net S.A. y RUC: 20381041957.

Ubicada geográficamente en la Av. Javier Prado Este 2612, San Borja 15037, departamento de Lima.

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Proponer un plan de gestión de talento humano para elevar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa EVOL, 2023.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

**OE1.** Proponer un programa de recompensa al personal para elevar la eficiencia de los trabajadores de la empresa EVOL.

**OE2.** Proponer un programa de capacitaciones en módulos de software empresariales para elevar de la eficacia de los trabajadores de la empresa EVOL.

**OE3.** Proponer estrategias de retención de personal para elevar la calidad de servicio de los trabajadores de EVOL.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. Antecedentes**

#### **2.1.1. Antecedentes Nacionales**

Mundaca (2021) realizó una investigación de tesis titulada “Plan de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SANICENTER S.A.C., Chiclayo-2019”, formulo el objetivo de realizar un plan de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa SANICENTER S.A.C, para lo cual se aplicó una investigación cuantitativa y aplicada, a través de un diseño pre experimental, realizando una encuesta a una muestra de 68 trabajadores, a quienes se aplicó una encuesta de escala de Likert. La encuesta presentó un primer diagnóstico del desempeño de los trabajadores, es mala, dado que no hubo una gestión adecuada de las relaciones entre los trabajadores, por ello se elaboró un plan de gestión del talento humano basándose en aspectos como contratación, selección, además elaborar un reporte de datos de personal por perfil, asimismo un plan de capacitación en tema de atención al cliente y un plan de incentivo. Finalmente, se realizó la validación del plan, obteniendo el resultado del nivel de desempeño laboral, incremento y logró un resultado de regular, obteniendo resultado de 97% en la ejecución de tareas, generado específicamente del plan de incentivos, generando una mejora inigualable. Evidenciando que la aplicación del plan es efectiva y que en corto plazo se obtuvo un buen resultado con los trabajadores.

Franco y Soto (2022) elaboró una tesis denominada “Talento Humano y desempeño laboral del personal de la empresa Ingenieros Consultores y Contratistas Wiroko S.A.C., Ayacucho – 2021”, tuvo como objetivo ver cuál es la relación del talento humano y el desempeño laboral, para la recolección de datos se utilizó la encuesta como técnica y como instrumento el cuestionario, se utilizó la metodología de investigación descriptiva, y se realizó a una muestra de 30 trabajadores, el muestreo fue intencional y por conveniencia. La información se analizó a través del nivel de significancia,

la cual fue de 0.05, con lo que nos brinda que sí existió una relación directa y significativa entre ambas variables. Como resultado se obtuvo que, de los encuestados, un 36.7% indican que a veces la empresa valora su talento y 43.3% indican que casi siempre valoran su talento, esto hace referencia a que se realiza un bajo aprovechamiento del talento para la realización de actividades que lleven al éxito de la empresa y en efecto los trabajadores se sintieron no valorados. Los autores plantearon como recomendación adoptar una metodología de liderazgo de tipo democrático para crear y fomentar la confianza de los jefes y colaboradores, asimismo determinaron la asignación de metas a los trabajadores de manera mensual y controlar constantemente el avance del alcance de los objetivos planteados por la empresa.

Peralta (2018) realizó una tesis “Gestión del talento humano y el desempeño laboral en el Centro de Atención Residencial “JESUS MI LUZ” del INABIF - Cusco 2018”, la cual tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral, la metodología que se utilizó fue no experimental, descriptivo correlacional con enfoque cuantitativo, se usó como herramienta de recolección de datos, encuesta en una muestra de 30 personas, obteniendo como resultado un coeficiente de 0,439 lo cual indica que existe una dependencia entre la variable gestión del talento humano y el desempeño laboral, el autor propone mejorar la captación y selección del personal de acuerdo a las necesidades del Centro de Atención, asimismo de acuerdo con los resultados de la encuesta se determinó que se debe elaborar línea de carrera considerando como un factor importante el esfuerzo y satisfacción laboral.

Ponceca (2022) en su investigación para su tesis “Gestión del talento humano y el desempeño laboral en el recreo ecoturístico la Tullpa, Andahuaylas – Apurímac – 2018”, el autor había detectado diferentes problemas en la gestión de los recursos humanos y laborales lo generó falta de productividad y pérdidas económicas. Para ello en este estudio se busca mejorar esta gestión, a través del análisis. La metodología que utilizó fue correlacional y descriptiva, para lo cual se planeó una encuesta la cual se realizó a 25 trabajadores como muestra, se utilizó el muestreo probabilístico.

Para analizar los resultados se utilizó el programa informático SPSS, obteniendo que hay una relación significativa entre la gestión del talento y el desempeño laboral. El autor nos presentó como recomendación la implementación de talleres de capacitación para fortalecer el trabajo en conjunto, y así mejorar el desempeño laboral.

Pari y Checcaña (2023) en su tesis denominada “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de una Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) de Lima Metropolitana en el 2021”, la investigación tuvo como objetivo analizar la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los colaboradores y utilizó la metodología el diseño no experimental de enfoque cuantitativo, se estudió una muestra de 40 servidores civiles, donde se realizó una encuesta. El resultado arrojó que hay una relación de forma directa entre ambas variables desempeño laboral y gestión del talento humano, lo dio como evidencia que si se realiza un proceso de selección del talento humano adecuado esto proporcionará el personal idóneo para los puestos y ello va a satisfacer a la empresa con un buen desempeño. La conclusión fue que la inversión en capacitación y desarrollo del talento es importante para tener un personal motivado, satisfecho y permitirá alcanzar actitudes de eficiencia y eficacia para poder alcanzar los objetivos del puesto por la empresa.

Soldevilla y Rodriguez (2020) en su trabajo de investigación “Análisis correlacional entre las variables, gestión de personas y desempeño laboral en el personal administrativo de un Call Center”, tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión de personas y el desempeño laboral del personal de la empresa Call Center, la metodología aplicada fue descriptivo correlacional de corte transaccional; mediante la aplicación el instrumento de encuesta a una muestra de 53 trabajadores y se obtuvo como resultado el nivel de Gestión del talento humano y desempeño laboral, asimismo se determinó en los resultados una relación significativa entre ambas variables. La investigación plantea la elaboración de un plan de capacitación con respecto con aspectos relacionados con supervisión y la proactividad del personal administrativo, asimismo actualización de perfiles de acuerdo a las actividades que se realizan.

Postigo (2022) en su tesis denominada “Gestión del talento humano y su impacto en la productividad de la empresa Valtec Consultores S.R.L. Lima, 2021”, tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano y la productividad, para lo cual se aplicó un enfoque cuantitativo, con nivel correlacional, diseño no experimental y con corte transversal. El estudio se realizó a una población y muestra de 50 trabajadores. La metodología que se utilizó fue la encuesta como técnica de recolección de datos y el cuestionario como instrumento de recolección de información. Se utilizó el coeficiente de Rho de Spearman con el cual se obtuvo un valor del 60% demostrando que una buena gestión del personal permite el ingreso y retención del personal, se obtuvo como resultado que, un buen proceso de gestión del talento humano permite a la empresa ingresar y retener personal. Asimismo, se concluyó que, la gestión del talento humano mide indicadores para la selección del personal, evaluación de desempeño y la retención del talento.

### **2.1.2. Antecedentes Internacionales**

Curiel (2022) en su trabajo de investigación “Gestión de talento humano en el desempeño laboral en los Centros de Desarrollo Infantiles del instituto Colombiano de bienestar familiar de RÍO HACHA DETC”, tuvo como objetivo analizar dos variables gestión del talento humano y el desempeño laboral, a través de la recolección de información y mediante una investigación de tipo aplicada, explicativa y transversal, la metodología utilizada fue a través de la aplicación de un cuestionario a 224 trabajadores, trabajadores parte de la muestra, donde se obtuvo un nivel de confianza de alfa Cronbach de 0.96%, lo cual le permitió al autor dar sugerencias para mejorar el centro, tales como: el fortaleciendo de los aspectos para el crecimiento de los trabajadores, mediante espacios designados que permitan analizar cambios ello a través de resultados obtenidos de la evaluación; asimismo se planteó el evaluar el proceso de aprendizaje de los trabajadores de manera que permita adquirir habilidades y conocimiento nuevo para mejorar las actitudes de los trabajadores y obtener mejores resultados; un punto importante fue mejorar ambientes de trabajo para una

mejor productividad y ello lleva a que haya mejor motivación en la realización de las actividades para la obtención de mejores resultados.

Navarro (2022) en su trabajo de integración curricular denominado “La gestión del talento humano y su relación con la evaluación del desempeño laboral del personal en el Centro Ecuatoriano de Eficiencia de Recursos y Producción Más Limpia (CEER) 2022”, tuvo como objetivo incorporar un modelo de talento humano que se enfoque en la evaluación de desempeño, para ello se realizó un tipo de investigación documental de campo, se utilizó la metodología de encuesta a una muestra de 20 trabajadores, donde la conclusión fue que, el área de talento humano es importante para las organizaciones y esta debe estar en relación con la misión y visión de manera que se genera conciencia con los trabajadores, dando hincapié que estos no solo son un recurso sino personas que necesitan motivación, buen ambiente laboral, y que se valore el trabajo que desempeñan. Asimismo, el autor planteó recomendaciones tales como que, el área de recursos humanos debe poner en marcha las disposiciones del manual que se creó, asimismo se recomendó que se realicen visitas de capacitación para la línea de negocio y para el puesto.

Shilquigua (2020) en su tesis denominada “Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de la distribuidora FONSECA”, tuvo como objetivo conocer si la gestión de talento humano incide en el desempeño laboral de los trabajadores y poder realizar un modelo de gestión humano con los pasos y proceso para aplicar en el área de talento humano con el fin de contratar un nuevo personal, el método que se utilizó es hipotético deductivo, la metodología que se aplicó una encuesta a 16 personas, el resultado obtenido permitió verificar la problemática así como proponer un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño de los trabajadores y lograr el desarrollo adecuado, asimismo el autor planteo recomendaciones tales como elaborar un modelo de gestión de talento humano para que los trabajadores puedan guiarse con las obligaciones, funciones y restricciones para las áreas administrativas, comerciales y operacionales, asimismo se planteó pasos y procesos para la

contratación de personal de esa manera el autor espero mejorar el rendimiento de los trabajadores en todos las áreas.

## 2.2. Bases Teóricas

### 2.2.1. Gestión del talento humano

Chiavenato (2009) menciona que de acuerdo a la era del conocimiento surgen los equipos de gestión del talento humano, para sustituir al departamento de recursos humanos. Estos equipos de gestión proporcionan asesorías para que el área realice actividades estratégicas de orientación al futuro de la organización y sus integrantes. Las personas pasan de ser un agente pasivo a ser un agente activo que posee inteligencia y ayuda a administrar los recursos de su organización.

### 2.2.2. Procesos para la Administración de Recursos Humanos

Según Chiavenato (2009), el talento humano es propio del capital humano, un patrimonio de la organización para alcanzar la competitividad y el éxito de las empresas. La adecuada administración de este talento se basa en 6 procesos básicos, tales como: integrar, organizar, recompensar, desarrollar, retener y auditar personas.

**Figura 2**

*Procesos para la administración de recursos humanos*



*Nota:* Adaptado de *Gestión del Talento Humano* (p. 504), por Idalberto Chiavenato, 2009, The McGRAW-HILL Companies, Inc.

**Integrar al Personal.** Según Chiavenato (2009) sirven para integrar el nuevo personal; proveen y abastecen a las personas con información necesaria de la empresa. Aquí se desarrollan dos importantes procesos como reclutar y seleccionar del personal idóneo.

**Organizar al Personal.** Para Chiavenato (2009) sirve para crear un diseño de las actividades que van a orientar el desempeño de los trabajadores. Este incluye un diseño organizacional y de puestos, para colocar al personal y tener una base de lo que se evaluará en la evaluación de desempeño.

**Recompensas al Personal.** Chiavenato (2009) define estos procesos como aquellos que se desarrollan para incentivar al personal y conservar a las personas satisfechas. Estos procesos incluyen recompensa, remuneración y los servicios sociales según la legislación del país a implementar.

**Desarrollar al Personal.** Para Chiavenato (2009) estos procesos son aquellos que permitan capacitar e incrementar los conocimientos para el desarrollo del trabajador a nivel profesional y personal. Implica la formación del personal y el desarrollo de sus conocimientos y competencias, el aprendizaje y desarrollo de las carreras.

**Retener al Personal.** Chiavenato (2009) menciona que este proceso permite dar mejores condiciones ambientales y psicológicas al trabajador para que el desarrollo de las actividades sea más exitoso, estos procesos incluyen temas relacionados con la cultura de las empresas, el clima organizacional que se tiene, la disciplina con la que manejan las actividades, la calidad de vida que brindan al personal y las retenciones de sindicatos.

**Auditar al personal.** Para Chiavenato (2009) sirve para el seguimiento adecuado de las actividades que realizan las personas y

verificar cuáles son los resultados. Incluye bancos de datos y un sistema de información administrativa.

**Figura 3**

*Procesos para la administración del talento humano y sus indicadores*

PROCESOS	FACTORES CRÍTICOS	INDICADORES
<b>INCORPORAR PERSONAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imagen de la empresa hacia el exterior.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de capital humano</li> <li>• Disminución de la rotación</li> <li>• Reducción del ausentismo</li> </ul>
<b>COLOCAR PERSONAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilidad de la empresa</li> <li>• Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento de desempeño</li> <li>• Aumento de productividad</li> <li>• Incremento de la calidad</li> </ul>
<b>RECOMPENSAR PERSONAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocimiento</li> <li>• Cumplimiento de metas y alcance de objetivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción del personal</li> <li>• Mayor Compromiso</li> <li>• Disminución de la rotación</li> <li>• Menor ausentismo</li> </ul>
<b>DESARROLLAR PERSONAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendizaje</li> <li>• Valoración del conocimiento</li> <li>• Liderazgo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento del capital humano</li> <li>• Incremento de la productividad</li> <li>• Mayor calidad</li> </ul>
<b>RETENER PERSONAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clima y cultura</li> <li>• Calidad de vida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción de las personas</li> <li>• Pertinencia</li> <li>• Compromiso</li> </ul>
<b>SUPERVISAR PERSONAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnologías de información</li> <li>• Correcto flujo de la información</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora en la toma de decisiones</li> <li>• Base de datos</li> </ul>

*Nota:* Adaptado de *Gestión del Talento Humano* (p. 118), por Luz Maribel Vallejo Chávez, 2016, La Caracola Editores.

### **2.2.3. Normativa para la Compensación de Tiempo de Servicios**

El Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (1997), en el Decreto Supremo N° 001-97-TR “Texto Único Ordenado de la Ley de Compensación por Tiempo de Servicios”, detalla en el artículo 18, los conceptos que figuran dentro de las “Remuneraciones Periódicas” tales aquellas asignaciones que se brinda al trabajador cada semestre, conceptos como las gratificaciones por fiestas patrias o navidad.

Asimismo, según el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (1997) en el Decreto Supremo N° 001-97-TR se detalla en el artículo 19 las “Remuneraciones no computables”, aquellas gratificaciones que se dan a los trabajadores de manera extraordinaria u otros montos que recibe el trabajador de manera ocasional, a libertad de criterio del empleador, en esta se incluye el concepto de bonificación por cierre de trabajo, las participaciones en la empresa por parte de los trabajadores como utilidades, el valor de las condiciones en la que desarrolla el trabajo, el valor de transporte hacia el centro laboral como un monto fijo para el trabajador, la asignación para educación o capacitación que se encuentre debidamente sustentado, asignación o bonificación por cumpleaños, bienes producidos por la empresa otorgados a los trabajadores, viáticos, vestuario, alimentación, casta de navidad o similares, todo aquel concepto que considere un patrimonio para el trabajador.

#### **2.2.4. Modelo de Recompensa Total**

Marcos (2011) menciona que este modelo sirve para la asignación de la compensación y la atribución de beneficios que brindan las empresas para lograr atraer, retener y motivar al personal. Da importancia en equilibrar las prácticas con la dinámica cultural para satisfacer a los colaboradores y de esa manera lograr un incremento del rendimiento del personal y mejorar los resultados.

##### **2.2.3.1. Componentes del Modelo de Recompensa Total.**

a. **Compensación.** Según Marcos (2011) son aquellas retribuciones otorgadas por la empresa, por los servicios realizados, por el tiempo y esfuerzo. Busca dar respuesta a las necesidades monetarias que están contemplados en su contrato, está compuesta de una remuneración fija a corto plazo y variable a largo plazo.

**b. Beneficios:** Según Marcos (2011) son todos los elementos de retribución de carácter financieros o equivalentes, tales como vacaciones retribuidas, seguro social, comedores, pensiones, seguro de vida, etc.

**c. Desarrollo profesional y mejores oportunidades de crecimiento:** Para Marcos (2011) incluye programas de aprendizaje que se crean para adquirir nuevas capacidades y desarrollar sus competencias.

**d. Equilibrio entre la vida profesional y personal:** Para Marcos (2011) contempla la satisfacción de necesidades intrínseca de los colaboradores, por el logro de los éxitos al cumplir los objetivos empresariales.

#### **2.2.3.2. Reglas para Implementar el Modelo de Recompensa Total**

Según Marcos (2011) contiene las siguientes reglas: A. Entender la claridad de la estrategia dado que, el modelo responderá a ello; B. transmitir el sentido de recompensa de manera global. C. articular una estrategia que se especifique con claridad; D. comunicar con claridad, la información de manera accesible; E. gestionar el total, no el coste de cada elemento; F. alcanzar el equilibrio entre dar la flexibilidad y brindar opciones; G. garantizar el retorno de la inversión; H. no olvidar el valor de recompensa de acuerdo a la percepción; I. cuidado con brindar soluciones sencillas y olvidar las difíciles y necesarias; J. imitar las formas de gestionar de empresas admirables.

#### **2.2.5. Metodología de Capacitación E – Learning**

Según lo planteado por la FAO (2014), la metodología E- Learning conlleva el uso de las tecnologías de la información y de internet, que ofrece

una gran variedad de soluciones que faciliten la adquisición de aprendizaje y permita mejorar el rendimiento de los trabajadores en una organización. Presenta dos enfoques de aprendizaje con el uso de la metodología E-Learning: a) autoaprendizaje y b) aprendizaje dirigido.

Según FAO (2014) la metodología E-Learning se puede realizar de manera sincrónica o en tiempo real y asincrónica, independiente del tiempo como los cursos o capacitaciones autodirigidas.

#### **2.2.4.1. Componentes de la Metodología E-Learning.**

La FAO (2014), menciona que el enfoque E-Learning presenta los siguientes componentes: a) recursos de aprendizaje, b) e-lessons (lecciones en línea), c) simulacros virtuales y d) material para la realización de la capacitación.

#### **2.2.4.2. Plataformas de Capacitación E-learning.**

a. **Oracle University.** Según Oracle (2023), esta herramienta es otorgada a los miembros ParnertNeetwork, lo que permite recibir capacitaciones técnicas necesarias para facilitar temas de comercialización de soluciones o servicios, lo cual permitirá un mayor crecimiento y éxito de los clientes que usan la herramienta en sus diferentes operaciones.

b. **AWS Prepare y certíficate.** Según Amazon Web Services (2023) la plataforma ayuda a las personas a generar confianza y validar sus conocimientos en la nube, al certificarse recibe una credencial reconocida por la industria y las organizaciones, para identificar a profesionales capacitados y que lideren iniciativas en la nube mediante la implementación de AWS.

### **2.2.6. Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, “Ley de Productividad y Competitividad Laboral”**

El Congreso de la Republica del Perú (1997) el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728 “Ley de Productividad y Competitividad Laboral”, menciona en el Capítulo III y artículo 84 que la empresa está obligada a brindar capacitaciones a su personal con el fin de que, se mejore la productividad y los ingresos.

Asimismo, en el artículo 86 el Congreso de la Republica del Perú (1997) menciona que, estas capacitaciones tendrán los siguientes propósitos: 1. Incremento de productividad; 2. Actualización y perfeccionamiento de las actitudes de los trabajadores para que desarrollen mejor sus actividades; 3. Proporcionar información a los trabajadores sobre tecnología a aplicar en sus actividades que realiza; 4. Preparar a los trabajadores para una nueva posición y 5. Prevenir riesgos laborales.

### **2.2.7. Desempeño Laboral**

Bohórquez, Pérez, Caiche y Benavides (2020) define el desempeño laboral como el rendimiento que tienen los trabajadores al momento de realizar sus actividades asignadas, la manera como se desenvuelven en sus actividades, por ello la mayoría de las empresas evalúan el desempeño de sus colaboradores, para poder medir el grado de eficacia y eficiencia con el que sus trabajadores se desenvuelven.

#### **2.2.6.1. Dimensiones del Desempeño Laboral.**

Khoury (2016) presenta dimensiones de aplicación del desempeño para entidades públicas, sin embargo, se podrían aplicar para medir el desempeño de las empresas privadas, estas variables son:

**Eficacia.** Según Khoury (2016) la eficacia es el grado de cumplimiento de las metas, los objetivos y resultados.

**Eficiencia.** Para Khoury (2016) esta dimensión establece la relación que hay entre la producción de un bien o servicio y la cantidad de insumos utilizados para ello. Se relaciona con la productividad que desarrollan los trabajadores, aquella relación entre el mínimo esfuerzo y las actividades. Un trabajador eficiente es aquel que desempeña las actividades en menor tiempo y de forma óptima. Para ello, los trabajadores deben tener herramientas adecuadas para poder desempeñar sus actividades.

**Economía.** Según Khoury (2016) este indicador se refiere a la capacidad que se tiene para administrar de manera adecuada los recursos financieros de las empresas.

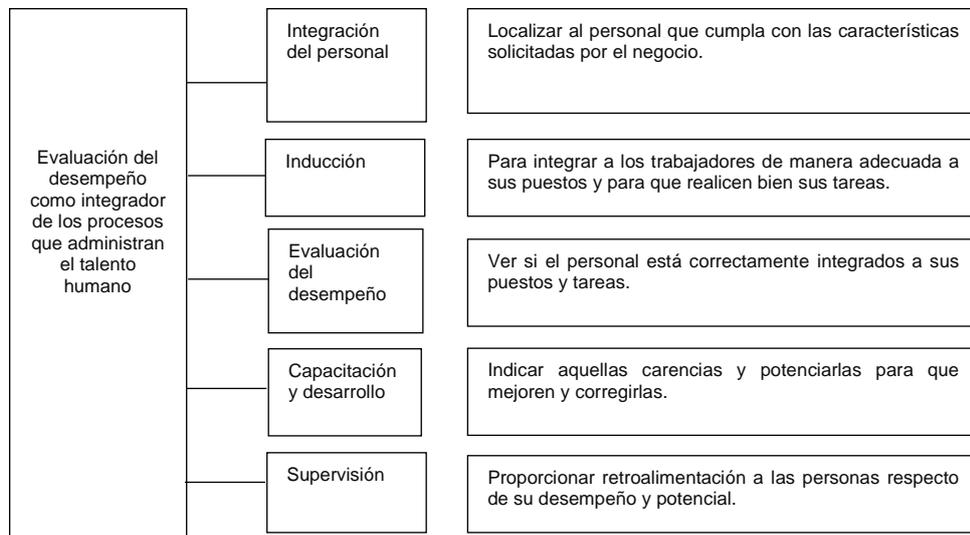
**Calidad.** Khoury (2016) menciona que esta variable representa el grado en que se cumplen los estándares al momento de la realización de un producto o servicio, que cumpla con sus características técnicas, de manera que cubra la necesidad y satisfaga a los clientes o usuarios.

#### **2.2.8. Metodología de Evaluación de Desempeño para Integrar las Prácticas de Recursos Humanos**

Para Chiavenato (2009), las organizaciones buscan identificar a los talentos que serán los responsables de lograr los objetivos organizacionales, por ello es importante realizar la evaluación continua y completa de los recursos humanos, para identificar, localizar y monitorear a los trabajadores y ver si cumplen con las características adecuadas que solicita la empresa.

**Figura 4**

*Evaluación de desempeño integrador de procesos del área de recursos*



Nota: Adaptado de Administración de Recursos Humanos (p. 217), por Idalberto Chiavenato, 2011, The McGraw-Hill Companies, Inc.

**2.2.9. Metodología de Autoevaluación de Desempeño**

Para Chiavenato (2009), esta metodología permite que el trabajador evalúe su propio desempeño, con base a unos puntos de referencia para que no se vea una subjetividad en el proceso. En las empresas se utiliza con mucha frecuencia este tipo de evaluación, que permite evaluar constantemente la actuación, eficiencia y eficacia. Cada persona debe permitir evaluar el desempeño como un criterio para alcanzar las metas y resultados esperados por la empresa y superar aquellas expectativas que tiene la empresa del trabajador.

**2.2.10. Metodología de Evaluación de Desempeño – Gerente**

Según Chiavenato (2009) en las empresas el gerente, como aquel que administra al personal, tiene la responsabilidad de evaluar el desempeño de sus subordinados y de esa manera comunicar los resultados.

El gerente debe tener asesoría del área de recursos humanos para efectuar adecuadamente la evaluación al personal. Dado que los gerentes no tienen conocimiento especializado, evaluar al personal. Este proceso proporciona libertad y flexibilidad a cada gerente para administrar de manera adecuada al personal.

### **2.2.11. Principales Razones para Evaluar el Desempeño de los Colaboradores**

Según Chiavenato (2009) las personas necesitan una realimentación del desempeño que han desarrollado en la realización de sus funciones, para saber cómo ejercen sus actividades y realizar correcciones en caso sea necesarios. Sin esta realimentación los trabajadores caminan a ciegas. Para las organizaciones es importante la evaluación para tener una idea del potencial del personal. Las principales razones para evaluar el desempeño de los trabajadores son:

**Recompensar.** Según Chiavenato (2009) la evaluación brinda un juicio para justificar aumentos al personal, promociones de puestos, transferencias a otras áreas y despidos al personal.

**Retroalimentación.** Para Chiavenato (2009) la evaluación proporciona información de la percepción que tiene el personal que evalúa al trabajador sobre sus actitudes y competencias que poseen.

**Desarrollo.** Chiavenato (2009) menciona que, la evaluación que se realiza a cada colaborador permite identificar cuáles son los puntos fuertes y débiles.

**Relaciones.** Según Chiavenato (2009) la evaluación permite a los colaboradores mejorar sus relaciones con las personas que interactúan al momento de realizar sus labores (gerentes, compañeros y subordinados).

**Percepción.** Para Chiavenato (2009) la evaluación proporciona a los trabajadores un medio para que sepan lo que las personas piensan de él. Esta información permite que se mejore la percepción que se tiene de sí mismo y del entorno social al que pertenecen.

**Potencial de desarrollo.** Chiavenato (2009) menciona que la evaluación facilita a las empresas las herramientas para conocer el potencial de desarrollo de su personal, de manera que, se puedan crear programas de evaluación y desarrollo, sucesión, carreras, entre otras.

**Asesoría.** Según Chiavenato (2009) la evaluación ofrece al gerente o al área de recursos humanos, información que le sirve para orientar al personal.

#### **2.2.12. Aplicaciones y Propósitos de la evaluación de desempeño**

Chiavenato (2009) menciona que la evaluación de desempeño tiene varias aplicaciones y propósitos dentro de los procesos de la gestión del talento humano, tales como:

**Para sumar personal.** Para Chiavenato (2009), la evaluación de desempeño funciona como un insumo para recolectar la información sobre las habilidades del personal con el fin de constituir un banco de talentos y poder planificar bien los recursos humanos. Para que se reclute y seleccione al personal idóneo con el fin de contratar al personal que logre los resultados de la empresa.

**Para colocar personal.** Según Chiavenato (2009) la evaluación proporciona información sobre las personas que integran a la empresa y los puestos, tareas y competencias.

**Para recompensar al personal.** Chiavenato (2009) menciona que, la evaluación de desempeño indica si el personal se siente motivado y recompensado por las empresas. Además, ayuda a que las empresas

puedan tomar decisiones sobre quienes deben recibir una recompensa, como un aumento o promoción.

**Para desarrollar al personal.** Según Chiavenato (2009) la evaluación de desempeño brinda los puntos fuertes y débiles del personal, la cantidad de personal que necesita ser entrenado y cuáles han sido los resultados de los programas de entrenamiento. Esto facilita crear una mejor asesoría a los subordinados para apoyarlos a mejorar.

**Para retener al personal.** Para Chiavenato (2009) la evaluación de personal permite revelar el desempeño y los resultados logrados.

**Para monitorear al personal.** Chiavenato (2009) menciona que la evaluación de desempeño proporciona la retroalimentación al personal sobre el desempeño y las posibilidades de desarrollo. La evaluación puede ser utilizada como aquella herramienta que permite evaluar el programa de Recursos humanos.

### 2.3. Definición de Términos Básicos

**Capital Humano:** Según Chiavenato (2011) son los talentos que integran las organizaciones de manera dinámica, a una cultura organizacional y un estilo de administración participativo.

**Competencia Laboral:** Para el Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento (2012) es la capacidad para realizar las actividades laborales de manera exitosa.

**Gestión:** Según Robbins y Coulter (2005) la gestión es la coordinación de las actividades que se realizan en el trabajo, de manera que se realicen eficiente y eficazmente.

**Objetivo:** Para Reyes (2005) el objetivo es un fin que nos proponemos y se pretende lograr en toda actividad u operación.

**Percepción:** Según Carterette y Friedman (1982) es el resultado de procesar la información que se recibe de los estímulos de las condiciones de acuerdo a las actividades que realizar las personas.

**Perfil:** Hawes y Carvalán (2005) es un conjunto de rasgos y capacidades, que son certificadas apropiadamente, para que se encomienden tareas en las que ya ha tenido una capacitación previa y es competente.

**Productividad:** Según Prokopenko (1989) es la relación entre un sistema de producción o servicios y los recursos que se utilizan para obtenerlo. Es el uso eficiente de recursos.

**Consultoría:** Para López, Sepúlveda y Arenas (2010) es un servicio que brinda un profesional que posee el conocimiento idóneo, la capacidad y experiencia necesaria para brindar un servicio, y lo proporciona con el fin de resolver problemas y lograr el éxito de objetivos.

**Recompensa:** Dessler y Varela (2009) menciona que son aquellas maneras de retribución a los trabajadores por su trabajo.

**Capacitación:** Según Chiavenato (2009) son los procesos educativos que tienen corto plazo y que se aplica de forma sistemática y en orden para adquirir conocimientos o desarrollar habilidades y competencias para un objetivo establecido.

**Retención al personal:** Según Gonzales (2011) son aquellas prácticas de las áreas administrativas que se orientan hacia no dejar ir al personal que se ubican en puestos importantes de la empresa.

**Plan:** Gómez (1976) menciona que involucra actividades futuras que corresponden a las decisiones que proponen en el presente y los resultados futuros.

**Programa:** Para Riart (1996) es la planificación y ejecución en tiempo determinado de contenidos para el logro de objetivos de acuerdo a las necesidades de personas, o instituciones en un tiempo y espacio establecido.

**Estrategias:** Según Carneiro (2009) es aquella e orientación hacia el futuro, para el establecer un fin, en un plazo estimado y aceptable para orientar el rumbo de una empresa.

## **CAPÍTULO III. DESARROLLO DEL TRABAJO PROFESIONAL**

### **3.1. Determinación y Análisis del Problema**

EVOL es una empresa que brinda servicios de consultoría en tecnología que tiene presencia nivel nacional como internacional en México, Colombia y Costa Rica, sin embargo, la mayor cantidad de personal está en Perú y nos basaremos en esa sede para el análisis del problema, para EVOL su principal recurso es su personal, denominados consultores, sin ellos la empresa no lograría alcanzar sus objetivos.

Los consultores de EVOL cuentan con años de experiencia en el servicio de consultoría y se capacitan constantemente para mantener actualizado sus conocimientos y habilidades en el manejo de software de procesos como reclutamiento y selección, logística, contabilidad, entre otros.

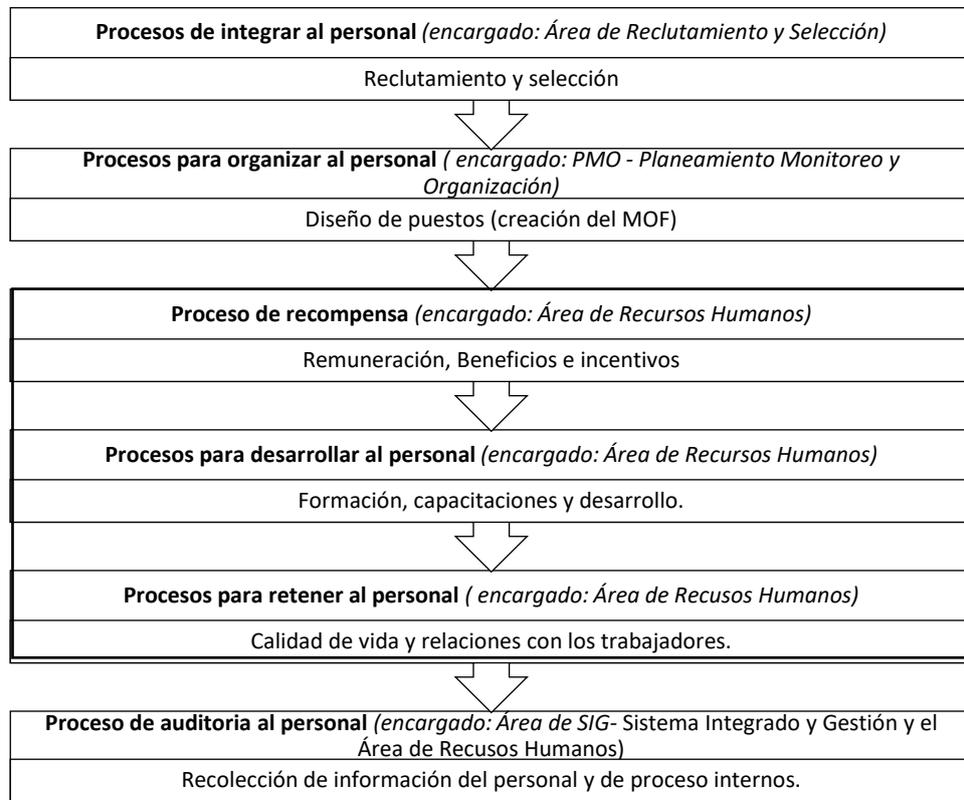
Siendo el área de recursos humanos el principal gestor del talento, el cual implementa actividades y procesos que permita mantener a los trabajadores satisfechos para que sientan identificados con EVOL.

La cantidad de personal (consultores de proyectos de en tecnología de la información) ha incrementado debido a la demanda de las empresas para digitalizar sus procesos y herramientas, por ello es importante contar con un plan de gestión que ayude a la correcta gestión del talento humano.

Los procesos realizados para gestionar al talento humano se desarrollan desde el reclutamiento a cargo del área de Reclutamiento y Selección, el proceso para organizar a las personas a cargo del área de Planeamiento, Monitoreo y Organización, el proceso de recompensa, de desarrollo y retención del personal a cargo del área de Recursos Humanos y por último el proceso de auditoría está a cargo del área del SIG (Sistema Integrado de Gestión).

**Figura 5**

*Procesos de gestión del talento humano de EVOL*



Nota: Creación propia, adaptado del Manual de Organización y Funciones de EVOL, versión 05, 2023.

Por ello, se enfocó el trabajo en los 3 procesos que maneja netamente el área de recursos humanos (recompensa, desarrollo y retención del personal) procesos en los que yo desempeño mis actividades de trabajo y de esa manera he logrado identificar algunos aspectos de mejora.

El área de Recursos Humanos realiza la evaluación de desempeño a sus trabajadores cada semestre, la cual está compuesta de dos fases, la primera es la Autoevaluación y la segunda es la Evaluación de Manager o Supervisor. La evaluación de desempeño realizada permitió evaluar las competencias de los consultores, de acuerdo con el nivel del perfil, asimismo se evaluó las metas establecidas por la empresa. La evaluación está compuesta por las siguientes competencias:

**Competencias cardinales o generales.** Aquellas que permiten que los trabajadores asimilen la información y puedan realizar una correcta aplicación, tales como: capacidad de aprendizaje y conocimientos.

**Competencias específicas.** Aquellas propias del perfil, tales como: adaptación al cambio, la atención a los detalles, capacidad comercial, compromiso con la calidad de trabajo, comunicación, creatividad e innovación, iniciativa y productividad, orientación al cliente, resolución de problemas.

La evaluación de desempeño del periodo 2023-I, se realizó al total de sus trabajadores de EVOL, donde se obtuvo que el solo el 86% del personal sobrepasan las expectativas planteadas por la empresa.

Por ello, se planteó la creación de programas y establecer estrategias que permita mejorar el desempeño de los trabajadores, y lograr que el 100% de los trabajadores logren las expectativas de la empresa y se vea reflejado en la evaluación de desempeño 2024-I.

### ***3.1.1. Procesos de la Gestión del Talento Humano Realizado por el Área de Recursos Humanos***

**Proceso de Recompensa en EVOL.** El área de Recursos Humanos realiza el proceso de gestionar la planilla e incentivos monetarios o no monetarios, tales como promociones, bonos, reconocimientos y recompensas; sin embargo, no cuenta con un programa estructurado que permita recompensar al trabajador de acuerdo con logros que obtiene al realizar sus actividades.

EVOL en el 2023, ha realizó recompensas tales como: promociones y bonos los cuales para ser asignados pasan por un análisis previo, realizado por el área de administración y finanzas, se debe cumplir con un óptimo resultado en la evaluación de desempeño y presentar una certificación

realizada en el último semestre, esta solicitud de promoción o aumento es realizada por el gerente de línea de negocio, por lo que no es aplicable a todo el personal; por ello, se ve la necesidad de recompensar al personal de otra forma, que no sea monetaria, para motivarlos y reconocer su desempeño logrado durante el tiempo que ha permanecido en la empresa. EVOL realiza algunas maneras de recompensar a todo el personal tales como: brindar un presente por cumpleaños a todos empleados, realizar actividades recreativas (asistencia a cine) y reconocimiento por lograr la aprobación con éxito certificaciones.

Por ello, se ve en la necesidad de brindar nuevas sugerencias de recompensa al personal a través de un programa que esté estructurado, y pueda guiar a las áreas de recursos humanos en este proceso de manera adecuada, al satisfacer la recompensa al personal, se incrementará la eficiencia de los trabajadores al momento de realizar sus actividades de consultoría.

EVOL debe tener un programa que permita recompensar adecuadamente al trabajador, de manera que se adapte a las ofertas del mercado actual, Lengua (2020) menciona hubo un incremento de las ofertas remunerativas de los profesionales de Tecnología de la información, este incremento fue de 10% a 20%. Asimismo, las recompensas no monetarias también se deben contemplar en el plan para mantener satisfecho al personal, dado que, los reconocimientos permiten al trabajador sentirse valorado por la empresa y con ello aumentar la eficiencia y eficacia de sus actividades.

**Procesos para Desarrollar al Personal de EVOL.** Se capacita constantemente a su personal; sin embargo, no cuenta con un programa de capacitaciones estructurado por las diferentes Líneas de Negocio (financiera, tecnología e innovación, Netsuite, operaciones de la nube, consultoría, SAP operaciones y talento de innovación) que atienda las diferentes necesidades de los proyectos de consultoría.

Oracle University proporciona capacitaciones virtuales para preparar a los trabajadores antes de rendir los exámenes de certificación, que

permitan a los trabajadores actualizar sus conocimientos y habilidades para la implementación de las aplicaciones de Oracle. Según el Diario Gestión (2014) las capacitaciones e-learning permite que las empresas ahorren un 60% de su presupuesto que se dedica a capacitaciones.

Al final octubre, EVOL cuenta con más de 496 trabajadores en Perú y solo se han capacitado 199 personas en lo que va del año 2023, lo cual corresponde un 40% del personal.

**Tabla 1**

*Cantidad de personal EVOL certificados*

Año	Cantidad de trabajadores certificados	Cantidad total de trabajadores en EVOL	% de personal certificados
2022	74	413	18%
2023	199	496	40%

Nota: Creación propia, adaptado del Registro de certificaciones de EVOL, 2023

**Proceso de Retención de Personal EVOL.** La empresa presenta un crecimiento constante de personal en todos los meses, sin embargo, por la rotación del personal (ingresos y salidas) el crecimiento es lento, en los últimos 5 meses se tiene de un aumento de personal en promedio de 8 personas. Se plantearán estrategias que permitan disminuir la rotación de personal y aumentar el crecimiento del personal.

**Tabla 2**

Rotación del personal EVOL

MES	Cantidad de trabajadores	Variación del personal (aumento)
Mayo	456	8
Junio	464	12
Julio	476	12
Agosto	488	3
Setiembre	491	-

Nota: Creación propia, adaptado del registro declarado en la planilla por mes EVOL, 2023.

## **3.2. Modelo de Solución Propuesto**

### **3.2.1. *Plan de Gestión de Talento Humano para Elevar el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Empresa EVOL***

#### **3.2.1.1. Introducción**

El presente plan de gestión de talento humano busca mejorar la gestión de los procesos del área de recursos humanos de EVOL a través de programas y/o estrategias que eleve el desempeño laboral de los consultores de EVOL. El plan de gestión del talento humano tiene como fin determinar cuáles son las acciones por realizar los programas y estrategias.

Este plan de gestión del talento humano se encuentra enmarcado en los modelos de recompensa total, capacitaciones de metodología E-Learning y la normativa de compensación por el tiempo de servicios, las cuales fomentan la mejora del desempeño laboral de los consultores.

#### **3.2.1.2. Diagnóstico**

El área de recursos humanos cuenta con actividades para gestionar al personal, dentro del proceso de recompensa se realizan promociones, lo cual constituye una mejora salarial y ascender de puesto, sin embargo, la cantidad de personal que es beneficiada es baja, dado que el criterio para la asignación es de acuerdo a la decisión del gerente de proyecto y con la aprobación del área de administración y finanzas, por lo que se planteará recompensas equivalentes a las monetarias que garantice el bienestar físico y emocional del trabajador.

Con respecto a capacitaciones, la cantidad de personal capacitado es de 23% del personal, el programa de capacitaciones planteado busca aumentar este porcentaje de personal capacitado.

La retención del personal de EVOL en el 2023 se alcanzó una rotación de 21 personas que salen mensualmente de EVOL, se busca disminuir la cantidad de salidas de EVOL, reducirlo en 25%, solo tener 5 salidas mensuales aproximadas.

### **3.2.1.3. Objetivos**

#### **Objetivo General**

Elevar el desempeño laboral del personal de la empresa EVOL TS NET S.A., 2023.

#### **Objetivos Específicos**

**OE1:** Diseñar un programa de recompensas que permita el mejoramiento de la eficiencia de los trabajadores de EVOL.

**OE2:** Capacitar al personal en módulos de software empresarial para la mejora de la eficacia de los trabajadores de EVOL.

**OE3:** Fomentar estrategias de retención de personal para mejorar la calidad del servicio que brindan los trabajadores de EVOL.

### **3.2.1.4. Marco Normativo**

Decreto Supremo N° 001-97-TR, “Texto Único Ordenado de la Ley de Compensación por Tiempo de Servicios” (Artículo 19), se contempla los conceptos no remunerativos que sirven para compensar el tiempo de trabajo.

### **3.2.1.5. Estructura del Plan**

El Plan de gestión del talento humano identifica y plantea diferentes actividades para mejorar el desempeño de los trabajadores mediante la creación de un proceso estructurado.

Este plan constituye diferentes actividades establecidas en los siguientes documentos:

- a. Programa de recompensa al personal (reconocimientos, licencias, asesorías psicológicas y nutricionales) para elevar la eficiencia de los trabajadores de la empresa EVOL.
- b. Programa de capacitaciones en módulos de software empresariales para elevar de la eficacia de los trabajadores de la empresa EVOL.
- c. Estrategias de retención de personal para elevar la calidad de servicio de los trabajadores de EVOL.

### **3.2.1.6. Seguimiento a la Realización del Plan**

El seguimiento a la realización del Plan de gestión del talento humano está a cargo del área de Recursos Humanos, brindando apoyo directo a los trabajadores, y el área de Planeamiento y Control como coordinación directa con el directorio y los gerentes para recolectar las nuevas necesidades de la empresa.

### **3.2.1.7. Recursos Necesarios**

Para la realización de los programas y las estrategias se les asignarán los recursos necesarios, sean: monetarios, no monetarios y al personal encargado de la ejecución del plan.

### 3.2.1.8. Estructura del Plan y cronograma de actividades

**Tabla 3**

*Estructura de plan - cronograma de actividades*

N°	Actividades	AÑO 2024												Responsable	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
1	Entrega del Plan de gestión del talento humano EVOL.														Área de RRHH.
2	Revisión de los programas que contienen el plan, para la validación y aprobación de la gerencia general.														Área de RRHH.
3	Aprobación de la propuesta del plan de gestión del talento humano por parte del Gerente General de EVOL.														Gerencia General
4	Coordinación con el jefe de Administración y Finanzas y jefe de Recursos Humanos para la implementación del plan.														Área de RRHH
5	Comenzar con la ejecución del plan por parte del Área de Recursos Humanos.														Área de RRHH
6	Implementar el programa de recompensas de EVOL.														Área de RRHH
7	Implementar el programa de capacitaciones de EVOL.														Área de RRHH
8	Implementación de estrategias de retención del personal.														Área de RRHH
9	Revisión de los resultados y planteamientos de nuevas mejoras.														Área de RRHH

Nota: Creación propia, propuesta de estructura de plan de gestión de talento humano.

### **3.2.2. Programa de Recompensa al Personal para Elevar la eficiencia de los Trabajadores de la Empresa EVOL**

#### **3.2.2.1. Introducción**

El programa de recompensas busca reconocer las contribuciones del trabajador con el éxito de la ejecución de las actividades al realizar los proyectos de consultoría. Busca incrementar la eficiencia de los trabajadores a través de recompensas, monetarios o no monetarios.

El plan de recompensa para los trabajadores de EVOL busca ofrecer diversos beneficios a los colaboradores por medio de elementos que permita impulsar las acciones hacia el lado positivos de la entidad, que permita desarrollar en los trabajadores el sentido de pertenencia y compromiso.

#### **3.2.2.2. Diagnóstico**

EVOL cuenta con actividades de recompensa tales como promociones o aumento salarial de acuerdo con el desempeño del trabajador, sin embargo, el porcentaje de personal que es beneficiado con ello es poco dado que se requiere un tiempo de permanencia mayor a un año en la empresa para acceder a este beneficio, por ello se plantea establecer recompensas no monetarias que motiven al trabajador y permita que afronten la carga laboral con mayor eficiencia.

### **3.2.2.3. Objetivos del Programa**

#### **Objetivo General**

Plantear un programa de recompensas para la mejora de la eficiencia de los trabajadores de la empresa, EVOL 2023.

#### **Objetivo Específico**

**OE1.** Brindar sentido de pertenencia de los colaboradores.

**OE2.** Fortalecer el equipo de trabajo.

**OE3.** Motivar a los colaboradores para el cumplimiento de metas.

### **3.2.2.4. Marco Normativo**

Enmarcado en el Decreto Supremo N° 001-97-TR, "Texto Único Ordenado de la Ley de Compensación por Tiempos de Servicios" en el artículo 19, sobre las remuneraciones no computables, definido como aquellos montos adicionales a su remuneración.

### **3.2.2.5. Condiciones de Participación**

Los colaboradores podrán acceder a las recompensas del programa, solo si cumplen con los siguientes requisitos:

- a. No tener sanciones disciplinarias en EVOL.
- b. Estar en planilla por más de 6 meses.
- c. Presentar nivel sobresaliente en las evaluaciones de desempeño.

### 3.2.2.6. Responsable del Programa de Recompensas

El responsable del seguimiento al cumplimiento de lo establecido en el programa es el área de recursos humanos, siendo la principal responsable el jefe de Administración y Finanzas.

### 3.2.2.7. Recompensas

a. **Reconocimiento por Aniversario (Beneficio para Todo el Personal).** Permite difundir, a través del canal de comunicaciones que maneja la empresa, un comunicado personalizado en el día de aniversario de la empresa (ANEXO 6). Asimismo, se entrega un presente - canasta de regalo (ANEXO 7), valorizado en 179.90 soles cada uno.

b. **Reconocimiento al Equipo que Culmine un Proyecto de Consultoría.** Realizar una difusión a través de EVOLizate el canal de comunicación de recursos humanos con los trabajadores (ANEXO 8). Premiar con un vale de consumo de 100 soles a los trabajadores con perfil de consultores a seniors y con un vale de consumo por un valor 200 soles a los gerentes de proyecto a gerentes de línea de negocio, ello permite que los trabajadores se sientan más motivados al realizar sus actividades.

c. **Reconocimiento al Mejor Trabajador del Año de cada Área.** Esta premiación se debe realizar al final el año, a través de una votación por los miembros del área, esta recompensa es a través de un bono de productividad de 500 soles, y lo gestionará el área de recursos humanos a través de una encuesta a través de Forms, donde los trabajadores

podrán realizar su votación y el reconocimiento se dará al fin del año, y un comunicado de los ganadores a través del canal de difusión de la empresa EVOLizate. (ANEXO 9).

d. **Asesoría Psicológica y Nutricional (Beneficio para Todo el Personal).** Permite identificar el estado físico y emocional de los trabajadores para brindarles asesorías y contribuir a la mejora de la salud del trabajador, para que al estar en estado óptimo pueda desarrollar sus funciones adecuadamente, este beneficio será para todo el personal de EVOL.

e. **Licencias Especiales (Licencias de 5 días en casos de Matrimonio).** Permite que el trabajador pueda desarrollar sus actividades personales de manera armoniosa, esta recompensa busca que el trabajador se sienta valorado y visto por el empleador.

f. **8 medios Días Libres para Atender Asuntos Personales Anuales.** Busca equilibrar las actividades personales con laborales, para que el trabajador disfrute de las actividades importantes de su familia.

### **3.2.2.8. Control de Recompensas**

Para establecer las recompensas monetarias está en función de los objetivos y el aumento de la eficiencia que se espera lograr, este cuadro de mando permitirá ser analizado por el área de recursos humanos y el directorio, para la aprobación y otorgar estas recompensas.

**Tabla 4***Control de Recompensas EVOL*

<b>Recompensa (beneficio)</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Objetivo de incremento %</b>	<b>Frecuencia de medición</b>	<b>Óptimo (%)</b>	<b>Tolerable (%)</b>	<b>Deficiente (%)</b>
Reconocimiento al equipo que culmine un proyecto de consultoría	Mayor motivación	Cierres de proyectos	100	Semestral	90	50	<50
Reconocimiento al mejor trabajador del año de cada área	Mayor motivación	Votación por los miembros del equipo de área	100	Anual	90	50	<50
Licencias especiales (Licencias de 5 días en casos de matrimonio)	Reducir el ausentismo	Asistencia	100	Mensual	90	80	<80
8 medios días libres para atender asuntos personales anual	Potencializar la motivación	Desempeño laboral	25	Anual	20	15	<15

Nota: Creación propia, propuesta de recompensa la personal, 2023.

**3.2.2.9. Recursos**

El área de Administración y finanzas y el directorio evaluará la asignación de recursos para un presupuesto inicial, teniendo en consideración la cantidad de 496 trabajadores.

**Tabla 5***Presupuesto inicial para el programa de recompensas*

<b>RECOMPENSA</b>	<b>CANTIDAD DE TRABAJADORES</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>MESES</b>	<b>MONTO ANUAL</b>
Vales de compra, recompensa anual	150 consultores aproximadamente			15,000 soles
Monto 100 soles	11 gerente de proyecto			2,200 soles
Monto 200 soles				
Canasta de regalo (Presente por aniversario monto 179.90 soles)	20 aproximados por mes	3,598	12	43,176 soles
Bono de productividad (Mejor trabajador por área – 11 áreas en total)	11 trabajadores	500	1	5,500 soles
Asesoría psicológica		1,500	12	18,000.00 soles
Asesoría nutricional		1,700	12	20,400.00 soles
<b>TOTAL, INICIAL</b>				<b>104,276.00 soles</b>

Nota: Creación propia, propuesta de presupuesto inicial para el programa de recompensas, 2023.

### **3.2.3. Programa de Capacitaciones en Módulos de Software Empresariales para Elevar de la Eficacia de los Trabajadores de la Empresa EVOL**

#### **3.2.3.1. Introducción**

El programa de capacitaciones está dirigido al personal de EVOL, con el fin de adquirir destrezas relevantes para desarrollar las tecnologías y agregar valor a las organizaciones clientes.

La adquisición de certificaciones de diferentes marcas, tales como Oracle, Oracle Netsuit y Amazon Web Service incrementa la capacidad de los consultores al momento de desarrollar sus actividades de consultoría, permitiendo que estas se desarrollen con mayor eficacia. Las certificaciones permiten acreditar los conocimientos de los consultores, dado que, constantemente, hay mejoras y avances en el sector tecnológico. EVOL busca destacarse en el mercado, por ello es importante tener las competencias más sólidas y actualizadas para el correcto desarrollo de sus actividades, y brindar el servicio de consultoría de manera más eficaz, logrando cumplir con el desarrollo de los proyectos en el tiempo indicado por los clientes.

La adquisición de certificaciones en el dominio de las tecnologías permite destacar la destreza y conocimientos especializados de los consultores, por ello es importante incrementar el porcentaje de consultores certificado en EVOL.

### **3.2.3.2. Objetivos del Programa**

#### **Objetivo General**

Mejorar la eficacia del personal en el desarrollo de las actividades de consultoría de la empresa EVOL.

#### **Objetivos Específicos**

**OE1:** Capacitar al personal de EVOL de acuerdo al perfil laboral y las necesidades de conocimientos que tienen.

**OE2:** Actualizar las habilidades y conocimiento en los módulos de software empresarial para mejorar la eficacia del personal de EVOL.

**OE3:** Cumplir con las certificaciones esperadas por nuestros partners Oracle, Amazon Web Service y Oracle Netsuite, para acreditar los conocimientos y habilidades.

### **3.2.3.3. Marco Normativo**

Enmarcado en la Ley de Productividad y Competitividad Laboral, del Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, en el capítulo III “Capacitación laboral y Productividad”, se contempla el fin de la capacitación al personal de las empresas.

### **3.2.3.4. Contenido Temático**

El programa de capacitaciones, engloba la adquisición de conocimientos previos antes de la realización del examen de certificación, por ello se establecerá un tiempo para que el personal se prepare, luego de ello se realizará el control de la programación del examen, así mismo el seguimiento de los resultados es importante mencionar que estos resultados

serán comunicados al directorio para que tengan conocimiento de llegar a la meta de certificaciones esperadas por los partners que tenemos.

El programa de capacitaciones contendrá los perfiles, los cursos previos a realizar, las certificaciones que son un compromiso con los partners, para acreditar a la empresa, como una consultora especializada en brindar servicios de consultoría para mejorar procesos empresariales.

**Figura 6**

*Contenido Temático para el programa de capacitación*

Niveles de capacitación	Perfiles del Personal	Marca de certificaciones		
		Oracle University	Amazon Web Service	Oracle Netsuite
<b>Nivel superior</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Senior Experimentado</li> <li>• Senior</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesional</li> <li>• Expert (technology, architect, advance)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Speciality</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certified- ERP Consultant</li> </ul>
<b>Nivel intermedio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultor Experimentado</li> <li>• Consultor</li> <li>• Consultor Junior</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Associate</li> <li>• Specialist</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profesional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificación Administrador</li> </ul>
<b>Nivel Basico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trainee</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Associate Foundations</li> <li>• Junior Associate</li> <li>• Oracle Sales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Associate</li> <li>• Foundational</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certified-suitefoundation</li> </ul>

Nota: Creación propia, Contenido temático.

### 3.2.3.5. Programa de Capacitaciones

El programa de capacitaciones contiene las certificaciones a realizar (se realizarán a través de las plataformas Oracle University (ANEXO 11) o Amazon Web Service (ANEXO 10), se desarrollarán fuera del horario laboral, para no afectar la ejecución los proyectos de consultoría.

**Tabla 6**

Programa de capacitaciones EVOL 2024

N°	Marca	Certificación	Tipo de certificación	Cantidad inicial de personal a capacitar	Horas contempladas por capacitaciones previas a la certificación	Tipo de Perfil	Fin de la certificación
1	Oracle	Accounting Hub Cloud (Centro de contabilidad en la nube)	Implementation Professional	15	<b>29 horas de capacitación</b> en cursos de contabilidad, informes financieros, entre otros.	-Senior Experimentado -Senior	Adquirir conocimientos para analizar el ciclo de vida de transacción en contabilidad.
2	Oracle	Financials Cloud: General Ledger (Financiera: libro mayor)	Implementation Professional	15	<b>39 horas de capacitación</b> en cursos de estructura empresarial del libro mayor, informes financieros, entre otros.	-Senior Experimentado -Senior	Adquirir capacidades para configurar estructuras de informes financieros y empresariales.
3	Oracle	Cloud Infrastructure (Infraestructura de la nube)	Associate	15	<b>8 horas de capacitación</b> en cursos de fundamentos de infraestructura en la nube.	-Consultor Experimentado -Consultor Junior	Desarrollar una base de conocimientos sólida en computación en la nube, conceptos básicos.
4	Oracle	Financials Cloud: Receivables (Financiera: cuentas por cobrar)	Implementation Professional	15	<b>46 horas de capacitación</b> en cursos de implementación de cuentas por cobrar, fundamentos comunes.	-Senior Experimentado -Senior	Configurar cuentas por cobrar, administrar facturación y configurar cobros avanzados.
5	Oracle	Financials Cloud: Payables (Financiera: cuentas por pagar)	Implementation Professional	15	<b>46 horas de capacitación</b> en cursos de implementación de cuentas por pagar, fundamentos comunes.	-Senior Experimentado -Senior	Configurar cuentas por pagar, pagos e impuestos y facturación.
6	Oracle	Project Management (gestion de proyectos)	Implementation Professional	15	<b>28 horas de capacitación</b> en cursos de implementación de la gestión financiera de un proyecto.	-Senior Experimentado -Senior	Configurar la gestión del proyecto, la gestión del programa y la gestión de recursos del proyecto.
7	AWS	Solutions Architect (Soluciones de arquitectura)	Professional	15	<b>6 horas de capacitación</b> en cursos didácticos y laboratorios de implementación de la nube.	-Consultor Experimentado -Consultor Junior	Para identificar y desarrollar las habilidades críticas para la implementación de iniciativas en la nube.
8	AWS	Cloud Practitioner (Práctica)	Fundational	15	<b>6 horas de capacitación</b> en cursos para definir conceptos de la nube AWS y principios arquitectónicos.	-Trainee	Permite validar los conocimientos fundamentales de la nube, los servicios y la terminología de AWS.

9	Oracle	Recruiting Cloud (Reclutamiento)	Implementation Professional	15	<b>19 horas de capacitación</b> en cursos de seguridad, extracción de datos y reclutamiento.	-Senior Experimentado -Senior	Configurar Usuarios, Solicitudes de Empleo, el Proceso de Selección de Candidatos, Ofertas.
10	Oracle	Talent Management Cloud (Gestión del talento)	Implementation Professional	15	<b>11 horas de capacitación</b> en cursos de configuración de gestión de perfiles, objetivos y rendimiento, gestión de sucesión y talentos, desarrollo profesional.	-Senior Experimentado -Senior	Comprender y trabajar cuestionarios de desempeño, planes de sucesión y revisiones de talentos.
11	Oracle	Inventory Cloud (Inventario)	Specialist	15	<b>15 horas de capacitación</b> en cursos de técnicas avanzadas de suministro y proyectos de implementación de inventarios.	-Consultor Experimentado -Consultor Junior	Administrar el inventario e integrar recibos, saldos de inventario, entre otros aspectos de logística.
12	Oracle	Warehouse Management Cloud (Gestión de almacenes)	Implementation Professional	15	<b>11 horas de capacitación</b> en talleres de implementación de gestión de almacenes.	-Senior Experimentado -Senior	Crear y registrar citas, almacenamiento, embalaje, reabastecimiento, entre otros.
13	Oracle Netsuite	Certified- ERP consultant	Certified- ERP consultant	15	<b>11 horas de capacitación</b> en cursos para ampliar los conocimientos para implementar la herramienta de NetSuite ERP a mediana y gran escala en calidad de consultor.	-Senior -Experimentado Senior	Ampliar sus conocimientos para realizar implementaciones de NetSuite ERP.
14	Oracle Netsuite	Certified- Administrator	Certified- Administrator	15	<b>11 horas de capacitación</b> en cursos de procesos comerciales estándar, prácticas contables, funciones avanzadas de NetSuite.	-Consultor Experimentado -Consultor Junior	Administrar y respaldar las soluciones NetSuite de las organizaciones.
15	Oracle Netsuite	Certified- Suitefoundation	Certified- Suitefoundation	15	<b>11 horas de capacitación</b> en cursos para comprender las capacidades fundamentales de NetSuite.	Trainee	Para gestionar registros, flujos de procesos comerciales, pedidos de ventas e inventario.

Nota: Creación propia, propuesta de contenido de capacitación al personal EVOL, 2023.

### 3.2.3.6. Dirigido a

Los consultores de las diferentes Líneas de Negocio (financiera, Netsuite, consultoría de procesos, talento, entre otros) de perfiles de trainee a senior experimentados.

La cantidad de personal a certificar es 15 personas por certificación, para ello se realizará en coordinación directa con los gerentes de proyecto la identificación del personal idóneo y con el conocimiento necesario para poder aplicar a la certificación requerida, por ello en conjunto con el área de Planeamiento y Control, se recaudará esta información en el periodo 2024 (enero) y una vez que se tenga mapeado la lista de consultores a certificarse, se realizará el seguimiento oportuno para que se pueda capacitar en los cursos previos y lograr con éxito la aprobación de la certificación con el fin de demostrar que los consultores tienen los conocimientos suficientes para afrontar todo tipo de proyectos de consultoría.

#### Tabla 7

*Cantidad de certificados esperado en el 2024*

Cantidad de certificaciones del Programa 2024	Cantidad de personal por certificación	N° inicial de trabajadores certificados
15	15	225

Nota: Creación propia, cantidad de personal certificados en el programa de capacitaciones 2024.

### 3.2.3.7. Meta 2024

Alcanzar un porcentaje de personal certificado de 90% en el 2024, superando el 40% alcanzado en el 2023.

### 3.2.3.8. Cronograma del Programa

Dado que, la cantidad de horas para capacitarse para rendir un examen de certificación es de aproximadamente 29 horas, donde se desarrollarán cursos para adquirir los conocimientos y habilidades necesarias para rendir con éxito el examen de certificación; se ha contemplado el plazo de 2 meses, donde los consultores elegirán un horario fuera del horario laboral, dado que la plataforma es de metodología E-Learning y permite capacitarse en cualquier horario y de manera autodidacta con clases pre grabadas.

**Tabla 8**

*Cronograma de capacitaciones del Programa EVOL 2024*

Actividad	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Presentación del plan de capacitación EVOL 2024 al directorio												
Aprobación de la propuesta del plan de capacitación por el directorio												
Equipo de Planeamiento y Control realiza la recolección de los consultores a certificarse.												
Adquisición de los tickets de certificación Oracle												
Coordinación con los consultores para programar los exámenes, en los meses correspondientes.												
Capacitarse virtualmente y rendir el examen de Accounting Hub Cloud <b>Fecha a programar 31 de marzo.</b>												
Capacitarse virtualmente y rendir el examen de Financials Cloud: General Ledger <b>Fecha a programar 30 de abril</b>												
Capacitarse virtualmente y rendir el examen de Cloud Infrastructure <b>Fecha a programar 30 de abril</b>												
Capacitarse virtualmente y rendir el examen de												

Financials Cloud: Receivables <b>Fecha a programar 31 de mayo</b>												
Capacitarse virtualmente y rendir el examen de Financials Cloud: Payables <b>Fecha a programar 31 de mayo</b>												
Capacitarse virtualmente y rendir el examen de Project Management <b>Fecha a programar 31 de mayo</b>												
Capacitarse virtualmente y rendir el examen de Solutions Architect <b>Fecha a programar 30 de junio</b>												
Capacitarse virtualmente y rendir el examen de Cloud Practitioner <b>Fecha a programar 30 de junio</b>												
Capacitarse virtualmente y rendir el examen de Recruiting Cloud <b>Fecha a programar 31 de julio</b>												
Capacitarse virtualmente y rendir el examen de Talent Management Cloud <b>Fecha a programar 31 de julio</b>												
Capacitarse virtualmente y rendir el examen de Inventory Cloud <b>Fecha a programar 31 de agosto</b>												
Capacitarse virtualmente y rendir el examen de Warehouse Management Cloud <b>Fecha a programar 30 de setiembre</b>												
Capacitarse virtualmente y rendir el examen de Certified- ERP consultant <b>Fecha a programar 31 de octubre</b>												
Capacitarse virtualmente y rendir el examen de Certified- Administrator <b>Fecha a programar 31 de octubre</b>												
Certified- Suitefoundation <b>Fecha a programar 30 de noviembre.</b>												
Analizar los resultados del programa												

Nota: Creación propia, cronograma del programa de capacitaciones 2024.

### 3.2.3.9. Presupuesto

El presupuesto presentado puede ser modificado de acuerdo con las necesidades de los proyectos de capacitar a los trabajadores, asimismo Oracle University anualmente lanza promociones de exámenes gratuitos que disminuiría el gasto en la compra de los exámenes. El financiamiento se aprueba por el directorio, en conjunto con la gerencia general, para que sea aplicado por el área de recursos humanos, asimismo el costo de los exámenes, lo asume EVOL.

**Tabla 9**

*Presupuesto inicial programa de capacitación 2024*

<b>PRESUPUESTO INICIAL PROGRAMA DE CAPACITACIONES EVOL 2024</b>	
<b>Recursos</b>	<b>Monto Anual</b>
Licencia Anual de Oracle Partner Network (para que el personal lleve los cursos previos de manera gratis)	S/ 1,860.00
Costo de supervisión del programa	
- Sueldo de asistente junior de recursos humanos s/. 1800, 7.5 soles por hora	S/ 900.00
- Cada mes se realizará el seguimiento de 10 horas, al año son 120 horas.	
Costo de seguimiento y control del programa	
- Sueldo de Analista de recursos humanos s/. 2500, 10.4 soles por hora	S/ 1,248,00
Cada mes se realizará el seguimiento de 10 horas, al año son 120 horas.	
Costo por unidad de exámenes Oracle de certificación (s/. 630.00) - 25% descuento como partner Cantidad estimada a adquirir 180	S/ 113,400.00
Costo por unidad de exámenes Amazon (s/. 373.00) Cantidad estimada a adquirir 45	S/ 16,785.00
<b>TOTAL, DE COSTO ANUAL</b>	<b>S/ 133,383.00</b>

Nota: Creación propia, presupuesto inicial del programa de capacitaciones 2024

### **3.2.4. Estrategias de Retención de Personal para Elevar la Calidad de Servicio de los Trabajadores de EVOL**

#### **3.2.4.1. Introducción**

El área de recursos humanos establecerá estrategias que permitan a los trabajadores sentirse identificados con EVOL TS NET S.A. de manera que se desempeñe de manera adecuada al brindar sus servicios de consultoría con mejor calidad.

#### **3.2.4.2. Diagnóstico**

El área de Recursos Humanos de EVOL tiene conocimiento la importancia del talento humano que posee. Por ello, el retenerlo es su principal objetivo, dado que con ello se asegura del éxito de la ejecución de los proyectos y brindar un servicio de consultoría de calidad. Uno de los activos más importante de EVOL son sus trabajadores, para ello se establecerá las estrategias de retención.

#### **3.2.4.3. Estrategias de Retención**

**E1. Brindar una Bienvenida e Introducción Agradable.** El equipo de on boarding de EVOL deberá presentar una bienvenida adecuada, dado que el primer contacto con el trabajador es importante para fidelizar al trabajador. Brindarle oportunamente las herramientas como equipos (laptop, mouse y cargador), así como los accesos para que pueda comenzar adecuadamente sus labores. Se debe brindar la inducción por parte del área de recursos humanos al personal nuevo de manera oportuna y precisa.

**E2. Contar con Equipos de Trabajo con un Líder Estratégico.** El líder es la figura más importante, las diversas líneas de negocios, cuenta con gerentes de proyecto y de Línea de negocio que deberán apoyar y motivar al nuevo colaborador en la realización de sus actividades, brindándole soporte y las herramientas necesarias.

**E3. Flexibilidad Laboral – Trabajo Remoto.** El trabajo es importante, así como el desarrollo personal del trabajador. La flexibilidad laboral permitirá al trabajador no ausentarse de actividades importantes en su ámbito personal, tales como, disfrute de actividades académicas de los hijos del trabajador. Asimismo, la priorización del trabajo remoto incentiva a disfrutar de mayor tiempo con los suyos.

**E4. Plan de Desarrollo Profesional.** Propiciar un plan de carrera que le permita al trabajador desarrollarse dentro de EVOL, contar con promociones de acuerdo a su desempeño del trabajador, así como el tiempo de permanencia en EVOL.

**E.5. Buen Clima Laboral.** Este es sin duda uno de los principales puntos donde el trabajador prioriza su permanencia en las empresas, tener un lugar de trabajo agradable, seguro y confortable, desde el área de recursos humanos se deberá implementar, actividades recreativas que permita al trabajador interactuar y establecer un lazo importante con EVOL.

### ***3.2.5. Análisis de Contribución de la Formación Personal***

A través de los diversos cursos realizados en la carrera de Administración de empresas se ha adquirido conocimientos para desarrollar el trabajo de suficiencia profesional, cursos tales como:

**Administración de Personal:** desarrollado durante en el quinto ciclo académico de la carrera, donde se desarrolló temas como creación de

perfiles, manual de organización y funciones, evaluación de desempeño, entre otros temas.

**Administración Estratégica:** desarrollado durante el sexto ciclo de la carrera, donde se contempla temas como: creación de planes estratégicos para gestionar las empresas.

**Gerencia de Potencial Humano:** desarrollado durante el noveno ciclo académico, se realizaron diferente planeación de procedimientos para el desarrollo de competencias, contemplando la planificación, ejecución, el seguimiento y la evaluación del aprendizaje obtenido.

### 3.3. RESULTADOS

Criterio	Objetivo	Estrategia	Indicador	Metodología	Instrumento	Tiempo
						CP /MP / LP
Plan de gestión del talento humano EVOL.	Elevar el desempeño laboral de los trabajadores de EVOL.	<p><b>Recompensas al personal</b> (reconocimiento por aniversario, culminación de proyecto, al mejor trabajador, entre otros).</p> <p><b>Capacitaciones</b> en módulos de software empresarial.</p> <p><b>Estrategias de retención</b>, tales como: brindar una bienvenida agradable, contar con un líder estratégico, flexibilidad laboral, plan de desarrollo profesional y buen clima laboral.</p>	Incremento de 86% a 100% de personal que sobrepase las expectativas de EVOL.	<p>Recompensa total.</p> <p>Capacitación E-Learning.</p> <p>Normativa de compensación laboral, Decreto Supremo N° 001-97-TR.</p>	Evaluación del desempeño 2024-I al personal de EVOL.	Mediano Plazo (6 meses)
Programa de recompensa al personal de la empresa EVOL.	Mejorar la eficiencia de los trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recompensa por los logros alcanzados.</li> <li>- Recompensa al mejor trabajador.</li> <li>- 8 medios días libres.</li> </ul>	Culminación exitosa del 100% de las actividades de consultoría.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recompensa total.</li> <li>- Normativa de compensación de tiempo de servicios.</li> </ul>	<p>Proyectos de consultoría culminados.</p> <p>Formulario para elegir al mejor trabajador por área.</p>	Mediano Plazo (6 meses)

<p>Programa de capacitaciones en módulos de software para el personal de EVOL.</p>	<p>Mejorar la eficacia de los trabajadores.</p>	<p>Capacitaciones E-Learning en módulos de software empresarial tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Oracle University.</li> <li>- Amazon Web Service.</li> <li>- Oracle Netsuite.</li> </ul>	<p>Aumento habilidades y conocimientos para la implementación de software empresariales.</p> <p>Capacitar a más del 90% del personal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación E-Learning.</li> <li>- Normativa “Ley de Productividad y Competitividad Laboral”.</li> </ul>	<p>Registro de capacitaciones 2024, incremento de certificaciones aprobadas.</p>	<p>Largo Plazo (9 meses)</p>
<p>Estrategias de retención de personal de la empresa EVOL.</p>	<p>Mejorar la calidad de servicio brindado por los trabajadores.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contar con buenos líderes.</li> <li>- Flexibilidad de trabajo – trabajo remoto.</li> <li>- Desarrollo profesional.</li> <li>- Buen clima laboral.</li> </ul>	<p>Disminuir la rotación del personal.</p> <p>Incremental la cantidad de personal por mes, superar el promedio 8 personas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recompensa total.</li> <li>- Normativa de compensación de tiempo de servicios.</li> </ul>	<p>Incremento de personal que permanece en la empresa. Declaración de planilla por cada mes del año 2024.</p>	<p>Mediano Plazo (6 meses)</p>

## CONCLUSIONES

Se concluyó que el plan de gestión de talento humano permitirá elevar el desempeño del personal de EVOL, a través de la implementación por parte del área de recursos humanos de los programas de recompensa, capacitaciones y las estrategias de retención del personal, enmarcado en metodologías y normativa vigente.

El programa de recompensa al personal mejora la eficiencia de los trabajadores, dado que se cubren diferentes aspectos como el reconocimiento por las actividades realizadas con éxito, lo que permitirá al trabajador tener una mejor motivación y realizará sus actividades con una mayor eficiencia, se espera que el programa de recompensas llegue a la mayor cantidad de trabajadores de EVOL.

El programa de capacitaciones logra incrementar las competencias y habilidades de los consultores en manejo de la implementación de las herramientas tecnológicas para los proyectos de consultoría, por ello a mayor cantidad de personal capacitado y acreditado el servicio se hace más eficaz, logrando mejores e innovadores resultados.

Las estrategias de retención garantizan la disminución de rotación del personal, con el fin de fidelizar al talento con el que contamos y captar nuevo talento, de manera que EVOL siga en constante crecimiento, y brinden servicios de calidad con el personal idóneo.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda a las áreas de recursos humanos estructurar un plan de gestión del talento humano que se adapte a las necesidades del personal y las ofertas del mercado actual, con el fin de mejorar del desempeño de los trabajadores y ello se verá reflejado en el incremento de mejores resultados de las actividades del personal.

Se recomienda a las áreas de recursos humanos de las empresas consultoras, recompensar al personal por sus resultados exitosos logrados a través de la creación de un programa de recompensa al personal, que permita que los trabajadores se sientan valorados e incentive la mejora de la eficiencia.

Se recomienda a las áreas de recursos humanos o aquellas que se encarguen de este proceso de capacitación, a brindar a su personal una constante capacitación con el fin de actualizar y mejorar sus competencias y habilidades para una ejecución de sus actividades, ello permitirá una mejor eficacia. La inversión que se realice al capacitar al personal es una inversión directa que se retribuirá a la empresa a través del desarrollo de sus actividades.

Con respecto a la retención del talento humano, se recomienda al área de recursos humanos disminuir la rotación del personal a través de la implementación de estrategias de retención al personal, ello no solo permitirá que los consultores más aptos se queden en la empresa, sino que disminuirá costos de rotación de personal; y al contar con el mejor talento humano se desarrollarán los proyectos de consultoría con mejor calidad de servicio.

## REFERENCIAS

- Alveiro Montoya, C. (2009). Evaluación del Desempeño como Herramienta para el Análisis del capital Humano. *Revista Científica "Visión de Futuro"*(1), 1-22. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935472005>
- Amazon Web Services. (2023). *AWS Training and certification*. <https://www.aws.training/Certification>
- Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Cepal-Naciones Unidas. [http://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/SM\\_69\\_MA.pdf](http://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/SM_69_MA.pdf)
- Asociación para el Progreso de la Dirección. (2022). *Retención del talento en las empresas, el gran reto*. APD: <https://www.apd.es/retencion-talento-empresas/>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides Rodríguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1599>
- Carneiro Caneda, M. (2009). Dirección Estratégica Innovadora Pero, ¿Hay Vida Después de Porter? Gesbiblo, S. L.
- Carterette, E. C., & Friedman, M. (1982). *Manual de percepción : raíces históricas y filosóficas*. Editorial Trillas.
- Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento. (2012). *40 preguntas sobre competencia laboral*. Organización Internacional del Trabajo: <https://www.oitinterfor.org/p%C3%A1gina-libro/1-%C2%BFqu%C3%A9-competicencia-laboral>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. The McGRAW-HILLCompanies, Inc.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. The McGraw-Hill Companies, Inc.

- Congreso de la Republica del Perú. (1997). Texto Unico Ordenado del D. Leg. N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral. *DECRETO SUPREMO N° 003-97-TR*.  
[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/BE35EA4B0DF56C0A05257E2200538D4C/\\$FILE/1\\_DECRETO\\_SUPREMO\\_003\\_27\\_03\\_1997.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BE35EA4B0DF56C0A05257E2200538D4C/$FILE/1_DECRETO_SUPREMO_003_27_03_1997.pdf)
- Curiel Narváez, Y. (2022). *Gestión de talento humano en el desempeño laboral de los centros de desarrollo infantiles del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar de Riohacha DETC [Trabajo de grado de título de Magister en Administración de Empresas, Universidad de La Guajira]*. Repositorio Institucional. <https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/handle/uniguajira/494>
- Dessler, G., & Varela Juárez, R. A. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. PEARSON EDUCACIÓN.
- Diario Gestión. (2014). *E-learning permite a empresas ahorrar un 60% del presupuesto que dedican a capacitación*. Gestión: <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/e-learning-permite-empresas-ahorrar-60-presupuesto-dedican-capacitacion-81169-noticia/>
- Diaz Muñoz, G. A., & Quintana Lombeida, M. D. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. *Gestión Joven*(1), 29-48.
- EVOL. (2023). *EVOL*. <https://evol.biz/>
- FAO. (2014). Metodologías de E-learning. Una guía para el diseño y desarrollo de cursos de aprendizaje empleando tecnologías de la información y las comunicaciones E-learning. 114.  
<https://www.fao.org/documents/card/es?details=e503d1b7-cf4f-4af3-9157-0b1cbc20b1c7/>
- Franco Cuadros, W., & Soto Peña, A. (2022). *Talento humano y desempeño laboral del personal de la empresa Ingenieros Consultores y Contratistas Wiroko S.A.C, Ayacucho - 2021. [Tesis de título profesional de Licenciado en*

*Administración, Universidad Peruana los Andes*]. Repositorio Institucional.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12848/5689>

Gómez Ceja , G. (1976). *Planeación y Organización de Empresas*. Edicol.

Gonzales Miranda, D. R. (2011). Estrategias de retención del personal. Una reflexión sobre su efectividad y alcances. *Revista Universidad EAFIT*(45), 45–72. <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/11>

Google. (2023). *Open Source Peer Bonus Program*. Google Open Source: <https://opensource.google/documentation/reference/growing/peer-bonus>

Hawes, G., & Carvalán, O. (2005). *Construcción de un perfil profesional*. Universidad de Talca.

Khoury Zarzar, F. (2016). Directiva N° 008-2016-CG/GPROD "Auditoría de Desempeño" y "Manual de Auditoría de Desempeño". *El Peruano*. <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/normas-legales/3669439-008-2016-cg-gprod>

Lengua, C. (2020). *Perfiles técnicos ocupan puestos de TI en empresas peruanas ante alta demanda*. Perú21: <https://peru21.pe/economia/perfiles-tecnicos-ocupan-puestos-de-ti-en-empresas-peruanas-ante-alta-demanda-ncze-noticia/>

LinkedIn Learning. (2023). *LinkedIn Learning*. <https://learning.linkedin.com/>

López Zapata, E., Sepúlveda Rivillas, C. I., & Arenas Cordova, H. A. (2010). La consultoría de gestión humana en empresas medianas. *Estudios Gerenciales*, 26, 149-168. [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(10\)70106-6](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(10)70106-6)

Marcos, S. (2011). Recompensa total: el nuevo contrato. *Sistemas de retribución*(3854).

Matus, C. (1993). Guía de análisis teórico, Seminario de Gobierno y Planificación, Método PES. Altadir.

- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (1997). DECRETO SUPREMO N° 001-97-TR -Texto Unico Ordenado de la Ley de Compensación por Tiempo de Servicios. *El Peruano*, 22.
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2021). *Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo*. MTPE: Administración de Empresas e Ingeniería de Sistemas y Cómputo entre las 5 carreras universitarias más demandadas en Lima Metropolitana: <https://www.gob.pe/institucion/mtpe/noticias/491128-mtpe-administracion-de-empresas-e-ingenieria-de-sistemas-y-computo-entre-las-5-carreras-universitarias-mas-demandadas-en-lima-metropolitana>
- Mundaca Leyva, J. F. (2021). *Plan de Gestión de Talento Humano para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Sanicenter S.A.C. Chiclayo-2019 [Tesis para optar el grado de licenciado en administración, Universidad Señor de Sipán]*. Repositorio Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/8781>
- Navarro Maldonado, J. D. (2022). *La gestión del talento humano y su relación con la evaluación del desempeño laboral del personal en el Centro Ecuatoriano de Eficiencia de Recursos y Producción más Limpia (CEER) 2022 [Tesis de título, Pontificia Univesidad Católica de Ecuador]*. Repositorio de Tesis de Grado y Postgrado. <http://repositorio.puce.edu.ec:80/handle/22000/20833>
- Oracle. (2023). *Oracle PartnerNetwork*. <https://www.oracle.com/pe/partnernetwork/program/enablers/>
- Pari Capa, E., & Checcaña Chahuayllo, R. (2023). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral de una Unidad de Gestión Educativa Local ( UGEL ) de Lima Metropolitana en el 2021 [Tesis de título profesional de Licenciada en Administración de Empresas, Universidad Peruana de Ciencias]*. Repositorio Institucional. <http://hdl.handle.net/10757/667810>
- Peralta Pérez, L. (2018). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral en el Centro de Atención Residencial “ JESUS MI LUZ ” del INABIF - Cusco 2018 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]*. Repositorio Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/34087>

- Perdomo Motolongo, J. A., & Beltrán Correa, M. N. (2014). Horizontes Pedagógicos. *Dialnet*(1), 178-187.
- Ponceca Quispe, M. (2022). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral en el recreo ecoturístico la Tullpa, Andahuaylas - Arurímac - 2018 [Tesis de título Profesional de Licencia en Admnsitración y Negocios Internacional, Universidad Alas Peruanas]*. Repositorio Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12990/10451>
- Postigo Riveros, G. G. (2022). *Gestión del talento humano y su impacto en la productividad de la empresa Valtec Consultores S.R.L. Lima, 2021 [Tesis de maestría en Administración de Negocios, Universidad César Vallejo]*. Repositorio Institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/87767>
- Prokopenko, J. (1989). *La gestión de la Productividad*. Oficina Internacional del trabajo - Ginebra.
- Revista Economía. (2023). *Mondelez Internacional ofrece más de 15 beneficios laborales adicionales a los estipulados en la ley*. Economía Revista de Actualidad, Gestión y Turismo: <https://www.revistaeconomia.com/mondelez-internacional-ofrece-mas-de-15-beneficios-laborales-adicionales-a-los-estipulados-en-la-ley/>
- Reyes Ponce, A. (2005). *Administración por objetivos*. Limusa Noriega Editores.
- Riart Vendrell, J. (1996). *Funciones General y Básica de la Orientación*. M. Álvarez & R. Bisquerra.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. PEARSON EDUCACIÓN.
- Rodríguez, N. (2019). *El mercado laboral para profesionales de Tecnologías de la Información*. RPP: <https://rpp.pe/columnistas/nadiarodriguez/el-mercado-laboral-para-profesionales-de-tecnologias-de-la-informacion-noticia-1179382?ref=rpp>
- Shilquigua Guamán, E. J. (2020). *Gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal de la distribuidora Fonseca, ciudad de Riobamba, 2018*.

*[Proyecto de trabajo para título, Universidad Nacional de Chimborazo].*  
Repositorio Institucional. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/7008>

Soldevilla Urquiaga, C., & Rodríguez Bellido, J. A. (2020). *Análisis correlacional entre las variables gestión de personas y desempeño laboral en el personal administrativo de un call center [Trabajo de investigación de Maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].* Repositorio Institucional. <http://hdl.handle.net/10757/653118>

Tejada Zabaleta, A. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. Gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. *Psicología desde el Caribe*(12), 115-133. <https://www.redalyc.org/pdf/213/21301208.pdf>

Vallejo Chávez, L. M. (2016). *Gestión del talento humano*. La Caracola Editores.

## ANEXOS

### Anexo 1

#### Carta de autorización de uso de información de empresa

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA

Yo **Andres Dario Rivera Paima** identificado con DNI **80228469**, en mi calidad de **Gerente de Administración y Finanzas** del área de **Administración y Finanzas** de la empresa/institución **EVOL TS NET S.A.** con R.U.C N° **20381041957**, ubicada en la ciudad de Lima.

**OTORGO LA AUTORIZACIÓN,**

A la señorita **Carmen del Pilar Toribio Pisconte**, identificado con DNI N° **70936707**, bachiller de la carrera de Administración de Empresas para que utilice la siguiente información de la empresa:

- Misión, visión de la empresa.
- Organigrama.
- Descripción de la empresa y servicios brindados.
- Cantidad de trabajadores de los 5 últimos meses.
- Cantidad de capacitaciones o certificaciones realizadas en el 2023.

Con la finalidad de que pueda desarrollar su Trabajo de suficiencia profesional "**Plan de gestión de talento humano para elevar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa EVOL, 2023**" para optar al grado de Título Profesional.

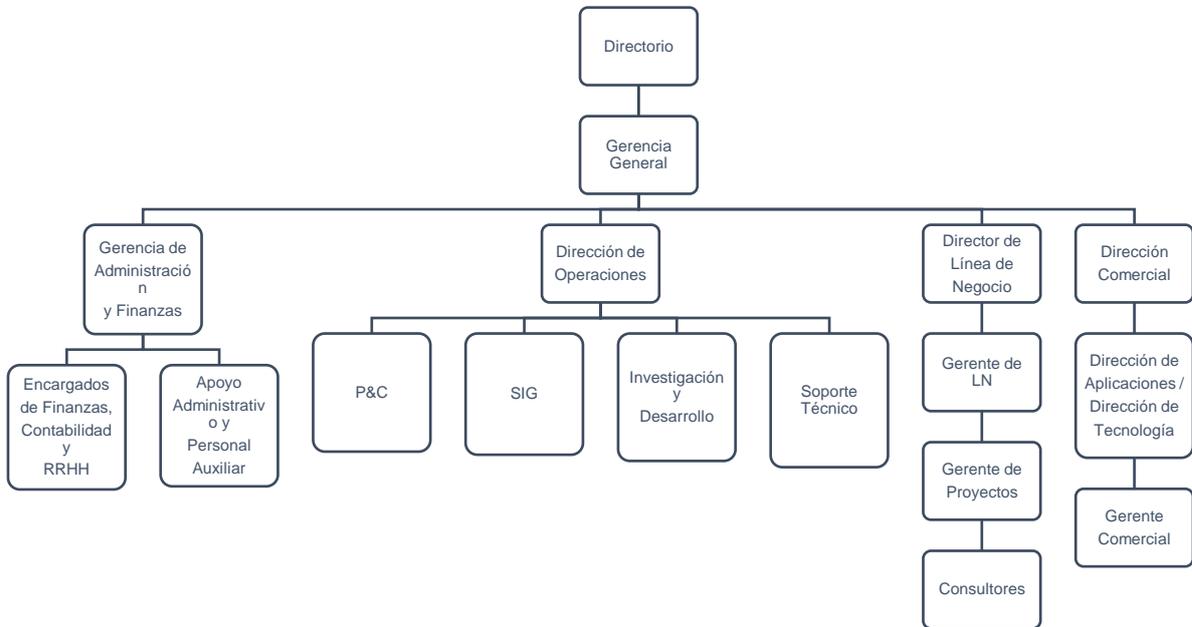


Firma y sello del Representante Legal o  
Representante del área  
DNI: 80228469

## Anexo 2

Figura 7

Organigrama EVOL



Nota: Organigrama de EVOL versión 05, 2023.

## Anexo 3

Fotos de Programa Trainee 2022-II y 2023-I



## Anexo 4

### Equipo de Recursos Humanos



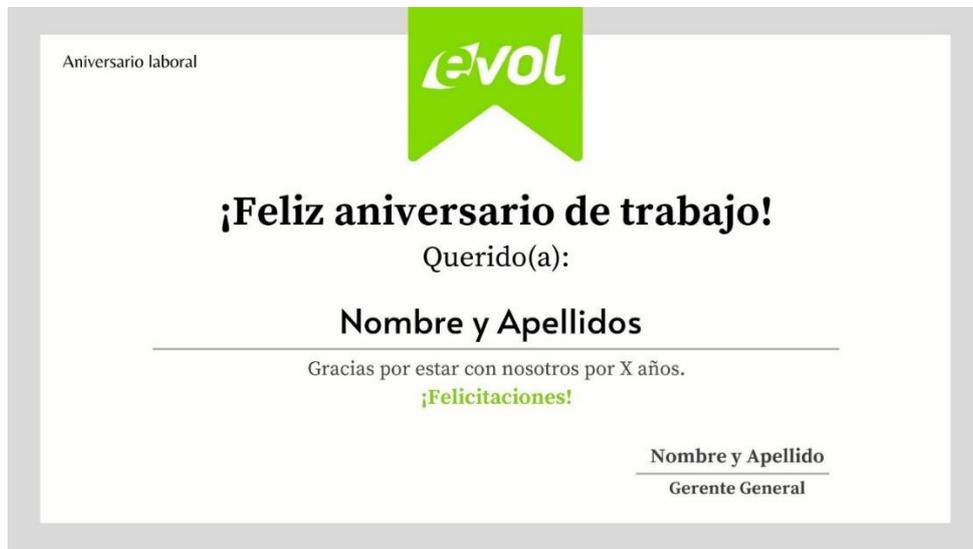
## Anexo 5

### PM PROGRAM



## Anexo 6

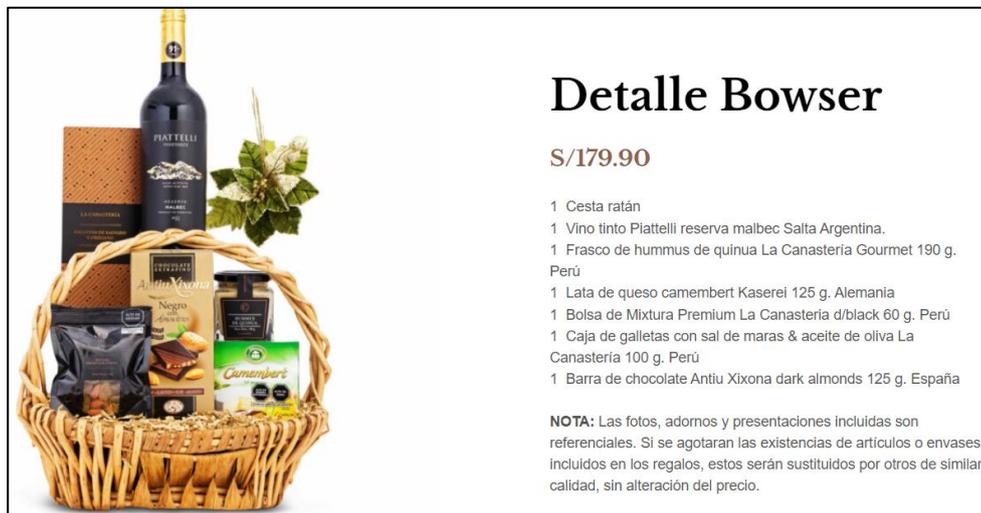
### Reconocimiento por Aniversario Laboral



## Anexo 7

### Premio de reconocimiento por aniversario

#### La canastería Perú – Detalle Bowser



Link: <https://lacanasteria.com/>

## Anexo 8

### Reconocimiento al equipo de trabajo

#### Reconocimiento al equipo de la línea de negocio "Consulting"

Por lograr culminar exitosamente el proyecto "x-consulting" con el cliente "Y"

Agradecemos la disposición que han mostrado.

Estamos muy orgullosos de que sean parte de nuestro equipo de trabajo.



**evol**

## Anexo 9

### Diploma al mejor colaborador de área

**evol**

Se otorga el presente:

**Diploma**

a

**Nombre y Apellidos**

Como reconocimiento de ser la mejor colaboradora en el área de recursos humanos, con su habilidad resolutive y trato amable, durante el presente semestre 2023-II.

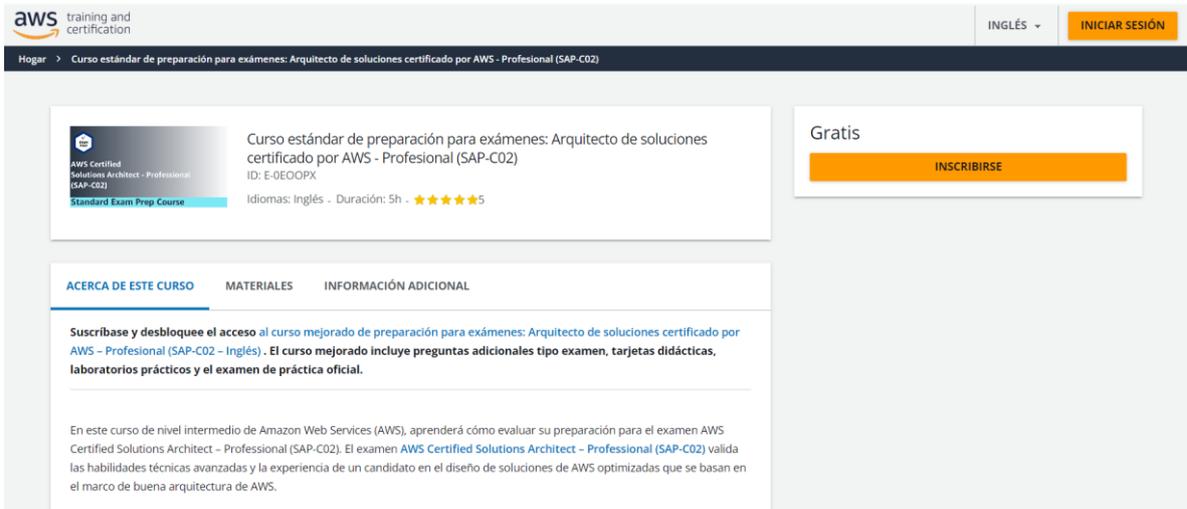
Tu equipo de trabajo ha reconocido tu desempeño y habilidades; estamos orgullosos que formes parte de EVOL.

Nombre y Apellido

Gerente General

## Anexo 10

### Plataforma Amazon Web Service

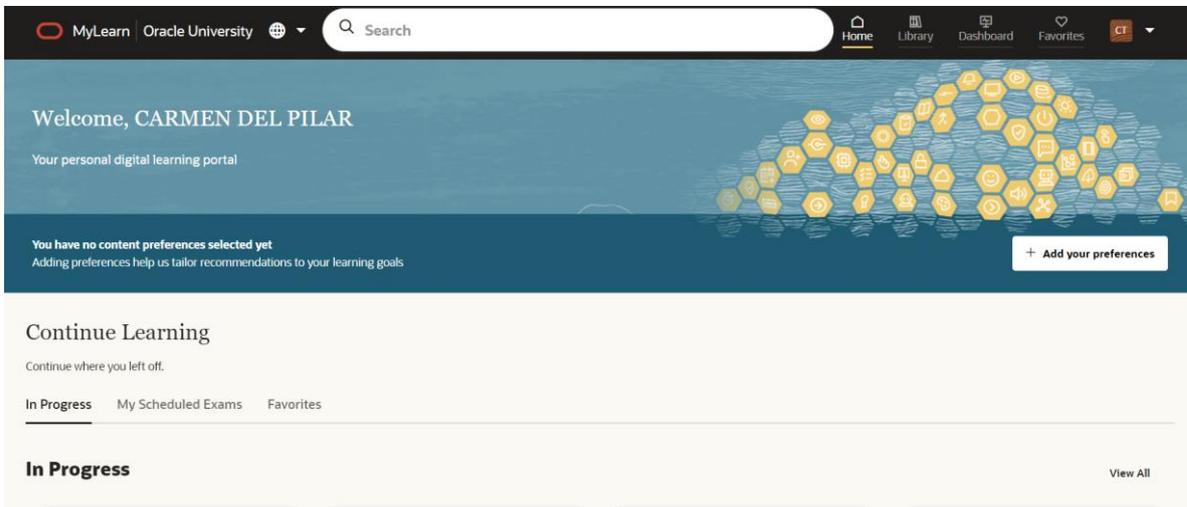


The screenshot shows the AWS Training and Certification website. The header includes the AWS logo, 'training and certification', a language dropdown set to 'INGLÉS', and a 'INICIAR SESIÓN' button. The main content area features a course card for 'Curso estándar de preparación para exámenes: Arquitecto de soluciones certificado por AWS - Profesional (SAP-C02)'. The course card includes a thumbnail, the course title, ID (E-0E0OPX), and a 5-star rating. To the right of the course card is a 'Gratis' badge and an 'INSCRIBIRSE' button. Below the course card are tabs for 'ACERCA DE ESTE CURSO', 'MATERIALES', and 'INFORMACIÓN ADICIONAL'. The 'ACERCA DE ESTE CURSO' tab is active, showing a subscription notice and a paragraph of introductory text about the course's level and exam preparation.

Enlace: <https://aws.amazon.com/es/>

## Anexo 11

### Plataforma Oracle University



The screenshot shows the Oracle MyLearn website. The header includes the MyLearn logo, 'Oracle University', a search bar, and navigation links for 'Home', 'Library', 'Dashboard', 'Favorites', and 'CT'. The main content area features a personalized welcome message: 'Welcome, CARMEN DEL PILAR' and 'Your personal digital learning portal'. Below this is a notification: 'You have no content preferences selected yet' with a '+ Add your preferences' button. The 'Continue Learning' section is visible, with a sub-section for 'In Progress' and a 'View All' link.

Enlace: <https://mylearn.oracle.com/ou/home>