



Planea y desarrolla el talento humano en tu empresa

Autora

Myriam Sánchez Barrera

Consejos prácticos

Bogotá, D. C., mayo de 2012

1. Para cualquier actividad, **deja a un lado la “improvisación”**. **Céntrate** más en la planeación o planificación de las actividades o proyectos que desees realizar.
2. **Siempre planea**. Planear implica detenerse a analizar y calcular qué necesitas para lograr los objetivos trazados, bien sea en la vida cotidiana o en la actividad empresarial cualquiera que sea el tamaño o sector.
3. **Si la actividad empresarial requiere colaboradores, planea** con qué recursos humanos debes contar y cómo administrarlos.
4. Siempre **ten las metas claras**, cuáles son tus objetivos. **Revisa tus logros** y ponte metas y mantente constantemente actualizado.
5. La planeación de los recursos humanos busca conseguir colaboradores de alto desempeño, que generen compromiso con los objetivos del negocio y que aporten su capacidad y lealtad hacia la organización.
6. **Define con claridad y con razonamientos los perfiles de los colaboradores** que requieres. **No improvises**, pues esto impactará negativamente en el éxito del negocio.
7. Al momento de definir un perfil para un puesto de trabajo, **concéntrate en los requerimientos de ese puesto**: en las responsabilidades que va a desarrollar, en los conocimientos, experiencia y competencias que debe tener la persona que lo va a ejecutar. Es mejor ser objetivo que dejarse llevar por el corazón. **Recuerda que** ese colaborador va a desarrollar tu sueño, tu negocio.
8. Al buscar tus colaboradores, siempre ten en cuenta el perfil del puesto que has desarrollado. Si tienes la opción de que tu colaborador sea alguien cercano, ¡qué bueno! Pero siempre enfócate en lo que planeaste y busca que la persona aporte lo que se necesita para que tu negocio sea exitoso.
9. Al seleccionar a los colaboradores, no te agrades a la primera impresión. Verifica que además de cumplir con el perfil del puesto, tenga los valores personales y profesionales que merece tu empresa.
10. Mantente informado de lo que sucede en el entorno (en la ciudad, en el país y en el mundo). Actualmente, los cambios se dan muy rápido y no dan espera, y siempre hay que estar al tanto, pues hay que alinearse a esas variaciones.

11. **Informarte de lo que está sucediendo**, te dará la opción de medir las oportunidades y amenazas que impactan tu negocio, y una visión más clara de cómo moverte hacia la búsqueda de ventajas competitivas.
12. Cuando contrates a un colaborador, asegúrate de cumplir los requisitos de ley. Liquidada y paga lo que has convenido.
13. Con los procesos y pagos del sistema de seguridad social, **recuerda que** esta es una obligación tuya que cubre al colaborador y tu familia.
14. **Cuando ofrezcas algo, cúmplelo**. La palabra se honra y genera confianza no solo en tus colaboradores sino en todas las personas que te rodean.
15. No evadas las obligaciones legales; esto te puede generar problemas posteriores.
16. **Establece con tus colaboradores objetivos** claros de forma que puedas medir objetivamente sus resultados.
17. **Evalúa a tus colaboradores de forma respetuosa, honesta y directa**. Ten en cuenta que estas personas están ayudando a cumplir con tu sueño de negocio.
18. **Cuando evalúes a tus colaboradores, déjales ver que sus debilidades pueden volverse fortalezas**; motívalos a mejorar.
19. **Fortalece la comunicación con tus colaboradores**; evita el chisme y los comentarios malintencionados.
20. **Sé estricto pero respeta la vida familiar de tus colaboradores**.
21. **Debes estar atento a la información del mercado**; esto te ayudará a adoptar medidas o proceso que impactarán a tu negocio.
22. **Acepta, si es conveniente, las iniciativas de sus colaboradores**, pueden ser beneficiosas para tu negocio.
23. **Motiva a tus colaboradores**. Intégralos a tu negocio; considera que la pertenencia a este, ayuda al éxito.
24. **Programa y realiza actividades deportivas o lúdicas**; con estas, las personas se integran entre sí y con el negocio.
25. **Si no tienes un gran presupuesto, acude a las cajas de compensación**; estas entidades tienen actividades para los colaboradores y sus familias a bajo costo.

26. **Recuerda siempre que tratas con personas.** Antes de actuar o decidir, “ponte en los zapatos del otro”.
27. Cuando te plantees un cambio en la organización, **date cuenta de que las resistencias provienen en la mayoría de las emociones** y no de las razones; por tanto, para superarlas debes pensar más en las personas.
28. A continuación encontrarás **algunas sugerencias** de formatos que **te facilitarán el trabajo** en algunos de los procesos de la gestión del talento humano:
- a. Descripción perfil o puesto de trabajo
 - b. Calificación de la entrevista de selección
 - c. Lista de chequeo en el proceso de vinculación laboral (contratación)
 - d. Formato de evaluación de desempeño
 - e. Formato de detección de necesidades de capacitación

a. DESCRIPCIÓN PERFIL O PUESTO DE TRABAJO			
NOMBRE DEL PUESTO DE TRABAJO:			
PROPOSITO DE PUESTO (qué hace, cómo lo hace, para qué lo hace):			
PRINCIPALES RESPONSABILIDADES DEL PUESTO:			
RELACIÓN DEL PUESTO CON OTRAS ÁREAS (describa qué relaciones tiene el puesto con otras áreas y especifique con qué área o si es con un cliente o un proveedor)			
COMPTECIAS Y HABILIDADES			
ÁREA DE CONOCIMIENTO (conocimientos generales y específicos para el desarrollo de las funciones del puesto)			
CONOCIMIENTO GENERAL:			
CONOCIMIENTO ESPECÍFICO:			
NIVEL DE ESCOLARIDAD (bachiller, técnico básico o medio o superior, universitario)			
AÑOS DE EXPERIENCIA:			
EXPERIENCIA LABORAL (áreas donde sería recomendable que el candidato hubieses laborado anteriormente)			
ÁREA:			
PUESTO NIVEL JERÁRQUICO:			
TIEMPO MÍNIMO:			
REQUISITOS GENERALES DEL PUESTO			
GÉNERO:			
ESTADO CIVIL:			
EDAD: HORARIO LABORAL:			
SALARIO:			

b. CALIFICACIÓN DE LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN

Fecha: _____

Nombre del candidato: _____

Aspira al puesto de: _____ Educación: _____

		1 Bajo	2 Bajo - medio	3 Medio	4 Alto	5 Sobresaliente
1	Responsabilidad					
2	Experiencia y entrenamiento para el cargo.					
3	Actitud hacia el cambio					
4	Apariencia personal					
5	Comunicación					
6	Trabajo bajo presión					
7	Iniciativa y creatividad					
8	Orientación ética					
9	Compromiso					
10	Dominio personal					
10	Evaluación total					

OBSERVACIONES

Entrevistador	Fecha	Firma
---------------	-------	-------

c. LISTA CHEQUEO VINCULACIÓN LABORAL

NOMBRE: _____

DOCUMENTACIÓN GENERAL

ESTADO	DOCUMENTO	SÍ	NA
ORIGINAL	Registro de hoja de vida (actualizada)		
FOTOCOPIA	Certificaciones laborales (cada uno de los tres últimos años trabajados)		
FOTOCOPIA	Certificados académicos		
FOTOCOPIA	(3) Cédula de ciudadanía		
ORIGINAL	Fotografía reciente en color		
FOTOCOPIA	Pasado judicial		
FOTOCOPIA	Libreta militar		
ORIGINAL	Certificado afiliación en pensiones y cesantías expedido por la AFP		
ORIGINAL	Certificado afiliación en salud (expedido por la EPS)		

PROCESO CONTRATO:

ESTADO	DOCUMENTO	SÍ	NA
COPIA	Copia de Contrato Firmado		
ORIGINAL	Programa de Inducción		
ORIGINAL	Examen médico de Ingreso		

SEGURIDAD SOCIAL

ESTADO	DOCUMENTO	SÍ	NA
ORIGINAL	Formato Información básica sobre seguridad social- Diligenciado y firmado por el aspirante.		
ORIGINAL	Formulario " Vinculación inicial " a salud como trabajador dependiente firmado		
ORIGINAL	Formulario " Declaración estado de salud " a salud como trabajador dependiente firmado		
ORIGINAL	Formulario " Novedad " Afiliación salud (si viene cotizando al sistema)		
ORIGINAL	Formulario " Vinculación inicial pensiones " a pensiones como trabajador dependiente firmado (primera vez)		
ORIGINAL	Formulario " Vinculación inicial cesantías " como trabajador dependiente firmado (primera vez)		
ORIGINAL	Formulario " Vinculación ARP " como trabajador dependiente		
ORIGINAL	Formulario " Vinculación caja de compensación "		

DOCUMENTOS DEL NÚCLEO FAMILIAR

ESTADO	DOCUMENTO	SÍ	NA
CÓNYUGUE			
FOTOCOPIA	Fotocopia cédula		

FOTOCOPIA	Fotocopia registro civil de matrimonio (no se acepta certificaciones, debe ser copia folio original-Forma DANE)		
FOTOCOPIA	Si convive en unión libre: Declaración extrajuicio solicitada por el compañero(a) permanente ante notaría.		
FOTOCOPIA	Si labora (certificación laboral registrando sueldo, caja compensación afiliado, si percibe o no subsidio familiar)		
ORIGINAL	Declaración estado de salud - Formulario EPS correspondiente.		
HIJOS			
FOTOCOPIA	Fotocopia registro civil de nacimiento		
FOTOCOPIA	Fotocopia tarjeta identidad, para hijos mayores de 7 años hasta 18.		
FOTOCOPIA	Fotocopia cédula de ciudadanía, para hijos mayores de 18 años hasta 23.		
FOTOCOPIA	Certificado escolaridad vigente, para hijos mayores de 12 años.		
FOTOCOPIA	Si el cónyuge es empleado, certificación empresa donde trabaja registrando Caja Compensación Familiar a la cual está afiliado, ingreso y ratificar si está percibiendo subsidio familiar.		
FOTOCOPIA	Para hijos mayores de 18 años fotocopia de pago matrícula de la institución.		
FOTOCOPIA	Para hijos mayores de 18 años, declaración juramentada de que depende económicamente.		
FOTOCOPIA	Si el hijo convive con la madre, la persona que lo cuida debe tramitar una declaración extrajuicio en la cual haga constar que está bajo su cuidado.		
ORIGINAL	Declaración estado de salud - Formulario EPS correspondiente.		
PADRES			
FOTOCOPIA	Fotocopia registro civil de nacimiento del funcionario.		
FOTOCOPIA	Fotocopia cédula de los padres.		
FOTOCOPIA	Declaración extrajuicio dependencia económica.		
FOTOCOPIA	Certificado de supervivencia (original).		
ORIGINAL	Declaración estado de salud - Formulario EPS correspondiente.		

**VERIFICADO
POR:**

d. FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO				
INFORMCIÓN DE EMPLEADO			INFOMACIÓN DEL EVALUADOR	
Nombre:			Nombre:	
Cargo:			Cargo:	
Tiempo en el cargo:				
Periodo de evaluación:			Fecha de evaluación:	
RANGOS DE VALORACIÓN				
No reúne expectativas NRE	Reúne algunas expectativas RAE	Reúne las expectativas RE	Excede las expectativas EE	Supera significativamente las expectativas SSE
El desempeño incumple las expectativas	Desempeño responde a algunas, pero no todas las expectativas – se exige la mejora	El desempeño responde a las expectativas de un rendimiento sólido. Es un colaborador sólido	El rendimiento supera las expectativas sobre una base regular. Es un excelente contribuyente	El desempeño siempre supera las expectativas en todos los ámbitos. Contribuye de manera significativa
COMPETENCIAS O HABILIDADES POR EVALUAR				
COMPETENCIAS/HABILIDADES	DESCRIPCIÓN			CALIFICACIÓN
CALIDAD EN EL TRABAJO	Demuestra habilidades, conocimientos, rigor y acierto técnico en el señalamiento y verificación de las especificaciones de los productos finales de su área de trabajo.			
LIDEREZGO	Conduce, apoya, influye positivamente y orienta a los demás para el logro de los objetivos del área de trabajo obteniendo el compromiso y la actitud positiva de su equipo. Propicia el crecimiento personal y técnico de su grupo de trabajo.			
COMUNICACIÓN	Capacidad de expresar con claridad las ideas y conceptos en forma verbal y por escrito. Fomenta la buena comunicación, escuchando de manera eficaz, manteniendo informados a los demás, y proporcionando retroalimentación constructiva.			
TRABAJO EN EQUIPO	Propicia la integración de su grupo de trabajo. Tiene capacidad para compartir ideas, planificar y aplicar			

	como parte de un equipo para lograr objetivos comunes. Colabora de manera efectiva tanto dentro, como fuera de la organización.	
RELACIONES HUMANAS	Muestra una actitud de trabajo positiva a través de la colaboración, buena disposición y diligencia en el cumplimiento de los requisitos de trabajo y las expectativas, tanto dentro como fuera de la organización. Trata a los demás con dignidad y buena voluntad y promueve un ambiente de respeto mutuo y de confianza. Propicia un ambiente laboral basado en la cordialidad y respeto.	
INNOVACIÓN	Promueve ideas que permiten un cambio positivo. Capaz de mirar más allá de lo obvio y de los proyectos constructivos, con ideas innovadoras para lograr la resolución de problemas. Está dispuesto a cuestionar el <i>statu quo</i> para el mejoramiento de los procesos y / o servicios. Constantemente se desarrolla y aplica las ideas y enfoques innovadores.	
PLANEACIÓN	Proyecta y establece metas y objetivos acordes con la misión de la organización, determinando las acciones pertinentes a seguir dentro de periodo respectivo.	
SOLUCIÓN DE CONFLICTOS/TOMA DE DECISIONES	Plantear abiertamente los conflictos, manejarlos efectivamente en búsqueda de soluciones, para optimizar la calidad de las decisiones y la efectividad de la organización.	
COMPETENCIA TECNICA	Aporta los conocimientos de su formación y experiencia; aplica las habilidades gerenciales necesarias para el desempeño de su área. Investiga y se capacita sobre temas apropiados para su desempeño.	
CONTRIBUCIÓN TOTAL		
EVALUACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE TRABAJO		
	RESULTADOS	OBSERVACIONES
OBJETIVO No. 1		
OBJETIVO No. 2		
OPORTUNIDADES Y COMPROMISOS DE MEJORAMIENTO		

<p>Utilice esta sección para determinar los métodos de desarrollo para la mejora de las habilidades y competencias necesarias para apoyar el logro de las expectativas de rendimiento. Estas oportunidades pueden incluir el compromiso de automejora y/o el apoyo de la empresa</p>	
TEMAS O ÁREAS DE DESARROLLO	
<p>Describa los procesos de mejoramiento o desarrollo en los que participó e indique la modalidad y las fechas. Describa brevemente en qué forma sirvieron para mejorar su aspecto profesional, cómo le dio valor a la organización y usted cómo compartió su aprendizaje con las demás personas</p>	
Firma del empleado:	Firma del evaluador
Fecha:	Fecha:

e. FORMATO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN			
Nombre de empleado		Puesto que desempeña	
Antigüedad		Fecha de información	
Definición de la debilidad en actitud o de ejecución en sus funciones que debe mejorar (sugerida por el supervisor):			
<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3.. 			
Algunas otras áreas a mejorar (sugerida por el empleado):			
<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 			
Sugerencia de capacitación (pueden ser curso, seminarios, o entrenamiento interno en otras áreas):			
<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 			
Programación:			
Curso o entrenamiento	Dónde	Fecha	Responsable
Presupuesto:			
<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 			
Firma empleado			
Firma supervisor o gerente			