

**ARTICULACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO POR COMPETENCIA  
PARA EL DISEÑO SGSST EN LA EMPRESA ALEMANA MULTISERVICIOS SAS**

**DAVID FRANCISCO TORRES TINOCO**

**D0700278**



**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**

**FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**

**PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL**

**BOGOTÁ D.C.**

**AÑO 2021**

**ARTICULACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO POR COMPETENCIA  
PARA EL DISEÑO SGSST EN LA EMPRESA ALEMANA MULTISERVICIOS SAS**

**DAVID FRANCISCO TORRES TINOCO**

**D0700278**



**DRA. CATHERINE ESTEBAN OJEDA**

**ASESOR**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**

**FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA**

**PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUDO CUPACIONAL**

**BOGOTÁ D.C.**

**AÑO 2021**

**Tabla de contenido**

Tabla de contenido .....	3
Resumen.....	4
Abstract .....	5
Introducción .....	7
Apartado 1. Análisis del tema a tratar.....	9
Apartado 2. Argumentación y/o desarrollo lógico del tema .....	12
Apartado 3. Aporte personal .....	22
Apartado 4. Conclusiones .....	23
Referencias bibliográficas.....	25

### Resumen

Para la construcción de este ensayo, se utilizó la metodología de investigación cualitativa por medio de la búsqueda documental en las bases de datos de la Universidad Militar Nueva Granada; artículos, revistas y ensayos, así mismo, información en páginas web y referencias de los marcos normativos vigentes en Colombia (Leyes, Decretos, Resoluciones, Circulares) en temas relacionados con; el rol estratégico del área del talento humano, competencias laborales como (actitud, capacidad para trabajar en equipo, innovación, toma de decisiones, adaptación al cambio, solución de problemas, responsabilidad y comunicación asertiva), proceso de vinculación del personal basado en sus competencias, formación y desarrollo del talento humano, evaluación del desempeño por competencias e implementación y diseño adecuado del sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (SGSST).

El ensayo tiene como objetivo general articular la Gestión del Talento Humano por Competencias en el diseño del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) en la empresa alemana multiservicios sas, debido a la ausencia de competencias del talento humano asignado para asumir el rol del área de la Seguridad y Salud en el Trabajo.

Por lo tanto, se debe describir la importancia del rol estratégico del talento humano para el cumplimiento del SGSST, identificar las características de las competencias laborales que debe cumplir el talento humano asignado para el área de la SST y establecer el proceso de vinculación, formación y evaluación de desempeño para la contratación del talento humano competente que permita mantener el SGSST de la empresa alemana multiservicios sas.

Finalmente, las conclusiones darán a conocer el costo-beneficio que se obtiene al articular la Gestión del Talento Humano por Competencias en el diseño del SGSST.

*Palabras Clave:* Talento Humano, Competencias, Rol Estratégico, Evaluación de desempeño, Contratación, Manejo Integrado de Plagas y Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST).

### **Abstract**

For the construction of this essay, the qualitative research methodology was used through the documentary search in the databases of the Nueva Granada Military University; articles, magazines and essays, likewise, information on web pages and references of the normative frameworks in force in Colombia (Laws, Decrees, Resolutions, Circulars) on issues related to; the strategic role of the human talent area, labor competencies such as (attitude, ability to work in a team, innovation, decision-making, adaptation to change, problem solving, responsibility and assertive communication), process of linking staff based on their competencies, training and development of human talent, evaluation of performance by competencies and implementation and proper design of the occupational health and safety management system (SGSST).

The general objective of the essay is to articulate Human Talent Management by Competencies in the design of the Occupational Health and Safety Management System (SGSST) in the company alemana multiservicios sas, due to the lack of competencies of the assigned human talent to assume the role of the area of Health and Safety at Work.

Therefore, it is necessary to describe the importance of the strategic role of human talent for compliance with the SGSST, identify the characteristics of the labor competencies that the human talent assigned to the OSH area must fulfill and establish the process of linking, training and performance evaluation for the hiring of competent human talent that allows maintaining the SGSST of the company alemana multiservicios sas.

Finally, the conclusions will reveal the cost-benefit obtained by articulating Human Talent Management by Competencies in the design of the SGSST.

*Key Words:* Human Talent, Competencies, Strategic Role, Performance Evaluation, Hiring, Integrated Pest Management (IPM) and Occupational Health and Safety Management System (SGSST).

## Introducción

Desde el año 2016 la empresa alemana multiservicios sas, ha tenido dificultades en el diseño, implementación, ejecución, evaluación y mantenimiento del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST), debido a la inadecuada asignación del talento humano para asumir la responsabilidad del área de la seguridad y salud en el trabajo por la falta de experiencia y competencias apropiadas. Por lo cual, se ha manifestado la preocupación por parte de la representante legal; la señora Martha Munévar, debido al aumento de incumplimiento de los Estándares Mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST), que exige el marco normativo vigente en Colombia Resolución 0312 de 2019.

Por esta razón, se debe articular la Gestión del Talento Humano por Competencias en el diseño del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) en la empresa alemana multiservicios sas, porque se ha identificado que la Representante Legal – Martha Munévar para evitar asumir otro gasto en la contratación y/o vinculación de personas competentes para el área de la seguridad y salud en el trabajo (SST), prefiere asignar este rol o responsabilidad a los departamentos de gerencia, contabilidad, recursos humanos, recepción, administrativa u operativa, y de esa manera, tener la convicción de dar cumplimiento al marco normativo vigente en Colombia, pero desafortunadamente no están teniendo en cuenta la exigencia de otros aspectos legales como la Resolución 4927 de 2016 que soporta e integra el cumplimiento al Decreto 1072 de 2015 en el Libro 2, Parte 2, Título 4, Capítulo 6, Artículo 3 y donde se establece que los responsables de la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) deben desarrollar el curso de capacitación virtual para la implementación del SGSST, con una intensidad de 50 horas, por lo cual, se genera

consecuencias y falencias a corto, mediano o largo plazo como; multas, sanciones o cierre (temporal o definitivo) de la empresa.

De esa manera, es importante dar inicio a la descripción del rol estratégico del talento humano que fortalecerá el diseño del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST), así mismo, definir las competencias laborales que requiere el talento humano para asumir la responsabilidad del área de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) y por último, realizar adecuadamente los procesos de vinculación, formación y evaluación de desempeño del talento humano que permita dar cumplimiento a cabalidad al marco normativo legal vigente en Colombia Decreto 1072 de 2015 (libro 2, parte 2, título 4, capítulo 6) y Resolución 0312 de 2019, con el fin de que la empresa alemana multiservicios sas, se constituya como una de las mejores empresas aliadas para la prestación del servicio en el Manejo Integrado de Plagas.

Finalmente, este ensayo permitirá tener una prospectiva y concientización en empleadores para desarrollar metodologías convencionales (costo-beneficio) que conlleven al adecuado diseño e implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) por medio de la articulación de Gestión del Talento Humano por Competencias, con el fin de aumentar la calidad y confianza hacia sus clientes.



### **Apartado 1. Análisis del tema a tratar**

La empresa alemana multiservicios sas, es una sociedad por acciones simplificadas, matriculada el 5 de diciembre de 2016 por la Representante Legal Martha Munévar; empresa dedicada principalmente para la realización de Manejo Integrado de Plagas en edificios e instalaciones industriales, ubicada en la Calle 71D Sur # 14X – 09 de la ciudad de Bogotá D.C.<sup>1</sup>

La empresa alemana multiservicios sas, garantiza la calidad en la prestación de sus servicios para el Manejo Integrado de Plagas, a través del cumplimiento, efectividad, responsabilidad, honestidad y lealtad. Así mismo, cuenta con la aprobación de los respectivos conceptos sanitarios teniendo como primicia su profesionalismo, conocimiento, experiencia y capacidad operativa para el desarrollo del siguiente portafolio de servicios:

- 1. Control de roedores:** en las empresas y hogares se pueden proporcionar refugios ideales para los roedores (ratas y ratones), debido al almacenamiento de alimentos, el calor que proporcionan equipos o máquinas y áreas húmedas.
- 2. Desinsectación o fumigación con sistemas activos:** permite un control efectivo y seguro de todo tipo de insectos rastreros y voladores: hormigas, moscas, mosquitos, zancudos, cucarachas, tijeretas, chinches, pulgas, polillas, entre otros, empleando insecticidas de tipo industrial y residual de alta calidad y biodegradables, los cuales, cuentan con el registro sanitario para uso en salud pública. De igual manera, se puede instalar Sistemas de Control Físico como lámparas ultravioletas o atrapa insectos.

---

<sup>1</sup> <https://www.lasempresas.com.co/bogota/alemana-multiservicios-sas/>

- 3. Limpieza y desinfección de tanques de agua potable:** se realiza este procedimiento para evitar la contaminación por recolección de suciedad y contaminantes ajenas al agua potable, que afectan la salud y el bienestar de las personas.

De acuerdo, al panorama de la empresa alemana multiservicios sas, es importante diseñar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST), no por requisito u obligación, si no, como una oportunidad de crecimiento (costo-beneficio) a corto, mediano y largo plazo, pero para obtener resultados exitosos, se debe articular la Gestión del Talento Humano por Competencias en el diseño del SGSST, porque se ha identificado que las personas asignadas para asumir la responsabilidad del área de la Seguridad y Salud en el Trabajo no poseen las apropiadas competencias laborales como actitud, capacidad para trabajar en equipo, innovación, toma de decisiones, adaptación al cambio, solución de problemas, responsabilidad, comunicación asertiva y curso de capacitación virtual para la implementación del SGSST, con una intensidad de 50 horas, de igual manera, hay otras circunstancias que complementan la afectación al diseño del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST):

- 1. Escasos recursos físicos, humanos, financieros y tecnológicos:** debido a la falta de ingresos financieros, se ha dificultado la adquisición y mantenimiento de recursos, los cuales, son eje fundamental para la creación, desarrollo y expansión de la gestión empresarial, y obliga a la empresa alemana multiservicios sas, ofrecer los servicios con mínima calidad y seguridad.
- 2. Limitación en la prestación del servicio por la falta o negación de oportunidad:** esto ha conllevado a la terminación o renuncia de contratos de personas competentes, debido al desmejoramiento de salario por falta de ingresos o sostenibilidad de la empresa, ya que muchos clientes prefieren reducir costos, dejando a un lado la calidad del servicio.

**3. Ausencia del talento humano con competencias:** el reconocimiento de la importancia que tiene las personas en el desarrollo de las estrategias organizaciones son fundamentales, especialmente al construir una ventaja competitiva fundamentada en el talento humano con competencias, pero muchas de las empresas clientes han manifestado su inconformidad en la prestación de los servicios de la empresa alemana multiservicios sas, por que el personal que últimamente se contrata no cuenta con los más altos estándares de calidad y competencia en cuanto al conocimiento y experiencia que se requiere para el Manejo Integrado de Plagas, desarrollando procesos inadecuados e inseguros.

**4. Discriminación de género (femenino):** la desigualdad entre hombres y mujeres es estructural en la sociedad. Una mujer apta para desempeñar un trabajo no siempre recibe el mismo trato que se le da a un hombre, y en este aspecto la Señora Martha Munévar de la empresa alemana multiservicios sas, se ha visto discriminada en la aceptación de contratos por figurar como mujer en la representación legal de una empresa.

**5. Cobertura para el fortalecimiento en los procesos de capacitación:** Al iniciar un nuevo año es preciso estructurar y planear adecuadamente el programa de capacitación, teniendo en cuenta todas las necesidades de formación y entrenamiento para que el talento humano de la empresa alemana multiservicios sas, fortalezcan sus competencias, pero la falta de recursos financieros limita esa cobertura hacia el crecimiento laboral.

Finalmente, el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) consiste en un proceso lógico y por etapas, basado en el ciclo Deming (PHVA), que permite establecer la mejora continua, pero únicamente se logra por medio de la flexibilidad y adaptación al cambio, por esta razón, es importante articular la Gestión del Talento Humano por Competencias en el Diseño del SGSST de la empresa alemana multiservicios sas.

## **Apartado 2. Argumentación y/o desarrollo lógico del tema**

El primer país que estableció la Ley sobre la seguridad y salud en el trabajo fue Gran Bretaña en 1974, incentivando una visión sistemática en otras naciones industrializadas. Posteriormente el ámbito internacional en 1981; la Organización Internacional del Trabajo con el convenio N°155 resalto la importancia de una participación tripartita (gobierno, empleadores y trabajadores) en lo que concierne con la seguridad y salud en el trabajo de los países; al mismo tiempo surge la norma OHSAS 18000 (Occupational Health and Safety Assessment Series), con el fin de establecer los procesos de mejoramiento continuo. En el año 2004 a través de la decisión 584 del parlamento andino de Colombia, establece la adopción de Directrices sobre Sistemas de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo, fortaleciéndola con la resolución 957 del 2005 “Reglamento del instrumento andino de seguridad y salud en el trabajo”, en el cual, se describen los componentes del sistema de gestión de un modo no tan específico como las directrices de la OIT del 2001 nombradas anteriormente. Con base a lo anterior, en Colombia surge la legislación que soporta los acuerdos establecidos por los países miembros del parlamento andino en cuanto a la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), constituyéndose el 11 de julio del 2012 con la publicación de la ley 1562 “Por la cual se modifica el Sistema General de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de Salud Ocupacional”, cambiando el termino Sistema General de Riesgos Profesionales por Sistema General de Riesgos Laborales, así mismo, la Salud Ocupacional por Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) y finalmente se cambia el termino de Programa de Salud Ocupacional a Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST), pero al realizar esta transición, se ha generado desacuerdos y tropiezos desde el año 2016, por el decreto 171 y decreto 52 donde se prorrogó el tiempo establecido inicialmente para la implementación del SGSST (Bernal, 2019, Antecedentes del SG-SST en Colombia).

Cuando ya se empezó equilibrar la normatividad en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), surge el reglamento único del trabajo Decreto 1072 del 2015 del Ministerio del Trabajo, el cual integra todas los Decretos ya existentes en materia laboral, entre ellos el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) estableciéndolo en el libro 2, parte 2, título 4, capítulo 6, sin embargo, muchos de los procesos tienen diferentes puntos de vista, de acuerdo, al conocimiento, experiencia o profesión de los evaluadores, por lo que su estimación resultaba en ocasiones subjetiva, esta condición fue prevista desde el nacimiento del SGSST en el párrafo 1 del artículo 2.2.4.7.4 del Decreto 1072 del 2015:

El Ministerio del Trabajo o quien haga sus veces, determinará, de manera progresiva, los estándares que hacen parte de los diversos componentes del Sistema de Garantía de Calidad del Sistema General de Riesgos Laborales, de conformidad con el desarrollo del país, los avances técnicos y científicos del sector, realizando los ajustes y actualizaciones a que haya lugar. Dichos estándares deberán ser implementados por los integrantes del Sistema General de Riesgos Laborales en las fases y dentro de las fechas que el mencionado Ministerio defina. (Párrafo 1)

Los estándares anteriormente mencionados se establecieron con la resolución 1111 del 27 de marzo del 2017, en donde especifica temas fundamentales a la hora de implementar el SGSST, dando protagonismo a las micro y pequeñas empresas, pero no fue clara con la empresa de más de 50 trabajadores, de igual manera, dio directrices sobre las responsabilidades del empleador, ARL y el acompañamiento pertinente en (asesoría y capacitación), estableciendo por primera vez los requisitos y las competencias de quienes diseñen, implementen o administren el SGSST, pero lo más importante trazo un plan de acción para la transición (aumentando nuevamente el plazo de implementación) y otorgó porcentajes a cada uno de los estándares del

sistema; representándolos en ítems y definiendo los soportes documentales necesarios para verificar cada requisito, y así evaluar el cumplimiento con base a las recomendaciones según el rango de calificación obtenida.

Finalmente, las empresas venían trabajando; hasta que surge el más reciente cambio, donde se establece la Resolución 0312 del 13 de febrero del 2019 del Ministerio del Trabajo, la cual, modifica los estándares mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) de la Resolución 1111 del 2017, causando furor y confusión nuevamente a los empresarios.

Teniendo en cuenta estos antecedentes, queda demostrado que no se ha articulado la Gestión del Talento Humano por Competencias para la Implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) en Colombia, por lo cual, se lograría establecer bases importantes para el mejoramiento en las empresas, basados en la integración de los departamentos de Recursos Humanos y la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), sin descuidar los roles o responsabilidades de cada área.

Desde la prospectiva profesional en materia de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST), se debería dar paso a la articulación de la Gestión de Talento Humano por Competencias para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST), debido a que la empresa alemana multiservicios sas, no ha tenido la misma garantía (costo-beneficio) al designar la responsabilidad del SGSST a un colaborador del área de contabilidad, administrativa, operativa u otros cargos que poseen el curso de las 50 horas para la implementación del SGSST, que contratar a una persona competente con formación calificada: Técnico, Tecnólogo, Profesional o Profesional Especializado en Seguridad y Salud en el Trabajo, simplemente por

economizar recursos y tener el panorama de que el SGSST lo ven como un gasto, más no como una inversión a corto, mediano o largo plazo.

Por otro lado, a través de la implementación de la seguridad y salud en trabajo se beneficia a los empleados en cuestiones como reducción de costos por medio de la implementación de acciones que ayudan a evitar accidentes y enfermedades laborales.

Formalmente, el Decreto 1072 de 2015 del Ministerio del Trabajo, Artículo 2.2.4.6.4. afirma que:

El Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) consiste en el desarrollo de un proceso lógico y por etapas, basado a la mejora continua; incluye la política, la organización, la planificación, la aplicación, la evaluación, la auditoría y las acciones de mejora, con el objeto de anticipar, reconocer, evaluar y controlar los riesgos que puedan afectar la SST. (Parágrafo 2)

Por lo tanto, el SGSST brinda una guía de todos los procesos que están en pro de proteger a los colaboradores, con el fin de brindarles las mejores condiciones laborales, y para esto se integra el Ciclo Deming conocido como PHVA (Planear, hacer, verificar y actuar):

- 1. Planear:** Dentro del proceso de planeación, se debe realizar una evaluación o diagnóstico del SGSST actual, elaborar la matriz de riesgos, definir los objetivos, cronograma de capacitación, el plan de trabajo anual e indicadores de medición.
- 2. Hacer:** Se da inicio al proceso de implementación del SGSST, es decir, que una vez evaluado el estado actual de la gestión en salud y seguridad, se genera un plan de trabajo que permitirá dar desarrollo al cumplimiento del SGSST, que incluya la gestión de peligros, evaluaciones médicas laborales, el documento de prevención, preparación y respuesta ante

emergencias, gestión del cambio, y el procedimiento de adquisiciones y contrataciones (**aquí entraría la articulación de la Gestión del Talento Humano por Competencias**).

**3. Verificar:** esta etapa tiene la función de aplicar mecanismos que permitan evaluar el cumplimiento de la implementación del SGSST, lo cual, se debe establecer procesos de auditoría, revisión por la alta dirección e investigaciones de incidentes, accidentes de trabajo y enfermedades laborales, con el fin de identificar falencias y fortalezas de la implementación para definir acciones de mejora continua.

**4. Actuar:** permite a los equipos multidisciplinarios realizar las mejoras continuas, poniendo en marcha las acciones preventivas, correctivas, o de mejora con base en los resultados de la verificación y medición del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo SGSST.

En ese orden de ideas, la implementación del SGSST requiere de un esfuerzo continuo. De tal manera que, la empresa alemana multiservicios sas, deberá incluir la Gestión del Talento Humano por Competencias en la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST), que permita equilibrarse en este entorno globalizado que ha traído como consecuencia a las organizaciones nuevas tecnologías de adaptación para la prestación de los servicios, a través del fortalecimiento de las competencias en los colaboradores, con el fin de buscar una mayor competencia y productividad. El escritor estadounidense Toffler (1979) plantea en su libro La tercera ola que la humanidad que, desde fines de la década de 1950, la mayoría de los países se han alejado del estilo de sociedad de "segunda ola", tendiendo hacia sociedades "tercera ola" (Wikipedia, Alvin Toffler, 2021).



En los últimos años, se ha comprendido que los empleados son uno de los ejes principales para hacer avanzar a una empresa hacia el cumplimiento de sus objetivos. Por lo tanto, la Gestión del Talento Humano por Competencias es una de las estrategias que se debe adoptar para lograrlo. Y para ello, el Equipo BeeDIGITAL (2019) define la Gestión del Talento Humano por Competencias como un “proceso sistemático de identificar el tipo de capacidades necesarias para cumplir un papel determinado en una empresa, de modo que sea posible encontrar a la persona adecuada para ese puesto” (Definición de la gestión del talento humano por competencias, parra 1). A través de la Gestión del Talento Humano por Competencias se logran beneficios como:

- Reclutamiento de personas apropiadas para cada puesto y fortalecer el capital humano.
- Optimizar el rendimiento de los empleados que permita cumplir los objetivos.
- Mejorar el ambiente laboral por medio de la motivación, confianza y desarrollo personal.
- Facilita la elaboración de planes estratégicos a corto, mediano y largo plazo, que favorece el desarrollo profesional de los colaboradores dentro de la empresa.

En ese orden de ideas, la Gestión del Talento Humano por Competencias únicamente es funcional y exitoso dentro de la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) en la empresa alemana multiservicios sas, cuando se incluyen los siguientes aspectos:

**1. El rol estratégico del área de talento humano:** la organización se encuentra en medio de Un mercado altamente competitivo, que tiene como primicia el servicio al cliente, pero se logra a través de que todos los colaboradores trabajen con responsabilidad, sean innovadores y puedan asumir los diferentes roles que el nuevo entorno impone.

Cuando se habla de gestión del talento humano, no solo se identifica la selección, contratación, capacitación, remuneración y evaluación de la gente que le sirve a la empresa. Se debe ver el conjunto: la dimensión humana, puesto que, aunque la tecnología avance, siempre se requerirá del factor humano, de la gente que hace, que aprende, que es y que cambia día tras día. CURSO, la gestión del talento humano, parra 1)

Se puede afirmar entonces, que la ventaja competitiva de una organización está determinada por las personas. Por lo tanto, el rol estratégico se asocia con el nivel directivo de la organización, ya que se establece las oportunidades y amenazas externas, sus debilidades y fortalezas internas, permitiendo a la Representante Legal tomar las decisiones pertinentes en torno al quehacer y el camino a seguir para adecuarse a los cambios y demandas del entorno.

**2. Las competencias laborales y el talento humano:** es importante establecer políticas que generen o fortalezcan a los colaboradores; el conocimiento, las habilidades y competencias con el fin de alcanzar los objetivos estratégicos. Burbano (2020) citando a Alles (2006) señala que la palabra «competencia» aparece como tecnicismo inicialmente en estudios de psicología, cuando McClelland D.–profesor de psicología de la Universidad de Harvard– argumentaba “que regularmente los exámenes académicos tradicionales, tales como pruebas de aptitud, pruebas de inteligencia y estudio de referencias, no predecían ni garantizaban realmente el desempeño en el trabajo, ni el éxito en la vida” (Conceptualización de competencias laborales y su importancia en el desempeño organizacional, parra 1). En consecuencia, las competencias laborales deben vincularse a las actividades que contribuyan al éxito profesional. Como decía Llinás (2011) citado por Burbano (2020) “el saber es simplemente poder poner en contexto lo que uno sabe” (Conceptualización de competencias laborales y su importancia en el desempeño organizacional, parra 4). Por lo tanto, la competitividad depende de la acertada gestión que haga del

conocimiento, las habilidades, las aptitudes, actitudes y de los comportamientos de cada uno de sus integrantes. Por consiguiente, se debe incluir las siguientes competencias laborales:

- **Trabajar en equipo:** Si el talento humano tiene la habilidad de interactuar correctamente con su equipo, el trabajo será más exitoso. Es importante que la persona pueda delegar, que sea capaz de reconocer el trabajo de los demás y de empatizar con ellos, a través de acuerdos, dialogo y resolución de conflictos.
- **Innovación:** el talento humano debe ser creativo, capaz de innovar y tener iniciativa para incrementar la productividad, lo cual, es importante fomentar ambientes y canales adecuados.
- **Toma de decisiones:** es fundamental que el talento humano tenga la capacidad de saber y tomar decisiones rápidamente, sin riesgos que comprometan los objetivos, especialmente que cuenten con cierta responsabilidad.
- **Responsabilidad:** el talento humano debe asumir su rol con responsabilidad que involucre cuestiones tan sencillas como la de cumplir con el horario, no llevar a cabo conductas que pongan en peligro la seguridad propia ni la del resto de trabajadores y divulgar información confidencial.
- **Adaptación al cambio:** las empresas crecen, cambian, evolucionan, y se ven obligadas a adaptarse, por esa razón, el talento humano también han de hacerlo. Ya que si un empleado está dispuesto a salir de su zona de confort aprenderá y desarrollará nuevos roles estratégicos.
- **Solución de problemas:** es la capacidad para resolver problemas por medio de la identificación de las causas que la generaron a través de la eficacia, agilidad, proactiva y sin perder el tiempo.
- **Comunicación asertiva:** finalmente todas las competencias anteriormente mencionadas se deben fortalecer con la comunicación, porque esta permite transmitir ideas de la manera más

asertiva y objetiva posible. Sobre todo, si se lidera equipos. La comunicación debe ser aparejada con una escucha activa.

**3. Proceso de vinculación de personal basado en competencias:** En consecuencia, para un adecuado proceso de vinculación, es primordial tener pleno conocimiento y manejo de las competencias y perfiles ocupacionales de cada puesto de trabajo, con el fin de definir y desarrollar estrategias necesarias para seleccionar e incorporar el talento humano más idóneo. De igual manera, es importante evaluar y actualizar de forma permanente los manuales de funciones, porque muchas veces dejan de ser funcionales en la organización por el desconocimiento de sus competencias.

**4. Proceso de formación y desarrollo del talento del talento humano:** Hoy en día, el factor humano es sinónimo de innovación y creatividad en las empresas, pues son las personas responsables del diseño y la producción, pero sin colaboradores motivados, preparados, eficientes y dispuestos a fortalecer y desarrollar nuevas competencias, la organización no podrá alcanzar el éxito.

La gestión del conocimiento está dada por la capacidad de aprender y generar conocimiento nuevo o mejorar el ya existente. Mientras que los procesos de formación y desarrollo del talento humano están relacionados directamente con el aprendizaje. Por lo tanto, la articulación de la Gestión del Talento Humano por Competencias busca una integración entre las competencias claves de la organización y las competencias individuales del trabajador. Finalmente, el entrenamiento debe permitir un esfuerzo dirigido en equipo para conseguir los objetivos económicos de la empresa. De este modo, el entrenamiento no es un gasto, sino una inversión cuyo retorno es altamente compensador para la organización.

**5. Proceso de evaluación de desempeño por competencias:** De acuerdo con el diccionario de la lengua española, evaluar significa “señalar el valor de algo; estimar, apreciar, calcular el valor de algo, o estimar los conocimientos, aptitudes y rendimiento de los alumnos”, (Burbano, 2020, ¿Qué es la evaluación del desempeño?, parra. 1) y finalmente, la norma ISO 9001 define la evaluación como:

Un registro crítico para el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar) ya que la norma ISO 9001 2015 se basa en ellos, y es sólo mediante este paso por el que se puede determinar si el Sistema de Gestión de la Calidad se encuentra funcionando correctamente o si los cambios son necesarios para cumplir con dichos requisitos.

(Nuevas Normas ISO, Escuela Europea de Excelencia, La Evaluación del Desempeño según la nueva ISO 9001, 2015, parra. 2)

Por lo tanto, la empresa deberá evaluar los índices de desempeño del trabajo y sus resultados, con el fin de proporcionar beneficios a corto, mediano y largo plazo.

Finalmente, al articular estos aspectos de la Gestión del Talento Humano por Competencias en la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) en la empresa alemana multiservicios sas, se obtiene grandes beneficios entre ellos; la tranquilidad en cuanto al cumplimiento de los requisitos legales, control de accidentes y enfermedades laborales, crecimiento y proyección laboral, y mejora en la imagen de la empresa.

### **Apartado 3. Aporte personal**

Al articular la Gestión del Talento Humano por Competencias en la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) permite fortalecer los conocimientos, las habilidades, actitudes y comportamientos del capital humano por medio de las competencias, cumpliendo a cabalidad los objetivos y metas de la empresa alemana multiservicios sas.

En el caso del reclutamiento y selección del personal para el área de la Seguridad y Salud en el Trabajo, es muy útil este enfoque, porque el reclutador se enfocará en los postulantes que integren todas las competencias para llevar a cabo el SGSST sin ninguna limitación u obstáculo. Es por esa razón, se relaciona las ventajas que tiene como visión esta articulación:

1. Facilita la evaluación del desempeño al establecer una descripción del puesto con sus respectivas competencias.
2. Permite alinear las competencias específicas entre la empresa y colaboradores.
3. Integra los objetivos de desarrollo de la persona según su perfil del puesto de trabajo acorde con los de la empresa.
4. Fomenta un clima laboral equilibrado por medio de liderazgo y comunicación.
5. Motivación en los colaboradores porque sus habilidades aportan valor a la empresa y permiten al cumplimiento de los objetivos misionales.
6. Establece un sistema de remuneración más justo, equitativo y eficiente, basado en sus competencias y desarrollo laboral.
7. Promueve la formación progresiva y constante del capital humano.
8. Identifica las fortalezas y áreas de oportunidad tanto a nivel organizacional como individual buscando siempre un ciclo de mejora.

#### **Apartado 4. Conclusiones**

Implementar el Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) permitirá dar cumplimiento a los requisitos legales vigentes en Colombia, con el fin de evitar sanciones, multas o cierre (temporal o definitivo de la empresa), de acuerdo, a la normativa actual, las sanciones podrían alcanzar hasta los 500 SMLMV.

Articular la Gestión del Talento Humano por Competencias en la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST), permite mejorar la calidad, imagen y prestación de servicios de la empresa alemana multiservicios sas, frente a sus clientes. Además, genera confianza en sus futuros inversionistas y colaboradores, debido al compromiso con el desarrollo sostenible y la responsabilidad empresarial.

Por otra parte, reduce la rotación de personal, a través de las condiciones de trabajo seguro que promueve un buen ambiente laboral en los colaboradores, evitando reducir costos extras por medio de la contratación de intermediarios que presten el servicio de Manejo Integrado de Plagas.

Aunque la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y la Salud en el Trabajo (SGSST) pueda verse como un gasto dentro de la organización, realmente lo que está generando es una inversión a corto, mediano y largo plazo.

El Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) representa una herramienta fundamental que permite analizar el rendimiento de la empresa alemana multiservicios sas, por medio de la ejecución de las acciones preventivas y de mejora, que evitan la generación de accidentes y enfermedades laborales, los cuales, podrían conllevar un gasto

superior. Por esa razón, muchas veces la inversión no se percibe de manera inmediata, pero tarde o temprano salen a flote los beneficios de la inversión.

Establecer el rol estratégico del talento humano en la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST), fortalece los procesos administrativos, operativos y comerciales de la organización.

Definir las competencias laborales permite mejorar las habilidades del talento humano para asumir la responsabilidad del área de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST).

Estructurar adecuadamente los procesos de vinculación, formación y evaluación de desempeño del Talento Humano, por medio de la centralización de la selección y contratación de personas competentes o mejorar las competencias y habilidades de los colaboradores, que permita mantenerse en el mercado laboral.

De igual manera, la competitividad a través de los años se ha posicionado cada vez mejor, porque las organizaciones han creado una serie de estrategias para mantenerse en el mercado laboral y ha sido más exigente para la empresa alemana multiservicios sas, por lo tanto, la articulación de la Gestión del Talento Humano por Competencias es considerada como una solución oportuna, segura, confiable y permanente a corto, mediano y largo plazo.

Finalmente, las organizaciones modernas y exitosas han cambiado totalmente su modo de buscar y reclutar el talento humano, ya que no es suficiente tener personas con formación bachiller o técnica, sino que, además, buscan un capital humano sostenible, que garantice la integración de las competencias laborales en su marco de formación educativa.



### Referencias bibliográficas

Bernal C. (2019). Antecedentes del SG-SST en Colombia. *Forjar salud*.

<https://forjarsalud.com.co/antecedentes-del-sg-sst-en-colombia/>

Burbano, A. (2020). Comunicación personal (material de curso en línea). Diplomado en gestión del talento humano por competencias. Universidad Militar.

Equipo BeeDIGITAL. (2019). Qué es la gestión del talento humano por competencias.

*BeeDIGITAL*. <https://www.beedigital.es/contratacion-laboral/que-es-la-gestion-del-talento-humano-por-competencias/#>

Las Empresas. (2017). *Información de la empresa Alemana Multiservicios SAS*.

<https://www.lasempresas.com.co/bogota/alemana-multiservicios-sas>

Ministerio del Trabajo. (2015). *Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo*.

*Implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo en Colombia*, Decreto 1072 de 2015, Libro 2, Parte 2, Título 4, Capítulo 6.

Nuevas Normas ISO, Escuela Europea de Excelencia. (2015). La Evaluación del Desempeño según la nueva ISO 9001. <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2015/11/la-evaluacion-del-desempeno-segun-la-nueva-iso-9001-2015/>