



Universidad **Mariana**

Caracterización del proceso de incorporación del talento humano con enfoque de diversidad e
inclusión en las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto

Laura María Armstrong Chazatar

Juan Sebastián Oviedo Jaramillo

Juan Camilo Rosero Escobedo

Universidad Mariana

Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Administración de Negocios Internacionales

San Juan de Pasto

2024

Caracterización del proceso de incorporación del talento humano con enfoque de diversidad e
inclusión en las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto

Laura María Armstrong Chazatar
Juan Sebastián Oviedo Jaramillo
Juan Camilo Rosero Escobedo

Nelson Armando Mora Gómez
Asesor

Universidad Mariana
Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas
Administración de Negocios Internacionales
San Juan de Pasto

2024

Contenido

Introducción	9
1. Resumen del proyecto	11
1.1. Descripción del problema	12
1.1.1. Formulación del problema	13
1.1.2. Sistematización	13
1.2. Justificación.....	14
1.3. Objetivos	15
1.3.1. Objetivo general.....	15
1.3.2. Objetivos específicos	15
1.4. Delimitación.....	16
1.5. Marco referencial o fundamentos teóricos	16
1.5.1. Antecedentes	16
1.5.1.1. Internacionales	16
1.5.1.2. Nacionales.	18
1.5.1.3. Regionales.	19
1.5.2. Marco teórico.....	20
1.5.2.1. Talento humano.....	21
1.5.2.2. Incorporación.	22
1.5.2.3 Selección	23
1.5.2.4 Inducción.....	24
1.5.2.5 Desarrollo	24
1.5.2.6 Enfoque por diversidad e inclusión en el ámbito laboral	24
1.5.2.7 La importancia de la diversidad e inclusión en el contexto empresarial.....	25
1.5.2.8 Inclusión y discriminación.	25
1.5.2.9. Medianas y Grandes Empresas	27

1.5.2.10. Diversidad e Inclusión en el Entorno Laboral.....	28
1.5.2.11. La Importancia de la Diversidad e Inclusión en las Medianas y Grandes Empresas.....	28
1.5.2.12. Impacto en el Desempeño Organizacional.....	29
1.5.2.13. Barreras para la Inclusión en el Municipio de Pasto.....	29
1.5.2.14. Salud y Seguridad en el Trabajo	30
1.5.3. Marco conceptual.....	30
1.5.4. Marco contextual	31
1.5.5. Marco legal	35
1.6. Metodología	37
1.6.1. Paradigma de investigación	37
1.6.2. Enfoque de investigación.....	37
1.6.3. Tipo de investigación.....	38
1.6.4. Método de investigación.....	38
1.6.5. Población y muestra / Unidad de trabajo y unidad de análisis	38
2. Presentación de resultados	39
2.1 Distribución por Sectores.....	40
2.2. Estadística descriptiva del número de empresa.....	42
2.3. Distribución de género entre los encuestados	43
2.4. Proceso: Talento humano	43
2.5. Procedimiento de incorporación.....	57
2.5.1. Selección	57
2.5.2. Inducción.....	58
2.6. Procedimiento de desarrollo.....	60
2.6.1. Capacitación	60
2.6.2. Evaluación.....	62
2.6.3. Salud y seguridad en el trabajo	63
2.7. Resultados Colaboradores	65

2.8. Análisis de resultados.....	74
2.9. Ruta para la incorporación de diversidad e inclusión en las medianas y grandes empresas en el municipio de Pasto.	78
2.9.1. Propósito del Manual.	78
2.9.2. Integración de Normativas Nacionales e Internacionales	78
2.9.3. Políticas de Diversidad e Inclusión	79
2.9.4. Estrategias de Reclutamiento y Selección Inclusivas	79
2.9.5. Paso a Paso para una Buena Incorporación.....	80
2.9.6. Retención de Talento Diverso	81
2.9.7. Seguimiento y Evaluación del Proceso de Incorporación.....	81
2.9.8. Incentivos para Fomentar la Inclusión	82
2.9.10. Comunicación Clara y Transparente	82
2.9.11. Compromisos y Responsabilidades.....	82
3. Conclusiones	84
4. Recomendaciones.....	86
Referencias bibliográficas	87

Índice de Tablas

Tabla 1. <i>Clasificación de empresas</i>	39
Tabla 2. <i>Tipo de empresa y genero</i>	41
Tabla 3. <i>Porcentajes de variables en grandes y medianas empresas</i>	77

Índice de Figuras

Figura 1. <i>Desarrollo del talento humano</i>	21
Figura 2. <i>Inclusión y exclusión</i>	26
Figura 3. <i>Mapa del municipio de Pasto</i>	31
Figura 4. <i>Distribución de población</i>	32
Figura 5. <i>Pirámide Poblacional</i>	33
Figura 6. <i>Grafico Stock de empresas de la jurisdicción por año (2015-2022)</i>	34
Figura 7. <i>Grafico total de empresas creadas por año (2015-2022)</i>	35
Figura 8. <i>Clasificación de empresas</i>	40
Figura 9. <i>Tipo de empresas</i>	42
Figura 10. <i>Genero del personal en empresas</i>	42
Figura 11. <i>Existencia del proceso de gestión de talento humano- Medianas empresas</i>	43
Figura 12. <i>Existencia del proceso de gestión de talento humano- Grandes empresas</i>	44
Figura 13. <i>Proceso documento de gestión de talento humano- Medianas empresas</i>	45
Figura 14. <i>Proceso documentado de gestión de talento humano- Grandes empresas</i>	45
Figura 15. <i>Proceso actualizado con enfoques de diversidad e inclusión- Medianas empresas</i>	46
Figura 16. <i>Proceso actualizado con enfoques de diversidad e inclusión- Grandes empresas</i>	47
Figura 17. <i>Implementación de diversidad e inclusión- Medianas empresas</i>	47
Figura 18. <i>Implementación de diversidad e inclusión- Grandes empresas</i>	48
Figura 19. <i>Mejora continua de los procesos- Medianas empresas</i>	49
Figura 20. <i>Mejora continua de los procesos- Grandes empresas</i>	49
Figura 21. <i>Disponibilidad de información del proceso- Medianas empresas</i>	50
Figura 22. <i>Disponibilidad de información del proceso- Grandes empresas</i>	51
Figura 23. <i>Grado de satisfacción del proceso desarrollado- Medianas empresas</i>	52
Figura 24. <i>Grado de satisfacción del proceso desarrollado- Medianas empresas</i>	52
Figura 25. <i>Política de gestión humana- Medianas empresas</i>	53
Figura 26. <i>Política de gestión humana- Grandes empresas</i>	54
Figura 27. <i>Gestor del proceso del talento humano-Medianas empresas</i>	55
Figura 28. <i>Gestor del proceso del talento humano- Grandes empresas</i>	55
Figura 29. <i>Procedimiento de incorporación- Selección en medianas empresas</i>	57
Figura 30. <i>Procedimiento de incorporación- Selección en grandes empresas</i>	57

Figura 31. <i>Procedimiento de incorporación- Inducción en medianas empresas</i>	58
Figura 32. <i>Procedimiento de incorporación- Inducción en grandes empresas</i>	59
Figura 33. <i>Procedimiento de desarrollo- Capacitación en medianas empresas</i>	60
Figura 34. <i>Procedimiento de desarrollo- Capacitación en grandes empresas</i>	61
Figura 35. <i>Procedimiento de desarrollo- Evaluación en medianas empresas</i>	62
Figura 36. <i>Procedimiento de desarrollo- Evaluación en grandes empresas</i>	62
Figura 37. <i>Procedimiento de desarrollo-Salud y seguridad en medianas empresas</i>	63
Figura 38. <i>Procedimiento de desarrollo-Salud y seguridad en grandes empresas</i>	64
Figura 39. <i>Proceso de incorporación sobre políticas de diversidad e inclusión en la empresa</i>	66
Figura 40. <i>Igualdad de oportunidades en la empresa</i>	66
Figura 41. <i>Proceso de selección en la empresa</i>	67
Figura 42. <i>Discriminación por orientación sexual en la empresa</i>	68
Figura 43. <i>Diversidad en equipo de trabajo</i>	68
Figura 44. <i>Inclusión de personas con discapacidad en la empresa</i>	69
Figura 45. <i>Libertad de expresar creencias religiosas</i>	70
Figura 46. <i>Empresa inclusiva</i>	70
Figura 47. <i>Beneficios para la diversidad de la orientación sexual en la empresa</i>	71
Figura 48. <i>Discriminación por orientación sexual en la empresa</i>	72
Figura 49. <i>Acciones para promover la diversidad en la empresa</i>	72
Figura 50. <i>Actividades relacionadas con la diversidad e inclusión en la empresa</i>	73
Figura 51. <i>Igualdad de oportunidades para personas de diferentes edades</i>	73
Figura 52. <i>Capacitación y orientación sobre diversidad e inclusión</i>	74

Introducción

El presente trabajo de grado tuvo como propósito caracterizar el proceso de incorporación del talento humano con enfoque de diversidad e inclusión en las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto. En el contexto actual, la gestión del talento humano adquiere una relevancia crucial, especialmente en un entorno cada vez más globalizado y competitivo. La diversidad y la inclusión no solo representan principios éticos fundamentales, sino que también son elementos estratégicos que pueden impulsar la innovación, la creatividad y la productividad dentro de las organizaciones (Deloitte, 2017).

La importancia de este estudio radica en su capacidad para ofrecer una visión profunda y contextualizada de cómo las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto están abordando los desafíos asociados con la diversidad e inclusión en su proceso de selección de personal. A nivel global, la pandemia de COVID-19 ha acelerado cambios significativos en la forma en que las organizaciones valoran y gestionan su capital humano. Este fenómeno global ha puesto de relieve la necesidad de contar con prácticas inclusivas que no solo promuevan la igualdad de oportunidades, sino que también potencian el desempeño organizacional al aprovechar al máximo la diversidad de talentos disponibles (McKinsey & Company, 2020).

En este trabajo se analizó el proceso de incorporación de talento humano con enfoque de diversidad e inclusión en las medianas y grandes empresas del mercado laboral local. Los estudios en el municipio de Pasto sobre estos temas resaltan la necesidad de realizar investigaciones que llenen este vacío de conocimiento y ofrecen recomendaciones prácticas aplicables para las organizaciones del municipio.

Esta investigación se abordó desde el paradigma cuantitativo, con un enfoque empírico analítico de tipo descriptivo, utilizando una recolección de datos basada en la medición, la cual tiene como objetivo principal caracterizar el proceso de incorporación del talento humano con enfoque de diversidad e inclusión en las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto, mediante modelos estadísticos y cifras para explicar la realidad con el fin de recoger información medible y

posteriormente analizable. incluyendo encuestas a gestores de talento humano y/o responsables del área y colaboradores de diversas empresas que tienen en cuenta a los enfoques de diversidad e inclusión, Esto permitió obtener una visión integral y multifacética de las prácticas actuales y las percepciones sobre la diversidad e inclusión en las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto.

Este estudio tiene como objetivo no solo enriquecer el conocimiento académico, sino que también busca tener un impacto práctico en las empresas locales, proporcionando un manual en las medianas y grandes empresas para ser tenido en cuenta en la incorporación de talento humano teniendo en cuenta la diversidad e inclusión laboral. La expectativa es que los hallazgos de esta investigación puedan ser utilizados para fomentar un ambiente laboral más equitativo y dinámico, donde la diversidad sea vista como una fuente de fortaleza y ventaja competitiva (Hunt, Layton, & Prince, 2015).

1. Resumen del proyecto

El presente trabajo de grado tiene como objetivo principal caracterizar el proceso de selección e incorporación del talento humano con un enfoque de diversidad e inclusión en las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto. Para ello, se realizaron encuestas dirigidas a gestores de talento humano, y/o responsables de esta área y colaboradores de estas empresas. Los resultados obtenidos permiten describir las etapas del proceso de selección, identificar barreras y mejores prácticas, y proponer manual para la implementación de la diversidad e inclusión laboral.

El estudio revela que, aunque muchas empresas han adoptado políticas de no discriminación y promueven la diversidad, aún existen barreras significativas que dificultan la plena implementación de un enfoque inclusivo en la gestión del talento humano. La falta de formación específica en temas de diversidad y la necesidad de un compromiso más fuerte por parte de la alta dirección son algunos de los desafíos identificados.

A partir de los resultados obtenidos a lo largo del estudio, se trazó una ruta clara para mejorar la incorporación de talento humano en las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto. Este proceso comenzó con un diagnóstico profundo que reveló que algunas empresas aún en su proceso de incorporación no han cumplido con integrar nuevos empleados desde los enfoques de diversidad e inclusión. Estos descubrimientos impulsaron la propuesta de una ruta que no solo aborda estas deficiencias, sino que también establece un enfoque centrado en la diversidad e inclusión, la necesidad e implementación de programas de capacitación continua para todo el personal, y la adopción de procesos de reclutamiento que sean verdaderamente inclusivos y justos. Además, la investigación concluyó que la implementación de estas prácticas no solo promueve la equidad y aumenta la representación de grupos subrepresentados, sino que también mejora el clima organizacional y la satisfacción de los empleados, generando una ventaja competitiva significativa para las empresas que adoptan estos enfoques.

Este estudio no sólo busca enriquecer el conocimiento académico, sino también proporcionar recomendaciones prácticas y aplicables para promover la diversidad e inclusión en las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto. El objetivo es fomentar un ambiente laboral más

equitativo y dinámico. La implementación efectiva de políticas de diversidad e inclusión puede tener un impacto positivo significativo en el desempeño organizacional y mejorar la reputación corporativa de las empresas locales.

1.1. Descripción del problema

A nivel internacional, el talento humano desempeña un papel crucial en las medianas y grandes empresas. Desde el año 2020, con la irrupción de la pandemia de COVID-19, se ha evidenciado una transición significativa en este ámbito. Este fenómeno global ha destacado la importancia del talento humano como un filtro fundamental en los procesos de selección de personal. Este cambio ha generado la necesidad de comprender cómo funcionan las empresas a nivel local, como en el municipio de Pasto, en relación con la gestión del talento humano.

A nivel internacional, el talento humano desempeña un papel crucial en las medianas y grandes empresas. Desde el año 2020, con la irrupción de la pandemia de COVID-19, se ha evidenciado una transición significativa en este ámbito. Este fenómeno global ha destacado la importancia del talento humano como un filtro fundamental en los procesos de selección de personal. Según González y Ramírez (2021), este cambio ha generado la necesidad de comprender cómo funcionan las empresas a nivel local, como en el municipio de Pasto, en relación con la gestión del talento humano.

El talento humano es uno de los elementos más valiosos para cualquier organización. Este concepto engloba la habilidad, el conocimiento, la experiencia y las habilidades sociales de los individuos. Es importante reconocer que la diversidad es un componente fundamental del talento humano. Las diferencias socioeconómicas, de género, edad, etnia, religión y orientación sexual pueden enriquecer significativamente el entorno laboral y contribuir al éxito de la organización.

En este contexto, surgen diversas problemáticas relacionadas con la discriminación y la inclusión en el mercado laboral. Las organizaciones se encuentran en una fase de transición, adaptándose a nuevos paradigmas en aspectos políticos y sociales. Es fundamental promover la igualdad de oportunidades para que todos los individuos puedan participar de manera equitativa en el mercado laboral.

Es importante señalar que en la revisión documental realizada no se encontraron estudios e investigaciones en el municipio de Pasto que aborden específicamente la diversidad e inclusión

laboral, esta situación no contribuye a una comprensión profunda y contextualizada de cómo las empresas locales abordan estas tendencias en materia de gestión humana. A partir de la ausencia de estudios regionales sobre diversidad e inclusión laboral, se resalta la necesidad de llevar a cabo investigaciones que llenen este vacío de conocimiento en el municipio de Pasto. Esto permitirá generar una mayor conciencia en los empresarios locales para que se promuevan la diversidad e inclusión en la región.

La autora Florencia Noemi Sandoval Ortiz menciona que “La diversidad e inclusión en la gestión de talento humano ya no son solo conceptos éticos, sino que se han convertido en impulsores de la innovación y el rendimiento en el ámbito laboral”. Y la periodista Irene Gil quien ha profundizado por más de una década la situación social y laboral de las personas en riesgo de exclusión, “Diversidad serían los ingredientes. La inclusión, por su parte, se referiría al resultado de su mezcla: si se obtiene una masa compacta, homogénea, donde cada sustancia conserva su sabor, pero a la vez se integra perfectamente con los demás componentes, se estaría ante una inclusión plena” (Fundación Adecco, 2023). Se refiere a la importancia de la gestión de la diversidad en las empresas, enfatizando que se ha demostrado como factores claves para la innovación y el rendimiento organizacional, haciendo que sean crucial para desarrollar estrategias que permitan a las empresas locales integrar eficazmente a todos los individuos, asegurando que cada uno pueda contribuir plenamente y de manera equitativa al éxito de la organización.

1.1.1. Formulación del problema

¿Cómo caracterizar el proceso de incorporación del talento humano con enfoque de diversidad e inclusión en las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto?

1.1.2. Sistematización

1. ¿Cuáles son los principales desafíos identificados en las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto en cuanto a la incorporación del talento humano desde una perspectiva de diversidad e inclusión?

2. ¿Cuáles son las prácticas específicas que las empresas del municipio de Pasto están implementando actualmente para promover la diversidad e inclusión durante el proceso de selección de personal?

3. ¿Cuáles serían las recomendaciones clave para diseñar e implementar una ruta efectiva que fomente la incorporación del talento humano con enfoque de diversidad e inclusión en las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto?

1.2. Justificación

El propósito de este estudio fue explorar la relevancia y los beneficios asociados con la incorporación del talento humano bajo un enfoque de diversidad e inclusión en las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto. Al abordar esta temática, se examinó cómo las dinámicas sociales, particularmente la desigualdad y la discriminación, influyen en los procesos de selección de personal en esta región.

En el contexto actual, la promoción de la diversidad y la inclusión no solo es una cuestión ética, sino también estratégica. Investigaciones recientes han demostrado que las empresas que adoptan políticas inclusivas y valoran la diversidad, tienden a tener un mejor rendimiento financiero y una mayor capacidad para adaptarse a las demandas cambiantes del mercado (García L., 2021). Además, una cultura empresarial inclusiva y diversa puede mejorar la satisfacción laboral, la retención de empleados y la reputación de la empresa entre sus diversos grupos de interés.

El presente estudio se alinea con tres objetivos de desarrollo sostenible: Igualdad de género (5), Trabajo decente y crecimiento económico (8), y Paz, justicia e instituciones sólidas (16). A través de una investigación profunda y la implementación de prácticas innovadoras en la gestión del talento humano, se busca no solo mejorar el clima laboral y la eficiencia empresarial, sino también contribuir al avance hacia una sociedad más equitativa y respetuosa de la diversidad individual. Este enfoque integral promueve la igualdad de género, fomenta condiciones de trabajo dignas y apoya el desarrollo de instituciones justas y sólidas. Es por ello, que se presentó la necesidad de la incorporación de un enfoque de diversidad e inclusión en los procesos de incorporación del talento humano, lo que genera una serie de beneficios tangibles, desde la mejora del rendimiento empresarial hasta el cumplimiento de estándares regulatorios y normativos. Es imperativo

promover estos valores y principios para cultivar un ambiente laboral que celebre la diversidad y fomente el respeto hacia las diferencias individuales.

La importancia de este estudio radica en los beneficios que aporta a las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto. Los hallazgos permitirán a las empresas implementar procesos de incorporación de diversidad e inclusión, mejorando su competitividad y adaptabilidad en el mercado.

Para la Cámara de Comercio de Pasto, los resultados del estudio servirán como una guía para promover mejores prácticas empresariales entre sus afiliados, ayudando a establecer un estándar de excelencia en la gestión del talento humano.

Además, este estudio tiene un impacto significativo en la academia, proporcionando una base para futuras investigaciones y enriqueciendo el conocimiento sobre la gestión del talento humano en contextos locales. Para los futuros profesionales, esta investigación ha dejado una valiosa experiencia en la aplicación de teorías y metodologías en un contexto real, subrayando la importancia de la diversidad y la inclusión en el entorno laboral.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Caracterizar el proceso de incorporación del talento humano con enfoque de diversidad e inclusión en las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto.

1.3.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico interno de las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto en el proceso de incorporación a la empresa teniendo en cuenta el enfoque de diversidad e inclusión.
- Describir el proceso de selección para la incorporación del talento humano con enfoque de diversidad e inclusión en las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto.
- Proponer una ruta para la incorporación del talento humano con enfoque de diversidad e inclusión en las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto.

1.4. Delimitación

1.4.1. Delimitación espacial o geográfica

La presente presentación se llevó a cabo en el municipio de Pasto.

1.4.2. Delimitación temporal

La presente investigación fue desarrollada desde agosto de 2023 - agosto 2024.

1.5. Marco referencial o fundamentos teóricos

1.5.1. Antecedentes

1.5.1.1. Internacionales.

TÍTULO:

La discriminación como barrera que impide la incorporación de personas con discapacidad física al área laboral de una empresa privada.

FUENTE:

Monserate Esther Bayas Anchundia, Melani Dayana Moreno Santana, tutor, Dr. Rafael Zeballos Zambrano. 2020.

OBJETIVO GENERAL:

Identificar los factores de discriminación que ocasionan las barreras que enfrentan las personas con discapacidad física para acceder a un trabajo, así como determinar las políticas que se requieren las empresas privadas para vincular a sus actividades laborales personas con discapacidades físicas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Establecer las causas que generan discriminación laboral e impiden la inserción de personas con discapacidades físicas a ejercer un determinado trabajo.

- Conocer cuáles son las barreras discriminatorias que debe enfrentar una persona con discapacidad física al momento de postular para ejercer un trabajo.
- Identificar el incumplimiento de las estrategias de inclusión social del Estado por parte de las empresas privadas hacia las personas con discapacidades físicas.
- Analizar el nivel de afectación social y económica que generan los actos discriminatorios dentro del ámbito laboral a las personas con discapacidades físicas.

APORTE:

El trabajo ofrece una perspectiva sobre los desafíos que enfrentan las personas con discapacidad física en su búsqueda de empleo en el sector privado. El estudio destaca la discriminación como una barrera significativa que obstaculiza la inclusión laboral de este grupo demográfico. A través de un análisis detallado, los autores exploran las diversas formas de discriminación que pueden enfrentar las personas con discapacidad física durante el proceso de búsqueda de empleo, desde prejuicios y estereotipos hasta prácticas de selección que pueden favorecer a candidatos sin discapacidad.

Asimismo, el trabajo resalta la importancia de sensibilizar a las empresas sobre la diversidad y la inclusión, así como de implementar políticas y prácticas que promuevan la igualdad de oportunidades para todas las personas, independientemente de su condición física. Esto incluye la adaptación de los procesos de reclutamiento y selección para garantizar la equidad y la consideración de las habilidades y capacidades de los candidatos con discapacidad física.

Además, el estudio ofrece recomendaciones específicas para abordar la discriminación y promover la inclusión laboral de personas con discapacidad física en el sector privado. Estas recomendaciones van desde la sensibilización y capacitación del personal hasta la creación de entornos de trabajo accesibles y la promoción de la diversidad en todos los niveles de la organización.

En resumen, el trabajo ofrece una contribución significativa al campo de la diversidad e inclusión al resaltar los desafíos y las barreras que enfrentan las personas con discapacidad física en el ámbito laboral privado. Al identificar estos problemas y proponer soluciones concretas, el estudio promueve un mayor entendimiento y acción para crear entornos laborales más inclusivos y equitativos para todas las personas.

1.5.1.2.Nacionales.

TÍTULO:

Inclusión laboral. Factores de éxito en la incorporación de personas con discapacidad. Caso EPM, Colombia.

FUENTE:

Mejía Valencia, N., & Pérez Uribe, M. (2020). Inclusión laboral: factores de éxito en la incorporación de personas con discapacidad: caso EPM, Colombia (Doctoral disertación, Universidad EAFIT).

OBJETIVO GENERAL:

Caracterizar el proceso de inclusión laboral de personas con discapacidad llevado a cabo en una empresa antioqueña prestadora de servicios públicos domiciliarios (EPM), a partir de las percepciones de las personas involucradas en el mismo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Analizar las percepciones en torno al grado de aceptación de las personas con discapacidad de las partes interesadas para su incorporación en EPM, a través de entrevistas semiestructuradas.
- Identificar los prejuicios y estereotipos que se interponen en la inclusión laboral de personas con discapacidad en EPM.
- Comprender cómo las estrategias, acciones y políticas implementadas permitieron la incorporación de personas con discapacidad en EPM.
- Formalizar los resultados de la investigación a modo de estudio de caso permitiendo tomarse como referente para otras organizaciones de similar sector.

APORTE:

Este proyecto ofrece una valiosa contribución al campo de la diversidad e inclusión en el entorno laboral. A través de un estudio exhaustivo centrado en el caso de Empresas Públicas de Medellín (EPM), Colombia, los autores identifican los factores clave que facilitan la exitosa incorporación de personas con discapacidad en la fuerza laboral.

En primer lugar, el trabajo destaca la importancia de la sensibilización y el compromiso de la alta dirección en la promoción de una cultura organizacional inclusiva. Esto implica no solo el desarrollo de políticas y programas de inclusión, sino también la creación de un ambiente de trabajo que valore y respete la diversidad individual. Además, el estudio resalta la relevancia de la capacitación y el apoyo continuo tanto para los empleados con discapacidad como para sus colegas y supervisores. Esto incluye la implementación de ajustes razonables en el lugar de trabajo y la provisión de recursos y herramientas adecuadas para facilitar la integración y el desempeño laboral de las personas con discapacidad.

Asimismo, el trabajo subraya la importancia de establecer alianzas estratégicas con organizaciones externas y entidades especializadas en discapacidad para brindar un soporte adicional y garantizar el éxito a largo plazo de las iniciativas de inclusión laboral.

En resumen, el estudio proporciona una visión integral de los factores que contribuyen al éxito en la incorporación de personas con discapacidad en el ámbito laboral, destacando la importancia de un enfoque holístico que abarque desde el compromiso de la alta dirección hasta la colaboración con entidades externas. Este trabajo no solo ofrece perspectivas útiles para las organizaciones interesadas en promover la diversidad e inclusión, sino que también sirve como modelo ejemplar para futuras investigaciones y prácticas en este campo.

1.5.1.3.Regionales.

TÍTULO:

Implementación de un plan estratégico de gestión humana para la empresa KRK Caffeto S.A.S de la ciudad de San Juan de Pasto, departamento de Nariño, año 2020- 2021.

FUENTE:

Guerrero Acosta, D. C., Peñafiel Narváez, J. S. (2021). Implementación de un plan estratégico de gestión humana para la empresa KRK Caffeto SAS de la ciudad de San Juan de Pasto, departamento de Nariño, año 2020-2021.

OBJETIVO GENERAL:

Implementar un plan estratégico de gestión humana para la empresa KRK Caffeto S.A.S de la ciudad San Juan de Pasto, departamento de Nariño, año 2020-2021.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Realizar un diagnóstico interno y externo de KRK Caffeto S.A.S.
- Elaborar un análisis mediante la aplicación de matrices administrativas que permitan definir estrategias para KRK Caffeto S.A.S.
- Elaboración de un plan estratégico de gestión humana para KRK Caffeto S.A.S.

APORTE:

El aporte que deja a la investigación se enfoca en la metodología empleada para realizar un diagnóstico interno y externo, así como el análisis de matrices administrativas y la elaboración de un plan estratégico, puede servir como un modelo para abordar la caracterización del proceso de incorporación del talento humano en otras empresas de la región. Además, este enfoque estratégico en la gestión humana subraya la importancia de la planificación y la implementación efectiva de prácticas de diversidad e inclusión, lo que contribuye a crear entornos laborales más innovadores y de alto rendimiento.

1.5.2. Marco teórico

El marco teórico proporciona las bases conceptuales para esta investigación. Según Hernández et al. (2014), su función es "delimitar el área de estudio e identificar conceptos clave". En este caso, se aborda la diversidad e inclusión en el proceso de selección de talento humano. Robbins y Judge (2017) destacan que la inclusión laboral "mejora el clima organizacional y fomenta la innovación", mientras que Chiavenato (2011) resalta que una gestión adecuada no solo selecciona a los más capacitados, sino que también crea un entorno inclusivo. Por último, estudios como los de Cox y Blake (2016) muestran que las empresas diversas logran un mejor desempeño y competitividad.

1.5.2.1. Talento humano. Según las autoras del artículo "Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C.", el subtítulo "Desarrollo del Talento Humano desde el desarrollo de competencias" destaca que la capacitación, el entrenamiento y el aprendizaje organizacional son aspectos cruciales en la gestión por competencias. Ellas subrayan que solo las organizaciones que aprenden a través de individuos que aprenden pueden prosperar. Sin embargo, advierten que no existe aprendizaje organizacional sin aprendizaje individual, aunque el aprendizaje individual por sí solo no garantiza un aprendizaje organizacional (Pardo, 2007).

En cuanto a la gráfica presentada por los autores, se observa que el proceso de desarrollo del talento humano es un continuo que comienza con la evaluación del desempeño. Esta evaluación permite gestionar, dirigir y supervisar al equipo de trabajo, con el objetivo de identificar el desarrollo personal y profesional de los colaboradores, las necesidades de mejora continua y el aprovechamiento eficiente de los recursos humanos (Pardo, 2007).

Figura 1.

Desarrollo del talento humano



Fuente: (Pardo & Díaz, 2014)

Considerando tanto la gráfica como lo previamente expuesto, es evidente que el proceso de desarrollo del talento humano es cíclico. Las organizaciones deben realizar evaluaciones de desempeño que involucren el trabajo en equipo, reconociendo el crecimiento personal y profesional de todos los miembros, desde la gerencia hasta los empleados operativos. Para lograr esto, es esencial realizar investigaciones constantes en el equipo y proporcionar capacitación y retroalimentación adecuada, considerando las habilidades y capacidades individuales.

Se destaca la importancia de adoptar un enfoque sistemático y planificado en el desarrollo del talento humano. Este proceso no es un evento único, sino un ciclo continuo que requiere observación y mejora constante. Es fundamental identificar las competencias necesarias para un desempeño efectivo y planificar e implementar estrategias de desarrollo de competencias de manera efectiva. Esto implica identificar brechas en las habilidades actuales de los empleados y ejecutar programas de capacitación y desarrollo para cerrarlas en medianas y grandes empresas.

1.5.2.2. Incorporación. Según Nicolás Fernández Losa en su libro *El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas*; su resumen nos propone y describe el método de incorporación sobre un modelo de desarrollo profesional para generar más competitividad con otras empresas generando una incorporación y orientación establecida analizando las habilidades de cada persona para los retos que tiene la empresa, este libro mostrará unas características que se deben tener en cuenta para la incorporación de personal teniendo en cuenta las necesidades de la empresa. (Fernández,2002)

De lo anterior Nicolás Fernández Losa nos explica en su libro la etapa de la incorporación, crecimiento, madurez y por último la etapa de maestría, la etapa de incorporación cuando las personas se acercan a su entrada en el mundo laboral, buscan identificar el tipo de trabajo que les interesa basándose en sus intereses, valores y preferencias laborales, y buscan información sobre puestos de trabajo, profesiones y empleos de amigos, familiares y conocidos. Luego se enfocan en la capacitación o el aprendizaje necesario; en la etapa de crecimiento durante este periodo, las personas buscan su lugar en la empresa, hacen contribuciones independientes, asumen más responsabilidades y alcanzan el éxito financiero, mientras establecen un estilo de vida atractivo. Buscan ser reconocidos como contribuyentes al éxito de la compañía, en la etapa de madurez nos da a entender que, durante esta etapa, las personas se centran en mantener sus habilidades

actualizadas y en ser considerados como trabajadores que aún realizan contribuciones significativas a la empresa y finalmente en la etapa de maestría, las personas se preparan para un cambio en el equilibrio entre su vida laboral y no laboral. A menudo, se piensa que los trabajadores mayores se jubilan y se dedican exclusivamente a actividades no laborales, como deportes, hobbies, viajes o trabajo voluntario, lo que se considera como maestría.

A partir de lo anterior, como se ha mencionado, las personas enfrentan varios desafíos profesionales durante su carrera. Además de crear políticas y programas que ayuden a los trabajadores a abordar estos desafíos y maximizar su motivación profesional, las empresas deben identificar las necesidades de desarrollo profesional de sus empleados. Un sistema de planificación de carreras puede ayudar tanto a los trabajadores como a los directivos a identificar estas necesidades y a la empresa a desarrollar estrategias efectivas de desarrollo profesional. Fernández Losa, N. (2002). El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas.

1.5.2.3 Selección. El proceso de selección de personal en medianas y grandes empresas tiene un impacto crucial en la diversidad y el desempeño organizacional. Empresas que priorizan la diversidad en sus procesos de selección suelen tener equipos más innovadores y productivos, gracias a la variedad de experiencias y perspectivas (Adecco Institute, 2020). Según un estudio de Adecco, el 56% de las empresas considera que la diversidad es clave para la innovación, lo que demuestra la importancia de integrar diferentes perfiles desde el primer contacto con los candidatos (Adecco Institute, 2020). Las empresas que incorporan prácticas inclusivas en esta etapa aseguran una mejor adaptación al mercado global y local (Adecco Institute, 2020).

1.5.2.4 Inducción. La inducción es fundamental para garantizar que los nuevos empleados se sientan valorados desde el inicio, especialmente en un entorno diverso. Un programa de inducción bien estructurado que contemple la inclusión de empleados de diferentes contextos y capacidades permite una adaptación más rápida y un sentido de pertenencia en el equipo (Torres & García, 2020). La implementación de programas de inducción que incluyan capacitación en diversidad también promueve un ambiente de trabajo más cohesionado y respetuoso (Torres & García, 2020).

1.5.2.5 Desarrollo. El desarrollo profesional, en el marco de la diversidad e inclusión, fomenta un crecimiento equitativo dentro de las organizaciones. Las empresas que ofrecen oportunidades de desarrollo basadas en el mérito y la equidad, independientemente del género, la etnia o cualquier otra característica, generan empleados más comprometidos y productivos (Castellanos, 2017). Según estudios recientes, los programas de desarrollo inclusivos también ayudan a retener el talento, ya que los empleados sienten que tienen un camino claro para crecer en la organización, lo que aumenta su satisfacción y productividad (Castellanos, 2017).

1.5.2.6 Enfoque por diversidad e inclusión en el ámbito laboral. La diversidad en el lugar de trabajo se refiere a la variedad de identidades y características individuales que existen entre los empleados, incluyendo, pero no limitado a género, edad, etnia, orientación sexual, discapacidad y antecedentes socioeconómicos. Este enfoque reconoce que cada individuo aporta una perspectiva única y valiosa a la organización, lo que puede fomentar la creatividad, la innovación y la resolución de problemas (Cox, 1993).

La inclusión, por otro lado, se trata de crear un ambiente laboral donde todas las personas, independientemente de sus diferencias, se sientan valoradas, respetadas y empoderadas para contribuir plenamente al éxito de la organización. Implica la eliminación de barreras y la promoción de prácticas equitativas en todos los aspectos del empleo, desde la contratación hasta el desarrollo profesional y la participación en la toma de decisiones (Thomas & Ely, 1996).

1.5.2.7 La importancia de la diversidad e inclusión en el contexto empresarial. Las medianas y grandes empresas juegan un papel crucial en la promoción de la diversidad e inclusión en el entorno laboral. La adopción de políticas y prácticas inclusivas no sólo es ética, sino también estratégica y beneficiosa para la empresa en varios aspectos.

Mejora del rendimiento y la innovación: La diversidad de perspectivas y experiencias puede conducir a una mayor creatividad y resolución de problemas, lo que impulsa la innovación y el desarrollo de productos y servicios más competitivos (Page, 2007).

Atracción y retención de talento: Las empresas que promueven la diversidad e inclusión son percibidas como empleadores deseables por una amplia gama de talentos, lo que aumenta su capacidad para reclutar y retener a los mejores profesionales en el mercado laboral (Dobbin & Kalev, 2016).

Mejora de la reputación y relaciones públicas: Las empresas que demuestran un compromiso genuino con la diversidad e inclusión no solo fortalecen su marca y reputación en la comunidad, sino que también cultivan relaciones positivas con clientes, proveedores y otras partes interesadas (Ely & Thomas, 2001).

1.5.2.8 Inclusión y discriminación. Según los autores Aldo Mascareño y Fabiola Carvajal, en su libro, *Los distintos rostros de la inclusión y exclusión*; nos comparten los análisis y conceptos de la inclusión y exclusión, su evolución larga en la sociología, sus principales enfoques, la teoría sistémica y la teoría de las nuevas desigualdades (Mascareño, A., & Carvajal, F. 2015).

Estos autores realizaron investigación sociológica para especificar la distinción de la inclusión y la exclusión sobre el desarrollo de la identidad de los grupos, el texto aborda el tema de la inclusión y exclusión en el talento humano en diferentes ámbitos, como la sociología, la política social y la economía. Se menciona que la inclusión se refiere a la capacidad de las empresas para integrar a todas las personas, independientemente de su género, raza, orientación sexual, religión o discapacidad, en su fuerza laboral, no obstante también se encuentra la sub inclusión, que se caracteriza por la negación de la autonomía individual y la restricción máxima de su rango de selectividad; así mismo, que la sub inclusión se ha intentado superar mediante políticas compensatorias que, mientras la pobreza persista, se deben considerar fracasadas. Ante el fracaso, pueden buscarse alternativas en espacios de informalidad para alcanzar algún nivel de sub inclusión.

Figura 2.

Inclusión y exclusión



Por otro lado, la exclusión se refiere a la discriminación y marginación de ciertos grupos de personas en el lugar de trabajo. Se destaca que la inclusión en el talento humano es fundamental para el éxito de una empresa, ya que fomenta la diversidad y crea un ambiente de trabajo más productivo y creativo. Además, mejora la imagen de la empresa y atrae a un grupo más amplio de talentos.

Sin embargo, la exclusión en el talento humano puede tener graves consecuencias para una empresa, como la pérdida de talentos valiosos y la disminución de la productividad. Se menciona que las empresas deben promover la inclusión a través de políticas y prácticas que fomenten la diversidad y la igualdad de oportunidades para todos los empleados, esto incluye la eliminación de barreras para la contratación y promoción de personas de diferentes orígenes, la implementación de programas de capacitación y desarrollo para todos los empleados y la creación de un ambiente de trabajo inclusivo y respetuoso. Se menciona que la distinción inclusión/exclusión se utiliza en el diseño de políticas públicas para introducir un criterio estratégico-político fácilmente entendible y transversalmente aplicable.

Además, se destaca que la relación entre inclusión y exclusión puede ser paradójica, como en el caso del extranjero, que es incluido como excluido. Por consiguiente, destaca que la distinción inclusión/exclusión en su interpretación binaria queda superada por lo que ella misma invita a pensar que, nunca hay un estado único ni completo de inclusión o exclusión, sino situaciones en las que ambas condiciones se expresan a la vez; por estas razones, se menciona la posibilidad de revertir la autoexclusión, en donde se describe que, los individuos eligen de manera autónoma participar o no participar de algún rendimiento social, como ejemplo, se destaca la participación

religiosa, que además de autoexclusión de sobre sus creencias no-religiosas o ateos, siempre va a permanecer la disponibilidad para futuras incorporaciones, ya que desde el punto de vista de la religión el individuo es considerado incluido con sus expresiones (hermano, prójimo, hijo de Dios, etc.) brindando en forma de auto inclusión como disponible.

Tomando en cuenta el texto presenta una reflexión sobre la complejidad de la distinción inclusión/exclusión en diferentes ámbitos y cómo las personas pueden moverse en un espacio transicional entre ellos, como se destaca que la inclusión es un resultado acumulativo e incremental y que la sub inclusión se caracteriza por la negación de la autonomía individual y la restricción máxima de su rango de selectividad.

1.5.2.9. Medianas y Grandes Empresas. Las medianas y grandes empresas desempeñan un papel fundamental en la economía local y nacional debido a su capacidad para generar empleo, impulsar el desarrollo económico y fomentar la innovación. Estas organizaciones, a diferencia de las pequeñas, cuentan con una estructura organizativa más compleja y mayores recursos financieros, tecnológicos y humanos, lo que les permite incidir de manera significativa en el mercado (Rodríguez, 2020). Además, su capacidad para implementar procesos avanzados de gestión y adaptarse a cambios en el entorno económico las coloca en una posición privilegiada para influir en la economía regional y nacional.

En el contexto de Pasto, estas empresas no solo contribuyen sustancialmente a la economía regional, sino que también enfrentan desafíos específicos en la gestión de su talento humano. El dinamismo del entorno laboral, caracterizado por un aumento en la diversidad de la fuerza laboral y la necesidad de promover entornos inclusivos, obliga a las medianas y grandes empresas a adoptar estrategias innovadoras para atraer y retener talento. Como señalan Martínez y Gómez (2021), "la integración de políticas inclusivas es esencial para que estas organizaciones mantengan su competitividad y continúen impulsando el desarrollo económico local". En este sentido, comprender cómo estas empresas gestionan su capital humano es crucial para desarrollar estrategias que optimicen su desempeño, aseguren su sostenibilidad y refuercen su impacto social a largo plazo (García, 2019).

1.5.2.10. Diversidad e Inclusión en el Entorno Laboral. La diversidad en el lugar de trabajo implica la integración de personas con características individuales distintas, como género, edad, etnia, discapacidad y orientación sexual, entre otros factores, lo que enriquece el ambiente laboral y contribuye al éxito organizacional. La diversidad va más allá de la representación numérica y se relaciona con el valor agregado que la heterogeneidad de experiencias y perspectivas puede ofrecer a una empresa (Cox, 2001). Según el autor, "la diversidad permite a las organizaciones acceder a una mayor variedad de perspectivas, fomentando así la creatividad y mejorando la toma de decisiones".

Por otro lado, la inclusión se refiere a la creación de un entorno laboral en el que todos los empleados, independientemente de sus diferencias, se sientan valorados, respetados y empoderados para contribuir plenamente. Vélez (2018) sostiene que "un ambiente inclusivo no solo garantiza el bienestar individual de los empleados, sino que también potencia su desempeño y compromiso hacia los objetivos de la empresa". Así, diversidad e inclusión van de la mano, y su correcta gestión se traduce en beneficios tanto para los empleados como para la organización en su conjunto.

1.5.2.11. La Importancia de la Diversidad e Inclusión en las Medianas y Grandes Empresas. Las medianas y grandes empresas, debido a su tamaño y recursos, están en una posición privilegiada para implementar políticas de diversidad e inclusión. Estas organizaciones tienen la capacidad de asignar los recursos necesarios para promover prácticas inclusivas, desde la creación de programas de capacitación hasta la inversión en tecnologías accesibles para personas con discapacidad. Castellanos (2017) subraya que "las empresas que adoptan políticas de diversidad no solo responden a una necesidad ética y social, sino que también obtienen un mejor rendimiento financiero y operativo".

En el contexto del municipio Pasto, las medianas y grandes empresas enfrentan un entorno competitivo en el que la diversidad puede ser una ventaja clave. Al promover una fuerza laboral diversa, estas organizaciones pueden aprovechar una gama más amplia de habilidades y experiencias, lo que les permite mejorar su capacidad de adaptación e innovación. Torres y García (2020) afirman que "la diversidad no solo es un imperativo ético, sino también un factor estratégico que permite a las empresas aumentar su competitividad y responder mejor a las demandas del mercado globalizado".

1.5.2.12. Impacto en el Desempeño Organizacional. La incorporación de políticas de diversidad e inclusión no solo promueve la equidad dentro de las organizaciones, sino que también impacta positivamente en su desempeño. Ramírez y Soto (2019) señalan que "los equipos de trabajo diversos tienden a generar ideas más innovadoras y creativas debido a la variedad de experiencias, conocimientos y puntos de vista". Este enfoque multidimensional permite a las empresas enfrentar desafíos de manera más efectiva y adaptarse mejor a los cambios en el mercado.

Además, las empresas que adoptan políticas inclusivas tienden a mejorar su reputación, lo que se traduce en una mayor capacidad para atraer y retener talento calificado. Mora (2015) destaca que "las empresas con una reputación sólida en cuanto a diversidad e inclusión son vistas como lugares más atractivos para trabajar, lo que facilita el reclutamiento y la retención de profesionales altamente calificados". Esto se convierte en un ciclo virtuoso en el que la diversidad impulsa el éxito empresarial, y este éxito a su vez atrae más talento diverso.

1.5.2.13. Barreras para la Inclusión en el Municipio de Pasto. A pesar de los beneficios evidentes de la diversidad e inclusión, las empresas en Pasto aún enfrentan desafíos significativos para implementar estas políticas de manera efectiva. Una de las principales barreras es la falta de formación y sensibilización sobre el tema dentro de las organizaciones, lo que genera resistencias entre los empleados y los niveles directivos. López y Pérez (2018) sostienen que "sin una capacitación adecuada en temas de diversidad, las empresas corren el riesgo de implementar políticas inclusivas de manera superficial, sin lograr cambios reales en la cultura organizacional".

Además, la falta de compromiso de la alta dirección es otro obstáculo importante. Gutiérrez (2021) señala que "en muchas empresas de la región, los altos directivos no perciben la inclusión como una prioridad estratégica, lo que dificulta la implementación de políticas efectivas". Superar estas barreras requerirá no solo una mayor concienciación sobre la importancia de la inclusión, sino también un liderazgo comprometido con el cambio cultural y organizacional.

1.5.2.14. Salud y Seguridad en el Trabajo. Las políticas de salud y seguridad en el trabajo, cuando se integran con prácticas de inclusión, generan entornos más seguros y productivos. Las empresas que adoptan una visión inclusiva en esta área no solo cumplen con la legislación vigente, sino que también aseguran un entorno donde las diferencias de sus empleados se respeten y acomoden, mejorando así el bienestar general y reduciendo el ausentismo (Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, 2020). Según estudios de Eurofound, la seguridad en el trabajo va más allá de evitar accidentes, también implica crear un espacio seguro emocional y psicológicamente (Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, 2020).

1.5.3. Marco conceptual

El desarrollo de un marco conceptual sólido es de suma importancia para guiar y fundamentar adecuadamente la investigación sobre la caracterización del proceso de incorporación del talento humano con enfoque de diversidad e inclusión en las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto. Este marco proporciona un conjunto de conceptos que permiten comprender a profundidad los fenómenos y variables involucradas en el estudio.

- **Talento:** Persona inteligente o apta para determinada ocupación.
- **Inclusión:** Acceso y participación recíproca de manera diversificada.
- **Discriminación:** Trato desigual hacia una persona o colectividad por motivos raciales, religiosos, diferencias físicas, políticas, de sexo, de edad, de condición física o mental, orientación sexual, etc.
- **Incorporación:** Unir o agregar algo a otra cosa para que se haga un todo.
- **Igualdad:** La igualdad es una equivalencia o conformidad en la calidad, cantidad o forma de dos o más elementos.
- **Diversidad:** Presencia de personas con diferentes características físicas, sociales y personales en un grupo u organización.
- **Equidad:** Se conoce como equidad a la justicia social por oposición a la letra del derecho positivo. La palabra equidad proviene del latín "equitas".
- **Consideración:** Respeto, amabilidad y atención en el trato hacia una persona o cosa.
- **Aptitudes:** Capacidad y disposición para el buen desempeño o ejercicio de un negocio, de una industria, de un arte, etcétera Usado también en plural con el mismo significado que en singular.

- **Ubicación geográfica**

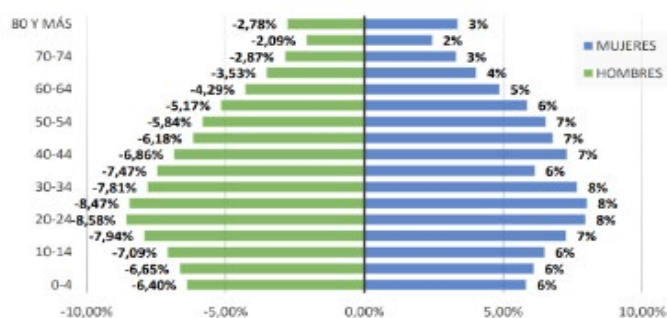
La ciudad de San Juan de Pasto está ubicada en la subregión centro conformada por los municipios de Pasto, Chachagüí, La Florida, Nariño, Tangua, y Yacuanquer.

El municipio de Pasto tuvo un incremento en su último censo con una cifra de 392.567 habitantes de los cuales 184.705 son hombres y 207.862 mujeres esta información está sujeta al departamento administrativo nacional de estadística (DANE).

Distribución de la población urbana por género la jurisdicción de la Cámara de Comercio del municipio de Pasto existe durante 2018-2021 período del año mayor participación de la mujer en la población general. Mujeres representadas una media del 51,5 % frente al 48,5 % de los hombres población total durante el período de análisis.

Figura 4.

Distribución de población



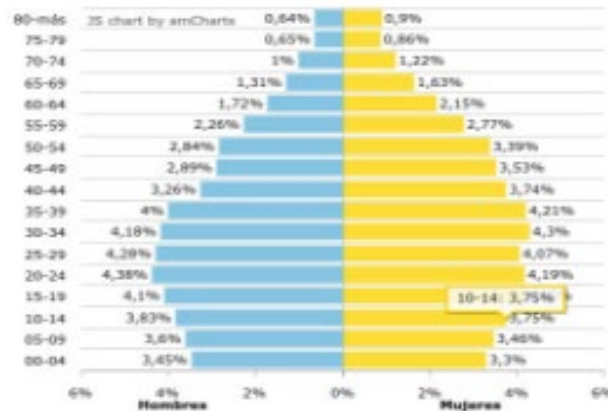
Fuente: (Cámara de comercio, 2021)

- **Demografía**

Según el DANE (Departamento Administrativo Nacional de Estadística) los datos de la población del municipio de Pasto para el año 2018 registra una población de 455.678 Habitantes, los datos que se evidencian son 220.492 son hombres lo que equivale al 48,4% y 235.186 son mujeres lo que equivale al 51,6%.

Figura 5.

Pirámide Poblacional



- **Límites**

La subregión centro tiene frontera con municipios aledaños tomando la geografía del municipio de Pasto que tiene límites con Chachagüí, La Florida, Nariño, Tangua, y Yacuanquer.

- **Aspectos sociales**

Según el Plan Municipal de Desarrollo 2024 - 2027“Pasto Competitivo, Sostenible y Seguro”, este busca que todos los habitantes tengan los mismos derechos y oportunidades así generar un mayor desarrollo del municipio, buscando que todos tengan las condiciones necesarias, los programas que se expresan dentro del plan de desarrollo generará que pastusas y pastusos tengan una mejor calidad de vida, mejoren sus condiciones socioeconómicas, esto se logra bajo la educación, la salud., la cultura, el deporte, la vivienda. Con lo anterior el desarrollo de la ciudad mejorará.

- **Aspectos culturales**

Según el Plan Municipal de Desarrollo 2024 - 2027“Pasto Competitivo, Sostenible y Seguro” nace de la necesidad de enfrentar un buen gobierno acompañado de una sociedad participante, elementos esenciales que son condición para avanzar hacia las metas propuestas: un proyecto político basado en la legalidad, la honestidad y la eficiencia que es a la vez un proyecto ético en la medida en que la sociedad lo legitima con su aceptación y participación, al coincidir ambos en las normas, valores y fines propuestos, logrando así la gobernabilidad necesaria. Por lo anterior, como respuesta al voto de confianza que me otorgaron los habitantes del municipio de Pasto para asumir la responsabilidad

y el honor de ser su alcalde, presentó el Plan Municipal de Desarrollo 2024 - 2027 “Pasto Competitivo, Sostenible y Seguro”, el cual se construyó a partir del Programa de Gobierno “Pasto, Competitivo, sostenible y seguro” y de la construcción participativa del plan de desarrollo. Las líneas contenidas en este Plan Municipal de Desarrollo, sintetizan los trazos de un proyecto social, ambiental, económico y político, concebido para los próximos cuatro años, bajo la óptica de impulsar al municipio de Pasto hacia la ruta del progreso, desde el direccionamiento institucional de la Administración Municipal.

- **Actividades económicas**

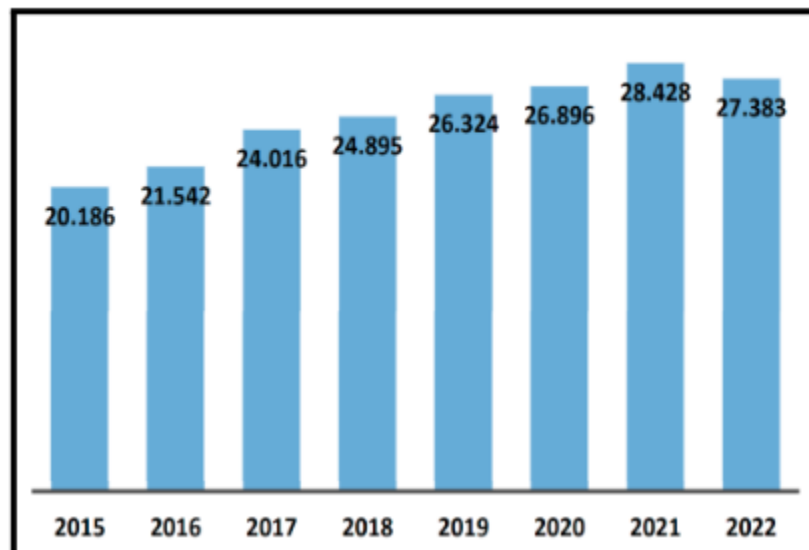
El estudio económico hecho por la Cámara de Comercio de Pasto realizado desde el año 2015 hasta el año 2022, nos brinda una sección y gráficos donde vemos la cantidad total, tamaño de empresas según la clasificación del Decreto 957 de 2019, por tipo de organización jurídica (personas naturales y personas jurídicas), Stock de empresas según el número de empleos generados, que hacen parte de la jurisdicción de la Cámara de Comercio de Pasto. Para determinar las que nos enfocaremos son los análisis generales de cada planeación institucional y control de gestión.

- **Estudio económico cámara de comercio de Pasto 2015 - 2022.**

1. **Stock de empresas:** Gráfico stock de empresas de la jurisdicción por año (2015 - 2022).

Figura 6.

Gráfico Stock de empresas de la jurisdicción por año (2015-2022)



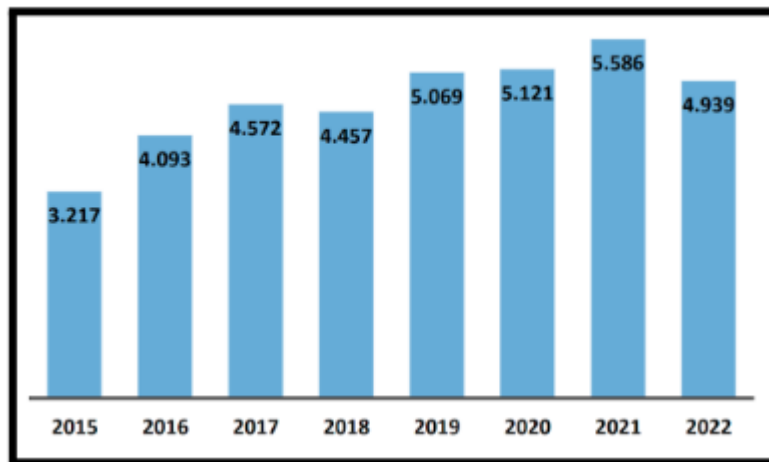
Fuente: (Confecamaras, 2022)

Se puede observar que el Stock de empresas en el municipio de Pasto, que hacen parte de la jurisdicción de la cámara de comercio, en el año 2022 tuvimos 27.383 empresas entre personas naturales y personas jurídicas, presentando un crecimiento de 35.6% desde el año 2015 hasta el año 2022. Asimismo, anualmente vemos un crecimiento promedio de un 4.75% con un continuo crecimiento constante hasta llegar al año 2022, donde se presenta una disminución del 3.67%.

- 2. Dinámica de creación de empresas:** Gráfico total de empresas creadas en la jurisdicción por año (2015-2022).

Figura 7.

Gráfico total de empresas creadas por año (2015-2022)



Fuente: (Confecamaras, 2022)

En la creación de empresas se observa que del año 2015 a 2017 hay una tendencia creciente en la tendencia de crecimiento. Para el año 2020 el crecimiento respecto a 2019 no es muy significativo siendo del 1%, y en 2022 se da una disminución del 11% en la creación de nuevas empresas.

1.5.5. Marco legal

Entre las normas que rigen el presente proyecto de investigación se encuentran las siguientes.

- **Ley 1257 de 2008:** Ley contra la violencia y discriminación contra las mujeres “La presente ley tiene por objeto la adopción de normas que permitan garantizar para todas las mujeres una vida libre de violencia, tanto en el ámbito público como en el privado, el ejercicio de los derechos reconocidos en el ordenamiento jurídico interno e internacional, el acceso a los procedimientos administrativos y judiciales para su protección y atención, y la adopción de las políticas públicas necesarias para su realización.”
- **Ley 1010 de 2006:** Ley de prevención al acoso laboral “La presente ley tiene por objeto definir, prevenir, corregir y sancionar las diversas formas de agresión, maltrato, vejámenes, trato desconsiderado y ofensivo y en general todo ultraje a la dignidad humana que se ejercen sobre quienes realizan sus actividades económicas en el contexto de una relación laboral privada o pública.”
- **Ley 823 de 2003:** Igualdad de oportunidades para las mujeres “La presente ley tiene por objeto establecer el marco institucional y orientar las políticas y acciones por parte del Gobierno para garantizar la equidad y la igualdad de oportunidades de las mujeres, en los ámbitos público y privado.”
- **Ley 1618 de 2013:** Derechos de las personas con discapacidad “El objeto de la presente ley es garantizar y asegurar el ejercicio efectivo de los derechos de las personas con discapacidad, mediante la adopción de medidas de inclusión, acción afirmativa y de ajustes razonables y eliminando toda forma de discriminación por razón de discapacidad, en concordancia con la Ley 1346 de 2009.”
- **Ley 590 de 2000:** Promover el desarrollo de las micro, medianas y grandes empresas “Promover el desarrollo integral de las micro, medianas y grandes empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos.”

- **Ley 1496 de 2011:** Garantizar la igualdad salarial y de retribución laboral entre mujeres y hombres “La presente ley tiene como objeto garantizar la igualdad salarial y de cualquier forma de retribución laboral entre mujeres y hombres, fijar los mecanismos que permitan que dicha igualdad sea real y efectiva tanto en el sector público como en el privado y establecer los lineamientos generales que permitan erradicar cualquier forma discriminatoria en materia de retribución laboral.

1.6. Metodología

1.6.1. Paradigma de investigación

El paradigma de la investigación es cuantitativo, lo que implica un planteamiento estructurado y sistemático en la recolección y análisis de datos. Para lograr los objetivos del estudio, se diseñó un cuestionario específico, el cual fue aplicado a los gerentes y responsables del talento humano de medianas y grandes empresas del municipio de Pasto. Este cuestionario está compuesto por preguntas cerradas orientadas a identificar y evaluar los procesos de incorporación y desarrollo de talento humano con enfoque de diversidad e inclusión. Los datos obtenidos permiten realizar un análisis estadístico que ayuda a interpretar las tendencias y desafíos en la implementación de políticas inclusivas y diversas en el entorno empresarial local. Los resultados de este análisis proporcionan una visión clara sobre el estado actual de la diversidad e inclusión en estas empresas.

1.6.2. Enfoque de investigación

El enfoque de la investigación es empírico analítico donde analiza el proceso de integración del talento humano en las medianas y grandes empresas ubicadas en el municipio de Pasto, desde una óptica centrada en la diversidad e inclusión. El objetivo principal de esta investigación es comprender en profundidad cómo estas empresas abordan el proceso de incorporación del talento, considerando y promoviendo la diversidad en todas sus formas, así como asegurando la inclusión de individuos diversos en sus equipos de trabajo. Se busca identificar las prácticas y medidas implementadas por estas empresas para fomentar un ambiente laboral inclusivo, donde se valoren y respeten las diferencias individuales de cada empleado, contribuyendo así a la creación de equipos diversos y equitativos.

1.6.3. Tipo de investigación

El tipo de estudio realizado es de carácter descriptivo, lo cual resulta adecuado para examinar y comprender las prácticas implementadas por las empresas en cuanto a la incorporación y desarrollo del talento humano con un enfoque de diversidad. Este enfoque permite no solo describir las medidas aplicadas por las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto, sino también analizar e interpretar cómo estas prácticas impactan en la gestión del talento y la promoción de un entorno inclusivo. A través del estudio descriptivo, es posible obtener una visión detallada de las estrategias que las empresas utilizan para integrar la diversidad en sus procesos de selección, desarrollo y retención de personal, proporcionando una base sólida para futuras recomendaciones y mejoras en esta área.

1.6.4. Método de investigación

Esta investigación utiliza un método deductivo para analizar el proceso de incorporación del talento humano con enfoque de diversidad e inclusión en las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto. El método deductivo se caracteriza por partir de premisas generales para llegar a conclusiones específicas aplicadas al contexto de estudio.

Se comenzó con una revisión teórica de los principios de diversidad e inclusión en la gestión del talento humano, considerando estudios y marcos conceptuales reconocidos. A partir de estos principios generales, se examinarán las prácticas específicas de las empresas en Pasto.

Este método permite desarrollar un análisis crítico y proponer recomendaciones basadas en evidencia teórica y práctica, contribuyendo así a mejorar la gestión de la diversidad e inclusión en el ámbito local.

1.6.5. Población y muestra / Unidad de trabajo y unidad de análisis

La investigación se centró en analizar un total de 73 empresas ubicadas en el municipio de Pasto, las cuales fueron categorizadas según su tamaño en medianas y grandes. De este grupo, el 66% (48 empresas) corresponde a medianas empresas, mientras que el 34% restante (25 empresas) se clasifica como grandes empresas. Además, se revisó la clasificación por sectores proporcionada por la Cámara de Comercio, permitiendo así clasificar la muestra por sector empresarial. Esta información es clave y será utilizada en el análisis de los datos recopilados en el transcurso de 2023 - 2024.

2. Presentación de resultados

El presente estudio surge de la necesidad de comprender cómo las organizaciones del municipio están adaptando sus estrategias de talento humano para afrontar los desafíos y aprovechar las oportunidades derivadas de la diversidad en el entorno laboral. Se realizaron encuestas dirigidas a gestores de talento humano y/o responsables con el fin de recopilar datos esenciales que reflejan el estado actual de las prácticas de inclusión y diversidad en el ámbito empresarial local. Este trabajo no solo busca contribuir al conocimiento académico, sino también proporcionar una guía práctica para las organizaciones interesadas en mejorar sus procesos de incorporación de personal, promoviendo así un entorno laboral más inclusivo y representativo.

La presente investigación se enfocó en un total de 73 empresas del municipio de Pasto, clasificadas según el tamaño en medianas y grandes. De estas, el 66% (48 empresas) se identificaron como medianas y el 34% restante (25 empresas) como grandes.

Tabla 1.

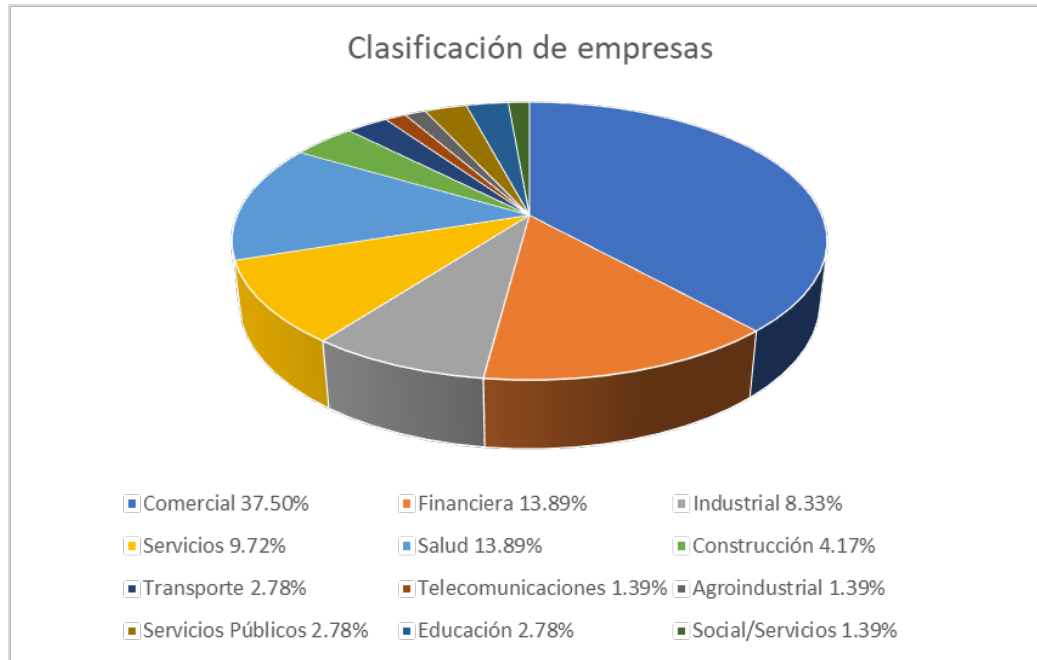
Clasificación de empresas

Tipo de Empresa	Cantidad
Comercial	28
Financiera	10
Industrial	6
Servicios	7
Salud	10
Construcción	3
Transporte	2
Telecomunicaciones	1
Agroindustrial	1
Servicios públicos	2
Educación	2
Social / Servicios	1

Fuente: Cámara de Comercio Pasto 2023

Figura 8.

Clasificación de empresas



Fuente: Cámara de Comercio Pasto 2023

En este estudio se centró en 73 empresas del municipio de Pasto, Nariño, abarcando diversos sectores económicos. Estas empresas se clasificaron según su actividad principal, lo que permitió entender cómo se distribuyen en sectores como comercio, finanzas, industria, servicios, salud, construcción, transporte, telecomunicaciones, agroindustria, servicios públicos, educación, y organizaciones sin ánimo de lucro.

2.1 Distribución por Sectores

El sector comercial destaca, con un 37.50% del total (27 de 73 empresas). Esto subraya la importancia del comercio como un motor clave en la economía de Pasto, donde muchas empresas se enfocan en la venta al por menor de productos y servicios. Este dato refleja que Pasto es un centro comercial relevante, con una oferta variada de bienes de consumo que sostiene la economía local.

El sector financiero sigue en importancia, representando un 13.89% de las empresas (10 de 73). Este porcentaje resalta la presencia de instituciones bancarias y micro financieras, cruciales para el desarrollo económico de la región, al facilitar el acceso a servicios financieros y créditos.

Las empresas del sector salud también constituyen el 13.89% del total (10 de 73). La cantidad significativa de clínicas, hospitales y laboratorios subraya la relevancia del sector salud en Pasto, posiblemente como respuesta a una población en crecimiento y la necesidad de servicios médicos especializados.

Los sectores de servicios e industrial representan un 9.72% y 8.33%, respectivamente. Dentro de los servicios se encuentran desde telecomunicaciones hasta consultorías técnicas y profesionales, indicando la diversidad de actividades no directamente relacionadas con la producción o el comercio, pero esenciales para el funcionamiento de la economía en general.

El sector de la construcción abarca el 4.17% de las empresas, lo que sugiere una actividad moderada en el desarrollo de infraestructura en Pasto, probablemente vinculada a proyectos específicos de desarrollo urbano y rural.

Los sectores de transporte, telecomunicaciones, agroindustria, servicios públicos y educación tienen una menor representación, con porcentajes que oscilan entre el 1.39% y el 2.78%. A pesar de su reducido tamaño, su papel es crucial para el equilibrio y desarrollo integral de la economía local. Por ejemplo, aunque el sector agroindustrial tiene un bajo porcentaje, su influencia en la economía agrícola de la región es vital.

Finalmente, las empresas del sector social o de servicios representan un 1.39%. Aunque minoritarias, estas organizaciones desempeñan un papel fundamental en el tejido social de Pasto, ofreciendo servicios esenciales a las comunidades más vulnerables.

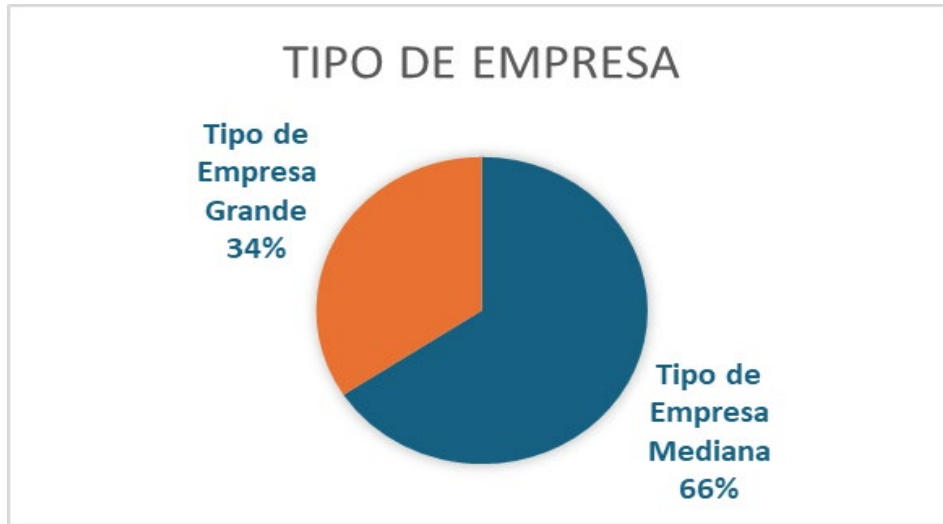
Tabla 2.

Tipo de empresa y genero

Variable	Categoría	Total	%
Tipo de Empresa	Mediana	48	66%
	Grande	25	34%
Género	Masculino	25	35%
	Femenino	47	65%
Autoriza	Si	69	95%
Tratamiento	No	3	4%
Datos	Sin dato	1	1%

Figura 9.

Tipo de empresas

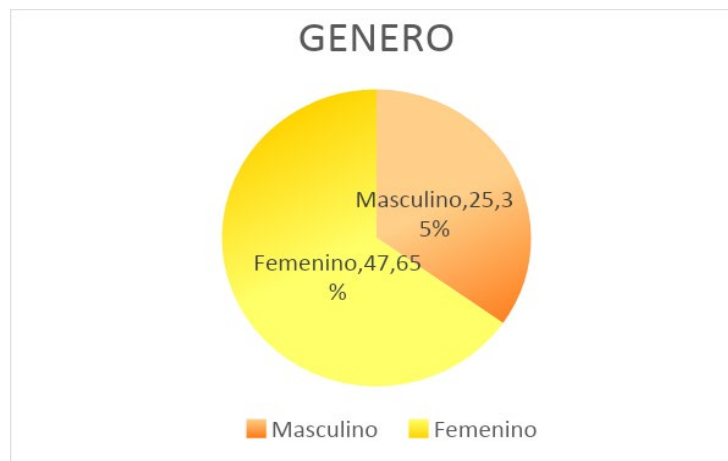


2.2. Estadística descriptiva del número de empresa

En cuanto a la cantidad de empleados, los datos descriptivos revelan una gama amplia en el tamaño del personal que va desde 50 hasta 2000 empleados por empresa, con un promedio de 263 empleados. La desviación estándar observada es de 332,534, lo que indica una variabilidad significativa en el tamaño de las empresas dentro de la muestra. Este rango amplio puede ser indicativo de las diferencias en las capacidades operativas y estructurales de las mediana y grandes empresas de la región.

Figura 10.

Genero del personal en empresas



2.3. Distribución de género entre los encuestados

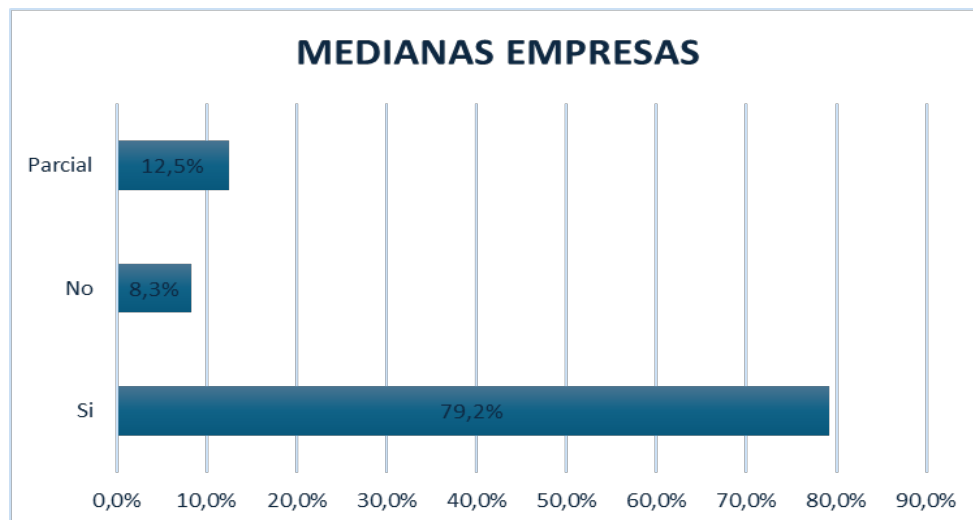
La muestra estudiada refleja las respuestas obtenidas de las empresas a través de una persona representante de cada una, cuyo género se distribuye en un 65% femenino (47 respondientes) y un 35% masculino (25 respondientes). Este dato no necesariamente representa la composición de género total de las empresas, sino la de aquellos que han respondido la encuesta. La proporción sugiere que, entre los encargados de responder a este tipo de cuestionarios sobre diversidad e inclusión, existe una mayor representación femenina.

2.4. Proceso: Talento humano

- Existe el proceso de gestión del talento humano

Figura 11.

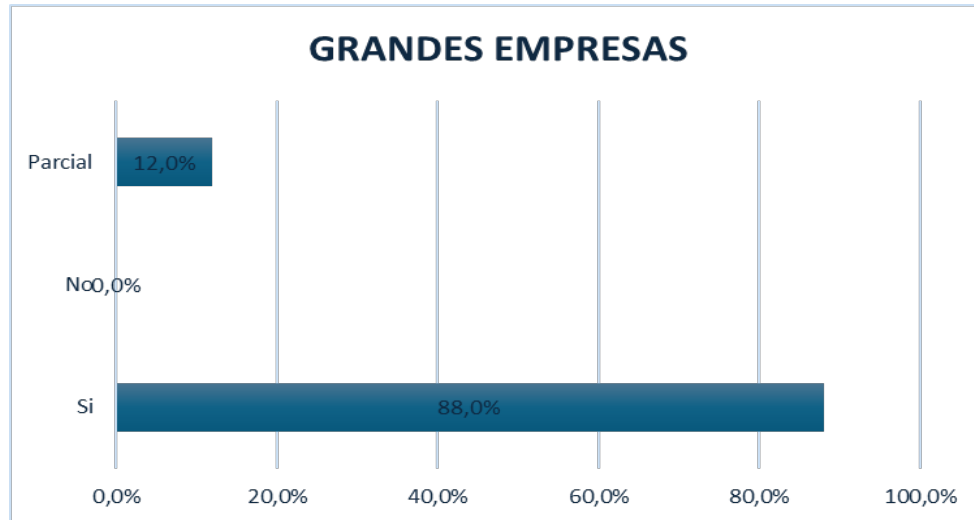
Existencia del proceso de gestión de talento humano- Medianas empresas



En las medianas empresas, una amplia mayoría (79.2%) indica que tienen un proceso formal de gestión del talento humano, lo cual es positivo para la incorporación y desarrollo del talento. Sin embargo, el 12.5% de las empresas tienen procesos parciales, lo que podría indicar áreas de mejora, especialmente en términos de diversidad e inclusión. El 8.3% que no tiene ningún proceso implementado representa una barrera significativa para el desarrollo efectivo de políticas inclusivas.

Figura 12.

Existencia del proceso de gestión de talento humano- Grandes empresas



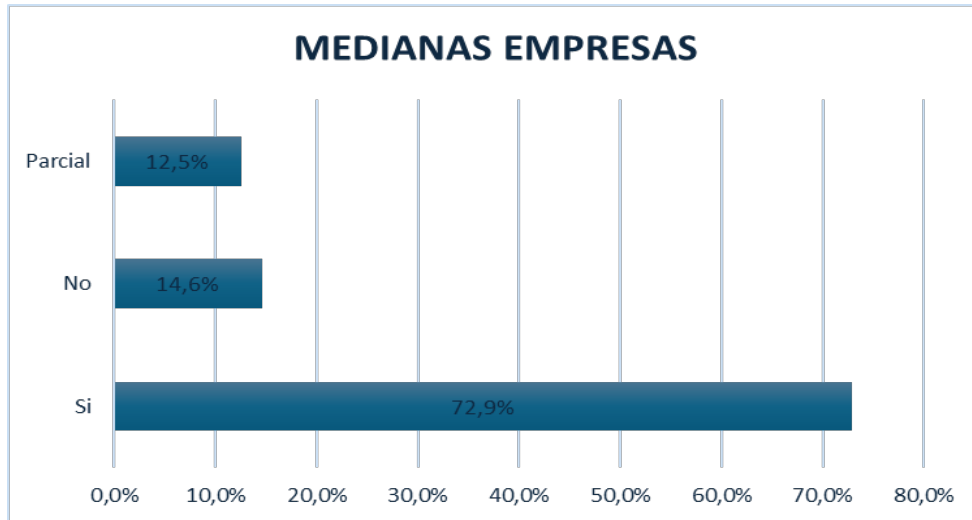
En las grandes empresas, el 88% tiene un proceso formal de gestión del talento humano, lo cual es un indicativo claro de una estructura más robusta y posiblemente más adaptada a políticas de diversidad e inclusión. El hecho de que ninguna empresa grande haya indicado que no tiene un proceso es un signo positivo, aunque el 12% que tiene un proceso parcial aún sugiere espacio para mejoras.

Se observa que las grandes empresas tienen una mayor implementación de procesos formales de gestión del talento humano (88% frente al 79.2% en medianas empresas). Además, las medianas empresas presentan un porcentaje más alto de procesos parciales o inexistentes, lo que sugiere que las grandes empresas están más avanzadas en la implementación de sistemas de gestión que podrían facilitar una mayor inclusión y diversidad en sus prácticas de talento humano.

- El proceso está documentado

Figura 13.

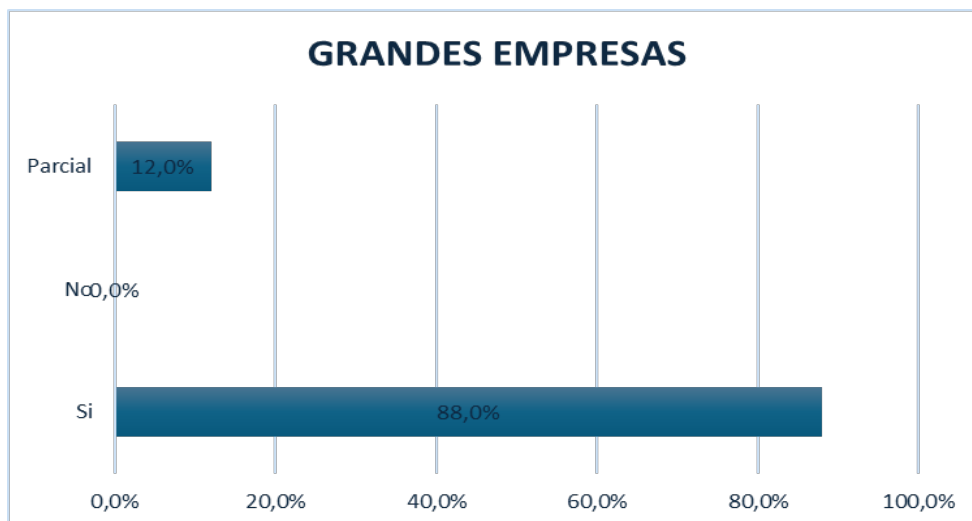
Proceso documento de gestión de talento humano- Medianas empresas



En las medianas empresas, la mayoría (72.9%) ha documentado sus procesos de gestión de talento humano, lo que indica un grado considerable de formalización en sus prácticas. Sin embargo, el 14.6% que no tiene ninguna documentación podría representar un riesgo en la coherencia y sostenibilidad de sus prácticas. Además, el 12.5% que tiene una documentación parcial muestra que hay margen para mejorar, especialmente si se consideran políticas de diversidad e inclusión.

Figura 14.

Proceso documentado de gestión de talento humano- Grandes empresas



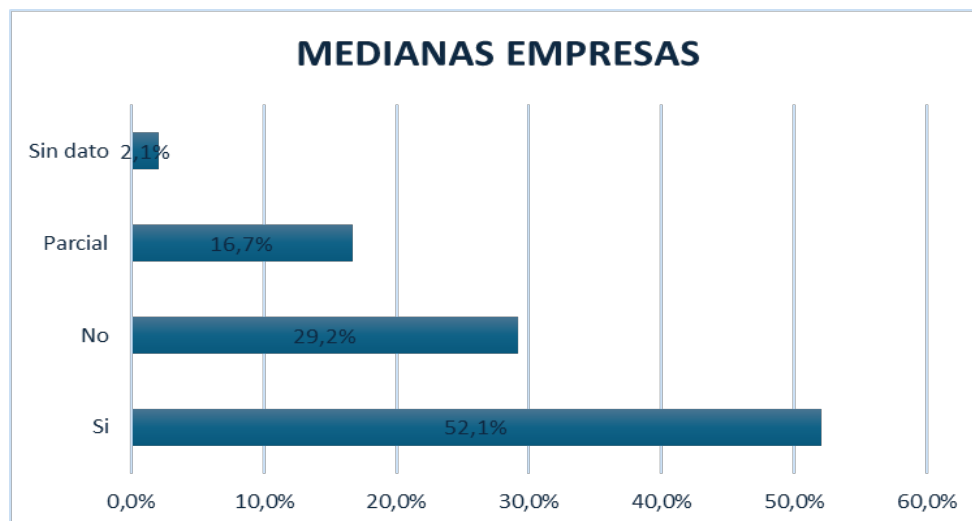
En las grandes empresas, el 88% ha documentado sus procesos, lo que refleja una estructura más robusta en comparación con las medianas empresas. El hecho de que ninguna empresa grande carezca de documentación completa es un indicador positivo de la formalización de sus prácticas, aunque el 12% que tiene documentación parcial podría beneficiarse de un enfoque más completo, especialmente en el contexto de diversidad e inclusión.

Las grandes empresas nuevamente muestran una mayor formalización en sus procesos (88% frente al 72.9% en medianas empresas). La ausencia de empresas grandes sin documentación completa destaca una diferencia significativa en comparación con las medianas empresas, donde un 14.6% no documenta sus procesos. Esto sugiere que las grandes empresas están mejor equipadas para implementar y mantener políticas de inclusión y diversidad de manera efectiva.

- El proceso está actualizado y tiene en cuenta los enfoques de diversidad e inclusión

Figura 15.

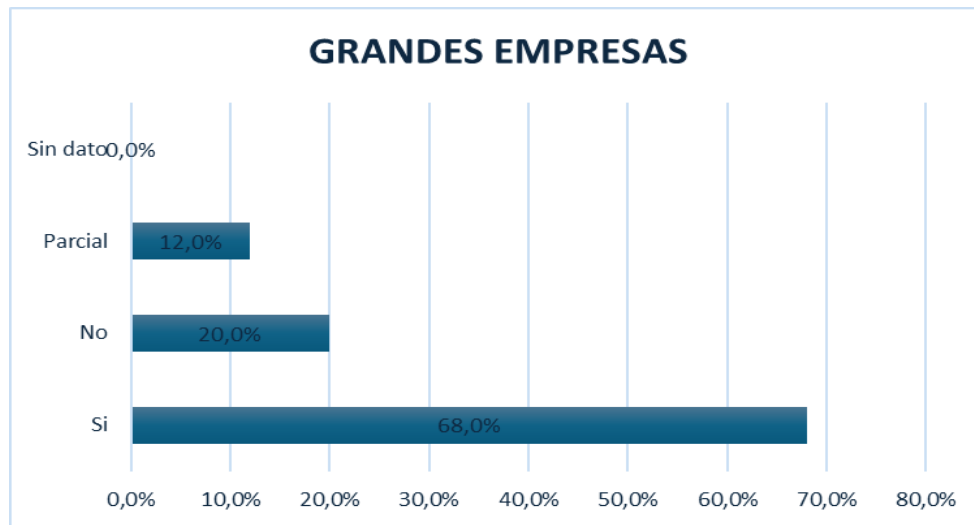
Proceso actualizado con enfoques de diversidad e inclusión- Medianas empresas



Poco más de la mitad de las medianas empresas (52.1%) tienen procesos actualizados que incluyen enfoques de diversidad e inclusión. Sin embargo, casi un tercio (29.2%) no considera estos enfoques en absoluto, lo que señala un área crítica de mejora. El 16.7% que tiene una implementación parcial podría estar en transición hacia una inclusión completa, pero aún requiere esfuerzos adicionales.

Figura 16.

Proceso actualizado con enfoques de diversidad e inclusión- Grandes empresas



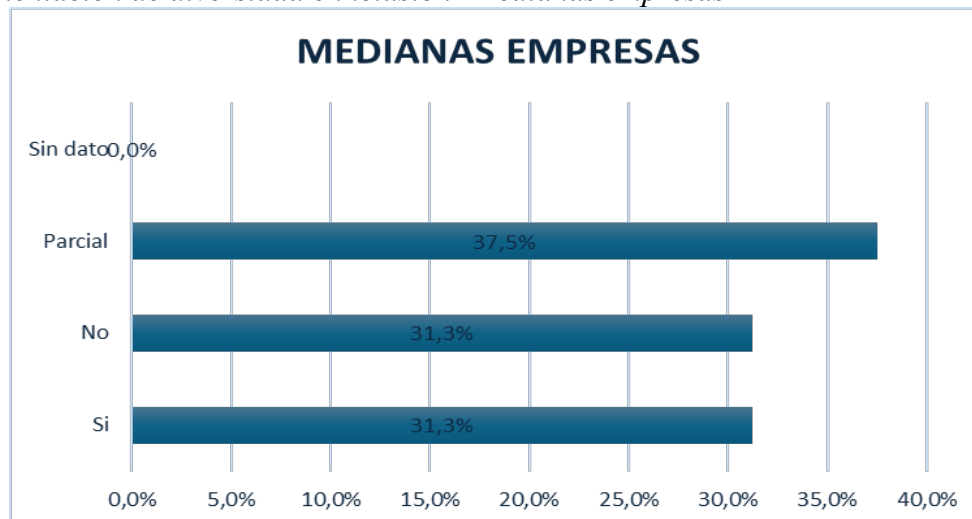
Las grandes empresas presentan un mejor panorama, con un 68% que ha actualizado sus procesos para incluir enfoques de diversidad e inclusión. Aunque un 20% aún no lo hace, y un 12% tiene un proceso parcialmente implementado, la situación es más favorable que en las medianas empresas, reflejando una mayor preparación para políticas inclusivas.

Las grandes empresas tienen una mayor proporción de procesos actualizados con enfoque en diversidad e inclusión. Las medianas empresas están más rezagadas, con un porcentaje más alto de procesos que no incluyen estos enfoques.

- El proceso está implementado o en proceso de implementación con enfoques de diversidad e inclusión

Figura 17.

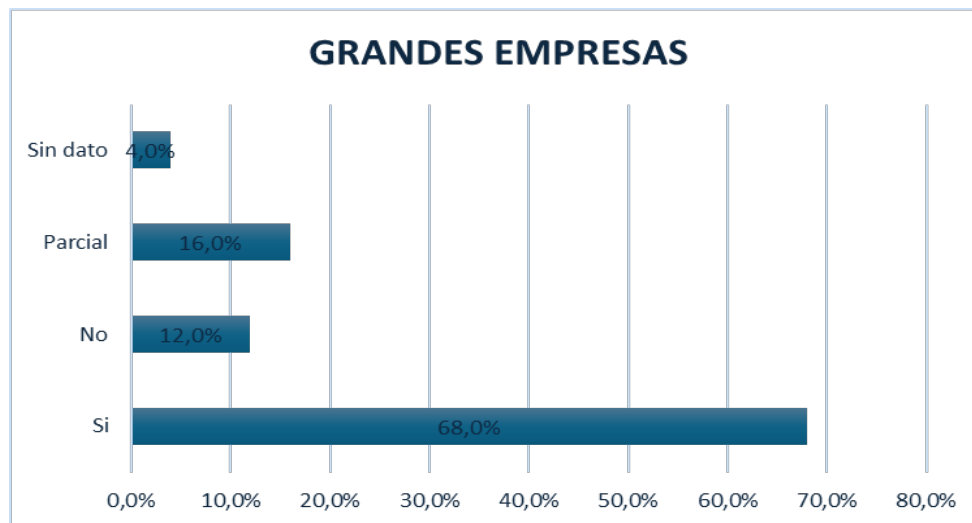
Implementación de diversidad e inclusión- Medianas empresas



Solo un 31.3% de las medianas empresas ha implementado completamente procesos con enfoques de diversidad e inclusión, mientras que un porcentaje igual no lo ha hecho en absoluto. Sin embargo, el hecho de que el 37.5% esté en proceso de implementación muestra un movimiento hacia la adopción de estas prácticas, aunque la implementación completa aún es baja.

Figura 18.

Implementación de diversidad e inclusión- Grandes empresas



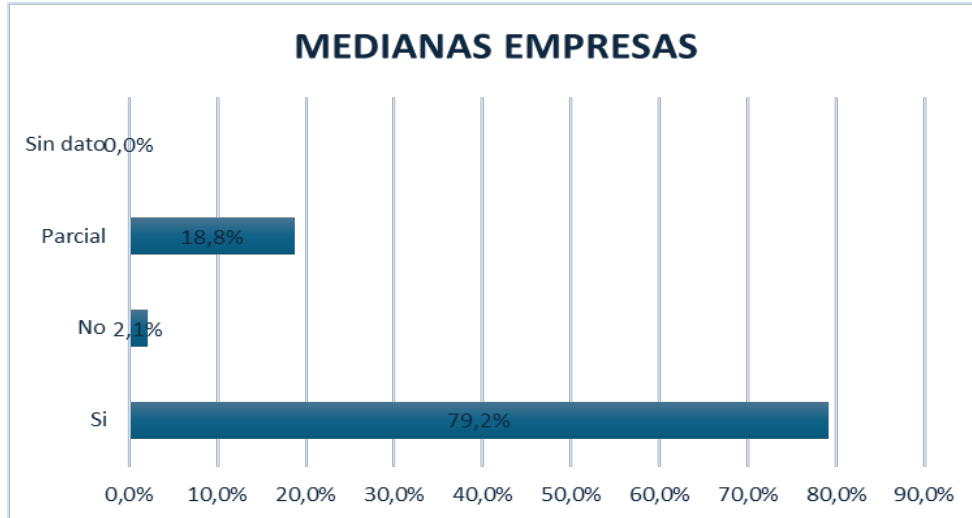
En las grandes empresas, un 68% ha implementado o está implementando estos procesos, lo que es significativamente más alto que en las medianas empresas. Esto demuestra un mayor compromiso y capacidad para integrar políticas de diversidad e inclusión. Sin embargo, un 12% aún no ha iniciado este proceso, y un 16% está en fases parciales de implementación.

Las grandes empresas están considerablemente más avanzadas en la implementación de enfoques de diversidad e inclusión, con un alto porcentaje que ya ha completado la implementación. Las medianas empresas, por otro lado, tienen una implementación más dispersa y menos madura.

- Existe una mejora continua de los procesos

Figura 19.

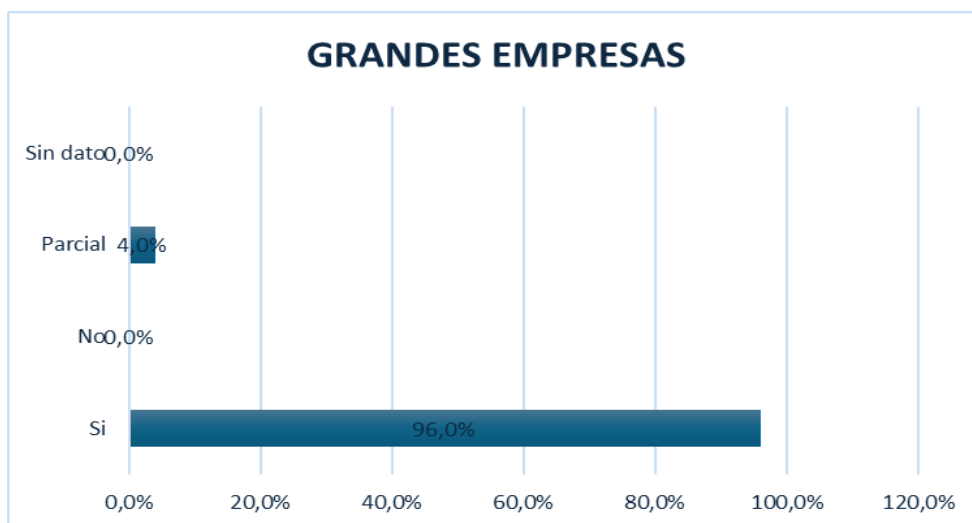
Mejora continua de los procesos- Medianas empresas



Una amplia mayoría de las medianas empresas (79.2%) tiene procesos de mejora continua, lo cual es positivo para la adaptación y optimización de políticas inclusivas. Sin embargo, el 18.8% que tiene mejoras parciales y el 2.1% que no las tiene en absoluto sugieren que hay margen para reforzar estas prácticas.

Figura 20.

Mejora continua de los procesos- Grandes empresas



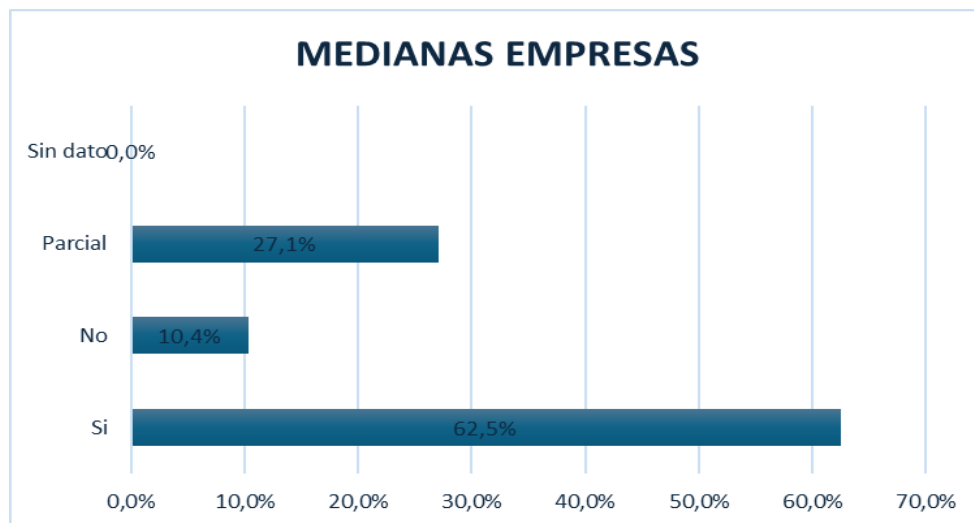
Las grandes empresas destacan significativamente en este aspecto, con un 96% que tiene procesos de mejora continuados implementados. Esto refuerza la idea de que las grandes empresas están más equipadas para mantener y mejorar constantemente sus prácticas, incluyendo las relacionadas con diversidad e inclusión.

Las grandes empresas están claramente a la vanguardia en la implementación de procesos de mejora continua (96% vs. 79.2%). La diferencia en la parcialidad es notablemente mayor en las medianas empresas, lo que podría indicar una menor capacidad para mantener un enfoque constante en la optimización de procesos. Este factor es clave para la evolución de políticas de diversidad e inclusión, donde la mejora continua puede marcar la diferencia en su efectividad y adaptación a nuevas necesidades.

- Hay disponibilidad de información del proceso

Figura 21.

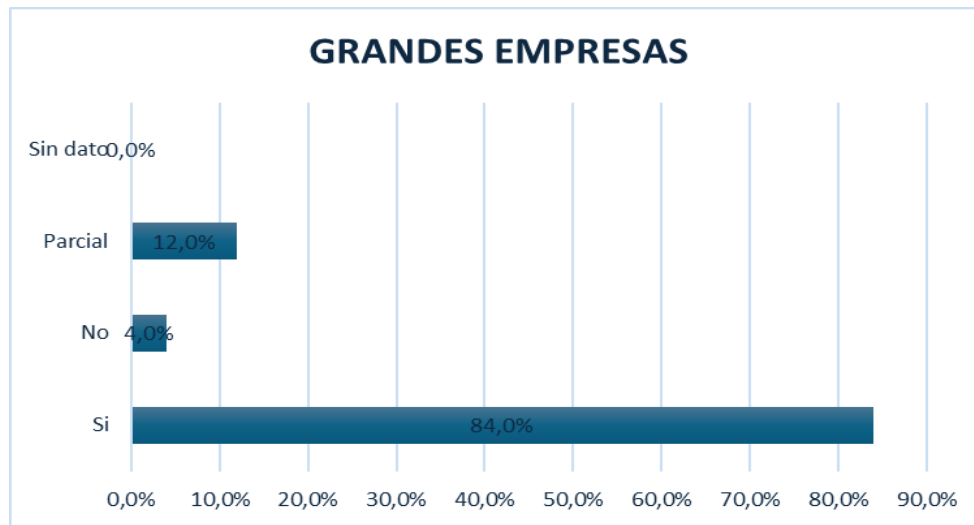
Disponibilidad de información del proceso- Medianas empresas



Aunque el 62.5% de las medianas empresas tiene disponibilidad de información sobre sus procesos, un significativo 27.1% solo tiene información parcial, lo que podría dificultar la transparencia y la efectiva implementación de políticas de diversidad e inclusión.

Figura 22.

Disponibilidad de información del proceso- Grandes empresas



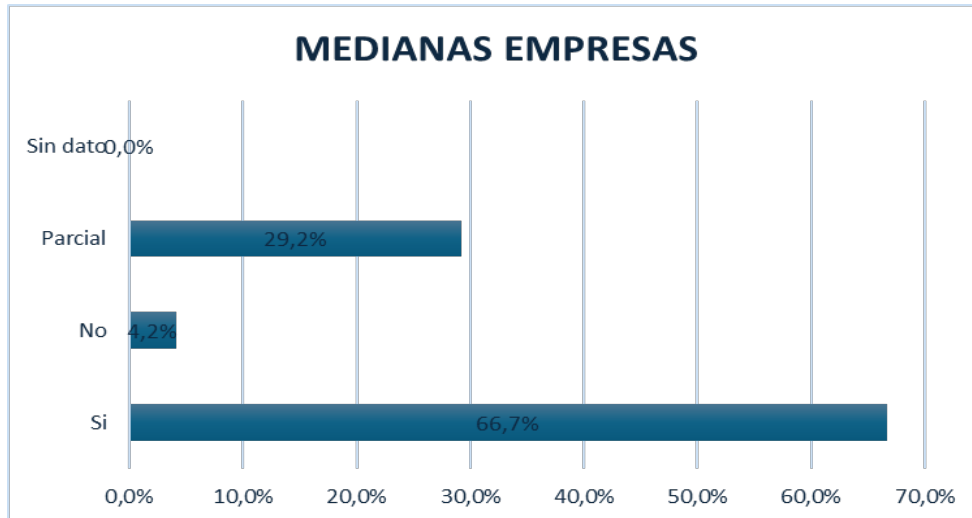
Las grandes empresas son más consistentes en este aspecto, con un 84% que asegura la disponibilidad de información completa sobre sus procesos. Esto sugiere un mejor acceso a datos y recursos para implementar y monitorear políticas inclusivas.

Las grandes empresas muestran un mayor acceso a la información (84% vs. 62.5%), lo que es crucial para la toma de decisiones informada y la transparencia en la gestión del talento humano. La falta de disponibilidad total de información en un número significativo de medianas empresas (10.4%) podría representar un obstáculo para la implementación efectiva de políticas de diversidad e inclusión. Las grandes empresas, con menos parcialidad y ausencia de información, están mejor equipadas para gestionar procesos complejos y garantizar el cumplimiento de sus políticas.

- Se toma en cuenta el grado de satisfacción del proceso desarrollado

Figura 23.

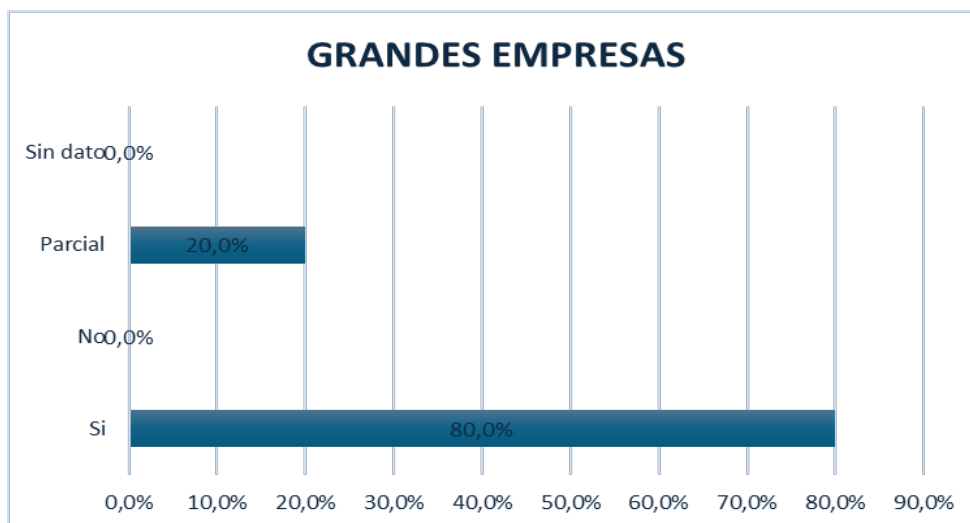
Grado de satisfacción del proceso desarrollado- Medianas empresas



Dos tercios de las medianas empresas toman en cuenta la satisfacción del proceso, lo cual es crucial para asegurar que las políticas implementadas estén alineadas con las necesidades de los empleados. Sin embargo, el 29.2% que lo hace solo de manera parcial sugiere que hay espacio para mejorar la retroalimentación y el ajuste continuo.

Figura 24.

Grado de satisfacción del proceso desarrollado- Medianas empresas



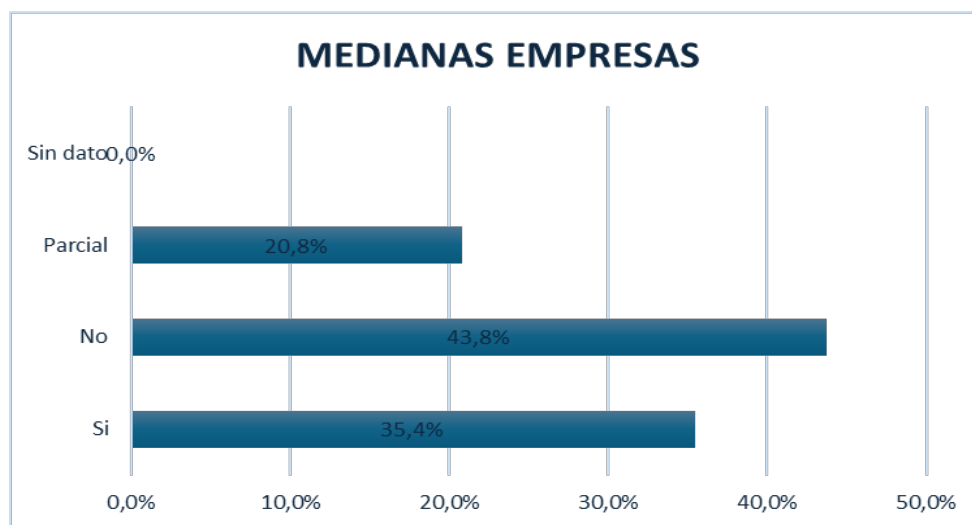
Las grandes empresas muestran una mayor consideración por la satisfacción del proceso, con un 80% que lo mide regularmente. Esto refuerza la importancia que estas empresas otorgan a la retroalimentación para mejorar y mantener políticas inclusivas efectivas.

Las grandes empresas están más comprometidas en evaluar la satisfacción del proceso (80% vs. 66.7%), lo cual es fundamental para ajustar y mejorar continuamente la gestión del talento humano. La diferencia en la parcialidad (29.2% en medianas vs. 20% en grandes) destaca una brecha en cómo se mide y responde a la satisfacción en las medianas empresas, posiblemente reflejando una estructura menos madura para la retroalimentación y el ajuste de procesos.

- Existe una política de gestión humana que incluya enfoques de diversidad e inclusión

Figura 25.

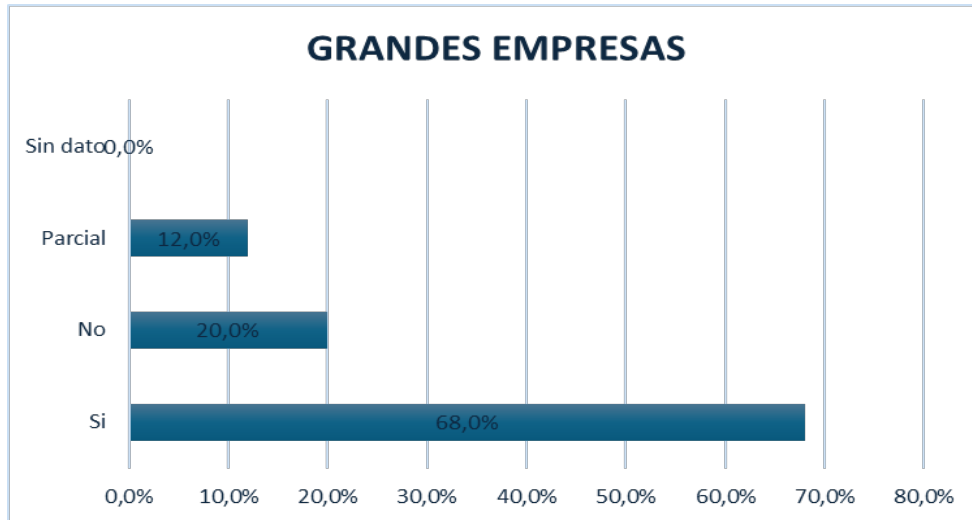
Política de gestión humana- Medianas empresas



Solo un 35.4% de las medianas empresas cuenta con una política formal que incluya diversidad e inclusión, mientras que un 43.8% no tiene ninguna. Este es un área crítica donde las medianas empresas están significativamente rezagadas y necesitan mejorar.

Figura 26.

Política de gestión humana- Grandes empresas



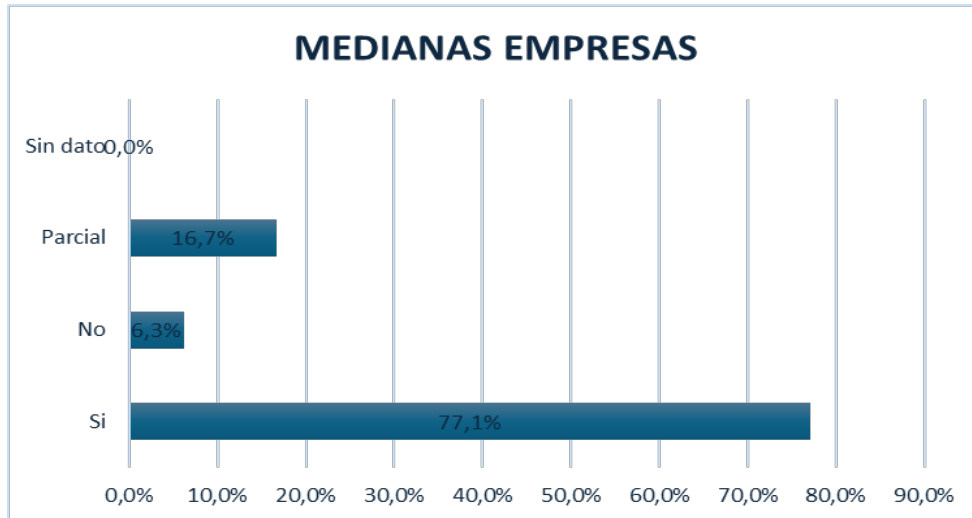
Las grandes empresas tienen un mejor desempeño en este aspecto, con un 68% que cuenta con políticas formales de diversidad e inclusión. Sin embargo, un 20% que aún no lo ha hecho indica que aún hay trabajo por hacer incluso en las grandes empresas.

Las grandes empresas muestran una mayor adopción de políticas de gestión humana que integran la diversidad y la inclusión (68% frente al 35.4% en medianas empresas). La diferencia es significativa y sugiere que las grandes empresas han avanzado más en institucionalizar estos enfoques. El porcentaje de medianas empresas sin políticas (43.8%) es más del doble que en las grandes (20%), lo que podría indicar que las medianas empresas están enfrentando mayores desafíos o rezagos en la formalización de estas políticas. La implementación parcial es también más alta en medianas empresas (20.8% vs. 12%), reflejando posibles dificultades en la integración completa de estas políticas en sus estructuras organizativas.

- Existe un gestor del proceso del talento humano

Figura 27.

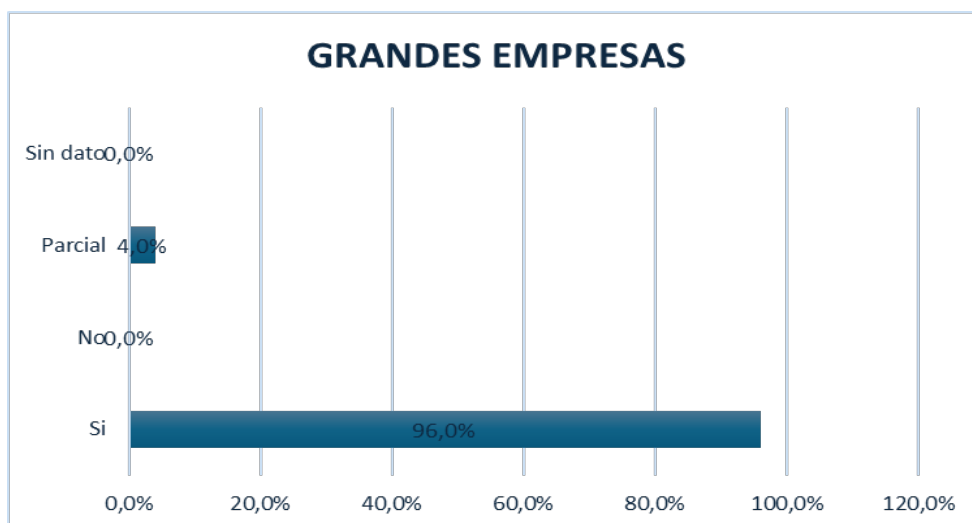
Gestor del proceso del talento humano-Mediana empresas



Una mayoría significativa de las medianas empresas (77.1%) tiene un gestor del proceso de talento humano, lo cual es positivo para la implementación y supervisión de políticas de diversidad e inclusión. Sin embargo, el 16.7% que solo tiene un gestor parcial muestra que hay oportunidades para fortalecer la estructura de gestión.

Figura 28.

Gestor del proceso del talento humano- Grandes empresas



La casi totalidad de las grandes empresas (96%) cuenta con un gestor del proceso de talento humano, lo que es un indicativo de una estructura organizacional robusta y bien establecida. Tener un gestor dedicado a la gestión del talento humano es fundamental para asegurar la implementación eficiente de las políticas y procedimientos relacionados con la captación, desarrollo y retención del personal.

Las grandes empresas casi universalmente cuentan con un gestor del proceso de talento humano (96% vs. 77.1% en medianas), lo que indica una estructura más formalizada y probablemente más eficiente en la gestión del talento. La presencia de un gestor es crucial para asegurar la implementación efectiva de políticas, especialmente aquellas relacionadas con la diversidad e inclusión. El hecho de que el 6.3% de las medianas empresas no cuenten con un gestor puede representar un desafío significativo para la implementación y supervisión de estos procesos. Además, un porcentaje más alto de medianas empresas cuentan con un gestor parcial (16.7% frente al 4% en grandes empresas), lo que podría reflejar una limitación de recursos o una organización menos madura.

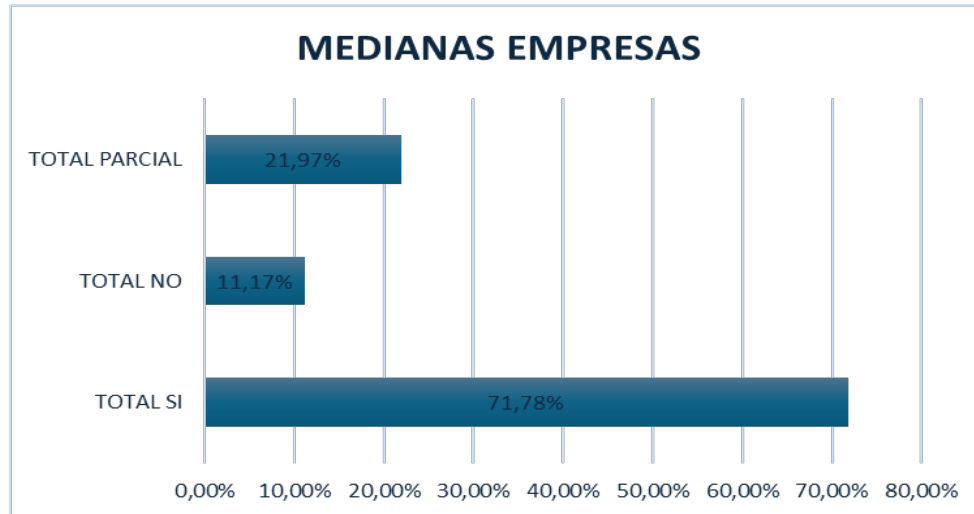
En general, las grandes empresas demuestran un mayor grado de formalidad, organización y actualización en su proceso de gestión del talento humano en comparación con las medianas empresas. Aspectos como la documentación, la mejora continua, la disponibilidad de información y la incorporación de perspectivas de diversidad son más sólidos en las grandes organizaciones. Mientras que las medianas empresas demuestran un esfuerzo considerable, hay componentes esenciales, como la implementación de políticas de diversidad y la satisfacción del proceso, donde necesitan mejorar para alcanzar los niveles de las grandes empresas.

2.5. Procedimiento de incorporación

2.5.1. Selección

Figura 29.

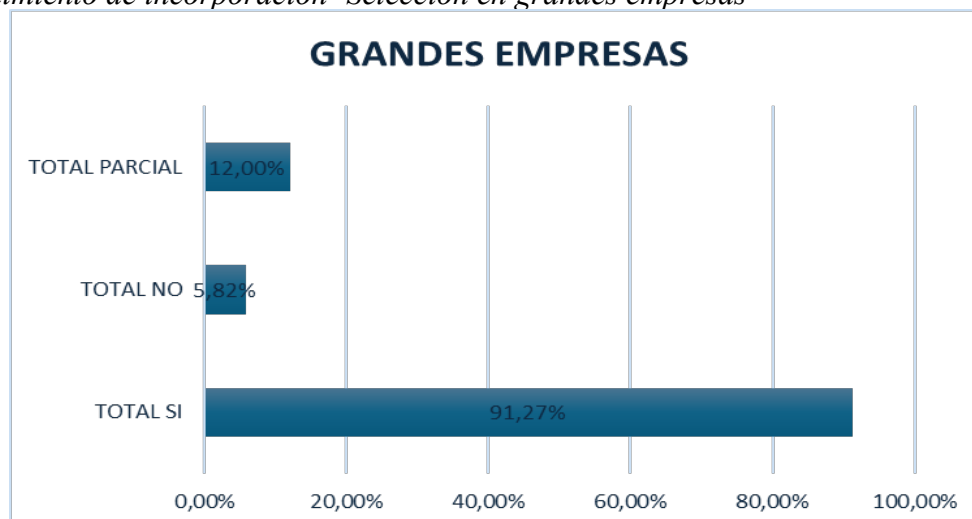
Procedimiento de incorporación- Selección en medianas empresas



Las medianas empresas muestran un desempeño positivo en cuanto a la formalización del procedimiento de selección, con un 71.78% de implementación efectiva. Sin embargo, el 11.17% de respuestas negativas indica que algunas empresas aún no implementan adecuadamente ciertos aspectos críticos. Además, un 21.97% de las respuestas indican una implementación parcial, lo que refleja posibles deficiencias en la consistencia y la actualización de los procedimientos, especialmente en temas como la diversidad e inclusión, la evaluación continua y la socialización de los procesos.

Figura 30.

Procedimiento de incorporación- Selección en grandes empresas



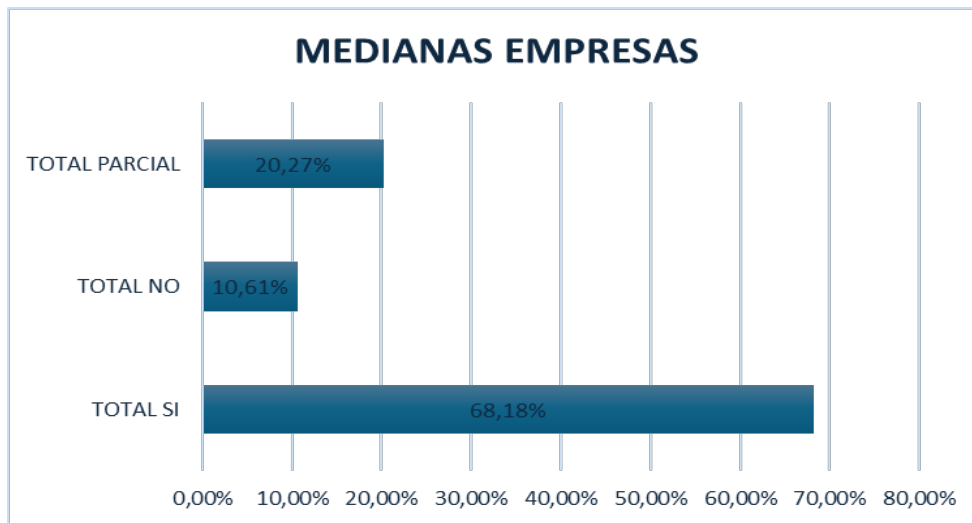
Las grandes empresas presentan un alto nivel de cumplimiento en la clasificación de selección, con un 91.27% de respuestas positivas. Este resultado sugiere una implementación firme y una gestión altamente organizada de los procesos de selección. Las respuestas negativas y parciales (5.82% y 12% respectivamente) son mínimas, lo que indica un enfoque más estructurado y efectivo en comparación con las medianas empresas, particularmente en la actualización, control y socialización de los procedimientos.

Las grandes empresas muestran una clara ventaja en la gestión del proceso de selección, con un 91.27% de cumplimiento frente al 71.78% de las medianas empresas. Esto sugiere que las grandes empresas tienen procesos más sólidos y estandarizados, con menos áreas de mejora en comparación con las medianas, donde la implementación parcial y la falta de procedimientos son más comunes. Las diferencias también pueden estar asociadas a mayores recursos y un enfoque más estratégico en la gestión del talento en las grandes empresas.

2.5.2. Inducción

Figura 31.

Procedimiento de incorporación- Inducción en medianas empresas

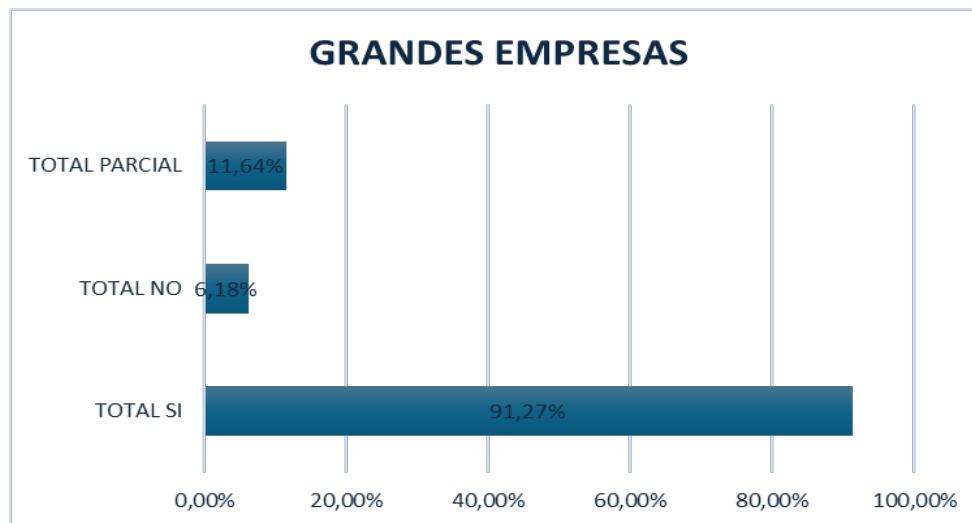


En el procedimiento de inducción, las medianas empresas tienen un menor grado de implementación efectiva, con un 68.18% de respuestas positivas. Esto indica desafíos en aspectos como la socialización, la actualización de formatos y el seguimiento efectivo con enfoque de

diversidad e inclusión. El 10.61% de respuestas negativas y el 20.27% de respuestas parciales revelan una falta de uniformidad en la aplicación de estos procedimientos, lo que podría llevar a inconsistencias en la experiencia de los nuevos colaboradores.

Figura 32.

Procedimiento de incorporación- Inducción en grandes empresas



Las grandes empresas, al igual que en la categoría de selección, muestran una sólida implementación de los procedimientos de inducción con un 91.27% de respuestas positivas. Esto sugiere un enfoque bien estructurado para integrar a los nuevos colaboradores, asegurando que los procedimientos sean claros, actualizados y revisados regularmente. El bajo porcentaje de respuestas negativas (6.18%) y parciales (11.64%) refuerza la consistencia y la robustez de estos procesos.

Las grandes empresas superan nuevamente a las medianas en la categoría de inducción, con un 91.27% de cumplimiento frente al 68.18%. Esta diferencia refleja una mayor capacidad de las grandes empresas para mantener procesos de inducción más estandarizados y alineados con mejores prácticas, incluyendo la actualización constante y la inclusión de criterios de diversidad. Las medianas empresas necesitan mejorar la implementación parcial y reducir las áreas sin cumplimiento, optimizando la socialización y la revisión continua.

El análisis global de los procedimientos de incorporación, tanto en la selección como la inducción, las grandes empresas muestran una clara ventaja en términos de consistencia, actualización y formalización de los procesos, con un 91.27% de cumplimiento en ambas categorías. Esto destaca un enfoque integral y altamente organizado, donde se aplican mejores prácticas para asegurar que los procedimientos se ejecuten de manera efectiva y con enfoque en diversidad e inclusión.

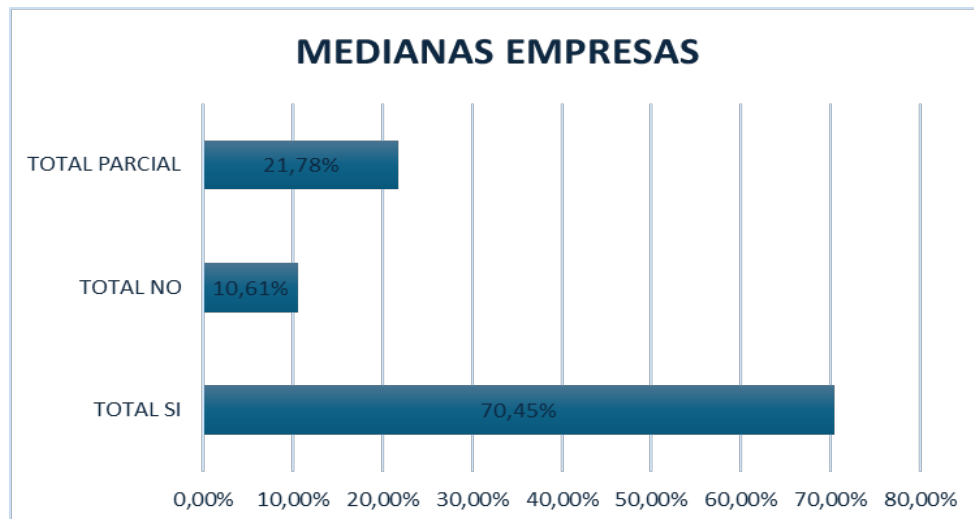
Por otro lado, las medianas empresas presentan resultados más moderados, con un promedio de cumplimiento del 71.78% en selección y 68.18% en inducción. Las respuestas parciales y negativas en mayor proporción indican la necesidad de optimizar los procesos, asegurando que se revisen y actualicen regularmente, y que se incluyan prácticas clave como la socialización y la integración de enfoques inclusivos.

2.6. Procedimiento de desarrollo

2.6.1. Capacitación

Figura 33.

Procedimiento de desarrollo- Capacitación en medianas empresas

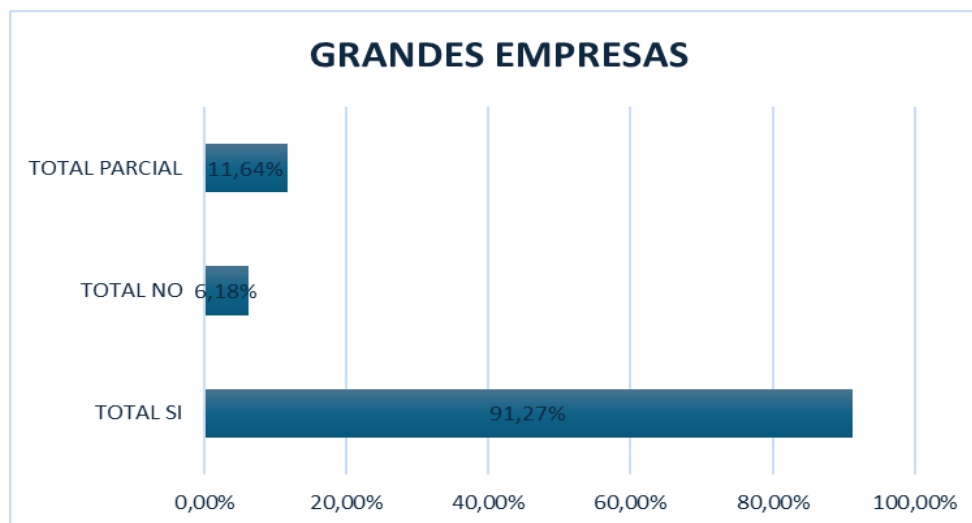


Las medianas empresas presentan un resultado positivo en la categoría de capacitación, con un 70.45% de cumplimiento en los procedimientos evaluados. Aunque la mayoría lleva un control

adecuado de los procedimientos y los tienen aprobados y actualizados, el 21.78% de respuestas parciales muestra un enfoque de oportunidad, especialmente en la constante revisión y la inclusión de criterios de diversidad e inclusión. La proporción de respuestas negativas (10.61%) indica que algunas empresas aún no logran formalizar completamente sus procesos de capacitación.

Figura 34.

Procedimiento de desarrollo- Capacitación en grandes empresas



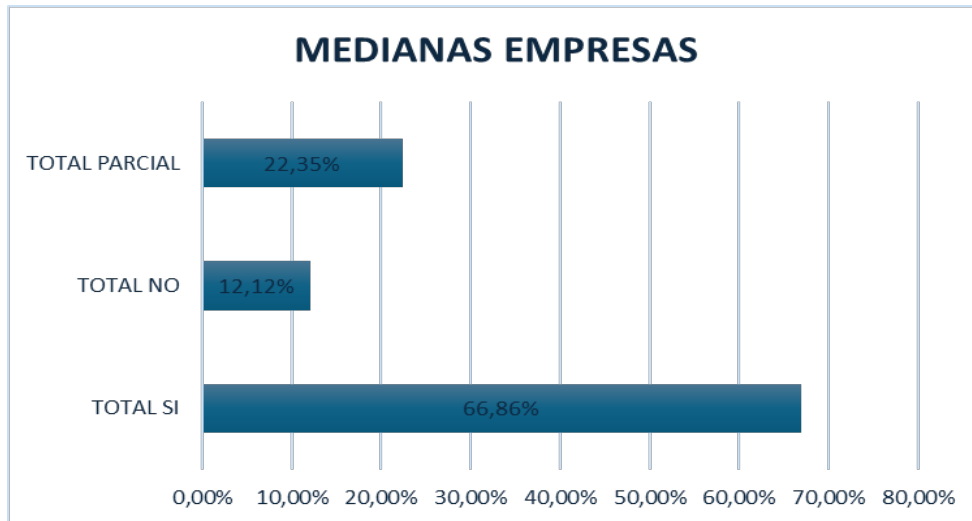
Las grandes empresas muestran un desempeño sobresaliente en la gestión de la capacitación, con un 91.27% de cumplimiento. Esto refleja una implementación robusta de los procedimientos, asegurando la actualización, control y seguimiento continuo. Las respuestas negativas y parciales son mínimas, lo que destaca la efectividad de las grandes empresas en formalizar, revisar y socializar estos procesos, además de incorporar enfoques de diversidad e inclusión de manera más consistente.

Esto muestra que las grandes empresas superan a las medianas tanto en la formalización como en la actualización continua de sus programas. La diferencia en el cumplimiento general (91.27% frente al 70.45%) refleja una mayor eficiencia en la estructura organizativa de las grandes empresas, permitiéndoles mantener procedimientos más sólidos y consistentes, mientras que las medianas empresas presentan más desafíos en asegurar que sus programas de capacitación estén completamente alineados con las mejores prácticas actuales.

2.6.2. Evaluación

Figura 35.

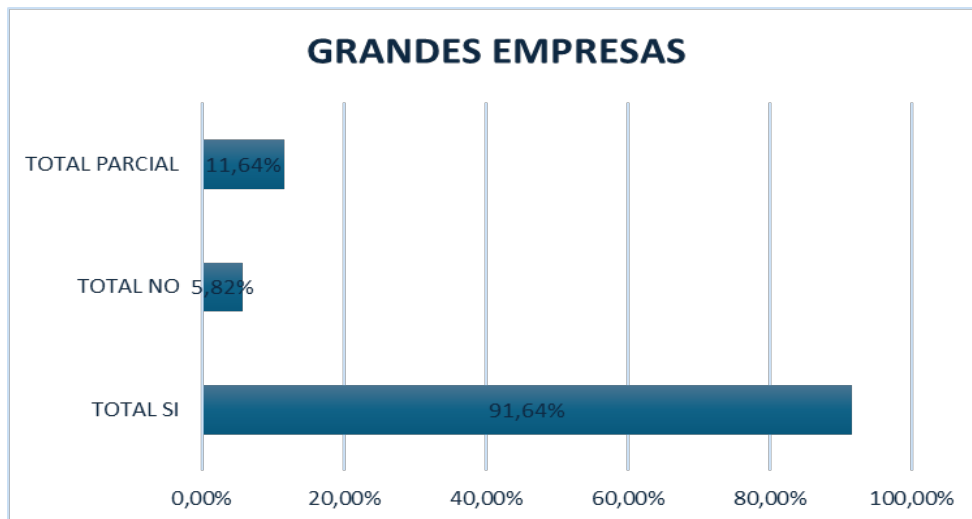
Procedimiento de desarrollo- Evaluación en medianas empresas



Las medianas empresas presentan un nivel de cumplimiento del 66.86% en la gestión del proceso de evaluación. Aunque la mayoría de los procesos están formalizados y aprobados, existe una proporción considerable de empresas con una implementación parcial (22.35%). Esto indica que, si bien se siguen algunos procedimientos, la consistencia y la inclusión de revisiones continuas y enfoques de diversidad e inclusión son áreas con margen de mejora. El 12.12% de respuestas negativas evidencia que un número significativo de medianas empresas no han formalizado del todo estos procesos.

Figura 36.

Procedimiento de desarrollo- Evaluación en grandes empresas



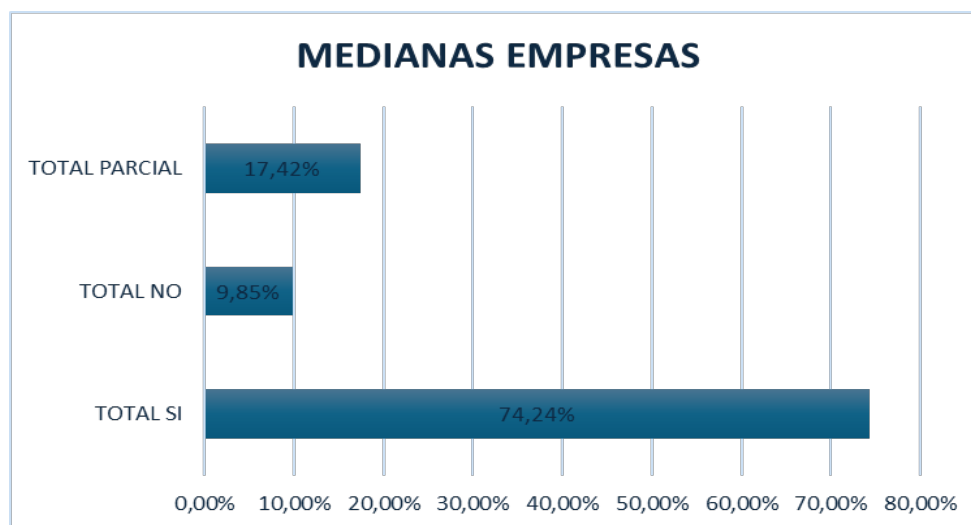
Las grandes empresas mantienen un alto nivel de cumplimiento en la categoría de evaluación, con un 91.61% de procedimientos completamente implementados. Este alto porcentaje sugiere una estructura sólida que permite la constante revisión, actualización y seguimiento de los procedimientos de evaluación, integrado de manera efectiva los enfoques de diversidad e inclusión. Las respuestas negativas y parciales son bajas, lo que demuestra un mayor compromiso con la formalización y optimización de estos procesos.

Las grandes empresas superan nuevamente a las medianas en la categoría de evaluación, con un 91.64% de cumplimiento frente al 66.86%. Las diferencias se acentúan en la implementación parcial y en los procesos no formalizados, que son más comunes en las medianas empresas. Esto indica que las grandes empresas tienen mayor capacidad para asegurar que los procedimientos de evaluación estén bien definidos, actualizados y aplicados consistentemente.

2.6.3. Salud y seguridad en el trabajo

Figura 37.

Procedimiento de desarrollo-Salud y seguridad en medianas empresas

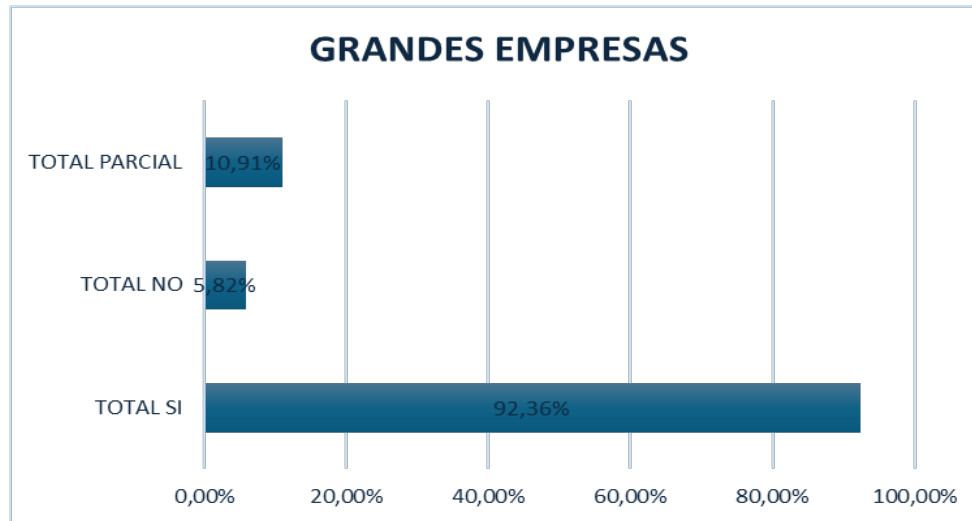


Las medianas empresas presentan un nivel de cumplimiento del 74.24%, el más alto en comparación con las otras categorías. Este resultado refleja un enfoque más estructurado hacia la protección y bienestar de los colaboradores, aunque un 17.42% de respuestas parciales sugiere que algunas empresas aún enfrentan dificultades en mantener los procedimientos actualizados y

revisados regularmente. El 9.85% de respuestas negativas muestra que hay empresas que no cumplen completamente con estos procedimientos.

Figura 38.

Procedimiento de desarrollo-Salud y seguridad en grandes empresas



Las grandes empresas continúan demostrando un alto nivel de formalización en sus procedimientos de salud y seguridad en el trabajo, con un 92.36% de cumplimiento. Este resultado refleja un enfoque integral y sistemático para asegurar el bienestar de sus empleados, con procedimientos bien establecidos y actualizados. La baja proporción de respuestas negativas y parciales resalta una implementación más efectiva y un control más riguroso.

Las grandes empresas se destacan con un 92.36% de cumplimiento frente al 74.24% de las medianas empresas. Las diferencias en la implementación parcial y la falta de formalización son más marcadas en las medianas empresas, lo que sugiere una necesidad de fortalecer los controles, revisiones y actualizaciones en estos procesos. En general, las grandes empresas tienen una mayor capacidad para asegurar la integridad y eficacia de los procedimientos de salud y seguridad en el trabajo.

En general, las grandes empresas muestran un desempeño superior en todas las categorías: capacitación, evaluación y salud y seguridad en el trabajo. Sus promedios de cumplimiento oscilan entre el 91% y 92%, lo que indica que sus procedimientos están bien definidos, actualizados y alineados con estándares modernos, incluyendo la integración de enfoques de diversidad e inclusión. La menor proporción de respuestas negativas y parciales en las grandes empresas

también evidencian una estructura organizativa más sólida y mejores prácticas en la gestión de talento humano.

Por otro lado, las medianas empresas presentan un desempeño más irregular, con niveles de cumplimiento que oscilan entre el 66% y 74%. Esto sugiere que, aunque muchas empresas tienen procedimientos formales y controles establecidos, hay un porcentaje significativo que aún implementa estos procesos de manera parcial o no los ha formalizado por completo. Las áreas clave para mejorar incluyen la actualización constante de los procedimientos, la inclusión de criterios de diversidad e inclusión, y la socialización y seguimiento efectivo de los mismos.

2.7. Resultados Colaboradores

En el análisis de las respuestas obtenidas en las encuestas, en las que participaron 14 colaboradores de diversas empresas del municipio de Pasto, se ha observado una distinción en las percepciones y opiniones entre los encuestados de género masculino (45.5%) y femenino (54.5%). Los colaboradores encuestados pertenecen a empresas como La Cali S.A.S., Comfamiliar, Colacteos, Ferretería Pasto Plaza, Motor K, Cuyquer, Montagas, Cehani ESE, Claro Colombia S.A.S., Tienda D1 y Automotriz del Sur y ocupan cargos como Auxiliar de ventas, recepcionista, celador, administrador, asesor comercial, operario, abogada, cajero, entre otros.

Aunque existen algunas diferencias marginales en las percepciones entre hombres y mujeres, los resultados generales muestran una tendencia positiva en cuanto a la promoción de la diversidad e inclusión en la empresa y la equidad en las oportunidades de desarrollo profesional. Además, se observa una percepción similar entre ambos géneros en la valoración de la cultura organizacional en relación con la diversidad.

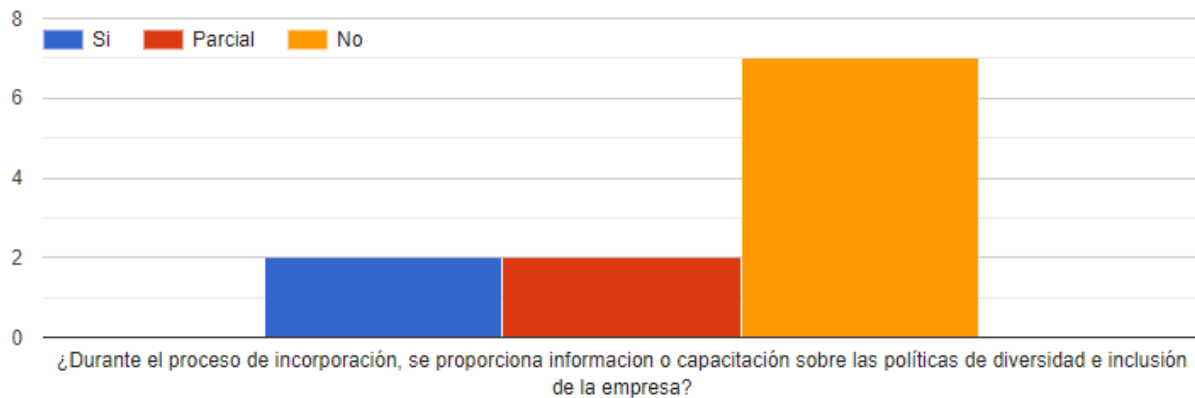
Es importante destacar que la mayoría de los encuestados perciben que la empresa está comprometida con la creación de un ambiente inclusivo y equitativo. Las iniciativas de diversidad han sido bien recibidas, y hay un reconocimiento generalizado de los esfuerzos de la empresa por fomentar un entorno de trabajo donde todos los empleados, independientemente de su género, tengan las mismas oportunidades de crecimiento y desarrollos profesional.

A Continuación, se presentarán las preguntas realizadas a los trabajadores de las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto y los resultados obtenidos:

1. ¿Durante el proceso de incorporación, se proporciona información o capacitación sobre las políticas de diversidad e inclusión de la empresa?

Figura 39.

Proceso de incorporación sobre políticas de diversidad e inclusión en la empresa

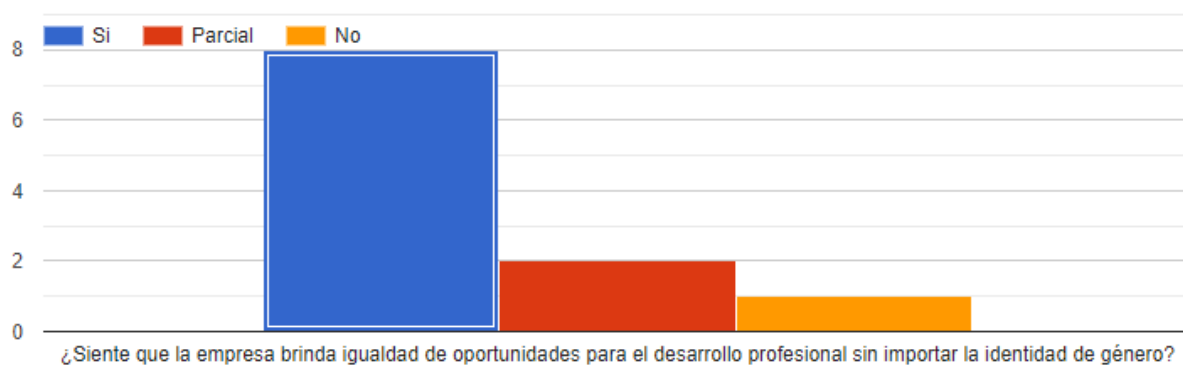


Este análisis revela que tanto hombres como mujeres en la muestra tienen una percepción mayoritaria de que durante el proceso de incorporación no se proporciona información o capacitación suficiente sobre las políticas de diversidad e inclusión de la empresa. Estos resultados sugieren una posible área de mejora en las prácticas de incorporación de la empresa, con el objetivo de fortalecer la sensibilización y el conocimiento sobre las políticas de diversidad e inclusión entre los empleados.

2. ¿Siente que la empresa brinda igualdad de oportunidades para el desarrollo profesional sin importar la identidad de género?

Figura 40.

Igualdad de oportunidades en la empresa

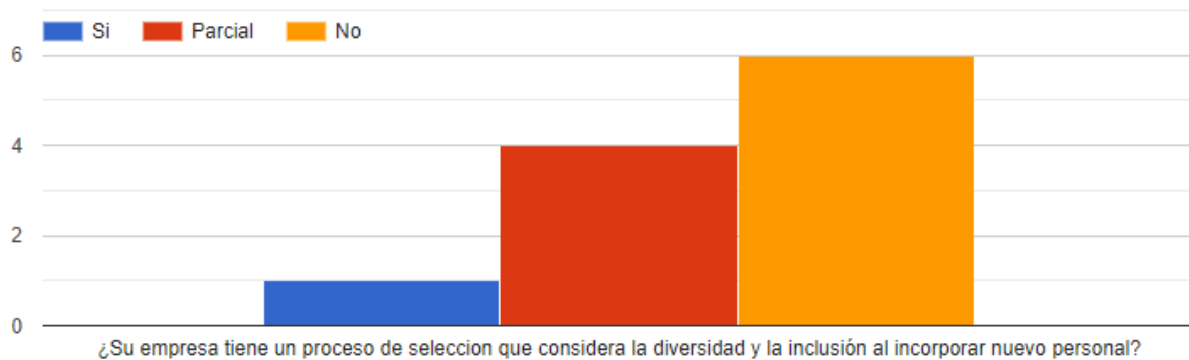


Esta gráfica evidencia que la mayoría de los encuestados perciben que la empresa ofrece igualdad de oportunidades para el desarrollo profesional, independientemente de la identidad de género. Este es un beneficio significativo en el contexto de las pequeñas y medianas empresas, ya que promueve un entorno laboral inclusivo que puede tener un impacto positivo en la economía y la sociedad en varios aspectos, tales como el desarrollo del talento diverso, mejorar la reputación y la imagen de la empresa, aumento de la competitividad, contribución al desarrollo económico y social en su conjunto al fomentar la diversidad, la inclusión y la innovación.

3. ¿Su empresa tiene un proceso de selección que considera la diversidad y la inclusión al incorporar nuevo personal?

Figura 41.

Proceso de selección en la empresa

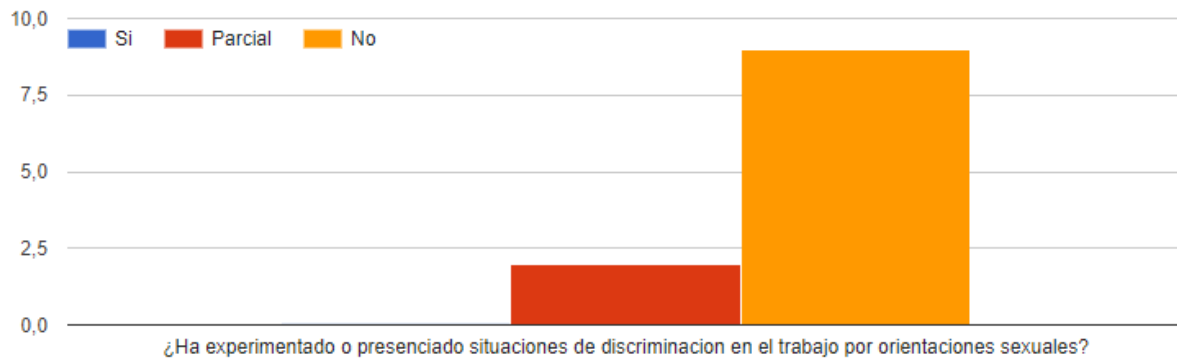


Los resultados muestran que una proporción significativa de los encuestados señalan la ausencia de un proceso de selección que considere la diversidad e inclusión al incorporar nuevo personal, lo que puede implicar una falta de representatividad, riesgo de sesgos y discriminación, y un impacto negativo en la cultura organizacional. Para abordar esto, es crucial revisar y actualizar las políticas y procedimientos de selección, proporcionar formación sobre diversidad e inclusión, establecer criterios objetivos y transparentes, diversificar las fuentes de reclutamiento y fomentar la diversidad en los equipos de selección, con el fin de promover una fuerza laboral más diversa e inclusiva que beneficie tanto al rendimiento empresarial como a la reputación de la marca.

4. ¿Ha experimentado o presenciado situaciones de discriminación en el trabajo por orientaciones sexuales?

Figura 42.

Discriminación por orientación sexual en la empresa

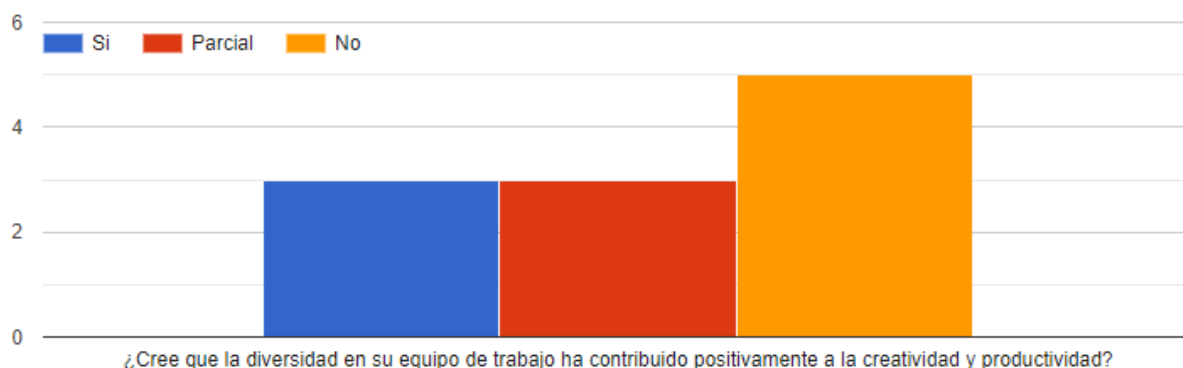


La encuesta refleja que la gran mayoría de los encuestados reportan no haber experimentado ni presenciado situaciones de discriminación en el trabajo debido a orientaciones sexuales. Sin embargo, existe una minoría que sí ha mencionado haber enfrentado este tipo de situaciones. Esto subraya la importancia de seguir promoviendo un entorno laboral inclusivo y respetuoso, donde todas las personas se sientan seguras y valoradas independientemente de su orientación sexual. Para abordar estas preocupaciones, las empresas pueden implementar políticas claras contra la discriminación, ofrecer capacitación en diversidad e inclusión, y fomentar una cultura organizacional que celebre la diversidad en todas sus formas.

5. ¿Cree que la diversidad en su equipo de trabajo ha contribuido positivamente a la creatividad y productividad?

Figura 43.

Diversidad en equipo de trabajo

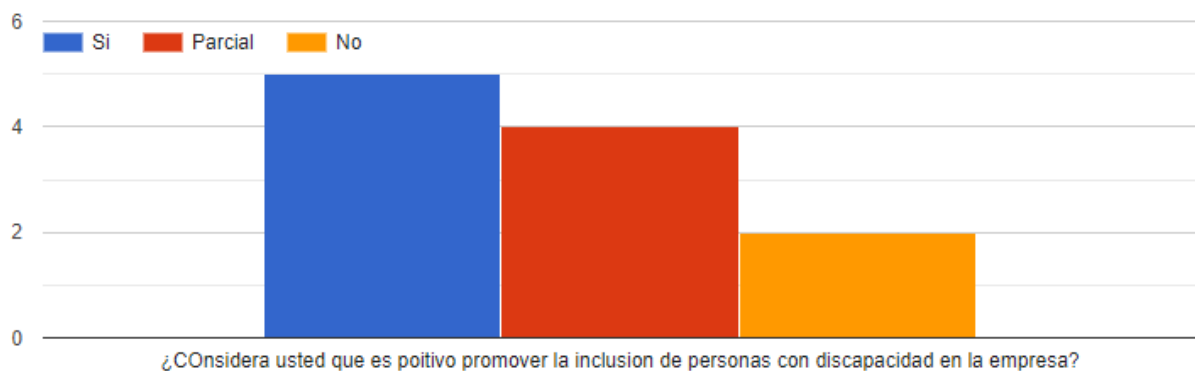


Los resultados de la encuesta revelan que la mayoría de los encuestados no perciben que la diversidad en sus equipos de trabajo haya contribuido positivamente a la creatividad y productividad. Sin embargo, una parte de la población menciona que sí ha experimentado beneficios o permanece neutral al respecto. Esta discrepancia puede indicar una falta de reconocimiento o valoración adecuada de la diversidad en el entorno laboral. Es posible que algunas empresas no hayan priorizado la promoción de la diversidad o no hayan implementado estrategias efectivas para aprovechar plenamente sus beneficios. Para abordar esta situación, es esencial que las organizaciones reconozcan y promuevan activamente la diversidad como un activo que puede impulsar la innovación, la colaboración y el rendimiento general del equipo. Esto puede lograrse mediante la adopción de políticas inclusivas, la creación de espacios para el diálogo y la colaboración entre personas de diferentes antecedentes y perspectivas, y la celebración de los logros y contribuciones de todos los miembros del equipo, independientemente de su diversidad.

6. ¿Considera usted que es positivo promover la inclusión de personas con discapacidad en la empresa?

Figura 44.

Inclusión de personas con discapacidad en la empresa



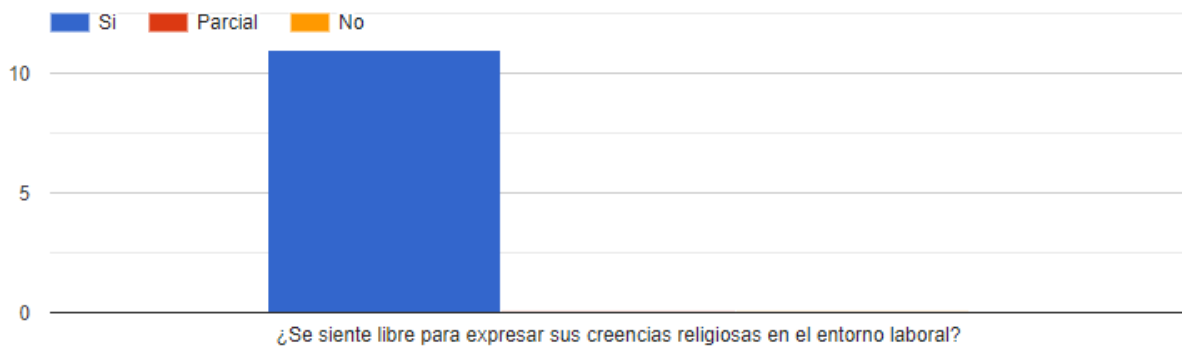
La mayoría de las personas considera positivo promover la inclusión de personas con discapacidad en la empresa. Esto sugiere un reconocimiento generalizado de los beneficios que la diversidad y la inclusión pueden aportar al entorno laboral. Al fomentar la participación activa de personas con discapacidad, las empresas no solo cumplen con principios éticos y legales, sino que también pueden aprovechar el talento y las habilidades únicas que estas personas pueden ofrecer. La promoción de la inclusión no solo beneficia a los individuos con discapacidad al ofrecerles

oportunidades laborales significativas, sino que también enriquece la cultura organizacional, fomenta la innovación y fortalece la reputación de la empresa como un empleador comprometido con la equidad y la diversidad.

7. ¿Se siente libre para expresar sus creencias religiosas en el entorno laboral?

Figura 45.

Libertad de expresar creencias religiosas

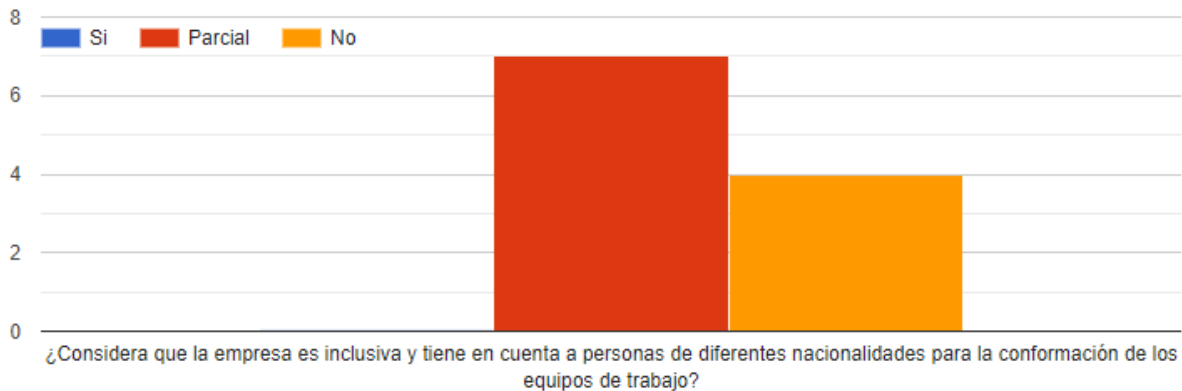


El 100% de los encuestados afirmó sentirse libre para expresar sus creencias religiosas en el entorno laboral. Este resultado sugiere un ambiente de trabajo inclusivo y respetuoso, donde se valora la diversidad de pensamiento y se promueve la libertad de expresión en cuanto a las creencias religiosas, generando un ambiente de inclusión y diversidad.

8. ¿Considera que la empresa es inclusiva y tiene en cuenta a personas de diferentes nacionalidades para la conformación de los equipos de trabajo?

Figura 46.

Empresa inclusiva

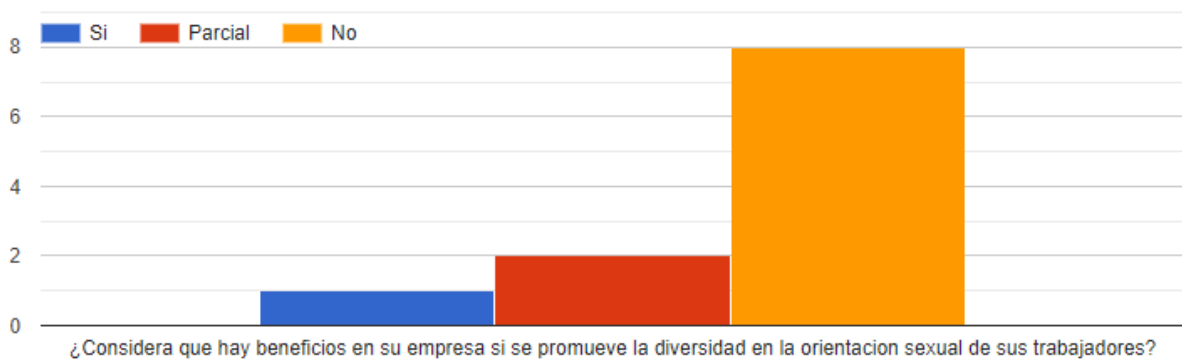


En esta pregunta, se observa que los encuestados muestran cierto grado de parcialidad, pero un considerable número de personas opinan que la empresa no es inclusiva y no tiene en cuenta a personas de diferentes nacionalidades para la conformación de los equipos de trabajo. Esta percepción sugiere una posible falta de diversidad en la composición de los equipos, lo que puede limitar las oportunidades de colaboración entre personas con distintos antecedentes culturales y habilidades.

9. ¿Considera que hay beneficios en su empresa si se promueve la diversidad en la orientación sexual de sus trabajadores?

Figura 47.

Beneficios para la diversidad de la orientación sexual en la empresa



La mayoría de los encuestados responden negativamente al considerar que no hay beneficios en su empresa si se promueve la diversidad en la orientación sexual de sus trabajadores. Esta percepción puede reflejar una falta de conciencia sobre los beneficios tangibles y las ventajas que la inclusión de la diversidad en la orientación sexual puede aportar al entorno laboral.

10. ¿Ha experimentado o presenciado situaciones de discriminación en el trabajo por orientaciones sexuales?

Figura 48.

Discriminación por orientación sexual en la empresa

10. ¿Ha experimentado o presenciado situaciones de discriminación en el trabajo por orientaciones sexuales?

11 respuestas

No
No
Realmente no
Aún no
Ninguna situación
No en lo absoluto
Ninguna

11. ¿Qué acciones sugeriría para promover la diversidad en su lugar de trabajo?

Figura 49.

Acciones para promover la diversidad en la empresa.

11. ¿Que acciones sugeriría para promover la diversidad en su lugar de trabajo?

11 respuestas

No es necesario
Ninguna
Que lo tomen desde la inducción al trabajo
Tener charlas con respecto al tema en la parte de inclusión
Ni una
Charlas o capacitaciones sobre los temas que se aborda
Compartir ratos o momentos con compañeros para así tener una mejor convivencia o relación dentro de la empresa
Concienciar a los trabajadores
Tener en cuenta espacios para tener un mejor ambiente laboral

12. ¿Ha participado en actividades relacionadas con la diversidad y la inclusión en su empresa?

Figura 50.

Actividades relacionadas con la diversidad e inclusión en la empresa

12. ¿Ha participado en actividades relacionadas con la diversidad y la inclusión en su empresa?

11 respuestas

No
No
No se hacen actividades de ese estilo
Si
Para nada

13. ¿Cómo calificaría la igualdad de oportunidades en su organización para personas de diferentes edades?

Figura 51.

Igualdad de oportunidades para personas de diferentes edades.

13. ¿Cómo calificaría la igualdad de oportunidades en su organización para personas de diferentes edades?

11 respuestas

Excelente
Del uno al diez un un ocho
Realmente bueno q
Un 10
En la empresa tiene igualdad de condiciones para todos los trabajadores
Bueno
La calificaría como buena
Muy buena

14. ¿Se proporciona capacitación y orientación sobre diversidad e inclusión durante el proceso de incorporación en su empresa?

Figura 52.

Capacitación y orientación sobre diversidad e inclusión

14. ¿Se proporciona capacitación y orientación sobre diversidad e inclusión durante el proceso de incorporación en su empresa?

11 respuestas



En el trabajo realizado con los colaboradores de las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto, ellos compartieron sus experiencias y respondieron a nuestras preguntas, lo que nos permitió analizar el método de incorporación utilizado por cada empresa. De los 14 empleados encuestados, todos brindaron respuestas honestas que nos ayudaron a comprender su experiencia durante el proceso de incorporación.

2.8. Análisis de resultados

- **Descripción del Proceso de Selección para la Incorporación del Talento Humano con enfoque de diversidad e inclusión en las medianas y grandes empresas de municipio de Pasto**

En las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto, la incorporación del talento humano se ha convertido en un proceso fundamental para garantizar el crecimiento sostenible y la competitividad en el mercado. Este proceso, que abarca desde la atracción y selección de candidatos hasta su integración efectiva en la organización, cobra una importancia aún mayor cuando se realiza bajo un enfoque de diversidad e inclusión. La diversidad, entendida como la

variedad de características que hacen únicos a los individuos, y la inclusión, que implica la integración plena y equitativa de todos los colaboradores, son elementos estratégicos que potencian la innovación, la creatividad y el desempeño organizacional.

El análisis de los procesos de incorporación del talento humano en las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto revela diferencias significativas en la implementación y efectividad de prácticas orientadas a la diversidad e inclusión, las cuales son fundamentales para construir organizaciones más equitativas y competitivas en un entorno global cada vez más diverso.

La mejora continua es un pilar fundamental en la gestión moderna, especialmente en lo que respecta a la incorporación del talento humano con un enfoque inclusivo. Como lo subraya Jabbour (2021), las organizaciones que adoptan prácticas de mejora continua no solo optimizan su desempeño operativo, sino que también son más capaces de adaptar sus políticas de diversidad a las cambiantes dinámicas del mercado laboral. En este sentido, las grandes empresas en Pasto, con un 96% de adopción de procesos de mejora continua, muestran una mayor capacidad para integrar nuevas prácticas inclusivas en comparación con las medianas empresas, donde este porcentaje se reduce a 79.2%. Esto sugiere que las grandes organizaciones no solo tienen más recursos, sino también una cultura organizacional más predispuesta a la innovación y al cambio, lo cual es crucial para la efectiva incorporación del talento humano diverso (Jabbour, 2021).

La disponibilidad de información es otro aspecto crítico que impacta directamente la calidad de los procesos de incorporación. De acuerdo con Drucker (2019), la capacidad de una organización para gestionar y distribuir información de manera efectiva es un factor determinante en su éxito a largo plazo. Este principio es aplicable a las políticas de diversidad e inclusión, donde el acceso a información clara y completa permite una mejor planificación, implementación y monitoreo de las iniciativas relacionadas con la incorporación del talento humano. Las grandes empresas en Pasto, con un 84% asegurando la disponibilidad completa de información, están mejor equipadas para implementar políticas inclusivas de manera efectiva. En contraste, el hecho de que un 27.1% de las medianas empresas solo cuente con información parcial sugiere posibles desafíos en la transparencia y en la toma de decisiones informadas, lo cual podría limitar la efectividad de sus procesos de incorporación (Drucker, 2019)).

Además, la satisfacción del proceso desarrollado es un indicador clave de la efectividad organizacional. Como señala Cascio (2022), medir la satisfacción de los empleados no solo es esencial para garantizar la retención del talento, sino que también proporciona información valiosa

para ajustar y mejorar continuamente las políticas de diversidad e inclusión. En el caso de las empresas de Pasto, el hecho de que el 80% de las grandes empresas mida regularmente la satisfacción del proceso indica un fuerte compromiso con la mejora continua. Este enfoque permite a las organizaciones detectar a tiempo cualquier desajuste entre las expectativas de los empleados y las políticas corporativas, facilitando una incorporación más armoniosa y efectiva del talento humano. En comparación, el 66.7% de las medianas empresas que toman en cuenta la satisfacción del proceso sugiere que, aunque hay un esfuerzo significativo en este sentido, aún existe margen para mejorar en términos de retroalimentación y ajuste de procesos (Cascio, 2022).

Finalmente, los procedimientos de capacitación y evaluación son fundamentales para asegurar que el talento humano no solo sea bien incorporado, sino que también se desarrolle de manera continua dentro de la organización. De acuerdo con Stone y Deadrick (2020), la capacitación es un proceso crucial que debe alinearse con los valores y objetivos estratégicos de la empresa, incluyendo la diversidad y la inclusión. Las grandes empresas en Pasto, con un 91.27% de cumplimiento en capacitación y un 91.61% en evaluación, demuestran un alto nivel de formalización y seguimiento de estos procesos, lo cual es indicativo de una estructura organizacional robusta y de un fuerte compromiso con la mejora continua. Por otro lado, las medianas empresas, que muestran un 70.45% de cumplimiento en capacitación y un 66.86% en evaluación, evidencian la necesidad de fortalecer sus programas para asegurar que estén completamente alineados con las mejores prácticas actuales. Esto no solo es importante para la incorporación efectiva del talento humano, sino también para garantizar que los empleados se sientan apoyados y valorados a lo largo de su carrera en la empresa (Stone & Deadrick, 2020).

Este análisis destaca que las grandes empresas en Pasto están mejor posicionadas para gestionar de manera efectiva la incorporación del talento humano con un enfoque de diversidad e inclusión, gracias a su mayor capacidad para implementar procesos de mejora continua, garantizar la disponibilidad de información, medir la satisfacción del proceso y llevar a cabo programas de capacitación y evaluación de manera eficiente. Las medianas empresas, aunque muestran un progreso significativo, aún tienen desafíos que superar para alcanzar un nivel similar de efectividad y consistencia en estos aspectos críticos.

En términos de cumplimiento normativo, las empresas de Pasto mostraron un nivel moderado de alineación con las leyes nacionales relacionadas con la inclusión laboral, como la Ley 1010 de 2006 y la Ley 1618 de 2013. Sin embargo, hubo deficiencias notables en la implementación de

estas normativas, especialmente en la adaptación de los espacios laborales para personas con discapacidad y en la prevención efectiva del acoso laboral. Estas fallas normativas no solo presentaron riesgos legales, sino que también minaron la credibilidad de las políticas de inclusión que las empresas decían promover (Martínez, 2023).

El análisis de la incorporación del talento humano en las medianas y grandes empresas de Pasto revela una clara ventaja de las grandes empresas en la implementación de prácticas inclusivas y de mejora continua. Estas organizaciones cuentan con una mayor capacidad de recursos, una cultura orientada a la innovación, y un mejor acceso y gestión de la información, lo que les permite una integración más efectiva de la diversidad e inclusión en sus procesos. Por otro lado, las medianas empresas, aunque han avanzado significativamente, enfrentan desafíos relacionados con la transparencia de información, la retroalimentación sobre la satisfacción del proceso, y la alineación de sus programas de capacitación y evaluación con las mejores prácticas. En cuanto al cumplimiento normativo, las deficiencias observadas en ambas empresas, especialmente en la adaptación de espacios para personas con discapacidad y la prevención del acoso laboral, subrayan la necesidad de fortalecer la implementación de políticas que garanticen la inclusión laboral efectiva. Este panorama resalta la importancia de la mejora continua y la adaptación a las leyes vigentes como ejes clave para el desarrollo sostenible y competitivo de las organizaciones en un entorno diverso.

Tabla 3.

Porcentajes de variables en grandes y medianas empresas

VARIABLE	GRANDES EMPRESAS	MEDIANAS EMPRESAS
Adopción de mejora continua	96%	79.2%
Disponibilidad de información	84%	27.1%
Medición de la satisfacción	80%	66.7%
Cumplimiento en capacitación	91.27%	70.45%
Cumplimiento en evaluación	91.61%	66.86%
Cumplimiento normativo	Moderado	Moderado

2.9. Ruta para la incorporación de diversidad e inclusión en las medianas y grandes empresas en el municipio de Pasto.

2.9.1. Propósito del Manual.

Proporcionar una guía práctica para la incorporación del talento humano en las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto, con un enfoque de diversidad e inclusión. La Importancia de la Diversidad e Inclusión: Explicación de los beneficios estratégicos y éticos de implementar políticas de diversidad e inclusión en el lugar de trabajo.

La creación de un manual para la incorporación que se propondrá al área del talento humano en las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto debe ser un proceso que garantice no solo la eficiencia operativa, sino también la conformidad con las normativas legales vigentes y el respeto por los principios de diversidad e inclusión. Este manual promoverá una cultura organizacional inclusiva, en la cual se valoren las diferencias y se fomente la equidad en todos los niveles.

2.9.2. Integración de Normativas Nacionales e Internacionales

Normativas Nacionales

- Ley 1010 de 2006: Medidas para prevenir y sancionar el acoso laboral.
- Ley 1618 de 2013: Derechos de las personas con discapacidad.
- Ley 1448 de 2011: Inclusión de personas afectadas por el conflicto armado.
- Ley 1014 de 2006: Fomento de la cultura del emprendimiento.

Normativas Internacionales

- Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (ONU): Promueve la inclusión plena de personas con discapacidad en todos los aspectos de la vida social y laboral.

2.9.3. Políticas de Diversidad e Inclusión

Políticas de No Discriminación

Las empresas deben implementar políticas claras para crear un entorno laboral libre de discriminación, donde las decisiones relacionadas con contratación, promoción y retención de personal se basen únicamente en competencias y méritos.

Objetivos de Diversidad

Se establecerán objetivos medibles y claros para fomentar una mayor diversidad e inclusión, con el respaldo visible de la alta dirección.

2.9.4. Estrategias de Reclutamiento y Selección Inclusivas

Redacción Inclusiva de Ofertas de Empleo

Las descripciones de empleo deben estar libres de sesgos, redactadas de manera inclusiva y atraer a una amplia gama de candidatos.

Fuentes Diversificadas de Reclutamiento

Utilizar fuentes de reclutamiento diversas, como portales de empleo, redes sociales y colaboraciones con organizaciones locales que promuevan la inclusión laboral.

Comités de Selección Diversos

Formar comités de selección diversos para garantizar que las decisiones de contratación sean equitativas y basadas en méritos.

2.9.5. Paso a Paso para una Buena Incorporación

Análisis de Necesidades

- **Identificación de Vacantes:** Identificar necesidades de personal de acuerdo con los objetivos de la empresa.
- **Definición del Perfil del Puesto:** Determinar las competencias requeridas, con un enfoque inclusivo.

Reclutamiento Inclusivo

- **Redacción de Anuncios:** Crear ofertas de empleo inclusivas y sin sesgos.
- **Publicación de Vacantes:** Publicar en plataformas diversas, asegurando llegar a grupos subrepresentados.
- **Selección de Candidatos:** Usar herramientas que minimicen sesgos inconscientes y promuevan una evaluación justa.

Entrevistas y Evaluación

- **Capacitación de entrevistadores:** Preparar a los entrevistadores en temas de diversidad e inclusión.
- **Entrevistas Estructuradas:** Realizar entrevistas siguiendo guías estandarizadas.
- **Evaluación Equitativa:** Comparar a los candidatos de manera justa, aplicando métodos de evaluación inclusivos.

Selección y Ofrecimiento del Empleo

- **Selección Final:** Elegir al candidato más adecuado basado en evaluaciones.
- **Ofrecimiento del Puesto:** Comunicar claramente las condiciones del empleo y políticas inclusivas.

Inducción y Adaptación

- **Programa de inducción:** Incluir formación sobre diversidad e inclusión en la inducción.
- **Mentoría:** Asignar un mentor para apoyar la adaptación del nuevo empleado.
- **Seguimiento y Evaluación:** Evaluar el progreso del nuevo empleado para asegurar su integración.

2.9.6. Retención de Talento Diverso

Planes de Desarrollo Profesional

Incluir programas de desarrollo para empleados provenientes de grupos subrepresentados, con el fin de fomentar su crecimiento dentro de la organización.

Mentoría y Apoyo Continuo

Asignar mentores y brindar apoyo constante a empleados diversos para asegurar su adaptación y éxito a largo plazo.

2.9.7. Seguimiento y Evaluación del Proceso de Incorporación

Indicadores de Desempeño

Establecer indicadores clave, como la retención de talento y la diversidad en la composición del personal, para medir la efectividad del proceso.

Retroalimentación Dinámica

Implementar encuestas de satisfacción, entrevistas de retroalimentación y sesiones con líderes para ajustar las prácticas de diversidad e inclusión según sea necesario.

2.9.8. Incentivos para Fomentar la Inclusión

Reconocimientos e Incentivos

Implementar un sistema de reconocimientos para destacar a los líderes y equipos que promuevan activamente la diversidad e inclusión. Los incentivos pueden basarse en la diversidad en equipos y la satisfacción de empleados.

Evaluación de Resultados

Hacer seguimiento a los resultados de las políticas de inclusión a través de revisiones periódicas y medir su impacto en el desempeño organizacional.

2.9.10. Comunicación Clara y Transparente

Información Accesible

Asegurar que toda la información sobre el proceso de incorporación y las políticas de inclusión se comunique de manera clara y accesible desde el primer contacto con los candidatos.

Transparencia en el Proceso

Durante todo el proceso de selección, es crucial que los candidatos comprendan las políticas de diversidad e inclusión, y cómo la empresa las integra en sus prácticas diarias.

2.9.11. Compromisos y Responsabilidades

Responsabilidad Compartida

Establecer la responsabilidad compartida de todos los niveles de la organización en la implementación de las políticas de inclusión, desde la alta dirección hasta los empleados de base.

Liderazgo Inclusivo

El liderazgo debe promover y modelar comportamientos inclusivos para asegurar que las políticas de diversidad no solo se implementen, sino que evolucionen y se adapten con el tiempo.

3. Conclusiones

El presente estudio ha caracterizado el proceso de incorporación del talento humano con un enfoque de diversidad e inclusión en 73 empresas medianas y grandes del municipio de Pasto, revelando importantes diferencias en la formalización y efectividad de estas prácticas. Las grandes empresas, que representan el 34% de la muestra, han demostrado un mayor grado de implementación y actualización de políticas inclusivas, con un 96% reportando mejoras continuas en sus procesos y un 84% asegurando la disponibilidad de información sobre dichos procesos. Estos esfuerzos han permitido a las grandes empresas no solo cumplir con estándares éticos y legales, sino también mejorar su competitividad, innovación y clima organizacional.

En contraste, las medianas empresas, que constituyen el 66% de la muestra, aunque han mostrado avances, aún presentan áreas de mejora significativas. La falta de documentación completa y la menor proporción de procesos formalizados subrayan la necesidad de un enfoque más estructurado y proactivo para capitalizar los beneficios de la diversidad. Solo el 52.1% de las medianas empresas ha actualizado sus procesos para incluir enfoques de diversidad e inclusión, y un 31.3% ha implementado completamente estos procesos, lo que indica un rezago en comparación con las grandes empresas.

El análisis bivariado realizado en este estudio ha revelado diferencias estadísticamente significativas, como la correlación entre el tamaño de la empresa y la implementación de procesos inclusivos, con una significancia de 0,007. Este hallazgo sugiere que las grandes empresas están mejor posicionadas para adoptar y mantener políticas de diversidad e inclusión debido a sus recursos más amplios, mientras que las medianas empresas deben escalar sus esfuerzos en estas áreas para aprovechar plenamente la diversidad como una ventaja estratégica.

Este estudio refuerza que la adopción de prácticas inclusivas no es sólo un imperativo ético, sino también un factor clave para la sostenibilidad organizacional. Las empresas que promueven un entorno diverso e inclusivo no solo mejoran su reputación y desempeño, sino que también están mejor preparadas para enfrentar los desafíos de un mercado globalizado y competitivo. Además, la implementación de prácticas de reclutamiento y selección inclusivas no sólo favorece la equidad y la representación de grupos subrepresentados, sino que también contribuye a la creación de un ambiente laboral más positivo y productivo.

Finalmente, la investigación destaca la necesidad imperiosa de que todas las medianas y grandes empresas del municipio de Pasto, independientemente de su tamaño, desarrollen y formalicen

políticas inclusivas que promuevan la diversidad en todos los niveles organizacionales. La formación continua en temas de diversidad e inclusión, así como el compromiso activo de la alta dirección, son esenciales para garantizar el éxito de estas iniciativas. Para maximizar el impacto positivo de estas prácticas, es crucial la implementación de mecanismos de monitoreo y evaluación continua, que permitan ajustar las estrategias conforme sea necesario y asegurar que las políticas inclusivas se mantengan efectivas y relevantes en el tiempo.

Se recomienda a las medianas empresas que formalicen y documenten adecuadamente sus procesos de incorporación del talento humano. Esto incluye la creación de manuales de políticas de diversidad e inclusión que sean fácilmente accesibles para todos los empleados y que estén sujetos a revisiones periódicas, garantizando así que las prácticas se mantengan actualizadas y alineadas con los objetivos organizacionales.

Es crucial que tanto las medianas como las grandes empresas implementen programas de capacitación continua enfocados en la sensibilización y comprensión de la diversidad y la inclusión. Estos programas deben estar diseñados para todos los niveles jerárquicos, asegurando que todos los empleados, desde la alta dirección hasta el personal de base, comprendan y valoren la importancia de estas prácticas en el entorno laboral. Una formación constante es clave para fortalecer una cultura organizacional inclusiva.

La alta dirección debe asumir un rol activo y visible en la promoción de la diversidad e inclusión dentro de la organización. Un liderazgo comprometido es fundamental para establecer una cultura organizacional que valore la equidad y la inclusión, inspirando a todos los empleados a seguir estos principios. Cuando los líderes demuestran con su comportamiento y decisiones un compromiso genuino con la inclusión, esto se refleja en todos los niveles de la empresa.

4. Recomendaciones

Se recomienda establecer mecanismos de monitoreo y evaluación para las políticas de diversidad e inclusión, con el fin de identificar áreas de mejora y asegurar que estas políticas se mantengan relevantes y efectivas. Las empresas deben desarrollar indicadores claros para medir el impacto de sus iniciativas de diversidad e inclusión y ajustar sus estrategias en consecuencia, permitiendo una adaptación continua a las necesidades cambiantes del entorno laboral.

Es fundamental que las empresas fomenten activamente la diversidad en la conformación de sus equipos de trabajo. Esto incluye no sólo la consideración de género, sino también otros aspectos como la edad, la nacionalidad, y la orientación sexual. Diversificar los equipos puede contribuir a una mayor creatividad, innovación y productividad, beneficiando así a la organización en su conjunto. La diversidad, cuando es promovida y gestionada adecuadamente, se convierte en una ventaja competitiva que impulsa el éxito organizacional.

Referencias bibliográficas

Adecco Institute. (2020). "Diversity and Inclusion in the Workplace."

Castellanos, M. (2017). "Inclusión laboral y su impacto en el desarrollo organizacional." *Revista Empresarial*, 12(1), 45-56.

Bayas Anchundia, M. E., & Moreno Santana, M. D. (2020). *La discriminación como barrera que impide la incorporación de personas con discapacidad física al área laboral de una empresa privada* (Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil, Facultad de Jurisprudencia Ciencias Sociales y Políticas).

Cabrera, A. (2017). *Diversidad e inclusión en la gestión del talento humano*. Editorial Díaz de Santos.

Camposano Chiquito, G. X. (2022). *Propuesta metodológica para mejorar la planeación estratégica de la unidad de talento humano del GAD de Jipijapa* (Master 's thesis, Jipijapa-Unesum).

Cox, T. (1993). *Cultural diversity in organizations: Theory, research, and practice*. Berrett-Koehler.

Elizaga, C. A. (2016). Empresas de inserción en la economía social. Herramientas para la inclusión sociolaboral. *CIRIEC-España, Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa*, 15-46.

Fernández Losa, N. (2002). *El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas*.

Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo. (2020). "Salud y seguridad en el trabajo: Un enfoque inclusivo." *Informe Anual 2020*.

García, L. (2021). Diversidad, inclusión y equidad en las organizaciones: gestionar el presente para liderar el futuro. *Economía industrial*, (419), 13-18.

Galvis Ramos, J. F., Parra Agudelo, P. A., & Rocha Español, A. (2019). Empleabilidad e inclusión laboral de personas transgénero en la ciudad de Bogotá.

García, L. (2021). *Inclusión laboral y su impacto en el rendimiento empresarial: Un análisis comparativo*. Revista de Estudios Organizacionales, 15(2), 85-102.

García, L. (2021). *Diversidad, inclusión y equidad en las organizaciones: Gestionar el presente para liderar el futuro*. Economía Industrial, 419, 13-18.

García-Marzá, D. (2018). *Ética empresarial y responsabilidad social corporativa*. Editorial Tecnos.

García, R. (2019). *Estrategias de gestión de capital humano en grandes corporaciones*. Gestión Empresarial y Competitividad.

González, A., & Ramírez, M. (2021). *La transformación del talento humano en tiempos de pandemia: Un enfoque global y local*. Revista Internacional de Gestión de Recursos Humanos

Martínez, P., & Gómez, S. (2021). *Desafíos y oportunidades en la gestión del talento humano en empresas grandes y medianas*. Estudios de Gestión Empresarial.

Martínez, R., Palma, A. P., & Velásquez, A. (2020). *Revolución tecnológica e inclusión social*. In *Reflexiones sobre desafíos y oportunidades para la política social en América Latina* (p. 66). Rodrigo Martínez.

Mascareño, A., & Carvajal, F. (2015). *Los distintos rostros de la inclusión y exclusión*.

Mayorga Mera, M. M. (2020). *El principio de igualdad y la diversidad de género en el ámbito laboral: Análisis entre la Organización Jakiri colectivo LGBTIQ+ Cotopaxi y la organización Visión y Diversidad de Ambato* (Master's thesis, Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales, Unidad de Posgrado, Maestría en Trabajo Social Familiar).

Mejía Valencia, N., & Pérez Uribe, M. (2020). *Inclusión laboral: Factores de éxito en la incorporación de personas con discapacidad: Caso EPM Colombia* (Doctoral dissertation, Universidad EAFIT).

Miniguano Rodríguez, J. S., & Vega Escobar, C. B. (2014). *Guía metodológica para la gestión del talento humano con discapacidad en la Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito* (Bachelor's thesis).

Pardo Encisoa, C. E., & Díaz Villamizar, O. L. (2007). *Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional: Una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá D.C.*

Rodríguez, A. (2019). *Gestión del talento humano en un entorno diverso: Claves para una organización inclusiva*. Editorial Esic.

Rodríguez, L. (2020). *El impacto de las medianas y grandes empresas en la economía regional*. Revista de Economía y Negocios.

Rubio, G. & Ramírez, M. (2020). *Diversidad y equidad en las organizaciones: Un enfoque integral*. Editorial Pearson.

Siliceo, M. (2021). *Políticas de inclusión en el ámbito laboral: Desafíos y estrategias*. Editorial UOC.

Torres, P. & García, R. (2020). "La diversidad y su impacto en los programas de inducción en medianas y grandes empresas." *Estudios Gerenciales*,

Vázquez, A. (2019). *Diversidad cultural y gestión del talento: Enfoques y prácticas*. Editorial Reverté.

Zapata, E. (2020). *Inclusión laboral: Estrategias para la diversidad en las empresas*. Editorial Alfaomega. Elizaga, C. A. (2016). *Empresas de inserción en la economía social. Herramientas para la inclusión sociolaboral*. CIRIEC-España Revista Jurídica de Economía Social y Cooperativa, 15-46.

