

2015



De la Facultad de Administración de Empresas, las alumnas:

Claudia Patricia Lopez Rondón

Jennifer Andrea Suarez Muñoz



EMPRESA EXTRAS S.A

ESTRATEGIAS QUE APOYEN LOS RESULTADOS DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE EXTRAS S.A., BASANDOSE EN LAS MEGATENDENCIAS MUNDIALES A APARTIR DE LA PROSPECTIVA 2016-2026.

La Prospectiva como ventaja competitiva e identificación de tendencias que forman parte fundamental de visión de futuro organizacional a partir de la prospectiva.

Claudia Patricia Lopez Rondón

Jennifer Andrea Suarez Muñoz

Trabajo de investigación presentado para optar al título de:

Administrador de Empresas

Asesor Metodológico y Temático:

Especialista en Gerencia Y Administrador de Empresas

Luis Eduardo Corredor Lopez

Línea de Investigación

Proyecto de Grado

Tendencias de gestión del conocimiento en el desarrollo empresarial

Fundación Universitaria San Martín

Facultad de Administración de Empresas

Sabaneta, Antioquia, Colombia

2015

AGRADECIMIENTOS

El presente Trabajo de Grado fue realizado bajo la supervisión y asesoría del señor Luis Eduardo Corredor Lopez, a quien expresamos nuestros más profundos agradecimientos, por hacer posible la realización de este proyecto, que con su paciencia, conocimiento, tiempo y dedicación, logramos culminar de manera exitosa, gracias por su incondicional apoyo y por ser la columna vertebral de nuestro trabajo.

A nuestros hijos Daniel, Manuela y Julián, por permitimos la oportunidad de realizar nuestros sueños profesionales a costa del tiempo que bien sabemos era de ustedes, son ustedes el motor que mueve nuestras vidas y que hacen que cada sueño se haga realidad.

A nuestros padres Orlando, Rosario y Maria Teresa, por el apoyo desmesurado y el aliento que necesitamos cada que intentamos desfallecer.

A nuestros hermanos, amigos y maestros, que estuvieron en los momentos que más necesitábamos compartiendo sus experiencias y conocimientos que cada día nos ayudaban a enriquecernos como personas y profesionales que hoy somos.

Todos ustedes son parte de este sueño que el día de hoy se hace realidad, y que deseamos sea motivo de orgullo y alegría.

DEDICATORIA

La concepción de este proyecto, está dedicado a nuestros hijos Manuela Villegas Suarez, Daniel y Julián Pardo Lopez, motores fundamentales que inspiran nuestras vidas para hacerlas mejores y alcanzar cada día nuestras metas y realizar nuestros sueños, ya que siempre hacen parte de ellos. También dedicamos este proyecto a nuestros padres que con su ejemplo, tenacidad y lucha incansable, sirvieron de motivación en los momentos de decline y cansancio. Sin ustedes no hubiese sido posible la culminación de este.

Claudia Patricia López Rondón

Jennifer Andrea Suarez Muñoz

NOTA DE ACEPTACION:

Firma del presidente del Jurado

Firma Jurado 1

Firma Jurado 2

Sabaneta, Antioquia, Colombia. Mayo de 2015

RESUMEN

EXTRAS S.A. es una empresa de prestación de servicios temporales con más de 30 años en el mercado Colombiano, especializada en el Suministro de Talento Humano en misión, para atender las necesidades temporales del cliente, basados en los perfiles y la cultura de la organización.

El presente trabajo enfocara, principalmente en el conocimiento y consulta de los procesos que se llevan a cabo dentro del Departamento de Talento Humano EXTRAS S.A, fortaleciéndolos a partir de las megatendencias que mejoren los resultados prospectivos 2016 – 2026 y elementos organizacionales estratégicos, que impacten con cambios positivos en el cliente interno y externo de la organización. Como resultado se encuentra que la empresa Extras S.A. no tiene estrategias que le ayuden a visualizar los resultados prospectivos que desean a largo plazo y emprender las debidas acciones, apoyándose en las megatendencias que influyen en la organización actualmente.

Posteriormente con el resultado obtenido de la aplicación del método Delphi, se plantearon estrategias teniendo en cuenta la opinión prospectiva de los expertos, tácticas de implementación y recomendaciones según las megatendencias, para la empresa Extras, ya que este método (como muchos otros) es utilizado en expertos conocedores del tema que nos ayuda a proporcionar excelentes y viables propuestas de mejora.

Palabras Clave: *Competitividad, Direccionamiento Estratégico, Modelos de Reclutamiento, Flexibilidad, Servicio, Innovación, Mejoramiento Continuo, Evaluación de Desempeño.*

ABSTRACT

EXTRAS SA is a company providing temporary services with over 30 years in the Colombian market, specializing in the supply of human talent in mission, to meet temporary needs of the client, based on profiles and culture of the organization.

This paper mainly focus on knowledge and consultation processes carried out within the Department of Human Resource EXTRAS SA, strengthening from the megatrends that will improve prospective results 2016 - 2026 strategic and organizational elements that impact with changes positive internal and external customers of the organization. The result is that the company Extras SA no forward strategies to help you visualize the results they want in the future and take proper actions.

Later, with the result of applying the Delphi metod, forward-looking strategies, implementation tactics and recommendations were raised by the megatrends to the Extras company, since this method is used in expert knowledge of the subject that helps us provide excellent and viable proposals for improvement.

Keywords: Competitiveness, Strategic Management, Recruitment Models, Flexibility, Service, Innovation, Continuous Improvement, Performance Evaluation.

INTRODUCCION

El presente proyecto trata del conocimiento y consulta de los procesos que se llevan a cabo dentro del Departamento de Talento Humano EXTRAS S.A, fortaleciéndolos a partir de las megatendencias que mejoren los resultados prospectivos 2016 – 2026 y elementos organizacionales estratégicos, que impacten con cambios positivos en el cliente interno y externo de la organización.

El objetivo de este proyecto es Establecer Estrategias que apoyen los resultados del departamento de talento humano de EXTRAS S.A basándose en las megatendencias mundiales a partir de la Prospectiva 2016 - 2026. El método Delphi como una de las herramientas que se puede utilizar en la prospectiva, permite plantear escenarios que soportan estas estrategias que apoyan el departamento de Talento Humano de Extras S.A.

TITULO

ESTRATEGIAS QUE APOYEN LOS RESULTADOS DEL DEPARTAMENTO DE
TALENTO HUMANO DE EXTRAS S.A BASANDOSE EN LAS MEGATENDENCIAS
MUNDIALES A PARTIR DE LA PROSPECTIVA 2016 -2026.

TABLA DE CONTENIDO

pág.

RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
INTRODUCCIÓN.....	8
PROBLEMA.....	14
<i>Planteamiento del problema</i>	<i>14</i>
<i>Formulación del problema.....</i>	<i>15</i>
<i>Sistematización del problema.....</i>	<i>15</i>
JUSTIFICACION.....	17
<i>Justificación teórica</i>	<i>17</i>
<i>Justificación metodológica.....</i>	<i>17</i>
<i>Justificación práctica</i>	<i>18</i>
OBJETIVOS.....	19
<i>Objetivo general.....</i>	<i>19</i>
<i>Objetivos específicos.....</i>	<i>19</i>
ESTADO DEL ARTE	20
Marco teórico.....	20
<i>Teoría clásica de la administración</i>	<i>20</i>
<i>Teoría de la administración científica.....</i>	<i>22</i>
<i>Administración estratégica.....</i>	<i>23</i>
Planeación estratégica	25
Los principales elementos de la planeación estratégica son (Acle, 1994):	25
<i>Recursos humanos</i>	<i>28</i>
<i>Teoría y Autores De Los Recursos Humanos.....</i>	<i>29</i>
<i>Empresas De Servicios Temporales (EST).....</i>	<i>32</i>
<i>EXTRAS S.A.....</i>	<i>34</i>
<i>Las Megatendencias</i>	<i>38</i>
<i>Tipos de megatendencias administrativas.....</i>	<i>41</i>
<i>La prospectiva</i>	<i>48</i>
<i>La prospectiva estratégica.....</i>	<i>48</i>
<i>Método DELPHI.....</i>	<i>54</i>
Marco Conceptual.....	56

<i>Marco histórico</i>	58
<i>Marco legal</i>	63
<i>DISEÑO METODOLÓGICO</i>	66
<i>TIPO DE INVESTIGACIÓN</i>	68
<i>CONCLUSION</i>	87
<i>RECOMENDACIONES</i>	96
<i>PRESUPUESTO</i>	99
<i>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</i>	100
<i>BIBLIOGRAFIA</i>	101
<i>CIBERGRAFÍAS</i>	101
<i>ANEXO</i>	104

LISTA DE TABLAS**pág.**

Tabla 1. Evolución de los factores que determinan la gestión Humana.....	60
Tabla 2. Evolución del que hacer de la gestión humana.....	61
Tabla 3. Actores que participaron en la entrevista.....	74
Tabla 4. Tácticas de la Estrategia Tecnológica.....	89
Tabla 5. Tácticas de la Estrategia Organizacional.....	90
Tabla 6. Tácticas de la Estrategia Política.....	91
Tabla 7. Tácticas de la Estrategia de Educación.....	92
Tabla 8. Tácticas de la Estrategia Económica.....	93
Tabla 9. Tácticas de la Estrategia de Talento Humano.....	94
Tabla 10. Presupuesto del Proyecto de Investigación.....	99
Tabla 11. Cronograma de actividades.....	100

LISTA DE GRAFICOS**pág.**

Figura 1. Experimento de Hawthorne.....	30
Figura 2. Modelo avanzado de la prospectiva.....	48

PROBLEMA

Planteamiento del problema

Las empresas de servicios temporales en Colombia son afectadas directamente en cada uno de sus departamentos o áreas por el constante cambio que se presenta a nivel global. Cuando estos cambios no se afrontan estratégicamente y de manera integral, la empresa tiende a colapsar, ya sea, por sus actividades principales o por sus unidades de gestión. El departamento de Talento Humano de Extras S.A. ha presentado en los últimos años una alta rotación de sus puestos de trabajo, errores en sus procesos claves como los son las áreas de reclutamiento, selección y contratación, que han generado en la organización un decrecimiento en su rentabilidad y una imagen poco favorable en el mercado presentando resultados que generan aspectos negativos que repercuten en el buen desarrollo de las actividades que buscan alcanzar los objetivos organizacionales.

Partiendo de lo anterior, la investigación se enfocara principalmente en el conocimiento y consulta de los procesos que se llevan a cabo dentro del Departamento de Talento Humano EXTRAS S.A, fortaleciéndolos a partir de los resultados prospectivos 2016 – 2026 y elementos organizacionales estratégicos, que impacten con cambios positivos en el cliente interno y externo de la organización apoyándose en la megatendencias mundiales.

Esta investigación se desarrolla en la empresa EXTRAS S.A, mediante la recolección de información, comenzando por los departamentos que actualmente componen la organización principalmente el de Talento Humano, mediante expertos que aportan al tema prospectivo,

documentos, ensayos, artículos y otras investigaciones que contengan teorías, análisis y temas que traten al respecto, los cuales nos acompañaran en todo el desarrollo del contenido.

Formulación del problema

¿Cuáles serán las estrategias, que apoyen los resultados del departamento de talento humano de EXTRAS S.A basándose en las megatendencias mundiales a partir de la Prospectiva 2016-2026?

Es necesario y apropiado que la empresa Extras S.A. se apoye en las megatendencias mundiales para poder plantear hacia el futuro esos escenarios que se expondrán a partir de la consulta con los expertos.

Sistematización del problema

1. ¿Cuáles son y cómo funcionan los procesos claves de la empresa EXTRAS S.A para que el departamento de Talento Humano basándose en la Megatencias, aporte positivamente en los resultados prospectivos?
2. ¿Cuáles son las megatendencias que a nivel mundial fortalecen o afectan los procesos claves del Departamento de Talento Humano de la empresa EXTRAS S.A?

JUSTIFICACION

EXTRAS S.A. es una empresa de prestación de servicios temporales con más de 30 años en el mercado Colombiano, especializada en el Suministro de Talento Humano en misión, para atender las necesidades temporales del cliente, basados en los perfiles y la cultura de la organización. Los procesos que apoyan los resultados corporativos, se ven afectados por la dinámica empresarial, es por esta razón que al establecer estrategias basadas en megatendencias mundiales a partir de la prospectiva, permitirá entregar soluciones que estén a la altura de los cambios en las empresas.

Justificación teórica

La investigación pretende, mediante diferentes escenarios prospectivos aumentar la eficiencia en los resultados de los procesos de la empresa EXTRAS S.A., principalmente en el Departamento de Talento Humano, tomando diferentes referentes como: La Prospectiva Estratégica Para las empresas y los Territorios de Michel Godet, Dos Modelos De La Escuela Voluntarista De Prospectiva Estratégica Por Francisco José Mojica, Las Megatendencias Mundiales y utilizando como herramienta efectiva el Método Delphi.

Justificación metodológica

Para dar cumplimiento al objetivo de esta investigación, se emplea una herramienta eficaz, como es el Método Delphi, apoyado a través de la observación y comparación de resultados entre los

diferentes procesos claves y de lecturas sobre las diferentes teorías y documentos que soporten información al respecto, ayudando a complementar la documentación y elaboración de estrategias para el desarrollo del tema de investigación en la empresa EXTRAS S.A.

Justificación práctica

Esta investigación, se desarrollara teniendo en cuenta la línea de Gestión e Innovación en el campo de: tendencias de gestión del conocimiento en el desarrollo empresarial; los cuales permiten a la empresa ampliar conocimiento e información, fortaleciendo procesos estratégicos en el departamento de Talento Humano, de acuerdo a las megatendencias mundiales, que permitirán a EXTRAS S.A ser una compañía altamente competitiva y sostenible en el mundo global.

OBJETIVOS

Objetivo general

Establecer estrategias que apoyen los resultados del departamento de talento humano de EXTRAS S.A basándose en las megatendencias mundiales a partir de la prospectiva 2016 – 2026.

Objetivos específicos

1. Conocer cómo funcionan los procesos claves de la empresa EXTRAS S.A para que el departamento de Talento Humano apoyado en la Megatendencias, aporte positivamente en los resultados prospectivos.
2. Analizar las megatendencias que a nivel mundial fortalecen o afectan los procesos claves del Departamento de Talento Humano de la empresa EXTRAS S.A.
3. Identificar los cambios que debe establecer la empresa EXTRAS S.A. para que al adoptar megatendencias a partir de la prospectiva, fortalezcan el Departamento de Talento Humano.
4. Construir escenarios futuros que permitan a Extras S.A. permanecer en el tiempo competitivamente.

ESTADO DEL ARTE

Marco teórico

Teoría clásica de la administración

En 1916 en Francia surgió la teoría clásica, la cual concibe la organización como una estructura.

Al igual que la administración científica su objetivo es la búsqueda de la eficiencia de las organizaciones.

Las funciones administrativas según Fayol, engloban los elementos de la administración:

1. Planear: Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.
2. Organizar: Construir tanto el organismo material como el social de la empresa.
3. Dirigir: Guiar y orientar al personal.
4. Coordinar: Ligar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.
5. Controlar: Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.

Principios de la Administración de Fayol

1. División de Trabajo: Cuanto más se especialicen las personas, con mayor eficiencia desempeñarán su oficio.

2. Autoridad: Si bien la autoridad formal les da el derecho de mandar, los gerentes no siempre obtendrán obediencia, a menos que tengan también autoridad personal (Liderazgo).
3. Disciplina: Esto será el resultado de un buen liderazgo en todos los niveles, de acuerdos equitativos (tales disposiciones para recompensar el rendimiento superior) y sanciones para las infracciones, aplicadas con justicia.
4. Unidad de Dirección: Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente que use un solo plan.
5. Unidad de Mando: Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de una persona.
6. Subordinación de interés individual al bien común: En cualquier empresa el interés de los empleados no debe tener prelación sobre los intereses de la organización como un todo.
7. Remuneración: La compensación por el trabajo debe ser equitativa para los empleados como para los patronos.
8. Centralización: Fayol creía que los gerentes deben conservar la responsabilidad final pero también necesitan dar a sus subalternos la autoridad suficiente para que puedan realizar adecuadamente su oficio.
9. Jerarquía: La línea de autoridad en una organización representada hoy generalmente por cuadros y líneas de un organigrama pasa en orden de rangos desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa.
10. Orden: En particular, cada individuo debe ocupar el cargo o posición más adecuados para él.
11. Equidad: Los administradores deben ser amistosos y equitativos con sus subalternos.

12. Estabilidad del personal: Una alta tasa de rotación del personal no es conveniente para el eficiente funcionamiento de una organización.
13. Iniciativa: Debe darse a los subalternos la libertad para concebir y llevar a cabo sus planes, aun cuando a veces se comentan errores.
14. Espíritu de equipo: Promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad.

Teoría de la administración científica

El enfoque típico de la escuela de la administración científica es el énfasis en las tareas.

Principios de la administración científica

Para Taylor, la gerencia adquirió nuevas atribuciones y responsabilidades descritas por los cuatro principios siguientes:

1. Principio de planeamiento: sustituir en el trabajo el criterio individual del operario, la improvisación y la actuación empírico-práctica por los métodos basados en procedimientos científicos. Sustituir la improvisación por la ciencia, mediante la planeación del método.
2. Principio de la preparación/planeación: seleccionar científicamente a los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes y prepararlos, entrenarlos para producir más y mejor, de acuerdo con el método planeado.
3. Principio del control: controlar el trabajo para certificar que el mismo está siendo ejecutado de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto.

4. Principio de la ejecución: distribuir distintamente las atribuciones y las responsabilidades, para que la ejecución del trabajo sea disciplinada.

Administración estratégica

PETER DRUCKER: Fue uno de los primeros en mencionar el término estrategia en la administración.

La administración estratégica, según Drucker es "...hacer bien lo que se debe hacer, pues no hay nada más frustrante para el ser humano que hacer bien lo que no sirve para nada". Habiendo señalado los cursos específicos de acción, éstos deberán hacerse bien, eficientemente.

La naturaleza de la administración estratégica

En el proceso de administración estratégica es importante considerar los siguientes planteamientos:

La comunicación es básica, representa la clave del éxito en las interacciones humanas y sistémicas de la institución. Una adecuada comunicación entre trabajadores de confianza y sindicalizados bajo la participación de procesos sinérgicos y empáticos, repercutirá en una mayor participación de la organización impulsando el conocimiento, la calidad, la productividad, la corresponsabilidad y el compromiso necesarios para alcanzar la misión y los objetivos.

La globalización y la capacidad de adaptación a los nuevos cambios que exige el entorno repercuten en adoptar adecuadas decisiones estratégicas.

El ambiente es un elemento clave de la estrategia, resulta prioritario concientizar a la organización sobre el ambiente.

Objetivos de la Administración Estratégica

La Administración Estratégica tiene como objetivo general, el concebir la necesidad actual de desarrollar una estrategia organizacional, como parte de la labor administrativa tendiente hacia el logro de la mayor efectividad en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y con el apoyo de las áreas funcionales.

La Administración Estratégica, ha sido un concepto que en esta era moderna o cambiante está tratando de ser implementado en la empresa Extras S.A., que partiendo de análisis y diagnósticos del ambiente interno y externo de la compañía, permitiría establecer las correspondientes acciones a tomar, para lograr ser una compañía competitiva, eficiente y eficaz y con altos estándares de calidad, en todos sus procesos, los cuales apoyados en las megatendencias del mercado se puedan referenciar para establecerse e ir un paso adelante, escogiendo los escenarios más probables que aportarían una visión más clara para la anticipación de situaciones, permitiéndoles tomar ventajas que les permitirá sobresalir en el mercado global y que se verán reflejados en la satisfacción del cliente interno y externo de la organización, obtenido esta, una mayor estabilidad y rentabilidad financiera.

Planeación estratégica

Toda organización debe plantearse y planear el cómo y el cuándo desea alcanzar sus objetivos organizacionales los cuales puede considerar en el corto, mediano o largo plazo según su meta y tipo de empresa, teniendo en cuenta factores como su infraestructura física, financiera, ventas, clientes y capital humano para el logro de las mismas en un periodo de 5 a 10 años; Extras S.A determina su planeación estratégica para 5 años.

El propósito global de la planeación estratégica es tener una visión clara de hacia dónde dirigir los recursos y las acciones, al tiempo que mantiene la flexibilidad necesaria para incorporar factores indeterminables o inciertos del entorno, incrementando la probabilidad de conseguir el estado que se busca en la organización social y en el propio entorno.

Los principales elementos de la planeación estratégica son (Acle, 1994):

a) La misión de la organización social. La misión es una declaración que clarifica la esencia, la razón de ser y el propósito de la organización. Es producto de la reflexión del grupo administrativo responsable de la organización social y, expresada en términos claros y concisos, debe incrementar la identificación de todos miembros de la organización; es decir, debe contribuir a intensificar la integración y la identidad de la organización social.

b) La visión de la organización social. El concepto de visión incluye una perspectiva hacia el largo plazo porque implica expresar lo que se proyecta que la organización será en el futuro, aunque se enuncia en términos concretos.

c) Los diagnósticos de estado de la organización. Del diagnóstico debe obtenerse un comparativo sobre las funciones que en la actualidad realiza cada parte de la organización con respecto a las que teóricamente debería efectuar. Esto permite que se hagan los ajustes pertinentes tanto en el plano teórico como en las funciones prácticas que corresponden a cada parte de la organización social, además de que permite localizar las funciones no efectuadas de forma óptima.

d) Los objetivos de la organización. Los objetivos expresan una puntualización, en el plano teórico, de los logros que se persiguen dentro de la organización social y de los que la organización social persigue en relación al entorno. La formulación de los objetivos sintetiza y explicita los contenidos de la misión, al tiempo que resalta las áreas en las que la organización social debe replantear o reforzar sus funciones.

e) La identificación de metas y recursos disponibles de la organización. Las metas derivan de los objetivos a lograr, planteados para la organización social. Las metas reflejan la manera en que la organización buscará cumplir los objetivos, con la consideración explícita de recursos disponibles, incluyendo al recurso tiempo. Las metas por lo regular se expresan en términos de logros cuantificables.

f) La elaboración del plan estratégico o de acciones delineadas en la organización social. Las acciones proyectadas se desprenden de la definición de metas, son la interface entre los planes hechos por el grupo directivo de la organización social y los resultados que se esperan de los equipos de acción de la organización, que en rigor son los que realizan el trabajo.

g) El seguimiento del plan estratégico. Antes de emprender las acciones para el logro de metas y objetivos, es conveniente establecer algunos lineamientos de evaluación y seguimiento del plan estratégico. El propósito de las evaluaciones no es generar tensión en las personas responsables de la ejecución de las acciones (equipos de acción), sino verificar objetivamente que el plan estratégico se desarrolle conforme a lo previsto, y para adoptar las medidas de ajuste necesarias en atenuación de imponderables con el fin del buen logro de la misión.

Una buena planeación estratégica también requiere de un Análisis del entorno el cual permite identificar las debilidades, oportunidades fortalezas y amenazas de la empresa, brindando una visión más clara del mercado al que se apunta y de planear de una manera eficiente y efectiva los objetivos y metas organizacionales.

La planeación estratégica, es la mejor manera de anticipar el futuro de las organizaciones trabajando desde el presente, tal cual como lo determina la escuela voluntarista de la Prospectiva, trabajar hoy para futuro.

En Extras S.A. se realiza un análisis DOFA, herramienta que les permite establecer sus retos anuales y de establecer las metas y actividades a desarrollar.

Recursos humanos

En Extras S.A el Departamento de Recursos Humanos es llamado Talento Humano, ya que no ven a sus empleados como un recurso más de la compañía, sino como el insumo más valioso para el logro de sus objetivos organizacionales y lo que los hace más competitivos en el mercado, es por esta razón, que al tener un Talento Humano feliz, se ve reflejado en el servicio que prestan a sus clientes y en el reconocimiento de estos haciéndolos una de las mejores empresas Temporales que actualmente tiene el país.

En este sentido, El área de Talento Humano se debe mantener y ampliar; mantener y desarrollar si contribuye de modo efectivo al negocio de la empresa o si favorece el ajuste de la empresa a un mundo variable y competitivo. Es imprescindible cuando reduce las disonancias respecto a la misión, la visión y los objetivos de la organización, y funciona como elemento que aclara los valores y principios de la empresa, crea una nueva cultura de compromiso y motivación de las personas y las vuelve emprendedoras y creadoras de nuevos paradigmas de calidad. (Chiavenato, 2002).

Teoría y Autores De Los Recursos Humanos

ROBERT OWEN

La teoría de Robert Owen consistía en que una fuerza de Trabajo satisfecha era una fuerza de Trabajo eficiente. "Mejorando el entorno se mejora al hombre", solía repetir. De este modo, en su fábrica redujo el Trabajo a los niños y dio énfasis a la educación. Elevó los salarios, disminuyó las horas de Trabajo, les dio más luz a las fábricas, construyó áreas verdes.

ELTON MAYO

La teoría de las relaciones humanas (también denominada escuela humanística de la administración), desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores, surgió en los Estados Unidos como consecuencia inmediata de los resultados obtenidos en el experimento de Hawthorne, Fue básicamente un movimiento de reacción y de oposición a la teoría clásica de la administración.

Los investigadores encontraron que la organización social a que pertenecía el individuo se basaba en actividades y sentimientos que con frecuencia no guardaban ninguna relación con las políticas organizacionales formales. En general, los estudios indicaron que los factores psicológicos y sociológicos eran de importancia capital en la determinación de la producción y satisfacción de los trabajadores. (Dessler, 1979).

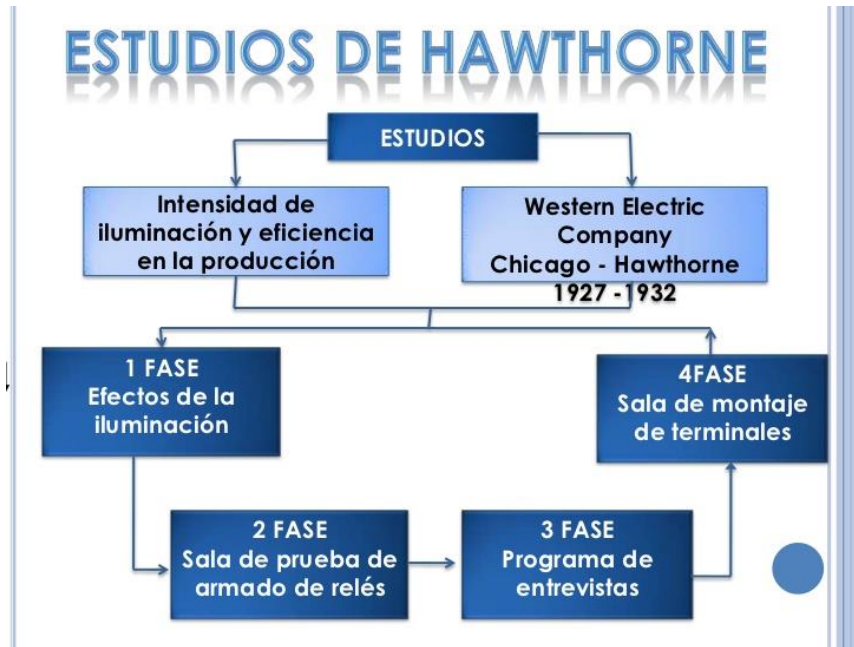


Figura 1. Experimento de Hawthorne

Fuente: <http://timerime.com/en/event/2418049/Investigacin+del+experimento+Hawthorne/>

DOUGLAS MCGREGOR

Douglas McGregor es conocido porque formuló dos conjuntos de supuestos – la Teoría X y la teoría Y – acerca de la naturaleza humana. La teoría X presenta, en esencia, una visión negativa de las personas. Asume que estas tienen pocas ambiciones, les desagrada trabajar con eficiencia. Por otra parte, la Teoría Y presenta una visión positiva y asume que las personas se pueden dirigir solas, aceptan las responsabilidades y piensan que trabajar es algo tan natural como descansar o jugar. McGregor pensaba que los supuestos de la teoría Y captaban mejor la verdadera naturaleza de los trabajadores y que debían guiar el ejercicio de la administración.

WILLIAM OUCHI

La Teoría Z es el nombre dado a la también llamada "Escuela Japonesa" popularizada durante el "bum" económico japonés, la Teoría Z se enfoca en incrementar la apropiación y amor del empleado por la compañía, por medio de un trabajo de por vida, con gran énfasis en el bienestar del empleado, tanto dentro como fuera de su trabajo. De acuerdo al Dr. William Ouchi, su principal proponente, la administración de la Teoría Z tiende a promover los empleos fijos, la alta productividad y alta satisfacción y moral en los empleados.

EXTRAS S.A es una compañía Humanista debido a la importancia que le brindan tanto a sus colaboradores de planta como en misión y son bastante cuidadosos en la selección de su personal ya que este debe cumplir con el perfil idóneo para adaptarse a la cultura organizacional de la empresa. El Core de su negocio es la provisión de suministro de personal en misión para sus clientes y para ello cuentan con el área de Talento Humano, que hace las veces del área de producción en cualquier otra empresa, aquí se Recluta, Selecciona y Vincula el personal exigido por sus clientes dando el alcance al cumplimiento de los Acuerdos de Servicios pactados en la negociación, es decir, en el momento de la venta del servicio.

Basados en su afán de prestar siempre el mejor servicio y ser el aliado estratégico más competitivo en el mercado, EXTRAS S.A desarrolla la gestión por competencias con el acompañamiento a sus empleados a través de un plan de desarrollo que les permite alcanzar el

nivel de competencia deseado en el rol que están desempeñando y utilizando técnicas como el Coaching, Mentoring, Reemplazos, Posiciones de Staff entre otros como lo son:

- Promoción interna y Plan carrera que se llevan a cabo por medio de convocatorias internas las cuales generan oportunidades laborales mediante movimientos horizontales o de ascensos para aquellas personas que cumplan con el perfil, formación, educación y experiencia requerida en el nuevo cargo.
- Evaluaciones de desempeño con las que se busca un espacio de retroalimentación entre el jefe del área y el trabajador con el fin de reconocer resultados positivos para llevarlos al plan de desarrollo y se tiene como herramienta para generar estrategias de reconocimiento, beneficios y diagnóstico de necesidades de formación.
- Compensación variable que se da de acuerdo al cumplimiento de indicadores de cada grupo de gestión.

Empresas De Servicios Temporales (EST)

Acudir a una EST suele aumentar las expectativas que tienen los individuos de encontrar empleo a corto plazo. Sin la ayuda del intermediario, los costes de tiempo que tendrían que soportar los parados para salir del desempleo serían, en algunos casos, muy superiores (Belous, 1989, Mills, 1978).

Las empresas de servicios temporales son una gran fuente de empleo para aquellas personas que buscan una experiencia y formación laboral o una fuente de ingresos para aquellos que buscan

emplearse de manera temporal, como los estudiantes, madres de familia y es una gran opción para aquellas personas que buscan su primera experiencia laboral.

En Colombia, las Empresas de Servicios Temporales tuvieron su origen en la década del 60, cuando funcionaban sin una regulación específica, tanto que se confundían con las *agencias de colocación o empleo*, reglamentadas por el Decreto 2676 de 1971.

Posteriormente, mediante el decreto 1433 de 1983, se estableció la naturaleza y características de la prestación del servicio temporal en Colombia, adquiriendo status legal con la Ley 50 de 1990 de reforma laboral.

En las Empresas de Servicios Temporales los trabajadores son de dos categorías:

Trabajadores de planta, son los que desarrollan su actividad en las dependencias propias de las Empresas de Servicios Temporales, tales como el gerente, el contador, secretarias, aseadoras, mensajeros, jefes de personal etc.

Los *trabajadores en misión*, son aquellos que la Empresa de Servicios Temporales envía a las dependencias de sus usuarios a cumplir la tarea o servicio contratado por éstos.

En Extras S.A los contratos con los clientes, máximo deben hacerse a un año prorrogables por el mismo tiempo, pero si el contrato del colaborador en misión cumple un año este debe ser retirado o contratado por la empresa usuaria según el acuerdo de servicio establecido desde el inicio de la negociación o venta del servicio.

EXTRAS S.A.

MISION

Contribuimos a la competitividad de nuestros clientes solucionando sus necesidades de personal temporal.

VISION

Ser la empresa de servicios temporales más cercana a sus clientes.

RECONOCIMIENTOS

- REVISTA DINERO

5.000 EMPRESAS

Categoría: Suministro de Personal

Puesto 4 (pág. 249)

Junio de 2014

- VADEMÉCUM DE MERCADOS

Categoría: Suministro de Personal

Puesto 3 (pág. 356)

La Nota Económica

Agosto de 2014

Planeación Estratégica Extras S.A

La planeación estratégica de Extras S.A está enfocada en sus cinco factores claves de éxito: Direccionamiento Estratégico, Rentabilidad y Liquidez, Clientes fieles, Talento humano competente y feliz, Crecimiento sostenible.

COMPETENCIAS CORPORATIVAS

Orientación al servicio, Flexibilidad, Orientación al resultado, Mejoramiento continuo, Innovación de conocimiento.

RETOS 2015

Direccionamiento estratégico:

Proyecto Aquila:

- Lograr la meta de ventas a través del fortalecimiento de la metodología de gestión con la matricial de ingresos.
- Incremento de la productividad reflejada en el mejoramiento de la utilidad antes de impuesto.
- Desarrollo del gobierno corporativo y comunicaciones estratégicas.

RENTABILIDAD Y LIQUIDEZ:

- Incrementar la productividad del ciclo de efectivo de la empresa.
- Alcanzar en 2015 un margen operacional de 2,43% superior al año 2014.
- Cumplimiento de las metas presupuestadas y los indicadores financieros.
- Apoyar el proceso comercial para el logro del seguimiento de análisis financiero de los negocios.
- Capacitar a los colaboradores del equipo comercial para la adecuada interpretación de la información financiera y el gerenciamiento de los negocios de los clientes.

CRECIMIENTO SOSTENIBLE:

- Desarrollo estratégico de servicios según plan estratégico.
- Sostener el mejoramiento del margen bruto a través del análisis financiero de los negocios y el control de la ejecución en campo.
- Desarrollar alianzas para crecer o fortalecer la especialización en desarrollo de productos y propuestas de valor agregado.
- Mejorar la estrategia comercial con políticas de penetración, ingresos, desarrollo de clientes
- Implementar el Modelo de Sistema de Gestión de Continuidad del Negocio.

CLIENTES FIELES:

- Estrategia Relacionamiento con clientes: Desayuno Conferencia Innovación, ADN de la ventaja competitiva.
- Incremento de la productividad en los negocios a través del mejoramiento del sistema de órdenes de trabajo.
- Puesta en marcha la aplicación SIS (Sistema Integrado de Solicitudes) para clientes.
- Actualización del modelo de atención y servicio con el Contact Center el cual a la fecha ha atendido más de 4 mil colaboradores.
- Estrategia de Mercadeo Relacional.
- Crear estrategias de Posicionamiento de marca.
- Asegurar la calidad del servicio y la satisfacción de nuestros clientes.
- Mejorar de la gerencia del servicio (soporte técnico a venta, participación en ingreso y estandarización, modelo de atención y estructura.
- Fortalecer el posicionamiento por la experiencia y el conocimiento de las unidades de negocio apoyado en el modelo de fundamentos de Expertise.
- Desarrollar la plataforma para soportar el nuevo modelo de operación de reclutamiento, selección y vinculación.
- Incrementar el nivel de lealtad de los clientes.

TALENTO HUMANO, COMPETENTE Y FELIZ

- Fortalecer el modelo de evaluación de desempeño.
- Sostener y mejorar el clima.
- Retener el Talento Humano
- Fortalecer el Modelo de Compensación Variable.
- Posicionar a Extras como el mejor lugar para trabajar.
- Reducir la rotación

Las Megatendencias

Como aproximación al desarrollo de las megatendencias en el ámbito organizacional, debe primero ajustarse hoy el conocimiento para generar el éxito en un determinado periodo de tiempo. Es como tomar el futuro y volverlo presente por un instante. La asimilación de consecuencias futuras es lo que motiva a los individuos a realizar y a comenzar con acciones que definirán su posicionamiento posterior y que estimularan su crecimiento en un contexto dado. En ese ajuste debe tomarse conciencia de quién se es y en dónde se quiere estar. Así mismo, deben evaluarse las condiciones brindadas por el entorno y ver qué grado de influencia ejerce la competencia generada por otros individuos u organizaciones.

Deben alienarse diferentes elementos que ejercen influencia durante el tiempo en el que se va haciendo realidad lo que se desea y visualiza. Entre estos elementos se pueden encontrar los

valores, que son la base para la obtención de respuestas a los estímulos creados por el individuo o la organización; las actitudes, que, en el caso de los gerentes, son el reconocimiento de la existencia de otras personas dentro de la organización que colaboran directamente con ellos para dirigir la empresa hacia el logro de objetivos inicialmente planteados; el comportamiento, que define la combinación entre actitud y la forma de asumir esa actitud. En este caso, se plantea la reacción ante diferentes situaciones, teniendo presente la responsabilidad y conveniencia de tomar decisiones que no afecten el desarrollo de los individuos o trabajadores dentro de una empresa. Por último, uno de los elementos principales es el de sistemas, en el cual se utilizan técnicas que beneficien en eficiencia las labores productivas hechas. El empleo de sistemas hace que el factor efectividad se dé completamente dentro de las organizaciones, siempre y cuando estos sean integrados y no aislados y realmente sirvan para la toma de decisiones y realización de actividades generadoras de valor agregado.

Lo que vincula la conciencia con la alineación de elementos es el factor tiempo. En este escenario, el tiempo se concibe como uno de los factores que permite la consecución de metas a partir de lo realizado en el presente y la motivación que exista. No hay un tiempo determinado para cada proceso.

¿Era de cambios o cambio de era?

Para poder caracterizar el escenario del año 2025, debemos tomar en cuenta las tendencias recientes y proyectarlas hacia el futuro. Una megatendencia en éste sentido, es una hipótesis viable sobre el futuro, basados en que el futuro se presentará a partir de los datos históricos del presente. Señalaremos algunas características de las megatendencias:

- Tecnología y conocimiento. Ellos serán cada día más selectivos y marcarán diferencias económicas radicales entre los seres humanos.
- Transferencias entre países. Las transferencias económicas de países con poco desarrollo hacia los países de alto desarrollo continuarán.
- Lo político. Se observa una tendencia al hartazgo de los partidos y hacia el surgimiento de candidatos ciudadanos.
- Modelos flexibles en educación (Educación a distancia, privilegio del aprendizaje sobre la enseñanza).
- Las telecomunicaciones.
- Eliminación de fronteras y aparición de grandes bloques culturales civilizacionales.
- Énfasis en la educación. Ha aumentado el interés por la educación y las artes.
- Sociedad. Los núcleos familiares comenzarán una desintegración paulatina por la salida de la mujer de la casa, sobre todo en las economías del sur.
- Las barreras técnicas. La aparición de barreras técnicas (no arancelarias) entre bloques se inició en los años ochenta con los productos, siguió con los sistemas de calidad y llegará al personal.
- La transformación radical que se vive en la actualidad y que afecta las distintas dimensiones de la vida: cultural, social, económica, política, puede desprenderse de dos grandes tendencias:
 - a) Una creciente globalización de las relaciones económicas y una cada vez mayor interdependencia entre los estados nacionales;

b) Un avance acelerado de la ciencia y la tecnología que se puede caracterizar como una revolución científico-tecnológica del conocimiento.

- Desarrollo sustentable. Las guerra por al agua; el agotamiento de los recursos naturales; el calentamiento global, la búsqueda de fuentes alternas al petróleo, así como de alimentación, provocarán conflictos de intereses entre desarrollo y respeto al medio ambiente.
- Progreso tecnológico. El lanzamiento de la World Wide Web en la Internet en 1990, seguida de la distribución gratuita de Netscape en 1994. Esto no sólo provocó un acceso mucho más amplio a menor costo.
- Empresas. Se forman ventajas competitivas con tecnología y capital intelectual.

Tipos de megatendencias administrativas

La Cultura de la Calidad Total (CCT)

La gestión de la calidad total es una megatendencia que ha venido evolucionando desde la calidad del producto mediante el cumplimiento de determinados estándares y continuos controles de calidad, hasta la calidad total con el fin de establecer la calidad en toda la organización, alcanzar la excelencia en los resultados organizacionales y la mejora continua de todos y cada uno de los procesos.

El mejoramiento continuo

Es un proceso estructurado que permite a partir de la identificación de problemas en la empresa, realizar los respectivos cambios para solucionarlos con el propósito de alcanzar una mejor posición competitiva de la empresa y por ende mejorar los resultados.

La Reingeniería

Surge como una necesidad de las empresas para contrarrestar el efecto de los diferentes procesos de apertura, globalización y conquista de mercados nacionales e internacionales; en donde, la empresa deberá hacer cambios sustanciales para volverse más competitiva y garantizar su supervivencia y crecimiento a largo plazo en ambientes más dinámicos.

El Benchmarking

El Benchmarking es una práctica administrativa que comprende la búsqueda de los mejores conocimientos que conduzcan a la empresa hacia el logro de su máximo desempeño; permitiéndole aprender de aquellas empresas que han sido administradas con éxito, para posteriormente tomando como referente aquellas experiencias aplicar innovaciones administrativas y operacionales en sus procesos de tal manera que le permite incrementar su eficiencia, eficacia y productividad.

El Outsourcing

El Outsourcing es una tendencia moderna que se convierte en una estrategia valiosa de gestión para la empresa, al mostrar durante su aplicación una notoria reducción de costos e incentivar el crecimiento y mejoramiento de la empresa ya que más recursos financieros y humanos se pueden utilizar en la realización de actividades vitales y más productivas inherentes a la visión empresarial.

El Kaizen (KZ)

Para entender mejor el concepto del Kaizen, se define de la siguiente manera: "Es un proceso continuo de análisis de situación para la adopción proactiva de decisiones creativas e innovadoras tendientes a incrementar de manera consistente la competitividad de la empresa mediante la mejora continua de los productos, servicios y procesos productivos, de apoyo y de planificación".

El Downsizing (DS)

Es una tendencia administrativa que consiste en hacer una reestructuración administrativa y operativa en las empresas; es decir prescindir de personas deficientes y crear una mejor estructura orgánica con nuevas personas con el objeto de reducir costos y mejorar la eficiencia de la empresa.

El outplacement

El Outplacement surge como programa empresarial cuyo fin primordial es colaborar y apoyar a las personas despedidas y a sus familias en el proceso de adaptación física y psicológica de manera rápida a las nuevas circunstancias para posteriormente iniciar el proceso de consecución de un nuevo empleo o la creación de su propia unidad productora o comercializadora.

El indomarketing

El Indomarketing puede ser considerado como una herramienta administrativa mediante la cual se busca dar mayor apoyo, reconocimiento e importancia al cliente interno de la empresa, es decir al recurso humano que en ella se desempeña contribuyendo de manera significativa al logro de los objetivos empresariales mediante la aplicación de su mayor esfuerzo, dedicación, capacidades, habilidades y destrezas en la realización de todas las actividades necesarias para que los procesos empresariales se desarrollen de manera satisfactoria.

El Empowerment

El empowerment es sólo una herramienta más de mejoramiento y transformación empresarial que necesita ser complementada mediante un cambio en el estilo de liderazgo, rediseño organizacional y de procesos, y actitud frente al cambio para que la empresa apoye sus actividades diarias en la creatividad, automotivación, compromiso, responsabilidad y sobre todo para que le sirvan de soporte para tomar decisiones ágiles y eficaces.

El Coaching

Es un proceso que permite prepararse para enseñar, enfrentar, formar, educar aprendiendo a instruir, se realiza mediante la participación de hombres de negocios (entrenadores) que a partir de sus experiencias son capaces de hacer recomendaciones prácticas de acuerdo a las necesidades de cada empresa y de los ejecutivos de la misma.

El Hoshen Kanri

Es el proceso mediante el cual se dirige, definen estrategias, se movilizan las personas y equipos, se implementan y hacen seguimientos de los procesos de manera sistemática y deliberada con el fin de lograr los objetivos propuestos.

Es importante dentro de los procesos administrativos, continuar profundizando sobre las megatendencias administrativas, porque es a través de estas nuevas estrategias que las empresas dinamizan y fortalecen sus procesos para dar respuesta a las exigencias del mercado y a la globalización de la economía.

“En la actualidad para las organizaciones que son lideradas estratégicamente, el tiempo, se ha convertido en el mejor aliado, ya que en la mayoría de veces es el portador de respuestas y resultados de las acciones y decisiones que se toman constantemente, estas organizaciones buscan ser efectivas y competitivas sin que las variables externas e internas del día a día, del ambiente cambiante afecte su sistema y correcto funcionamiento. Para ello, es importante que las empresas analicen constantemente las consecuencias que puedan tener las acciones y

decisiones que se están realizando en el tiempo presente, para posteriormente realizar un diagnóstico que ayude a prever esos resultados futuros, tomando las pertinentes acciones y decisiones en el ahora que nos posibiliten alcanzar la mayor efectividad y competitividad en el mercado global.

Negarse a estos cambios, es negarse al éxito futuro tanto personal como organizacional, la entrada de la era del siglo XXI, hace pensar que las cosas cada vez, van a un ritmo más acelerado y que las empresas no pueden quedarse allí paradas observando como todo ocurre, ya que en el menor descuido abra desaparecido. Tener en cuenta las megatendencias existenciales en el mercado global hace que las organizaciones que vayan a la vanguardia de la alta competitividad global de acuerdo a los distintos referentes que afectan a su empresa.

En el caso de Extras S.A., las megatendencias que la influyen directamente son:

Megatendencias Tecnológicas: Software especializados que facilitan el manejo integral de todos los procesos de la organización como de infraestructura y de seguridad. La incorporación de los nuevos dispositivos personales (tabletas, portátiles, Smartphone, entre otros) para la comunicación en tiempo real e inmediata, las redes sociales, los medios de pagos certificados y seguros para las transferencias.

Megatendencias Organizacional: Como la Cultura de la Calidad Total (alcanzar la excelencia en los resultados organizacionales), El mejoramiento Continuo (detección de problemas, realización de cambios para solucionarlos), La Reingeniería (realizar cambios radicales que le permitirán ser más competitiva y estable en una economía global y cambiante), El Benchmarking (búsqueda de mejores conocimientos para alcanzar el máximo desempeño), El Outsourcing

(desprenderse de actividades para dedicarse a aquellas que requieren mayor esfuerzo y dedicación para alcanzar los objetivos organizacionales), El Kaizen (análisis continuos para la toma de decisiones creativas e innovadoras que hagan a la empresa más competitiva mediante la mejora continua de los servicios y procesos), El Downsizing (prescindir de personal deficiente y que no aporte a la consecución de los objetivos organizacionales), El Outplacement (apoyo a las personas despedidas para su adaptación física y psicología a las nuevas circunstancias), El Indomarketing (mayor apoyo, reconocimiento e importancia al recurso humano de la empresa para que se desarrolle satisfactoriamente como colaborador y persona vital), El Empoworment (empoderamiento para el personal colaborador siempre y cuando reúna ciertas cualidades); El Coaching (preparar a los colaboradores para enfrentar de manera ejecutiva y exitosa diferentes situaciones)y El Hoshen Kanri (definición de estrategias de acuerdo a las megatendencias administrativas)

Megatendencias Políticas: Los modelos políticos, la manera de administración de los países, las leyes y decretos que cada vez son más exigentes para las outsourcing.

Megatendencias en Educación: La inserción y las relaciones laborales son diferentes, el empleo exige mayor calificación y el desempleo aumenta, cambios notables en los sistemas educativos a través de reformas periódicas con el fin de formar personas capaces de adaptarse a las situaciones que resultan del acelerado crecimiento tecnológico.

Megatendencias Económicas: Las economías emergentes están cobrando un papel fundamental en la economía global, la información y la tecnología, un crecimiento en materia de comercio internacional y fluidos de capitales.

Megatendencias del Capital Humano: Si una empresa no tiene una estrategia efectiva de reclutamiento, está perdiendo competitividad, el tipo de herramientas que utiliza para el reclutamiento, los programas personalizados para cada empleado como si fuera el único y el más importante.

La prospectiva

La prospectiva es sin duda una previsión (preactiva y proactiva) que permite aclarar las acciones presentes a la luz de los futuros posibles y deseables.

En la práctica, los conceptos de prospectiva, estrategia y planificación están estrechamente relacionados; cada uno apela a los otros y se mezcla: de hecho se habla de planificación estratégica y de gestión y prospectiva estratégicas.

La prospectiva estratégica

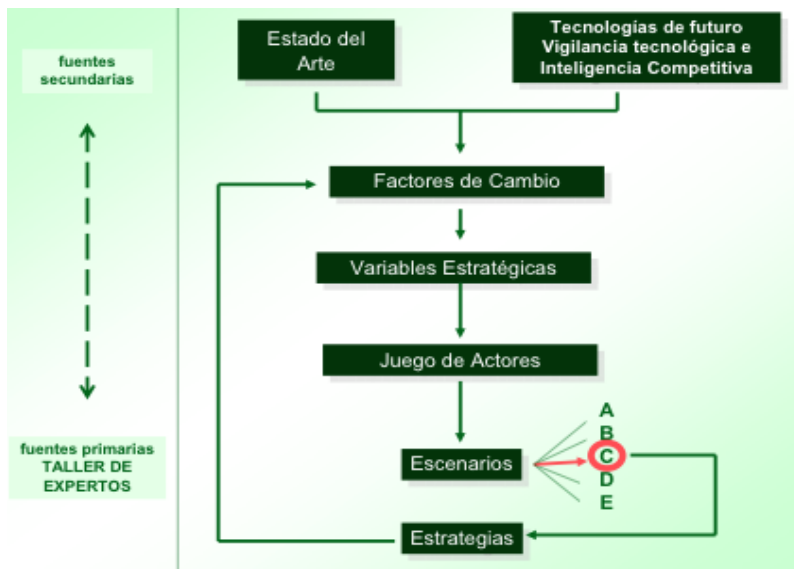


Figura 2. Modelo avanzado de la prospectiva

Fuente: La prospectiva estratégica Para las empresas y los territorios Michel Godet y Philippe Durance, Traducido por Karel García Cortina Serie de Investigación N° 10, Abril de 2009

La planificación estratégica por escenarios

La prospectiva estratégica parte, para poner la previsión al servicio de la acción, de las fuertes sinergias potenciales que existen entre prospectiva y estrategia. La síntesis esperada se presenta en forma de enfoque integral de planificación estratégica por escenarios. Su objetivo es proponer orientaciones estratégicas y acciones basadas en las competencias de la organización en función de los escenarios de evolución de su entorno.

¿Qué es un escenario?

Un escenario es un conjunto formado por la descripción de una situación futura y por la serie de hechos que permiten pasar de la situación original a la situación futura.

La palabra “escenario” se utiliza excesivamente para calificar cualquier tipo de juego de hipótesis. Ahora bien, para que se pueda constituir un escenario, esas hipótesis deben reunir cinco condiciones simultáneamente: pertinencia, coherencia, verosimilitud, importancia y transparencia.

Se deben distinguir dos grandes tipos de escenarios: los exploratorios, que parten de tendencias anteriores y presentes y conducen a futuros verosímiles; los anticipatorios o normativos, contruidos a partir de imágenes alternativas del futuro, deseadas o temidas, y diseñados de forma ‘retroproyectiva’.

DOS MODELOS DE LA ESCUELA VOLUNTARISTA DE PROSPECTIVA

ESTRATÉGICA Por Francisco José Mojica

Podríamos hablar de un modelo básico y otro más completo y profundo. Suelo emplear el primero en el análisis de pequeñas empresas, organizaciones y entes territoriales, o cuando las instituciones no disponen de mucho tiempo, pero frente a situaciones que demandan mayor profundidad y con organizaciones que no están coartadas por el calendario es muy agradable tomarse su tiempo y servirse de la panoplia que contempla la “Caja de Herramientas” del maestro Godet. De todas maneras, sea el modelo básico o el complejo lo fundamental de cualquier estudio prospectivo es su capacidad de señalar rupturas con respecto al presente y de permitir la construcción colectiva del futuro. Hablemos, entonces, de los dos modelos mencionados.

EL MODELO “BASICO”

Antecedentes. No obstante que se trata de un modelo elemental, es necesario tener claridad hacia dónde va el tema que estamos analizando.

Talleres de prospectiva:

Estos talleres se realizan con los responsables de la empresa o ente territorial. En el caso del desarrollo empresarial la escogencia de estas personas no es difícil. Es más compleja la elección

de los responsables del territorio porque allí, lo ideal, sería poder contar con la presencia de los cuatro actores sociales del desarrollo territorial.

EL MODELO “AVANZADO”

La aplicación avanzada de la prospectiva estratégica consiste en trabajar las fases anteriores a mayor profundidad, lo cual da lugar a un modelo que tiene dos fuentes de exploración: secundarias y primarias. La información proveniente de fuentes secundarias las podemos llamar el “Estado del Arte” y la “Vigilancia Tecnológica e Inteligencia Competitiva”, a su vez las fuentes primarias son las personas que intervienen en la vida de la organización o de la empresa, directa o indirectamente. Supuestamente son los conocedores del tema y, por esta razón, los denominamos “expertos”.

Indagación proveniente de fuentes secundarias

- a. El Estado del Arte: En esta fase se estudia la situación actual de la organización, a saber: su comportamiento económico, social, cultural, político, ambiental.
- b. Vigilancia Tecnológica e Inteligencia Competitiva: Esta es una condición previa al estudio prospectivo, consiste en reconocer las tendencias mundiales en el tema que se está estudiando, especialmente las tendencias tecnológicas, e igualmente las mejores prácticas mundiales.

Información y análisis aportado por las fuentes primarias

Son cinco talleres que se realizan con los expertos. Se parte de los resultados que ha arrojado el “Estado del Arte” y se tienen en cuenta, en todo momento, los resultados del estudio de Vigilancia Tecnológica.

- a. Primer Taller: Selección de factores de cambio. El concepto de factores de cambio se opone a factores de inercia. Los primeros son fenómenos sobre los cuales no tenemos certeza con respecto a su evolución en el futuro. Son de índole: económica, cultural, social, ambiental, científica, política, etc. Los factores de inercia son las tendencias y sugieren mayor certitud para arriesgarnos a indicar su ocurrencia en el futuro.
- b. Segundo Taller: Precisión de variables estratégicas o clave. No todos los factores encontrados en la fase anterior son importantes, sino unos pocos que llamaremos variables estratégicas o variables clave.
- c. Tercer Taller: Poder y estrategias de los actores sociales. La prospectiva estratégica no solo maneja fenómenos sino que en su búsqueda por interpretar verosímilmente la realidad se lanza a reconocer los grupos humanos o “actores sociales” que están ocultos detrás de los fenómenos estudiados.
- d. Cuarto Taller: Diseño de Escenarios de Futuro. En este punto converge toda la información que se ha recabado hasta el momento actual, en particular, las ideas que provienen de las tendencias y mejores prácticas mundiales.
- e. Quinto Taller: Elección de estrategias. Una vez reconocido el o los escenarios por los cuales “apuesta” la organización, la empresa o el territorio que estamos

analizando, se requiere construir ese futuro. Para lograrlo empleamos “estrategias”. Una estrategia se define como la sumatoria de un objetivo y unas acciones. Los objetivos provienen necesariamente de las hipótesis del escenario elegido como deseable.

“Para la empresa Extras S.A. el concepto de la prospectiva no debe de ser un desconocimiento, ya que su aplicabilidad es de entera importancia para el éxito y competitividad de la organización. La prospectiva tiene que ser manejada a la par con los conceptos de estrategias y planificación, ya que la una va de la mano de la otra, aquí también juegan un papel muy importante las megatendencias pues de ellas y de acuerdo a las necesidades o problemas detectados por la empresa, se establecen las variables que serán sometidas a manos de expertos en los temas.

Para Extras S.A., sería aplicarlo en toda la organización pero principalmente en una de sus áreas claves como lo es el Departamento de Capital Humano, ya que logrando prever un futuro, en el cual se esperan unos resultados a partir de unos posibles escenarios, se llegaría a la oportunidad de establecer acciones en el presente, y teniendo en cuenta los múltiples conceptos que hemos trabajado en esta investigación, la organización se podrá visualizar muy competitiva en un mercado global, cambiante y exigente, con un entorno interno y externo totalmente satisfecho y colaborando comprometidamente con la cultura organizacional, reflejándose con todo lo anterior en una rentabilidad creciente y una estabilidad financiera sostenible en el tiempo a pesar de las adversidades. Para el análisis de estas situaciones en los diferentes escenarios escogidos, se propone desarrollarlos según el Modelo Avanzado de Francisco Mujica, ya que se puede trabajar

con mayor profundidad, gracias a las dos fuentes de información a la que se tiene acceso (primario y secundario).

Método DELPHI

Ha sido utilizado frecuentemente como sistema para obtener información sobre el futuro. Una Delphi consiste en la selección de un grupo de expertos a los que se les pregunta su opinión sobre cuestiones referidas a acontecimientos del futuro. Las estimaciones de los expertos se realizan en sucesivas rondas, anónimas, al objeto de tratar de conseguir consenso, pero con la máxima autonomía por parte de los participantes.

Por lo tanto, la capacidad de predicción de la Delphi se basa en la utilización sistemática de un juicio intuitivo emitido por un grupo de expertos. Es decir, el método Delphi procede por medio de la interrogación a expertos con la ayuda de cuestionarios sucesivos, a fin de poner de manifiesto convergencias de opiniones y deducir eventuales consensos. La encuesta se lleva a cabo de una manera anónima (actualmente es habitual realizarla haciendo uso del correo electrónico o mediante cuestionarios web establecidos al efecto) para evitar los efectos de "líderes". La calidad de los resultados depende, sobre todo, del cuidado que se ponga en la elaboración del cuestionario y en la elección de los expertos consultados.

Por lo tanto, en su conjunto el método Delphi permitirá prever las transformaciones más importantes que puedan producirse en el fenómeno analizado en el transcurso de los próximos años. En la familia de los métodos de pronóstico, habitualmente se clasifica al método Delphi dentro de los métodos cualitativos o subjetivos.

El objetivo del primer cuestionario es calcular el espacio intercuartil. El segundo suministra a cada experto las opiniones de sus colegas, y abre un debate transdisciplinario, para obtener un consenso en los resultados y una generación de conocimiento sobre el tema. Cada experto argumentará los pros y los contras de las opiniones de los demás y de la suya propios. Con la tercera consulta se espera un todavía mayor acercamiento a un consenso.

“Cuando realmente se quiere y necesita mirar al futuro, el método Delphi es la mejor herramienta para obtener estas proyecciones, más aun si se tiene en cuenta que el pronóstico está dado por un pull de expertos en la materia.

En Extras S.A. es muy apropiado la aplicación de esta herramienta, para elegir las estrategias a partir de las prospectivas teniendo en cuentas las megatendencias mundiales para lograr excelentes resultados en el departamento de Talento Humano, esta herramienta manipulada y elaborada de manera correcta y sensata, ayuda a tener una visualización más clara de las decisiones y las acciones que se deben tomar, eliminando los sesgos y la influencia que puedan tener altos directivos de la compañía, permitiendo integrar sistemáticamente las diferentes opiniones del grupo de expertos en el tema, evitando presión y discusión en un grupo de trabajo, la aplicación de esta herramienta reduce costos, ya que los cuestionarios se manejan vía web”.

Marco Conceptual

Administración Estratégica

La Administración Estratégica es el proceso de formulación e implementación de acciones, que mediante el análisis y el diagnóstico, tanto del ambiente externo, como del ambiente interno de la organización y enfatizando las ventajas competitivas, se pueda aprovechar las oportunidades o defenderse de las amenazas que el ambiente le presenta a la organización en orden de conseguir sus objetivos declarados.

Planeación Estratégica

La planeación estratégica es el proceso estructurado por el cual una organización define su razón de ser en el entorno donde realiza sus actividades, vislumbra su estado deseado en el futuro, y desarrolla los objetivos y las acciones concretas para llegar a alcanzar el mencionado estado deseado.

Recursos Humanos

Los empleados, trabajadores y colaboradores son quienes conforman lo que se conoce como recursos humanos de una entidad.

El concepto también se utiliza para nombrar al departamento, la oficina o la persona que se dedica a analizar, elegir, contratar, formar y retener a los trabajadores de una compañía.

Empresas Temporales

La Empresa de Servicios Temporales - EST, es aquella que contrata la prestación de servicios con terceros beneficiarios para colaborar temporalmente en el desarrollo de sus actividades, mediante la labor desarrollada por personas naturales, contratadas directamente por la Empresa de Servicios Temporales, la cual tiene con respecto de éstas el carácter de empleador.

Empresa Extras S.A.

Extras S.A es una compañía Colombiana con más de 30 años de experiencia en el mercado que se dedica al Suministro de Personal Temporal. Se constituyó en la ciudad de Cali en el año 1984 gracias al empuje de las señoras Elsa Gómez García y Liliana Estrada de Londoño fundadoras de la compañía.

Megatendencias

Las megatendencias permiten, teniendo en cuenta el mañana, cambiar el hoy, y así lograr resultados verdaderamente efectivos que son consecuencia de hechos actuales que se vislumbran como resultados esperados.

Prospectiva Estratégica

La prospectiva estratégica parte, de poner la previsión al servicio de la acción, de las fuertes sinergias potenciales que existen entre prospectiva y estrategia. La síntesis esperada se presenta en forma de enfoque integral de planificación estratégica por escenarios.

Método Delphi

El nombre de este método de prospección proviene del oráculo de Delphos, que se encontraba en la antigua Grecia, al que se acudía para hacer preguntas al dios a través de una sacerdotisa. La consulta, a través de cuestionarios, para buscar un consenso en un grupo de entre 25 y 30 expertos del ámbito se presupone una forma óptima y contrastada de evaluación. Una Delphi consiste en la selección de un grupo de expertos a los que se les pregunta su opinión sobre cuestiones referidas a acontecimientos del futuro. Las estimaciones de los expertos se realizan en sucesivas rondas, anónimas, al objeto de tratar de conseguir consenso, pero con la máxima autonomía por parte de los participantes.

Marco histórico

Antecedente Histórico de la Administración

Desde que el hombre apareció en la tierra ha trabajado para subsistir, tratando de lograr en sus actividades la mayor efectividad posible; para ello, ha utilizado en cierto grado de administración.

Época Primitiva: En esta época los miembros, los miembros de la tribu trabajan en actividades de caza, pesca y recolección. Los jefes de familia ejercían la autoridad para tomar las decisiones de mayor importancia.

Periodo Agrícola: Se caracterizó por la aparición de la agricultura y de la vida sedentaria. Prevalció la división del trabajo por edad y sexo. Se acentuó la organización social de tipo patriarcal. La caza, la pesca y recolección pasaron a un lugar de importancia secundario, en la economía agrícola de subsistencia

Antigüedad Grecolatina: En esta época apareció el esclavismo; la administración se caracterizó por su orientación hacia una estricta supervisión del trabajo y el castigo corporal como forma disciplinaria.

Época Feudal: Durante el feudalismo, las relaciones sociales se caracterizan por un régimen de servidumbre. La administración interior del feudo estaba sujeta a criterio del señor feudal, quien ejercía un control sobre la producción del siervo.

Antecedentes de los Recursos Humanos y su Evolución Histórica

El campo de administración de los recursos humanos no apareció de improviso, desde tiempos muy remotos (antigüedad) las personas se organizaban para desempeñar sus labores; desde la asignación de tareas, hasta la especialización de determinados trabajos.

Antecedentes de las Empresas Temporales

El nacimiento de las empresas de servicios temporales surge de la necesidad de las compañías de cubrir sus picos altos de producción, eventos, temporadas transitorias que demandan una mayor mano de obra y novedades como vacaciones, embarazos, licencias e incapacidades. Para las empresas resulta costoso dedicar su tiempo e invertir en actividades que no son del cor de su negocio y por esta razón se crean las Empresas de Servicios Temporales, con el fin de satisfacer estas necesidades.

En esta tabla podremos observar la evolución de que ha tenido a lo largo de los años la Administración de los Recursos Humanos y los factores que la determinaron:

Factores	Períodos	1870-1900	1901-1930	1931-1960	1961-1990	1991 en adelante
Concepción ser humano		...	Hombre económico racional	Hombre social	Hombre organizacional	Hombre psicológico
Concepción trabajo		Creador de valor por excelencia	Mercancía regulada por el mercado	Mercancía regulada	Mercancía regulada	Mercancía libre mercado
Características del momento histórico		Mejoramiento industrial	Movimiento obrero	Institucionalización	Globalización	Neoliberalismo
Relaciones laborales (factor determinante)		Huelgas	Salarios	Negociación colectiva	Negociación colectiva	Flexibilización y desregulación
Teorías aplicadas a la gestión		Economía clásica, administración sistemática	Economía neoclásica, administración científica, psicología industrial	Modernismo sistémico, relaciones Humanas	Neoinstitucionalismo, estrategia, cultura organizacional	Confluencia teórica

Tabla 1. Evolución de los factores que determinan la gestión Humana

Fuente: <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v19n32/v19n32a10.pdf>
 COMPLEJO, U. F., & EVOLUCIÓN, R. (2006). GESTIÓN HUMANA. Cuadernos de Administración, 19(32), 225-254.

Factores		Períodos				
		1870-1900	1901-1930	1931-1960	1961-1990	1991 en adelante
Gestión humana	Problema central	Comportamiento del trabajador en el taller	Eficiencia del taller	Condiciones que afectan la capacidad humana en el trabajo	Logro de la estrategia del negocio y gestión de lo cultural	Respuesta a problemas críticos del negocio
	Objetivo básico	Alinear valores e intereses de los trabajadores con los de propietarios	Organizar el trabajo y la supervisión	Lograr niveles de lealtad, motivación y satisfacción para garantizar productividad	Desarrollar recursos y capacidades para el logro de objetivos organizacionales	Apoyar el desarrollo de capacidades organizacionales
	Acciones principales	Bienestar físico y mental del trabajador	Administración del personal	Negociación colectiva, participación, enriquecimiento tarea	Prácticas de alto rendimiento	Gestión por competencias, gestión del conocimiento, gestión estratégica del área
	Identificación del área	Secretarías de bienestar	Departamento de Personal	Departamento de Relaciones Industriales	Departamento de Recursos Humanos	Dirección de Talento Humano

Tabla 2. Evolución del que hacer de la gestión humana

Fuente: <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v19n32/v19n32a10.pdf>

COMPLEJO, U. F., & EVOLUCIÓN, R. (2006). GESTIÓN HUMANA. Cuadernos de Administración, 19(32), 225-254.

Antecedentes de Extras S.A.

Extras S.A es una compañía Colombiana con más de 30 años de experiencia en el mercado que se dedica al Suministro de Personal Temporal. Se constituyó en la ciudad de Cali en el año 1984 gracias al empuje de las señoras Elsa Gómez García y Liliana Estrada de Londoño fundadoras de la compañía. Actualmente cuentan con Seis Sedes principales y once sedes satélites distribuidas en diferentes ciudades del país como Cali, Medellín, Pereira, Bogotá, Bucaramanga y Barranquilla.

Antecedentes de las Megatendencias

Podemos caracterizar el inicio del siglo XXI, por representar un cambio de era; es una nueva era la que estamos descubriendo; no son cambios esporádicos y desarticulados; estamos frente a un momento crucial en la historia de la humanidad. Comparativamente, la velocidad de los cambios es mayor cada año.

Si las sociedades poco desarrolladas económica y tecnológicamente pueden ser caracterizadas por estar situadas en la pre-modernidad, las sociedades de desarrollo intermedio serían modernas.

Antecedentes de la Prospectiva

La palabra prospectiva tiene un origen latino. El verbo <prospiciere> significa mirar a lo lejos o desde lejos, discernir algo delante de uno. Empleada como sustantivo en el siglo XVI fue utilizada por Paul Valéry y relanzada por Gastón Berger en 1957 en un artículo de la revista *dos mundos*. *Michel Godet*.

Pero también tiene su raíz en el nombre masculino latino <prospectus>: Prospecto: Término didáctico. Manera de mirar un objeto, anuncio breve. Aspecto fundamental del futuro, su anuncio.

La prospectiva surgió de los trabajos académicos del investigador francés Gaston Berger y de la labor política de corte internacionalista del barón Hugues de Jouvenet, creador de la Fundación Futuribles. Esta institución imbrica la visión analítica del investigador y del intelectual que estudia los escenarios del futuro, con la visión creativa y política de los estrategas, de los

gerentes, de los funcionarios y de los gobernantes para diseñar (y hasta para construir) futuros convenientes.

Uno de los grupos internacionales e interdisciplinarios más interesantes dedicados al estudio del futuro es el Club de Roma. Entre sus aportaciones cabe citar la aplicación de modelos matemáticos relativamente avanzados para la investigación cuantitativa y la visualización de la complejidad tendencial del conjunto de diversas variables que pudiesen entrar en conflicto en el largo plazo.

Marco legal

LEY 50 DE 1990 (diciembre 28) por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones El Congreso de Colombia, DECRETA: (.....) Empresas de servicios temporales.

ARTICULO 71. Es empresa de servicios temporales aquella que contrata la prestación de servicios con terceros beneficiarios para colaborar temporalmente en el desarrollo de sus actividades, mediante la labor desarrollada por personas naturales, contratadas directamente por la empresa de servicios temporales, la cual tiene con respecto de éstas el carácter de empleador.

ARTICULO 75. A los trabajadores en misión se les aplicará, en lo pertinente, lo dispuesto en el Código Sustantivo del Trabajo y demás normas del régimen laboral. Así como lo establecido en la presente ley.

ARTICULO 77. Los usuarios de las empresas de servicios temporales sólo podrán contratar con éstas en los siguientes casos: 1. Cuando se trate de las labores ocasionales, accidentales o transitorias a que se refiere el artículo 6o del Código Sustantivo del Trabajo. 2. Cuando se requiere reemplazar personal en vacaciones, en uso de licencia, en incapacidad por enfermedad o maternidad. 3. Para atender incrementos en la producción, el transporte, las ventas de productos o mercancías, los períodos estacionales de cosechas y en la prestación de servicios, por un término de seis (6) meses prorrogable hasta por seis (6) meses más.

DECRETO 4369

CAPITULO I

Disposiciones generales y definiciones

Artículo 4°. Trabajadores de planta y en misión. Los trabajadores vinculados a las Empresas de Servicios Temporales son de dos (2) categorías: Trabajadores de planta y trabajadores en misión. Los trabajadores de planta son los que desarrollan su actividad en las dependencias propias de las Empresas de Servicios Temporales.

Trabajadores en misión son aquellos que la Empresa de Servicios Temporales envía a las dependencias de sus usuarios a cumplir la tarea o servicio contratado por estos. Se entiende por dependencias propias, aquellas en las cuales se ejerce la actividad económica por parte de la Empresa de Servicios Temporales.

CAPITULO II

Autorización de funcionamiento

Artículo 10. Prohibiciones. No podrán ejercer la actividad propia de las Empresas de Servicios Temporales, aquellas que tengan objeto social diverso al previsto en el artículo 71 de la Ley 50 de 1990; las que no estén debidamente autorizadas por el Ministerio de la Protección Social para el desempeño de esa labor, tales como las dedicadas al suministro de alimentación, realización de labores de aseo, servicio de vigilancia y mantenimiento; tampoco la podrán realizar las Cooperativas y Precooperativas de Trabajo Asociado, las Empresas Asociativas de Trabajo y los Fondos Mutuales o similares.

CAPITULO III

Obligaciones de las empresas de servicios temporales

Artículo 11. Constitución de póliza de garantía. Las Empresas de Servicios Temporales están obligadas a constituir una póliza de garantía con una compañía de seguros legalmente establecida en Colombia, a favor de los trabajadores en misión, para asegurar el pago de sus salarios, prestaciones sociales e indemnizaciones, en caso de iliquidez de la Empresa de Servicios Temporales, la cual deberá depositarse en el Ministerio de la Protección Social.

DISEÑO METODOLÓGICO

Definición de Objetivos:

El objetivo de esta investigación nace de la necesidad de recibir información directamente de personas que por su grado de conocimiento en el tema de las megatendencias, prospectiva y de empresas temporales, se logre obtener hallazgos que den aportes significativos a la implementación de las mismas y que contribuyan a mejorar los resultados del Departamento de Talento Humano de la organización; se aplicara la investigación Descriptiva, la cual permite identificar datos sobre el objeto de la investigación, donde se busca establecer estrategias apoyados en la prospectiva 2016-2026, que apoyen los resultados del departamento de talento humano de EXTRAS S.A basándose en las megatendencias mundiales. Como herramienta en la investigación aplicada se utilizara la entrevista, por medio del método Delphi, aplicando un cuestionario a expertos relacionados con las tendencias mundiales en los temas de Talento Humano, Prospectivas Estratégicas y Empresas Temporales.

Método de Recolección de datos

El método para la recolección de información requerida en el desarrollo del presente trabajo son:

Fuentes Primarias

Las fuentes primarias son aquellas fuentes, testimonios, o evidencias directas de un tema, de una investigación o estudio determinado, pudiendo ser recursos escritos, orales o cosas. A las fuentes primarias también se les conoce como fuentes de primera mano.

Las fuentes primarias tienen la peculiaridad, de que son hechas o escritas en el tiempo específico o inmediatamente después del momento al que se está refiriendo el estudio o investigación que se hace; ya sea por las personas que vivieron los hechos o personas que los escribieron en su momento.

Como fuentes primarias se levantó la información con personas expertas en el tema de la empresa Extras S.A y de sus diferentes áreas como Capital Humano, Mercadeo, Comercial y Talento Humano.

Fuentes Secundarias:

Las fuentes secundarias contienen información organizada, elaborada, producto de análisis, extracción o reorganización que refiere a documentos primarios originales.

Como fuentes secundarias se tuvieron en cuenta:

- Estado del Arte de Extras S.A y Megatendencias.
- Ministerio de Trabajo
- Ascort.
- Acoset.
- Fenalco Antioquia.

TIPO DE INVESTIGACIÓN

El método utilizado para realizar el estudio fue exploratorio, que permite identificar algunos conceptos comunes entre los expertos, frente a las proyecciones prospectivas según las tendencias mundiales, que permiten al Departamento de Capital Humano de Extras S.A., encontrar propuestas prospectivas 2016-2026.

Enfoque de la Investigación

El enfoque de la investigación fue cualitativo, aplicando a un grupo de expertos, en temas de Recurso Humanos, Administración y Planeación estratégica, convocando 25 de diferentes sectores empresariales, aplicando el método Delphi, como herramienta para obtener fundamentos en respuestas a cuestionamientos, que aportarán ideas respecto al futuro, que permiten dirigir de una mejor forma la prospectiva de Extras S.A., de los cuales solo 18 respondieron a la encuesta.

Se pretende:

- Establecer si, en la opinión de los expertos, la prospectiva, tiene un factor relevante en las estrategias que desde el departamento de Capital humano aporten al desarrollo de extras S.A.
- Identificar Retos que en el futuro, debe afrontar Extras S.A., partiendo de las megatendencias Mundiales.
- Indagar, si hay aceptación, en proponer desde la prospectiva, como herramienta de planeación, aportes que oriente los resultados de Extras S.A.

Determinación del Instrumento de Recolección de Información

Para determinar las prioridades y oportunidades desde la investigación prospectiva se necesitan aprovechar las tendencias 2016- 2026; en el departamento de Talento humano de extras S.A. se aplicó el método Delphi con el fin de llegar a obtener de primera fuente conceptos de expertos para ajustar a la investigación que se desarrolla apoyados en los actores y la conformación del comité prospectivo para crear mecanismos de seguimiento y control que permitan que lo planteado si conduzca a que los escenarios de puedan cumplir.

Para la elaboración de una planeación prospectiva en el departamento de Talento humano de Extras S.A., se envió correos y se aplicó presencialmente una entrevista, a expertos para definir la prospectiva 2016-2026.

La conformación del grupo de expertos se realizó considerando la teoría del método Delphi. Si bien es cierto que este no es el único medio prospectivo para construir escenarios futuribles, se tomó este debido al poco tiempo que se tuvo para realizar la investigación de la cual solo se pudo llevar a cabo una de las cuatro etapas sucesivas de envíos de los cuestionarios, donde en la segunda consulta los expertos debe volver a responder viendo los resultados de la primera y justificar sus divergencias con el grupo. En la tercera consulta, se pide a cada experto comentar los argumentos que disienten de la mayoría y en el cuarto turno se reclama la opinión sobre el consenso final.

Las herramientas prospectivas que se pueden utilizar para este tipo de investigaciones pueden ser:

- Key Words: Prospectiva, planteamiento, futuro, visión, toma de decisión, encuesta Delphi, exploración del entorno, análisis morfológico y árbol de pertinencia.
- Pronósticos: Forecasting: Futuros deseados.

Otros métodos que apoyarían la prospectiva adicional al Delphi.

- Método de impacto cruzado
- Método de análisis Estructural
- Método de análisis morfológico.
- Método de Lluvia de Ideas.
- Método de impacto cruzado
- Método de trayectoria de metodologías
- Método Mactor: Matriz de alianzas y conflictos, tácticas, Objetivos y recomendaciones.

Entre otros apoyarían también el desarrollo prospectivo, y se evaluarán desde el comité prospectivo cuales pueden servir como apoyo para el seguimiento necesario.

Aplicación del Instrumento “Delphos = Cuestionarios”

ENTREVISTA PARA PROYECTO DE GRADO ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD

SAN MARTIN

Cordial saludo, para obtener un resultado sobre las tendencias que soportan las estrategias a partir de las prospectivas en la empresa Extras S.A., solicitamos de su valiosa colaboración para que responda las siguientes preguntas que nos permitirán establecer variables prospectivas. Esta entrevista hace parte de la investigación de grado para la obtención del título de Administrador de Empresas de la Institución Universitaria San Martín.

Gracias por su apoyo y tiempo que dedica en esta entrevista.

Tiempo de duración de la Entrevista: 45 minutos aproximadamente

1. ¿De qué manera cree usted que los sistemas de gestión de calidad en las STE aportan al desarrollo del empleo en el país?
2. ¿Cree usted que la outsourcing en el año 2026 será una herramienta para que los empresarios mejoren sus procesos y porque?
3. ¿Cómo cree usted que los perfiles laborales en el año 2026 apoyen en las decisiones de contratación para las empresas usuarias?
4. ¿Las soluciones oportunas a los problemas que se van presentando en los procesos de la organización contribuyen a la obtención de resultados óptimos en el futuro esperado?
5. ¿Cómo cree usted que el mejoramiento continuo dentro de la empresa contribuye al logro de los resultados organizacionales?

6. ¿De qué manera cree que las EST contribuyen al logro de los objetivos organizacionales de sus empresas usuarias?
7. ¿Cuál es la importancia del Benchmarking para entrar en una real competitividad?
8. ¿Cómo cree que las áreas del R.H. pueden aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales?
9. ¿Por qué el diseño de las puestos de trabajo y la definición de perfiles son importantes en las organizaciones y como aportan al eficiente desempeño de cada una de las áreas de la organización?
10. ¿Como el outplacement genera una nueva oportunidad tanto para los colaboradores como para la organización?
11. ¿Cómo considera usted que la implementación del outplacement puede contribuir de manera positiva en las organizaciones en el 2026?
12. ¿Como El indomarketing, proporciona logros significativos en el tiempo?
13. ¿De qué forma los procesos claves del área de Capital Humano se pueden prospectar al 2026?
14. ¿Sería conveniente una reingeniería en la organización en el ahora, para el logro de los resultados esperados en el futuro?
15. ¿Cuál es el papel que deben jugar los líderes de la organización para alcanzar una mayor competitividad y calidad en el servicio?
16. ¿Mientras se prospecta se puede alcanzar una sostenibilidad financiera en el entorno global?
17. ¿El personal en misión en el año 2026 seguirá siendo fundamental en la solución de necesidades de los clientes de EXTRAS S.A?

18. ¿EXTRAS S.A cree firmemente en que, el desarrollo del Talento Humano competente y feliz en el 2026 mejora la productividad y permite soportar la rentabilidad del negocio, este concepto aplica como elemento de posicionamiento de EXTRAS S.A y por qué?

RELACION DE ACTORES PARTICIPANTES

NOMBRE	CARGO	EMPRESA	SECTOR
Ximena Torres	Directora de Talento Humano	Emplear S.A.	Servicios Temporales
Liliana Pardo	Secretaria de Recursos Humanos	Taller Automazda	Automotriz
Aurelio Velez	Director de Contratación	Alimentos la Isabela S.A.	Alimentos
Carlos Alberto Consuegra	Coordinador de Egresados	Fundación Universitaria San Martín	Educación
Oscar Gomez	Gerente	Seguridad Plaza Ltda.	Seguridad Privada
Maritza Valdez	Directora Capital Humano	Eficacia S.A.	Servicios
Claudia Cañón	Subgerente Comercial	Eficacia S.A.	Servicios
Mónica Ortiz	Gerente de Merchandising	Eficacia S.A.	Servicios
Paula Silva	Responsable de Talento Humano	Eficacia S.A.	Servicios
Luz Estela Aguilar	Directora Contabilidad y Gestión Humana	Panagro	Servicios
Juliana Trujillo Rojas	Gerente	E-Gestión	Servicios
Olga Lucia Correa	Psicóloga Consultora	E-gestión	Servicios
Eder Rojas	Coordinador de compras	Distribuidora Tropicana	Servicios

Santiago Londoño	Coordinador Gestión Laboral	EDATEL S.A.	Telecomunicaciones
Sandra Patricia Cadavid	Ejecutiva de cuenta	Almacenes Éxito S.A	Consumo masivo
Jefrey Villa	Coordinador de Gestión Humana	Procesos Dosmil S.A	Servicios
Camilo Varona	Director Comercial	Grupo Jad Ltda.	Tecnología
John Pantoja	Auxiliar de aportes	Andina Seguridad del Valle Ltda.	Servicios

Tabla 3. Actores que participaron en la entrevista

Fuente: Autores del proyecto

INTERPRETACION Y ANALISIS

1. ¿De qué manera cree usted que los sistemas de Gestión de Calidad en las Empresas de Servicios Temporales aportan al desarrollo del empleo en el país dentro de 10 años?

Las empresas del mañana tienen la obligación de tener estandarizados y certificados sus procesos, incluyendo los de selección de personal; la implementación de los Sistemas de Gestión de Calidad contribuyen al desarrollo, control y direccionamiento de las compañías, lo cual ayuda a la obtención eficaz de los objetivos organizacionales, de esta forma se garantizara un excelente desempeño por parte de los colaboradores en la empresa, lo que se convertiría en un voto de confianza para que las empresas sigan teniendo como alternativa para el manejo de los procesos secundarios a las Outsourcing. La Empresa Temporal a su vez será más sostenible y competitiva en el mercado, dando el mejor uso del recurso en este caso el capital humano y generando optimas oportunidades de empleo, ya que con la especialización de perfiles se tendrá múltiples ofertas para las

personas que se encuentren inactivas en el mercado laboral y de esta forma cubrir las necesidades de cada uno de los terceros, para el mejoramiento continuo de sus procesos.

2. ¿Cree usted que la Outsourcing en el año 2026 será una herramienta para que los empresarios mejoren sus procesos y porque?

Si, desde ya se logran percibir estos beneficios, ya que reduce los costos operativos, tributarios y los riesgos para los clientes finales, enfocándose los clientes de las Empresas Temporales en la especialización de los procesos principales y dedicar toda su concentración al core del negocio, logrando obtener mayor sostenibilidad, competitividad y rentabilidad. Esta herramienta de BPO () permite tener un modelo contractual diferente siendo promesa de servicio productividad y rentabilidad de los negocios, lo que lograra afianzar la relación entre Outsourcing con los nuevos y actuales empresarios que pretenden flexibilizar su operación y garantizar una optimización en los procesos secundarios de la empresa pero que no dejan de ser importantes para la consecución de sus objetivos generales.

3. ¿Cómo cree usted que los perfiles laborales en el año 2026 apoyaran la facilidad del modelo de contratación para las Empresas de Servicios Temporales?

En la actualidad las Empresas con la apertura global, manejan un entorno más competitivo y exigente para lo cual hacen más especializados los diseños de los perfiles laborales de las personas que desean contratar, para lo anterior, las empresas de Servicios Temporales deben de prepararse en la correcta manera de selección y reclutamiento de

personal, diseño de pruebas e instrumentos que permitan ser más asertivos en el cumplimiento de los perfiles exigidos por los clientes; la tecnología sería un instrumento eficaz que daría mayor agilidad y rapidez para encontrar lo que el cliente busca en el menor tiempo posible. Ajustando de manera permanente estos modelos de contratación a las tendencias globales y requerimientos del entorno, las Empresas de Servicios Temporales ganaran mayor participación y credibilidad en el mercado.

4. ¿En el 2026 la adopción de procesos administrativos en la organización entregarán soluciones a las Empresas de Servicios Temporales?

Si, la estandarización de los procesos y el mejoramiento continuo de estos en las empresas, ayudarán a las Outsourcing a ser más competitivas y atractivas en el mercado definiendo con exactitud y claridad sus procesos internos, lo cual servirá para su crecimiento y mantenerse en el tiempo, siendo empresas direccionadas al logro y al cumplimiento de sus objetivos como los objetivos del cliente final, enfocando todo sus esfuerzos a la especialización del capital humano que ayude a suplir todas las necesidades de los clientes, logrando ofrecer un servicio integral de acompañamiento y aprovechamiento de la tecnología.

5. ¿En el 2026 las Empresas De Servicios Temporales, que aportes adicionales pueden dar en sus logros a las empresas usuarias?

Mejora en los procesos productivos y mayor crecimiento en la rentabilidad, análisis estructural y de desarrollo, soporte a las diferentes áreas y procesos que se tengan a cargo

de la empresa usuaria, flexibilidad y gran capacidad de adaptación al mercado cambiante y global.

Sin embargo hay quienes creen que no abra ningún aporte dado las políticas actuales que no tienden a cambiar, todo será igual como está al día de hoy, el único aporte sería el valor agregado que se de en el servicio.

6. ¿Cómo cree usted que puede ser más competitivo el área de Talento Humano en el 2026 y como pueden aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales?

El personal en misión, al enfocarse más en los procesos organizacionales contribuye a una mejor consecución de los objetivos de la empresa, los perfiles de este personal deben de ser dinámicos y altamente capacitados, la formación, la capacitación, el desarrollo integral del personal colaborador, teniendo en cuenta las megatendencias en cuanto a la satisfacción del ser, en el ambiente laboral, sería un factor clave para las empresas temporales en pro de la calidad de vida organizacional.

También, la aplicación de herramientas para la selección de personal es vital, herramientas tecnológicamente sistematizadas en su totalidad, direccionadas de acuerdo al perfil que requiere el cliente, fáciles de realizar y analizar, harán más competitiva a la organización.

7. ¿En la actualidad las personas cesantes no encuentran un plan de acción para mitigar dicha brecha, considera usted que las Empresas De Servicios Temporales tienen una gran responsabilidad para ser actores en la construcción de modelos de negocios para esas personas?

Por regulación las empresas temporales, no pueden tener personal por más de un año, no se le puede asegurar otra vacante hasta no presentar las pruebas a las convocatorias, para realizar un plan de retiro la empresa tendría que invertir mucho dinero.

Pero se podrían tener modelos de negocios donde la empresa cliente sea el candidato del empleado en misión, en un mercado global pueden ofrecerse muchas alternativas de creación de este modelo, por su experiencia ya aplicada (por ejemplo: ferias de empresas temporales); brindar capacitación psicológica y laboral como preparación para el momento de retiro de la compañía, lo cual le ayudaría a un desarrollo de competencias y habilidades futuras.

8. ¿Cuál es el papel que deben jugar los líderes de la organización para alcanzar una mayor competitividad y calidad en el servicio en el año 2026?

El papel que desempeñan los líderes ahora es fundamental para alcanzar la competitividad y calidad en el servicio a corto, mediano y largo plazo; estos deben ser visionarios, motivador, conocedores del negocio y del mercado, conocer el talento y capital humano que apalanca la estrategia de la organización, enfocarse más en las personas que en los resultados, impulsar el mejoramiento continuo día a día.

9. ¿En el 2026 como las Empresas De Servicios Temporales deberán replantear su modelo de tarifas a las empresas usuarias?

Más que replantear un modelo tarifario, deberían plantear modelos donde se conviertan en la mejor alternativa para las empresas clientes y los colaboradores. Tal vez cobrar el porcentaje de administración no sea lo más indicado, los porcentajes se deberían de

cobrar por el servicio integral y el valor agregado que se suministra, lo que los diferencia de la competencia.

10. ¿De acuerdo a la apertura económica como deben estar preparadas las Empresas De Servicios Temporales en el año 2026?

La infraestructura tecnológica es imperante para estar a la vanguardia de la apertura económica, procedimientos estandarizados bajo las normas más estrictas de calidad para la obtención de los resultados esperados, regirse por las normatividades legales y políticas nacionales e internacionales los hará más competitivos, enfocarse en el servicio y la calidad de este, el capital humano debe ser altamente competitivo y perfilado para suprimir en gran parte las necesidades del mercado, planes de formación y capacitación que estén a la par con la evolución del mercado para fortalecer las competencias del personal colaborador.

11. ¿De qué manera cree usted que las tendencias tecnológicas aportan a los resultados de las Empresas De Servicios Temporales?

No solamente para las empresas temporales sino también para cualquier tipo de organización, el desarrollo de la tecnología hoy es fundamental, empresa que no tenga un desarrollo tecnológico tiende a desaparecer. La tecnología aporta facilidad de comunicación, resultados instantáneos, menor tiempo de respuesta y resultados estadísticos de los procesos que se realicen; el uso de celulares, aplicaciones móviles entre otros, le permitirán a las empresas de servicios temporales mejorar sus procesos de control de las labores y tareas que deben cumplir

Debe haber una fuerte preocupación por alinear todos los procesos de este tipo de empresas con TI, ya que este fenómeno tecnológico ha reducido inclusive las brechas de tiempo y espacio. Por ejemplo, cada vez más se realizan entrevistas vía internet, pruebas psicotécnicas online, portales de empleo propios de cada compañía para el reclutamiento, lo que permite mayor agilidad en la consecución de candidatos para los trabajos y ayuda a bajar las tarifas (esto beneficia al cliente).

12. ¿Basándose en las tendencias políticas y las normatividades, ¿usted cree que las Empresas De Servicios Temporales estarán vigentes en el futuro y de qué manera?

La tendencia del mercado laboral favorece a la Empresas de servicios temporales puesto que para las empresas es más conveniente eliminar la carga operativa y los costos que conllevan los procesos de reclutamiento, selección, contratación y pago de prestaciones sociales, ya que ninguna empresa está en la capacidad de sostener una planta fija de producción si sus picos varían a lo largo de todo el periodo o temporadas especiales y eventos que les demandan a las empresas tiempo y recursos con los que no cuentan, entonces en esa medida las temporales van a continuar existiendo ya que siempre han sido una buena alternativa en el mercado y a futuro se visualiza que éstas deben estar cada vez más formalizadas, más reguladas y con un alcance delimitado conforme a la ley.

13. La implementación de Outsourcing, como modelo de negocios adicional para cubrir segmentos diferentes por las Empresas De Servicios Temporales. ¿Cómo puede este

Outsourcing aportar al fortalecimiento y competitividad de las mismas empresas temporales en el año 2026?

Desde ya se viene trabajando en diferentes herramientas o modelos alternos de negocio que permitan generar una continuidad en la prestación del servicio sin incumplir la ley, de esta manera es cambiar y hacer una transformación de los negocios que vienen de servicios temporales hacia unos esquemas de soluciones de servicio a través del outsourcing y que les permita tener una respuesta efectiva de manera integral, puesto que estos modelos cuentan con la oportunidad de evaluar todo el mercado y los procedimientos que utilizan las empresas para ir aportando ideas, motivando la creatividad y poniendo a prueba la flexibilidad con la que debe de contar cada organización para lograr ser la más competitiva y hasta se podrían llegar a disminuir el uso de las temporales en la medida en que se fortalezcan las líneas de servicio por outsourcing. La tercerización tiene un impacto directo en los costos de operación de las compañías, las tendencias cada vez exigen más en el ámbito político-legal y hace que las empresas de servicios temporales estén al tanto de cumplir con las normatividades que globalmente encajen en su entorno para el sostenimiento y rentabilidad de la empresa satisfaciendo las necesidades del mercado y bajo el cumplimiento de las normas establecidas.

14. ¿La compensación laboral o pago por salarios, como debe de ser en el 2026 para el talento humano en misión?

Para el año 2026 deberán existir varias formas de compensación de acuerdo a las labores que deba realizar el colaborador en misión, puede ser de una manera ponderada por su

participación en cada proceso en el que interactúa y el beneficio generado en la empresa usuaria teniendo en cuenta sus competencias personales y profesionales; se debe trabajar por indicadores de gestión individuales, pero que sean alcanzables y que apunten a los resultados organizacionales implementando un modelo de compensación variable que garantice el mínimo vital que cubra las necesidades básicas y que con lo adicional por cumplimiento de objetivos pueda hacer su proyecto de vida o se puede diseñar también un concepto que tenga salario emocional y salario económico, estructurarlo y pensarlo para estas personas que solamente duran poco tiempo con las empresas y que se goce de todos los beneficios que plantea la ley.

También es importante plantear en las negociaciones que los salarios del personal en misión y del empleado directo de las empresas usuarias sean lo más cercanos posibles así como sus beneficios, y además sería muy ganador que los salarios estén estandarizados a nivel país, con una legislación que determine lo mínimo que se le debe pagar a un trabajador de acuerdo a su formación académica y funciones dentro de la empresa.

15. ¿Cómo puede el departamento de Capital humano por medio de la capacitación de los empleados en misión fortalecer competencias o apoyar la iniciativa con otros entes educativos?

Las empresas tienen actualmente la necesidad de capacitar más a su personal para mejorar la eficiencia empresarial en los diferentes sectores corporativos que permitan resultados al corto, mediano y largo plazo, por lo que se pueden desarrollar alianzas con entidades como las cajas de compensación familiar, Sena, bibliotecas, universidades, alcaldías y otro tipo de instituciones que permitan establecer unos planes de formación y

entrenamiento para desarrollar y/o mejorar las habilidades y competencias del empleado en misión en un saber técnico que los vuelva más poli funcionales y que su hoja de vida se vuelva más interesante o más viable de ser reubicado en múltiples escenarios laborales y que le atinen al perfeccionamiento de la labor, se debe ser asertivos con los temas a tratar de acuerdo al cargo a desempeñar ya que es importante estar alineado con el proyecto organizacional de la empresa usuaria y enfocados al plan de vida del trabajador brindándoles herramientas, tiempo, y accesibilidad que conlleva a brindar un mejor servicio. Este valor agregado se podría ofrecer como servicio adicional que tendría un costo para el cliente final.

Es importante también crear cultura en los colaboradores en misión y clientes sobre la necesidad de capacitarse y certificar sus conocimientos para de esta manera poder obtener un mayor desarrollo y superávit.

16. ¿Cómo se pueden encontrar nuevas oportunidades de negocio y ventas de servicios en las Empresas de Servicios Temporales en el año 2026?

Estudiando e investigando la constante evolución del mercado, se deben formar alianzas comerciales con las agremiaciones, participar en eventos empresariales que informen la tendencia del mercado e inversiones de capital en el país para ofrecer los servicios a esos proyectos que se estén realizando y aprovechando el ingreso de empresas extranjeras ya que el crecimiento del comercio con la unión europea, china y estados unidos pueden generar plantas o lugares de trabajo en nuestro país que finalmente serán posibles negocios para las empresas temporales siempre mirando más allá del servicio para proponer las mejores soluciones, integrales e innovadoras, teniendo un equipo de

selección y comercial que domine el inglés, para que pueda ofrecer un servicio hacia compañías en el extranjero y obviamente comenzar a observar como esta modalidad de ofrecer talento se ajuste inicialmente a la normatividad laboral de otros países.

También es muy ganador comenzar a realizar negocios no solo para las empresas sino también para las personas ya que hoy en días las personas pagan porque les enseñen como hacer una hoja de vida o cómo comportarse en una entrevista de trabajo.

17. ¿El personal en misión en el año 2026 seguirá siendo fundamental en la solución de necesidades de los clientes de EXTRAS S.A?

Sí, porque el personal es la columna vertebral sobre la cual se sostiene todo el andamiaje de la empresa, es el elemento fundamental ya que sin este recurso la empresa no podría cumplir su demanda y el pleno desarrollo de sus actividades, hay organizaciones que no tienen la capacidad instalada para responder al mercado en temporadas o fechas especiales y por ello es el principal recurso y motivo de ser no solo de EXTRAS S.A. si no de cualquier empresa de servicios temporales. Para lograr una mayor competitividad se deben someter los procesos de la organización en planes de mejora continua para poder contratar el personal idóneo con las aptitudes, capacidades, cualidades que logren desarrollar de la mano de la empresa temporal servicios que se califiquen como logros superlativos en cada organización, entonces a menos de que cambie el core del negocio el personal en misión siempre será la razón de ser de la empresa EXTRAS.

18. ¿EXTRAS S.A cree firmemente en que, el desarrollo del Talento Humano competente y feliz en el 2026 mejora la productividad y permite soportar la rentabilidad del negocio, este concepto aplica como elemento de posicionamiento de EXTRAS S.A y por qué?

Si, cuando se cuenta con personal satisfecho y feliz con la labor que se desempeña y adicionalmente, se siente retribuido en la mayoría de los ámbitos personales, familiares y sociales; su desempeño será más enfocado en los resultados y con más compromiso con la empresa y un gran sentido de pertenencia con la cultura organizacional puesto que la felicidad de los empleados es la mejor motivación para que estos mantengan un desempeño optimo y sean más productivos, un empleado motivado hace que la empresa funcione de la mejor manera y sea atractiva en el mercado no solo para sus clientes sino para las personas que quieren emplearse. El posicionamiento de una empresa se centra directamente en la calidad de líderes y empleados que tengan y que impacta positivamente los indicadores financieros y la estrategia de la compañía.

Hoy en día la mayoría de las organizaciones está trabajando con la nueva teoría de la felicidad y creando estrategias de retención como aumento de salarios, movimientos de puestos, direccionamiento de funciones y tareas ya que el personal no solo se va de una empresa por dinero sino por un nuevo proyecto de vida, por lo que se debe trabajar fuerte en el desarrollo del talento y un clima laboral con niveles de satisfacción importantes y bien calificados que permiten que los colaboradores entreguen lo mejor de sí y que por ende se traduzca en un nivel de satisfacción importante para las empresas usuarias garantizando la sostenibilidad y continuidad del negocio.

En la entrevista aplicada a los actores expertos en el tema de investigación se encontraron las siguientes variables:

- Las Empresas de Servicios Temporales subsistirán al año 2026 debido a que los diferentes sectores económicos necesitan de estas para cubrir sus picos de producción y temporadas.
- El Outsourcing como modelo integral de servicios es una de las megatendencias empleadas por las temporales que permite una continuidad de los negocios con los clientes y un valor agregado para ellos.
- Para que las empresas temporales sean competitivas deben mejorar sus sistemas de reclutamiento a través de herramientas tecnológicas que le permitan brindar una oportunidad en la respuesta a las empresas usuarias.

CONCLUSION

Extras S.A. es una empresa que como todas tiene como objetivo principal subsistir el máximo tiempo posible en el mercado a través de la generación de valor para sus clientes, quienes son los que finalmente le suscitan los ingresos a las organizaciones. Los procesos claves del departamento de Talento Humano como lo son las áreas de Reclutamiento, Selección y Contratación, han venido presentando inconvenientes en sus subprocesos debido a la falta de seguimiento y estandarización de actividades o prácticas de éxito, lo cual conlleva a obtener resultados no esperados, tanto a nivel económico como de satisfacción en cuanto al clima laboral se refiere, debido a que los perfiles y puestos de trabajo no están bien definidos y en muchas ocasiones se contrata personal que no cumple el perfil generando una alta rotación dentro de esta área.

Las falta de calidad total en los procesos de una organización las lleva a colapsar afectando cada área e integrante de la empresa, ello impide detectar problemas e inconvenientes a tiempo para solucionarlos antes de que lleguen a su etapa final; por esta razón es una necesidad imperante que EXTRAS S.A. pueda detectar estas fallas y realizar los cambios pertinentes en los procesos para implementar las mejoras respectivas lo que ayudara a la compañía a obtener los resultados que siempre ha esperado y haciendo que esta recupere su estatus y competitividad en el mercado. Es importante demostrarle a Extras S.A. que las falencia en los diseños de los puestos de trabajo, la falta de capacitación, la baja compensación salarial y la ausencia de salarios emocionales hacen que la labor desempeñada en algunas actividades tanto principales como secundarias por los colaboradores no sea efectiva, innovadora y competitiva, haciendo a su vez que el servicio que presta no sea el mejor para el cliente final lo que genera un clima organizacional de

insatisfacción por todos los entes involucrados, errores en los procesos, baja rentabilidad y competitividad en el entorno global. Por último la infraestructura tecnológica no es la más adecuada, ya que no permite un manejo integral de los procesos claves del Departamento de Talento Humano quien es la encargada de satisfacer a cabalidad las necesidades de las empresas usuarias.

Estrategias para aplicación de Conclusiones

ESTRATEGIA TECNOLÓGICA:

Desarrollar un software que sea propiedad de Extras S.A.

- Baterías de pruebas psicotécnicas online.
- Entrevistas virtuales en tiempo real.
- Resultados inmediatos sobre el candidato con el fin de que el analista de selección sólo realice un informe con la valoración de la persona y entregue al cliente.

TACTICA	RESPONSABLE	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Investigar las restricciones jurídicas, políticas y normativas para la aplicación de pruebas on-line, seguridad de la información y de privacidad e integridad de las personas.	Área Jurídica	01-ene-16	30-ene-16
Verificar si es necesaria la construcción de pólizas y de qué tipo.	Área Jurídica	01-ene-16	30-ene-16
Recopilar información de las pruebas psicotécnicas que más solicitan los clientes, con el fin de clasificarlas por cargos y definir las pruebas que se deben aplicar a los candidatos.	Área de Capital Humano	01-ene-16	30-ene-16

Diseñar unas pruebas psicotécnicas que definan si el candidato a evaluar cumple con los valores corporativos y competencias organizaciones.	Área de Capital Humano	01-feb-16	20-mar-16
Investigar y proponer que pruebas psicotécnicas nuevas existen hoy en el mercado o cuales usualmente Extras S.A. no aplica y que han sido solicitadas por los clientes.	Área de Capital Humano	21-mar-16	10-abr-16
Diseñar contrato comercial para el proveedor de software.	Área Jurídica	01-feb-16	28-feb-16
Investigar el diferente software que las empresas del mismo sector aplican para sus pruebas on-line y los beneficios de estas.	Área de Tecnología	01-ene-16	28-feb-16
Investigar las diferentes empresas desarrolladoras de Software para enviar invitación a Licitación.	Área de mercadeo y Tecnología	01-mar-16	30-mar-16
Diseñar una Licitación en la que se convoquen varias empresas desarrolladoras de software para que nos presenten una propuesta comercial de acuerdo a la estrategia planteada.	Área de Capital Humano área Jurídica área de Tecnología	01-abr-16	30-may-16
Enviar invitación de Licitación a las empresas de desarrollo de software seleccionadas.	Área de mercadeo	15-jun-16	15-jun-16
Creación de Indicadores de resultados para el área de Reclutamiento y del cumplimiento comercial.	Área de Calidad	01-jul-16	31-dic-2026
Control y Seguimiento de la implementación de la estrategia.	Área de Talento Humano Área de Calidad	01-sep-2016	31-dic-2026

Tabla 4. Tácticas de la Estrategia Tecnológica

Fuente: Autores del proyecto

Estrategias organizacionales:

Generar un nuevo rol en el área de mercadeo que se encargue del Benchmarking de Extras S.A.

- Investigar la competencia: beneficios, tarifas, clientes y mix de servicios.
- Apoyo al área comercial.
- Investigar Mercados internacionales y sus prácticas.
- Generación de informes para las estrategias comerciales y de mejoramiento continuo.

TACTICA	RESPONSABLE	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Identificar funciones y actividades del cargo.	Área de Capital Humano Área de Mercadeo	01-jun-16	20-jun-16
Diseño de puesto de trabajo, perfil y salarios.	Área de Capital Humano	21-jun-16	21-jul-16
Crear indicadores de medición que permitan la comparación de los procesos propios y los de otras empresas.	Área de Calidad	22-jul-16	10-ago-16
Estandarización y parametrización del proceso.	Área de Calidad	11-ago-16	11-sep-16
Reclutamiento, Selección y contratación de la vacante.	Área de Capital Humano	20-sep-16	30-sep-16
Formación y Capacitación.	Área de Desarrollo Integral	01-oct-16	31-oct-16

Tabla 5. Tácticas de la Estrategia Organizacional

Fuente: Autores del proyecto

ESTRATEGIAS POLÍTICAS:

Participar activamente de los eventos y capacitaciones que realicen los entes reguladores, asociaciones y agremiaciones.

- Identificar los nuevos proyectos y prospectos.
- Conocer las nuevas tendencias del mercado y donde se están realizando inversiones de capital en el país.
- Conocer las nuevas regulaciones gubernamentales.
- Relaciones públicas.

TACTICA	RESPONSABLE	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Investigar las asociaciones, agremiaciones y entes reguladores para realizar afiliación o inscripción.	Área Comercial	01-ene-16	10-ene-16
Consultar fechas de los eventos con cada uno de los entes y agendar.	Área Comercial	11-ene-16	31-ene-26
Generación de informes sobre aspectos relevantes de estos eventos y compartirlos con las áreas interesadas.	Área Comercial	01-feb-16	31-dic-26
Crear bases de datos de empresas y contactos importantes que se conocen en los eventos.	Área Comercial	01-feb-16	31-dic-26
Búsqueda de contactos relevantes en los entes reguladores para relaciones públicas y lobby.	Alta Gerencia	01-ene-16	10-ene-16
Incluir en los eventos de fidelización de clientes los contactos de los entes reguladores, agremiaciones, asociaciones y prospectos potenciales que se conocen en los eventos.	Área de Mercadeo	01-feb-16	31-dic-26

Tabla 6. Tácticas de la Estrategia Política

Fuente: Autores del proyecto

MEGATENCIENCIA EN EDUCACIÓN:

Buscar alianzas con entes educativos para la formación técnica de los colaboradores en misión de Extras S.A. y que se contratan a un año.

- Cursos de Excel avanzado.
- Cursos de inglés.
- Formación técnica y seminarios sobre mercadeo, ventas y talento humano.
- Capacitación de liderazgo y formación personal.

TACTICA	RESPONSABLE	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Diseñar los planes de formación y desarrollo a implementar y sus especificaciones para los colaboradores en misión.	Área de Capital Humano	01-ago-16	31-ago-16
Realizar un portafolio de servicios para los convenios en el que se ofrezca un plus de contra-servicios.	Área de Capital Humano Área Comercial Área de mercado	01-sep-16	30-sep-16
Realizar alianzas con las Cajas de Compensación Familiar, SENA, Bibliotecas, Alcaldías y Universidades.	Área de Capital Humano	01-oct-16	31-oct-16

Tabla 7. Tácticas de la Estrategia de Educación

Fuente: Autores del proyecto

MEGATENDENCIA ECONÓMICA:

Orientar la presencia de Extras S.A. a mercados internacionales.

- Pull de Recurso Humano bilingüe.
- Presencia de mercados internacionales en Colombia.
- Negociaciones en moneda extranjera.

TACTICA	RESPONSABLE	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Ajustar los perfiles de los analistas de selección, comerciales y de mercadeo agregándoles un nivel de inglés superior.	Área de Capital Humano	01-ene-17	03-ene-17
Agregar en el perfil de los comerciales, experiencia en cierres de negocios internacionales.	Área de Capital Humano	01-ene-17	03-ene-17
Investigar qué países pueden ser objetivos potenciales de la estrategia.	Área de Mercadeo	01-ene-17	30-jun-17
Investigar la presencia de mercados internacionales en Colombia.	Área de Mercadeo	01-ene-17	30-jun-17
Investigar las restricciones jurídicas, políticas y normativas de tipo laboral en los países objetivo.	Área de Jurídica	01-ene-17	30-jun-17
Investigar la normatividad para negociar con moneda extranjera.	Área Jurídica	01-ene-17	30-jun-17
Negociar con entidades bancarias para transacciones abiertas con otros países.	Área Jurídica Área Comercial Área de Mercado	01-jul-17	31-oct-17
Diseñar un portafolio que contenga un mix de servicios exclusivo para este segmento.	Área de Mercadeo Área Comercial	01-jul-17	31-dic-17
Elaboración de contratos comerciales para el segmento internacional.	Área Jurídica	01-ene-17	30-jun-17
Elaboración de presupuesto para llevar a cabo la estrategia económica.	Área Comercial Área Financiera	01-jul-17	31-dic-17
Buscar los contactos influyentes para enviar portafolio de servicios.	Área Comercial	01-ene-18	31-dic-26

Tabla 8. Tácticas de la Estrategia Económica

Fuente: Autores del proyecto

MEGATENDENCIAS DE TALENTO HUMANO:

Diseñar una unidad de negocio de Talento Humano en la que se preste un servicio integral

Gestión Humana.

- Reclutamiento, selección, visita domiciliaria, validación de documentos y polígrafo.
- Evaluaciones de desempeño.
- Mediciones de clima organizacional y productividad.
- Programas de Bienestar, desarrollo, formación y capacitación.
- consultoría y asesoría para la construcción de perfiles y salarios.

TACTICA	RESPONSABLE	FECHA INICIAL	FECHA FINAL
Establecer que servicios se van ofrecer en la Unidad de Negocio de Talento Humano.	Área de Mercadeo Área de Capital Humano	01-oct-16	31-oct-16
Realizar benchmarking con empresas que ofrezcan el mismo servicio.	Área de Mercadeo	01-oct-16	31-dic-16
Diseñar la propuesta comercial de cada servicio con sus beneficios, garantías, plazo de pago y valor agregado.	Área de Mercadeo Área de Capital Humano Área Comercial	01-dic-16	28-feb-17
Diseño de la propuesta económica para cada servicio.	Área Financiera Área de Capital Humano Área Comercial	01-dic-16	28-feb-17
Investigar las restricciones jurídicas, políticas y normativas para la prestación del servicio.	Área Jurídica	01-mar-17	30-may-17
Elaboración del contrato comercial	Área Jurídica	01-mar-17	30-may-17
Diseño de brochure y presentación comercial	Área de mercadeo	01-mar-17	30-may-17

Tabla 9. Tácticas de la Estrategia de Talento Humano

Fuente: Autores del proyecto

Impactos de la implementación

La aplicación y desarrollo de cada una de las estrategias anteriores y tomando como referencias las megatendencias globales, nos configuraría en un escenario tecnológicamente universal e internacional y Extras S.A., mediante una adecuada gestión desde estas perspectivas estratégicas globales, reflejara notoriamente la disminución de costos y gastos; la comunicación jugara un papel importante ya que esta será transversal e integral, manteniendo la información en tiempo real, cubriendo las necesidades de las partes interesadas y mostrando una disminución de tiempos y mejora en la estandarización de los procesos de reclutamiento, selección y contratación.

El clima organizacional será el deseado e idóneo, donde el recurso humano tendrá la valoración e importancia que se merece tanto en compensación salarial, de educación y capacitación, social y familiar, arrojando resultados satisfactorios tanto para la empresa usuaria como para la organización. Se visualizara una competitividad en el mercado global, posicionamiento en el mercado nacional e internacional, crecimiento en la rentabilidad y la conquista de nuevos mercados.

RECOMENDACIONES

Culminada entre comillas esta investigación, que por la premura de tiempo de entrega, queda como punto de partida para que la empresa Extras lleve a cabo este modelo prospectivo y que pueda impactar en los resultados que ayude a que el departamento de talento humano aporte positivamente en el resultado final del negocio, osamos de dar las siguientes recomendaciones de acuerdo al estudio e investigación realizado con ardua disciplina y atención en estos últimos 7 meses, además fueron de suma importancia la aplicación de los conceptos y temas vistos en el transcurso de toda la carrera, los cuales fueron vitales para el desarrollo de este trabajo.

- Desarrollar un software especializado que facilite el manejo integral de todos los procesos claves de la organización, principalmente los del departamento de Talento Humano, un software seguro, que mejore los rendimientos en tiempo y espacio de las actividades claves de la organización, como lo son el proceso de reclutamiento, selección y contratación, que maneje la información en tiempo real tanto para el usuario final como para el cliente interno. Todo lo anterior sin salirse de los modelos políticos y las normatividades legales que rigen las empresas temporales cada vez más exigentes.
- Implementar un efectivo Sistema Gestión de la Calidad, donde todos los procesos de la organización sean los principales o los secundarios, estén perfectamente estandarizados, que involucre a toda la estructura de la organización, ya que los colaboradores como su principal recurso humano deben tener conocimiento y participación de estos cambios y de su total dominio.

- Brindar espacios y realizar convenios para capacitar al colaborador, calificar en un nivel más alto su mano de obra a través de la formación y constante aprendizaje, inducir al colaborador a que cada día sienta la necesidad de adquirir más conocimientos para que de esta manera pueda atender las exigentes demandas laborales a nivel global.
- Definir estrategias a partir de la prospectiva, para los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal; realizar diseños de puestos de trabajo con perfiles bien definidos para que el desempeño de estos sea realizados a total satisfacción, teniendo en cuenta que el recurso humano de la compañía es su factor de riqueza clave, por lo tanto debe de gozar de reconocimiento único, de condiciones favorables a nivel salarial, cultura y social, un clima organizacional adecuado para que los resultados obtenidos tanto por la organización como por el colaborador sean los esperados.

ESCENARIO FUTURO DESEABLE

En el año 2026 Extras S.A. cuenta con un Software de su propiedad en el área de Reclutamiento que le permite contar con una batería de pruebas On-line con el fin de que los aspirantes a cubrir las vacantes requeridas por las empresas usuarias realicen a través de internet desde la comodidad de su casa o en cualquier lugar las pruebas psicotécnicas y entrevistas sin la necesidad de desplazarse hasta la empresa; los resultados de estas pruebas se arrojan en tiempo real lo cual permite que el analista de selección realice un informe con la valoración del candidato y entrega al cliente oportunamente en los tiempos negociados.

Con la implementación de esta estrategia se obtuvo los siguientes cambios:

- Redujo la infraestructura física de Extras S.A., permitiendo un ahorro en gastos de arrendamiento, servicios públicos, compra y negociación de pruebas psicotécnicas a proveedores.
- Mayor oportunidad en la respuesta a los clientes de acuerdo a lo pactado en la negociación.
- Incremento de la rentabilidad ya que sus ventas crecieron.
- Logró Status y posicionamiento de la marca Extras S.A. debido a sus buenas prácticas y excelente servicio a sus clientes.
- Disminuyó la rotación de personal debido al diseño de pruebas psicotécnicas ajustadas a las necesidades de sus clientes.
- Permitió contar con un semillero de candidatos ya evaluados, para que al momento de tener un requerimiento por parte del cliente se cuente con la persona idónea para cubrir la vacante.

PRESUPUESTO

PRESUPUESTO PROYECTO DE GRADO ESTRATEGIAS PROSPECTIVAS 2016-2026 EXTRAS S.A.			
Tiempo consulta internet			Total
Horas	Valor Hora		\$ 56.304,00
408	138		
Transporte			
Viajes	Pasaje Integrado	Subtotal	\$ 338.300,00
68	2350	\$ 159.800,00	
	Pasaje Sencillo		
102	1750	\$ 178.500,00	
Tiempo horas laborales			
Horas Claudia	Valor Hora	Subtotal	\$2.153.424,00
272	5417	\$ 1.473.424,00	
Horas Jenifer	Valor Hora		
136	5000	\$ 680.000,00	
Llamadas telefónicas locales			
Valor Hora	Total Horas		\$ 105.264,00
258	408		
Llamadas celular			
Valor Minuto	Total Minutos		\$ 38.100,00
150	254		
Papelería			
Impresiones	Argollado	Otros	\$ 65.000,00
36000	4000	\$ 25.000,00	
Refrigerios			
Semanales	Numero de Semanas		\$ 170.000,00
10000	17		
VALOR TOTAL			\$ 2.926.392,00

Tabla 10. Presupuesto del Proyecto de Investigación

Fuente: Autores del proyecto

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

N°	ACTIVIDADES	Sem del 12 al 18 de Octubre del 2014	Sem del 19 al 25 de Octubre del 2014	Sem del 26 de Octubre al 01 de noviembre del 2014	Sem del 02 al 08 de Noviembre del 2014	Sem del 09 al 15 de Noviembre del 2014	Sem del 16 al 22 de Noviembre del 2014	Sem del 23 al 29 de Noviembre del 2014	Sem del 11 al 17 de Enero del 2015	Sem del 18 al 24 de Enero del 2015	Sem del 25 al 31 de Enero del 2015	Sem del 01 al 07 de Febrero del 2015	Sem del 08 al 14 de Febrero del 2015	Sem del 15 al 21 de Febrero del 2015	Sem del 22 al 28 de Febrero del 2015	Sem del 01 al 07 de Marzo del 2015	Sem del 08 al 14 de Marzo del 2015	Sem del 15 al 21 de Marzo del 2015	Sem del 22 al 28 de Marzo del 2015	Sem del 29 de Marzo al 04 de Abril del 2015	Sem del 05 al 11 de Abril del 2015	Sem del 12 al 18 de Abril del 2015	Sem del 19 al 25 de Abril del 2015	Sem del 26 de Abril al 02 de Mayo del 2015	Sem del 03 al 09 de Mayo del 2015	Sem del 10 al 16 de Mayo del 2015	Sem del 14 al 20 de Junio del 2015	
1	Selección del tema del anteproyecto de grado.																											
2	Sistematización del problema del anteproyecto de grado.																											
3	Elaboración de objetivos y Planteamiento del del problema del anteproyecto de grado.																											
4	Elaboración de la justificación del anteproyecto de grado.																											
5	Elaboración del estado del arte y marco teorico del anteproyecto de grado.																											
6	Bibliografía del anteproyecto de grado.																											
7	Presentación del anteproyecto de grado.																											
8	Recopilación de información y lectura																											
9	Asignación Asesor Metodológico y Tematico																											
10	Asesoría y diagnostico del planteamiento del problema, objetivos y isustificación.																											
11	Asesoría y Planteamiento del Estado del Arte																											
12	Revisión y correcciones																											
13	Asesoría y planteamiento del MarcoTeorico																											
14	Asesoría y planteamiento del diseño metológico																											
15	Asesoría de instrumento de recolección de la información																											
16	Primera entrega del informe al comité de investigación sobre el avance del trabajo																											
17	Asesoría modelo metológico de la investigación y preparación del instrumento de recolección de la información																											
18	Realización de entrevista presencial a un experto en el tema objeto de la investigación																											
19	Realización de entrevista presencial a un experto en el tema objeto de la investigación																											
20	Realización de entrevista presencial a un experto en el tema objeto de la investigación																											
21	Revisión de avances y correcciones																											
22	Realización de entrevista presencial a un experto en el tema objeto de la investigación																											
23	Realización de entrevista presencial a un experto en el tema objeto de la investigación																											
24	Realización de entrevista presencial a un experto en el tema objeto de la investigación																											
25	Seguimiento y correcciones al proyecto																											
26	Segunda entrega del informe al comité de investigación sobre el avance del trabajo																											
27	Asesoría y avances del analisis de las entrevistas, impactos, conclusión y recomendaciones																											
28	Tercera entrega del del informe al comité de investigación sobre el avance del trabajo																											
29	Sustentación privada del trabajo final																											
30	Entrega trabajo final empastado																											

Tabla 11. Cronograma de actividades

Fuente: Autores del proyecto

BIBLIOGRAFIA

La prospectiva estratégica Para las empresas y los territorios Michel Godet y Philippe Durance, Traducido por Karel García Cortina Serie de Investigación N° 10, Abril de 2009.

CIBERGRAFIAS

Principios de la administración científica. Recuperado de,

<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%2012/admonest.htm>

Robbins, S. P., & De Cenzo, D. A. (2009). Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones. Pearson Educación. Recuperado de,

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=yly3Ak0GLykC&oi=fnd&pg=PA1&dq=ROBERT+OWEN+TEORIA+ADMINISTRACION+DE+PERSONAL&ots=Z8xT2LuT-G&sig=N5OgY1YrG2cfH4CMizUMrlmUxmU#v=onepage&q=OWEN&f=false>

Administración estratégica. Recuperado de,

<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%2012/admonest.htm>

Definición Recursos Humanos, Recuperado de, <http://definicion.de/recursos-humanos/#ixzz3T4JzNywA>

López, I. G. Humanismo y gestión humana: una perspectiva de interpretación para el trabajo social aplicado al campo laboral. Recuperado de, http://eleuthera.ucaldas.edu.co/downloads/Revista1_4.pdf

Bullón, F. M., & Rodes, E. C. (2004). Temporalidad y señalización en el mercado de trabajo: el papel de las empresas de trabajo temporal. Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, (18), 35-67. Recuperado de, <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1143674>

Aranda Barradas, J. S. & Salgado Manjarrez, E. (2005). El diseño curricular y la planeación estratégica. Innovación Educativa, 5(26) 25-35. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179421475003>

http://www.ilo.org/youthmakingithappen/PDF/rep-vi_es.pdf

http://www.mintrabajo.gov.co/component/docman/doc_download/606-14-empresas-de-servicios-temporales-direccion-general-de-promocion-del-trabajo.html

www.extras.com.co

<http://www.eco-finanzas.com/economia/economistas/Robert-Owen.htm>

<http://www.semana.com/especiales/articulo/las-empresas-de-servicios-temporales-el-trabajo-temporal/8801-3>

http://www2.uah.es/bibliotecaformacion/BPOL/FUENTESDEINFORMACION/tipos_de_fuentes_de_informacin.html

URL del artículo: <http://www.ejemplode.com/13-ciencia/3015->

ANEXO

ANEXO 1. CUESTIONARIO

Camilo Varona

Director Comercial

GRUPO JAD LTDA.

Cordial saludo, para obtener un resultado sobre las tendencias que soportan las estrategias a partir de la prospectiva de la empresa Extras S.A., solicitamos de su valiosa colaboración para que responda las siguientes preguntas que nos permitirán establecer variables prospectivas. Esta entrevista hace parte de la investigación de grado para la obtención del título de Administrador de Empresas de la Institución Universitaria San Martín.

Gracias por su apoyo y tiempo que dedica en esta entrevista.

1. ¿De qué manera cree usted que los sistemas de gestión de calidad en las Empresas de Servicios Temporales aportan al desarrollo del empleo en el país dentro de 10 años?

Mayor calidad en los procesos de selección ayudan a mejorar los resultados de los empleados contratados a través de las empresas de servicios temporales, esta mejoría genera mayor confianza en la alternativa del uso de los servicios temporales.

2. ¿Cree usted que la Outsourcing en el año 2026 será una herramienta para que los empresarios mejoren sus procesos y porque?

Sí, con el uso de sistemas de gestión de calidad en los procesos de las empresas de servicios temporales. Si las empresas de servicios temporales no garantizan la calidad de los servicios que presten los empleados temporales no habrá forma de mejorar los procesos de los empresarios ya que lograr desempeños eficientes sería muy costoso.

3. ¿Cómo cree usted que los perfiles laborales en el año 2026 apoyaran la facilidad del modelo de contratación para las Empresas De Servicios Temporales?

Si existen perfiles laborales claros y con alto nivel de especialización, el empresario podrá elegir con mayor certeza el empleado temporal que se ajusta más a sus necesidades.

4. ¿En el 2026 la adopción de procesos administrativos en la organización entregarán soluciones a las Empresas De Servicios Temporales?

Toda empresa debe contar con procesos administrativos bien definidos si quiere mantenerse en el tiempo y crecer. Procesos administrativos claros permiten la estandarización de procesos y la optimización de recursos.

5. ¿En el 2026 las Empresas De Servicios Temporales, que aportes adicionales pueden dar en sus logros a las empresas usuarias?

Mejorar procesos productivos y rentabilidad siempre y cuando estas adopten modelos de calidad que optimicen los procesos de selección de personal y ayuden a garantizar el desempeño de los mismos.

6. ¿Cómo cree usted que puede ser más competitivo el área de Talento Humano en el 2026 y como pueden aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales?

Puede ser más competitiva a través de procesos más ágiles y estandarizados que permitan disminuir los tiempos de selección y enfoquen los recursos correctos a satisfacer los requerimientos de los clientes.

7. ¿En la actualidad las personas cesantes no encuentran un plan de acción para mitigar dicha brecha, considera usted que las Empresas De Servicios Temporales tienen una gran responsabilidad para ser actores en la construcción de modelos de negocios para esas personas?

Si las empresas de servicios temporales mejoran sus procesos de selección y clasificación de los recursos de acuerdo a las habilidades y conocimientos de estos, podrán disminuir el esfuerzo y tiempo que las personas cesantes deben invertir en conseguir un nuevo empleo.

8. ¿Cuál es el papel que deben jugar los líderes de la organización para alcanzar una mayor competitividad y calidad en el servicio en el año 2026?

Impulsar procesos de mejoramiento y cambio de cultura organizacional que estén enfocados no solo en los resultados sino también en la responsabilidad social que tienen las empresas de servicios temporales.

9. ¿En el 2026 como las Empresas De Servicios Temporales deberán replantear su modelo de tarifas a las empresas usuarias?

Más que replantear su modelo de tarifas deberán encontrar un modelo de negocio que les permita convertirse en la mejor alternativa para el empresario y el empleado.

10. ¿De acuerdo a la apertura económica como deben estar preparadas las Empresas De Servicios Temporales en el año 2026?

Con programas de capacitación, modelos de calidad y mejoramiento de la vocación de servicio entre sus empleados y colaboradores.

11. ¿De qué manera cree usted que las tendencias tecnológicas aportan a los resultados de las Empresas De Servicios Temporales?

Las tecnologías que existen actualmente, el uso de celulares, aplicaciones móviles y otros, le permitirán a las empresas de servicios temporales mejorar sus procesos de control de las labores y tareas que deben cumplir sus empleados y los empleados contratados por sus clientes. Adicionalmente podrán optimizar procesos de capacitación e incluso de prestación de servicios a través de modelos de servicio remoto como el trabajo en casa.

12. Basándose en las tendencias políticas y las normatividades, ¿usted cree que las Empresas De Servicios Temporales estarán vigentes en el futuro y de qué manera?

Las EST estarán vigentes siempre y cuando el costo-beneficio para los empresarios sea balanceado.

13. La implementación de Outsourcing, como modelo de negocios adicional para cubrir segmentos diferentes por las Empresas De Servicios Temporales. ¿cómo puede este Outsourcing aportar al fortalecimiento y competitividad de las mismas empresas temporales en el año 2026?

Muchas de las grandes empresas han optado por modelos de outsourcing pero para esto se debe tener un alto grado de especialización, para esto las EST deberán mejorar sus procesos de selección y garantizar un alto nivel de calidad.

14. ¿La compensación laboral o pago por salarios, como debe de ser en el 2026 para el talento humano en misión?

Deberán existir varias formas de compensación de acuerdo a las labores que deba realizar la persona en misión, su nivel de calificación, experticia y los requerimientos del cliente. Incluso podría pensarse en la necesidad de venta de bolsas de horas que puedan ser ejecutadas por diferentes personas en diferentes momentos, enfocado a trabajo remoto.

15. ¿Cómo puede el departamento de Capital humano por medio de la capacitación de los empleados en misión fortalecer competencias o apoyar la iniciativa con otros entes educativos?

A través de convenios con instituciones pero enfocándose en un plan de vida para el trabajador, un plan que le permita a través de un proceso de capacitación mejorar sus aptitudes pensando en especializarse y poder brindarle mejor servicio a las empresas

contratantes. Un programa de este estilo permite generar continuidad entre los empleados temporales y mayor estabilidad.

16. ¿Cómo se pueden encontrar nuevas oportunidades de negocio y ventas de servicios en las Empresas de Servicios Temporales en el año 2026?

Con capacitación y especialización, búsqueda de venta de bolsas de horas y consultoría de personal especializado.

17. ¿El personal en misión en el año 2026 seguirá siendo fundamental en la solución de necesidades de los clientes de EXTRAS S.A?

A menos de que cambie el core del negocio de la empresa el personal en misión siempre será la razón de ser de la empresa EXTRAS S.A.

18. ¿EXTRAS S.A cree firmemente en que, el desarrollo del Talento Humano competente y feliz en el 2026 mejora la productividad y permite soportar la rentabilidad del negocio, este concepto aplica como elemento de posicionamiento de EXTRAS S.A y por qué?

La felicidad de los empleados es la mejor motivación para que estos mantengan un desempeño óptimo, este concepto unido a altas competencias permitirán a la empresa EXTRAS S.A. convertirse en el mejor aliado de sus clientes lo que les hará indispensables y de esta manera podrá crecer a la par de sus aliados.

ANEXO 2. CUESTIONARIO

Eder Rojas

Coordinador de Compras

DISTRIBUIDORA TROPICANA S.A.S

Cordial saludo, para obtener un resultado sobre las tendencias que soportan las estrategias a partir de la prospectiva en la empresa Extras S.A., solicitamos de su valiosa colaboración para que responda las siguientes preguntas que nos permitirán establecer variables prospectivas. Esta entrevista hace parte de la investigación de grado para la obtención del título de Administrador de Empresas de la Institución Universitaria San Martín.

Gracias por su apoyo y tiempo que dedica en esta entrevista.

1. ¿De qué manera cree usted que los sistemas de gestión de calidad en las Empresas de Servicios Temporales aportan al desarrollo del empleo en el país dentro de 10 años?

El hecho de que todas las empresas deben estar certificadas y tener estandarizados sus procesos de una forma óptima y con calidad, también lo deben ser sus procesos de selección, por lo tanto unas buenas prácticas en estos procesos permiten a las empresas tener empleados felices y productivos y por ende contribuye a la generación de un empleo con calidad.

2. ¿Cree usted que la Outsourcing en el año 2026 será una herramienta para que los empresarios mejoren sus procesos y porque?

Sí, es una buena herramienta ya que el outsourcing permite que las empresas se dediquen al core de su negocio y permitan que otras empresas intervengan en las áreas en las que ellos no pueden prestar mayor atención, esto además permite optimizar el trabajo, los recursos y generan más rentabilidad ya que podrán dedicar la mayor parte su tiempo en su negocio.

3. ¿Cómo cree usted que los perfiles laborales en el año 2026 apoyaran la facilidad del modelo de contratación para las Empresas De Servicios Temporales?

La construcción de unos perfiles laborales acordes a la necesidades del cargo y competencias necesarias para que el trabajador se adapte de una forma satisfactoria en la empresa son el factor fundamental para la organización del hoy del mañana, por esta razón obviamente va mejorar en gran medida los modelos de contratación para las Temporales.

4. ¿En el 2026 la adopción de procesos administrativos en la organización entregarán soluciones a las Empresas De Servicios Temporales?

La estandarización de los procesos, el mejoramiento continuo y la adopción y adaptación de las nuevas tendencias administrativas siempre entregaran soluciones a las organizaciones ya que los hace más competitivos y atractivos en el mercado.

5. ¿En el 2026 las Empresas De Servicios Temporales, que aportes adicionales pueden dar en sus logros a las empresas usuarias?

Pienso que de acuerdo a la legislación actual no creo que cambie mucho, el aporte siempre va ser el mismo, apoyar las organizaciones con empleados en misión para sus picos de producción, ventas, eventos, entre otros, los aportes que se pueden dar son los valores agregados y beneficios que las Temporales puedan ofrecer a sus empleados temporales y empresas usuarias.

6. ¿Cómo cree usted que puede ser más competitivo el área de Talento Humano en el 2026 y como pueden aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales?

Ajustando correctamente los perfiles laborales de los cargos, generando programas de formación, capacitación, motivación y liderazgo, creando y sistematizando de una forma idónea el área de gestión humana y participando activamente en las decisiones de la empresa ya que esta es una de las áreas más importantes dentro de una organización.

7. ¿En la actualidad las personas cesantes no encuentran un plan de acción para mitigar dicha brecha, considera usted que las Empresas De Servicios Temporales tienen una gran responsabilidad para ser actores en la construcción de modelos de negocios para esas personas?

La finalidad de las Temporales es la contratación de personal por temporadas, por lo que no es mucho el aporte que puede hacer, en lo que sí podría aportar sería con planes de formación y capacitación para que ellos encuentren la manera de generar ingresos adicionales o planes para crear su propia empresa o negocio.

8. ¿Cuál es el papel que deben jugar los líderes de la organización para alcanzar una mayor competitividad y calidad en el servicio en el año 2026?

Siendo líderes totalmente y no jefes, de esta manera llevaran a su equipo de trabajo a ser más productivos ya que se sentirán satisfechos con su trabajo, con la labor desempeñada y con los resultados que le generan a la organización. Con buenos líderes en las organizaciones se generan los mejores resultados.

9. ¿En el 2026 como las Empresas De Servicios Temporales deberán replantear su modelo de tarifas a las empresas usuarias?

Las Temporales siempre deben cobrar un % de administración a las empresas usuarias, para el 2026 pienso que esto debería cambiar y cobrarse por un servicio integral que no solo sea la temporalidad sino además el valor agregado que se pueden ofrecer diferentes al servicio de temporalidad.

10. ¿De acuerdo a la apertura económica como deben estar preparadas las Empresas De Servicios Temporales en el año 2026?

Estar a la vanguardia de los cambios económicos no solo a nivel nacional sino también internacional ya que deben prepararse desde hoy a cubrir los diferentes segmentos y necesidades que trae el mercado que diariamente está innovando y reinventando cosas nuevas, también se debe pensar en abarcar las empresas extranjeras ya que con el TLC hay muchas que se han instalado en el país y se les puede además ofrecer una consultoría de la legislación laboral en Colombia.

- 11.** ¿De qué manera cree usted que las tendencias tecnológicas aportan a los resultados de las Empresas De Servicios Temporales?

Una empresa que no esté a la vanguardia de las nuevas tecnologías en una empresa obsoleta, la tecnología hay que aprovecharla de la mejor manera y visiono que las Temporales ya no tienen que utilizar sus oficinas para que el personal venga a presentar pruebas psicotécnicas que les demanda tiempo y dinero, sino que también lo pueden hacer desde la comodidad de su casa desde su computador y que se le generen resultados inmediatos de estas. También estas se pueden utilizar para que generen resultados inmediatos a las empresas usuarias dependiendo del servicio que se esté prestando.

- 12.** Basándose en las tendencias políticas y las normatividades, ¿usted cree que las Empresas De Servicios Temporales estarán vigentes en el futuro y de qué manera?

Sí, pienso que van a estar vigentes ya que las contrataciones masivas en picos de producción o temporadas especiales les demandan a las empresas tiempo y recursos con los que no cuentan, por lo que pueden delegar esta actividad a las EST que son las expertas en ello.

- 13.** La implementación de Outsorsing, como modelo de negocios adicional para cubrir segmentos diferentes por las Empresas De Servicios Temporales. ¿cómo puede este Outsourcing aportar al fortalecimiento y competitividad de las mismas empresas temporales en el año 2026?

Pueden aportar de manera sustancial ya que las Temporales tendrían la opción de transformar el negocio o su servicio y no perder clientes y dinero, las personas que

cumplen el año deben ser retiradas, si estas manejan un servicio adicional de outsourcing pueden trasladar esas personas y no perder el negocio, pasando a prestar un servicio integral y más efectivo para sus empresas usuarias.

- 14.** ¿La compensación laboral o pago por salarios, como debe de ser en el 2026 para el talento humano en misión?

Salarios estandarizados a nivel país, debería haber una legislación que determine lo mínimo que se le debe pagar a un trabajador, no solo de las Temporales sino también de las demás organizaciones de acuerdo a su formación académica, ya que es bastante desmotivante trabajar con un salario no apto para las competencias y el saber de las personas, entonces si deberían existir topes mínimos de pago de salario, claro está de acuerdo a la carga laboral y profesión (técnico, tecnólogo, profesional, etc.).

- 15.** ¿Cómo puede el departamento de Capital humano por medio de la capacitación de los empleados en misión fortalecer competencias o apoyar la iniciativa con otros entes educativos?

Por medio de convenios con el SENA, universidades, cajas de compensación y con otras organizaciones para capacitar y formar a sus empleados en sus puestos de trabajo y también para desarrollar nuevas competencias.

- 16.** ¿Cómo se pueden encontrar nuevas oportunidades de negocio y ventas de servicios en las Empresas de Servicios Temporales en el año 2026?

Con un estudio de mercado constante, mirando no solo internamente sino hacia afuera, adoptando practicas extranjeras que inyecten rentabilidad en el negocio y empleados felices y satisfechos con su trabajo.

17. ¿El personal en misión en el año 2026 seguirá siendo fundamental en la solución de necesidades de los clientes de EXTRAS S.A?

Claro que sí, obviamente seguirá siendo fundamental ya que son la razón del ser de Extras S.A., una organización sin empleados no puede funcionar, es vital la mano de obra.

18. ¿EXTRAS S.A cree firmemente en que, el desarrollo del Talento Humano competente y feliz en el 2026 mejora la productividad y permite soportar la rentabilidad del negocio, este concepto aplica como elemento de posicionamiento de EXTRAS S.A y por qué?

No solo de Extras si no de cualquier empresa, las personas felices en su puesto de trabajo son productivas y por esta razón, un empleado motivado hace que la empresa funcione de la mejor manera y sea atractiva en el mercado, no solo para sus clientes sino para las personas que quieren emplearse.

ANEXO 3. CUESTIONARIO

Luz Estella Aguiar

Directora de Contabilidad y Gestión Humana

PANAGRO S.A.

Cordial saludo, para obtener un resultado sobre las tendencias que soportan las estrategias a partir de la prospectiva en la empresa Extras S.A., solicitamos de su valiosa colaboración para que responda las siguientes preguntas que nos permitirán establecer variables prospectivas. Esta entrevista hace parte de la investigación de grado para la obtención del título de Administrador de Empresas de la Institución Universitaria San Martín.

Gracias por su apoyo y tiempo que dedica en esta entrevista.

1. ¿De qué manera cree usted que los sistemas de gestión de calidad en las Empresas de Servicios Temporales aportan al desarrollo del empleo en el país dentro de 10 años?

Los sistemas de gestión de calidad, aportan en la medida que le den sostenibilidad, y actualización constante las Temporales de todos los procesos que se necesitan para ser competitivos, ayudan a las empresas a saber con qué recursos cuentan y qué hacer con ellos, permitiendo un mejoramiento continuo.

2. ¿Cree usted que la Outsourcing en el año 2026 será una herramienta para que los empresarios mejoren sus procesos y porque?

Serán una herramienta para mejorar procesos dependiendo de lo óptimo de los servicios que ofrezcan y que estos realmente satisfagan a los usuarios.

3. ¿Cómo cree usted que los perfiles laborales en el año 2026 apoyaran la facilidad del modelo de contratación para las Empresas De Servicios Temporales?

Sí, porque estos perfiles deben de ser personas capacitadas integralmente, tanto en conocimientos, técnica, y valores, para prevenir problemas y responder a toda clase de situaciones, que finalmente es lo que necesitan las empresas.

4. ¿En el 2026 la adopción de procesos administrativos en la organización entregarán soluciones a las Empresas De Servicios Temporales?

No se debe esperar hasta el 2026 para adoptar procesos administrativos ya teniendo la planificación, organización y dirección correctas, tendríamos fácilmente el control de las actividades necesarias para el desarrollo del objeto de la empresa, lo cual da soluciones a las empresas que lo necesitan.

5. ¿En el 2026 las Empresas De Servicios Temporales, que aportes adicionales pueden dar en sus logros a las empresas usuarias?

A parte de suplir las necesidades primarias al cubrir los puestos de trabajo que los usuarios necesitan, deben hacer de estos un servicio integral, que comprenda acompañamiento por ejemplo en el análisis y soporte de las diferentes áreas que tenga una empresa, esto puede ser a través del mismo personal que se les suministra, tomando de ellos las fuentes que permitan saber sus fortalezas y debilidades.

6. ¿Cómo cree usted que puede ser más competitivo el área de Talento Humano en el 2026 y como pueden aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales?

Desde las personas que dirigen a este tipo de empresas, hasta el personal a suministrar deben tener una preparación integral, ser capacitada técnica y humanamente, para afrontar los cambios que se presentan.

7. ¿En la actualidad las personas cesantes no encuentran un plan de acción para mitigar dicha brecha, considera usted que las Empresas De Servicios Temporales tienen una gran responsabilidad para ser actores en la construcción de modelos de negocios para esas personas?

Totalmente, tienen una gran responsabilidad, ya que cada persona que llega debe ser mirada como un punto fundamental dentro de la empresa y en la medida que hayan sido capacitados, tendrán herramientas para desarrollar proyectos nuevos, y hacer frente a nuevos retos.

8. ¿Cuál es el papel que deben jugar los líderes de la organización para alcanzar una mayor competitividad y calidad en el servicio en el año 2026?

Los líderes de estas organizaciones tendrán que enfrentarse a un proceso de desarrollo acelerado impulsado por el avance de las nuevas tecnologías, las nuevas formas de vida y los riesgos persistentes de la pérdida de identidad, la pérdida de valores que en la actualidad prevalecen en todo el planeta. Por lo anterior su papel es fundamental porque un buen líder debe inspirar confianza, respeto, mirar siempre el vaso medio lleno, y hacer de los obstáculos escalones para triunfar, capaces de reconocer los errores y superarlos.

9. ¿En el 2026 como las Empresas De Servicios Temporales deberán replantear su modelo de tarifas a las empresas usuarias?

Considero que replantear el modelo de tarifa para las empresas usuarias es imposible hacerlo, ya que el objetivo de estas empresas es obtener una retribución económica,

como todas las empresas, lo que si pueden hacer es mejorar la calidad del servicio para que este no parezca tan costoso a través de los beneficios que brinden.

- 10.** ¿De acuerdo a la apertura económica como deben estar preparadas las Empresas De Servicios Temporales en el año 2026?

Como lo mencionamos anteriormente el avance de las nuevas tecnologías, las nuevas formas de vida, obliga a estas empresas a tener personal idóneo acorde al momento en que se vive y preparados para afrontar los retos que se les presente.

- 11.** ¿De qué manera cree usted que las tendencias tecnológicas aportan a los resultados de las Empresas De Servicios Temporales?

Las tendencias tecnológicas son fundamentales en los resultados de las empresas, ya que dependiendo de la velocidad con la cual se conozcan los resultados, se podrán tomar las decisiones necesarias para competir en el mercado.

- 12.** Basándose en las tendencias políticas y las normatividades, ¿usted cree que las Empresas De Servicios Temporales estarán vigentes en el futuro y de qué manera?

Sí, estas seguirán vigentes en el futuro porque cada día más las empresas y sus dueños quieren no tener responsabilidades que los aten a trabajadores a través de contratos, ya que ahora no se piensa en el trabajador sino en las utilidades que puedan obtener para su lucro.

- 13.** La implementación de Outsourcing, como modelo de negocios adicional para cubrir segmentos diferentes por las Empresas De Servicios Temporales. ¿cómo puede este Outsourcing aportar al fortalecimiento y competitividad de las mismas empresas temporales en el año 2026?

Partiendo de la base que el Outsourcing traslada todos sus recursos a los contratantes para la prestación de un excelente servicio, en la medida que este sea eficaz, y los resultados sean óptimos para el usuario, se convertirá en una de las fortalezas de la empresa y haría de ellas una fuerte competencia.

- 14.** ¿La compensación laboral o pago por salarios, como debe de ser en el 2026 para el talento humano en misión?

La compensación laboral debe ser lo más justa posible, reconociendo a cada trabajador más de lo que la ley dice, brindándoles beneficios que aporten a su estabilidad y crecimiento, de forma que estos sientan que no son solo un artículo que se toma y se deja sin importar sus necesidades. Para que esta compensación sea mejor el bienestar personal debe ser más amplio.

- 15.** ¿Cómo puede el departamento de Capital humano por medio de la capacitación de los empleados en misión fortalecer competencias o apoyar la iniciativa con otros entes educativos?

Se pueden formar alianzas estratégicas con entidades educativas para que el trabajador pueda acceder a la educación, brindándoles herramientas, tiempo, y accesibilidad a estos.

- 16.** ¿Cómo se pueden encontrar nuevas oportunidades de negocio y ventas de servicios en las Empresas de Servicios Temporales en el año 2026?

Estudiando la constante evolución del mercado y sus necesidades y teniendo un personal idóneo, con la suficiente capacitación para cumplir con las responsabilidades que se le asignen, con dirigentes que inviertan en investigación constante.

- 17.** ¿El personal en misión en el año 2026 seguirá siendo fundamental en la solución de necesidades de los clientes de EXTRAS S.A?

Lógicamente que sí, porque el personal es la columna vertebral sobre la cual se sostiene todo el andamiaje de la empresa.

- 18.** ¿EXTRAS S.A cree firmemente en que, el desarrollo del Talento Humano competente y feliz en el 2026 mejora la productividad y permite soportar la rentabilidad del negocio, este concepto aplica como elemento de posicionamiento de EXTRAS S.A y por qué?

En el desarrollo del talento humano está basado el posicionamiento de la sociedad, ya que estos son la razón de ser de esta, dependiendo de la imagen y los resultados en las empresas en las cuales se presta el servicio, tendremos clientes satisfechos generando fidelidad, seguridad y crecimiento para la empresa.

ANEXO 4. CUESTIONARIO

Sandra Patricia Cadavid

Ejecutiva de Cuenta

ALMACENES ÉXITO S.A.

Cordial saludo, para obtener un resultado sobre las tendencias que soportan las estrategias a partir prospectiva en la empresa Extras S.A., solicitamos de su valiosa colaboración para que responda las siguientes preguntas que nos permitirán establecer variables prospectivas. Esta entrevista hace parte de la investigación de grado para la obtención del título de Administrador de Empresas de la Institución Universitaria San Martín.

Gracias por su apoyo y tiempo que dedica en esta entrevista.

1. ¿De qué manera cree usted que los sistemas de gestión de calidad en las Empresas de Servicios Temporales aportan al desarrollo del empleo en el país dentro de 10 años?

Los sistemas de gestión de calidad están pensados para optimizar los procesos en las empresas y generar mejores resultados, al generar mejores resultados se puede incrementar las ganancias y por ende incrementar la vinculación de personal.

2. ¿Cree usted que la Outsourcing en el año 2026 será una herramienta para que los empresarios mejoren sus procesos y porque?

Creo que desde ya los procesos Outsourcing facilitan a las empresas concentrarse en su negocio y poder delegar en empresas expertas los temas que pueden tercerizar.

3. ¿Cómo cree usted que los perfiles laborales en el año 2026 apoyaran la facilidad del modelo de contratación para las Empresas De Servicios Temporales?

Tener perfiles definidos genera una contratación acertada del personal idóneo lo que evita reprocesos, deserciones y por ende disminuye costos a la compañía, todo lo que una empresa en el tiempo pueda mejorar en la definición de sus perfiles será un factor importante.

4. ¿En el 2026 la adopción de procesos administrativos en la organización entregarán soluciones a las Empresas De Servicios Temporales?

Todas las empresas requieren de procesos administrativos organizados y óptimos, las empresas temporales al manejar recursos de terceros debe esmerarse mucho más en generar una administración mucho más efectiva.

5. ¿En el 2026 las Empresas De Servicios Temporales, que aportes adicionales pueden dar en sus logros a las empresas usuarias? Todo aporte que apunte al incremento de ganancias, las empresas temporales pueden vincularse en el sector del BPO, lo cual las hará más productivas para ellas mismas como para sus clientes usuarios.

6. ¿Cómo cree usted que puede ser más competitivo el área de Talento Humano en el 2026 y como pueden aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales? Generando un proceso de selección de personal acertado, deben generar perfiles reales y un reclutamiento de personal muy ajustado a este perfil, partiendo desde una contratación del personal indicado se apunta a los logros de los objetivos de la empresa.

7. ¿En la actualidad las personas cesantes no encuentran un plan de acción para mitigar dicha brecha, considera usted que las Empresas De Servicios Temporales tienen una gran responsabilidad para ser actores en la construcción de modelos de negocios para esas personas?

Creo que las empresas temporales deben participar de forma más amplia en la colocación del personal cesante, no solo porque tiene las oportunidades de negocio, si no como responsabilidad social, es uno de los gremios que más debe apuntar, con el apoyo del gobierno, a facilitar la vinculación laboral del personal sin empleo.

8. ¿Cuál es el papel que deben jugar los líderes de la organización para alcanzar una mayor competitividad y calidad en el servicio en el año 2026?

Es el líder el que lleva a su equipo a la consecución de las metas, una buena organización y que genere resultados y competitividad está liderada por personas visionarias que piensan en el futuro y lo planean adecuadamente.

9. ¿En el 2026 como las Empresas De Servicios Temporales deberán replantear su modelo de tarifas a las empresas usuarias?

Más que las empresas temporales deban replantear tarifas, deben replantear es los servicios y el plus que ofrecerán a los clientes, la competencia entre ellas será por el servicio diferencial que puedan prestar y en él debe estar incluido la economía para sus usuarios.

10. ¿De acuerdo a la apertura económica como deben estar preparadas las Empresas De Servicios Temporales en el año 2026?

La globalización económica genera que multinacionales ingresen de forma más fácil al país por lo que al igual que otros gremios, las empresas temporales deberán pensar en alianzas con estas empresas o deberán realizar en benchmarking para estar a la misma capacidad o con mejores ofertas que la competencia internacional.

11. ¿De qué manera cree usted que las tendencias tecnológicas aportan a los resultados de las Empresas De Servicios Temporales?

En minimizar gastos, facilitando la comunicación y la prestación del servicio.

12. Basándose en las tendencias políticas y las normatividades, ¿usted cree que las Empresas De Servicios Temporales estarán vigentes en el futuro y de qué manera? Pienso que las empresas temporales deben diversificarse y expandir su negocio al sector de los servicios, ya que el suministro de personal cada vez es más regulado por las leyes.

13. La implementación de Outsourcing, como modelo de negocios adicional para cubrir segmentos diferentes por las Empresas De Servicios Temporales. ¿cómo puede este Outsourcing aportar al fortalecimiento y competitividad de las mismas empresas temporales en el año 2026?

Es un segmento de mercado cada vez más buscado por las empresas usuarias de las temporales, por lo que es un área que le puede generar mayores ganancias a las temporales.

14. ¿La compensación laboral o pago por salarios, como debe de ser en el 2026 para el talento humano en misión?

Debe ser mucho más nivelado y no con tantas diferencias que el personal vinculado directamente por las empresas usuarias.

15. ¿Cómo puede el departamento de Capital humano por medio de la capacitación de los empleados en misión fortalecer competencias o apoyar la iniciativa con otros entes educativos?

Todo aporte a la educación de un trabajador aportara a su crecimiento como persona y como trabajador, las empresas pueden realizar alianzas con instituciones como el SENA, Cajas de Compensación, Bibliotecas, Universidades, Alcaldías, etc. Todas estas alianzas siempre repercuten en beneficios para el personal.

16. ¿Cómo se pueden encontrar nuevas oportunidades de negocio y ventas de servicios en las Empresas de Servicios Temporales en el año 2026?

Deben aprovechar los ingresos de empresas extranjeras en todos los medios, el crecimiento del comercio con la unión europea, china y estados unidos. Todas estas empresas pueden generar plantas o lugares de trabajo en nuestro país que finalmente serán posibles negocios para las empresas temporales, pero deben dejar de ser simples espectadores que esperan que las empresas lleguen y deben Salir fuera del país y fomentar estos negocios.

17. ¿El personal en misión en el año 2026 seguirá siendo fundamental en la solución de necesidades de los clientes de EXTRAS S.A?

Las empresas siempre generaran picos de producción por lo que necesitaran el apoyo de extras.

18. ¿EXTRAS S.A cree firmemente en que, el desarrollo del Talento Humano competente y feliz en el 2026 mejora la productividad y permite soportar la rentabilidad del negocio, este concepto aplica como elemento de posicionamiento de EXTRAS S.A y por qué?

Si Extras S.A aporta a las empresas en la productividad y rentabilidad, será una empresa que marcara diferencia con la competencia de su entorno.

ANEXO 5. CUESTIONARIO

Jefrey Alexander Villa

Coordinador de Gestión Humana

PROCESOS DOSMIL S.A

Cordial saludo, para obtener un resultado sobre las tendencias que soportan las estrategias a partir de la prospectiva en la empresa Extras S.A., solicitamos de su valiosa colaboración para que responda las siguientes preguntas que nos permitirán establecer variables prospectivas. Esta entrevista hace parte de la investigación de grado para la obtención del título de Administrador de Empresas de la Institución Universitaria San Martín.

Gracias por su apoyo y tiempo que dedica en esta entrevista.

1. ¿De qué manera cree usted que los sistemas de gestión de calidad en las Empresas de Servicios Temporales aportan al desarrollo del empleo en el país dentro de 10 años?

La implementación de los sistemas de calidad contribuye al desarrollo, control y direccionamiento de las compañías para de esta manera estructurar sus sistemas de funcionamiento y obtención de los objetivos propuestos por las mismas de una manera eficaz. Enfocando como tal los sistemas de Gestión de calidad a las empresas de servicios temporales alcanzan niveles superiores de viabilidad tanto para la empresa, el cliente y el talento humano para así convertirse en la mejor y más sólida opción para el sostenimiento del sistema laboral en Colombia.

2. ¿Cree usted que la Outsourcing en el año 2026 será una herramienta para que los empresarios mejoren sus procesos y porque?

Creo que es y seguirá siendo una excelente opción para los empresarios, puesto que aligera la carga operativa y por ende se podrá reforzar otras áreas de la organización, esto conlleva a una mejora organizacional y de los procesos.

3. ¿Cómo cree usted que los perfiles laborales en el año 2026 apoyaran la facilidad del modelo de contratación para las Empresas De Servicios Temporales?

El desarrollo a nivel industrial y el aprovechamiento del capital humano como principal motor de las empresas está generando un proceso continuo de mejora lo cual conlleva a que cada día el sistema de recursos humanos alcance otro nivel que incluye la exactitud y detalle de sus diferentes procesos con la elaboración de los perfiles laborales, por ende me parece de vital importancia la estructuración de estos, siendo cada vez más detallados y exactos.

4. ¿En el 2026 la adopción de procesos administrativos en la organización entregarán soluciones a las Empresas De Servicios Temporales?

La adaptación, implementación y adecuación de nuevos procesos administrativos repercuten en el mejoramiento continuo de las organizaciones lo cual genera empresas direccionadas al logro y al cumplimiento eficiente de sus objetivos.

5. ¿En el 2026 las Empresas De Servicios Temporales, que aportes adicionales pueden dar en sus logros a las empresas usuarias?

El cambiante mercado laboral y organizacional exige que las empresas se adapten fácilmente.

6. ¿Cómo cree usted que puede ser más competitivo el área de Talento Humano en el 2026 y como pueden aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales?

El talento humano es un área fundamental en las empresas puesto que las organizaciones cada día están más seguras en que el principal recurso de una organización es el capital humano, por ende el área de Talento Humano tiene y tendrá un campo de intervención demasiado extenso, por esto mismo debe ser un área que tenga fácil adaptabilidad a los cambios y enfocar sus procesos tanto a favor de los empleadores como de los empleados ya que se es el puente entre ambas partes.

7. ¿En la actualidad las personas cesantes no encuentran un plan de acción para mitigar dicha brecha, considera usted que las Empresas De Servicios Temporales tienen una gran responsabilidad para ser actores en la construcción de modelos de negocios para esas personas?

Los modelos de las empresas temporales no se encuentran adaptados para generar un proceso de estabilidad en el tiempo para sus empleados en Misión generalmente, por ende se deben realizar capacitaciones al personal sobre formas de trabajo independiente o rotación entre clientes para así ayudar a la disminución de esta brecha.

8. ¿Cuál es el papel que deben jugar los líderes de la organización para alcanzar una mayor competitividad y calidad en el servicio en el año 2026?

El rol de los líderes organizacionales es fundamental puesto que son ellos quienes deben no solamente dirigir sino incentivar e impulsar la fuerza de trabajo desde la realización de la labor, la motivación y desempeño del equipo, por ende su labor es trascendental para mejorar los grupos de trabajo logrando que la organización sea más competitiva y eficaz en el cumplimiento de sus objetivos.

- 9.** ¿En el 2026 como las Empresas De Servicios Temporales deberán replantear su modelo de tarifas a las empresas usuarias?

La mayoría de las empresas temporales realizan el cobro a las empresas usuarias de un porcentaje por la administración del personal, igual debe existir el cobro para el sostenimiento de la misma pero se podría realizar como un servicio por medio de un paquete completo.

- 10.** ¿De acuerdo a la apertura económica como deben estar preparadas las Empresas De Servicios Temporales en el año 2026?

No sé responder.

- 11.** ¿De qué manera cree usted que las tendencias tecnológicas aportan a los resultados de las Empresas De Servicios Temporales?

La continua evolución de la tecnología conlleva a un mayor desarrollo de las organizaciones, y esto incluye a las empresas de servicios temporales puesto que de esta

manera se puede aprovechar para hacer más extensivos y eficaces sus procesos de obtención de clientes, convocatoria, selección y contratación de personal en Misión.

12. Basándose en las tendencias políticas y las normatividades, ¿usted cree que las Empresas De Servicios Temporales estarán vigentes en el futuro y de qué manera? La tendencia del mercado laboral favorece a la Empresas de servicios temporales puesto que para algunos grupos de empresarios es más conveniente eliminar la carga operativa que conlleva el proceso de selección, contratación y ocupación del personal, por ende es mucho más factible delegar esta responsabilidad a un tercero.

13. La implementación de Outsorsing, como modelo de negocios adicional para cubrir segmentos diferentes por las Empresas De Servicios Temporales. ¿Cómo puede este Outsorcing aportar al fortalecimiento y competitividad de las mismas empresas temporales en el año 2026?

Sí, este se puede presentar como un plus o valor agregado en la prestación del servicio.

14. ¿La compensación laboral o pago por salarios, como debe de ser en el 2026 para el talento humano en misión?

Las políticas salariales deberían ser equitativas en el mercado laboral y no deberían existir diferencias abismales entre los mismos cargos solo que en diferentes compañías además se debe tener en cuenta unas escalas salariales en las cuales se analiza las responsabilidades y funciones del cargo además de las competencias y preparación de los candidatos.

15. ¿Cómo puede el departamento de Capital humano por medio de la capacitación de los empleados en misión fortalecer competencias o apoyar la iniciativa con otros entes educativos?

Este tema se puede abordar desde varios frentes los cuales son:

- Crear cultura en los colaboradores en misión y clientes sobre la necesidad de capacitarse y certificar sus conocimientos para de esta manera poder obtener un mayor desarrollo y súperavit.
- Seguir con los ascensos, incentivos o posibilidad de crecimiento profesional por medio de los procesos de selección interno para así satisfacer la necesidad de desarrollo y promoción de los colaboradores.
- Incluir en sus opciones de Bienestar laboral convenios con centros educativos, instituciones técnicas o universidades en las cuales sus colaboradores y familiares puedan certificar sus conocimientos.

16. ¿Cómo se pueden encontrar nuevas oportunidades de negocio y ventas de servicios en las Empresas de Servicios Temporales en el año 2026?

Es fundamental estar analizando el entorno laboral y organizacional tanto a nivel nacional como internacional para que de esta manera se generen resultados que impacten de manera positiva en la organización y estar un paso adelante de la competencia.

17. ¿El personal en misión en el año 2026 seguirá siendo fundamental en la solución de necesidades de los clientes de EXTRAS S.A?

En efecto, puesto que el recurso humano es el principal recurso y motivo de ser no solo de EXTRAS S.A. si no de cualquier empresa de servicios temporales, por esta razón se deben someter los procesos de la organización en planes de mejora continua y así poder contratar el personal idóneo que contribuya al desarrollo de los clientes y de la misma empresa de servicios temporales.

18. ¿EXTRAS S.A cree firmemente en que, el desarrollo del Talento Humano competente y feliz en el 2026 mejora la productividad y permite soportar la rentabilidad del negocio, este concepto aplica como elemento de posicionamiento de EXTRAS S.A y por qué?
- Estoy completamente de acuerdo con este concepto puesto que al incentivar, mantener motivado y satisfecho al personal se genera sentido de pertenencia por la organización que conlleva a mayor y mejor cumplimiento de las funciones de cada colaborador ayudando al cumplimiento de los objetivos de las empresas.

ANEXO 6. CUESTIONARIO

John Pantoja Bedoya

Auxiliar de aportes

ANDINA SEGURIDAD DEL VALLE LTDA.

Cordial saludo, para obtener un resultado sobre las tendencias que soportan las estrategias a partir de la prospectiva en la empresa Extras S.A., solicitamos de su valiosa colaboración para que responda las siguientes preguntas que nos permitirán establecer variables prospectivas. Esta entrevista hace parte de la investigación de grado para la obtención del título de Administrador de Empresas de la Institución Universitaria San Martín.

Gracias por su apoyo y tiempo que dedica en esta entrevista.

1. ¿De qué manera cree usted que los sistemas de gestión de calidad en las Empresas de Servicios Temporales aportan al desarrollo del empleo en el país dentro de 10 años?

Pienso que los sistemas de gestión de calidad son eficaces toda vez que su auditoria, seguimiento y medición no obstaculicen el correcto funcionamiento de los procesos, debe ser práctico y efectivo.

2. ¿Cree usted que la Outsourcing en el año 2026 será una herramienta para que los empresarios mejoren sus procesos y porque?

El negocio de Outsourcing es indispensable para el futuro de las empresas ya que concentran los esfuerzos en la verdadera actividad económica y ayudan a dinamizar los procesos de las empresas.

3. ¿Cómo cree usted que los perfiles laborales en el año 2026 apoyaran la facilidad del modelo de contratación para las Empresas De Servicios Temporales?

Los perfiles laborales deben de ir de la mano con el sector educativo los cuales enfoquen sus esfuerzos con los sectores económicos de la región y formar el personal necesario e idóneo que cumpla con las exigencias laborales.

4. ¿En el 2026 la adopción de procesos administrativos en la organización entregarán soluciones a las Empresas De Servicios Temporales?

Las empresas están encaminadas a entregar sus procesos administrativos con el fin de optimizar su producción ya sea de tangibles o intangibles ya que todo este proceso requiere un esfuerzo en talento humano e infraestructura tecnológica que una empresa de servicios temporales puede suplir.

5. ¿En el 2026 las Empresas De Servicios Temporales, que aportes adicionales pueden dar en sus logros a las empresas usuarias?

Los aportes de todo aliado estratégico como las empresas de servicios temporales se deben de enfocar al servicio, atención, mejoramiento continuo, retroalimentación de todos los procesos asignados, convirtiéndose en un factor determinante, medible y demostrado para el crecimiento de una empresa cliente.

6. ¿Cómo cree usted que puede ser más competitivo el área de Talento Humano en el 2026 y como pueden aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales?

El talento humano debe de ir enfocado a los procesos organizacionales mediante unos perfiles dinámicos que permitan al personal desarrollarse profesionalmente y para esto la

alianza con el sector educativo es fundamental para que el personal se forme bajo las exigencias del sector productivo tanto para el personal administrativo como operativo.

7. ¿En la actualidad las personas cesantes no encuentran un plan de acción para mitigar dicha brecha, considera usted que las Empresas De Servicios Temporales tienen una gran responsabilidad para ser actores en la construcción de modelos de negocios para esas personas?

Las Empresas de servicios temporales tienen toda la capacidad en su estructura para fomentar servicios encaminados al personal cesante en la actualidad, siendo veedores y acompañantes de servicios innovadores que sean solución tanto para las personas como para las empresas.

8. ¿Cuál es el papel que deben jugar los líderes de la organización para alcanzar una mayor competitividad y calidad en el servicio en el año 2026?

Los líderes siempre deben de trazar una meta que su foco de acción sea el bienestar del colaborador, hacer frente a sus necesidades y lograr un mayor potencial del mismo mediante la capacitación, flexibilidad y creatividad que permitan el mejoramiento continuo de todo proceso.

9. ¿En el 2026 como las Empresas De Servicios Temporales deberán replantear su modelo de tarifas a las empresas usuarias?

Las tarifas que se deben de aplicar deben ser directamente proporcionales al beneficio que se impacta en la empresa usuario, siendo este el aliciente para que una Empresa de

Servicio Temporal se encamine a la excelencia y en una competencia que al final llevara a la sinergia entre las organizaciones participantes.

- 10.** ¿De acuerdo a la apertura económica como deben estar preparadas las Empresas De Servicios Temporales en el año 2026?

Las Empresas de Servicios Temporales se deben preparar con todo el talento humano acompañado de una infraestructura tecnológica priorizando la calidad, con procedimientos evaluados constantemente en cada uno de los procesos que permitan obtener el mejor resultado de manera eficaz y lograr que la compañía tenga ese factor diferencial y muy visible frente a una competencia externa.

- 11.** ¿De qué manera cree usted que las tendencias tecnológicas aportan a los resultados de las Empresas De Servicios Temporales?

Todo proceso que se pueda automatizar gracias a los recursos tecnológicos, logra una fiabilidad, rapidez y resultados que bien administrados pueden ser determinantes para que una Empresa de Servicios Temporales alcance los mejores resultados.

- 12.** Basándose en las tendencias políticas y las normatividades, ¿usted cree que las Empresas De Servicios Temporales estarán vigentes en el futuro y de qué manera?

Las Empresas de Servicios Temporales se van a reinventar para asumir los retos organizacionales del futuro siendo la solución para los procesos de empresas, no solo requiriendo personal si no afianzando el mismo para que su condición de temporal desaparezca.

- 13.** La implementación de Outsourcing, como modelo de negocios adicional para cubrir segmentos diferentes por las Empresas De Servicios Temporales. ¿cómo puede este Outsourcing aportar al fortalecimiento y competitividad de las mismas empresas temporales en el año 2026?

El modelo Outsourcing cuenta con la oportunidad de evaluar en todo el mercado los procedimientos que utilizan las empresas temporales aportando a las mismas ideas para la mejoramiento de estas, abriendo así el aporte de ideas, motivando la creatividad y poniendo a prueba la flexibilidad con la que debe de contar cada organización para lograr ser la más calificada.

- 14.** ¿La compensación laboral o pago por salarios, como debe de ser en el 2026 para el talento humano en misión?

La remuneración de todo colaborador debe de ser ponderada por su participación en cada proceso que interactúa y el beneficio generado en la empresa usuario y en la Empresa de Servicio Temporal, sin dejar atrás sus competencias personales y profesionales que aportan a la empresa, agregando salarios motivacionales y reconocimiento a los logros obtenidos.

- 15.** ¿Cómo puede el departamento de Capital humano por medio de la capacitación de los empleados en misión fortalecer competencias o apoyar la iniciativa con otros entes educativos?

Toda iniciativa para capacitar al personal en misión debe de ir acompañada con el sector educativo debidamente calificado para desarrollar programas que permitan al colaborador

comprender su importancia y participación para generar el compromiso necesario que logre en cada empleado un respeto por cada iniciativa educativa impartida.

16. ¿Cómo se pueden encontrar nuevas oportunidades de negocio y ventas de servicios en las Empresas de Servicios Temporales en el año 2026?

Las oportunidades en el 2026 se pueden encontrar cuando las Empresas de Servicios Temporales escuchen las necesidades de cada empresa usuaria, mirando más allá del servicio solicitado para proponer las mejores soluciones, integrales e innovadoras las cuales no se están otorgando en la actualidad.

17. ¿El personal en misión en el año 2026 seguirá siendo fundamental en la solución de necesidades de los clientes de EXTRAS S.A?

Todo personal en misión será fundamental cuando sus aptitudes, capacidades, cualidades y bienestar que logren desarrollar de la mano de EXTRAS S.A sean diferenciales en las empresas clientes y sus servicios se califiquen como logros superlativos en cada organización.

18. ¿EXTRAS S.A cree firmemente en que, el desarrollo del Talento Humano competente y feliz en el 2026 mejora la productividad y permite soportar la rentabilidad del negocio, este concepto aplica como elemento de posicionamiento de EXTRAS S.A y por qué?

Este elemento es observado como posicionamiento de la empresa EXTRAS S.A toda vez que las competencias y bienestar de su personal en misión son la carta de presentación

ante los sectores económicos que comparten sus experiencias, siendo factor fundamental para el crecimiento como compañía de Servicios Temporales.

ANEXO 7. CUESTIONARIO

Paula Amanda Silva

Responsable de Talento Humano

EXTRAS S.A.

Cordial saludo, para obtener un resultado sobre las tendencias que soportan las estrategias a partir de la prospectiva en la empresa Extras S.A., solicitamos de su valiosa colaboración para que responda las siguientes preguntas que nos permitirán establecer variables prospectivas. Esta entrevista hace parte de la investigación de grado para la obtención del título de Administrador de Empresas de la Institución Universitaria San Martín.

Gracias por su apoyo y tiempo que dedica en esta entrevista.

1. ¿De qué manera cree usted que los sistemas de gestión de calidad en las Empresas de Servicios Temporales aportan al desarrollo del empleo en el país dentro de 10 años?

Aportarían en la medida en que posibiliten a las empresas no tener esa carga prestacional y laboral, como ejemplo las organizaciones de producción, las Temporales les sirven de mediadores en el suministro de personal para sus picos de producción o para necesidades puntuales, en ese sentido pienso que podrían aportar al desarrollo del país ya que en el pasado muchas empresas se acabaron fue por esta razón, porque no existía la posibilidad de tercerizar la contratación.

2. ¿Cree usted que la Outsourcing en el año 2026 será una herramienta para que los empresarios mejoren sus procesos y porque?

Desde ya se está utilizando mucho esta figura porque sobre todo las pymes ya que por su estructura de producción y de costos no tienen la posibilidad de contratar un profesional que les lidere cada proceso, entonces en la medida en que ellos puedan acceder a manejar ciertos procesos por fuera, pueden optimizar mejor sus procesos de producción.

3. ¿Cómo cree usted que los perfiles laborales en el año 2026 apoyaran la facilidad del modelo de contratación para las Empresas De Servicios Temporales?

Definitivamente las empresas tienen que saber que necesitan para identificar cómo cubren sus necesidades y allí es donde los perfiles del personal son determinantes para estandarizar y analizar que puedo obtener a través de empresas temporales o través de outsourcing.

4. ¿En el 2026 la adopción de procesos administrativos en la organización entregarán soluciones a las Empresas De Servicios Temporales?

No solo a nivel de temporales sino de cualquier tipo de empresa, ya que hay una tendencia que es la globalización y no podemos separarnos de esas exigencias que a nivel mundial permean el desarrollo organizacional porque cada vez más se estandariza la necesidad de cumplir unas normatividades de tipo internacional donde entran en fuego los sistemas integrados de gestión. Si yo tengo una empresa y esta quiere ser competitiva tiene que adaptarse a esos modelos internacionales que se están estableciendo así mi empresa no tenga nada que ver con el mercado internacional y esto me permite garantizar la calidad de los productos y los procesos.

5. ¿En el 2026 las Empresas De Servicios Temporales, que aportes adicionales pueden dar en sus logros a las empresas usuarias?

Esto va estar más determinado en la medida en que evolucione la normatividad vigente, porque las Temporales se crearon con unas necesidades específicas a nivel país y sus

campos de acción siempre van a estar limitados y no podrían implementar modelos de gestión porque no tiene razón de ser ya que su cor es suministrar personal por lo que los aportes adicionales podrían darse a la medida que estas se modifiquen, pero a como esta hoy la ley solo está supeditada al tema de suministro de personal temporal.

6. ¿Cómo cree usted que puede ser más competitivo el área de Talento Humano en el 2026 y como pueden aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales?

En el contexto de lo que significa un sistema de gestión humana por competencias y sus dos principales pilares que son los procesos administrativos y especiales de desarrollo o en la medida en que se implemente un sistema como tal de esta área, podría mejorar la competitividad de las empresas al buscar el desarrollo integral de las personas que hacen parte de la compañía, enfocada al logro de los resultados, pero siempre y cuando se desarrolle como un sistema y no como actividades separadas o aisladas.

7. ¿En la actualidad las personas cesantes no encuentran un plan de acción para mitigar dicha brecha, considera usted que las Empresas De Servicios Temporales tienen una gran responsabilidad para ser actores en la construcción de modelos de negocios para esas personas?

Muchos de los índices de desempleo en el país están dados por la discriminación laboral y esta se evidencia en los procesos de selección y de suministro de personal, cuando una persona busca empleo muchas veces no logra ubicarse por esta razón, ya que las mismas empresas clientes los establecen en sus perfiles; la responsabilidad de las temporales debería estar enfocada en que se logre flexibilizar esos requisitos, porque si bien es

importante para ellos vincular una tipología especial de personas ya sea en la parte física, edad, entre otras, hay que tener en cuenta las competencias y pienso que hay un gran terreno para trabajar en ese aspecto.

8. ¿Cuál es el papel que deben jugar los líderes de la organización para alcanzar una mayor competitividad y calidad en el servicio en el año 2026?

Definitivamente la competitividad se logra con dos recursos, la plata y la gente, yo puedo tener mucho dinero pero si no tengo gente competente y que logre su proyecto de vida dentro de la organización no voy a alcanzar la competitividad que necesito y puedo tener personas pero con poco capital y que sean competentes, allí se puede lograr algo ya que al sembrar un capital se puede después recuperar la inversión, pero es determinante el desarrollo de la gente, si no enfoco mis esfuerzos en la gestión de las personas no se pueden conseguir los resultados esperados.

9. ¿En el 2026 como las Empresas De Servicios Temporales deberán replantear su modelo de tarifas a las empresas usuarias?

No tengo elementos para responder esta pregunta porque eso varía mucho en el volumen y tipo de empresas, ya que las tarifas están enfocadas dependiendo del negocio, el tamaño y tipo de producción.

10. ¿De acuerdo a la apertura económica como deben estar preparadas las Empresas De Servicios Temporales en el año 2026?

Por un lado van las exigencias a nivel internacional y por otro la normatividad vigente porque siempre están supeditadas a estas, hay que investigar que exigencias se siguen presentando en el entorno globalizado vs la normatividad que rigen las empresas temporales.

11. ¿De qué manera cree usted que las tendencias tecnológicas aportan a los resultados de las Empresas De Servicios Temporales?

No solamente para las empresas temporales sino también para cualquier tipo de organización, el desarrollo de la tecnología hoy es fundamental, empresa que no tenga un desarrollo tecnológico tiende a desaparecer porque todo esta mediado por la tecnología, así sean en las pymes el desarrollo de estas es fundamental; organizaciones que se manejen solo con desarrollo manual o tradicional tiende a desaparecer.

12. Basándose en las tendencias políticas y las normatividades, ¿usted cree que las Empresas De Servicios Temporales estarán vigentes en el futuro y de qué manera?

Pienso que el tema de tercerización se va seguir dando porque esto permite eliminar los costos laborales y prestacionales permanentes de una empresa, ya que ninguna está en la capacidad de sostener una planta fija de producción si sus picos varían a lo largo de todo el periodo, en esa medida las temporales van a continuar existiendo a no ser que se modifique la normatividad frente a flexibilizar por el tema de la relación y la subordinación.

13. La implementación de Outsourcing, como modelo de negocios adicional para cubrir segmentos diferentes por las Empresas De Servicios Temporales. ¿cómo puede este Outsourcing aportar al fortalecimiento y competitividad de las mismas empresas temporales en el año 2026?

Son dos cosas diferentes, o se maneja el tema de Outsourcing o se maneja el servicio temporal, estos modelos se han creado debido a la limitante o a la restricción que las empresas temporales tienen de tener una persona por más de un año vinculada y muchos de estos han nacido a raíz de ello. Se podrían llegar a disminuir el uso de las temporales en la medida en que se fortalezcan las líneas de servicio por outsourcing.

14. ¿La compensación laboral o pago por salarios, como debe de ser en el 2026 para el talento humano en misión?

Esta va variando en la medida en como varíe la normatividad.

15. ¿Cómo puede el departamento de Capital humano por medio de la capacitación de los empleados en misión fortalecer competencias o apoyar la iniciativa con otros entes educativos?

Para dimensionar el fortalecimiento de competencias de personal en misión, se debe de estar alineado con el proyecto organizacional de la empresa cliente y sus necesidades, verificando como y que requiere de su colaborador. En relación con los temas de formación y capacitación, lo que se invierte hoy en una persona que está en misión se va a perder en un año ya que esta no puede continuar vinculada por más tiempo, lo que se

hace es un aporte al desarrollo y conocimiento para que no solamente en la empresa temporal sino en otras compañías pueda aportar.

16. ¿Cómo se pueden encontrar nuevas oportunidades de negocio y ventas de servicios en las Empresas de Servicios Temporales en el año 2026?

Depende de la normatividad vigente.

17. ¿El personal en misión en el año 2026 seguirá siendo fundamental en la solución de necesidades de los clientes de EXTRAS S.A?

El personal en misión es la esencia de Extras, y si las temporales pueden seguir existiendo esto se responde por sí solo.

18. ¿EXTRAS S.A cree firmemente en que, el desarrollo del Talento Humano competente y feliz en el 2026 mejora la productividad y permite soportar la rentabilidad del negocio, este concepto aplica como elemento de posicionamiento de EXTRAS S.A y por qué?

El desarrollo del personal, no competente y feliz sino el desarrollo integral de las personas en cualquier organización mejora la productividad y garantiza los resultados de una organización, siempre y cuando su enfoque sea como un sistema y no como actividades aisladas.

ANEXO 8. CUESTIONARIO

Claudia Cañón Sandoval

Subgerente Comercial

EXTRAS S.A.

Cordial saludo, para obtener un resultado sobre las tendencias que soportan las estrategias a partir de la prospectiva en la empresa Extras S.A., solicitamos de su valiosa colaboración para que responda las siguientes preguntas que nos permitirán establecer variables prospectivas. Esta entrevista hace parte de la investigación de grado para la obtención del título de Administrador de Empresas de la Institución Universitaria San Martín.

Gracias por su apoyo y tiempo que dedica en esta entrevista.

1. ¿De qué manera cree usted que los sistemas de gestión de calidad en las Empresas de Servicios Temporales aportan al desarrollo del empleo en el país dentro de 10 años?

Nosotros somos una vía para el desarrollo del país, crecemos en la medida que crezcamos las empresas, si estas crecen obviamente van a tener mas vacantes las cuales las temporales vamos a poder cubrir, lo que sucede es que vamos en contravía con la generación del primero empleo, en donde muchos de nuestros empleados que son primera vez que van a conseguir un puesto las empresas prefieren vincularlo a través de ellos ya que tienen un beneficio tributario que les disminuye la base, ahí vamos en contravía porque habrá un cupo menos para cubrir. Las temporales generamos empleo estable y con calidad en la medida en que el cliente nos lo permita, puesto que los colaboradores gozan de afiliación y pago de su seguridad social, tienen dotación, salarios y todo lo establecido en la ley. Dependemos del crecimiento económico del país y de la inyección económica a este.

2. ¿Cree usted que la Outsourcing en el año 2026 será una herramienta para que los empresarios mejoren sus procesos y porque?

Si nosotros disminuimos la contratación del personal por los beneficios tributarios y reglamentaciones para la formalización del empleo, como la generación del primer empleo, empleo para mujeres mayores de 40 años, madres cabezas de hogar entre otras, si estas regulaciones se dan cada vez más las temporales tenemos menos oportunidad de vincular personas y por esto la compañía esta realizando una migración a outsourcing ya que son negocios más estables y de más permanencia, entonces si es posible que en el 2026 esta herramienta sea más fuerte porque van a ser cada vez más especializados para que las empresas puedan dedicarse al core de su negocio.

3. ¿Cómo cree usted que los perfiles laborales en el año 2026 apoyaran la facilidad del modelo de contratación para las Empresas De Servicios Temporales?

Como las temporales muy posiblemente en el 2026 ya no existan, estos perfiles serian para los outsourcing puesto que si hay buenos candidatos, especializados, con competencias bien desarrolladas la calidad del servicio va ser mayor.

4. ¿En el 2026 la adopción de procesos administrativos en la organización entregarán soluciones a las Empresas De Servicios Temporales?

Sí, porque si mejoran todos sus procesos y la calidad del servicio, mejoran la entrega al cliente como tal.

5. ¿En el 2026 las Empresas De Servicios Temporales, que aportes adicionales pueden dar en sus logros a las empresas usuarias?

Si aún subsisten para esa fecha, pueden hacer pocos aportes o los mismo que ahora porque la única oportunidad en la que podemos crecer es en el cumplimiento de perfiles, calidad de los candidatos y oportunidad en la respuesta a las solicitudes a los clientes, más allá no es posible debido a que en la temporalidad, el cliente no nos permite ser parte de su proceso. Según la ley 14 de 1994 todas Temporales están regidas bajo los mismos parámetros no podemos dar ni más, ni menos ya que están reguladas, solo nos diferencian los beneficios a los colaboradores, oportunidad en la respuesta y calidad.

6. ¿Cómo cree usted que puede ser más competitivo el área de Talento Humano en el 2026 y como pueden aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales?

El tema de sistemas es fundamental, los candidatos deberían estar ingresados en una base de datos con sus perfiles actualizadas y experiencia, que haya una tipificación de los candidatos y que las baterías de pruebas sean on-line para que el candidato no tenga que venir hasta la empresa, pruebas psicotécnicas nuevas e integrales que le aporten facilidad a analista de selección y al candidato.

7. ¿En la actualidad las personas cesantes no encuentran un plan de acción para mitigar dicha brecha, considera usted que las Empresas De Servicios Temporales tienen una gran responsabilidad para ser actores en la construcción de modelos de negocios para esas personas?

No porque por regulación no podemos tener personal por más de un año, la función del contrato es por obra y labor y se da hasta que se acabe el evento, no se le puede asegurar más empleo a menos de que aplique para otra empresa u otra convocatoria. En ello las empresas tienen que invertir mucho dinero y recursos para que hagan un plan de retiro y

que las personas con las cesantías tengan un negocio que les genere empleo y nosotros no lo podemos hacer ya que pagamos una cesantías cuando se liquida la persona y que se les entrega a la gente y son muy bajitas para los salarios que se ofrecen.

Lo que nosotros podemos ofrecer es que se pongan como disponibles y ofrecerles en un cargo en el que puedan aplicar.

8. ¿Cuál es el papel que deben jugar los líderes de la organización para alcanzar una mayor competitividad y calidad en el servicio en el año 2026?

Teniendo negociaciones con empresas estables, solventes para pagar la factura, que se hagan programas de desarrollo integral que sean compañías visionarias que no desmeriten la calidad del trabajo.

9. ¿En el 2026 como las Empresas De Servicios Temporales deberán replantear su modelo de tarifas a las empresas usuarias?

Las temporales debemos cobrar un porcentaje de administración, el modelo de tarifa no debería ser de regulación sino de agremiación, para que las temporales lleguen a unos acuerdos de gremio donde hayan unos topes mínimos y máximos para cobrar con una remuneración justa y apuntando a la calidad del servicio.

Ya que hay temporales donde cobran % irrisorios que hacen insostenibles los negocios.

10. ¿De acuerdo a la apertura económica como deben estar preparadas las Empresas De Servicios Temporales en el año 2026?

Teniendo unas baterías de pruebas más modernas, la empresas deben evaluar los sectores económicos donde nunca han trabajado, como por el ejemplo el de tecnología, ver perfiles de personas más preparadas que sean bilingües y que apunten más a mejorar la calidad del trabajo.

11. ¿De qué manera cree usted que las tendencias tecnológicas aportan a los resultados de las Empresas De Servicios Temporales?

Ayudan porque facilitan la tarea del tema de liquidación de nóminas, consecución de personal, registro de hojas de vida, aplicación de pruebas.

12. Basándose en las tendencias políticas y las normatividades, ¿usted cree que las Empresas De Servicios Temporales estarán vigentes en el futuro y de qué manera?

No creo porque la tendencia es el outsorsing, en las temporales tenemos una limitación que es la contratación es máximo a un año y las empresas van a tercerizar su personal no por temporal sino por empresas de servicios.

13. La implementación de Outsorsing, como modelo de negocios adicional para cubrir segmentos diferentes por las Empresas De Servicios Temporales. ¿cómo puede este Outsourcing aportar al fortalecimiento y competitividad de las mismas empresas temporales en el año 2026?

No aportan porque no van a estar las temporales, los que se van a fortalecer son las empresas de outsorsing y van abarcar mercado y permitir a las compañías centrar sus esfuerzos en lo que es realmente el cor de su negocio y nosotros estaremos prestando servicios de tercerización.

- 14.** ¿La compensación laboral o pago por salarios, como debe de ser en el 2026 para el talento humano en misión?

Talento humano en misión no va a haber, pienso que lo que se debe es mejorar las condiciones salariales de toda la fuerza laboral en Colombia, el salario mínimo es irrisorio, yo pienso que se debe trabajar por indicadores de gestión individuales y que sean alcanzables y que apunten a los resultados, lo otro es que haya unos tipos de remuneración flexible en donde las personas puedan elegir un tipo de beneficios que pueden disfrutar y que sean pagos como parte de su salario.

- 15.** ¿Cómo puede el departamento de Capital humano por medio de la capacitación de los empleados en misión fortalecer competencias o apoyar la iniciativa con otros entes educativos?

A través de los programas de formación, ser más asertivos en los temas de capacitación que se le brindan a los cargos, hacer seguimiento a dichos programas, validar los cargos que más se contratan en la compañía y crear unos programas de formación que le atinen el perfeccionamiento de la labor.

- 16.** ¿Cómo se pueden encontrar nuevas oportunidades de negocio y ventas de servicios en las Empresas de Servicios Temporales en el año 2026?

Hacer alianzas comerciales con las agremiaciones, estar yendo a eventos averiguando que se está haciendo, para dónde va la tendencia del mercado, a donde se van hacer inversiones de capital en el país, estar a la vanguardia de lo que hace la gobernación, la

alcaldía, los ministerios, donde se está haciendo inversión para ofrecer los servicios a esos proyectos que se estén realizando.

17. ¿El personal en misión en el año 2026 seguirá siendo fundamental en la solución de necesidades de los clientes de EXTRAS S.A?

No, porque no van a existir las temporales.

18. ¿EXTRAS S.A cree firmemente en que, el desarrollo del Talento Humano competente y feliz en el 2026 mejora la productividad y permite soportar la rentabilidad del negocio, este concepto aplica como elemento de posicionamiento de EXTRAS S.A y por qué?

No porque no van a existir en el 2026 las empresas temporales, cada día hay más limitaciones para contratar personal temporal y muchas empresas extranjeras con el tratado de libre comercio exigen que el personal sea manejado directamente, por lo que no creo que en el 2026 existan las temporales y le apunte a un talento humano competente y feliz.

ANEXO 9. CUESTIONARIO

Juliana Trujillo Rojas

Gerente

E-GESTIÓN

Cordial saludo, para obtener un resultado sobre las tendencias que soportan las estrategias a partir prospectiva en la empresa Extras S.A., solicitamos de su valiosa colaboración para que

responda las siguientes preguntas que nos permitirán establecer variables prospectivas. Esta entrevista hace parte de la investigación de grado para la obtención del título de Administrador de Empresas de la Institución Universitaria San Martín.

Gracias por su apoyo y tiempo que dedica en esta entrevista.

1. ¿De qué manera cree usted que los sistemas de gestión de calidad en las Empresas de Servicios Temporales aportan al desarrollo del empleo en el país dentro de 10 años?

Últimamente las compañías no le están prestando mucha atención a la certificación, a los sistemas de gestión a luz de la certificación, entonces para lo que hoy conozco de las EST es una necesidad que al menos tengan su sistema montado, certificados o no, pero el sistema montado por cuestión de orden y de método, pero les puede pasar lo mismo en diez años de lo que le sucede a las empresas de ahora, que como ya el sistema funciona el certificado no es lo que importa, entonces será importante o no dependiendo de si ellas hoy ya están trabajando de manera metódica, pero que es probable que el medio ya no se los vaya pedir, es probable que existan otros, el sistema se montó para organizarnos administrativamente, y si aporta al empleo en el país ya que al tener los procesos bien estructurados le vamos a generar confianza a las empresas extranjeras y están llegando muchas de estas que vienen ya con esta certificación como un deber ser o al menos con la metodología como un deber ser, entonces visto desde ahí les vamos a generar confianza.

2. ¿Cree usted que la Outsourcing en el año 2026 será una herramienta para que los empresarios mejoren sus procesos y porque?

Sí, porque están muy de moda los conceptos BPO y finalmente lo que las compañías hacen es tercerizar los procesos que no son del cor de su negocio, entonces el outsourcing si hoy están cogiendo ventaja en el 2026 serán más fuertes y más sólidos y habrá crecimiento laboral debido a eso.

3. ¿Cómo cree usted que los perfiles laborales en el año 2026 apoyaran la facilidad del modelo de contratación para las Empresas De Servicios Temporales?

Soy una convencida de que si los perfiles son válidos o confiables, si los manejamos desde las competencias laborales y si me devuelvo a la primera pregunta de sistemas de gestión, un perfil montado bajo el concepto de la competencia laboral ira de la mano del sistema de gestión de calidad y hará posible que la contratación sea mas rápida porque se va necesitar la persona que sea experta en metalmecánica y esa competencia tiene que estar clara y montada de acuerdo al SENA o la OIT, entonces obviamente esto va favorecer que los contraten por este conocimiento y esto tiene que estar en el perfil.

4. ¿En el 2026 la adopción de procesos administrativos en la organización entregarán soluciones a las Empresas De Servicios Temporales?

Adoptar procesos administrativos es necesariamente pegarse a los sistemas de gestión de la calidad, entonces yo pensaría que si nosotros nos organizamos como empresas facilitadoras del empleo el proceso tiene que cambiar mucho más cómodamente para que la empresa cubra sus vacantes de una manera más rápida y eficiente que es el deber actuar.

5. ¿En el 2026 las Empresas De Servicios Temporales, que aportes adicionales pueden dar en sus logros a las empresas usuarias?

Yo creo que ahí es interesante ponerle escucha a los empresarios, la mayoría de los empresarios tienen un dolor puntual y es el cubrimiento de la vacante, es decir, la primera fase que es reclutamiento y yo creo que uno de los grandes retos que tiene la empresa temporal es tener un pull de hojas de vida competitivas que hagan que simplemente el empresario diga necesito esto, y al otro día la persona tenga su evaluación como debe ser, pero no evaluada a la velocidad para que esta persona haga su vida laboral ya sea de temporal en temporal que también los hay como también personas que empezó por una temporal y ahí se quedó, pero yo creo que el reto está en el reclutamiento, en tener a la velocidad gente disponible para que el empresario sienta confianza, porque percibo que los empresarios ya no tienen confianza en las temporales ya que sienten que nos les envían la gente que necesitan. El reto está en que las temporales es satisfacer la necesidad al empresario de tenerles gente competitiva pero de manera ágil, en vez de semilleros deberían tener un volumen de gente alta y herramientas de tecnología vanguardista.

Las empresas deberían tener gente competitiva, bilingües que está pidiendo el mercado buscando y haciendo convenios con universidades, escuelas, alcaldías, el SENA, cámaras de comercio para hacer una negociación donde todos los nerds se los envíen para poder responder a los que las empresas necesitan.

6. ¿Cómo cree usted que puede ser más competitivo el área de Talento Humano en el 2026 y como pueden aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales?

En la adopción de la tecnología como una herramienta necesariamente obvia, la manera que tenemos de ser competitivos es la tecnología, porque cubrimos el volumen, la necesidad inmediata de cubrir una vacante, tenemos gente foránea que está llegando o la que se fue se quiere devolver, pero si te pones en el lugar del que está en otro país, yo le hago las pruebas por internet, hago la entrevista por internet con todo el rigor del caso y curiosamente las personas que tienen empleo buscan otro empleo entonces a veces no cuentan con el tiempo, entonces con la tecnología las pruebas las pueden aplicar en internet de noche, en la mañana antes de ir a trabajar, en horas de almuerzo, entonces la tecnología hace que las personas puedan participar en los procesos y que los tiempos de respuesta sean mucho más rápidos y para aportar al cumplimiento de los objetivos hablar con las empresas y mirar sus estrategias para el año con el fin de participar en su estrategia y mirar si se puede o no participar en ella y traerse la inquietud de lo que están haciendo las empresas y que nos vean como parte de su proceso.

Las tecnologías ayudan a no dedicar la hora hombre a lo que la tecnología puede hacer como por ejemplo una referencia, una prueba, clínica de ventas.

7. ¿En la actualidad las personas cesantes no encuentran un plan de acción para mitigar dicha brecha, considera usted que las Empresas De Servicios Temporales tienen una gran responsabilidad para ser actores en la construcción de modelos de negocios para esas personas?

Yo creo que hay una oportunidad de negocio, si yo me paro en el rol de empleador o de persona que tenga negocio yo digo es una oportunidad de negocio, en otros países, por ejemplo en EU se maneja el concepto de que si yo no tengo empleo voy a una empresa y esta se dedica a conseguirme empleo a mí, aquí en Colombia esto no se hace, entonces si

yo diseño un negocio donde yo consiga la gente pero le digo a la empresa yo se la tengo, yo le cobro la empresa y ella es la que paga, entonces es como hacer el negocio de tal manera que yo le pueda ofrecer a la gente que está buscando empleo que ese famoso tema de que cuando usted está a la tarea de conseguir empleo se demora 8 meses que es el estándar de hoy, porque no lo convertimos en uno. Las empresas necesitan gente y nosotros pudiéramos hacer un sistema de consecución de empleos para que la gente que quiere trabajar, una forma es formarla, entrenarla y prepararla y consigo empresas y los uno, entonces creo que se puede generar un negocio donde el cliente seguirá siendo la empresa pero también enfoco mi negocio a la persona para que en la medida en que yo tenga un volumen muy alto se las pueda suministrar rápido y el cliente paga.

Debería haber una opción donde el cliente siempre sea el candidato y le cobra a la empresa, lo que pasa es que obviamente amerita una estructura distinta pero las temporales pudieran tener esa posibilidad y diseñar el negocio de tal manera que sea rentable para las partes.

8. ¿Cuál es el papel que deben jugar los líderes de la organización para alcanzar una mayor competitividad y calidad en el servicio en el año 2026?

Va de la mano de la tecnología y escuchar las empresas.

9. ¿En el 2026 como las Empresas De Servicios Temporales deberán replantear su modelo de tarifas a las empresas usuarias?

Yo creo que sí, y algo que he aprendido de mis entrevistas ya que se evalúan personas de todas las profesiones, cuando evalué gente de compras aprendí que la mejor manera de alcanzar productividad en un negocio sin afectar al cliente, es sabiendo comprar los

insumos, entonces por ejemplo yo tengo servicio en mi empresa que a veces de un año a otro no subo porque la tecnología me ayuda, la logística hagámosla más barata para que no le recarguemos los costos de la operación al cliente final, yo sé que a luz del gobierno los impuestos más altos los tienen los negocios de consultoría de gestión humana en el CRE porque se considera un artículo de lujo para las empresas, entonces aplican la tarifa más alta, entonces como soy un artículo de lujo no me lo van a comprar fácilmente, entonces yo no le puedo cargar el costo al cliente porque la competencia está muy dura, pero yo también tengo un conocimiento que vale dinero porque lo he cultivado, entonces yo como hago para ganar lo que yo me quiero ganar porque al fin y al cabo es mi negocio, pero no compitiendo por el dinero en termino de que yo suba las tarifas porque los clientes no me van a aguantar, entonces baje los costos de la operación con tecnología, en principio se le mete muy duro en plata porque la tecnología es costosa pero cuando usted ya la tiene el punto de equilibrio esto vale cero pesos.

10. ¿De acuerdo a la apertura económica como deben estar preparadas las Empresas De Servicios Temporales en el año 2026?

Debemos estar preparados en reclutamiento o atracción de talentos porque con la llegada de todas las empresas internacionales, teniendo un pull de gente muy alto y competitivo, ayudarlos a formarse si es el caso porque su producto es la gente pero en lo que tenga que ver con la temporal, no quiero decir que se vuelva una universidad, sino en las competencias personales.

11. ¿De qué manera cree usted que las tendencias tecnológicas aportan a los resultados de las Empresas De Servicios Temporales?

Ya se respondió.

- 12.** Basándose en las tendencias políticas y las normatividades, ¿usted cree que las Empresas De Servicios Temporales estarán vigentes en el futuro y de qué manera?

Yo creo que si siempre y cuando las temporales se alineen con la estrategia del negocio por las BPO, porque el objetivo de una empresa que fabrica zapatos no es hacer selección, es fabricar zapatos, entonces tienen que tercerizar lo que no hacen, lo que no es cor de su negocio, porque yo no me voy a gastar la utilidad de los zapatos haciendo selección, más bien la saco de ahí, compro lo que necesito como un insumo para que me consigan la gente que me haga los zapatos, entonces esto no desaparece, desaparecen por competencia entre ellas pero no como negocio.

- 13.** La implementación de Outsourcing, como modelo de negocios adicional para cubrir segmentos diferentes por las Empresas De Servicios Temporales. ¿cómo puede este Outsourcing aportar al fortalecimiento y competitividad de las mismas empresas temporales en el año 2026?

Yo pienso que en el tema de outsourcing hay un nivel de compromiso más alto, digamos que no debiera ser, porque si yo te contrato para que me contrate por la temporal una recepcionista, yo le debo entregar una recepcionista, es decir un producto terminado, yo se la pongo y usted la administra, pero si es el outsourcing el yo ponerle mi empleado, con mayor razón el nivel de compromiso va ser más alto, además de que va tener acceso al conocimiento al now how de la empresa pero es mi empleado además no lo debo descuidar, porque cuando uno evalúa gente que ha trabajado por outsourcing dicen que se

sienten más empleada del cliente que de la temporal, porque allá si los tratan, los escuchan, el jefe que este el jefe funcional los atiende y en la temporal solo les pagan la nómina, entonces desde ese punto de vista el concepto es escuchar al cliente y responder a la necesidad que él tiene, teniendo claridad que ambos deben ser productos terminados, porque yo puedo tener una persona para un cargo temporal y puede que no cumpla con el plan de proyección que tenían porque finalmente es temporal, pero si la ponen como outsorsing es que ese es su empleo, como voy hacer yo para que esa persona se sienta empleada mía aunque trabaje en la casa del vecino, por lo que el compromiso es más con el empleado para que no se vaya a ir.

- 14.** ¿La compensación laboral o pago por salarios, como debe de ser en el 2026 para el talento humano en misión?

Debería ser lo más cercano posible al empleado directo de la empresa porque si no siempre el temporal o de outsorsing siente que esta prestado, tratarlos lo más cercanos posible o diseñe un concepto salarial que tenga salario emocional y salario económico para que la persona se sienta tan contenta que no esté mirando el pasto de los otros, por lo que creo que debe ser lo más justo o equiparado posible.

- 15.** ¿Cómo puede el departamento de Capital humano por medio de la capacitación de los empleados en misión fortalecer competencias o apoyar la iniciativa con otros entes educativos?

Hay algo ahorita muy importante que están utilizando las universidades y las empresas, entonces la empresa dice, mi equipo de comerciales están urgidos de una capacitación en

venta consultiva, entonces van a a universidad X y les dicen, diseñeme una capacitación solo para mi empresa en venta consultiva y es para mi gente, entonces la universidad monta la capacitación que tenga que ver con el perfil y verifican si se montan seminarios o capacitaciones en temas técnicos o en competencias personales a la medida del cliente. Esto apunta a cómo pueden las EST capacitar al personal en misión para fortalecer las competencias técnicas o laborales o se hacen alianzas, esto se podría ofrecer como servicio adicional que tendría un costo para el cliente final.

16. ¿Cómo se pueden encontrar nuevas oportunidades de negocio y ventas de servicios en las Empresas de Servicios Temporales en el año 2026?

Yo creo que montándole negocio a las personas, las personas pagan porque les enseñen como hacer una hoja de vida o cómo se comporta en una entrevista.

17. ¿El personal en misión en el año 2026 seguirá siendo fundamental en la solución de necesidades de los clientes de EXTRAS S.A?

Si, por lo que decíamos que si no es el cor del negocio la empresa lo va contratar en misión y como tendemos a ello y a la luz del costo siempre van a ver cargos que es más barato contratarlos por fuera, por lo que es también muy normal tercerizar los procesos de gestión humana.

18. ¿EXTRAS S.A cree firmemente en que, el desarrollo del Talento Humano competente y feliz en el 2026 mejora la productividad y permite soportar la rentabilidad del negocio, este concepto aplica como elemento de posicionamiento de EXTRAS S.A y por qué?

Si, una de las tantas tendencias en gestión humana es la teoría de la felicidad y ya hay empresas que la están implementando y el concepto trata de que administre su gente para que tenga un empleo que haga parte de su proyecto de vida, evalúe y contrate la gente donde el cargo haga parte de su proyecto de vida y esto la hace feliz , páguele adecuadamente, maneje salarios emocionales, es decir que el concepto de la felicidad es hágala feliz en su empresa haciendo el trabajo que le guste, entonces visto de esta manera tiene que ver mucho. Yo pienso también que una empresa temporal de la magnitud que tiene Extras pudiera tener dentro de su equipo de trabajo alguien dirigido a proyectos para que piense frente al 2026, que no solo piense en pagar la nómina, sino que deba tener una persona ya trabajando para que a esa fecha tenga otro modelo de negocio.

ANEXO 10. CUESTIONARIO

Maritza Valdez

Responsable Capital Humano

Extras S.A.

Cordial saludo, para obtener un resultado sobre las tendencias que soportan las estrategias a partir prospectiva en la empresa Extras S.A., solicitamos de su valiosa colaboración para que responda las siguientes preguntas que nos permitirán establecer variables prospectivas. Esta entrevista hace parte de la investigación de grado para la obtención del título de Administrador de Empresas de la Institución Universitaria San Martín.

Gracias por su apoyo y tiempo que dedica en esta entrevista.

1. ¿De qué manera cree usted que los sistemas de gestión de calidad en las Empresas de Servicios Temporales aportan al desarrollo del empleo en el país dentro de 10 años?

No informa, dice que la calidad nada que ver con la generación de empleo.

2. ¿Cree usted que la Outsourcing en el año 2026 será una herramienta para que los empresarios mejoren sus procesos y porque?

Si puede ser una herramienta si se hacen transformaciones con enfoque BPO, porque este enfoque permite tener un modelo contractual diferente y la promesa de servicio es productividad y rentabilidad de los negocios, un cliente busca crecimiento dentro de su empresa y que las ventas se den a través de la BPO se puede lograr afianzar esa relación de outsourcing con nuevos empresarios.

3. ¿Cómo cree usted que los perfiles laborales en el año 2026 apoyaran la facilidad del modelo de contratación para las Empresas De Servicios Temporales?

Si ya existe una generación z que son las personas que trabajan en las organizaciones por proyectos y objetivos, seguramente en el 2026 todas las organizaciones están focalizadas a alcanzar su rentabilidad y productividad por medio de indicadores por lo que esta nueva generación va aportar al crecimiento de estas organizaciones porque siempre van a estar orientados a metas y están renovando porque es una generación que se adapta con facilidad pero piden cuerda todos los días y hay que sobre estimularlos para poder que ellos siempre estén a la orientación del logro y entregarles varios proyectos, esto para las

empresas BPO, pero para las empresas de servicios temporales se contratan generación X porque somos una organización tradicional con orientación al logro, porque el joven de la generación Z siempre están pidiendo cambiar de proyectos y no se queda sentado en una silla haciendo lo mismo todo un año, tienen promedio de vida de uno a dos años, mientras la X se puede quedar hasta buscar una pensión. BPO permite que generación Z tengan posibilidades ya que siempre se le va vender a los clientes proyectos de productividad y rentabilidad de los negocios.

4. ¿En el 2026 la adopción de procesos administrativos en la organización entregarán soluciones a las Empresas De Servicios Temporales?

Sí, porque los nuevo modelos contractuales una de las promesas es que el cliente ahorre dinero, las compañías como nosotros hacemos una propuesta donde nos encargamos de todo como las pérdidas y ganancias y el cliente solo ve reflejado en sus ventas y productividad la negociación, por lo que no solo van a hacer eficiencias de sus recursos en su parte administrativa sino que también van a tener un crecimiento de su negocio.

5. ¿En el 2026 las Empresas De Servicios Temporales, que aportes adicionales pueden dar en sus logros a las empresas usuarias?

En el futuro la temporales seguirá existiendo como temporal para desarrollo de eventos especiales o fechas en las que se necesita un volumen de personas altas que solo las temporales lo consiguen, pero si hablamos de BPO el cambio va ser total porque es una manera diferente de negociar.

6. ¿Cómo cree usted que puede ser más competitivo el área de Talento Humano en el 2026 y como pueden aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales?

La tendencia es que las áreas de Talento Humano se conviertan en una unidad de negocio que sea integral, no solo donde se seleccione y contrate, sino que dentro de esos servicios sea una área de GH donde se hable de evaluación de desempeño, mediciones de clima y medición de productividad y que además que se agregue un servicio de nómina donde el cliente pueda procesar la nómina de las personas que no quieran contratar por medio de EST, si se vuelve una unidad de negocio integral como de GH en el 2026 tiene futuro, de lo contrario tiende a desaparecer ya que los clientes no solo le interesa que lo contraten y paguen porque el servicio es costoso, sino que más me va dar por lo que estoy pagando.

7. ¿En la actualidad las personas cesantes no encuentran un plan de acción para mitigar dicha brecha, considera usted que las Empresas De Servicios Temporales tienen una gran responsabilidad para ser actores en la construcción de modelos de negocios para esas personas?

Si, Extras nació básicamente con el objetivo de generar empleo a madres cabezas de hogar y que ellas pudieran construir un proyecto de vida, aunque ya somos una organización más homogénea donde el 60% de personal contratado son mujeres y el 40% hombres y somos el puente para que las personas puedan tener una calidad de vida, crecer como personas y mejorar la oferta en el mercado, pero adicional muchos de ellos pasan a ser contratados por los clientes y también se ha encontrado que hay una población que llevan muchos años con nosotros y no se quieren ir del modelo contractual que tenemos y son un promedio de 300 a 500 personas en Antioquia que llevan más de

10 años trabajando con nosotros y les han ofrecido pasarse directo con el cliente pero no lo hacen porque encuentran una organización humana, que los entiende, los escucha y encuentran un servicio integral , entonces no desaparecemos en el tiempo si fortalecemos la gestión humana, pero si solo somos contratadores y seleccionadores si tendemos a desaparecer.

8. ¿Cuál es el papel que deben jugar los líderes de la organización para alcanzar una mayor competitividad y calidad en el servicio en el año 2026?

Si hoy se identifica que nuestras grandes brechas es que no tenemos líderes sino jefes de procesos y hay una conciencia de un desarrollo realmente de liderazgo, que crearíamos como organización, la conciencia de que las personas no renuncian a las organizaciones sino a su jefes y que el jefe o el líder tiene la gran responsabilidad de desarrollar a su equipo de trabajo, tenemos una falsa creencia de que una persona que sea muy buena llega a aportar y que debería ir más allá que el líder de proceso y es una creencia errada, quien debe arrastrar y llevar a la cima su equipo de trabajo es el jefe no es la persona que guía, porque quien tiene el conocimiento son los líderes, cuando se desarrolle esta conciencia y realmente tengamos líderes en la organización podemos tener mejores equipos de trabajo, porque yo desarrollo personas, conozco competencias hay posibilidades de ascenso de crecimiento personal y hace que haya retención de la gente, si no hay líderes no se va lograr.

9. ¿En el 2026 como las Empresas De Servicios Temporales deberán replantear su modelo de tarifas a las empresas usuarias?

Si es el tema de pago de administración por número de personas y prestaciones sociales obviamente sabemos que el servicio solo es una selección y contratación de personal no se puede dar más porque el costo administrativo es muy alto, pero si hago una negociación BPO de pérdidas y ganancias obviamente ahí va incluido todo un área de gestión humana con la rentabilidad de negocio y se puede dar un valor agregado que quedan inmersos en la cotización que pasemos, entonces cambia siempre y cuando el modelo cambie a BPO si sigue por administración no da los resultados esperados.

10. ¿De acuerdo a la apertura económica como deben estar preparadas las Empresas De Servicios Temporales en el año 2026?

De apertura económica no tengo mucho conocimiento, pero sé que una de las ciudades más importantes y donde tenemos mayor participación es bogota y tiene un ingreso per cápita igual que un país como ecuador y cuando una organización como estas ya está proyectando hay una modificación del servicio, se van a tener 5 oficinas de atención llamadas satélites vamos a llegar a todos los frentes de la ciudad ya que Bogotá tiene una dispersión geográfica muy amplia y porque su mercado obviamente es tendencia de crecimiento, si se mejora el servicio, la atención y los recursos nos hacen más competitivos, Bogotá si tiene una gran proyección pero las demás no, Medellín se sostiene pero no tenemos mucho mercado.

11. ¿De qué manera cree usted que las tendencias tecnológicas aportan a los resultados de las Empresas De Servicios Temporales?

Aportan a un 100 y 150%, porque a través de la tecnología es un medio para administrar adecuadamente los recursos, no significa que sea la base fundamental ya que esta mediado por los seres humanos, pero la tecnología te lleva a que los posesos sean más eficientes, que las respuestas sean más oportunas, a que las personas tengan capacidad de análisis y que respondan de una manera adecuada y efectiva a los clientes y es el puente para mejorar el servicio y hace parte de las herramientas vitales teniendo en cuenta que detrás de él debe estar un ser humano con las competencias adecuadas para administrarlo ya que de nada sirve nosotros con full tecnología pero que no tengamos personas competentes para administrarlo.

12. Basándose en las tendencias políticas y las normatividades, ¿usted cree que las Empresas De Servicios Temporales estarán vigentes en el futuro y de qué manera?

Si, llevo diez años en la compañía y siempre he escuchado que las temporales van a desaparecer, quienes realmente soportan la existencia de estas organizaciones, el gobierno y si dentro de las auditorias que ellos realizan a estas organizaciones y vean que se cumple con los parámetros legales que respetamos el tema de seguridad y aportes parafiscales de los clientes y colaboradores y que somos empresas serias y generadoras de empleo la tendencia a desaparecer no existe, pero obviamente depende del gobierno y de cómo se muevan en el mercado los intereses de los empresarios pero ha sido más el apoyo de nosotros en la tercerización que veo más crecimiento con otros modelos de contratación.

13. La implementación de Outsourcing, como modelo de negocios adicional para cubrir segmentos diferentes por las Empresas De Servicios Temporales. ¿cómo puede este Outsourcing aportar al fortalecimiento y competitividad de las mismas empresas temporales en el año 2026?

Nosotros hacemos que las demás empresas del mismo gremio sean más competitivas cuando tu mejoras en el servicio la satisfacción del cliente cuando una organización está atenta a escuchar cómo fue la satisfacción en ese modelo de medición que se hacen de servicio o cual no fue la satisfacción que tuvo el cliente y hacer las mejoras pertinentes, esta organizaciones escucha al cliente y hace todas las transformaciones de acuerdo a las necesidades que sale de a encuesta de satisfacción, cuando tu mejoras el modelo, mejoras el servicio y las competencias de tus colaboradores eso obliga que las organizaciones que no tienen la capacidad de hacerlo desaparezcan o que ellos también se fortalezcan para ser una opción en el mercado y ser una empresa seria. Extras sea caracterizado por ser una empresa seria y legalista y ha hecho que organizaciones de este tipo desaparezcan porque prometen cosas que no pueden cumplir, no pagan lo legal a los trabajadores y organizaciones que se han ido vuelven porque se han dado cuenta que de los pocos que responden legalmente y somos serios somos nosotros.

14. ¿La compensación laboral o pago por salarios, como debe de ser en el 2026 para el talento humano en misión?

Tienen que entrar en el modelo de compensación variable, ya que nosotros somos auto motivadores, nadie motiva a nadie, pero el salario es un factor higiénico que permite

satisfacer ciertas necesidades en el que tu sientes que puedes ser feliz, entonces si existe un modelo básico con un modelo de compensación variable y en un modelo de rentabilidad y productividad siempre vamos a orientar a esa persona a que cumpla objetivos y trabajen por metas, garantizando el mínimo vital que le cubra esas necesidades básicas y que con lo adicional por cumplimiento de objetivos pueda hacer un proyecto de vida educativo, tenga su medio de transporte, pueda darse un paseo cada año o dos años, y que eso aporte a su estabilidad y felicidad laboral pero debo haber un modelo de compensación variable, deben ser reconocidas las personas por sus logros y objetivos.

15. ¿Cómo puede el departamento de Capital humano por medio de la capacitación de los empleados en misión fortalecer competencias o apoyar la iniciativa con otros entes educativos?

Nosotros en Medellín en eso somos fuertes, y por ser Medellín una ciudad educada que es como su eslogan , existen muchos convenios y la posibilidad de que a través de esos beneficio que tiene la ciudad nosotros aportemos al desarrollo de la competencia de nuestros trabajadores, y esto es obviamente esto es un riesgo y es algo favorable, porque cuando tú tienes la población educada, competitiva y con un desarrollo eso trae rotación, porque si no tengo la capacidad de ofrecerles un ascenso o posibilidades diferentes a los trabajadores que hoy están estudiando y creciendo obviamente se van y buscan otras opciones, entonces tengo gente calificada y tecnicada pero también tengo el riesgo de que se vayan porque no podemos ofrecerles más de lo que hoy tenemos.

- 16.** ¿Cómo se pueden encontrar nuevas oportunidades de negocio y ventas de servicios en las Empresas de Servicios Temporales en el año 2026?

La compañía con las investigaciones que ha realizado hoy tiene clarísimo los mercados que debe atacar y en esas fuentes que hoy atacan, hidrocarburos, textil, medios de transporte y no solo quedarnos con el consumo masivo, permite un crecimiento pero no es fácil entrar en un mercado en el que no se ha tenido experiencia en outsourcing o temporalidad y los clientes son muy temerosos de que las gente pierdan sentido de pertenencia con la organización con la que han construido hace muchos años, la empresa si ha realizado investigaciones pero somos aún mucho de consumo masivo.

- 17.** ¿El personal en misión en el año 2026 seguirá siendo fundamental en la solución de necesidades de los clientes de EXTRAS S.A?

Si claro, en consumo masivo van a ser siempre fundamentales porque hay organizaciones que no tienen la capacidad instalada para responder al mercado en temporadas o fechas especiales, no es lo mismo tener una empresa que te cubra 300 cupos 500 cupos a nivel país a que tu tengas que instalar un recurso humano o un área para hacer solo la selección de esas personas, entonces si seguimos porque fechas especiales siempre van a haber y en las temporadas a los clientes sus volúmenes de ventas suben en una navidad, día de madre, etc. Pero los impulsores ayudan evacuar mercancía en PV.

- 18.** ¿EXTRAS S.A cree firmemente en que, el desarrollo del Talento Humano competente y feliz en el 2026 mejora la productividad y permite soportar la rentabilidad del negocio, este concepto aplica como elemento de posicionamiento de EXTRAS S.A y por qué?

Si, en la transformación de indicadores tenemos dos nuevos, retención de personal y desarrollo de personal que no lo teníamos, lo cual permite que las personas sean estables y que podamos identificar brechas y que las atacemos inmediatamente para el desarrollo y crecimiento de esa persona y para que no se vaya si es un buen elemento en la organización y estrategias de retención como aumento de salarios, movimientos de puestos, direccionamiento de funciones y tareas porque la gente no solo se va por plata sino por un nuevo proyecto.

ANEXO 11. CUESTIONARIO

Monica Ortiz

Gerente de Merchandising

Extras S.A.

Cordial saludo, para obtener un resultado sobre las tendencias que soportan las estrategias a partir prospectiva en la empresa Extras S.A., solicitamos de su valiosa colaboración para que responda las siguientes preguntas que nos permitirán establecer variables prospectivas. Esta entrevista hace parte de la investigación de grado para la obtención del título de Administrador de Empresas de la Institución Universitaria San Martín.

Gracias por su apoyo y tiempo que dedica en esta entrevista.

1. ¿De qué manera cree usted que los sistemas de gestión de calidad en las Empresas de Servicios Temporales aportan al desarrollo del empleo en el país dentro de 10 años?

Es clave el aporte que se puede dar a través de los sistemas de gestión de calidad debido a tienden a formalizar la prestación del servicio y a garantizar un nivel de calidad exigido por los usuarios que cada vez es mal alto y fortalecen la competitividad de la compañía en ese sentido.

2. ¿Cree usted que la Outsourcing en el año 2026 será una herramienta para que los empresarios mejoren sus procesos y porque?

Si, el outsorsing es una herramienta clave para toda compañía que pretende flexibilizar su operación y garantizar una optimización en el costo garantizando un nivel de calidad en la prestación del servicio, lo que se tiene que buscar es que las entidades que presten el servicio de outsorsing como herramienta para estos empresarios garanticen unos procesos cada vez más especializados de mejor niveles de calidad por lo que exige que el outsorsing sea cada vez de un mejor nivel competitivo entre el grupo de empresas que participan en este sector.

3. ¿Cómo cree usted que los perfiles laborales en el año 2026 apoyaran la facilidad del modelo de contratación para las Empresas De Servicios Temporales?

Considero que los perfiles laborales a futuro lo que van es hacer cada vez más exigentes y especializados y de un nivel de más alto de exigencia de cumplimiento de dichos perfiles, para lo cual las temporales deben preparasen diseñando pruebas, instrumentos y haciendo un mejor proceso de selección y reclutamiento de tal manera que garanticen la oportunidad y calidad del cumplimiento de perfiles exigidos por las nuestras empresas clientes.

4. ¿En el 2026 la adopción de procesos administrativos en la organización entregarán soluciones a las Empresas De Servicios Temporales?

Si, dentro del proceso mejoramiento continuo de las compañías una de las grandes herramientas que se tienen es la mejora en todos los procesos back o soporte de la operación para garantizar que cada vez sean más flexibles, oportunos y rentables, de esta manera se apuesta a que la organización tenga unos mejores resultados de cara a nuestros clientes.

5. ¿En el 2026 las Empresas De Servicios Temporales, que aportes adicionales pueden dar en sus logros a las empresas usuarias?

Las temporales tienen cada vez más que garantizar el conocimiento de su negocio, de su mercado y su entorno que le permitan tener unas mejores soluciones de servicio, mejores prestaciones de servicio en términos de calidad, oportunidad y la especialización para el rol que están buscando el personal de tal manera que aporten con un plus una mejora en la propuesta de valor que están haciendo a nuestra empresa cliente, partiendo de que sean personas mejor facultadas, con mejores competencias para el cumplimiento del rol para las que fueron seleccionadas.

6. ¿Cómo cree usted que puede ser más competitivo el área de Talento Humano en el 2026 y como pueden aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales?

El área de talento humano y en si las temporales tienen que trabajar mucho en el tema de conocimiento, hacer gestión de conocimiento, investigación y garantizar un permanente

un benchmarking de la competencia, un conocimiento del entorno y del mercado para saber que está pasando y como deben estar alineando su servicio de cara a las nuevas exigencias del mercado y las nuevas condicionales que están presentando las empresas clientes para poder dar cada vez una mejor respuesta al servicio esperado.

7. ¿En la actualidad las personas cesantes no encuentran un plan de acción para mitigar dicha brecha, considera usted que las Empresas De Servicios Temporales tienen una gran responsabilidad para ser actores en la construcción de modelos de negocios para esas personas?

La responsabilidad de las EST en este sentido es limitada, puesto que finalmente la temporalidad del contrato le permite en este marco de acción desarrollar algunas acciones planeadas como un plan de formación y un plan de entrenamiento que le permita a la persona tener mejores habilidades y competencias a futuro cuando se termine su labor y pueda desarrollar estas habilidades de manera independiente, pero esta terminación de la labor llegaría la responsabilidad en la cual podríamos participar.

8. ¿Cuál es el papel que deben jugar los líderes de la organización para alcanzar una mayor competitividad y calidad en el servicio en el año 2026?

Como líderes de la empresa y poder garantizar este mayor nivel de competitividad y calidad va asociado a hacer un mejor entendimiento cada vez más del mercado, de la competencia, las nuevas necesidades de los negocios y hacer un entendimiento claro de la industria en la cual participan y poder desarrollar unas mejores pruebas, herramientas y hacer un mejor proceso de selección, preselección, reclutamiento y hasta entrenamiento

previo que garantice hacer unos entregables de calidad a nuestros clientes cada vez más exigente de acuerdo a las reglas del mercado.

9. ¿En el 2026 como las Empresas De Servicios Temporales deberán replantear su modelo de tarifas a las empresas usuarias?

A futuro las EST deben considerar entre su tarifa de negocio tener en cuenta un plan de entrenamiento y una garantía de un semillero que le permita una mejor oportunidad de respuesta y a su vez garantizar una tarifa fija que le permita una mejor rentabilidad del servicio que está prestando por el personal en misión.

10. ¿De acuerdo a la apertura económica como deben estar preparadas las Empresas De Servicios Temporales en el año 2026?

Por los mismo retos de la apertura económica se tiene que estar muy en constante revisión de que aspectos y variables están impactando de manera fuerte el mercado y las condiciones de los negocios y de las empresas, estar revisando permanente el impacto financiero, en la parte de impuestos, en las regulaciones del entorno legal que permitan acondicionar nuestro servicio temporal de cara a esos nuevos requerimientos sin tener una afectación directa en los resultados esperados de la rentabilidad de compañía.

11. ¿De qué manera cree usted que las tendencias tecnológicas aportan a los resultados de las Empresas De Servicios Temporales?

La tecnología es un factor fundamental para garantizar una evolución en lo que puede ser el proceso selección, entrenamiento y contratación del personal puesto que con la misma

tecnología podemos afianzar todo el proceso de la preselección de hojas de vida, hacer unos filtros previos de los roles de acuerdo a los perfiles requeridos por nuestros clientes, además aprovechar pruebas ilerning que nos van permitir ser cada vez más asertivos en la selección y reclutamiento del personal requerido para los roles y también las pruebas on-line.

12. Basándose en las tendencias políticas y las normatividades, ¿usted cree que las Empresas De Servicios Temporales estarán vigentes en el futuro y de qué manera?

Digamos que siempre ha sido una alternativa el trabajo a través de los servicios de EST, a futuro lo que se visualiza es que estás empresas deben estar cada vez deben estar mucho más formalizadas, van a estar cada vez más reguladas y por esto su alcance está delimitado conforme a la ley pero siempre van a estar vigentes como una alternativa dentro de las opciones que ofrece el mercado.

13. La implementación de Outsorsing, como modelo de negocios adicional para cubrir segmentos diferentes por las Empresas De Servicios Temporales. ¿cómo puede este Outsourcing aportar al fortalecimiento y competitividad de las mismas empresas temporales en el año 2026?

Desde ya se viene trabajando en diferentes herramientas o modelos alternos de negocio que permitan generar una continuidad en la prestación del servicio sin incumplir la ley, de esta manera es cambiar y hacer una transformación de los negocios que vienen de servicios temporales hacia unos esquemas de soluciones de servicio a través vía del outsorsing que le permita tener una respuesta efectiva en el servicio de manera integral,

no solamente el suministro de personal sino garantizar la prestación de un servicio de manera integral a través del cumplimiento de unos acuerdos de servicio y que están focalizados en los que serían componentes de procesos, tecnología y personas y de esta manera el cliente se vería beneficiado orientando su estrategia al cumplimiento de resultados y a una promesa de valor más integral.

- 14.** ¿La compensación laboral o pago por salarios, como debe de ser en el 2026 para el talento humano en misión?

La compensación laboral debería estar complementada por una parte variable de tal manera que se pueda ver beneficiado el colaborador en términos de que tenga una composición de su pago fijo y de un variable por resultados de acuerdo al desempeño obtenido de acuerdo a su labor.

- 15.** ¿Cómo puede el departamento de Capital humano por medio de la capacitación de los empleados en misión fortalecer competencias o apoyar la iniciativa con otros entes educativos?

Se pueden desarrollar alianzas con entidades como las cajas de compensación, SENA y otro tipo de instituciones que permitan formalizar unos planes de formación y entrenamiento para mejorarlas las habilidades y competencias del empleado en misión y apoyar la estrategia de formación para este grupo de personas.

- 16.** ¿Cómo se pueden encontrar nuevas oportunidades de negocio y ventas de servicios en las Empresas de Servicios Temporales en el año 2026?

A través de la investigación, conocimiento de mercado, la revisión de negocios entrantes en Colombia, las alianzas que se puedan tener con las diferentes cámaras de comercio, información de la mano sobre el desarrollo de nuevas compañías en Colombia son las oportunidades de nuevos prospectos para nuevos negocios en la compañía y a través el desarrollo de los mismos clientes actuales que pueden generar nuevas oportunidades de negocio.

17. ¿El personal en misión en el año 2026 seguirá siendo fundamental en la solución de necesidades de los clientes de EXTRAS S.A?

Si, son la razón de ser Extras S.A, sin tener personal en misión Extras no existiría.

18. ¿EXTRAS S.A cree firmemente en que, el desarrollo del Talento Humano competente y feliz en el 2026 mejora la productividad y permite soportar la rentabilidad del negocio, este concepto aplica como elemento de posicionamiento de EXTRAS S.A y por qué?

Básicamente en TH competente y feliz es un diferencial de competitividad de nuestra compañía y está dentro del orden estratégico de nuestro negocio y esta basado en que a través del desarrollo del talento y un clima laboral con niveles de satisfacción importantes y bien calificados permiten que nuestros colaboradores entreguen un mejor nivel de productividad y por ende se traduzca en un nivel de satisfacción importante para nuestras empresas clientes y eso garantiza la sostenibilidad y continuidad del negocio.

ANEXO 12. CUESTIONARIO

Olga Correa

Psicóloga Consultora

E- GESTION

Cordial saludo, para obtener un resultado sobre las tendencias que soportan las estrategias a partir prospectiva en la empresa Extras S.A., solicitamos de su valiosa colaboración para que responda las siguientes preguntas que nos permitirán establecer variables prospectivas. Esta entrevista hace parte de la investigación de grado para la obtención del título de Administrador de Empresas de la Institución Universitaria San Martín.

Gracias por su apoyo y tiempo que dedica en esta entrevista.

1. ¿De qué manera cree usted que los sistemas de gestión de calidad en las Empresas de Servicios Temporales aportan al desarrollo del empleo en el país dentro de 10 años?

Yo creo que en diez años habrá cultura de calidad porque hoy en día es más para cumplir unos requisitos de ley, entonces los puntos que nos hablan de Gestión Humana y que nos exigen en la norma de pronto van a estar estructurados acordes a las necesidades de las temporales teniendo unos perfiles más ajustados con unas competencias verdaderas, no

para salir al afán con una documentación, para mi las temporales se asocian con agilidad y rapidez, entonces yo creo que tienen que favorecer estas dinámicas de las compañías.

2. ¿Cree usted que la Outsourcing en el año 2026 será una herramienta para que los empresarios mejoren sus procesos y porque?

Si, las empresas están usando más el outsorsing, las compañías identificarán que cada vez más deben de sacar las áreas de soporte y quedarse solamente con las del cor de su negocio, además esta podrá existir un servicio prestado por una única persona y a él le van a pedir el servicio, cada vez vamos más hacia eso, vamos más de la línea de un teletrabajo que va ir de la mano con el outsorsing y si ya estamos iniciando para esa fecha ya va a estar mucho más posicionado.

3. ¿Cómo cree usted que los perfiles laborales en el año 2026 apoyaran la facilidad del modelo de contratación para las Empresas De Servicios Temporales?

Con la modalidad o competencia súper desarrollada en tecnología, eso va ser mucho más rápido, mucho más ágil, todo va ser digital, entonces yo creo que va ser en tiempo y agilidad lo que vamos a encontrar.

4. ¿En el 2026 la adopción de procesos administrativos en la organización entregarán soluciones a las Empresas De Servicios Temporales?

Yo creo que hoy en día las empresas temporales están en una crisis que requieren estar reorganizándose, repensándose, hasta en el estilo como prestan su servicio y la calidad de este, si no hacen esto mejor en estos ámbitos administrativos podrán tender a desaparecer

porque yo como gerente de Recursos Humanos he llegado a desmontar los servicios de temporales y a decir con temporales no volvemos a trabajar.

5. ¿En el 2026 las Empresas De Servicios Temporales, que aportes adicionales pueden dar en sus logros a las empresas usuarias?

Ojala tuvieran una gran contribución en una responsabilidad social, en una responsabilidad integral de ese individuo que nos entregan, yo esperaría unos procesos de selección con una mayor calidad, con mucho mas información de la persona que nos están entregando, que la misma persona se sienta acogida por esa temporal que finalmente es su empleador, yo quisiera que nos dieran una ficha técnica de diferentes ámbitos de ese ser humano en sus dimensiones del ser, me imaginaria una información mucho mas ágil pero demasiado completa, que es lo que hoy en día no encontramos y que uno duda si realmente le hicieron un proceso de selección.

6. ¿Cómo cree usted que puede ser más competitivo el área de Talento Humano en el 2026 y como pueden aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales?

Yo creo que Gestión Humana tiene que ser estratégica y estratégica es sentándose al lado de un presidente o de la máxima autoridad de una compañía, si no le habla al oído, si no le entiende la estrategia, si no entiende los números financieros de la empresa, si no entiende el mercadeo de la empresa al cual pertenecemos y cuál es nuestra real competencia, si no tiene un manejo administrativo y conceptual de lo que es la empresa como tal, no es para mi gestión humana, cada vez estamos evolucionando hacia ese foco, Gestión Humana no se debe seguir confundiendo de que es solamente nomina, es mas

allá, entonces creería en que estamos en un momento en el que la gente está cayendo en cuenta que no somos los de las fiestas, no somos los que generamos simplemente en comunicado y hacemos la nómina, si no que cada decisión que se va tomar en la compañía gestión humana tiene que estar sentado ahí como casi de los primeros llamados a esa reunión y me lo imagino ya ni tan presencial sino como un contacto a una llamada de un presidente que le este ya consultando como le consulta al de finanzas le consulta al de gestión humana.

7. ¿En la actualidad las personas cesantes no encuentran un plan de acción para mitigar dicha brecha, considera usted que las Empresas De Servicios Temporales tienen una gran responsabilidad para ser actores en la construcción de modelos de negocios para esas personas?

Me parece muy válido, una buena alternativa, una manera seria que hubiesen ferias de temporales, que las temporales tuvieran un portal con una hoja de vida que les dé información de ese candidato pero que este candidato finalmente la pueda diligenciar, que puedan sectorizar empresas por regiones y al mismo tiempo abastecer a esas compañías con personas que vivan en esa misma región para disminuir un riesgo de estrés en desplazamiento y muchas personas desconocen como diligenciar una hoja de vida, yo no digo que no sean válidos los formatos minerva, pero ya el mundo tan tecnológico y aun recibiendo papelería, entonces es pensar también en una gestión ambiental y hacerle facilidad a la gente que está desempleada.

8. ¿Cuál es el papel que deben jugar los líderes de la organización para alcanzar una mayor competitividad y calidad en el servicio en el año 2026?

En general cualquier líder tiene que comprender el negocio, tiene que comprender el comportamiento del mercado, saber hacer lectura de la competencia y saber que talentos, competencias, habilidades, que tipo de personas le apalanca la estrategia a la organización en el medio a mediano o largo plazo y liderar todo ese talento, pero hasta para esa fecha deber ser un líder que ya no tiene que estar viendo a su gente, que el trabajo en equipo lo logre a través de un teletrabajo, a través de unas conexiones y presencialmente ya no tener que estar ahí, tiene que ser esa persona que no sienta temor si no tiene su gente sentada, si no siente que su gente marco tarjeta y que el sistema de información le soporte el trabajo en equipo estén donde estén sentados y me lo imagino de mucha internacionalización, poder trabajar con personas con algo multicultural y no tenemos oficinas ni espacio físico desde donde podamos laborar pero logran los resultados

9. ¿En el 2026 como las Empresas De Servicios Temporales deberán replantear su modelo de tarifas a las empresas usuarias?

Me gustaría que fueran capaz de retarse y aunque el personal este por temporada, si una persona no cumple el periodo de prueba o la misma compañía no está dispuesta a dar una simple recomendación, se deberían replantear en que están fallando y sacar el costo basado en la eficiencia y efectividad de esa persona, porque no solo es cubrir una vacante por determinado tiempo, sino que durante ese periodo esta persona sea la que se ajusta al perfil y si durante ese tiempo hizo el desempeño que esperaban y hay un concepto

positivo de la persona esto va favorecer para ponerla en cualquier otra organización pero al mismo tiempo debería estar de la mano con ese costo y si se equivoca el siguiente lo deberían renegociar casi que gratis.

10. ¿De acuerdo a la apertura económica como deben estar preparadas las Empresas De Servicios Temporales en el año 2026?

Teniendo talento internacional, teniendo talento que domine más de dos idiomas, teniendo gente dispuesta a trabajar por proyecto, por medio de dos tiempos, desde casa o desde diferentes lugares y se debe lograr una base de datos robusta con estas condiciones que le cumpla la gente.

Como se mueva el sector económico, como este la industria afectada, los aranceles o no aranceles, impuestos van a generar empleo, entonces inicialmente estar preparados para todas las condiciones del mercado y tener la capacidad económica de que si las empresas o muchas empresas les dicen hoy tenemos que sacar estas personas al mismo tiempo ellos tenga esa capacidad para liquidarlos y de tener la capacidad de negociación con estas mismas compañías que se estén sufriendo o se estén favoreciendo con la situación, que sean capaces de negociar en otra moneda, que puedan recibir dineros en otra moneda, tener cuenta en el extranjero o desde acá y que se puedan gestionar los dineros que le paga a uno una compañía en el extranjero y cumpliendo con los reglamentos de la DIAN.

11. ¿De qué manera cree usted que las tendencias tecnológicas aportan a los resultados de las Empresas De Servicios Temporales?

En el proceso de selección en agilidad de tener a las persona medida con sus competencias, en el proceso de contratación agilidad en las mismas afiliaciones, en un proceso de compensación de pago de nómina agilidad en la colilla de pago, en su estado financiero o su pago del salario, yo creo que en agilidad en todo el sentido, en esto va favorecer.

12. Basándose en las tendencias políticas y las normatividades, ¿usted cree que las Empresas De Servicios Temporales estarán vigentes en el futuro y de qué manera?

Van a estar vigentes por un lado porque hay grandes temores y desafíos, las personas quieren alcanzar un resultado o metas con personas que pertenezcan o no a la compañía lo que le está importando a la empresa es lograr un resultado, entonces desde ese foco los resultados de las personas que lo ejecutan podrían darle continuidad a una EST más allá del 2026, entonces a veces quieren hacer mas pero con menos, o mas pero que no haya un costo directo y lograr un resultado pero que no haya esa vinculación de toda la normatividad del derecho laboral colombiano que nos exige sino trasladar a otros esa relación laboral, entonces más fácil contratar con el outsourcing o la empresa temporal.

13. La implementación de Outsorsing, como modelo de negocios adicional para cubrir segmentos diferentes por las Empresas De Servicios Temporales. ¿cómo puede este Outsourcing aportar al fortalecimiento y competitividad de las mismas empresas temporales en el año 2026?

Lo vería muy viable, de pronto un programa de formación pero quitando el stigma de lo que nos ha significado una temporal, porque la vemos sin mucha calidad, entonces nos daría el mismo temor que el programa no tenga la estructura, por otro lado, yo me iría

muy de la mano de que se ofreciera todo el diagnóstico del riesgo sicosocial para esas mismas personas que está ofreciendo para las diferentes empresas porque obviamente tiene una variedad de perfiles, una cotidianidad de la gente que solicitamos, entonces pueden tender y diagnosticar muy rápido una cantidad de variables o ya sabe que trayecto las personas que envía para X región normalmente que sufren y si entran a determinado sector, ese sector económico realmente que variables permea al ser humano, entonces creo que es muy valioso que ofreciera una documentación o un diagnóstico de todo el riesgo sicosocial para cumplir con la ley que hay hoy en día.

- 14.** ¿La compensación laboral o pago por salarios, como debe de ser en el 2026 para el talento humano en misión?

Locamente creería que para ellos también sería muy bueno que existiera lo que hoy estamos manejando como otra clase de incentivos, lo que llamamos salario emocional, estructurarlo y pensarlo para estas personas que solamente duran poco tiempo con las empresas, que las EST los diseñe como un trabajo en equipo con la empresa a quien le esté entregando esta persona, hace más o menos 3 años Bancolombia lo hizo porque le nació con las personas que les prestaban el servicio de Aseo y los guardas de seguridad, trataron de ofrecerle a todas estas personas un día grato, además del salario emocional, pensar en un salario básico un poco más alto, hay una ley, pero que pasaría si pudiéramos ofrecer uno más alto para generar mejor calidad de vida o si no se puede incrementar pensar en unos bonos, un salario variable para estas personas, con algo que los retribuya por desempeño.

- 15.** ¿Cómo puede el departamento de Capital humano por medio de la capacitación de los empleados en misión fortalecer competencias o apoyar la iniciativa con otros entes educativos?

Inicialmente si son empleados en misión invertiría mucho en ellos en formación para desarrollarles alguna habilidad pero que sea un saber técnico que los vuelva más polifuncionales y que su hoja de vida se vuelva más interesante o más viable de ser reubicado o ubicado en múltiples escenarios laborales, porque normalmente los asociamos con persona de unos niveles de bachilleres o no, técnicos y tecnológicos, entonces qué pasaría si se les desarrolláramos saberes a veces muy específicos, difíciles de encontrar en paralelo en ese tiempo que los tengamos, con proyección de que se están haciendo unas alianzas comerciales con X estilos de empresas o X sectores que ya sabemos que nos van a solicitar gente y tenerles esas personas preparadas con saberes técnicos.

- 16.** ¿Cómo se pueden encontrar nuevas oportunidades de negocio y ventas de servicios en las Empresas de Servicios Temporales en el año 2026?

Una es que su equipo de selección domine el inglés, para que pueda ofrecer un servicio hacia compañías en el extranjero y pueda argumentar y sustentar un informe de selección, también comerciales con el dominio de este idioma para que pueda abrir mercados en otros países y obviamente comenzar a observar como esta modalidad de ofrecer talento se ajuste inicialmente a la normatividad laboral de otros países, investigando como va ser la inversión de capital industrial, empresarial, económico, que va llegar a nuestro país, estar informados de que compañías vienen, se deben preparar con tecnología a la vanguardia de comunicaciones muy rápidas y afines, con un buen uso al mismo tiempo del lenguaje,

con una plataforma para buscar los avances de un proceso en un aparato como el celular y como cliente poder consultar mi estado, como van mis procesos o que me tiene esta compañía sin tener que llamar.

- 17.** ¿El personal en misión en el año 2026 seguirá siendo fundamental en la solución de necesidades de los clientes de EXTRAS S.A?

Si, en los picos de producción ya que este movimiento siempre va existir.

- 18.** ¿EXTRAS S.A cree firmemente en que, el desarrollo del Talento Humano competente y feliz en el 2026 mejora la productividad y permite soportar la rentabilidad del negocio, este concepto aplica como elemento de posicionamiento de EXTRAS S.A y por qué?

Totalmente, porque si las personas en misión que tiene Extras demuestran vivencia y mencionan que son felices este es un elemento que cautiva y nos genera impacto y hoy en día ya estamos con la teoría de la felicidad y que al 2026 vamos a ver otras o hemos evolucionado y uno siempre encuentra que la gente quisiera el trabajo que los haga felices y muchas veces esta no es menos horas de trabajo, hay personas que dicen que puede que hayan momentos en los que me tenga que quedar más tiempo pero me siento contento, pleno y agradable y normalmente cuando la persona tiene una felicidad realmente sentida mejora su productividad

ANEXO 13. CUESTIONARIO

Aurelio Velez

Gerente

ALIMENTOS LA ISABELA

Cordial saludo, para obtener un resultado sobre las tendencias que soportan las estrategias a partir prospectiva en la empresa Extras S.A., solicitamos de su valiosa colaboración para que responda las siguientes preguntas que nos permitirán establecer variables prospectivas. Esta entrevista hace parte de la investigación de grado para la obtención del título de Administrador de Empresas de la Institución Universitaria San Martín.

Gracias por su apoyo y tiempo que dedica en esta entrevista.

1. ¿De qué manera cree usted que los sistemas de gestión de calidad en las Empresas de Servicios Temporales aportan al desarrollo del empleo en el país dentro de 10 años?

Son buenas prácticas de industria que aseguran al cliente los servicios dentro de los términos de calidad y oportunidad requeridos, ya que establecen controles en los procesos para cumplir con los requisitos de conformidad del cliente y terceros.

La tercerización de estos servicios puede ser igualmente aprovechada como oportunidad de negocio por estas empresas, aportando al empleo del país.

2. ¿Cree usted que la Outsourcing en el año 2026 será una herramienta para que los empresarios mejoren sus procesos y porque?

El outsourcing reduce los costos operativos de las empresas y minimiza los riesgos de personal para el cliente final. Sin embargo, la contratación por empresas temporales proporciona al empleado una cierta percepción de “inestabilidad laboral”, por lo cual los servicios contratados bajo esta modalidad no tienen los suficientes mecanismos de motivación hacia el empleado y esto con lleva a una disminución de la productividad, además que los empleados no adquieren sentido de pertenencia por la compañía.

3. ¿Cómo cree usted que los perfiles laborales en el año 2026 apoyaran la facilidad del modelo de contratación para las Empresas De Servicios Temporales?

Serán perfiles más adaptados a las necesidades, más estandarizados y con requisitos de idiomas como el inglés. Con respecto a la facilidad para contratar depende del tipo de perfil requerido en ese año y la disponibilidad de dichos perfiles en el mercado; es más sencillo reclutar perfiles operativos que estratégicos.

4. ¿En el 2026 la adopción de procesos administrativos en la organización entregarán soluciones a las Empresas De Servicios Temporales?

Si, les permitirán tener mayores procesos que puedan ser tercerizados por estas compañías.

5. ¿En el 2026 las Empresas De Servicios Temporales, que aportes adicionales pueden dar en sus logros a las empresas usuarias?

Los aportes que estas empresas pueden dar son básicamente la reducción de costos y gastos de personal, y minimizar los riesgos laborales (indemnizaciones, etc).

Estas empresas además se especializan en el reclutamiento, selección y contratación, ahorrando cierto tiempo a la empresa cliente, sin embargo, a nivel de empleabilidad no fomentan la seguridad laboral e infunden desmotivación en el empleado.

6. ¿Cómo cree usted que puede ser más competitivo el área de Talento Humano en el 2026 y como pueden aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales?

Considero que:

- Más enfoque en el ser, no sólo en el cumplimiento del llenado de formatos de los procesos de selección.
- Eliminar las entrevistas grupales: está comprobado que este tipo de entrevista es supremamente agresiva y no genera buena imagen de la compañía que la práctica.
- Evolucionar con las tendencias: abogar por horarios de trabajo e incentivos que generen mayor satisfacción laboral en el empleado, asegurando siempre la productividad organizacional.

7. ¿En la actualidad las personas cesantes no encuentran un plan de acción para mitigar dicha brecha, considera usted que las Empresas De Servicios Temporales tienen una gran responsabilidad para ser actores en la construcción de modelos de negocios para esas personas?

Considero que las empresas de servicios temporales como su nombre lo dice, son solo eso: “Temporales”, cuando en realidad las personas requieren de mayor seguridad laboral para cerrar esta brecha. Sin embargo, es algo de lo que se debe encargar la economía nacional al generar mayor número de puestos de trabajo e incentivando en mayor medida la creación y surgimiento de nuevas empresas e innovaciones.

- 8.** ¿Cuál es el papel que deben jugar los líderes de la organización para alcanzar una mayor competitividad y calidad en el servicio en el año 2026?

Considero que deben estar altamente preocupados en los requisitos del cliente y del mercado, liderar con el ejemplo, tener alta innovación y ser concretos y sólidos en las decisiones corporativas.

- 9.** ¿En el 2026 como las Empresas De Servicios Temporales deberán replantear su modelo de tarifas a las empresas usuarias?

Probablemente sí, pues a medida que pasa el tiempo aumenta la competencia directa y la creación de monopolios en este sector, por lo cual estas empresas a futuro deberán en su mayoría competir con “precio”, con excepción de las head hunter corporativas.

- 10.** ¿De acuerdo a la apertura económica como deben estar preparadas las Empresas De Servicios Temporales en el año 2026?

Competir con precio, innovación y soluciones a diferentes sectores de la industria en Colombia (automotriz, de alimentos, telecomunicaciones, sector financiero), diferenciándose altamente de la competencia.

11. ¿De qué manera cree usted que las tendencias tecnológicas aportan a los resultados de las Empresas De Servicios Temporales?

Debe haber una fuerte preocupación por alinear todos los procesos de este tipo de empresas con TI, ya que este fenómeno tecnológico ha reducido inclusive las brechas de tiempo y espacio. Por ejemplo, cada vez más se realizan entrevistas vía internet, pruebas psicotécnicas online, portales de empleo propios de cada compañía para el reclutamiento, lo que permite mayor agilidad en la consecución de candidatos para los trabajos y ayuda a bajar las tarifas (esto beneficia al cliente).

12. Basándose en las tendencias políticas y las normatividades, ¿usted cree que las Empresas De Servicios Temporales estarán vigentes en el futuro y de qué manera?

R/. Depende de muchas tendencias y decisiones gubernamentales, pues a mi criterio personal estas solo benefician más a la compañía usuaria y hacen más lento el progreso del empleado.

13. La implementación de Outsorsing, como modelo de negocios adicional para cubrir segmentos diferentes por las Empresas De Servicios Temporales. ¿cómo puede este Outsourcing aportar al fortalecimiento y competitividad de las mismas empresas temporales en el año 2026?

Podría tercerizarse por estas empresas otro tipo de proceso administrativo que no genere valor con el core de las empresas temporales, como la administración documental,

soporte de TI o simplemente los servicios de Aseo y Mantenimiento de oficinas. Esto tiene un impacto directo en los costos de operación de las compañías.

- 14.** ¿La compensación laboral o pago por salarios, como debe de ser en el 2026 para el talento humano en misión?

Deben gozar de todos los beneficios que plantea la ley. Adicionalmente, hay compañías que tienen grandes beneficios para sus empleados directos y crea una brecha entre éstos y los empleados en misión, afectando el clima laboral y aumentando la rotación, que a la larga le trae más costos tanto a la compañía cliente como a la temporal. Para el año 2026 es necesario disminuir entonces esa brecha, impactando directamente el salario del personal en misión.

- 15.** ¿Cómo puede el departamento de Capital humano por medio de la capacitación de los empleados en misión fortalecer competencias o apoyar la iniciativa con otros entes educativos?

Independientemente si es un empleado en misión o no, este deberá ser capacitado en los aspectos esenciales para su cargo, teniendo en cuenta los procesos de gestión del conocimiento que deben existir en cualquier compañía.

- 16.** ¿Cómo se pueden encontrar nuevas oportunidades de negocio y ventas de servicios en las Empresas de Servicios Temporales en el año 2026?

Analizando qué otros procesos de las organizaciones que no generan impacto directo en la elaboración del producto y la razón de ser, pueden ser trasladados a empresas especialistas en BPO. Independientemente del año, la forma de conseguir oportunidades

de negocio siempre será la generación de soluciones a una necesidad específica de un cliente.

17. ¿El personal en misión en el año 2026 seguirá siendo fundamental en la solución de necesidades de los clientes de EXTRAS S.A?

Siempre y cuando el gobierno mantenga las leyes que regulan este tipo de contratación.

18. ¿EXTRAS S.A cree firmemente en que, el desarrollo del Talento Humano competente y feliz en el 2026 mejora la productividad y permite soportar la rentabilidad del negocio, este concepto aplica como elemento de posicionamiento de EXTRAS S.A y por qué?

Además de tener empleados competentes, la satisfacción laboral crea un buen clima y ayuda a cumplir los objetivos por proceso, área y organización, impactando positivamente los indicadores financieros y la estrategia de la compañía.

ANEXO 14. CUESTIONARIO

Santiago Lodoño

Coordinador de Gestión Laboral

EDATEL S.A. E.S.P.

Cordial saludo, para obtener un resultado sobre las tendencias que soportan las estrategias a partir prospectiva en la empresa Extras S.A., solicitamos de su valiosa colaboración para que responda las siguientes preguntas que nos permitirán establecer variables prospectivas. Esta entrevista hace parte de la investigación de grado para la obtención del título de Administrador de Empresas de la Institución Universitaria San Martín.

Gracias por su apoyo y tiempo que dedica en esta entrevista.

1. ¿De qué manera cree usted que los sistemas de gestión de calidad en las Empresas de Servicios Temporales aportan al desarrollo del empleo en el país dentro de 10 años?
Si, ya que si lleváramos a cabo todos los procesos de la compañía bajo las normas de calidad estrictamente responsables, ello contribuirá a un mejor ofrecimiento de los servicios que requiere el cliente.
2. ¿Cree usted que la Outsourcing en el año 2026 será una herramienta para que los empresarios mejoren sus procesos y porque?

Si, cada día las empresas nos enfocamos más en la especialización de las actividades claves que ayuden a mejorar la efectividad de los procesos, por lo tanto se convierte en una necesidad principal de asignar algunas actividades no tan claves pero que no dejan de ser importantes a empresas especializadas que lleven adecuadamente nuestros procesos, garantizando la satisfacción de nuestros clientes y la nuestra.

3. ¿Cómo cree usted que los perfiles laborales en el año 2026 apoyaran la facilidad del modelo de contratación para las Empresas De Servicios Temporales?

Los modelos de contratación de las Empresas Temporales se deben de ajustar permanentemente, ya que nos encontramos compitiendo en un mundo globalizado y cada vez más exigente, donde los perfiles laborales se van volviendo más rígidos y las empresas deben ajustar sus modelos de contratación a estas severidades.

4. ¿En el 2026 la adopción de procesos administrativos en la organización entregarán soluciones a las Empresas De Servicios Temporales?

Claro, cuando el desarrollo de la actividad principal de la empresa se da en áreas cada una constituida por procesos bien estructurados en cuanto a actividades y perfiles se requiere, las empresas de servicios temporales podrán de manera más efectiva proceder con la selección de personal idónea para el cubrimiento de necesidades globales a largo plazo.

5. ¿En el 2026 las Empresas De Servicios Temporales, que aportes adicionales pueden dar en sus logros a las empresas usuarias?

Fuera de la satisfacción en el desempeño de las actividades laborales requeridas por la empresa, un compromiso con el crecimiento de esta, como sugerencias en la modificación de actividades que ayuden a un mejor desempeño y obtención de resultados, capacitación continua de sus empleados y controles constantes de estos.

6. ¿Cómo cree usted que puede ser más competitivo el área de Talento Humano en el 2026 y como pueden aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales?

La organización de los procesos, asignar las actividades del proceso a las personas indicadas para llevar exitosamente la labor asignada, la constante actualización del entorno global, la capacitación, la comunicación y los recursos para el desarrollo eficaz de las actividades.

7. ¿En la actualidad las personas cesantes no encuentran un plan de acción para mitigar dicha brecha, considera usted que las Empresas De Servicios Temporales tienen una gran responsabilidad para ser actores en la construcción de modelos de negocios para esas personas?

Si, en la actualidad podemos encontrar talento humano que se encuentra cesante por la falta de oportunidades o por la edad (factor relevante en la contratación Colombiana) pero debido a la globalización, hace que el índice de competitividad sea alto y que puede encontrarse en estas personas, por lo que las empresas de servicio está en la obligación de

construir modelos donde se tenga en cuenta las facultades y competencias de estas personas que en la actualidad no cuentan con dichas oportunidades

- 8.** ¿Cuál es el papel que deben jugar los líderes de la organización para alcanzar una mayor competitividad y calidad en el servicio en el año 2026?

El papel de los líderes es fundamental para garantizar un excelente desempeño de cada colaborador, delegando autonomía y motivación para la perfecta realización de sus actividades con total satisfacción. Cuando se tiene en cuenta al colaborador tanto como capital humano e intelectual, se sentirá más feliz y pleno para realizar todas las actividades asignadas con altos estándares de calidad.

- 9.** ¿En el 2026 como las Empresas De Servicios Temporales deberán replantear su modelo de tarifas a las empresas usuarias?

De cumplirse las exigencias del cliente en cuanto a las expectativas de los perfiles laborales, los modelos tarifarios deberán ser adaptados acorde a estas exigencias, que el cliente sienta que vale la pena pagar el valor solicitado.

- 10.** ¿De acuerdo a la apertura económica como deben estar preparadas las Empresas De Servicios Temporales en el año 2026?

Las empresas de servicios temporales cada día deben de ir un paso delante de las exigencias del mercado global, teniendo en cuenta las megatendencias políticas, económicas, sociales y culturales, que ayuden a tener proyecciones a largo plazo para emprender las acciones que ayuden a la consecución de los resultados esperados.

11. ¿De qué manera cree usted que las tendencias tecnológicas aportan a los resultados de las Empresas De Servicios Temporales?

Las empresas vanguardistas deben ir al paso de la evolución de las tecnologías, ya que son herramientas fundamentales para el proceso de comunicación, capacitación y la competitividad de la empresa como tal en el mercado global.

12. Basándose en las tendencias políticas y las normatividades, ¿usted cree que las Empresas De Servicios Temporales estarán vigentes en el futuro y de qué manera?

13. La implementación de Outsorsing, como modelo de negocios adicional para cubrir segmentos diferentes por las Empresas De Servicios Temporales. ¿cómo puede este Outsourcing aportar al fortalecimiento y competitividad de las mismas empresas temporales en el año 2026?

14. ¿La compensación laboral o pago por salarios, como debe de ser en el 2026 para el talento humano en misión?

Debe ser proporcional a las funciones desempeñadas, teniendo en cuenta que no solo el dinero representa la felicidad, bienestar y satisfacción del colaborador, algunos incentivos también contribuyen a estas compensaciones, ya que como persona vale más que cualquier cosa.

- 15.** ¿Cómo puede el departamento de Capital humano por medio de la capacitación de los empleados en misión fortalecer competencias o apoyar la iniciativa con otros entes educativos?

No solo en si la capacitación como tal, sino que esta sea enfocada en la especialización y profundización en los conocimientos del colaborador de acuerdo a los roles que está desempeñando en la actualidad, de esta forma ayuda a su enriquecimiento personal y profesional beneficiándose paralelamente la empresa con los resultados que se esperan obtener.

- 16.** ¿Cómo se pueden encontrar nuevas oportunidades de negocio y ventas de servicios en las Empresas de Servicios Temporales en el año 2026?

Realizando investigación en el mercado laboral, indagando que es lo que necesitan las empresas para aumentar su productividad y rentabilidad a partir de los colaboradores que tienen al interior de la compañía y ofrecer un portafolio que a primera mano pueda satisfacer las necesidades del cliente evitando que este tenga más alternativas de elección y enfocándose en la alta calidad de talento humano que se ofrecerá.

- 17.** ¿El personal en misión en el año 2026 seguirá siendo fundamental en la solución de necesidades de los clientes de EXTRAS S.A?

Claro, ya que hay actividades dentro de la empresa que pueden ser delegadas con total tranquilidad para enfocar su atención y energía en el desarrollo de las actividades principales que contribuyen al desarrollo de la organización.

18. ¿EXTRAS S.A cree firmemente en que, el desarrollo del Talento Humano competente y feliz en el 2026 mejora la productividad y permite soportar la rentabilidad del negocio, este concepto aplica como elemento de posicionamiento de EXTRAS S.A y por qué?

Claudia Ximena Torres

Directora de Talento Humano

EMPLEAR S.A.

Cordial saludo, para obtener un resultado sobre las tendencias que soportan las estrategias a partir prospectiva en la empresa Extras S.A., solicitamos de su valiosa colaboración para que responda las siguientes preguntas que nos permitirán establecer variables prospectivas. Esta entrevista hace parte de la investigación de grado para la obtención del título de Administrador de Empresas de la Institución Universitaria San Martín.

Gracias por su apoyo y tiempo que dedica en esta entrevista.

1. ¿De qué manera cree usted que los sistemas de gestión de calidad en las Empresas de Servicios Temporales aportan al desarrollo del empleo en el país dentro de 10 años?
2. ¿Cree usted que la Outsourcing en el año 2026 será una herramienta para que los empresarios mejoren sus procesos y porque? Los ejecutivos de hoy se enfrentan a un gran cambio de tendencias sin precedentes, dichos cambios incluyen la necesidad de ser globales, crecer sin usar más recursos (capital), responder efectivamente a las amenazas y retos de la de la economía, la reducción de los costos, y batallar por el pensar del consumidor; es en donde entra a jugar un papel muy importante el Outsourcing ya que las

empresas delegan uno de sus procesos menos hábiles ello con fin de dedicarse de lleno a su razón social y ser más competitivos.

3. ¿Cómo cree usted que los perfiles laborales en el año 2026 apoyaran la facilidad del modelo de contratación para las Empresas De Servicios Temporales?

No apoyaran ya que los perfiles profesionales son cada vez más completos y las personas se preparan cada día más.

4. ¿En el 2026 la adopción de procesos administrativos en la organización entregarán soluciones a las Empresas De Servicios Temporales?

Si, sería más fácil para el manejo de parte nuestra

5. ¿En el 2026 las Empresas De Servicios Temporales, que aportes adicionales pueden dar en sus logros a las empresas usuarias? Siendo más y más rigurosos en la elección de un personal idóneo y calificado con el cual se garantice que el empleador cumplirá a cabalidad con su demanda y dará lugar a sus picos de producción por ejemplo entre otras facciones que tenga delegadas e dichos funcionarios en labor.

6. ¿Cómo cree usted que puede ser más competitivo el área de Talento Humano en el 2026 y como pueden aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales?

7. ¿En la actualidad las personas cesantes no encuentran un plan de acción para mitigar dicha brecha, considera usted que las Empresas De Servicios Temporales tienen una gran responsabilidad para ser actores en la construcción de modelos de negocios para esas

personas? No, nuestra finalidad es empleo temporal y no se brinda estabilidad, dejando de lado nuestra razón de ser.

- 8.** ¿Cuál es el papel que deben jugar los líderes de la organización para alcanzar una mayor competitividad y calidad en el servicio en el año 2026?

Lo primordial es darle al empleador.

- 9.** ¿En el 2026 como las Empresas De Servicios Temporales deberán replantear su modelo de tarifas a las empresas usuarias?

Las tarifas en el servicio parten de una serie de regulaciones y tarifas que determina el gobierno nacional a las empresas temporales, estas son de total negociación con el empleador y siempre se busca ajustar al presupuesto del mismo.

- 10.** ¿De acuerdo a la apertura económica como deben estar preparadas las Empresas De Servicios Temporales en el año 2026?

- 11.** ¿De qué manera cree usted que las tendencias tecnológicas aportan a los resultados de las Empresas De Servicios Temporales?

Son de vital importancia para nosotros ya que es más di/fundible el concepto de subcontratación, beneficios tanto para el empleador como empleado en misión, las tecnologías permiten tener mayor control y eficacia en el manejo de este tan importante recurso (el humano).

12. Basándose en las tendencias políticas y las normatividades, ¿usted cree que las Empresas De Servicios Temporales estarán vigentes en el futuro y de qué manera?

13. La implementación de Outsorsing, como modelo de negocios adicional para cubrir segmentos diferentes por las Empresas De Servicios Temporales. ¿cómo puede este Outsourcing aportar al fortalecimiento y competitividad de las mismas empresas temporales en el año 2026?

No apoya

14. ¿La compensación laboral o pago por salarios, como debe de ser en el 2026 para el talento humano en misión?

El gobierno nacional es quien determina las condiciones del SMLV en Colombia este referente es el punto de partida para la contratación y en realidad es el gobierno quien determinara las condiciones y beneficios otorgados el empleado en misión.

15. ¿Cómo puede el departamento de Capital humano por medio de la capacitación de los empleados en misión fortalecer competencias o apoyar la iniciativa con otros entes educativos?

16. ¿Cómo se pueden encontrar nuevas oportunidades de negocio y ventas de servicios en las Empresas de Servicios Temporales en el año 2026?

Las necesidades del mercado son generadas por la oferta y la demanda de los diferentes productos y servicios y las empresas que poseen un objeto social muy definido se verán

obligadas a delegar diferentes procesos entre ellos la contratación del personal, dedicándose así al plano desarrollo de su actividad económica.

- 17.** ¿El personal en misión en el año 2026 seguirá siendo fundamental en la solución de necesidades de los clientes de EXTRAS S.A?

Es el elemento fundamental ya que sin este recurso la empresa no podría cumplir su demanda y el plano desarrollo de sus actividades

- 18.** ¿EXTRAS S.A cree firmemente en que, el desarrollo del Talento Humano competente y feliz en el 2026 mejora la productividad y permite soportar la rentabilidad del negocio, este concepto aplica como elemento de posicionamiento de EXTRAS S.A y por qué?

ANEXO 16. CUESTIONARIO

Carlos Alberto Consuegra Castro

Coordinador de Egresados

FUNDACION UNIVERSITARIA SAN MARTIN

Cordial saludo, para obtener un resultado sobre las tendencias que soportan las estrategias a partir prospectiva en la empresa Extras S.A., solicitamos de su valiosa colaboración para que responda las siguientes preguntas que nos permitirán establecer variables prospectivas. Esta entrevista hace parte de la investigación de grado para la obtención del título de Administrador de Empresas de la Institución Universitaria San Martín.

Gracias por su apoyo y tiempo que dedica en esta entrevista.

1. ¿De qué manera cree usted que los sistemas de gestión de calidad en las Empresas de Servicios Temporales aportan al desarrollo del empleo en el país dentro de 10 años?

Los sistemas de gestión de calidad, se han convertido en herramientas que le proporcionan a las empresas estrategias, las cuales les permite cumplir con las expectativas de sus clientes con un mayor grado de satisfacción en el cumplimiento de los objetivos; esto sin contar con el alto nivel de competitividad y posicionamiento en el mercado al cual pertenecen. Todo esto hace pensar que gran cantidad de las empresas van a utilizar más terceros por la prestación de sus servicios.

2. ¿Cree usted que la Outsourcing en el año 2026 será una herramienta para que los empresarios mejoren sus procesos y porque?

La subcontratación de servicios es una manera inteligente de manejar una empresa, si se habla de proyectos a corto plazo; si entramos en gastos y producción para proyectos de largo plazo no me parece una opción viable. Hay estaríamos hablando de capacitaciones y contratación de nuevos empleados.

3. ¿Cómo cree usted que los perfiles laborales en el año 2026 apoyaran la facilidad del modelo de contratación para las Empresas De Servicios Temporales?

La creación de un buen perfil laboral ayudaría mucho para un modelo de contratación, ya que se manejaría con mayor facilidad el portafolio de servicios.

4. ¿En el 2026 la adopción de procesos administrativos en la organización entregarán soluciones a las Empresas De Servicios Temporales?

Yo pienso que sí, cuando en una empresa se adopta un nuevo proceso se debe hacer de la mejor manera, en este caso subcontratar a especialistas en estos procesos para que sea realizado con eficiencia.

5. ¿En el 2026 las Empresas De Servicios Temporales, que aportes adicionales pueden dar en sus logros a las empresas usuarias?

Son muchos los aportes que una EST (Empresa de servicio temporal), puede realizar a una empresa usuaria; desde la forma como pueden mejorar sus procesos, con la experiencia y conocimiento que tienen sobre este. Me parece que la documentación de

estos procesos y la forma de cómo mejorarlos es una técnica que están implementando las grandes empresas. La estructuración y solución de problemas es una de las formas en que puede aportar las EST a las empresas usuarias.

6. ¿Cómo cree usted que puede ser más competitivo el área de Talento Humano en el 2026 y como pueden aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales?

Esta área es muy importante por consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente de los colaboradores, lo cual nos lleva a resaltar las cualidades individuales de cada trabajador generando actitudes positivas y favorables en pro de la calidad de vida organizacional.

7. ¿En la actualidad las personas cesantes no encuentran un plan de acción para mitigar dicha brecha, considera usted que las Empresas De Servicios Temporales tienen una gran responsabilidad para ser actores en la construcción de modelos de negocios para esas personas?

Las EST no tienen la responsabilidad de crear planes de acción para los cesantes, pienso que es una buena opción crear estos modelos de negocios y dárselos a conocer a la mayor cantidad de personas, con el cual estas empresas puedan generar nuevos recursos y tener un mayor portafolio de servicios.

8. ¿Cuál es el papel que deben jugar los líderes de la organización para alcanzar una mayor competitividad y calidad en el servicio en el año 2026?

El papel que se deben jugar los líderes de las organizaciones es tener una buena área de talento humano, donde se explote al máximo las cualidades de cada trabajador. Las capacitaciones, promociones y recompensas son un estímulo que logra que cada trabajador este dando el máximo siempre. La estructura fundamental de una empresa son sus empleados, si un empleado tiene un buen clima laboral va a hacer más competitivo.

- 9.** ¿En el 2026 como las Empresas De Servicios Temporales deberán replantear su modelo de tarifas a las empresas usuarias?

La tarifa cobrada a las empresas usuarias están relacionadas con el servicio que prestan, si las EST realizan sus procesos con mucha eficacia debe de cobrar lo justo por este servicio. La experiencia y la calidad son aspectos que cuesta mucho obtener.

- 10.** ¿De acuerdo a la apertura económica como deben estar preparadas las Empresas De Servicios Temporales en el año 2026?

Las EST como toda empresa de adaptarse a los cambios globales, permitiendo la modernización de procesos y cambios estructurales. Lo que afectaría a esta empresa seria la demanda por el valor de los servicios prestados, ya que entrarían en el comercio muchas empresas prestadoras de este servicio. Pero como toda la calidad y la efectividad debe ir mejorando constantemente para no sufrir bajas.

- 11.** ¿De qué manera cree usted que las tendencias tecnológicas aportan a los resultados de las Empresas De Servicios Temporales?

Las tendencias tecnológicas tienen un fin común que es el de brindar mayor comodidad y eficacia en el servicio, hacer que cualquier proceso dure el menor tiempo posible. Esto aportaría facilidad de comunicación, resultados instantáneos, menor tiempo de respuesta y resultados estadísticos de los procesos que se realicen.

12. Basándose en las tendencias políticas y las normatividades, ¿usted cree que las Empresas De Servicios Temporales estarán vigentes en el futuro y de qué manera?

Estas empresas tienen una gran ventaja, porque el futuro de Colombia apunta a la creación de muchas empresas, de ahí que se necesiten personas expertas y con experiencia en cierto tipo de actividades y procesos; las cuales podrán ser facilitadas por las EST. Hasta el punto en que las nuevas empresas no tengan contratación directa con los empleados, si no que sería por medio de estas de las EST.

13. La implementación de Outsorsing, como modelo de negocios adicional para cubrir segmentos diferentes por las Empresas De Servicios Temporales. ¿cómo puede este Outsourcing aportar al fortalecimiento y competitividad de las mismas empresas temporales en el año 2026?

El solo hecho de una tener personas que manejen con experiencia muchos campos en ciertas área de la empresa, aporta al aprendizaje esta. La competitividad se gana con la calidad del servicio prestado y la demanda en el mercado. Implementar un Outsourcing implica a su vez una buena prestación del servicio, y de ahí el auto aprendizaje para las demás áreas de la empresa.

- 14.** ¿La compensación laboral o pago por salarios, como debe de ser en el 2026 para el talento humano en misión?

Como se respondió en el punto (8) de esta encuesta, Los empleados deben de ser bien remunerados para que presten con calidad su servicio, estas motivaciones o remuneraciones hacen que el empleado sienta que es importante y cumple con cabalidad su trabajo.

- 15.** ¿Cómo puede el departamento de Capital humano por medio de la capacitación de los empleados en misión fortalecer competencias o apoyar la iniciativa con otros entes educativos?

Pienso que las capacitaciones son la otra parte de la empresa, donde no se contrataría EST u Outsourcing para manejar ciertos procesos si no que lo harían con el mismo personal. Los convenios con entes educativos motivan al personal a estudiar y a seguir creciendo como profesionales.

- 16.** ¿Cómo se pueden encontrar nuevas oportunidades de negocio y ventas de servicios en las Empresas de Servicios Temporales en el año 2026?

Un buen estudio de mercado siempre da como resultado necesidades en el medio en que lo enfoquemos, para encontrar nuevas oportunidades de negocio se debe pensar en las necesidades de los clientes y agentes externos.

- 17.** ¿El personal en misión en el año 2026 seguirá siendo fundamental en la solución de necesidades de los clientes de EXTRAS S.A?

Si el personal realiza muy bien su trabajo y cambian según el modelo que proponga el futuro de la empresa en Colombia, ósea adaptación al cambio siempre van a seguir siendo necesarios.

- 18.** ¿EXTRAS S.A cree firmemente en que, el desarrollo del Talento Humano competente y feliz en el 2026 mejora la productividad y permite soportar la rentabilidad del negocio, este concepto aplica como elemento de posicionamiento de EXTRAS S.A y por qué?
- Claro como se había mencionado antes trabajadores felices aumenta la calidad y productividad de la empresa. El posicionamiento de una empresa se centra directamente en la calidad de líderes y empleados que tengan.

Oscar Gomez

Gerente

SEGURIDAD PLAZA LTDA.

Cordial saludo, para obtener un resultado sobre las tendencias que soportan las estrategias a partir prospectiva en la empresa Extras S.A., solicitamos de su valiosa colaboración para que responda las siguientes preguntas que nos permitirán establecer variables prospectivas. Esta entrevista hace parte de la investigación de grado para la obtención del título de Administrador de Empresas de la Institución Universitaria San Martín.

Gracias por su apoyo y tiempo que dedica en esta entrevista.

1. ¿De qué manera cree usted que los sistemas de gestión de calidad en las Empresas de Servicios Temporales aportan al desarrollo del empleo en el país dentro de 10 años?

El mejorar las estructuras internas empresariales, fortalece los métodos funcionales de las mismas, como resultado la calidad en procesos de selección aumentaría, generando una mayor confianza por parte de los sectores empresariales e industriales a los perfiles laborales elegidos por las temporales. La consecuencia de estos supuestos traerá como consecuencia una mayor profesionalización o capacitación de los candidatos.

2. ¿Cree usted que la Outsourcing en el año 2026 será una herramienta para que los empresarios mejoren sus procesos y porque?

El Outsourcing es una herramienta abanderada de la eficiencia que a su vez tiene un compuesto de agilidad y simpleza que se terminara convirtiendo en una de las modalidades más utilizadas por las empresas durante los próximos años.

3. ¿Cómo cree usted que los perfiles laborales en el año 2026 apoyaran la facilidad del modelo de contratación para las Empresas De Servicios Temporales?

Los perfiles laborales tienden a estar cada vez más especializados haciendo que sea más claro para las temporales el sector en que aquel candidato sería más eficiente.

4. ¿En el 2026 la adopción de procesos administrativos en la organización entregarán soluciones a las Empresas De Servicios Temporales?

Esto depende si los procesos están pensados de forma eficiente y ágil, de lo contrario puede terminar entorpeciendo los procesos de selección.

5. ¿En el 2026 las Empresas De Servicios Temporales, que aportes adicionales pueden dar en sus logros a las empresas usuarias?

Mejorar la eficiencia y funcionamiento de las mismas con la elección de candidatos más actos.

6. ¿Cómo cree usted que puede ser más competitivo el área de Talento Humano en el 2026 y como pueden aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales?

Pasar de ser un área de apoyo a un área estratégica en la organización

7. ¿En la actualidad las personas cesantes no encuentran un plan de acción para mitigar dicha brecha, considera usted que las Empresas De Servicios Temporales tienen una gran responsabilidad para ser actores en la construcción de modelos de negocios para esas personas?

Las temporales surgen como una respuesta rápida a esta problemática, pero no debe convertirse en la única modalidad de vinculación laboral.

8. ¿Cuál es el papel que deben jugar los líderes de la organización para alcanzar una mayor competitividad y calidad en el servicio en el año 2026?

La actual problemática empresarial exige que los líderes sean visionarios, que maneje y logren equilibrar el concepto de eficiencia y de talento humano.

9. ¿En el 2026 como las Empresas De Servicios Temporales deberán replantear su modelo de tarifas a las empresas usuarias?

Estos cambios tendrían que ser normativos, pero si existiera la posibilidad desde la norma de crear nuevas modalidades laborales sería una oportunidad que debe de aprovecharse por parte de las temporales.

10. ¿De acuerdo a la apertura económica como deben estar preparadas las Empresas De Servicios Temporales en el año 2026?

La forma de estar preparadas para este nuevo escenario solo es concebible desde una estrategia de diversificación e internacionalización, adicionalmente a una fuerte directriz por mejorar los estándares de calidad en sus servicios.

11. ¿De qué manera cree usted que las tendencias tecnológicas aportan a los resultados de las Empresas De Servicios Temporales?

La tecnología será un fuerte aliado para la optimiza en los procesos internos de las empresas, optimizando y agilizando los procesos de los misma, todo en pro de prestar un mejor servicio.

12. Basándose en las tendencias políticas y las normatividades, ¿usted cree que las Empresas De Servicios Temporales estarán vigentes en el futuro y de qué manera?

La existencia de las temporales depende de manera indirecta a la calidad en la prestación de sus servicios, al cumplimiento estricto y transparente de las normativas laborales y directamente del mercado, que es el factor determinante que dictara el futuro de las mismas.

13. La implementación de Outsorsing, como modelo de negocios adicional para cubrir segmentos diferentes por las Empresas De Servicios Temporales. ¿cómo puede este Outsourcing aportar al fortalecimiento y competitividad de las mismas empresas temporales en el año 2026?

Optimizando, agilizando y aumentando la eficiencia de estas.

14. ¿La compensación laboral o pago por salarios, como debe de ser en el 2026 para el talento humano en misión?

No es claro el panorama que tomara este tema a futuro, pero es importante resaltar que entre mejores condiciones y oportunidades goce el talento humano traerá como consecuencia mejores resultados empresariales.

- 15.** ¿Cómo puede el departamento de Capital humano por medio de la capacitación de los empleados en misión fortalecer competencias o apoyar la iniciativa con otros entes educativos?

Las empresas tienen actualmente la necesidad de capacitar más a su personal, para mejorar la eficiencia empresarial en los diferentes sectores corporativos. Considerando lo mencionado es importante para las empresas motivar a sus empleados a un plan de formación y capacitación constante, que permita resultados al corto, mediano y largo plazo.

- 16.** ¿Cómo se pueden encontrar nuevas oportunidades de negocio y ventas de servicios en las Empresas de Servicios Temporales en el año 2026?

Ampliando su portafolio y siendo competitivas.

- 17.** ¿El personal en misión en el año 2026 seguirá siendo fundamental en la solución de necesidades de los clientes de EXTRAS S.A?

Sera un elemento clave, para el sostenimiento del mismo.

- 18.** ¿EXTRAS S.A cree firmemente en que, el desarrollo del Talento Humano competente y feliz en el 2026 mejora la productividad y permite soportar la rentabilidad del negocio, este concepto aplica como elemento de posicionamiento de EXTRAS S.A y por qué? Este elemento es clave lo ha demostrado el mercado entre mayores condiciones se den a los empleados se suelen obtener mejores resultados en las organizaciones.

ANEXO 18. CUESTIONARIO

Liliana Pardo

Secretaria

TALLER AUTOMAZDA

Cordial saludo, para obtener un resultado sobre las tendencias que soportan las estrategias basadas en las megatendencias a partir de las prospectivas en la empresa Extras S.A., solicitamos de su valiosa colaboración para que responda las siguientes preguntas que nos permitirán establecer variables prospectivas. Esta entrevista hace parte de la investigación de grado para la obtención del título de Administrador de Empresas de la Institución Universitaria San Martín.

Gracias por su apoyo y tiempo que dedica en esta entrevista.

1. ¿De qué manera cree usted que los sistemas de gestión de calidad en las Empresas de Servicios Temporales aportan al desarrollo del empleo en el país dentro de 10 años?
Mejorando la calidad de los procesos y la estructura de la organización.
2. ¿Cree usted que la Outsourcing en el año 2026 será una herramienta para que los empresarios mejoren sus procesos y porque?

Si ya que ayudaría a integrar soluciones confiables a los clientes internos.

3. ¿Cómo cree usted que los perfiles laborales en el año 2026 apoyaran la facilidad del modelo de contratación para las Empresas De Servicios Temporales?

Mejoran la calidad en los procesos internos

4. ¿En el 2026 la adopción de procesos administrativos en la organización entregarán soluciones a las Empresas De Servicios Temporales?

Sí, porque hay una reestructuración para mejorar la calidad del servicio

5. ¿En el 2026 las Empresas De Servicios Temporales, que aportes adicionales pueden dar en sus logros a las empresas usuarias?

Agilidad en la contratación y tasas bajas en la nómina de la empresa usuaria

6. ¿Cómo cree usted que puede ser más competitivo el área de Talento Humano en el 2026 y como pueden aportar al cumplimiento de los objetivos organizacionales?

Comprometiendo estrategias de estructura organizacional, y aportan dando un orden en la compañía

7. ¿En la actualidad las personas cesantes no encuentran un plan de acción para mitigar dicha brecha, considera usted que las Empresas De Servicios Temporales tienen una gran responsabilidad para ser actores en la construcción de modelos de negocios para esas personas?

Si, ya que las empresas temporales tienen la misión de orientar al profesional

8. ¿Cuál es el papel que deben jugar los líderes de la organización para alcanzar una mayor competitividad y calidad en el servicio en el año 2026?

Conocer correctamente la estructura y trabajo interno para tener planes de acción para convertir los procesos simple y ágiles

9. ¿En el 2026 como las Empresas De Servicios Temporales deberán replantear su modelo de tarifas a las empresas usuarias?

Bajo criterios de las carreras profesionales que estén basados en la normatividad y tasas de los mismos

10. ¿De acuerdo a la apertura económica como deben estar preparadas las Empresas De Servicios Temporales en el año 2026?

Estudiando los nuevos mercados en las empresas de mano de obra

11. ¿De qué manera cree usted que las tendencias tecnológicas aportan a los resultados de las Empresas De Servicios Temporales?

Construyendo análisis estadísticos y de proyección

12. Basándose en las tendencias políticas y las normatividades, ¿usted cree que las Empresas De Servicios Temporales estarán vigentes en el futuro y de qué manera?

Si como empresas donde incursionan los nuevos profesionales en las áreas que quieren obtener sus metas

13. La implementación de Outsourcing, como modelo de negocios adicional para cubrir segmentos diferentes por las Empresas De Servicios Temporales. ¿cómo puede este Outsourcing aportar al fortalecimiento y competitividad de las mismas empresas temporales en el año 2026?

Como valor agregado puede llamar nuevos mercados

14. ¿La compensación laboral o pago por salarios, como debe de ser en el 2026 para el talento humano en misión?

Valorada la profesión que se tiene de cada empleado

15. ¿Cómo puede el departamento de Capital humano por medio de la capacitación de los empleados en misión fortalecer competencias o apoyar la iniciativa con otros entes educativos?

Se constante en el fortalecimiento de los empleados ayuda a crear mejores competencias y mejorar los procesos

16. ¿Cómo se pueden encontrar nuevas oportunidades de negocio y ventas de servicios en las Empresas de Servicios Temporales en el año 2026?

Buscando mercados de medianas y pequeñas empresas relacionados entre si

17. ¿El personal en misión en el año 2026 seguirá siendo fundamental en la solución de necesidades de los clientes de EXTRAS S.A?

Sí.

18. ¿EXTRAS S.A cree firmemente en que, el desarrollo del Talento Humano competente y feliz en el 2026 mejora la productividad y permite soportar la rentabilidad del negocio, este concepto aplica como elemento de posicionamiento de EXTRAS S.A y por qué?

Sí, el empleado bien formado además capacitado para su cargo mejorar la calidad de sus servicios siendo más productivo dentro de la empresa

