

**Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores
de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia**

1



**Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores
de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia**

Elaborado por:

Mónica Rocío Poveda Forero

Santiago Rojas Escandón

Alejandro Castilla Girón

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Especialización en Gestión Humana

Bogotá D.C.

1 de junio de 2026

**Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores
de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia**

2

Mónica Rocío Poveda Forero

Santiago Rojas Escandón

Alejandro Castilla Girón

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Especialista en Gestión Humana

Director (a):

Noé Velázquez Espinoza

Modalidad:

Trabajo Dirigido

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Especialización en Gestión Humana

Bogotá D.C.

1 de junio de 2026

**Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores
de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia**

3

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, 1 de junio de 2026

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

4

Resumen

Este trabajo de grado analiza cómo la automatización de procesos en Gestión Humana mitiga la carga operativa y potencia su rol estratégico en organizaciones con estructuras reducidas, tomando como caso de estudio aplicado y cualitativo a Mazda de Colombia. El problema central radica en que la gerencia del área es unipersonal y destina la mayor parte del tiempo a tareas transaccionales, lo que limita el diseño de iniciativas de valor agregado. Con antecedentes en el Electronic Human Resource Management (e-HRM), se identifica que la falta de integración tecnológica de políticas ya formalizadas restringe la eficiencia.

A través de revisiones documentales y entrevistas semiestructuradas, los resultados demuestran que la centralización de datos mediante un sistema ERP y herramientas de autogestión optimiza tiempos y disminuye reprocesos. Se concluye que la incorporación tecnológica no deshumaniza el área, sino que actúa como un habilitador fundamental para transicionar hacia la analítica organizacional y la planeación estratégica.

Palabras clave: Gestión Humana, Sistematización de Procesos, Automatización, Eficiencia Operativa, Rol Estratégico, Transformación Digital, Estudio de Caso.

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

5

Abstract

This thesis analyzes how process automation in Human Resources mitigates the operational burden and enhances its strategic role in organizations with lean structures, using Mazda de Colombia as a qualitative case study. The central issue is that the department is managed by a single person who spends most of their time on transactional tasks, which limits the development of value-added initiatives. Drawing on the field of Electronic Human Resource Management (e-HRM), the study identifies that the lack of technological integration of already formalized policies restricts efficiency.

Through literature reviews and semi-structured interviews, the results demonstrate that centralizing data through an ERP system and self-management tools optimizes time and reduces rework. It is concluded that the incorporation of technology does not dehumanize the department but rather acts as a fundamental enabler for transitioning toward organizational analytics and strategic planning.

Keywords: Human Resources Management, Process Systematization, Automation, Operational Efficiency, Strategic Role, Digital Transformation, Case Study.

**Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores
de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia**

6

Contenido

Lista de Figuras	8
Lista de Tablas	8
Introducción	8
Objetivos	12
Objetivo general	12
Objetivos específicos	12
Justificación	13
Marco institucional	14
Marco de referencia	23
Diseño metodológico	35
Diagnóstico Organizacional	39
Plan de análisis de la información	45
Análisis de resultados	46
Plan de intervención	53
Conclusiones y Recomendaciones	64
Conclusiones	64
Recomendaciones	66
Referencias	70
A. Anexo. Resumen entrevista a actual gerente de gestión humana de Mazda de Colombia	73

**Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores
de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia**

7

B. Anexo. Resumen entrevista al exdirector de recursos humanos en Mazda de Colombia	77
--	-----------

C. Anexo. Resumen entrevista a experto externo a Mazda de Colombia	80
---	-----------

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

8

Lista de Figuras

Figura 1. <i>Estructura organizacional</i>	18
Figura 2. <i>Plan implementación autogestión</i>	56
Figura 3. <i>Comparación de cotizaciones del sistema de evaluación de desempeño</i>	60

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Tabla de operacionalización</i>	40
Tabla 2. <i>Matriz V de Aiken</i>	43

Introducción

En el contexto organizacional actual, las áreas de Gestión Humana han dejado de concebirse únicamente como unidades administrativas encargadas de procesos transaccionales, para consolidarse progresivamente como actores estratégicos en la gestión del talento, la cultura, el desarrollo organizacional y la toma de decisiones. Esta evolución exige que dichas áreas cuenten con procesos más ágiles, trazables y apoyados en información confiable, especialmente en organizaciones donde los equipos son reducidos y los recursos disponibles deben gestionarse con altos niveles de eficiencia.

La sistematización y automatización de procesos se presentan, en este sentido, como mecanismos que permiten reducir cargas operativas, disminuir reprocesos, centralizar información y mejorar la experiencia de los colaboradores. Más allá de la incorporación de

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

9

tecnología por sí misma, estos procesos representan una oportunidad para liberar tiempo administrativo y orientar la gestión humana hacia actividades de mayor valor agregado, como la planeación del talento, la gestión del desempeño, el bienestar, la formación y el acompañamiento estratégico a los líderes de la organización.

A partir de esta perspectiva, el presente trabajo analiza el caso de Mazda de Colombia, una subsidiaria del sector automotor con una estructura administrativa reducida y una Gerencia de Gestión Humana que concentra múltiples responsabilidades operativas y estratégicas. La investigación busca comprender de qué manera la sistematización de procesos puede contribuir a mejorar la eficiencia operativa del área y, al mismo tiempo, facilitar su transición hacia un rol más estratégico dentro de la organización.

Planteamiento del problema

En muchas organizaciones con estructuras pequeñas, las áreas de Gestión Humana asumen una alta carga operativa y administrativa. Procesos como nómina, contratación, afiliaciones, manejo documental y bienestar consumen gran parte del tiempo del área, limitando el desarrollo de iniciativas estratégicas. Pérez (2024) señala que procesos como planes de carrera o evaluaciones de desempeño suelen quedar fuera de las prioridades debido a esta sobrecarga.

Diversos estudios evidencian que muchas empresas continúan utilizando procedimientos manuales o sistemas desconectados para administrar el talento humano, generando ineficiencias y pérdida de tiempo (Santos, 2026). Frente a esto, la transformación digital ha permitido optimizar procesos y fortalecer la toma de decisiones mediante el uso de

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

10

información centralizada. Pérez (2024) y Maricahua (2026) afirman que la digitalización permite que Gestión Humana evolucione hacia un rol más estratégico, mientras que Espinoza-Ajila et al. (2025) destacan mejoras en eficiencia operativa y comunicación interna.

En este contexto, la investigación busca analizar cómo la sistematización de procesos puede reducir la carga operativa del área de Gestión Humana y facilitar su transición hacia un rol estratégico, tomando como referencia a Mazda de Colombia.

Antecedentes

La digitalización de la gestión humana ha adquirido relevancia debido a su impacto en la eficiencia organizacional. Estudios recientes evidencian que las organizaciones que integran transformación digital y gestión del talento humano obtienen mejores resultados y mayor capacidad de respuesta ante entornos cambiantes (Tamani Maricahua, 2025; 2026).

El concepto de e-HRM hace referencia al uso de herramientas digitales para optimizar procesos como reclutamiento, capacitación y evaluación del desempeño. Según Alfaro (2021), la automatización de tareas operativas permite que Recursos Humanos adopte funciones más estratégicas. Sin embargo, todavía existen barreras como resistencia al cambio, limitaciones presupuestales y baja madurez digital en organizaciones pequeñas (Espinoza-Ajila et al., 2025).

Descripción del problema

Mazda de Colombia cuenta con aproximadamente 75 colaboradores y el área de Gestión Humana está liderada por una sola gerente, quien asume procesos relacionados con nómina,

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

11

contratación, afiliaciones, bienestar, informes corporativos, entre otros. Debido a esta carga operativa, el área tiene limitaciones para desarrollar estrategias relacionadas con cultura organizacional, desarrollo del talento o gestión del desempeño.

Aunque existen procesos documentados, varios continúan dependiendo de actividades manuales y archivos aislados, dificultando la trazabilidad y el acceso a la información. Adicionalmente, la reciente migración a un sistema ERP representa una oportunidad para integrar y centralizar los procesos de Gestión Humana.

Según Laudon & Laudon (2022), los ERP permiten centralizar información y automatizar procesos, facilitando que las áreas de Recursos Humanos evolucionen desde funciones administrativas hacia un enfoque estratégico. En consecuencia, la problemática se centra en la brecha entre el modelo actual, principalmente operativo, y un modelo estratégico alineado con los objetivos organizacionales.

Pregunta de investigación

¿De qué manera la sistematización de los procesos en el área de Gestión Humana puede reducir su carga operativa y facilitar su transición hacia un rol estratégico dentro de la organización?

Conveniencia de la investigación

La investigación es relevante porque la sistematización de procesos puede mejorar la eficiencia operativa, reducir reprocesos y optimizar el acceso a la información en organizaciones con estructuras pequeñas. Además, la implementación del ERP en Mazda de

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

12

Colombia representa una oportunidad para fortalecer la gestión basada en datos y apoyar la toma de decisiones.

A nivel académico, el estudio aporta evidencia sobre el impacto de la digitalización en áreas de Recursos Humanos dentro de subsidiarias multinacionales. Asimismo, puede servir como referencia para otras empresas del sector automotor que enfrentan desafíos similares relacionados con sobrecarga operativa y falta de estandarización de procesos.

Objetivos

Objetivo general

- Analizar de qué manera la sistematización de los procesos de Gestión Humana puede contribuir a reducir la carga operativa del área y fortalecer su rol estratégico dentro de Mazda de Colombia.

Objetivos específicos

- Diagnosticar el estado actual de los procesos operativos del área de Gestión Humana en Mazda de Colombia, así como su nivel de sistematización.
- Identificar herramientas y prácticas de digitalización aplicables a los procesos clave del área.
- Analizar de qué manera la sistematización podría contribuir en términos de eficiencia operativa y generación de valor estratégico.

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

13

- Formular recomendaciones orientadas a optimizar los servicios tercerizados existentes para la transición progresiva hacia un modelo de Gestión Humana más estratégico y digitalizado.

Justificación

La presente investigación es conveniente tanto en el ámbito académico como en el organizacional y sectorial.

A nivel organizacional, la sistematización de los procesos de Gestión Humana puede traer mejoras claras y medibles en la eficiencia operativa, como reducir los tiempos de respuesta, disminuir reprocesos, estandarizar procedimientos, mejorar la trazabilidad de documentos y depender menos del conocimiento individual. En organizaciones pequeñas, donde los recursos humanos son limitados, estas mejoras toman una relevancia estratégica, ya que permiten redistribuir el tiempo hacia actividades de mayor valor agregado.

Además, la reciente migración a un sistema ERP corporativo en la subsidiaria analizada representa una coyuntura clave. Este contexto hace que la investigación sea una oportunidad para evaluar cómo la integración tecnológica puede optimizar los procesos administrativos y fortalecer la gestión basada en datos. De esta manera, el estudio no solo analiza una situación actual, sino que también se desarrolla en un momento real de transformación organizacional.

Desde el punto de vista del sector, la industria automotriz enfrenta cada vez más exigencias de competitividad, control de costos y permanente innovación. En este contexto, las filiales comerciales necesitan estructuras administrativas ágiles y eficientes. La sistematización de

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

14

procesos en Gestión Humana puede ayudar a consolidar prácticas estandarizadas y alineadas con las normas multinacionales, sin dejar de adaptarse a la normativa colombiana. De esta manera, se fomentaría una nueva tendencia en la que estas áreas sean piezas clave en los planteamientos estratégicos de las empresas del sector.

En el plano académico, la investigación aporta evidencia práctica sobre la relación entre la digitalización de procesos de Recursos Humanos y la eficiencia operativa de esta área, particularmente en subsidiarias de multinacionales con estructuras organizacionales pequeñas o medianas. Aunque la literatura ha abordado ampliamente la transformación digital y el e-HRM, aún hay amplio campo de estudio para investigaciones que analicen de manera específica su impacto en empresas vinculadas a grandes multinacionales.

Además, el estudio ayuda a entender cómo la sistematización no solo reduce la carga operativa, sino que también crea condiciones para que Gestión Humana evolucione hacia un modelo más analítico, estratégico y alineado con los objetivos del negocio.

Por último, la investigación puede servir como modelo replicable para otras subsidiarias de la industria automotriz en Colombia o América Latina, que tengan desafíos similares en términos de sobrecarga operativa y la falta de procesos estandarizados.

Marco institucional

1. Presentación de la empresa

Mazda de Colombia S.A.S. es la filial oficial de Mazda Motor Corporation en el país, constituida el 14 de febrero de 2014 y con sede principal en Bogotá D.C. Su creación

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

15

respondió a una transición estratégica en la operación de la marca en Colombia, tras el cierre de la Compañía Colombiana Automotriz (CCA), que anteriormente se encargaba del ensamble local de vehículos.

Mazda Motor Corporation, casa matriz de la filial colombiana, es una empresa de origen japonés con sede en Hiroshima, fundada el 30 de enero de 1920 por Jujiro Matsuda.

Inicialmente dedicada a la fabricación de productos derivados del corcho, la compañía inició la producción de vehículos en la década de 1930 y adoptó oficialmente el nombre “Mazda” en 1984, inspirado tanto en su fundador como en Ahura Mazda, deidad persa asociada a la sabiduría y la armonía.

Actualmente, Mazda de Colombia opera bajo un modelo de importación y distribución, mediante el cual importa vehículos nuevos desde Japón, México y Estados Unidos, y los distribuye a través de una red nacional de concesionarios autorizados. Las ventas al cliente final y la prestación de servicios posventa se realizan directamente por esta red, mientras que Mazda de Colombia se enfoca en la gestión de la marca, la relación con la casa matriz, la estrategia comercial, el soporte a la red y la sostenibilidad del negocio en el mercado colombiano.

La marca Mazda cuenta con una presencia ininterrumpida en Colombia de más de 40 años, periodo en el cual se ha consolidado como una marca de prestigio, asociada a calidad, diseño, seguridad e innovación tecnológica.

2. Referentes estratégicos

Misión

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

16

La misión de Mazda es “enriquecer la vida en movimiento de aquellos a quienes servimos”. Esto se logra creando experiencias memorables que transmitan el placer de conducir y, por ende, la alegría de vivir. Este propósito combina la innovación automotriz, el respeto por el entorno y el compromiso humano. Con esto, desde la Casa Matriz se busca el reconocimiento como una compañía automotriz amante de los automóviles que ofrece experiencias de conducción emotivas y memorables, impulsando una movilidad emocionante, segura y sostenible.

Visión

La estrategia de sostenibilidad de Mazda está estructurada en torno a cuatro pilares: Earth, People, Society y Management. Su objetivo es alcanzar la neutralidad de carbono en plantas de producción para 2035, extendiéndose a toda la cadena de valor y ciclo de vida de sus vehículos hacia 2050. Además, Mazda impulsa sus esfuerzos mediante iniciativas ambientales (reducción de emisiones, gestión de residuos y economía circular), sociales (diversidad, salud, seguridad y vinculación comunitaria) y de gobernanza (ética, transparencia y buenas prácticas corporativas).

Valores

- *Radicalmente humanos*: Ponemos a las personas en el centro de cada acción que tomamos y de cada experiencia que ofrecemos.
- *Espíritu retador*: Ningún desafío es demasiado grande para nosotros.
- *Omotenashi*: Queremos llevar alegría sirviendo a los demás con auténtica disposición, con empatía, anteponiéndolos a nosotros mismos.

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

17

3. Estructura organizacional

La siguiente es la última versión publicada del organigrama de la organización. Sin embargo, esta está en proceso de revisión para incorporar los últimos cambios realizados. Dentro de esta estructura, la gerencia de gestión humana logra ocupar una posición transversal, eso se debe a que interactúa con las diferentes áreas tanto administrativas y operativas de la empresa. No obstante, debido a la estructura reducida de la organización, no existe un equipo de apoyo directo para esta gerencia. Por lo tanto, gran parte de las responsabilidades operativas y administrativas recaen solo en una persona, lo que aumenta la carga operativa del área y hace que se limite su capacidad estratégica dentro de la empresa.

18

[illegible]

4. Productos o servicios ofertados

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

19

Mazda de Colombia ofrece un portafolio de vehículos livianos de alta calidad, que abarca diferentes segmentos del mercado automotor, incluyendo automóviles y vehículos utilitarios deportivos (SUV). Todos los modelos reflejan el compromiso de la marca con el diseño, la seguridad, la eficiencia y la experiencia de conducción.

Un elemento diferenciador del portafolio es la incorporación de la tecnología Skyactiv, desarrollada por Mazda para optimizar el rendimiento energético, mejorar el consumo de combustible y reducir las emisiones, sin sacrificar el desempeño ni el placer de conducción. Esta tecnología está presente tanto en vehículos de combustión interna como en modelos con diferentes niveles y estilos de hibridación.

En cuanto a los servicios, Mazda de Colombia, a través de su red de concesionarios autorizados, ofrece:

1. Venta de vehículos nuevos.
2. Servicios de mantenimiento y reparación.
3. Comercialización de repuestos originales.
4. Servicios posventa orientados a la satisfacción y fidelización del cliente.

La red de concesionarios está conformada por 13 concesionarios independientes, con presencia en 24 ciudades del país, que operan 38 salas de venta y 38 talleres autorizados, garantizando cobertura nacional y estándares homogéneos de atención y servicio.

5. Análisis del sector

A continuación, se presenta un análisis PESTEL sintético del sector automotriz en Colombia, pensado como contexto sectorial para este trabajo de investigación. Se incluyen tendencias estructurales recientes y factores relevantes para el entorno competitivo.

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

20

Factores políticos

El entorno político influye significativamente en la industria automotriz colombiana a través de políticas comerciales, regulatorias y ambientales. Colombia mantiene una economía relativamente abierta sustentada en diversos acuerdos de libre comercio, lo que facilita la importación de vehículos y autopartes provenientes de múltiples mercados. Como resultado, el mercado automotor colombiano se caracteriza por una fuerte competencia entre marcas internacionales.

Adicionalmente, las políticas públicas han promovido la transición hacia tecnologías de movilidad sostenible. En particular, el gobierno ha impulsado incentivos regulatorios y fiscales para vehículos eléctricos e híbridos como parte de las estrategias nacionales de descarbonización y modernización del parque automotor.

No obstante, el sector también enfrenta incertidumbre asociada a posibles cambios en políticas fiscales, arancelarias o ambientales, que pueden afectar la estructura de costos y la competitividad del mercado.

Factores económicos

La industria automotriz es altamente sensible al ciclo económico y a variables macroeconómicas como el ingreso de los hogares, las tasas de interés y el tipo de cambio. En 2025 el mercado automotor colombiano registró una recuperación significativa, con aproximadamente 254.205 vehículos nuevos matriculados, lo que representó un crecimiento cercano al 26,5 % frente al año anterior (ANDI & Fenalco, 2026).

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

21

El comportamiento del tipo de cambio tiene especial relevancia debido a la elevada proporción de vehículos importados. Asimismo, las condiciones del crédito automotriz y la confianza del consumidor influyen de manera directa en la demanda.

A pesar de la volatilidad cíclica, el mercado presenta potencial de crecimiento estructural debido a los niveles de motorización relativamente bajos en comparación con economías desarrolladas.

Factores sociales

Los cambios sociales y demográficos influyen en los patrones de movilidad y en la demanda de vehículos. El crecimiento de las áreas metropolitanas y la expansión de la clase media han incrementado las necesidades de movilidad individual y comercial.

Sin embargo, factores como la congestión urbana, las restricciones de circulación en grandes ciudades y los costos de mantenimiento pueden limitar el crecimiento del uso del automóvil particular. Además, las motocicletas se han consolidado como una alternativa de transporte ampliamente utilizada en Colombia debido a su menor costo de adquisición y operación, lo que representa una competencia indirecta para el mercado de automóviles.

Factores tecnológicos

La industria automotriz está experimentando una transformación tecnológica global impulsada por la electrificación, la digitalización y la conectividad vehicular. En Colombia, estas tendencias se reflejan en el rápido crecimiento del segmento de vehículos electrificados.

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

22

En 2025 se registraron 19.724 vehículos eléctricos nuevos, lo que representó un crecimiento anual del 115 %, mientras que los vehículos híbridos alcanzaron 67.899 unidades, con un aumento del 59 % frente al año anterior (Fenalco & ANDI, 2026).

No obstante, el desarrollo de la electromovilidad enfrenta desafíos relacionados con la disponibilidad de infraestructura de carga, la capacitación técnica para mantenimiento especializado y la adaptación del ecosistema automotriz a las nuevas tecnologías.

Factores ecológicos/ambientales

Las consideraciones ambientales han adquirido creciente relevancia en la regulación del transporte. El sector automotor es una fuente importante de emisiones contaminantes en las ciudades, lo que ha motivado políticas orientadas a reducir el impacto ambiental del parque automotor.

En este contexto, el gobierno colombiano ha implementado incentivos regulatorios y fiscales para promover la adopción de vehículos eléctricos e híbridos. Estas políticas buscan reducir las emisiones del transporte y avanzar hacia objetivos de sostenibilidad energética y ambiental.

Sin embargo, el éxito de la transición energética depende también del desarrollo de infraestructura de carga y de la coordinación entre el sector público y privado.

Factores legales

El sector automotor en Colombia está regulado por un marco legal que abarca normas de seguridad vehicular, estándares ambientales, regulación del comercio exterior y requisitos técnicos para la circulación de vehículos.

Asimismo, existen regulaciones relacionadas con revisiones técnico-mecánicas, estándares de emisiones y normativas de homologación de vehículos. Estas regulaciones buscan garantizar la seguridad vial, proteger el medio ambiente y asegurar la calidad técnica del parque automotor.

Adicionalmente, el marco legal también contempla incentivos y políticas industriales orientadas a promover la movilidad sostenible y fortalecer las capacidades del sector automotor dentro de la economía nacional.

Marco de referencia

1. Fundamentos conceptuales de la gestión administrativa y organizacional

La gestión administrativa constituye uno de los pilares fundamentales para el funcionamiento eficiente de cualquier organización, independientemente de su tamaño, sector o contexto institucional. Desde esta perspectiva teórica, la administración puede entenderse como el conjunto de procesos mediante los cuales se planifican, organizan y controlan los recursos de una organización con el fin de alcanzar objetivos estratégicos previamente definidos. Esta concepción ha evolucionado de los enfoques clásicos de gestión hacia perspectivas más complejas que incluyen elementos humanos, tecnológicos y sistémicos dentro del análisis organizacional. En este sentido, la gestión administrativa no se limita solo a la coordinación de tareas, sino que también incluye la creación de estructuras organizativas capaces de garantizar la eficiencia operativa, la continuidad institucional y la adaptación a entornos cambiantes (Rivera, 2014).

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

24

En el contexto actual, la gestión de una organización se entiende cada vez más como un sistema dinámico en el que interactúan diversos componentes, como los procesos internos, el talento humano, los recursos tecnológicos y las condiciones del entorno. Desde este enfoque sistémico, las organizaciones funcionan como estructuras interdependientes, donde las decisiones administrativas influyen directamente en el rendimiento institucional y en la capacidad de adaptarse a los cambios en el mercado o en el entorno social. Por esta razón, la administración requiere herramientas que permitan organizar, estandarizar y optimizar los procesos internos de la organización, asegurando la coherencia en las actividades y la claridad en la asignación de responsabilidades (Rivera, 2014).

Según Sánchez et al. (2025), los manuales administrativos no solo establecen normas y procedimientos, sino que también contribuyen a consolidar una cultura organizacional orientada a la eficiencia, la responsabilidad institucional y la mejora continua, de esta forma, uno de los elementos clave para comprender la gestión administrativa contemporánea es la relación entre los procesos organizacionales y el comportamiento institucional. Las organizaciones modernas requieren mecanismos que permitan estructurar claramente los roles, funciones y procedimientos que orientan la actividad laboral de los individuos dentro de la institución, por ende, los manuales administrativos y los sistemas de gestión organizativa se convierten en herramientas estratégicas para sistematizar el comportamiento organizacional y mejorar la coordinación entre las diferentes áreas funcionales.

De acuerdo con Ramírez Correy (2025), el diseño de manuales administrativos representa una herramienta fundamental para fortalecer la gestión administrativa de las empresas, ya que permite establecer directrices claras para el desempeño de los trabajadores y optimizar la eficiencia operativa en la realización de actividades institucionales. El significado de la

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

25

correcta estructuración de los procesos administrativos ha sido ampliamente reconocido en la literatura organizacional, especialmente en contextos donde las organizaciones enfrentan desafíos relacionados con la eficiencia operativa y la continuidad institucional, de forma consecuente, la formalización de los procesos a través de manuales de funciones y procedimientos permite reducir la ambigüedad organizacional, mejorar la coordinación interna y fortalecer los mecanismos de control administrativo.

Tal como lo plantea Izquierdo Acosta (2025), la estandarización de los procesos administrativos contribuye significativamente a fortalecer la eficiencia operativa, ya que permite identificar discrepancias en los procedimientos institucionales e implementar mecanismos de mejora enfocados en la optimización de los recursos organizacionales. Por ende, el concepto sobre la estandarización de los procesos administrativos también se ha convertido en una parte esencial para mejorar el rendimiento de las organizaciones en instituciones públicas y privadas, donde este proceso incluye la definición de procedimientos estructurados que orientan la ejecución de las actividades laborales, lo que permite garantizar la uniformidad en la prestación de servicios y la gestión interna de las organizaciones.

Desde la perspectiva organizativa, la formalización de los procesos administrativos también tiene una relación directa con la gestión de recursos humanos, en donde las organizaciones contemporáneas reconocen que el capital humano representa uno de los recursos más importantes para alcanzar los objetivos institucionales. Morales Restrepo (2019) indica que los procesos de gestión de recursos humanos deberían estar coherentemente integrados con los objetivos organizacionales, lo que permite a las personas contribuir de manera efectiva al desarrollo institucional y al fortalecimiento de la cultura organizacional, de esta forma, la

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

26

gestión de recursos humanos se convierte en un proceso estratégico que busca el desarrollo de las capacidades, habilidades y competencias de los trabajadores dentro de la organización.

Por otro lado, el desarrollo de sistemas de gestión organizacional orientados a la eficiencia también incluye la implementación de estrategias que permiten fortalecer la estructura administrativa de las instituciones. Como sostiene Suárez Monsalve (2025), la modernización de las instituciones permite optimizar la gestión de recursos humanos y fortalecer la eficiencia operativa de las organizaciones, especialmente en aquellas instituciones que deben adaptarse a nuevos modelos de gestión administrativa y tecnológica. Así, el rediseño organizacional y la modernización de las instituciones se presentan como alternativas para mejorar la gestión interna de las organizaciones y responder adecuadamente a las demandas del entorno actual.

Espinosa-Achila et al. (2025) destacan que la digitalización en la gestión de recursos humanos permite automatizar los procesos administrativos, mejora el acceso a la información organizacional y facilita la gestión estratégica de los recursos humanos, de esta forma, la evolución de la gestión también ha estado influenciada por los procesos de transformación digital por los que actualmente están pasando las organizaciones y la implementación de tecnologías digitales en los procesos administrativos ha creado nuevas formas de gestión que permiten mejorar la eficiencia, la comunicación interna y la toma de decisiones en las organizaciones.

Además de esto, la transformación digital en las organizaciones también ha contribuido al desarrollo de nuevas estrategias de gestión de recursos humanos en el entorno empresarial y en las organizaciones. Algalobo Tavares (2024) señala que la digitalización de los recursos

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

27

humanos permite aumentar la eficiencia en la gestión comercial y administrativa de las organizaciones, facilitando la integración de información estratégica que contribuye a la toma de decisiones basada en datos. De esta forma, la digitalización no solo implica la implementación de herramientas tecnológicas, sino también la redefinición de los procesos organizativos y las relaciones laborales dentro de la institución.

Como señala Santos (2026), las pequeñas y medianas empresas que adoptan estrategias de digitalización centradas en las personas logran mejorar su actividad organizacional, fortalecer la cultura institucional y crear grandes oportunidades para el crecimiento del negocio y en el caso de las pequeñas y medianas empresas, la transformación digital representa una oportunidad para fortalecer la gestión organizacional y aumentar la competitividad en mercados cada vez más dinámicos. La implementación de herramientas digitales en la gestión de recursos humanos permite optimizar los procesos de selección, formación, evaluación del rendimiento y comunicación interna.

Alfaro (2021) afirma que la digitalización de la gestión de recursos humanos ha permitido actualizar el papel de esta área dentro de las empresas, convirtiéndola en una función estratégica capaz de crear valor añadido y contribuir al desarrollo organizacional. Desde una perspectiva estratégica, la gestión moderna de recursos humanos también ha evolucionado hacia un enfoque más integral, que reconoce la importancia de las personas como elemento central en el desarrollo organizacional. De esta forma, la función de gestión de recursos humanos dejó de considerarse exclusivamente como un área administrativa y se convirtió en un componente estratégico dentro de las organizaciones.

Tamani Maricaú (2026) señala que la transformación digital en la gestión de recursos humanos ha llevado a cambios significativos en la forma en que las organizaciones gestionan el conocimiento, desarrollan competencias laborales y fomentan la innovación institucional. De manera similar, la literatura reciente subraya que la transformación digital en la gestión de recursos humanos no solo incluye la implementación de tecnologías, sino también la adopción de nuevos modelos de gestión organizacional basados en la innovación, el aprendizaje continuo y la adaptabilidad institucional. Por ende, la integración de herramientas tecnológicas con los recursos humanos permite fortalecer la capacidad de las organizaciones para enfrentar los desafíos del entorno contemporáneo.

La gestión administrativa moderna influye profundamente en la interacción entre los procesos organizacionales, la gestión de recursos humanos y la implementación de tecnologías digitales y esta integración permite fortalecer la eficiencia operativa de las organizaciones y mejorar su capacidad para adaptarse a los cambios del entorno. De esta forma, este contexto, el desarrollo de manuales administrativos, la estandarización de procesos y la digitalización de la gestión organizacional se convierten en estrategias principales para fortalecer la estructura institucional y asegurar la sostenibilidad a largo plazo de la organización (Ramírez Correa, 2025).

2. Gestión del talento humano en organizaciones modernas

La gestión de recursos humanos se ha consolidado como uno de los componentes más importantes en la gestión moderna, ya que las organizaciones contemporáneas reconocen que el capital humano es un factor determinante para lograr ventajas competitivas sostenibles. Tradicionalmente, el área de gestión de recursos humanos se limitaba a funciones operativas,

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

29

como la contratación, el pago de salarios y el cumplimiento de las obligaciones laborales. Sin embargo, en el contexto organizacional moderno, esta función ha evolucionado hacia un enfoque estratégico que integra el desarrollo de competencias, la gestión del conocimiento y la construcción de culturas organizacionales orientadas a la productividad y la innovación. Siguiendo este punto de vista, la gestión de recursos humanos se considera un sistema integrado que busca alinear las capacidades de los trabajadores con los objetivos estratégicos de la organización (Riviera, 2014).

Según Rivera (2014), el enfoque sistémico en la gestión de recursos humanos permite comprender que la eficacia organizacional depende en gran medida de la interacción entre las personas, los procesos y la estructura institucional. Por ende, el enfoque sistémico en la gestión de recursos humanos implica que las organizaciones deben percibir a las personas como agentes activos en los procesos institucionales, y no solo como ejecutores de tareas. Siguiendo esta lógica, las organizaciones modernas buscan crear entornos de trabajo que fomenten el aprendizaje, la participación y el desarrollo profesional de los empleados lo que implica reconocer que el talento humano no solo aporta conocimientos técnicos, sino también habilidades sociales, creatividad y capacidad de innovación.

Morales Restrepo (2019) señala la importancia de los procesos de gestión de recursos humanos deben estar orientados al desarrollo integral de las personas, incluyendo estrategias de formación, liderazgo organizacional y bienestar laboral. En este contexto, la gestión de recursos humanos ha adquirido un rol estratégico en las organizaciones modernas, especialmente en aquellas instituciones que buscan fortalecer su eficiencia operativa y su capacidad para adaptarse a condiciones dinámicas y por ende, dentro de este concepto organizacional, se indica que una gestión adecuada de los recursos humanos permite

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

30

aumentar la productividad, fortalecer la cultura organizacional y fomentar el compromiso de los empleados con los objetivos institucionales.

Ramírez Correa (2025) señala que la elaboración de descripciones de puestos contribuye significativamente al fortalecimiento de la gestión administrativa, ya que permite definir con precisión las responsabilidades de cada puesto y optimizar la eficiencia organizacional. De esta forma, una de las funciones centrales de la gestión de recursos humanos es el desarrollo de estructuras organizativas claras que permiten definir las responsabilidades, funciones y roles dentro de la institución, y en este sentido, las descripciones de puestos y los sistemas de gestión organizacional se convierten en herramientas fundamentales para fortalecer la claridad institucional y mejorar la coordinación entre las diferentes áreas de trabajo.

Sánchez y otros (2025) destacan que las guías administrativas permiten sistematizar el comportamiento organizacional y fortalecer la eficacia institucional mediante la estandarización de funciones y procedimientos. La formalización de roles y responsabilidades dentro de la organización también permite mejorar los procesos de evaluación del desempeño laboral y cuando las funciones de cada puesto están claramente definidas, las organizaciones pueden establecer indicadores de rendimiento que permitan evaluar objetivamente la contribución de cada trabajador al cumplimiento de los objetivos institucionales en donde las guías administrativas no solo cumplen una función normativa, sino que también se convierten en herramientas de gestión que facilitan la toma de decisiones y el desarrollo de la organización.

Así, la gestión de recursos humanos en las organizaciones modernas incluye la implementación de procesos de selección, formación y desarrollo profesional, que permiten

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

31

fortalecer las competencias laborales de los empleados. Las organizaciones modernas requieren empleados capaces de adaptarse a las condiciones cambiantes, trabajar en equipos multidisciplinarios y participar activamente en los procesos de innovación institucional. Desde este punto de vista, la gestión de recursos humanos se convierte en un proceso continuo de desarrollo organizacional, que busca desarrollar las capacidades individuales y colectivas dentro de la institución (Morales Restrepo, 2019).

Suárez Monsalve (2025) afirma que los procesos de modernización institucional permiten fortalecer la eficiencia operativa mediante la reorganización de las estructuras administrativas y la optimización de la gestión de recursos humanos. Desde esta perspectiva, en el ámbito institucional, la gestión de recursos humanos también está estrechamente relacionada con los procesos de modernización organizativa. Las instituciones que buscan mejorar su eficiencia administrativa deben desarrollar estrategias dirigidas a fortalecer las capacidades del personal y reorganizar los procesos internos de forma consecuente. La reestructuración organizativa se convierte en una herramienta clave para optimizar la gestión de recursos humanos y mejorar la eficiencia institucional.

Otro aspecto importante de la gestión moderna de recursos humanos es el significado de la cultura organizacional como un elemento determinante para la eficacia institucional. Riviera (2014) subraya que la cultura organizacional influye directamente en el comportamiento laboral y en cómo los individuos interactúan dentro de la institución. La cultura organizacional se refiere al conjunto de valores, creencias, normas y prácticas que guían el comportamiento de los miembros de la organización. Cuando las instituciones logran consolidar culturas organizacionales orientadas a la colaboración, la innovación y el

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

32

aprendizaje continuo, es más probable que los empleados se comprometan con los objetivos institucionales y contribuyan al desarrollo organizacional.

Alfaro (2021) señala que la función de gestión de recursos humanos ha evolucionado hacia un papel estratégico que busca crear valor añadido dentro de las organizaciones a través del desarrollo del capital humano. En las últimas décadas, el concepto de talento humano también ha estado influenciado por los procesos de globalización y la creciente complejidad de los entornos organizacionales. Las organizaciones modernas enfrentan desafíos relacionados con las innovaciones tecnológicas, la competencia global y la necesidad de adaptarse a los cambios constantes en los mercados y en las estructuras de producción. En ese contexto, la gestión de recursos humanos debe centrarse en el desarrollo de competencias que permitan a los trabajadores enfrentar estos desafíos y contribuir activamente al crecimiento organizacional.

De la misma manera, las organizaciones modernas han comenzado a reconocer la importancia de integrar estrategias de bienestar laboral en la gestión de recursos humanos. Morales Restrepo (2019) destaca que los programas de bienestar laboral son un componente fundamental para fortalecer el compromiso organizacional y mejorar la productividad laboral, en donde el bienestar organizacional está relacionado con la creación de condiciones laborales que fomenten la salud física, emocional y social de los trabajadores. Por otro lado, cuando las organizaciones fomentan la creación de condiciones laborales saludables, aumenta la satisfacción de los empleados y disminuye la rotación de personal, lo que tiene un efecto positivo en la productividad de la institución.

La gestión de recursos humanos en las organizaciones modernas está orientada hacia la creación de modelos organizacionales flexibles, capaces de adaptarse a las transformaciones del entorno económico, social y tecnológico. En este sentido, las organizaciones necesitan desarrollar estrategias que permitan fortalecer las competencias de los recursos humanos, fomentar las innovaciones institucionales y mejorar la capacidad de adaptarse a los cambios en el entorno. Una gestión adecuada de los recursos humanos no solo contribuye al logro de los objetivos organizacionales, sino que también fortalece la resiliencia institucional a largo plazo (Riviera, 2014).

3. Transformación digital y gestión organizacional

La transformación digital se ha convertido en uno de los fenómenos más significativos en la evolución de las organizaciones modernas, y este proceso incluye la integración de tecnologías digitales en las estructuras organizativas con el objetivo de aumentar la eficiencia operativa, optimizar los procesos administrativos y fortalecer la capacidad institucional para la innovación. Por otro lado, la transformación digital no se limita solo a la implementación de herramientas tecnológicas, sino que implica cambios profundos en la manera en que las organizaciones gestionan la información, toman decisiones y desarrollan su actividad productiva (Tamani Maricahua, 2026).

Espinosa-Achilla et al. (2025) destacan que la digitalización de los procesos organizacionales permite optimizar la gestión de recursos humanos y aumentar la productividad del negocio. Uno de los principales efectos de la transformación digital en las organizaciones es la posibilidad de automatizar los procesos administrativos, que tradicionalmente requerían grandes inversiones de tiempo y recursos humanos. Por otro lado, la digitalización permite

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

34

simplificar las tareas operativas, mejorar la gestión de datos y facilitar la comunicación interna entre los diferentes departamentos de la organización. Además, la implementación de herramientas digitales contribuye al aumento de la eficiencia institucional y al fortalecimiento de la capacidad de responder a los desafíos del entorno organizacional.

Algalobo Tavares (2024) señala que la digitalización de los recursos humanos permite aumentar la eficiencia de la gestión administrativa y comercial de las organizaciones dentro del ámbito de la gestión organizacional. La transformación digital también ha llevado a cambios significativos en la forma en que se gestionan los recursos humanos dentro de las instituciones. Las tecnologías digitales han permitido desarrollar sistemas de información que facilitan la gestión de datos relacionados con la actividad laboral, la formación del personal y la evaluación de competencias, en donde estos sistemas permiten a las organizaciones tomar decisiones más fundamentadas y desarrollar estrategias de desarrollo organizacional basadas en información objetiva.

Tamani Maricahua (2026) afirma que el liderazgo digital es un factor clave para el éxito de los procesos de transformación organizacional. A su vez, la transformación digital también ha contribuido al desarrollo de nuevos modelos de liderazgo organizacional, orientados hacia la innovación y el aprendizaje continuo. En las organizaciones digitales, los líderes deben ser capaces de gestionar equipos multidisciplinarios, fomentar la colaboración y facilitar la implementación de nuevas tecnologías dentro de la institución, por ende, este tipo de liderazgo requiere habilidades relacionadas con la gestión del cambio, la comunicación organizacional y la capacidad de adaptarse a condiciones dinámicas.

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

35

Otro aspecto importante de la transformación digital es la gestión del conocimiento dentro de las organizaciones, según el autor, Espinosa-Achilla et al. (2025). Se destaca que la digitalización facilita la creación de redes de conocimiento dentro de las organizaciones, lo que contribuye al aprendizaje organizacional. Además, las tecnologías digitales permiten almacenar, compartir y analizar grandes volúmenes de información que pueden ser utilizados para mejorar la toma de decisiones y fortalecer las innovaciones institucionales.

Diseño metodológico

Enfoque de investigación

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo, dado que busca comprender e interpretar las dinámicas relacionadas con los procesos del área de Gestión Humana y su nivel de sistematización dentro del contexto organizacional de Mazda de Colombia.

De acuerdo con Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2018), el enfoque cualitativo permite analizar fenómenos dentro de su entorno natural, profundizando en las percepciones, experiencias y prácticas de los participantes. En este caso, el estudio pretende identificar cómo se desarrollan actualmente los procesos administrativos del área, cuáles son las principales cargas operativas existentes y qué oportunidades de mejora pueden derivarse de la sistematización de procesos.

Este enfoque resulta pertinente debido a que la investigación se centra en el análisis detallado de un caso organizacional específico, priorizando la comprensión de las dinámicas internas, la experiencia de los participantes y la interpretación de los procesos sobre la medición estadística de variables.

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

36

Tipo de investigación

El estudio se desarrolla bajo un tipo de investigación aplicada, debido a que busca generar conocimiento orientado a la solución de una problemática concreta dentro de un contexto organizacional específico.

Asimismo, la investigación presenta un alcance descriptivo con interpretación analítica. En primer lugar, es descriptiva porque pretende caracterizar el estado actual de los procesos del área de Gestión Humana, su nivel de sistematización y las dinámicas operativas asociadas a su funcionamiento.

Adicionalmente, incorpora una interpretación analítica orientada a comprender las posibles relaciones entre la sistematización de procesos, la carga operativa y la capacidad estratégica del área dentro de la organización. Esto permitirá identificar oportunidades de mejora y formular recomendaciones orientadas al fortalecimiento de la eficiencia operativa del área de Gestión Humana.

Diseño de investigación

La investigación se desarrolla a través de un diseño de estudio de caso, tomando como referencia a Mazda de Colombia, una subsidiaria comercializadora del sector automotor en Colombia.

El estudio de caso permite analizar un fenómeno organizacional dentro de su contexto real, facilitando la comprensión de las dinámicas internas que influyen en la gestión de los procesos de talento humano. Este enfoque resulta especialmente pertinente cuando se busca profundizar en situaciones específicas dentro de organizaciones con estructuras particulares,

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

37

como ocurre en el caso de filiales con equipos reducidos y múltiples responsabilidades operativas.

Población y muestra

La población de interés está conformada por los actores vinculados directamente con los procesos de Gestión Humana en Mazda de Colombia, así como por un experto con experiencia relevante en sistematización, digitalización y automatización de procesos de talento humano. Si bien Mazda de Colombia cuenta con aproximadamente 75 colaboradores, la investigación no busca representatividad estadística de la totalidad de la organización, sino profundizar en las percepciones, experiencias y conocimientos de informantes clave relacionados con el fenómeno estudiado.

Dado el enfoque cualitativo y el diseño de estudio de caso, se empleó una muestra no probabilística de tipo intencional, seleccionada con base en criterios de pertinencia, experiencia y conocimiento directo sobre los procesos de Gestión Humana. La muestra estuvo conformada por tres participantes: la actual gerente de Gestión Humana de Mazda de Colombia, quien aportó una perspectiva actual sobre el funcionamiento del área, sus cargas operativas y oportunidades de mejora; un exdirector de Recursos Humanos de la compañía, quien permitió reconstruir la evolución histórica de los procesos y su nivel de formalización; y un líder externo de Gestión Humana, cuya experiencia en otras organizaciones permitió contrastar el caso de estudio con prácticas de digitalización, automatización y eficiencia operativa en contextos organizacionales diferentes. Con esto, a pesar de ser una organización de aproximadamente 75 colaboradores, se está entrevistando a las dos personas que han sido

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

38

responsables de todos los procesos asociados a gestión humana en toda la historia de Mazda de Colombia, dando total representatividad para el análisis de esta área.

La selección de estos participantes permitió obtener una visión integral del fenómeno analizado, al combinar una mirada interna actual, una perspectiva histórica de la organización y una referencia externa especializada. En consecuencia, la muestra resulta pertinente para los objetivos de la investigación, en la medida en que permite comprender el estado actual de los procesos, identificar oportunidades de sistematización y formular recomendaciones orientadas a fortalecer la eficiencia operativa y el rol estratégico del área de Gestión Humana.

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para el desarrollo de la investigación se emplearon diferentes técnicas de recolección de información, con el fin de obtener una comprensión integral del funcionamiento de los procesos del área de Gestión Humana y su nivel de sistematización dentro del contexto organizacional analizado.

En primer lugar, se realizaron entrevistas semiestructuradas con participantes vinculados a la gestión y liderazgo de procesos relacionados con el área de Gestión Humana, con el objetivo de identificar percepciones, experiencias, prácticas actuales y posibles oportunidades de optimización.

La guía de entrevista fue construida a partir de categorías asociadas al funcionamiento de los procesos administrativos, el uso de herramientas tecnológicas, la carga operativa y la eficiencia de los procesos. Debido al enfoque cualitativo del estudio, las preguntas fueron adaptadas según el perfil y experiencia de cada participante, permitiendo profundizar en aspectos específicos de acuerdo con su trayectoria y conocimiento del área.

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

39

En segundo lugar, se llevó a cabo una revisión documental de los procedimientos internos, formatos y herramientas utilizadas en la gestión de talento humano, lo cual permitió identificar el nivel de formalización y sistematización existente.

Finalmente, se analizaron los flujos operativos de los procesos actuales, con el propósito de comprender cómo se gestionan las tareas administrativas y cuáles son los principales puntos de mejora en términos de eficiencia operativa.

Diagnóstico Organizacional

Procedimiento de la investigación

El desarrollo de la investigación se organiza en cuatro fases principales:

Fase 1: Diagnóstico del estado actual.

Se realizó un análisis de los procesos actuales del área de Gestión Humana, identificando las principales actividades operativas, herramientas utilizadas y nivel de sistematización existente.

Fase 2: Recolección de información.

Se aplicaron las entrevistas semiestructuradas y se llevó a cabo la revisión documental de los procesos y herramientas disponibles.

Fase 3: Análisis de los procesos.

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

40

A partir de la información recopilada, se analizaron los principales factores que afectan la eficiencia operativa del área y se identificaron oportunidades de mejora asociadas a la sistematización de procesos.

Fase 4: Formulación de recomendaciones.

Finalmente, se elaboraron recomendaciones orientadas a fortalecer la sistematización de procesos y optimizar la gestión operativa del área de Gestión Humana.

Operacionalización de variables

Con el propósito de analizar el fenómeno de estudio, se definieron dos variables principales: la sistematización de los procesos de Gestión Humana y la eficiencia operativa organizacional. La primera variable hace referencia al nivel en que los procesos del área se encuentran estructurados, documentados o apoyados por herramientas tecnológicas. La segunda variable se relaciona con la manera en que dichos procesos influyen en la optimización del tiempo, los recursos y la capacidad del área para asumir un rol estratégico dentro de la organización.

Para facilitar su análisis dentro del estudio de caso, cada variable fue desagregada en dimensiones e indicadores que permiten observar el fenómeno dentro del contexto organizacional de la empresa objeto de estudio.

Tabla 1. *Tabla de operacionalización*

Variable	Dimensión	Indicadores
-----------------	------------------	--------------------

**Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores
de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia**

41

Sistematización de procesos de Gestión Humana	Digitalización de procesos	Uso de herramientas tecnológicas, automatización de tareas administrativas
	Estandarización de procesos	Existencia de procedimientos documentados, manuales o guías operativas
	Integración de información	Uso de sistemas ERP, centralización de la información
Eficiencia operativa organizacional	Gestión del tiempo	Tiempo dedicado a tareas operativas, reducción de reprocesos
	Optimización de recursos	Distribución del tiempo del área, uso eficiente de herramientas
	Capacidad estratégica del área	Participación en procesos

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

42

		estratégicos, desarrollo de iniciativas organizacionales
--	--	---

Nota. Elaboración propia.

Descripción del instrumento

Para la recolección de información se diseñó una guía de entrevista semiestructurada, orientada a explorar las experiencias, percepciones y conocimientos de los participantes sobre el funcionamiento actual de los procesos del área de Gestión Humana y su nivel de sistematización.

El instrumento está compuesto por preguntas abiertas organizadas en tres categorías principales:

- Estado actual de los procesos del área de Gestión Humana.
- Nivel de sistematización y uso de herramientas tecnológicas.
- Impacto de la carga operativa en la capacidad estratégica del área.

La estructura flexible de la entrevista permite profundizar en la experiencia de los participantes, facilitando la identificación de prácticas actuales, dificultades operativas y oportunidades de mejora en la gestión de los procesos.

Validación del instrumento

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

43

Con el fin de garantizar la validez de contenido del instrumento de recolección de información, se aplicó el método de validación por juicio de expertos mediante la V de Aiken.

Este método permite evaluar el grado de claridad, coherencia y relevancia de cada uno de los ítems que conforman el instrumento de investigación. Para ello, la guía de entrevista fue revisada por profesionales con experiencia en Gestión Humana, liderazgo organizacional y Seguridad y Salud en el Trabajo, entre ellos un Senior Manager de People Operations & HR Colombia, una profesional especializada en Seguridad y Salud en el Trabajo con experiencia en procesos de recursos humanos y una psicóloga con experiencia en gestión humana para organizaciones nacionales e internacionales, quienes valoraron cada pregunta utilizando una escala de cinco niveles.

Las valoraciones obtenidas permitieron identificar si los ítems propuestos eran adecuados para medir el fenómeno objeto de estudio y si requerían ajustes en su formulación.

Tabla 2. *Matriz V de Aiken*

Ítem	Claridad	Relevancia	Coherencia	Observaciones
¿Qué procesos se llevan a cabo en el área y cómo los describiría en términos de eficiencia?	5	5	5	Pregunta pertinente para el diagnóstico inicial

**Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores
de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia**

44

¿Qué herramientas tecnológicas utiliza actualmente el área para gestionar sus procesos?	5	5	5	Ítem claro y relevante
¿Existen guías, formatos o procedimientos que documenten los procesos del área?	4	5	5	Redacción adecuada
¿Qué tareas operativas consumen mayor parte del tiempo del área?	5	5	5	Permite identificar carga operativa
¿De qué manera considera que la automatización de procesos podría contribuir a mejorar la eficiencia del área?	4	5	5	Pregunta pertinente
¿Qué procesos considera prioritarios para ser sistematizados?	5	5	5	Permite profundizar en oportunidades de mejora
¿Qué dificultades se presentan actualmente en	5	5	5	Ítem relevante para el análisis

**Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores
de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia**

45

la gestión administrativa del área?				
¿Considera que la carga operativa afecta la participación estratégica del área?	5	5	5	Permite identificar impacto organizacional

Nota. Elaboración propia.

Escala utilizada para la valoración:

1 = Muy bajo

2 = Bajo

3 = Medio

4 = Alto

5 = Muy alto

Plan de análisis de la información

La información recolectada mediante las entrevistas semiestructuradas y la revisión documental fue analizada mediante un proceso de análisis cualitativo de contenido.

En una primera etapa se realizó la organización y sistematización de la información obtenida, agrupando las respuestas de los participantes en categorías relacionadas con los procesos de Gestión Humana, el nivel de sistematización y la eficiencia operativa del área.

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

46

Posteriormente se realizó una interpretación de los resultados, identificando patrones, coincidencias y posibles diferencias entre las percepciones de los participantes y los procedimientos documentados en la organización.

Finalmente, los hallazgos han sido contrastados con los referentes teóricos abordados en el marco conceptual, con el fin de identificar oportunidades de mejora en la sistematización de los procesos del área y formular recomendaciones orientadas a fortalecer la eficiencia operativa y el rol estratégico de la Gestión Humana dentro de la organización.

Análisis de resultados

El análisis de resultados se desarrolló a partir de la información obtenida mediante entrevistas semiestructuradas realizadas a tres perfiles clave: la actual gerente de Gestión Humana de Mazda de Colombia, un exdirector de Recursos Humanos con amplia trayectoria en la organización y un líder externo de Gestión Humana con experiencia en procesos de automatización y transformación digital. La selección de estos participantes permitió contrastar tres perspectivas complementarias: la situación actual del área, la evolución histórica de los procesos internos y una visión externa basada en experiencias de sistematización en otras organizaciones. Este análisis se organizó de acuerdo con las categorías definidas en la operacionalización de variables: digitalización de procesos, estandarización, integración de información, gestión del tiempo, optimización de recursos y capacidad estratégica del área.

Estado actual de los procesos de Gestión Humana

Los resultados evidencian que el área de Gestión Humana de Mazda de Colombia opera bajo una estructura reducida, en la cual una sola persona concentra múltiples responsabilidades

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

47

administrativas, operativas y estratégicas. Esta condición coincide con el planteamiento inicial del problema, según el cual las áreas de Gestión Humana en organizaciones pequeñas o filiales con equipos limitados tienden a dedicar una proporción significativa de su tiempo a tareas transaccionales, lo que reduce su capacidad para intervenir de manera más activa en iniciativas de desarrollo organizacional, gestión del talento y planeación estratégica.

No obstante, el análisis también permite matizar la idea de que el área carece de procesos documentados. De acuerdo con la entrevista realizada al exdirector de Recursos Humanos, desde la constitución de Mazda de Colombia se crearon procedimientos, políticas y controles para dar respuesta a requerimientos legales, corporativos y de gobierno organizacional. Esto muestra que la problemática no se limita a una ausencia de formalización, sino a una brecha entre documentación, sistematización e integración tecnológica. En otras palabras, existen procesos definidos, pero varios de ellos aún no se encuentran plenamente automatizados, integrados o disponibles en esquemas de autogestión para los colaboradores.

Esta distinción es relevante para el estudio, porque permite comprender que la sistematización no debe entenderse únicamente como la creación de procedimientos, sino como la capacidad de convertir procesos documentados en flujos más ágiles, trazables, integrados y apoyados por tecnología. En este sentido, la literatura revisada en el marco teórico resulta pertinente: los manuales y procedimientos administrativos contribuyen a la eficiencia y continuidad institucional, pero la transformación digital amplía este alcance al permitir automatizar tareas, centralizar información y generar datos útiles para la toma de decisiones.

Procesos operativos con mayor oportunidad de sistematización

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

48

Las entrevistas coinciden en que los procesos transaccionales continúan ocupando una parte importante de la operación diaria de Gestión Humana. Entre los procesos mencionados como prioritarios se encuentran la expedición de certificaciones laborales, la consulta de desprendibles de pago, la gestión de vacaciones, la actualización de datos personales, la administración documental, la evaluación de desempeño y el seguimiento de objetivos. La gerente actual identificó específicamente las certificaciones laborales y la falta de un sistema de autogestión como temas que aún generan pérdida de tiempo para el área y para los colaboradores, en la medida en que dependen de solicitudes manuales que podrían resolverse mediante una plataforma de consulta directa.

Este hallazgo es consistente con los aportes teóricos de Alfaro (2021), quien plantea que la digitalización de Recursos Humanos permite liberar a la función de tareas transaccionales para orientarla hacia actividades de mayor valor agregado. En el caso de Mazda de Colombia, la posibilidad de que un colaborador pueda descargar directamente una certificación laboral, consultar sus vacaciones o acceder a políticas internas no solo reduciría tiempos de respuesta, sino que también mejoraría la experiencia del empleado y disminuiría la dependencia operativa frente a la gerente del área.

La evaluación de desempeño aparece como otro proceso crítico. Tanto la gerente actual como el exdirector de Recursos Humanos señalaron que la sistematización de objetivos, competencias e historial de desempeño permitiría contar con información más robusta para tomar decisiones sobre desarrollo, capacitación, retención y potencial. La gerente actual enfatizó que una plataforma de desempeño permitiría generar estadísticas, identificar movimientos en matrices de talento como nine-box y detectar señales tempranas de desmotivación, bajo desempeño o riesgo de fuga de talento.

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

49

Tercerización, eficiencia operativa y control del proceso

Un hallazgo relevante del estudio es que la tercerización no aparece como una debilidad del modelo actual, sino como una decisión operativa coherente con el tamaño de la organización. Tanto la gerente actual como el exdirector coinciden en que procesos como la nómina y la selección demandan conocimiento especializado, tiempo y capacidad operativa que difícilmente podrían ser asumidos internamente sin ampliar el equipo. En particular, la nómina colombiana fue descrita como un proceso complejo por sus particularidades legales, tributarias y prestacionales, lo que justifica mantener un tercero especializado, siempre que exista una adecuada supervisión desde la organización.

Este resultado permite concluir que la sistematización no necesariamente implica internalizar procesos. Por el contrario, en una estructura pequeña como Mazda de Colombia, el modelo más eficiente puede consistir en mantener tercerizados aquellos procesos altamente transaccionales o normativamente complejos, pero fortaleciendo los mecanismos de control, trazabilidad, indicadores y acuerdos de servicio. En este sentido, la sistematización debe enfocarse en mejorar la interfaz entre el área, los proveedores y los colaboradores, evitando que la tercerización derive en pérdida de información o dependencia excesiva de comunicaciones manuales.

La entrevista con el experto externo refuerza esta idea al señalar que la decisión entre tercerizar o gestionar internamente debe depender del presupuesto, el volumen de operación, el alcance del proveedor y los acuerdos de nivel de servicio. Desde esta perspectiva, la eficiencia no se logra únicamente con tecnología, sino con una adecuada definición del

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

50

modelo operativo, los responsables, los tiempos de respuesta y la calidad de los datos que alimentan cada proceso.

Integración de información y uso estratégico de datos

Uno de los hallazgos más importantes del estudio es que la información de Gestión Humana representa un activo estratégico, siempre que esté centralizada, actualizada y disponible para el análisis. El exdirector de Recursos Humanos señaló que durante su gestión llegó a construir bases de información sobre los colaboradores, incluyendo datos relevantes para diseñar programas de bienestar y beneficios. Sin embargo, también indicó que esta información estaba soportada en herramientas como Excel, lo que muestra una solución funcional en el corto plazo, pero limitada en términos de integración, trazabilidad, escalabilidad y continuidad institucional.

Este hallazgo se conecta directamente con Laudon y Laudon (2022), quienes destacan que los sistemas integrados permiten reducir silos de información y centralizar datos para la toma de decisiones. En el caso de Mazda de Colombia, la migración a un ERP representa una oportunidad para pasar de una gestión basada en archivos aislados o conocimiento individual a un modelo más institucionalizado, en el que la información de los colaboradores pueda ser utilizada para generar reportes, identificar tendencias y apoyar decisiones sobre talento, capacitación, beneficios y clima organizacional.

La entrevista externa también confirma la importancia de la calidad de los datos. El experto externo enfatizó que el área de Gestión Humana puede aportar valor al negocio cuando cuenta con información confiable sobre rotación, desempeño, solicitudes recurrentes, errores operativos o necesidades de los colaboradores. Desde esta perspectiva, el área deja de ser

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

51

únicamente una unidad de atención administrativa y se convierte en una fuente de analítica organizacional.

Impacto de la sistematización en la experiencia del empleado

Los resultados muestran que la sistematización tiene un impacto directo sobre la experiencia del empleado. La posibilidad de acceder de manera rápida a certificaciones, desprendibles de pago, políticas, beneficios o respuestas a solicitudes frecuentes reduce fricciones en la relación entre los colaboradores y el área de Gestión Humana. La gerente actual señaló que estos procesos de autogestión permitirían “hacerle la vida más fácil” tanto al empleado como al área, lo que evidencia que la eficiencia operativa también debe entenderse desde la perspectiva del usuario interno.

El experto externo amplía esta idea al plantear que los empleados deben ser tratados como clientes internos y que herramientas como mesas de servicio, sistemas de tickets o canales digitales permiten organizar solicitudes, priorizar requerimientos y generar datos sobre los motivos de contacto más frecuentes. Esto resulta relevante para Mazda de Colombia porque una estructura reducida necesita evitar que la atención diaria dependa de correos aislados, conversaciones informales o seguimiento manual de solicitudes.

En consecuencia, la sistematización no solo mejora la productividad del área, sino que fortalece la percepción de orden, oportunidad y confiabilidad frente a los colaboradores. Esto es especialmente importante en procesos sensibles como nómina, beneficios y certificaciones laborales, donde los errores o retrasos pueden afectar la confianza del empleado en la organización.

Condiciones organizacionales para una implementación exitosa

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

52

Las entrevistas también permiten identificar condiciones necesarias para que la sistematización sea exitosa. En primer lugar, se requiere priorizar procesos de alto impacto y baja complejidad inicial, de manera que la organización pueda obtener beneficios visibles en el corto plazo. Certificaciones laborales, consulta de desprendibles de pago, solicitudes de vacaciones, repositorio de políticas y actualización de datos aparecen como procesos adecuados para una primera fase.

En segundo lugar, se requiere gestionar la resistencia al cambio. La entrevista externa muestra que la resistencia puede originarse en hábitos arraigados, temor a perder control o desconfianza frente a la seguridad de los procesos digitales. Por ello, la implementación debe acompañarse de comunicación, evidencia de beneficios, pilotos controlados y métricas que permitan demostrar reducción de tiempos, mejora en la experiencia del empleado y mayor trazabilidad.

En tercer lugar, la sistematización debe preservar el componente humano de Gestión Humana. La gerente actual fue clara en señalar que la automatización no debe reemplazar la capacidad del área para comprender a las personas, acompañar a los líderes y orientar decisiones sobre talento. Este punto es central para el marco conceptual del proyecto: la tecnología debe liberar tiempo de la transacción, no deshumanizar la función. La eficiencia operativa solo se convierte en valor estratégico cuando permite que el área dedique más tiempo a desarrollo, cultura, desempeño, bienestar y asesoría al negocio.

En síntesis, los resultados confirman la premisa central de la investigación: la sistematización de procesos en Gestión Humana puede reducir la carga operativa y facilitar la transición hacia un rol más estratégico, siempre que se implemente de manera gradual, alineada con el tamaño

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

53

de la organización y acompañada por gestión del cambio, gobierno de datos e indicadores de eficiencia.

Plan de intervención

A partir del diagnóstico realizado, los hallazgos obtenidos en las entrevistas y el análisis desarrollado en las secciones anteriores, se propone un plan de intervención orientado a fortalecer la sistematización y automatización de los procesos operativos del área de Gestión Humana de Mazda de Colombia. El propósito central de esta propuesta es reducir la carga administrativa asociada a trámites recurrentes, mejorar la trazabilidad de la información, fortalecer la experiencia del colaborador y generar condiciones para que el área pueda dedicar mayor tiempo a actividades estratégicas relacionadas con talento, desempeño, desarrollo y acompañamiento a líderes.

El plan se estructura bajo una lógica progresiva, considerando la realidad organizacional de Mazda de Colombia: una estructura administrativa reducida, una Gerencia de Gestión Humana unipersonal, procesos tercerizados en algunos frentes y una necesidad creciente de contar con información confiable para la toma de decisiones. En este sentido, la intervención no busca transformar simultáneamente todos los procesos del área, sino priorizar aquellos que presentan mayor impacto operativo y estratégico.

Por lo anterior, se proponen dos frentes complementarios. El primero corresponde a la implementación de un modelo de autogestión para trámites y consultas frecuentes, como mecanismo para reducir la carga transaccional del área. El segundo corresponde a la sistematización del proceso de evaluación de desempeño, como herramienta para fortalecer la

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

54

gestión estratégica del talento. Ambos frentes se articulan con los planteamientos del marco de referencia, según los cuales la transformación digital en Gestión Humana no se limita a incorporar tecnología, sino que implica rediseñar procesos, centralizar información y fortalecer la capacidad del área para generar valor organizacional.

Objetivo del plan de intervención

Implementar una ruta progresiva de sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana en Mazda de Colombia, mediante soluciones de autogestión y herramientas digitales para la evaluación del desempeño, con el fin de reducir carga operativa, mejorar la experiencia del colaborador, fortalecer la trazabilidad de los procesos y habilitar una gestión más estratégica del talento humano.

Alcance del plan

El plan de intervención se enfoca en dos procesos prioritarios identificados durante la investigación. El primero corresponde a la autogestión de trámites y consultas recurrentes, incluyendo certificaciones laborales, actualización de datos, consulta de desprendibles de pago, vacaciones, incapacidades, permisos y acceso a información básica del colaborador. Este frente responde directamente a la necesidad de disminuir solicitudes manuales y tiempos de atención asociados a procesos operativos.

El segundo frente corresponde a la sistematización del proceso de evaluación de desempeño. Este proceso tiene un alcance estratégico, ya que permite consolidar objetivos, competencias, resultados, retroalimentación y planes de desarrollo en una plataforma que facilite el seguimiento y análisis de la información. Su implementación permitiría a Gestión Humana

fortalecer su capacidad para apoyar decisiones relacionadas con formación, desempeño, retención, desarrollo y potencial del talento.

Fase 1: implementación del modelo de autogestión

La primera fase del plan consiste en implementar un modelo de autogestión que permita a los colaboradores realizar trámites y consultas de manera autónoma, reduciendo la dependencia de solicitudes manuales al área de Gestión Humana. Esta fase se considera prioritaria porque aborda procesos de alta recurrencia y menor complejidad relativa, lo que permite generar beneficios visibles en el corto plazo y mejorar la percepción del servicio interno.

En el caso de Mazda de Colombia, la implementación del modelo de autogestión no partiría necesariamente de una herramienta construida desde cero, sino de una alternativa que la compañía ya tiene a su disposición a través de su proveedor actual de liquidación de nómina. Dado que este servicio ya se encuentra tercerizado y operando con dicho proveedor, la incorporación del autogestor podría realizarse mediante una ampliación del alcance contractual y funcional existente.

Esta condición representa una ventaja relevante en términos de costos, tiempos de implementación, carga operativa y curva de aprendizaje, pues parte de la información base de nómina y colaboradores ya es administrada por el proveedor. De esta manera, la autogestión se plantea como una extensión natural de un servicio previamente implementado, lo que facilitaría la integración de información, reduciría reprocesos y haría más viable la adopción progresiva de la herramienta.

Figura 2. *Plan implementación autogestión*



PLAN MACRO IMPLEMENTACIÓN AUTOGESTIÓN



OBJETIVO GENERAL

Implementar un modelo de autogestión que permita a los colaboradores realizar trámites y consultas de manera autónoma, optimizando tiempos, reduciendo carga operativa y mejorando la experiencia del usuario.



Nota. Elaboración propia.

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

57

Como se observa en la figura 2, la propuesta de autogestión se desarrolla en seis etapas: diagnóstico y levantamiento, diseño funcional y técnico, configuración e implementación, capacitación y gestión del cambio, pruebas y salida a producción, y estabilización y seguimiento. La duración estimada del proyecto es de 2,5 a 3,5 meses, lo cual lo convierte en una intervención viable para una organización con estructura reducida, siempre que exista priorización interna, acompañamiento técnico y participación activa de los usuarios clave.

La primera etapa, diagnóstico y levantamiento, tiene como propósito comprender el estado actual de los procesos y definir la ruta del proyecto. En esta fase se deben identificar los trámites que serán incluidos en el modelo de autogestión, los actores involucrados, las políticas internas aplicables, los riesgos y las dependencias. Los principales entregables son el documento de requerimientos, el mapa de procesos, la matriz de riesgos y el cronograma inicial. Esta etapa es fundamental porque permite evitar que la herramienta tecnológica reproduzca ineficiencias existentes; antes de automatizar, es necesario revisar, simplificar y estandarizar los flujos.

La segunda etapa corresponde al diseño funcional y técnico. En ella se definen los flujos de autogestión, los roles y permisos, las aprobaciones, las notificaciones, las reglas de negocio y la experiencia de usuario. Esta fase debe asegurar que el modelo sea claro, intuitivo y alineado con las necesidades reales de los colaboradores y líderes. Los entregables principales son los diagramas de flujo, el diseño funcional aprobado, la matriz de roles y las reglas de negocio definidas.

La tercera etapa corresponde a la configuración e implementación de las funcionalidades. Se propone desarrollarla en dos momentos. El primero estaría enfocado en consultas y

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

58

certificaciones, tales como actualización de datos básicos, información familiar, desprendibles de pago, certificado de ingresos y retenciones, y certificado laboral básico. El segundo estaría orientado a flujos de solicitud y aprobación, como reporte de incapacidades, solicitud de vacaciones y permisos remunerados o no remunerados. Esta división permite iniciar con procesos de menor complejidad y avanzar posteriormente hacia flujos que requieren mayor control, validación y trazabilidad.

La cuarta etapa corresponde a la capacitación y gestión del cambio. La implementación tecnológica solo genera valor si los usuarios adoptan la herramienta y confían en ella. Por esta razón, se debe desarrollar una estrategia de comunicación y formación diferenciada para colaboradores, líderes aprobadores, Gestión Humana y áreas de soporte. Los colaboradores deben conocer cómo utilizar el autogestor, consultar certificados, actualizar información y radicar solicitudes. Los líderes deben comprender su rol en las aprobaciones y tiempos de respuesta. Gestión Humana debe estar en capacidad de administrar el sistema, hacer seguimiento a los flujos y gestionar incidencias. Esta etapa debe apoyarse en manuales, guías rápidas, videos tutoriales, base de conocimiento y canales de soporte.

La quinta etapa consiste en realizar pruebas y salida a producción. Antes de liberar el modelo de autogestión a toda la organización, se recomienda realizar pruebas integrales y validaciones con usuarios, utilizando casos reales o simulados. Esto permitirá comprobar que los flujos funcionen correctamente, que las notificaciones lleguen a los responsables, que los permisos estén bien configurados y que la información generada sea confiable. Una vez corregidos los hallazgos, se podrá aprobar la salida a producción.

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

59

La sexta etapa corresponde a la estabilización y seguimiento. Durante esta fase se debe monitorear el uso del sistema, resolver incidencias, medir la adopción, recoger retroalimentación de los usuarios y formular acciones de mejora continua. Esta etapa permite asegurar que la implementación no termine con la salida en vivo, sino que se consolide como un nuevo modelo operativo para el área de Gestión Humana.

Los indicadores sugeridos para medir el éxito de esta fase son: nivel de uso del autogestor, reducción de trámites manuales, tiempo promedio de atención, número de incidencias, satisfacción de los usuarios y porcentaje de solicitudes gestionadas por canales digitales. Estos indicadores permitirán demostrar si la implementación efectivamente reduce carga operativa y mejora la experiencia del colaborador.

Fase 2: sistematización del proceso de evaluación de desempeño

La segunda fase del plan consiste en avanzar hacia la sistematización del proceso de evaluación de desempeño. A diferencia de la autogestión, cuyo foco principal es reducir carga operativa transaccional, la evaluación de desempeño tiene un impacto estratégico más directo, ya que permite organizar información sobre objetivos, competencias, resultados, retroalimentación, potencial y planes de desarrollo.

Durante las entrevistas, los participantes señalaron que la evaluación de desempeño es uno de los procesos con mayor potencial de sistematización. Una plataforma especializada permitiría consolidar objetivos, generar reportes, hacer seguimiento a resultados y contar con información útil para decisiones relacionadas con capacitación, desarrollo, retención y gestión del talento. Este punto es especialmente relevante para Mazda de Colombia, pues al tratarse de una organización pequeña, las oportunidades de crecimiento vertical son limitadas

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

60

y resulta necesario fortalecer alternativas de desarrollo horizontal, formación, movilidad interna y acompañamiento a líderes.

Figura 3. Comparación de cotizaciones del sistema de evaluación de desempeño



Nota. Elaboración propia.

Como parte del plan de intervención, se presentan dos alternativas cotizadas para sistematizar el proceso de evaluación de desempeño: Digitalware y Servinom. La comparación permite introducir una solución concreta y cuantificable dentro de la investigación, fortaleciendo el carácter aplicado del trabajo y conectando los hallazgos con una propuesta viable de implementación.

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

61

De acuerdo con la información comparativa, Digitalware presenta un costo de consultoría especializada e implementación de \$29.160.000, una licencia del módulo por \$25.694.659 y soporte y actualización anual por \$5.138.931. Esto representa un total de pago único de \$54.854.659 y un costo total del primer año de \$59.993.590.

Por su parte, Servinom presenta un costo de consultoría especializada e implementación de \$19.160.000, una licencia del módulo por \$18.694.659 y soporte y actualización anual por \$3.138.931. Esto representa un total de pago único de \$37.854.659 y un costo total del primer año de \$40.993.590. En términos comparativos, Servinom presenta un menor costo total para el primer año, con un ahorro aproximado de \$19.000.000 frente a Digitalware, equivalente a cerca del 32 %.

No obstante, la decisión final no debería tomarse únicamente con base en el precio. La selección de la herramienta debe considerar criterios funcionales, técnicos y organizacionales, tales como facilidad de uso, capacidad de parametrización, seguridad de la información, generación de reportes, soporte, experiencia del usuario, integración con otros sistemas o proveedores, escalabilidad y alineación con el modelo de evaluación que Mazda de Colombia desee implementar.

La sistematización del proceso de evaluación de desempeño permitiría pasar de una gestión manual o aislada a un modelo estructurado, trazable y basado en información. Esto facilitaría definir objetivos individuales y de área, hacer seguimiento periódico, consolidar resultados, documentar retroalimentaciones, identificar brechas de competencias y establecer planes de acción. Desde la perspectiva de eficiencia operativa, una plataforma reduciría tiempos de consolidación, disminuiría reprocesos y facilitaría el cumplimiento del ciclo de evaluación.

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

62

Desde la perspectiva estratégica, permitiría que Gestión Humana utilice la información del desempeño como insumo para decisiones sobre capacitación, sucesión, movilidad, retención, reconocimiento y desarrollo organizacional.

Para implementar esta fase, se recomienda iniciar con una validación funcional de las alternativas cotizadas, comparando costos, alcance, funcionalidades incluidas, tiempos de implementación, soporte y capacidad de generación de reportes. Posteriormente, Mazda de Colombia debería definir el modelo de evaluación que desea sistematizar, estableciendo si estará basado en objetivos, competencias, comportamientos, resultados, autoevaluación, evaluación del líder o una combinación de estos elementos. También será necesario definir periodicidad, responsables, escalas de calificación, criterios de consolidación y uso esperado de los resultados.

Una vez seleccionada la herramienta y definido el modelo, se sugiere realizar una parametrización inicial con alcance controlado, cargar usuarios, definir roles, configurar objetivos y validar reportes. Posteriormente, se recomienda ejecutar un piloto con un grupo reducido de líderes y colaboradores, con el fin de validar la experiencia de usuario, identificar ajustes y asegurar que la herramienta responda a la realidad organizacional. Finalmente, la implementación debe acompañarse de capacitación a líderes y colaboradores, haciendo énfasis en que la evaluación de desempeño debe entenderse como una herramienta de desarrollo y retroalimentación, no únicamente como un requisito administrativo.

Los indicadores sugeridos para esta fase son: porcentaje de colaboradores con objetivos cargados, porcentaje de evaluaciones completadas dentro del plazo, tiempo de consolidación de resultados, número de planes de desarrollo generados, satisfacción de usuarios con la

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

63

herramienta, participación de líderes y uso de los resultados en decisiones de capacitación, desarrollo o retención.

Articulación de las fases del plan

Las dos fases propuestas responden a una lógica complementaria. La autogestión atiende una necesidad inmediata: reducir carga operativa, mejorar tiempos de respuesta y facilitar la experiencia del colaborador en trámites frecuentes. La sistematización de la evaluación de desempeño, por su parte, permite avanzar hacia una gestión más estratégica del talento, al convertir información dispersa en datos útiles para la toma de decisiones.

En conjunto, ambas fases permiten materializar el objetivo general de la investigación: analizar cómo la sistematización de procesos de Gestión Humana puede contribuir a reducir la carga operativa del área y fortalecer su rol estratégico dentro de Mazda de Colombia. La primera fase libera tiempo operativo; la segunda transforma la información del talento en capacidad de gestión estratégica.

Esta intervención también responde a la naturaleza de Mazda de Colombia como organización con estructura reducida. En lugar de proponer la ampliación inmediata del equipo de Gestión Humana, el plan plantea una alternativa más viable: optimizar procesos, fortalecer herramientas, mejorar la trazabilidad y aprovechar la tecnología para que la estructura existente pueda operar con mayor eficiencia y generar mayor valor.

Condiciones para la ejecución del plan

Para que el plan de intervención sea viable, se requiere el patrocinio de la alta dirección, ya que la implementación de herramientas digitales implica decisiones presupuestales, priorización interna y coordinación entre áreas. También se requiere la participación activa de

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

64

la Gerencia de Gestión Humana, que debe actuar como líder funcional del proyecto y asegurar que las herramientas respondan a necesidades reales del área.

Asimismo, resulta necesario involucrar a los líderes de la organización, especialmente en los procesos de aprobación de solicitudes y evaluación de desempeño. Su participación será clave para asegurar adopción, cumplimiento de tiempos y calidad de la información. También se requiere acompañamiento técnico de proveedores o áreas de soporte, particularmente en configuración, seguridad de la información, integraciones y solución de incidencias.

Finalmente, el plan debe estar acompañado por una gestión del cambio clara y sostenida. La tecnología por sí sola no garantiza eficiencia ni transformación. Para que la intervención genere resultados, los usuarios deben comprender el propósito del cambio, confiar en la herramienta, recibir capacitación adecuada y contar con soporte oportuno durante la transición. De esta manera, la sistematización podrá consolidarse como un mecanismo real de eficiencia operativa y como un habilitador del rol estratégico de Gestión Humana dentro de Mazda de Colombia.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

La investigación permitió concluir que la sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana constituye una oportunidad relevante para fortalecer la eficiencia operativa del área en Mazda de Colombia y, al mismo tiempo, habilitar su evolución hacia un rol más estratégico dentro de la organización. La evidencia recolectada muestra que el área enfrenta una carga significativa de tareas transaccionales, propia de una estructura reducida en la que

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

65

una sola gerente concentra responsabilidades administrativas, operativas y de acompañamiento organizacional. Esta situación confirma la pertinencia de la pregunta de investigación y evidencia la necesidad de intervenir aquellos procesos que consumen tiempo recurrente sin generar, por sí mismos, valor estratégico directo.

Una segunda conclusión es que Mazda de Colombia no parte de una ausencia total de procesos, sino de una brecha entre formalización, sistematización e integración tecnológica. La organización cuenta con procedimientos, políticas y prácticas construidas a partir de exigencias legales, corporativas y de gobierno organizacional. Sin embargo, varios procesos todavía dependen de actividades manuales, archivos aislados, solicitudes por canales informales o gestión individual del conocimiento. Por ello, el reto no consiste únicamente en documentar, sino en convertir los procesos existentes en flujos más ágiles, trazables, accesibles y soportados por herramientas tecnológicas adecuadas.

En tercer lugar, se concluye que los procesos con mayor potencial de impacto inicial son aquellos relacionados con autogestión del empleado, administración documental, solicitudes frecuentes y evaluación de desempeño. La implementación de un modelo de autogestión permitiría reducir solicitudes manuales, mejorar tiempos de respuesta, disminuir reprocesos y fortalecer la experiencia del colaborador. A su vez, la sistematización de la evaluación de desempeño permitiría avanzar hacia una gestión más analítica del talento, con información útil para decisiones de capacitación, desarrollo, sucesión, retención y acompañamiento a líderes.

En cuarto lugar, el estudio permite concluir que la tercerización de procesos como nómina, selección o seguridad y salud en el trabajo puede ser adecuada para una organización de

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

66

tamaño reducido, siempre que esté acompañada de controles internos, acuerdos de servicio, trazabilidad y mecanismos de seguimiento. En este sentido, la sistematización no debe entenderse como la internalización de todos los procesos, sino como una forma de mejorar la coordinación entre Gestión Humana, proveedores, líderes y colaboradores.

Una quinta conclusión es que la sistematización solo genera valor estratégico cuando se conecta con la calidad y disponibilidad de la información. La centralización de datos en herramientas tecnológicas permitiría pasar de una gestión reactiva a una gestión basada en evidencia, en la que el área pueda identificar tendencias, anticipar riesgos y formular propuestas de valor para los colaboradores. Esto coincide con los planteamientos del marco teórico, según los cuales la digitalización de Gestión Humana no debe limitarse a automatizar tareas, sino que debe fortalecer la capacidad del área para contribuir a la estrategia organizacional.

Finalmente, se concluye que la tecnología no reemplaza el componente humano de Gestión Humana. Por el contrario, su principal aporte consiste en liberar tiempo para que el área pueda concentrarse en actividades de mayor impacto: acompañamiento a líderes, desarrollo de talento, bienestar, cultura organizacional, gestión del desempeño y experiencia del empleado. En consecuencia, la sistematización debe entenderse como un habilitador del rol estratégico de Gestión Humana, no como un fin en sí mismo.

Recomendaciones

Como punto de partida, resulta conveniente ejecutar el plan de intervención de manera gradual, priorizando la autogestión como primera fase de implementación. Esta etapa permitiría obtener beneficios visibles en el corto plazo, reducir trámites manuales y generar

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

67

confianza en el proceso de transformación digital. Para ello, sería recomendable iniciar con procesos de alta frecuencia y baja complejidad, como certificaciones laborales, desprendibles de pago, actualización de datos, vacaciones, incapacidades y permisos.

Asimismo, la selección de herramientas tecnológicas debería realizarse a partir de una evaluación integral y no únicamente con base en criterios de costo o disponibilidad técnica. En el caso de la evaluación de desempeño, las alternativas cotizadas deben compararse considerando aspectos como funcionalidad, facilidad de uso, soporte, capacidad de parametrización, seguridad de la información, generación de reportes, integración con otros sistemas y experiencia del usuario. Aunque una de las opciones presenta un menor costo total durante el primer año, la decisión final debería responder principalmente al nivel de ajuste funcional frente a las necesidades específicas de Mazda de Colombia.

Otro aspecto fundamental es la gestión del cambio, la cual debe asumirse como una condición clave para el éxito del plan. La implementación de herramientas de autogestión y desempeño requiere estar acompañada de una estrategia de comunicación clara, capacitación diferenciada según el tipo de usuario, guías prácticas, soporte oportuno y espacios de retroalimentación. La participación activa de colaboradores y líderes será determinante para garantizar la adopción de las herramientas y evitar que la sistematización se convierta en un recurso subutilizado.

De igual manera, es importante definir indicadores de seguimiento desde el inicio de la implementación. En el caso de la autogestión, conviene monitorear variables como el nivel de uso del sistema, la reducción de trámites manuales, los tiempos promedio de atención, el número de incidencias y la satisfacción de los usuarios. Para la evaluación de desempeño,

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

68

resulta pertinente medir indicadores relacionados con el cumplimiento del ciclo de evaluación, el porcentaje de objetivos cargados, las evaluaciones finalizadas dentro de los plazos establecidos, los planes de desarrollo generados y el uso de los resultados en decisiones de talento.

También es recomendable mantener y fortalecer la trazabilidad de los procesos tercerizados. La tercerización puede seguir siendo una alternativa eficiente para una organización con una estructura reducida; sin embargo, debe complementarse con acuerdos de nivel de servicio, responsables claramente definidos, calendarios de entrega, controles de calidad y reportes periódicos. De esta manera, los proveedores podrán actuar como aliados operativos sin que la organización pierda control sobre la información y los resultados de los procesos.

Por otra parte, la implementación tecnológica debe conservar un enfoque centrado en las personas. La automatización debe orientarse a mejorar la experiencia del colaborador y a liberar tiempo para actividades de mayor valor agregado, sin reemplazar la cercanía y el acompañamiento característicos del área de Gestión Humana. En particular, la evaluación de desempeño debería consolidarse como una herramienta de desarrollo, retroalimentación y crecimiento, más que como un mecanismo exclusivamente administrativo de calificación.

Finalmente, será importante revisar periódicamente el plan de intervención y realizar los ajustes necesarios de acuerdo con los resultados obtenidos. La sistematización debe concebirse como un proceso de mejora continua, en el que herramientas, flujos, indicadores y prácticas evolucionan conforme cambian las necesidades de la organización y de sus colaboradores. Esto permitirá que la intervención mantenga su vigencia y genere beneficios sostenibles en el tiempo.

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

69

En conclusión, Mazda de Colombia cuenta con una oportunidad concreta para avanzar hacia un modelo de Gestión Humana más eficiente, digital y estratégico. La sistematización de procesos no debe entenderse como una transformación tecnológica aislada, sino como una intervención organizacional que articula procesos, personas, datos, proveedores y estrategia. Si se implementa de manera progresiva y alineada con las capacidades reales de la organización, puede liberar tiempo operativo, mejorar la experiencia del empleado, fortalecer la toma de decisiones y permitir que Gestión Humana asuma un papel más activo como socio estratégico del negocio.

Referencias

Alfaro, M. (2021). *RRHH digital, una función estratégica renovada y de valor agregado*.

PwC Costa Rica. <https://www.pwc.com>

Algalobo Távara, B. (2024). Digitalización de recursos humanos para mejorar la gestión comercial. *Sciéndo*, 27(1), 11–18. <https://doi.org/10.17268/sciendo.2024.002>

ANDI & Fenalco. (2026). *Informe del sector automotor colombiano y registro de vehículos*.

El Colombiano. (2026). *Mercado automotor colombiano cerró 2025 con fuerte crecimiento*.

Espinoza-Ajila, Y., Alvarado-Pale, Á., Jaya-Pineda, I., & Pulla-Carrión, E. (2025).

Digitalización en la gestión del talento humano y su impacto en las empresas comerciales.

593 Digital Publisher CEIT, 10(3), 908–920. <https://doi.org/10.33386/593dp.2025.3.3176>

Fenalco & ANDI. (2026). *Informe de vehículos eléctricos e híbridos en Colombia*.

Hernández Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.

Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2022). *Management information systems: Managing the digital firm* (17th ed.). Pearson Education.

Morales Restrepo, Á. M. (2019). *Sistematización proyecto de gestión humana Hospital San Antonio de Manzanares* [Trabajo de grado, Corporación Universitaria Minuto de Dios].

https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/9941/1/TP_MoralesRestrepoAngelaMaria2019.pdf

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

71

Pérez, E. (2024). Transformación digital en la gestión de recursos humanos. *Revista Global Negotium*, 7(1), 27–43. <https://publishing.fgu-edu.com/ojs/index.php/RGN/es/article/view/423/795>

Portafolio. (2026). *Ventas de vehículos nuevos en Colombia crecieron 26,4 % en 2025*.

Ramírez Correa, P. A. (2025). *Fortalecimiento de la gestión administrativa en Flores de la Campiña S.A.S. a través del diseño de manuales de funciones y manuales de procedimientos para optimizar la eficiencia operativa y garantizar la continuidad organizacional* [Trabajo de grado, Universidad de Antioquia].

<https://bibliotecadigital.udea.edu.co/entities/publication/774b787d-fc33-4b26-8d93-48e7a2a3903a>

Rivera, J. A. I. (2014). Gestión de recursos humanos: enfoque sistémico en una perspectiva global. *Revista de Investigación en Psicología*.

<https://www.academia.edu/download/98758952/3212.pdf>

Sánchez, N. I. C., Martínez, M. F. C., Bonalde, A. J. A., & Corozo, J. P. M. (2025). *Manual administrativo como dispositivo para la sistematización del comportamiento organizacional y el fortalecimiento del desempeño institucional*. <https://www.researchgate.net/profile/Juan-Corozo/publication/393914710>

Santos, T. (2026). *Pymes: digitalización centrada en las personas*. Digital Biz Magazine.

Suárez Monsalve, J. M. (2025). *Propuesta de rediseño y modernización institucional para el fortalecimiento de la gestión del talento humano y la eficiencia operativa en CORNARE* [Trabajo de grado, Universidad de Antioquia].

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

72

<https://bibliotecadigital.udea.edu.co/entities/publication/51c0e335-867c-410f-8594-9599f0a69244>

Tamani Maricahua, J. (2025). Transformación digital y gestión del talento humano: revisión sistemática de evidencia científica 2020–2024. *Revista InveCom*, 6(2), 1–8.

<https://ve.scielo.org/pdf/ric/v6n2/2739-0063-ric-6-02-e602005.pdf>

Tamani Maricahua, J. (2026). Transformación digital y gestión del talento humano: revisión sistemática de evidencia científica 2020–2024. *Revista InveCom*, 6(2), 30–45.

<https://doi.org/10.5281/zenodo.15748029>

Voudouris, C., Owusu, G., Dorne, R., & Lesaint, D. (2024). *Service chain management: Technology innovation for the service business* (2nd ed.). Springer Nature.

<https://doi.org/10.1007/978-3-031-45678-9>

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

73

A. Anexo. Resumen entrevista a actual gerente de gestión humana de Mazda de Colombia

El documento es una transcripción de una entrevista realizada el 15 de mayo de 2026 con la actual gerente de gestión humana, quien recientemente se incorporó al área de gestión humana de Mazda. La conversación gira en torno a su trayectoria profesional, la situación actual de los procesos de gestión humana en Mazda y las oportunidades de mejora a través de la automatización y el desarrollo estratégico del talento.

Trayectoria profesional de la actual gerente

La actual gerente es comunicadora social periodista con una maestría en dirección de gestión humana y certificación en coaching organizacional. Su carrera comenzó en comunicaciones internas y externas en compañías de consumo masivo, y luego realizó una transición hacia gestión humana. Ha trabajado en diversos sectores como consumo masivo, retail, consultoría, oil and gas, servicios financieros, tecnología y actualmente en el sector automotriz. Su experiencia abarca el enfoque generalista en gestión humana, enfocado en cerrar brechas técnicas y de habilidades blandas.

Estado actual y procesos en Mazda

Al llegar a Mazda, la gerente notó que algunos procesos de gestión humana son aún muy operativos y manuales, como la emisión de certificaciones laborales y autogestión, lo que genera pérdida de tiempo y eficiencia. Resalta la importancia de automatizar estos procesos para facilitar la vida de los empleados y del área, permitiendo, por ejemplo, que los empleados puedan descargar sus certificaciones o volantes de pago directamente desde una plataforma.

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

74

Respecto a la tecnología, existen plataformas en el mercado para gestionar desempeño y objetivos, como Book, SAP SuccessFactors y Workday, que simplifican el proceso y permiten obtener estadísticas útiles para la gestión del talento. Sin embargo, en Mazda aún se manejan algunos procesos manualmente y se identifican oportunidades para implementar estas herramientas.

Tercerización de nómina

La nómina está tercerizada, lo que la gerente considera positivo dado que la nómina en Colombia tiene particularidades complejas (salarios ordinarios, integrales, cesantías, retenciones, entre otros). La tercerización permite que el área de gestión humana se enfoque en tareas estratégicas sin la carga operativa de la nómina, aunque la empresa mantiene la responsabilidad de la revisión y control del proceso.

Visión ideal y prioridades de inversión

En un escenario ideal con libertad presupuestal, la actual gerente invertiría en automatización de procesos operativos (nómina, selección, reclutamiento, desempeño) para liberar tiempo y enfocarse en desarrollo, capacitación y bienestar, entendido como propuesta de valor al empleado. Destaca la importancia de la analítica de datos para detectar fugas de talento o renuncias silenciosas, y para diseñar estrategias de retención y desarrollo.

Ejemplo de optimización por sistematización

La actual gerente comparte una experiencia de hace ocho años en una compañía nueva donde implementó la plataforma Workday para selección, reclutamiento y gestión de desempeño. Esta automatización permitió reducir tiempos de procesos de selección de semanas a días, filtrando hojas de vida con inteligencia artificial y facilitando la definición y seguimiento de

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

75

objetivos. Además, la plataforma ayudaba a clasificar empleados según desempeño y potencial, facilitando la planificación de sucesiones y proyectos de desarrollo.

Experiencia en Mazda y retos actuales

Lleva cinco meses en Mazda, una empresa pequeña con lineamientos internacionales.

Destaca que en compañías grandes se pierde cercanía con las personas, mientras que en Mazda puede enfocarse más en capacitación, desarrollo y valor agregado al empleado, con resultados más visibles. Identifica como prioridades automatizar procesos como certificaciones laborales, autogestión, evaluación de desempeño y seguridad y salud en el trabajo, para liberar tiempo para actividades estratégicas.

Un reto importante en una empresa pequeña y estable como Mazda es el desarrollo de talento y la capacitación de posibles sucesores, considerando que las nuevas generaciones no buscan permanecer en una sola compañía por décadas. Propone asignar proyectos específicos para mantener motivados a los empleados y evitar el estancamiento.

Reflexiones sobre la gestión humana y cultura laboral

La actual gerente enfatiza la importancia del contacto humano en gestión humana, señalando que el trabajo remoto total es complicado para esta área porque requiere interacción directa para construir confianza y entender las necesidades de las personas. También menciona la relevancia de aspectos culturales colombianos, como la inclusión de la familia en actividades de bienestar y la atención a la calidad de vida de los empleados, que es responsabilidad tanto de la empresa como del individuo.

Finalmente, comparte una reflexión sobre la importancia del autoconocimiento y la gestión interpersonal, destacando que muchas veces lo que molesta de otros refleja aspectos propios

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

76

que se deben trabajar, lo cual es fundamental para mejorar las relaciones en el entorno laboral y personal.

En resumen, la entrevista ofrece una visión detallada de la experiencia profesional de la actual gerente, su diagnóstico de la situación actual de gestión humana en Mazda, las oportunidades de automatización y desarrollo estratégico, y sus reflexiones sobre la importancia del contacto humano y la cultura organizacional en el área de talento humano.

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

77

B. Anexo. Resumen entrevista al exdirector de recursos humanos en Mazda de Colombia

Este documento presenta una entrevista realizada a un exdirector de Mazda, quien fue responsable del área de recursos humanos en Mazda de Colombia desde su creación en 2014 hasta su retiro por pensión en 2026. Incluyendo una amplia experiencia en la Compañía Colombiana Automotriz (CCA), empresa ensambladora y antecesora al modelo de distribución de Mazda de Colombia, este director dedicó 42 años de vida laboral a la marca en la gestión de recursos humanos. La entrevista aborda principalmente la creación y gestión de los procesos de recursos humanos, la tercerización de algunos servicios, el uso de tecnología y la visión estratégica del área dentro de la organización.

Contexto y rol del exdirector en Mazda de Colombia

El exdirector explica que la compañía surgió tras la liquidación de la CCA en 2014, iniciando como una importadora y comercializadora. Fue designado para liderar el área de recursos humanos desde cero, encargándose de crear todos los procesos, documentos de contratación, afiliaciones a seguridad social, y demás procedimientos necesarios para la operación del área, que inicialmente no contaba con nada establecido.

Procesos de recursos humanos y tercerización

Se crearon múltiples procedimientos y políticas, incluyendo nómina, contratación, ingreso a oficinas, capacitación y venta de vehículos, en cumplimiento con las normas de gobierno corporativo y certificaciones como el OEA (Operador Económico Autorizado). El exdirector señala que la nómina y la contratación fueron procesos tercerizados, aunque él mantenía control total sobre la nómina, revisando cada mes para garantizar precisión.

Planes de carrera y rotación de personal

No existía un plan de carrera estructurado debido al tamaño pequeño de la empresa y la baja rotación, que solo ocurría en cambios generacionales. El crecimiento de los empleados se fomentaba principalmente de forma horizontal y a través de formación, con seguimiento exclusivo entre presidencia y recursos humanos para identificar y preparar "high potentials".

Eficiencia y carga operativa en recursos humanos

El exdirector comenta que la carga operativa era alta, especialmente en temas administrativos como gestión de seguros, afiliaciones y atención a empleados, lo que limitaba el tiempo para una planeación estratégica más profunda. Sin embargo, contaba con interlocutores en las áreas tercerizadas, lo que facilitaba la coordinación como si tuviera varios colaboradores.

Uso de tecnología y herramientas digitales

Aunque se exploró el módulo de recursos humanos de SAP, se utilizaban principalmente herramientas básicas para certificados de trabajo y control de vacaciones. El exdirector tenía toda la información de los empleados organizada en Excel, incluyendo datos personales y familiares, lo que le permitía diseñar programas y beneficios personalizados sin necesidad de software avanzado. La implementación de un software específico de nómina no se consideró viable por costos y limitaciones presupuestales.

Visión sobre inversión en optimización y clima laboral

El exdirector considera que la tercerización era necesaria dada la estructura y restricciones de la empresa, pero que ciertos procesos, como la evaluación de desempeño y competencias, podrían beneficiarse de herramientas tecnológicas. Destaca la importancia del clima laboral,

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

79

defendiendo un enfoque flexible en el horario laboral basado en el cumplimiento de objetivos y la satisfacción del trabajador. Además, se implementaron beneficios significativos para los empleados, como pólizas de salud y vida, préstamos para vivienda sin intereses y auxilios educativos, que contribuyeron a la baja rotación.

Intercomunicación y gestión de la información

La gestión de la información entre procesos tercerizados no representó un problema debido al tamaño reducido de la empresa y a la experiencia del exdirector, quien mantenía un control detallado y actualizado de todos los datos relevantes de los empleados y sus familias, facilitando la toma de decisiones y el diseño de programas de apoyo.

Propuestas para un rol más estratégico

Para potenciar el área de recursos humanos, el exdirector sugiere contar con un profesional dedicado al clima laboral y otro especializado en seguridad y salud en el trabajo, además de implementar un software propio para nómina que permita optimizar costos y procesos. Estas medidas permitirían un enfoque más estratégico y eficiente dentro de la compañía.

En resumen, la entrevista ofrece una visión detallada sobre cómo se estructuró y gestionó el área de recursos humanos en Mazda de Colombia desde sus inicios, destacando los retos de operar con recursos limitados, la importancia de la tercerización, el manejo de la información y la apuesta por un clima laboral positivo para la retención del talento.

C. Anexo. Resumen entrevista a experto externo a Mazda de Colombia

Este documento presenta una entrevista realizada a un experto externo, un profesional con más de 12 años de experiencia en gestión humana, que comparte su perspectiva sobre la evolución y digitalización de los procesos de recursos humanos, especialmente tras la pandemia. La conversación aborda desde su experiencia inicial en empresas mineras hasta su rol actual en empresas tecnológicas, enfatizando la transformación digital y la automatización para mejorar la eficiencia y la experiencia del empleado.

Experiencia profesional y evolución en digitalización

El experto externo relata cómo empezó su carrera en las minas de Esmeraldas, Colombia, donde los procesos eran manuales y tediosos, con documentación física y manejo en Excel. Su primer contacto con la digitalización fue en 2013, al trabajar con portales digitales para el retiro de cesantías, lo que facilitó enormemente los procesos para cientos de empleados. Posteriormente, en Nokia, a pesar de ser una empresa tecnológica, encontró resistencia a la digitalización hasta que la pandemia obligó a la transformación digital completa, eliminando el uso de papel y mejorando la eficiencia operativa. Él se considera "antipapel" y destaca la importancia ambiental y operativa de la digitalización.

Impacto de la pandemia en recursos humanos

Antes de la pandemia, los procesos en recursos humanos eran mayormente manuales y con resistencia al cambio, especialmente en empresas jerárquicas. La pandemia aceleró la adopción de herramientas digitales como DocuSign y plataformas integradas como Workday, permitiendo automatizar tareas repetitivas y mejorar la gestión de nómina y otros procesos. El experto externo destaca la importancia de liberar tiempo operativo para enfocarse en tareas

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

81

estratégicas, usando datos precisos para informar decisiones de negocio, como identificar causas de alta rotación en ciertas clínicas. Además, menciona la implementación de service desks para mejorar la atención al empleado, tratándolo como un cliente y facilitando la gestión de requerimientos.

Barreras y manejo de la resistencia al cambio

La resistencia a la automatización se atribuye principalmente a diferencias generacionales y a un temor a perder control en procesos establecidos por décadas. Esta resistencia disminuyó cuando la seguridad y beneficios de la digitalización quedaron evidentes, especialmente tras la pandemia. El experto externo recomienda perseverar en la promoción de ideas, negociar con los líderes adecuados y presentar datos concretos que evidencien mejoras en tiempos y satisfacción. También señala la importancia de identificar el momento oportuno para introducir cambios y no forzar iniciativas en períodos críticos para la empresa.

Beneficios adicionales de la sistematización

Más allá de la eficiencia operativa, la digitalización mejora procesos como las evaluaciones de desempeño, facilitando el establecimiento de objetivos claros y planes de carrera mediante plataformas robustas. En adquisición de talento, las herramientas basadas en inteligencia artificial ayudan a filtrar candidatos según atributos específicos, agilizando el reclutamiento y la comunicación con los postulantes, incluso integrándose con aplicaciones como WhatsApp para la coordinación de entrevistas.

Herramientas y criterios para la sistematización

El experto externo menciona que la elección de herramientas depende de la configuración y necesidades locales y globales. Destaca Workday como una plataforma amigable y robusta,

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

82

con buena experiencia de usuario y capacidades de reporte, mientras que SAP tiene interfaces más tradicionales. También comenta sobre Rippling, una herramienta emergente con fuerte presencia en Estados Unidos. En cuanto a la decisión de tercerizar o manejar internamente procesos como la nómina, señala que depende del presupuesto, recursos disponibles y complejidad operativa. La tercerización puede ser conveniente para empresas en rápido crecimiento que no cuentan con procesos internos establecidos o personal experto, mientras que mantenerlo in house requiere personal capacitado y un proceso claro.

Ahorro de recursos y automatización

La automatización puede reducir la necesidad de personal para tareas repetitivas, aunque no implica necesariamente reemplazos masivos. La eficiencia es clave para que las empresas compitan, y la adopción de inteligencia artificial en procesos operativos puede acelerar reportes y mejorar la calidad de los datos. El experto externo sostiene una postura abierta a la tecnología y a la incorporación de soluciones que mejoren la eficiencia, en especial en startups donde el core del negocio debe centrarse en la innovación, no en la administración manual de recursos humanos.

Mantener la cercanía humana en gestión humana digitalizada

Aunque la tecnología automatiza procesos, la cercanía humana no debe perderse. El contacto personal es crucial en situaciones sensibles, como errores en pagos o conflictos laborales. El experto externo enfatiza que los roles estratégicos, como los HR Business Partners, deben mantener la comunicación directa con los empleados, mientras que los roles operativos pueden apoyarse en la tecnología para garantizar precisión y eficiencia. La inteligencia emocional es fundamental para manejar reclamos y frustraciones, y las políticas claras

Sistematización y automatización de procesos de Gestión Humana como habilitadores de eficiencia operativa y valor estratégico: estudio de caso Mazda de Colombia

83

facilitan la resolución de problemas. La atención humana debe ser siempre accesible y empática para preservar una buena experiencia del empleado.

Conclusión y mensaje final

El experto externo agradece la oportunidad de compartir su experiencia y resalta la importancia de no temer a la tecnología ni a la inteligencia artificial. Considera que estas herramientas son aliados que liberan tiempo para pensar estratégicamente y mejorar continuamente los procesos de recursos humanos, adaptándose a las nuevas generaciones que tienen mayor facilidad con la tecnología.