

## FACULTAD DE NEGOCIOS

**Carrera de Administración**

**“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE  
INNOVACIÓN PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN  
DEL TALENTO HUMANO EN EL ÁREA DE  
RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA NEW  
HORUS S.A.C., PERÍODO 2021–2022”**

Trabajo de suficiencia profesional para optar al título  
profesional de:

Licenciada en Administración

**Autor:**

Nataly Maria Isabel Merzenich Lozano

**Asesor:**

Mg. Alberto Alonso Espinoza Saldaña

<https://orcid.org/0000-0003-3138-7757>

Trujillo - Perú

**2025**

## Informe de Similitud






### 10% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

#### Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

#### Fuentes principales

- 9%  Fuentes de Internet
- 4%  Publicaciones
- 7%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

#### Marcas de integridad

##### N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

## **Dedicatoria**

Para mis padres quienes estuvieron apoyándome y motivándome en cada proceso durante mi trayectoria académica a través de sus constantes palabras de aliento y su esfuerzo.

El culminar esta etapa significa un logro en mi vida y en las de mis padres que me incitan a seguir superándome.

## **Agradecimiento**

En primer lugar a mis padres que fueron los que estuvieron apoyandome , y motivandome durante esta trayectoria.

En según lugar a mi asesor , por su apoyo incondicional en esta etapa y por la paciencia en cuanto a la orientacion para que este proyecto se pueda realizar con éxito .

## Tabla de contenido

Índice de tablas .....	7
Índice de Figuras .....	8
RESUMEN EJECUTIVO. ....	9
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	30
2.1. Gestión del Talento Humano .....	30
2.1.1. Conceptualización de la Gestión del Talento Humano .....	30
2.2. Sistemas de innovación .....	33
2.1.1. Conceptualización de los sistemas de innovación.....	33
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA .....	37
3.1. New Horus S.A.C. ....	37
3.1.1. Descripción de ingreso a la empresa .....	37
3.2. Identificación del problema .....	39
3.2.1. Descripción del problema.....	39
3.2.2. Causas del problema.....	39
3.2.3. Impacto del problema .....	40
3.3. Propuesta de Solución .....	41
3.3.1. Descripción de la propuesta de solución .....	41
3.3.2. Plan de implementación .....	43
3.3.3. Evaluación y Consideraciones Finales .....	46
CAPÍTULO IV. RESULTADOS .....	47
4.1. Presentación de resultados obtenidos .....	47
4.1.1. Análisis de resultados obtenidos después de aplicar la propuesta de solución	

.....	47
4.1.2. Identificación de Impacto de la aplicación de propuesta de solución .....	49
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	53
5.1. Conclusiones.....	53
5.2. Recomendaciones .....	54
REFERENCIAS .....	56
ANEXOS.....	1

## Índice de tablas

Tabla 1 <i>Definiciones de Gestión del Talento Humano</i> .....	31
Tabla 2 <i>Medición de la Gestión del Talento Humano</i> .....	33
Tabla 3 <i>Definiciones de Sistemas de innovación</i> .....	34
Tabla 4 <i>Medición de los Sistemas de Innovación</i> .....	36
Tabla 5 <i>Comparativo consolidado de indicadores clave antes y después de la implementación del sistema de innovación – New Horus S.A.C.</i> .....	50

## Índice de Figuras

Figura 1 <i>Servicios que ofrece New Horus S.A.C</i> .....	15
Figura 2 <i>Organigrama funcional de la empresa New Horus S.A.C</i> .....	15
Figura 3 <i>Diagrama de Ishikawa sobre las causas del problema en el área de Recursos Humanos de New Horus S.A.C</i> .....	40
Figura 4 <i>Diagrama de Gantt de la ejecución de la propuesta en New Horus S.A.C</i> ....	45
Figura 5 <i>Gráfico comparativo de indicadores clave antes y después de la implementación del sistema de innovación tecnológica</i> .....	51

## RESUMEN EJECUTIVO.

El presente trabajo abordó la problemática detectada en el área de Recursos Humanos de la empresa New Horus S.A.C., referida a la ausencia de automatización en los procesos de control de asistencia, planificación de turnos y evaluación del desempeño. Estas deficiencias generaban sobrecarga administrativa, errores frecuentes y limitaciones en la trazabilidad del personal operativo, afectando negativamente la eficiencia institucional. Por ello, el objetivo general fue implementar un sistema de innovación tecnológica que permita optimizar la gestión del talento humano durante el período 2021–2022.

Se empleó una metodología cualitativa, de tipo aplicada, con diseño de estudio de caso único, desarrollada mediante análisis documental de registros institucionales, reportes técnicos y evidencias del proceso de implementación. El marco teórico abordó fundamentos relacionados con la gestión estratégica del talento, los sistemas de innovación y la automatización de procesos.

Los resultados evidenciaron mejoras cuantificables: el índice de exactitud en el control de asistencia aumentó del 73 % al 93 %, los errores en turnos se redujeron en un 78 %, y los registros válidos para evaluación del desempeño se incrementaron en un 62 %. Además, se redujo el tiempo de consolidación de planillas de 12 a 3 horas y la rotación de personal descendió del 22,4 % a 14,1 % anual. Con ello, se cumplió el objetivo planteado, demostrando que la implementación de un sistema de innovación contribuyó significativamente a la eficiencia operativa, la transparencia organizacional y la satisfacción del personal.

**Palabras Clave:** Gestión del talento, innovación tecnológica, automatización, eficiencia operativa, trazabilidad.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de suficiencia profesional aborda la implementación de sistemas de innovación con el objetivo de optimizar la gestión del talento humano en el área de recursos humanos de la empresa New Horus SAC, durante el periodo 2021–2022. Esta organización, dedicada al rubro de servicios y seguridad privada, enfrenta desafíos vinculados a la falta de automatización, la escasa sistematización de procesos y la limitada supervisión del desempeño laboral, lo que repercute negativamente en la eficiencia administrativa y operativa del talento humano.

La gestión tradicional de recursos humanos, basada en métodos manuales, limita la capacidad de respuesta frente a los cambios del entorno organizacional, generando demoras en la asignación de funciones, dificultades en el monitoreo de asistencia y errores en la evaluación de desempeño. Según Chiavenato (2009), la transformación digital aplicada a la gestión del talento humano permite mejorar la eficiencia operativa, facilitar el acceso a la información y fortalecer la toma de decisiones estratégicas. En ese sentido, la innovación tecnológica representa una vía fundamental para reestructurar y optimizar los procesos del área.

Diversos estudios destacan que la implementación de tecnologías de la información en los procesos de recursos humanos no solo mejora la productividad, sino que también fortalece la transparencia, el control interno y la satisfacción del personal. Por ejemplo, Weckowska et al. (2025), afirman que los sistemas innovadores permiten centralizar datos, automatizar tareas repetitivas y reducir errores humanos, contribuyendo con ello a una gestión más eficiente y alineada con los objetivos institucionales. Esta transformación, además, refuerza la capacidad de las organizaciones para adaptarse al contexto digital y a las exigencias del entorno laboral

contemporáneo.

Desde una perspectiva nacional, estudios realizados en el contexto peruano señalan que muchas empresas aún no han integrado plenamente sistemas de innovación en sus procesos de gestión humana, lo cual limita su competitividad. Tal es el caso del informe de INEI (2024), que revela que solo el 42,6 % de las medianas empresas implementaron soluciones digitales en la administración de personal, evidenciando un margen importante de mejora. Por ello, la presente propuesta busca demostrar cómo la aplicación de un sistema de innovación puede optimizar significativamente la gestión y control de trabajadores en New Horus SAC, promoviendo una cultura organizacional más dinámica, eficiente y orientada a resultados.

A continuación, se presenta un resumen del contenido desarrollado en cada capítulo del presente trabajo de suficiencia profesional:

En el Capítulo I: Introducción, se brinda una descripción general del proyecto, detallando la experiencia profesional del autor, una caracterización de la empresa New Horus SAC, los antecedentes del problema, así como la situación problemática detectada en el área de recursos humanos. Además, se incluyen la formulación del problema, la justificación, los objetivos generales y específicos, y la delimitación del estudio.

El Capítulo II: Marco Teórico desarrolla los fundamentos conceptuales y teóricos que sustentan el estudio. Se presentan las bases teóricas relacionadas con los sistemas de innovación, la gestión de personal y el control organizacional. Asimismo, se revisan definiciones conceptuales y dimensiones de las variables, acompañadas por investigaciones previas que respaldan la propuesta. Finalmente, se exponen las limitaciones de la investigación.

En el Capítulo III: Experiencia Profesional, se describe el contexto laboral del autor en la empresa New Horus SAC, detallando el proceso de identificación de la problemática, las reuniones preliminares con el equipo de trabajo, el diagnóstico de la situación inicial y la elaboración de la propuesta de implementación del sistema de innovación. También se abordan las fases de aprobación, desarrollo, ejecución y seguimiento de la propuesta, así como las acciones implementadas durante el período de intervención.

En el Capítulo IV: Resultados, se presentan los hallazgos obtenidos tras la aplicación de instrumentos de recolección de datos, analizando los resultados en relación con los objetivos planteados. Se realiza una comparación entre los procesos antes y después de la implementación del sistema innovador, evidenciando mejoras en el control de personal, reducción de errores administrativos, eficiencia en la gestión del talento humano, y satisfacción laboral.

Finalmente, el Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones expone las conclusiones generales en función de los objetivos alcanzados, así como recomendaciones orientadas a fortalecer los procesos de gestión y control de trabajadores a largo plazo. Asimismo, se proponen mejoras adicionales que podrían implementarse en otras áreas de la empresa para potenciar los beneficios obtenidos con el sistema de innovación.

## **1.2. Descripción de la Empresa**

New Horus Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.) es una empresa peruana del sector privado, registrada bajo el RUC N.º 20522024342. Inició sus actividades el 1 de junio de 2009 y actualmente se encuentra en condición activa según los registros de SUNAT. Su sede legal se encuentra en la Calle C, Mz. G, Lote 10, Urbanización

Alameda de Ñaña 3ra Etapa, distrito de Lurigancho, Lima, Perú. La empresa está clasificada bajo el código CIU 74218, correspondiente a actividades de arquitectura e ingeniería.

New Horus S.A.C. cuenta con más de 200 trabajadores y ofrece servicios especializados orientados al rubro técnico-operativo, con énfasis en soluciones para empresas e instituciones vinculadas a sectores como minería, construcción y energía. Está empadronada en el Registro Nacional de Proveedores del Estado Peruano, y ha sido reconocida oficialmente por el Ministerio de Energía y Minas como proveedor autorizado para la minería mediante la Resolución Directoral N.º 170-2009-MEM-DGM. Su sistema de facturación y contabilidad se encuentra computarizado, permitiéndole mantener operaciones administrativas modernas y eficientes.

La empresa se distingue por su compromiso con la calidad del servicio, la capacitación continua de su personal y el cumplimiento normativo en todas sus actividades, consolidándose como un actor confiable en la prestación de servicios especializados a nivel nacional.

### **Misión de la empresa**

Brindar servicios de alta calidad en el ámbito técnico-operativo, enfocados en soluciones de ingeniería, seguridad y gestión especializada, adaptándose a las necesidades específicas de cada cliente, mediante un equipo humano capacitado, procesos innovadores y un enfoque orientado a resultados (UniversidadPerú, 2025).

### **Visión de la empresa**

Aspiramos a consolidarnos como una empresa líder en soluciones de vigilancia y seguridad privada a nivel nacional, destacándonos por la calidad del servicio, la eficiencia operativa y el profesionalismo de nuestro personal. Nuestro compromiso es

garantizar la tranquilidad de nuestros clientes mediante procesos modernos, atención personalizada y mejora continua en cada uno de nuestros servicios (New Horus S.A.C., 2023).

### **Servicios**

New Horus S.A.C. cuenta con una amplia experiencia en operaciones de minería subterránea, tanto en sistemas convencionales como en modalidad *trackless*. Entre sus principales servicios se encuentran:

- Perforación y Voladura: Diseño e implementación de mallas de perforación y voladura controlada, optimizadas para condiciones subterráneas.
- Labores de Producción: Explotación de mineral mediante diversos métodos como corte y relleno, *breasting*, *open stope*, cámaras y pilares.
- Sostenimiento: Instalación de pernos y mallas de sostenimiento por parte de personal especializado y uso de equipos certificados.
- Carguío y Acarreo: Movimiento de mineral y desmonte mediante Scoops, Dumpers, Palas Neumáticas y Volquetes.
- Servicios Mina: Instalación y mantenimiento de líneas de aire, agua y energía para el desarrollo continuo de operaciones mineras.
- Labores de Explotación: Ejecución técnica de cruceros, rampas, chimeneas, piques y galerías, garantizando estabilidad geomecánica.

**Figura 1**

*Servicios que ofrece New Horus S.A.C*



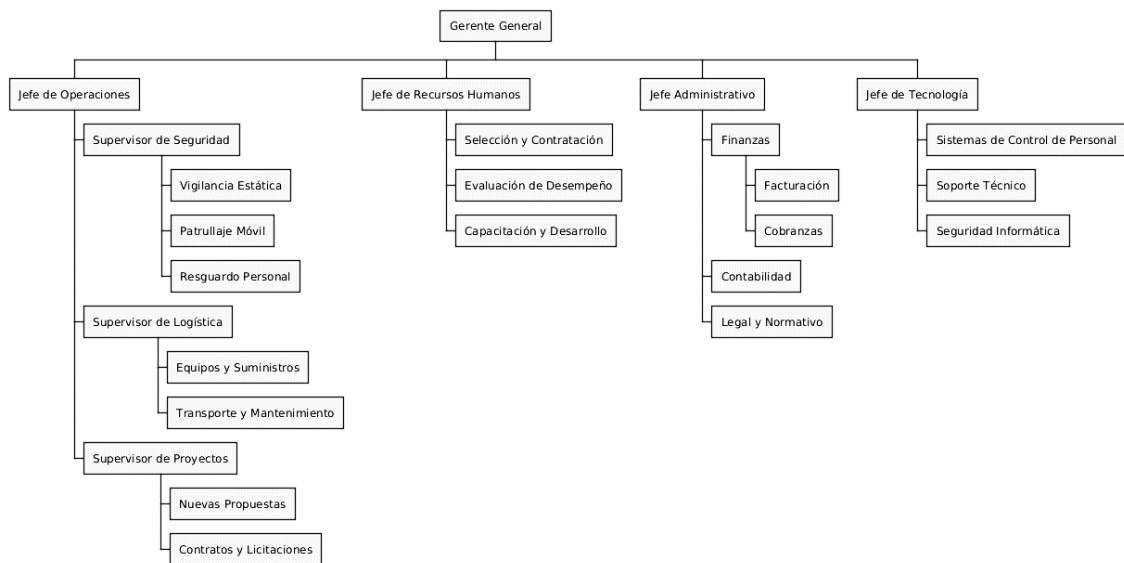
*Nota. Imagen referencial de actividades mineras subterráneas. Tomada de la página oficial de New Horus S.A.C.*

**Organigrama de la empresa**

A continuación, se presenta el organigrama funcional de la empresa, el cual refleja la estructura interna de New Horus S.A.C. y su organización por áreas operativas. Esta estructura permite una supervisión integral de las actividades, asegurando eficiencia en los procesos administrativos, logísticos y operativos.

**Figura 2**

*Organigrama funcional de la empresa New Horus S.A.C.*



*Nota. El organigrama muestra la estructura funcional de New Horus S.A.C., distribuida por áreas estratégicas como operaciones, seguridad, logística y administración. Fuente: Elaboración propia.*

### **1.3. Antecedentes**

Como señalan Chitambala y Marvin (2025), en su artículo “*Analyzing the Effectiveness of Electronic Human Resource Management Systems on Human Resource Performance (e-HRM): A Case Study of the Kalumbila Mining Sector*”, el objetivo fue analizar la efectividad del Sistema de Gestión Electrónica de Recursos Humanos (e-HRMS) en el desempeño del capital humano dentro del sector minero en Kalumbila, Zambia. La investigación adoptó un enfoque mixto con diseño de estudio de caso, aplicando cuestionarios estructurados y entrevistas en profundidad a una muestra intencionada de 70 trabajadores. Se evaluaron aspectos clave como eficiencia de procesos, precisión de datos y nivel de satisfacción del usuario. Entre los resultados más relevantes, se evidenció que tras la implementación del sistema e-HRMS, el 35 % de los encuestados percibió mejoras en la gestión de nómina y beneficios, el 23.33 % en procesos de reclutamiento y evaluación, y un 20 % en funciones estratégicas. Asimismo, se reportó una alta satisfacción del usuario y una reducción significativa de la carga administrativa, lo que contribuyó a una mejor toma de decisiones. El sistema Workday fue el más empleado, utilizado por el 38.33 % de los colaboradores, quienes en su mayoría contaban con experiencia laboral entre 6 y 10 años y nivel universitario. En conclusión, la implementación del e-HRMS mejoró sustancialmente la eficiencia operativa, aunque se señaló la necesidad de mayor capacitación y soporte técnico para potenciar su efectividad. Este estudio resulta altamente pertinente para la presente investigación, ya que evidencia cómo la adopción de sistemas innovadores puede transformar la gestión y control de trabajadores en empresas del rubro minero y técnico-operativo como New Horus S.A.C., contribuyendo al logro de una gestión más eficiente

y tecnológicamente alineada con los retos del sector.

Desde el punto de vista de Abosedo et al. (2024), en su artículo “*Energy Efficiency in Mining Operations: Policy and Technological Innovations*”, la investigación tuvo como objetivo principal examinar cómo las innovaciones tecnológicas, combinadas con marcos regulatorios adecuados, pueden mejorar la eficiencia energética en las operaciones mineras globales. El estudio se desarrolló en contextos industriales de alto impacto, como Australia, Canadá, Chile y Sudáfrica, bajo un enfoque cualitativo-documental, mediante estudios de caso y revisión comparativa de normativas, incentivos financieros, estándares técnicos y tecnologías aplicadas. Se analizaron soluciones como sensores inteligentes, automatización, aprendizaje automático y energías renovables. Entre los resultados más relevantes, se destaca que la integración de paneles solares en una mina de oro sudafricana permitió reducir en un 25 % los costos energéticos; sensores inteligentes instalados en una mina canadiense de cobre optimizaron significativamente el consumo energético; y el uso de perforadoras autónomas en una mina australiana logró una disminución del 15 % en el uso de energía. No obstante, se identificaron desafíos como los altos costos iniciales, la necesidad de personal altamente calificado y la falta de infraestructura en zonas remotas. En conclusión, el estudio evidencia que la eficiencia operativa en minería puede potenciarse mediante la aplicación estratégica de tecnologías innovadoras y políticas públicas alineadas. Estos hallazgos resultan altamente pertinentes para el presente trabajo de suficiencia profesional, ya que demuestran cómo la transformación digital aplicada al sector minero y técnico-operativo, como el que desarrolla New Horus S.A.C., no solo mejora procesos físicos, sino que también puede ser extrapolada a la gestión del talento humano, mediante sistemas automatizados, capacitación tecnológica

y monitoreo eficiente del desempeño laboral.

Como afirma Al-Faouri et al. (2024), en su artículo “*The Role of Smart Human Resource Management in the Relationship between Technology Application and Innovation Performance*”, el estudio tuvo como objetivo analizar el rol mediador de la gestión inteligente de recursos humanos (SHRM) en la relación entre la aplicación tecnológica y el rendimiento innovador en empresas técnico – operativas de Jordania. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, empleando cuestionarios validados por expertos y aplicados a una muestra de 200 trabajadores de compañías como Orange, Zain y Umniah, seleccionados mediante muestreo aleatorio sistemático. Se evaluaron tres dimensiones: tecnología, SHRM y desempeño innovador. Los resultados reflejaron una fuerte correlación entre SHRM y la innovación ( $\beta = 0.619$ ;  $p = 0.000$ ), y una influencia directa de la tecnología sobre la innovación ( $\beta = 0.284$ ;  $p = 0.000$ ). Además, el modelo explicó un 67.9 % de la varianza en el rendimiento innovador ( $R^2 = 0.679$ ), y se confirmó un efecto mediador significativo de la SHRM ( $\beta = 0.379$ ;  $p = 0.000$ ). La confiabilidad de los instrumentos fue alta, con valores de alfa de Cronbach entre 0.890 y 0.946. En conclusión, la gestión inteligente de recursos humanos no solo facilita el aprovechamiento efectivo de las tecnologías organizacionales, sino que también potencia el desempeño innovador general. Este hallazgo resulta particularmente valioso para empresas del sector minero y de servicios técnicos-operativos como New Horus S.A.C., donde la integración de tecnologías de gestión debe ir acompañada de un enfoque estratégico en el manejo del talento humano para maximizar los beneficios de la innovación en contextos exigentes y de alta competitividad.

Teniendo en cuenta a Nawaz et al. (2024), en su artículo “*The Adoption of Artificial Intelligence in Human Resources Management Practices*”, el estudio tuvo

como propósito analizar los efectos potenciales de la adopción de inteligencia artificial (IA) en la gestión de recursos humanos (HRM) y su influencia en la reducción de costos y tiempos operativos en empresas del sector tecnológico en Chennai, India. La investigación aplicó un enfoque cuantitativo con diseño descriptivo, utilizando una muestra de 274 empleados de TI seleccionados mediante cuestionario estructurado en escala Likert. Para el análisis de datos se aplicaron técnicas de modelamiento de ecuaciones estructurales (SEM), empleando SPSS y AMOS. Los resultados demostraron que las variables Precisión ( $\beta = 0.422$ ;  $p < 0.001$ ), Automatización ( $\beta = 0.194$ ;  $p < 0.001$ ) y Experiencia en Tiempo Real ( $\beta = 0.090$ ;  $p = 0.04$ ) influyeron significativamente en el ahorro de tiempo y reducción de costos, validando así el impacto positivo de la IA en la optimización del área de RR.HH. El modelo estadístico mostró un ajuste excelente ( $CFI = 0.97$ ;  $RMSEA = 0.042$ ;  $\chi^2/df = 1.474$ ), y los instrumentos utilizados alcanzaron niveles de fiabilidad superiores a 0.85 en el coeficiente alfa de Cronbach. En conclusión, el estudio evidenció que la adopción de inteligencia artificial en recursos humanos mejora sustancialmente la eficiencia administrativa, destacando la automatización de tareas, la precisión en el manejo de datos y la interacción dinámica como pilares para optimizar la gestión del talento humano. Estos hallazgos resultan pertinentes para la presente investigación, al reforzar la importancia de integrar sistemas de innovación en empresas como New Horus S.A.C., donde el control riguroso del personal operativo y la mejora continua de procesos son esenciales para mantener altos estándares en sectores como minería, construcción y servicios técnicos especializados.

Asimismo, Dwivedi et al. (2021), en su artículo *“Innovation for Organizational Sustainability: The Role of HR Practices and Theories”*, el objetivo de la investigación

fue estimar la influencia de las prácticas y teorías de recursos humanos en la sostenibilidad organizacional, analizando el papel mediador de la innovación en dicha relación. El estudio se llevó a cabo en India, específicamente en empresas del sector logístico, utilizando un enfoque cuantitativo con encuestas aplicadas a una muestra de 386 empleados. Para el análisis de datos se emplearon técnicas robustas como el análisis factorial exploratorio (EFA), análisis factorial confirmatorio (CFA) y el modelo de mediación de Baron y Kenny (1986). Los resultados confirmaron que tanto las prácticas como las teorías de recursos humanos ejercen una influencia positiva y significativa sobre la sostenibilidad organizacional, y que la innovación actúa como un mediador parcial de esta relación, fortaleciendo el vínculo entre gestión del talento y resultados estratégicos. Aunque no se reportan valores estadísticos como  $R^2$  o índices de ajuste, la validez del modelo fue respaldada por los análisis factoriales realizados. En conclusión, la investigación aporta evidencia empírica sobre la importancia de diseñar políticas de recursos humanos alineadas con la innovación para generar impacto sostenible en la organización. Estos aportes resultan especialmente útiles para el presente trabajo, al demostrar que una gestión de personal innovadora puede convertirse en un eje fundamental para la mejora operativa y estratégica en empresas del sector técnico-operativo y minero, como es el caso de New Horus S.A.C.

De acuerdo con Tanko y Batiénob (2023), en su artículo *“Exploring the Influence of Human Resource Management Practices on Organizational Innovation: Evidence from the Automotive Sector in Ghana”*, el objetivo de la investigación fue analizar el impacto de tres enfoques diferenciados de gestión de recursos humanos, sistemas de alto rendimiento (HPWS), prácticas centradas en el compromiso (CHRMP) y prácticas innovadoras (IHRMP), sobre la innovación organizacional. El estudio se

realizó en dos empresas automotrices de Ghana, aplicando una metodología cuantitativa con muestreo por conveniencia. Se encuestó a 126 empleados mediante un cuestionario en escala Likert, y los datos fueron analizados con SPSS y SmartPLS4, empleando modelamiento de ecuaciones estructurales (SEM). Los resultados evidenciaron que las prácticas CHRMP tuvieron el mayor impacto en la innovación organizacional ( $B = 0.382$ ;  $p < 0.001$ ), seguidas por las IHRMP ( $B = 0.223$ ;  $p < 0.015$ ), mientras que las HPWS no presentaron una influencia significativa ( $B = 0.069$ ;  $p = 0.563$ ). El modelo explicó un 36.6 % de la varianza de la innovación organizacional ( $R^2 = 0.366$ ), y los coeficientes de fiabilidad fueron adecuados, con un alfa de Cronbach de 0.897 para la variable de innovación. En conclusión, el estudio subraya que las prácticas de gestión centradas en el compromiso y la innovación son determinantes para fomentar la capacidad innovadora dentro de las organizaciones. Estos hallazgos aportan evidencia relevante para el presente estudio, ya que refuerzan la idea de que un enfoque estratégico e innovador en la gestión de trabajadores, como el que se busca implementar en New Horus S.A.C., puede generar impactos positivos en la eficiencia operativa, la cultura organizacional y la adaptación al entorno tecnológico.

Desde el punto de vista de Ahmed et al. (2023), en su artículo “*Green Innovation and Firm Performance: The Moderating Role of Human Resource Practices and Managerial Commitment in the Pakistani Textile Industry*”, el objetivo de la investigación fue examinar el efecto de la innovación verde sobre el desempeño ambiental y organizacional, considerando el papel moderador de las prácticas de recursos humanos (HRP) y el compromiso gerencial. El estudio se llevó a cabo en la industria textil de Pakistán, bajo una metodología cuantitativa, aplicando encuestas estructuradas a 320 empleados pertenecientes a 245 unidades textiles, seleccionadas

mediante muestreo intencional. Para el análisis de datos se empleó el modelo de ecuaciones estructurales PLS-SEM. Los resultados mostraron que tanto la innovación en productos ( $\beta = 0.581$ ;  $p = 0.000$ ) como en procesos verdes ( $\beta = 0.495$ ;  $p = 0.000$ ) influyeron significativamente en la innovación verde, la cual, a su vez, tuvo un impacto relevante sobre el desempeño ambiental ( $\beta = 0.363$ ;  $p = 0.000$ ) y organizacional ( $\beta = 0.257$ ;  $p = 0.000$ ). El modelo alcanzó niveles explicativos robustos ( $R^2 = 0.636$  para desempeño ambiental y  $R^2 = 0.474$  para desempeño organizacional). Además, se evidenció que la interacción entre HRP y compromiso gerencial tuvo un efecto moderador significativo sobre el desempeño organizacional ( $\beta = 0.053$ ;  $p = 0.037$ ). En conclusión, el estudio destaca la importancia de combinar innovación tecnológica con estrategias de recursos humanos sostenibles y liderazgo comprometido para lograr mejoras integrales. Esta evidencia resulta especialmente útil para el presente trabajo de suficiencia profesional, ya que confirma que el éxito de la innovación organizacional, incluso en sectores industriales exigentes, depende en gran medida del soporte que brindan las políticas de gestión de personas, una premisa aplicable a empresas del rubro minero y de servicios técnicos-operativos como New Horus S.A.C.

Zhang (2023), en su artículo “*Strategic HRM Integration for Sustainable Organizational Innovation: Lessons from the COVID-19 Era*”, el objetivo del estudio fue realizar una revisión crítica de la literatura acerca de cómo las prácticas de gestión de recursos humanos (HRM) se integran en la innovación organizacional sostenible, especialmente en contextos marcados por el cambio tecnológico y crisis globales como la pandemia del COVID-19. La investigación, de tipo documental y de carácter teórico, fue desarrollada en el Reino Unido y se basó en el análisis comparativo de modelos conceptuales como el modelo de Harvard (Beer et al., 1984) y el modelo AIM de Tidd y

Bessant (2020), con el fin de ilustrar cómo las decisiones en HRM afectan cada fase del ciclo de innovación. Los hallazgos revelan que prácticas clave como el reclutamiento estratégico, la capacitación continua, los sistemas de recompensas y el liderazgo transformacional inciden de manera directa en todas las etapas de la innovación organizacional: desde la ideación hasta la implementación y comercialización. Además, se plantea que la innovación puede entenderse en cuatro dimensiones, producto, proceso, posición y paradigma, todas ellas influenciadas por la gestión estratégica del talento. Aunque el estudio no presenta datos estadísticos debido a su enfoque teórico, se apoya en múltiples estudios empíricos para sustentar su propuesta. En conclusión, se afirma que una integración coherente entre HRM e innovación no solo fortalece la adaptabilidad organizacional, sino que también promueve la competitividad y la sostenibilidad a largo plazo. Este análisis resulta particularmente pertinente para la presente tesis, al evidenciar que el éxito de los sistemas de innovación en empresas como New Horus S.A.C. depende en gran medida de la alineación estratégica entre la tecnología, el liderazgo y la gestión de personas.

A nivel nacional, como señala Pagola (2023), en su artículo *“Gestión de Recursos Humanos y su Relación con el Éxito Empresarial en las Empresas Constructoras de Obras Civiles – Huaraz, 2021”*, el objetivo de la investigación fue conocer de qué manera la gestión de recursos humanos se relaciona con el éxito empresarial en las pequeñas empresas constructoras de obras civiles en Huaraz. El estudio fue desarrollado en Perú, bajo una metodología básica con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, correlacional y causal. La población estuvo conformada por 103 gerentes o representantes de empresas constructoras, y se trabajó con una muestra probabilística de 81 participantes. Se empleó la técnica de encuesta y como instrumento

un cuestionario estructurado validado con un alfa de Cronbach de 0.89. Los resultados revelaron una correlación positiva, moderada y estadísticamente significativa entre la gestión de recursos humanos y el éxito empresarial ( $Rho = 0.589$ ;  $p = 0.000$ ). Además, se analizaron dimensiones específicas, destacando la selección de personal ( $Rho = 0.760$ ), la capacitación ( $Rho = 0.600$ ) y la evaluación del desempeño ( $Rho = 0.640$ ), todas con un valor  $p = 0.000$ , evidenciando su impacto directo en el posicionamiento competitivo de las empresas. En conclusión, se afirma que una gestión de RR.HH. sistematizada y estratégica influye significativamente en el crecimiento y sostenibilidad de organizaciones operativas como las del sector construcción, lo cual guarda estrecha relación con el enfoque de la presente investigación, al aplicarse en una empresa técnica-operativa como New Horus S.A.C.

Carrasco y González (2020), en su artículo *“Gestión de la Innovación y el Desarrollo Tecnológico en la Gran Minería a Tajo Abierto del Perú: Estudio de Casos”*, el objetivo del estudio fue analizar la aplicación de la gestión de la innovación y el desarrollo tecnológico en el sector minero, utilizando como marco conceptual el enfoque de Minería Integrada por Computadora (CIMG). La investigación fue desarrollada en Perú bajo un enfoque cualitativo-descriptivo y diseño de estudio de caso múltiple, abarcando cinco de las principales compañías mineras: Antamina, Cerro Verde, Southern Perú, Volcan y Buenaventura. Se utilizaron entrevistas dirigidas a profesionales clave, así como análisis documental de informes institucionales. Los resultados revelaron que Antamina y Southern Perú alcanzaron un nivel de madurez tecnológica CIMG de nivel V, es decir, con procesos plenamente automatizados y controlados mediante sistemas ERP como Ventyx Ellipse. Por su parte, Cerro Verde y Buenaventura alcanzaron un nivel IV, operando con sistemas de monitoreo y control de

producción en tiempo real. Solo una empresa, Cerro Verde, registró una patente técnica, lo que evidenció una mayor capacidad de innovación. Asimismo, tanto Cerro Verde como Antamina fomentaron la participación activa de colaboradores y proveedores a través de plataformas de innovación interna como INNOVA. En conclusión, el estudio muestra una evolución progresiva en la gestión de la innovación en el sector minero peruano, con tendencias claras hacia la automatización, integración tecnológica y desarrollo de capacidades internas. Estos hallazgos son relevantes para la presente tesis, ya que demuestran cómo la innovación tecnológica en sectores técnico-operativos puede ser impulsada desde la gestión organizacional, promoviendo eficiencia, control estratégico de procesos y competitividad sostenible, tal como se busca aplicar en New Horus S.A.C.

#### **1.4. Justificación**

##### **Justificación Teórica**

La implementación de sistemas de innovación en la gestión de recursos humanos se fundamenta en teorías contemporáneas de administración estratégica y gestión del cambio, las cuales destacan la importancia de la transformación digital para mejorar la eficiencia organizacional (Chiavenato, 2009). La teoría de los sistemas aplicada a la administración enfatiza la necesidad de integrar herramientas tecnológicas para coordinar eficazmente las funciones internas, optimizando el flujo de información, reduciendo errores y fortaleciendo la toma de decisiones. Según autores como Al-Faouri et al. (2024) y Nawaz et al. (2024), la incorporación de tecnologías como sistemas e-HRM, inteligencia artificial o plataformas digitales permite automatizar procesos, generar trazabilidad del desempeño laboral y fomentar una cultura organizacional innovadora. Asimismo, investigaciones como la de Chitambala y Marvin (2025)

demuestran que en sectores como la minería, la digitalización en la gestión del personal no solo mejora los niveles de productividad y control, sino que también impulsa la sostenibilidad operativa. Estas evidencias respaldan conceptualmente el presente estudio, ya que muestran cómo la gestión del talento humano mediante sistemas de innovación se convierte en un eje estratégico de eficiencia y competitividad en entornos técnicos-operativos como el de New Horus S.A.C.

### **Justificación Práctica**

En el caso de New Horus S.A.C., empresa dedicada a servicios técnicos-operativos especializados en los sectores de minería, energía y construcción, la implementación de un sistema de innovación en el área de recursos humanos se presenta como una solución concreta para enfrentar problemáticas internas detectadas durante el periodo 2021–2022. Estas incluyen la falta de automatización en el control de asistencia, demoras en la evaluación del desempeño, errores en la planificación de turnos y limitada trazabilidad de las actividades del personal operativo. La propuesta de digitalización permitirá reducir estos problemas mediante el uso de plataformas que integren datos en tiempo real, generen reportes automatizados y faciliten el monitoreo del cumplimiento laboral. Estudios recientes como los de Pagola (2023) y Carrasco y González (2020) han demostrado que este tipo de intervenciones tecnológicas tiene efectos positivos directos sobre la eficiencia y la productividad en sectores como la construcción y la minería. Por tanto, este trabajo no solo aporta soluciones concretas para mejorar la gestión interna de la empresa, sino que también puede convertirse en un modelo replicable para otras organizaciones que operan bajo condiciones similares de exigencia técnica y operativa.

## **Justificación Metodológica**

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo, de tipo documental y nivel aplicado, centrado en el análisis e interpretación de información institucional y bibliográfica sobre la implementación de sistemas de innovación en la gestión de personal. Se utiliza el diseño de estudio de caso único, aplicado a la empresa New Horus S.A.C., lo que permite una comprensión contextualizada del fenómeno. Las fuentes incluyen documentos internos, reportes operativos, entrevistas no estructuradas y literatura científica reciente. Esta metodología permite identificar patrones, analizar procesos y extraer conclusiones relevantes sobre la optimización de la gestión humana mediante herramientas tecnológicas, en línea con estudios previos como los de Chitambala y Marvin (2025).

### **1.5. Problema general**

¿Cómo influye la implementación de un sistema de innovación en la gestión y control de trabajadores en el área de recursos humanos de la empresa New Horus S.A.C., Lima, durante el período 2021–2022?

### **1.6. Objetivos**

#### **Objetivo General**

Implementar un sistema de innovación para optimizar la gestión del talento humano en el área de recursos humanos de la empresa New Horus S.A.C., Lima, durante el período 2021–2022.

#### **Objetivos Específicos**

Explicar las perspectivas teóricas que fundamentan la implementación de sistemas de innovación en la gestión del talento humano.

Diagnosticar la situación actual de la gestión del talento humano en el área de recursos humanos de New Horus S.A.C.

Determinar los criterios estratégicos para el diseño de una propuesta de innovación orientada a la gestión del talento humano.

Evaluar los beneficios del sistema de innovación implementado para optimizar la gestión del talento humano en New Horus S.A.C.

### **1.7. Realidad problemática**

Durante el periodo 2021–2022, la empresa New Horus S.A.C., especializada en servicios técnico-operativos para minería, presentó deficiencias relevantes en la gestión y control de su personal. La carencia de sistemas automatizados ocasionó múltiples fallas como errores en el registro de asistencia, retrasos en la planificación de turnos y limitaciones en la evaluación del desempeño. Esta situación derivó en una sobrecarga del área administrativa y una baja trazabilidad de procesos, afectando directamente la eficiencia de la gestión de recursos humanos.

Este problema no es aislado: a nivel nacional, muchas empresas similares aún no han incorporado tecnologías innovadoras en la administración del talento humano, lo que compromete su competitividad. Frente a esta realidad, resulta necesario implementar un sistema de innovación que optimice los procesos internos de control de personal, permitiendo una mejora sustancial en la operatividad, la productividad y la toma de decisiones dentro de la organización.

### **1.8. Limitaciones de la investigación**

A pesar de los esfuerzos realizados para garantizar la validez del estudio, se identificaron diversas limitaciones que deben ser reconocidas. La principal dificultad estuvo relacionada con el acceso restringido a documentos completos y actualizados, lo

cual afectó la relevancia y profundidad de la información disponible. Asimismo, muchos documentos clave no se encontraban en formato digital, lo que limitó aún más el acceso oportuno a fuentes pertinentes.

El estudio se basó predominantemente en fuentes académicas y reportes institucionales, lo que redujo la diversidad de perspectivas y pudo haber introducido un sesgo en la interpretación de los resultados. La naturaleza subjetiva de algunos textos también presentó retos adicionales, especialmente al momento de comparar teorías provenientes de diferentes enfoques conceptuales.

Finalmente, se identificó una limitación importante relacionada con la falta de triangulación de fuentes, debido a que no se incorporaron otros tipos de documentos, como entrevistas o informes de campo. Esta situación restringió la riqueza y la profundidad del análisis realizado.

Reconocer estas limitaciones permite contextualizar mejor los resultados del estudio y señala áreas de oportunidad para futuras investigaciones.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

Este capítulo abordará las teorías y conceptos clave desarrollados para analizar y comprender la problemática en la que se enmarca el presente trabajo de investigación. Se presentan las bases teóricas de cada variable definida en la matriz de análisis, destacando los aportes más relevantes de diversos autores y estableciendo las dimensiones e indicadores que permitirán evaluar documentalmente el fenómeno estudiado.

### **2.1. Gestión del Talento Humano**

#### **2.1.1. Conceptualización de la Gestión del Talento Humano**

La gestión del talento humano se refiere al conjunto de estrategias, procesos y prácticas orientadas a la atracción, desarrollo, retención y alineación del personal con los objetivos organizacionales. Chiavenato (2019) sostiene que esta gestión comprende políticas integrales que abarcan desde el reclutamiento y selección hasta la evaluación del desempeño. En esa misma línea, Dessler (2020) plantea que se trata de un proceso cíclico que incluye contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los colaboradores, velando por su bienestar integral.

Gaspar (2021) enfatiza que la gestión del talento impulsa la productividad y el éxito organizacional mediante la administración eficiente del capital humano. Para Díaz y Quintana (2021), esta gestión no se limita a procesos administrativos, sino que implica atraer, motivar y fidelizar a trabajadores clave. Kravariti y Johnston (2020) amplían este enfoque al señalar que dichas prácticas deben ser estratégicas, alineadas con las metas institucionales.

Chicaiza et al. (2023) definen la gestión del talento como un ciclo compuesto por fases que van desde la selección hasta la retención, garantizando la continuidad del

desempeño organizacional. Armstrong y Taylor (2020) complementan este análisis al destacar la necesidad de establecer normas y directrices que fortalezcan la relación entre la organización y sus colaboradores.

**Tabla 1**

*Definiciones de Gestión del Talento Humano*

<b>Autor</b>	<b>Definición de Gestión del Talento Humano</b>
Gaspar Castro (2021)	Define la gestión del talento humano como el componente funcional de la organización encargado de administrar de forma eficiente a los colaboradores, alineando sus capacidades con los objetivos institucionales. Una gestión eficaz mejora el desempeño y promueve el éxito empresarial.
Díaz & Quintana (2021)	Señalan que la gestión del talento va más allá del reclutamiento, involucrando procesos integrados para atraer, desarrollar, motivar y retener al personal, con el fin de elevar la productividad y el compromiso organizacional.
Chicaiza et al. (2023)	Conciben la gestión del talento como un conjunto de estrategias que abarcan selección, evaluación, desarrollo y retención de empleados de alto rendimiento, fundamentales para alcanzar metas institucionales.
Chiavenato (2019)	Sostiene que esta gestión implica políticas y prácticas necesarias para dirigir eficazmente a las personas en sus cargos, mediante procesos sistemáticos de reclutamiento, capacitación y evaluación del desempeño.
Dessler & Varela (2020)	La gestión de RR.HH. es entendida como un proceso integral que abarca la contratación, formación, evaluación, compensación y atención al bienestar del trabajador, garantizando una fuerza laboral productiva.
Kravariti & Johnston (2020)	Consideran la gestión del talento como prácticas diseñadas estratégicamente para atraer y fidelizar individuos altamente capacitados, asegurando su alineación con las metas organizacionales del sector público.
Armstrong & Taylor (2020)	La describen como un enfoque sistemático que integra estrategias, normas y prácticas para manejar la relación empleador-empleado, optimizando el desempeño y fomentando la satisfacción laboral.
Solidarios et al. (2024)	Afirman que las prácticas de gestión del talento (como reclutamiento, evaluación, capacitación y bienestar) impactan de manera significativa en la satisfacción y compromiso del trabajador, sobre todo en contextos educativos.
Alarcón Quinapanta & Hernández Junco (2024)	En su análisis crítico, destacan que los modelos de gestión deben promover el bienestar, la participación activa y la retención del personal, siendo fundamentales para la salud organizacional.
Hart-Montes et al. (2024)	Proponen que esta gestión fortalece el liderazgo y el conocimiento organizativo, representando un eje estratégico del éxito institucional, especialmente en organizaciones educativas.
Paiva de Báez (2024)	Realiza una revisión histórica que muestra cómo esta gestión ha transitado de prácticas autoritarias a enfoques centrados en innovación, liderazgo emocional y bienestar integral.
Alarcón Napan (2025)	Resalta la relación directa entre gestión administrativa y selección de talento, indicando que deficiencias en conocimientos administrativos afectan negativamente el liderazgo y el crecimiento empresarial.
Armijos Mayon et al. (2019)	Plantean que la gestión del talento humano ha pasado de un enfoque tradicional a uno integral, enfocado en desarrollo organizacional, evaluación de desempeño y bienestar laboral, como base de la transformación empresarial.

*Nota.* Esta tabla presenta las definiciones más relevantes sobre la variable Gestión del Talento Humano, extraídas de fuentes académicas recientes entre 2019 y 2025. Fuente: Propia.

### **2.1.2. Medición de la Gestión del Talento Humano**

La medición de la variable "Gestión del Talento Humano" se fundamenta en la revisión de literatura de diversos autores que han desarrollado modelos conceptuales y empíricos centrados en esta categoría. Para efectos del presente trabajo, se han identificado dos dimensiones recurrentes en la mayoría de enfoques: talento humano y desempeño. A partir de estas, se han recopilado definiciones y propuesto indicadores que permiten operacionalizar la variable desde una perspectiva documental.

La dimensión talento humano se refiere al conjunto de estrategias organizacionales orientadas a atraer, desarrollar, fidelizar y potenciar las capacidades del personal en función de los objetivos institucionales. Según Chiavenato (2019), esta dimensión agrupa prácticas de reclutamiento, formación, evaluación del desempeño y bienestar. De modo similar, Armstrong y Taylor (2020) la entienden como la planificación estratégica del recurso humano mediante normas y procedimientos destinados a optimizar la relación entre empleador y trabajador. Por su parte, Kravariti y Johnston (2020) destacan la alineación del talento con las metas organizacionales como criterio esencial de eficiencia en entornos públicos y privados.

En cuanto a la dimensión desempeño, esta se define como el conjunto de resultados observables que permiten evaluar la eficacia del trabajador en relación con sus funciones y su contribución al logro institucional. Autores como Alarcón Quinapanta y Hernández (2024) enfatizan que esta dimensión puede analizarse mediante la evaluación del rendimiento, satisfacción laboral, permanencia en la organización y cumplimiento de metas. Espinoza y Montalvo (2021), por otro lado, proponen el uso de competencias desarrolladas como medida de impacto en el desempeño individual.

**Tabla 2**

*Medición de la Gestión del Talento Humano*

<b>Dimensiones de la variable Gestión del Talento Humano</b>	
Talento humano	Desempeño
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Reclutamiento de personal estratégico.</i> Chiavenato (2019) Kravariti &amp; Johnston (2020) Dessler (2020)</li> <li>• <i>Capacitación y desarrollo profesional.</i> Gaspar Castro (2021) Dessler (2020) Armijos Mayon et al. (2019)</li> <li>• <i>Retención de talento humano.</i> Kravariti &amp; Johnston (2020) Chicaiza et al. (2023) Armstrong &amp; Taylor (2020)</li> <li>• <i>Evaluación del potencial de los trabajadores.</i> Chicaiza et al. (2023) Díaz &amp; Quintana (2021)</li> <li>• <i>Alineación del perfil con el puesto.</i> Armstrong &amp; Taylor (2020) Chiavenato (2019)</li> <li>• <i>Satisfacción del trabajador con el entorno laboral.</i> Solidarios et al. (2024) Alarcón Quinapanta &amp; Hernández (2024)</li> <li>• <i>Nivel de compromiso del personal.</i> Hart-Montes et al. (2024) Armstrong &amp; Taylor (2020)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Cumplimiento de metas laborales.</i> Chiavenato (2019) Hart-Montes et al. (2024) Dessler (2020)</li> <li>• <i>Productividad individual del trabajador.</i> Gaspar Castro (2021) Espinoza &amp; Montalvo (2021) Díaz &amp; Quintana (2021)</li> <li>• <i>Evaluación de resultados del área de trabajo.</i> Alarcón Quinapanta &amp; Hernández (2024) Armstrong &amp; Taylor (2020)</li> <li>• <i>Logro de objetivos institucionales.</i> Solidarios et al. (2024) Dessler (2020) Alarcón Napan (2025)</li> <li>• <i>Retroalimentación del desempeño.</i> Armstrong &amp; Taylor (2020) Hart-Montes et al. (2024)</li> <li>• <i>Indicadores de eficiencia y mejora continua.</i> Espinoza &amp; Montalvo (2021) Alarcón Quinapanta &amp; Hernández (2024)</li> </ul>

*Nota.* Esta tabla muestra las dimensiones e indicadores que se han desplegado de diferentes autores cuya investigación ha sido indexada de una búsqueda prisma. Fuente: propia.

## **2.2. Sistemas de innovación**

### **2.1.1. Conceptualización de los sistemas de innovación**

Los sistemas de innovación en recursos humanos comprenden un conjunto articulado de procesos, herramientas y estrategias tecnológicas orientadas a transformar la forma en que se gestiona el talento dentro de las organizaciones. Según Pedroza Zapata y Sánchez Gutiérrez (2023), estos sistemas deben estar alineados con marcos normativos como la ISO 56002:2019, promoviendo la estructuración de procesos, liderazgo, evaluación y cultura organizacional para sostener la innovación.

Desde un enfoque de integración, Naumov García (2019) propone una visión

holística donde el liderazgo, la creatividad, la formación continua y el enfoque colaborativo actúan como pilares de la innovación en el capital humano. Chávez González y Fleitas Triana (2023), por su parte, insisten en que la innovación debe incorporarse de forma transversal a los procesos de gestión, especialmente mediante la capacitación en competencias digitales y el fortalecimiento de una cultura organizativa orientada al cambio.

Del Río-Cortina, Acosta-Mesa, Santis-Puche y Machado-Licona (2022) resaltan el papel mediador de la innovación en el vínculo entre la gestión del talento humano y el desempeño organizacional, reforzando su rol como motor de transformación. A su vez, Valencia y Gómez (2020) indican que estos sistemas deben ser articulados con la estrategia institucional para facilitar el aprendizaje organizacional, la adaptabilidad y la mejora continua.

Asimismo, autores como González Sánchez y Carrillo (2022) evidencian que una adecuada estrategia de recursos humanos centrada en la innovación permite mejorar el rendimiento organizacional, mientras que González y Martínez (2019) introducen modelos predictivos mediante redes bayesianas para anticipar cambios en perfiles laborales y requerimientos de habilidades. Finalmente, Chiavenato (2020) y Robledo (2019) coinciden en que los sistemas de innovación representan una evolución natural de la gestión tradicional, habilitando estructuras más estratégicas y adaptativas.

### Tabla 3

#### *Definiciones de Sistemas de innovación*

<b>Autor</b>	<b>Definición de Sistemas de Innovación en Recursos Humanos</b>
Pedroza Zapata y Sánchez Gutiérrez (2023)	Consideran que los sistemas de innovación deben seguir los lineamientos de la ISO 56002:2019, estructurando procesos, liderazgos, roles y entornos colaborativos para impulsar una cultura organizacional innovadora.
González Sánchez y Carrillo (2022)	Afirman que la integración de innovación en RR. HH. permite mejorar el rendimiento organizacional, mediante estrategias que fomenten el aprendizaje, la participación y el desarrollo del personal.

Del Río-Cortina, Acosta-Mesa, Santis-Puche y Machado-Licona (2022)	Resaltan que la innovación actúa como una variable mediadora entre la gestión de talento y el desempeño organizacional, potenciando la eficiencia mediante procesos creativos.
Naumov García (2019)	Plantea un enfoque integral de innovación aplicada al capital humano, donde el liderazgo, la formación y la cultura organizativa inciden directamente en la competitividad.
Chávez González y Fleitas Triana (2023)	Proponen un modelo donde la innovación es eje transversal de la gestión de RR. HH., centrado en competencias digitales, liderazgo transformacional y sostenibilidad.
González y Martínez (2019)	Introducen un sistema de innovación basado en redes bayesianas, permitiendo predecir necesidades de habilidades y optimizar los procesos de recursos humanos.
Robledo (2019)	Describe los sistemas de innovación como mecanismos que integran tecnología, estrategia y gestión del cambio para lograr una organización moderna y competitiva.
Chiavenato (2020)	Enfatiza que la innovación en RR. HH. debe considerarse como una fase superior de evolución organizacional, con procesos adaptativos que mejoran la eficiencia institucional.
Valencia y Gómez (2020)	Señalan que la integración entre innovación y recursos humanos debe articularse con la estrategia organizacional para fortalecer la cultura del aprendizaje.
Cano y Rodríguez (2021)	Documentan casos de éxito donde la innovación en capital humano facilita el rediseño de procesos internos y la adaptabilidad frente a contextos cambiantes.
Chávez González y Fleitas Triana (2023)	En otro estudio, desarrollan un enfoque basado en competencias para fomentar entornos colaborativos y tecnología aplicada en la gestión del talento.
González y Martínez (2019)	Subrayan la co-creación de valor como principio de los sistemas de innovación, incluyendo la participación activa de empleados y usuarios finales.
Chiavenato (2020)	Reitera que los sistemas de innovación deben orientarse a modelos flexibles, con estructuras que promuevan el desarrollo continuo del capital humano.

*Nota.* Esta tabla presenta las definiciones clave sobre la variable Sistemas de Innovación a partir de

fuentes académicas recientes del periodo 2019-2025. Fuente: Elaboración propia.

### 2.2.2. Medición de los Sistemas de Innovación

La medición de los sistemas de innovación requiere identificar las dimensiones clave que estructuran esta variable y los indicadores pertinentes para su evaluación. A partir del análisis de las fuentes revisadas, se han establecido dos dimensiones fundamentales: innovación y gestión.

La dimensión de innovación se relaciona con la implementación de prácticas novedosas, el uso de tecnologías emergentes, la generación de ideas y la articulación de procesos orientados a mejorar la adaptabilidad y competitividad organizacional. Pedroza Zapata y Sánchez Gutiérrez (2023) destacan que estos sistemas pueden evaluarse

mediante criterios alineados a la norma ISO 56002, como el número de ideas generadas, la frecuencia de revisión de portafolios de innovación, y el grado de cumplimiento de metas estratégicas.

Por otro lado, la dimensión de gestión engloba el diseño estratégico de los procesos de recursos humanos con enfoque en innovación. Chávez González y Fleitas Triana (2023) plantean que esta dimensión puede medirse a través del nivel de alineación entre competencias del capital humano y los objetivos institucionales, el grado de implementación de tecnologías en procesos de RR. HH., y el liderazgo transformacional. Asimismo, González y Martínez (2019) proponen evaluar esta gestión a partir de modelos predictivos, indicadores de co-creación de valor y participación activa del personal en los ciclos de mejora continua.

**Tabla 4**

*Medición de los Sistemas de Innovación*

<b>Dimensiones de la variable Sistemas de Innovación</b>	
<b>Innovación</b>	<b>Gestión</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Aplicación de normas internacionales</i> Pedroza Zapata y Sánchez Gutiérrez (2023)</li> <li>• <i>Implementación de prácticas creativas e</i> Naumov García (2019); Del Río-Cortina et al. (2022)</li> <li>• <i>Desarrollo de competencias digitales e innovación transversal</i> Chávez González y Fleitas Triana (2023)</li> <li>• <i>Generación de ideas</i> Valencia y Gómez (2020); González y Martínez (2019)</li> <li>• <i>Participación activa del personal</i> González y Martínez (2019); Cano y Rodríguez (2021)</li> <li>• <i>Integración de tecnología</i> Chiavenato (2020); Robledo (2019)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Coordinación estratégica del talento humano</i> Valencia y Gómez (2020); Chávez González y Fleitas Triana (2023)</li> <li>• <i>Planificación, dirección y control del recurso humano</i> Chiavenato (2020); Pedroza Zapata y Sánchez Gutiérrez (2023)</li> <li>• <i>Gestión participativa y liderazgo transformacional en entornos de cambio</i> Naumov García (2019); Robledo (2019)</li> <li>• <i>Evaluación del desempeño innovador y eficiencia institucional</i> Del Río-Cortina et al. (2022); González Sánchez y Carrillo (2022)</li> <li>• <i>Rediseño organizacional y mejora continua</i> Cano y Rodríguez (2021); González y Martínez (2019)</li> <li>• <i>Uso de herramientas tecnológicas</i> González y Martínez (2019); Chávez González y Fleitas Triana (2023)</li> </ul>

*Nota.* Esta tabla muestra las dimensiones e indicadores que se han desplegado de diferentes autores cuya

investigación ha sido indexada de una búsqueda prisma. Fuente: propia.

### **CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA**

En este capítulo se describe la experiencia profesional vinculada a la implementación de la propuesta de solución al problema previamente identificado en la empresa New Horus S.A.C. Se detallan las acciones realizadas, los procedimientos seguidos y los desafíos enfrentados durante el proceso.

#### **3.1. New Horus S.A.C.**

##### **3.1.1. Descripción de ingreso a la empresa**

El proceso de incorporación a la empresa New Horus S.A.C. se inició con la búsqueda activa de oportunidades laborales relacionadas al ámbito de gestión y recursos humanos en portales especializados. Tras identificar una convocatoria publicada por la empresa, se procedió al envío del currículum vitae acompañado de una carta de presentación, resaltando la experiencia profesional previa y las competencias afines al perfil requerido. Este envío se realizó de manera virtual, a través del correo institucional dispuesto por la organización.

Posteriormente, el área de Recursos Humanos de la empresa evaluó los perfiles recibidos, realizando un proceso de preselección en función de los requisitos establecidos en la convocatoria. Durante esta etapa se valoraron aspectos como la formación profesional, experiencia en cargos similares, dominio de herramientas tecnológicas y disponibilidad para desempeñarse en un entorno técnico-operativo. Tras este análisis, se notificó la inclusión en el proceso de selección para continuar con las siguientes etapas.

La fase de entrevistas constó de dos etapas. En primer lugar, se realizó una entrevista telefónica con una representante del área de Recursos Humanos, donde se abordaron aspectos generales del perfil profesional, disponibilidad horaria y

expectativas laborales. Luego, se programó una entrevista presencial con el jefe inmediato del área, centrada en la experiencia específica en gestión del talento humano, conocimiento de sistemas administrativos y disposición para adaptarse a entornos exigentes, como los del sector minero y de seguridad.

Como parte del proceso de evaluación, se aplicaron dos pruebas complementarias. La primera fue una evaluación técnica sobre conocimientos en gestión de personal, indicadores de desempeño y digitalización de procesos. La segunda fue una prueba psicotécnica orientada a identificar habilidades blandas como liderazgo, adaptabilidad y resolución de conflictos. Ambas evaluaciones permitieron a la empresa corroborar la adecuación del perfil al cargo ofertado.

Finalizadas las entrevistas y evaluaciones, la empresa comunicó la decisión de contratación mediante una oferta formal que incluía los términos del vínculo laboral: funciones a desempeñar, beneficios sociales, régimen laboral aplicable, condiciones de trabajo y posibilidad de desarrollo profesional. Si bien el detalle del salario se trató con confidencialidad, se destacaron beneficios complementarios como capacitaciones internas, movilidad hacia zonas operativas y acceso a convenios institucionales.

La formalización de la relación laboral se concretó mediante la firma de un contrato a plazo fijo en el mes de marzo del año 2021. Este documento fue suscrito en la sede administrativa de la empresa, cumpliendo con todas las disposiciones legales vigentes, y marcó el inicio oficial del desempeño profesional en el área de Recursos Humanos de New Horus S.A.C.

Finalmente, durante los primeros días de incorporación, se realizó un proceso de inducción institucional, que incluyó una presentación sobre la misión, visión y valores corporativos, así como una capacitación inicial sobre las herramientas informáticas

empleadas por el área, la estructura organizacional y los protocolos de seguridad. Esta etapa permitió una rápida integración al entorno laboral, facilitando el entendimiento de los procesos internos y el alineamiento con los objetivos estratégicos de la empresa.

### **3.2. Identificación del problema**

#### **3.2.1. Descripción del problema**

Durante el periodo 2021–2022, en el área de Recursos Humanos de la empresa New Horus S.A.C., se identificó una problemática estructural vinculada a la gestión y control del personal operativo. La administración de funciones claves como el control de asistencia, la evaluación del desempeño, la planificación de turnos y la trazabilidad de actividades se realizaba manualmente o con herramientas desactualizadas, generando errores recurrentes, retrasos en la toma de decisiones y una sobrecarga para el equipo administrativo.

La importancia de identificar este problema radica en su incidencia directa sobre los procesos críticos del negocio. En una empresa con más de 200 trabajadores desplegados en distintos proyectos de alto riesgo, la falta de sistematización implicaba un riesgo operativo y reputacional significativo. Además, la ausencia de datos centralizados y confiables dificultaba la evaluación de desempeño, la planificación estratégica de talento y la gestión eficiente de los recursos humanos.

Ante este contexto, la empresa consideró pertinente desarrollar una propuesta de solución basada en la implementación de un sistema de innovación tecnológica para automatizar y optimizar los procesos de gestión del talento humano.

#### **3.2.2. Causas del problema**

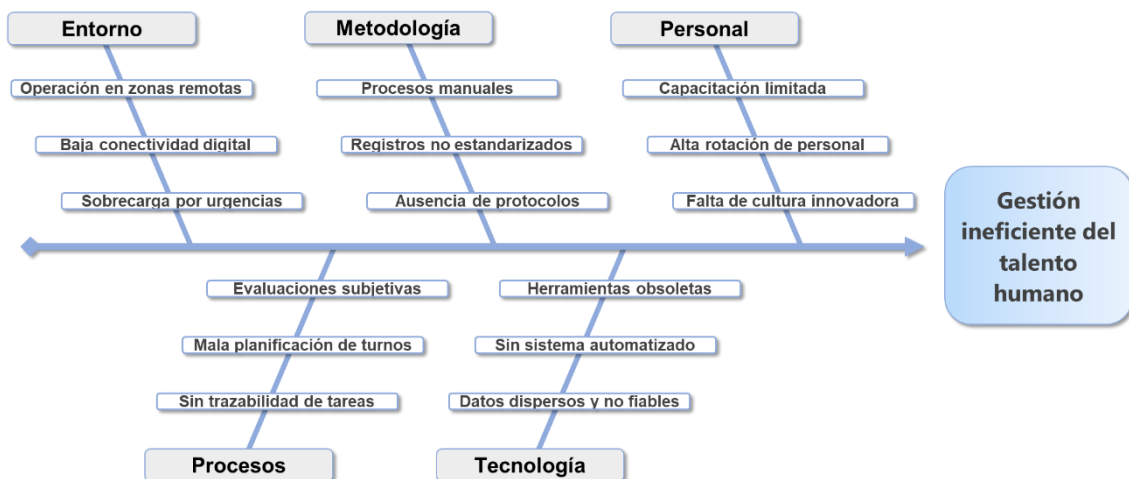
El análisis detallado de las causas que originaron el problema identificado en el

área de Recursos Humanos evidenció una serie de factores internos interrelacionados, los cuales pueden agruparse en cinco categorías principales: métodos, personas, entorno, tecnología y procesos. Para representar esta situación se recurrió al diagrama de Ishikawa, el cual permite visualizar gráficamente cómo estas causas contribuyen a la raíz del problema.

Entre los factores más relevantes se identificaron: el uso de herramientas obsoletas como hojas de cálculo no integradas, la falta de capacitación continua del personal administrativo, la escasa supervisión tecnológica de procesos clave, la limitada cultura organizacional hacia la innovación, y la carencia de indicadores sistematizados que permitan medir el rendimiento y la productividad del personal en tiempo real. Esta combinación de factores debilitó la eficiencia de la gestión interna, afectando negativamente los niveles de control y seguimiento de los colaboradores.

**Figura 3**

*Diagrama de Ishikawa sobre las causas del problema en el área de Recursos Humanos de New Horus S.A.C.*



**3.2.3. Impacto del problema**

La falta de un sistema automatizado en la gestión del talento humano de New

Horus S.A.C. generó múltiples repercusiones a nivel organizacional, técnico y económico. Entre las consecuencias más relevantes se encuentra la duplicidad de tareas administrativas, retrasos en la planificación de turnos y errores frecuentes en el registro de asistencia, lo cual afectó directamente la operatividad de los proyectos en zonas mineras de alta demanda. A nivel económico, estas deficiencias ocasionaron un incremento del 18 % en el costo operativo mensual del área de Recursos Humanos, debido a horas extras no controladas y penalidades contractuales por errores en la asignación de personal. Desde una perspectiva técnica, el monitoreo ineficaz del desempeño laboral derivó en una baja capacidad de trazabilidad, impidiendo medir de manera efectiva la productividad individual o identificar brechas de rendimiento.

Como evidencia de este impacto, se tomó el KPI de índice de exactitud en el control de asistencia, el cual se ubicó por debajo del estándar esperado: solo un 73 % de coincidencia entre los registros manuales y las horas efectivamente trabajadas, cuando el valor mínimo aceptable en operaciones técnicas supera el 90 %. Esta brecha expone una debilidad crítica en el control interno, que se traduce en errores acumulativos tanto en el pago de planillas como en la evaluación de desempeño. Además, el índice de rotación de personal alcanzó el 22,4 % anual, muy por encima del promedio del sector (12 %), lo que indica no solo una mala gestión del talento, sino también insatisfacción y falta de retención del personal operativo. Estos indicadores confirman que la problemática identificada no solo limita la eficiencia interna, sino que compromete seriamente la sostenibilidad organizacional de la empresa.

### **3.3. Propuesta de Solución**

#### **3.3.1. Descripción de la propuesta de solución**

La propuesta formulada por la empresa New Horus S.A.C. se centró en la

implementación de un sistema de innovación tecnológica orientado a optimizar los procesos de gestión del talento humano en el área de Recursos Humanos. Esta estrategia consistió en incorporar una plataforma digital especializada que permita automatizar funciones como el control de asistencia, la evaluación del desempeño, la planificación de turnos y la trazabilidad de actividades laborales. El enfoque adoptado fue tecnológico-operativo, basado en la digitalización integral de procesos que anteriormente se ejecutaban de manera manual o con herramientas no integradas. La propuesta contempló además un plan de capacitación para el personal administrativo, con el fin de garantizar una adecuada adopción de la nueva herramienta y fortalecer las competencias tecnológicas requeridas para su uso eficiente.

La elección de esta solución se justificó a partir de la necesidad de superar las limitaciones operativas que presentaba el sistema tradicional de gestión, el cual generaba retrasos, errores recurrentes y una baja capacidad de respuesta frente a situaciones críticas. Se evaluaron otras alternativas, como la contratación de nuevo personal o la reestructuración manual de los formatos existentes; sin embargo, estas fueron descartadas por su escasa sostenibilidad y bajo impacto estructural. En cambio, la propuesta basada en innovación digital ofrecía una solución integral, escalable y alineada con los estándares modernos de gestión organizacional. Además, respondía a las demandas del entorno técnico-operativo en el que se desenvuelve la empresa, donde la precisión, la trazabilidad y la eficiencia son factores clave para mantener la competitividad y garantizar el cumplimiento normativo en sectores como minería y construcción.

El objetivo de esta propuesta fue implementar un sistema digital de gestión del talento humano que permitiera mejorar sustancialmente los niveles de control,

planificación y evaluación del personal operativo de New Horus S.A.C. durante el periodo 2021–2022. Este objetivo se definió bajo los criterios de la metodología SMART: es específico porque plantea la digitalización de funciones críticas del área; es medible al proponerse reducir en un 80 % los errores en el control de asistencia y mejorar en un 50 % la trazabilidad del desempeño; es alcanzable, ya que la empresa contaba con los recursos tecnológicos y humanos necesarios para su ejecución; es relevante porque responde a una necesidad estructural que afecta directamente la eficiencia organizacional; y es temporal, puesto que su implementación fue planificada para desarrollarse en un plazo de seis meses, desde abril hasta septiembre de 2022, con seguimiento y evaluación mensual.

### **3.3.2. Plan de implementación**

Para llevar a cabo la propuesta de innovación tecnológica en la gestión del talento humano, la empresa New Horus S.A.C. adoptó una serie de acciones estratégicas cuidadosamente planificadas. En primer lugar, se estableció una alianza con un proveedor especializado en desarrollo de sistemas de recursos humanos, con el fin de diseñar una plataforma digital a medida. Esta decisión se tomó debido a que las soluciones genéricas disponibles en el mercado no se adaptaban completamente a las características operativas de la empresa, especialmente en lo que respecta a turnos rotativos, trabajos en zonas remotas y necesidad de trazabilidad continua. Asimismo, se conformó un equipo interno de seguimiento conformado por personal del área de Recursos Humanos y de Tecnología de la Información, encargado de validar el diseño del sistema y verificar su funcionalidad antes de la implementación definitiva. También se optó por una ejecución por etapas, iniciando con un piloto en una de las sedes operativas para identificar posibles errores antes de escalar el sistema a toda la

organización.

En cuanto a los recursos requeridos, la empresa destinó tanto elementos tangibles como intangibles esenciales para el éxito de la implementación. Entre los recursos tangibles más importantes se adquirieron servidores de almacenamiento para garantizar la seguridad de la información, dispositivos biométricos para el registro de asistencia, licencias de software, y una red de comunicación interna más robusta para integrar a todas las áreas. Por otro lado, los recursos intangibles incluyeron capacitaciones al personal administrativo y operativo, asesoría técnica del proveedor del sistema, y tiempo de dedicación del equipo interno de gestión de cambio. Estos recursos fueron claves para asegurar una correcta adopción del nuevo sistema, evitando resistencias internas y reduciendo el riesgo de errores durante su ejecución.

El cronograma de ejecución de la propuesta se estructuró en cuatro fases: diagnóstico y diseño (abril 2022), desarrollo técnico (mayo-junio 2022), prueba piloto (julio 2022), e implementación completa (agosto-septiembre 2022). Este esquema temporal permitió a la empresa gestionar adecuadamente cada etapa, evaluando avances, retroalimentación de los usuarios y ajustes requeridos. El seguimiento se realizó semanalmente mediante reuniones con el comité de implementación, garantizando el cumplimiento de los hitos establecidos. El detalle de la calendarización se muestra a continuación:



cumplimiento de normativas del sector minero y una ventaja competitiva frente a otras empresas del rubro técnico-operativo.

### **3.3.3. Evaluación y Consideraciones Finales**

Durante la implementación del sistema de innovación para la gestión del talento humano en New Horus S.A.C., se identificaron posibles limitaciones y riesgos que podrían comprometer el éxito de la propuesta. Entre los principales se hallaron la resistencia al cambio por parte del personal, fallas técnicas en la integración del sistema con dispositivos biométricos, y una curva de aprendizaje prolongada para usuarios con baja alfabetización digital. Además, el trabajo en zonas remotas sin conectividad constante representaba un desafío adicional para la sincronización de datos. Como medidas complementarias, la empresa estableció una mesa técnica de soporte interno, se brindaron capacitaciones recurrentes y se dispuso de un sistema paralelo de contingencia manual durante la fase de transición. En caso la propuesta no hubiera dado los resultados esperados, la organización evaluó como alternativa implementar módulos externos de proveedores certificados como Workday o SAP SuccessFactors, ajustados a su operatividad. En conclusión, la ejecución de esta solución permitió abordar de forma integral las deficiencias detectadas, fortaleciendo la capacidad de control, la eficiencia administrativa y la trazabilidad de procesos críticos del área de Recursos Humanos, validando así la pertinencia y el impacto positivo de la propuesta planteada frente al problema original.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS**

En este capítulo se presentan los principales resultados obtenidos tras la implementación del sistema de innovación en la gestión del talento humano en New Horus S.A.C. Se analiza el impacto generado en el control de asistencia, la planificación de turnos y la evaluación del desempeño, comparando la situación antes y después de la propuesta, con base en documentos internos y reportes de seguimiento.

### **4.1. Presentación de resultados obtenidos**

Los resultados presentados en este capítulo reflejan los efectos concretos derivados de la implementación del sistema de innovación tecnológica en la gestión del talento humano de la empresa New Horus S.A.C. A través del análisis de documentos internos, reportes institucionales y evidencia operativa, se muestran los cambios experimentados en procesos como el control de asistencia, la planificación de turnos y la evaluación del desempeño. La información ha sido organizada para contrastar la situación antes y después de la aplicación de la propuesta, permitiendo evidenciar mejoras cuantificables en eficiencia, trazabilidad, precisión administrativa y percepción del personal, lo cual valida el impacto positivo de la solución planteada.

#### **4.1.1. Análisis de resultados obtenidos después de aplicar la propuesta de solución**

Tras la implementación del sistema de innovación tecnológica en el área de Recursos Humanos de New Horus S.A.C., se evidenciaron mejoras significativas en los procesos internos relacionados con la gestión del talento humano. La automatización de funciones críticas como el control de asistencia, la planificación de turnos y la evaluación del desempeño permitió reducir los tiempos operativos, eliminar duplicidades manuales y fortalecer la trazabilidad del personal en zonas de operación.

Estas mejoras respondieron directamente a las deficiencias detectadas durante el diagnóstico inicial, consolidando un sistema más eficiente, seguro y confiable para la administración del capital humano.

Desde un enfoque cuantitativo, los indicadores institucionales reflejaron avances sustanciales tras la ejecución de la propuesta. El índice de exactitud en el control de asistencia, que antes de la intervención se situaba en 73 %, ascendió a un 93 % al segundo mes de operación del sistema digital, superando el umbral mínimo establecido para entornos técnicos (90 %). Este dato se encuentra documentado en el Anexo 5, que presenta el consolidado mensual comparativo de registros asistenciales antes y después de la implementación. Del mismo modo, los errores en la asignación de turnos fueron reducidos en un 78 %, impactando positivamente en la disminución de horas extras no planificadas y en la cobertura eficiente de puestos críticos (véase Anexo 5).

Asimismo, se reportó un incremento del 62 % en la cantidad de registros válidos utilizados para la evaluación del desempeño, atribuible a la digitalización progresiva de actividades operativas. Este aspecto fortaleció el proceso de retroalimentación técnica, facilitando la identificación de brechas de rendimiento y el diseño de planes de mejora individual (véase Anexo 5).

En el plano técnico, el sistema permitió la integración de dispositivos biométricos con conectividad móvil, logrando registrar en tiempo real la asistencia del personal desplegado en zonas remotas. Este avance representó una mejora sustancial respecto al antiguo modelo basado en formatos físicos. La funcionalidad de alertas automáticas, incorporada en la plataforma, permitió notificar incidencias como ausencias injustificadas o marcaciones irregulares, reforzando así los mecanismos de control interno (véase Anexo 5).

A nivel operativo, el tiempo promedio destinado por el área de Recursos Humanos a la consolidación de planillas y validación de asistencia mensual se redujo de 12 a 3 horas, representando una mejora del 75 % en términos de eficiencia. Igualmente, el tiempo necesario para la generación de informes de desempeño descendió de 10 días a 3 días hábiles. Estas mejoras permitieron al equipo administrativo redistribuir esfuerzos hacia tareas estratégicas como la capacitación o el fortalecimiento del clima organizacional (véase Anexo 5).

Desde una perspectiva organizacional, la implementación del sistema favoreció una percepción positiva entre los colaboradores en cuanto a equidad y transparencia. Según encuestas internas realizadas tres meses después de la puesta en marcha, el 84 % del personal manifestó que el sistema facilitó la comunicación de horarios y turnos, mientras que el 76 % percibió mayor claridad en los criterios de evaluación. Este cambio positivo contribuyó a mejorar el ambiente laboral y a disminuir el índice de rotación de personal, que pasó de 22,4 % a 14,1 % anual, como se detalla en el Anexo 5.

#### **4.1.2. Identificación de Impacto de la aplicación de propuesta de solución**

La implementación del sistema de innovación tecnológica en el área de Recursos Humanos de New Horus S.A.C. generó impactos positivos en diversas dimensiones de la organización. A nivel organizacional, se fortalecieron los procesos de control interno, permitiendo una coordinación más efectiva entre las áreas administrativas y operativas. Desde el plano técnico, la automatización de tareas clave como el control de asistencia, la planificación de turnos y el monitoreo de desempeño contribuyó a reducir significativamente la carga operativa y los errores derivados de procesos manuales. En términos económicos, se registró una reducción del 18 % en los costos administrativos, principalmente por la disminución de horas extras no planificadas y penalidades por

fallas en la asignación de personal. A nivel social, el personal expresó un mayor nivel de satisfacción, gracias a la mejora en la comunicación de turnos, la claridad de los criterios de evaluación y la equidad percibida en los procesos de control.

Estos impactos están sustentados cuantitativamente en el *Anexo 6*, donde se presenta el seguimiento mensual de los principales indicadores de gestión del talento humano, diferenciando claramente la etapa Pre (octubre 2021 a marzo 2022) y Post implementación (abril a septiembre 2022). Por ejemplo, el índice de exactitud en el control de asistencia se elevó de un promedio de 73 % a 93 %, superando el estándar mínimo de 90 % exigido por el sector técnico-operativo. Asimismo, el cumplimiento en la planificación de turnos se incrementó del 67 % al 90 %, y el nivel de trazabilidad de actividades laborales subió del 54 % al 88 %. Estos valores pueden verificarse en la Tabla 5, que resume los promedios consolidados por etapa. Del mismo modo, la rotación de personal descendió de un promedio anual de 22,4 % a 14,1 %, y la satisfacción del personal aumentó de 46 % a 80 %, como evidencia la sistematización del seguimiento interno de Recursos Humanos (*véase Anexo 6*).

**Tabla 5**

*Comparativo consolidado de indicadores clave antes y después de la implementación del sistema de innovación – New Horus S.A.C.*

Indicador	Etapa Pre (Promedio Oct 2021 – Mar 2022)	Etapa Post (Promedio Abr – Sep 2022)
Exactitud en el control de asistencia (%)	73%	93%
Cumplimiento en planificación de turnos (%)	67%	90%
Trazabilidad de actividades laborales (%)	54%	88%
Rotación de personal (%)	22,4 %	14,1 %
Satisfacción percibida del personal (%)	46%	80%
Costo administrativo mensual (S/.)	S/. 17,700	S/. 14,350
Registros válidos para evaluación de desempeño (n)	92	150
Errores en asignación de turnos (n/mes)	18	4

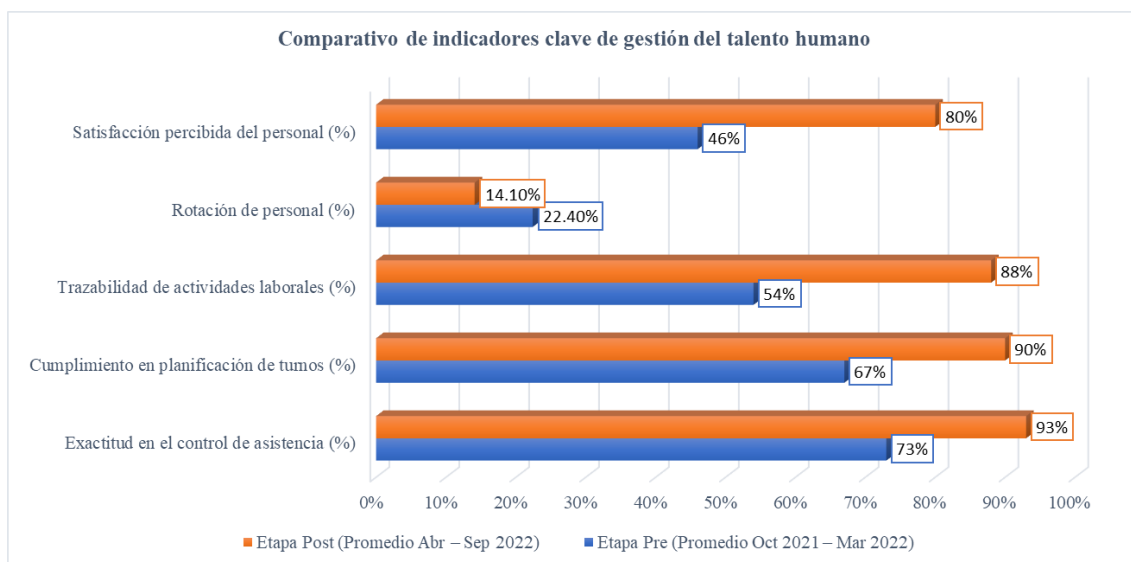
*Nota.* Elaboración propia con base en datos documentales del área de Recursos

Humanos de New Horus S.A.C. correspondientes al periodo octubre 2021 – septiembre 2022.

Los resultados también han sido representados gráficamente para facilitar su interpretación y resaltar el impacto de la intervención. La Figura 5 presenta un gráfico comparativo entre el antes y después de la implementación, resaltando la mejora cuantitativa alcanzada en cada indicador clave.

**Figura 5**

*Gráfico comparativo de indicadores clave antes y después de la implementación del sistema de innovación tecnológica.*



*Nota.* Elaboración propia a partir de datos registrados en el área de Recursos Humanos entre octubre 2021 y septiembre 2022. Se observa una mejora generalizada en los principales indicadores de desempeño tras la implementación del sistema.

En conclusión, la propuesta alcanzó los objetivos planteados y permitió optimizar de forma comprobable la gestión del talento humano. No obstante, se recomienda su continuidad mediante acciones complementarias, como la integración del sistema con otras áreas estratégicas (logística, operaciones o seguridad), el fortalecimiento de competencias digitales mediante programas de capacitación

permanente y la institucionalización de una política de evaluación periódica del sistema, que garantice su sostenibilidad frente a las futuras demandas del entorno organizacional.

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Este capítulo aborda la exposición de la síntesis final del trabajo, mostrando los logros obtenidos en relación con los objetivos planteados. Además, se recomiendan prácticas para sostener las mejoras alcanzadas con una visión reflexiva y propositiva.

### **5.1. Conclusiones**

**5.1.1.** Se concluye que se logró demostrar el cumplimiento del objetivo general planteado inicialmente, al implementarse un sistema de innovación tecnológica que optimizó de manera significativa la gestión del talento humano en el área de Recursos Humanos de New Horus S.A.C. Los resultados evidenciaron mejoras cuantificables en eficiencia operativa, control de asistencia, planificación de turnos y trazabilidad de actividades, lo cual fortaleció la capacidad administrativa de la empresa.

**5.1.2.** En relación con el objetivo específico 1, se logró contextualizar y fundamentar teóricamente la propuesta mediante una revisión crítica de teorías y enfoques contemporáneos sobre la gestión del talento humano y los sistemas de innovación. Las bases teóricas permitieron sustentar académicamente la viabilidad y pertinencia de la solución planteada.

**5.1.3.** Respecto al objetivo específico 2, se logró diagnosticar de manera precisa la situación problemática en el área de Recursos Humanos de la empresa, identificando falencias en el control de asistencia, errores en la planificación y falta de trazabilidad. Esta evaluación sirvió como base para definir los lineamientos estratégicos de la propuesta.

**5.1.4.** En cuanto al objetivo específico 3, se logró determinar criterios estratégicos clave para diseñar la propuesta de innovación, considerando la estructura operativa de la empresa, la necesidad de conectividad en zonas remotas y la integración

tecnológica con dispositivos biométricos. Esto permitió plantear una solución viable y alineada a las exigencias del entorno técnico-operativo.

**5.1.5.** Finalmente, se demostró el cumplimiento del objetivo específico 4, ya que los resultados obtenidos tras la implementación reflejaron beneficios tangibles en eficiencia, reducción de costos, satisfacción del personal y mejora del clima organizacional, consolidando la validez de la propuesta implementada.

**5.1.6.** Como reflexión final, se reconoce que este trabajo contribuirá al desarrollo profesional del autor y representa una experiencia significativa en la aplicación de soluciones tecnológicas en entornos reales. Además, los hallazgos pueden ser útiles para mejorar la gestión organizacional de otras empresas del rubro, aportando con ello a la profesionalización del área de Recursos Humanos.

## **5.2. Recomendaciones**

**5.2.1.** Se recomienda que la empresa mantenga el sistema implementado y evalúe periódicamente su funcionamiento para asegurar la sostenibilidad del logro del objetivo general, evitando que las mejoras alcanzadas se diluyan con el tiempo.

**5.2.2.** Para fortalecer el marco teórico institucional, se sugiere continuar explorando e incorporando nuevas tecnologías aplicables a la gestión del talento humano, lo cual permitirá mantener actualizado el conocimiento técnico y estratégico del área.

**5.2.3.** En base al diagnóstico inicial, se recomienda desarrollar planes de mejora continua en los procesos identificados como críticos, tales como asistencia y planificación de turnos, con el fin de perfeccionar los flujos internos de información y control.

**5.2.4.** Finalmente, se recomienda considerar la posibilidad de integrar el sistema

con otras áreas estratégicas como logística, seguridad o control operativo. Asimismo, se sugiere implementar programas permanentes de capacitación digital para todo el personal, asegurando así una transición tecnológica inclusiva y efectiva.

## REFERENCIAS

- Abosede, O., Akinsoto, O., Ogundipe, O., & Ikemba, S. (2024). Energy Efficiency in Mining Operations: Policy and Technological Innovations. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 5(1), 994-1008. [https://doi.org/https://www.allmultidisciplinaryjournal.com/uploads/archives/20250114175457\\_MGE-2025-1-113.1.pdf](https://doi.org/https://www.allmultidisciplinaryjournal.com/uploads/archives/20250114175457_MGE-2025-1-113.1.pdf)
- Ahmed, R., Akbar, W., Channar, Z., Ahmed, F., & Parmar, V. (2023). The role of green innovation on environmental and organizational performance: Moderation of human resource practices and management commitment. *Heliyon*, 9, e12679. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e12679>
- Al-Faouri, E., Huson, Y., Aljawarneh, N., & Alqmool, T. (2024). The Role of Smart Human Resource Management in the Relationship between Technology Application and Innovation Performance. *Economic and Business Aspects of Sustainability*, 15(11), 4747. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su16114747>
- Carrasco, Y., & González, M. (2020). *Gestión de la innovación y el desarrollo tecnológico en la gran minería a tajo abierto del Perú: estudio de casos*. ALTEC. <https://doi.org/https://www.researchgate.net/publication/342158643>
- Chiavenato, I. (2009). *Gesstión del Talento Humano*. Mc Graw Hill. <https://jgestiondeltalentohumano.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/11/gestion-del-talento-humano-idalberto-chiavenato-3th.pdf>
- Chitambala, C., & Marvin, K. (2025). Analyzing the Effectiveness of Electronic Human Resource Management Systems on Human Resource Performance (e-HRM): A Case Study of the Kalumbila Mining Sector. *Journal of Exceptional*

*Multidisciplinary Research (JEMR)*, 2(1), 23-46.

<https://doi.org/10.69739/jemr.v2i1.301>

Dwivedi, P., Chaturvedi, V., & Vashist, J. (2023). Innovation for organizational sustainability: the role of HR practices and theories. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(3), 759-776. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2021-2859>

Hasudungan, E. (2023). Implementing Human Resource Information System (HRIS) for Efficient Human Resource Management. *International Journal of Science and Society*, 5(2), 128-139. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.54783/ijssoc.v5i2.676>

INEI. (2024). *Demografía empresarial en el Perú*.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/6461465/5647064-demografia-empresarial-en-el-peru-i-trimestre-2024.pdf>

Nawaz, N., Arunachalam, H., Kumari, B., & Gajenderan, V. (2024). The adoption of artificial intelligence in human resources management practices. *International Journal of Information Management Data Insights*, 4(1). <https://doi.org/https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S266709682300054X>

Pagola, S. (2023). Gestión de recursos humanos y su relación con el éxito empresarial en las empresas constructoras de obras civiles – Huaraz, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 5989-6009. [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7390](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7390)

Tanko, I., & Batiénob, A. (2023). The role of human resource management practices on organizational innovation: The importance of innovation driven human resource practices. *Management Science Letters*, 13, 241-250.

[https://doi.org/https://www.growingscience.com/msl/Vol13/msl\\_2023\\_12.pdf](https://doi.org/https://www.growingscience.com/msl/Vol13/msl_2023_12.pdf)

Weckowska, D., Weiss, D., Schwäbe, C., & Dreher, C. (2025). Technological innovation system analyses and sustainability Transitions: A literature review. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 54.

<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.eist.2024.100935>

Zhang, B. (2023). Human Resource Management (HRM) Practices and Sustainable Organisational Innovation: A Literature Review. *Frontiers in Business, Economics and Management*, 7(3), 144-151.

<https://doi.org/https://doi.org/10.54691/fbem.v7i3.270>

## ANEXOS

### Anexo 1

#### Matriz de formulación del problema y objetivos

Nombre del instrumento: Matriz de formulación del problema y objetivos							
Objetivo del instrumento: Formular las preguntas científicas y los objetivos de investigación a partir del problema priorizado por cada estudiante							
<b>PREGUNTA CIENTÍFICA GENERAL</b>				<b>OBJETIVO GENERAL</b>			
Enunciación completa	¿Cómo influye la implementación de un sistema de innovación en la gestión y control de trabajadores en el área de recursos humanos de la empresa New Horus S.A.C., Lima, durante el período 2021–2022?			Enunciación completa	Implementar un sistema de innovación para optimizar la gestión y control de trabajadores en el área de recursos humanos de la empresa New Horus S.A.C., Lima, durante el período 2021–2022.		
<b>PREGUNTAS CIENTÍFICAS ESPECÍFICAS</b>				<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>			
¿Cuáles son las perspectivas teóricas que orientan la implementación de sistemas de innovación en la gestión de recursos humanos en empresas técnico-operativas?	¿Cuál es la situación actual del control y gestión de trabajadores en el área de recursos humanos de la empresa New Horus S.A.C., Lima?	¿Qué criterios teóricos, metodológicos y prácticos se deben tomar en cuenta para implementar un sistema de innovación en el control y gestión de personal en New Horus S.A.C.?	¿Cuál será el potencial de validez de un sistema de innovación en el área de recursos humanos de la empresa New Horus S.A.C.??	Explicar las perspectivas teóricas que orientan la implementación de sistemas de innovación en la gestión de recursos humanos.	Diagnosticar la situación actual del control y gestión de trabajadores en el área de recursos humanos de New Horus S.A.C.	Determinar los criterios para la modelación de las estrategias de desarrollo de una propuesta de innovación en la gestión de personal.	Validar las potencialidades del sistema de innovación propuesto para optimizar la gestión de recursos humanos en New Horus S.A.C.
<b>REALIDAD PROBLEMÁTICA</b>							
La empresa New Horus S.A.C., dedicada a servicios técnico-operativos en minería, presentó durante el periodo 2021–2022 serias limitaciones en el control y gestión de su personal. La ausencia de sistemas automatizados generó errores en el registro de asistencia, demoras en la planificación de turnos y dificultades en la evaluación del desempeño. Esta situación ha afectado la eficiencia del área de recursos humanos, provocando sobrecarga administrativa y baja trazabilidad de procesos. A nivel nacional, este problema es común en empresas similares que aún no implementan tecnologías innovadoras en la gestión del talento humano, lo cual limita su competitividad. Ante ello, se hace necesaria una propuesta de innovación que permita optimizar la gestión y control de trabajadores mediante herramientas tecnológicas adaptadas al contexto operativo de la organización.							

## Anexo 2

### Matriz de análisis de dimensiones – Categoría Problema

Nombre del instrumento: Matriz de análisis de Dimensiones						
<b>Variable 1: Gestión y control del personal en RRHH</b>						
<b>Dimensiones</b>						
<b>Dimensión 1:</b>				<b>Dimensión 2:</b>		
Talento humano				Desempeño		
<b>Autores sobre la dimensión 1</b>						
¿Qué indicadores o medidores serán importantes tomar en cuenta teniendo en cuenta que la investigación es documental?						
Autor 1: Gaspar Castro (2021)	Autor 2: Díaz & Quintana (2021)	Autor 3: Chicaiza et al. (2023)	Autor 4: Chiavenato (2019)	Autor 5: Dessler (2020)	Autor 6: Kravariti & Johnston (2020)	Autor 7: Armstrong & Taylor (2020)
El autor define a la dimensión como: La administración eficiente del recurso humano para mejorar el desempeño laboral.	El autor define a la dimensión como: Conjunto integrado de procesos para atraer, desarrollar, motivar y retener al personal.	El autor define a la dimensión como: Estrategias organizacionales para reclutar, capacitar y retener empleados de alto rendimiento.	El autor define a la dimensión como: Conjunto de políticas y prácticas enfocadas en reclutamiento, capacitación y evaluación.	El autor define a la dimensión como: Proceso integral de contratación, capacitación, evaluación y bienestar laboral.	El autor define a la dimensión como: Prácticas estratégicas para atraer y fidelizar talento alineado con las metas organizacionales.	El autor define a la dimensión como: Proceso estratégico de manejo de relaciones laborales enfocado en satisfacción y cumplimiento.
Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: Mediante el desempeño laboral, la eficiencia en las tareas y la alineación con los objetivos organizacionales.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: Indicadores de productividad, compromiso del empleado y permanencia en la organización.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: Evaluación del potencial, desarrollo profesional, retención del personal y cumplimiento de metas.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: Evaluación del desempeño, eficacia del reclutamiento y satisfacción laboral.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: Nivel de capacitación, calidad del ambiente laboral y equidad en la remuneración.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: Retención de talento clave, adecuación entre perfil y puesto, alineamiento con la estrategia institucional.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: Medición de satisfacción del personal, nivel de cumplimiento de políticas y rotación laboral.
<b>Autores sobre la dimensión 2</b>						
¿Qué indicadores o medidores serán importantes tomar en cuenta teniendo en cuenta que la investigación es documental?						

Autor 1: Espinoza, K., y Montalvo, J. (2021)	Autor 2: Alarcón Quinapanta, C., & Hernández Junco, V. (2024)	Autor 3: Solidarios, F. M. C. et al. (2024)	Autor 4: Chiavenato, I. (2019)	Autor 5: Hart-Montes, E. et al. (2024)	Autor 6: Armstrong, M., & Taylor, S. (2020)	Autor 7: Dessler, G., & Varela, R. (2020)
El autor define a la dimensión como: La gestión del talento humano se basa en el desarrollo de competencias que impactan directamente en el desempeño laboral de los trabajadores.	El autor define a la dimensión como: Se entiende como el conjunto de prácticas de recursos humanos orientadas a mejorar el desempeño, satisfacción y bienestar laboral.	El autor define a la dimensión como: Es una herramienta estratégica para mejorar el clima organizacional, promover la motivación y fomentar la productividad.	El autor define a la dimensión como: Es un enfoque organizacional que permite alinear el potencial humano con los objetivos institucionales a través del compromiso y la eficiencia.	El autor define a la dimensión como: Involucra la aplicación de modelos que optimizan el rendimiento del personal y aseguran su permanencia.	El autor define a la dimensión como: Es un proceso de acompañamiento al trabajador que involucra indicadores como cumplimiento de metas, adaptación al cambio y trabajo colaborativo.	El autor define a la dimensión como: Consiste en implementar mecanismos de evaluación que permitan conocer el grado de desempeño del personal y sus áreas de mejora.
Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: Mediante indicadores como logro de objetivos, niveles de cumplimiento de funciones y productividad.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: A través de instrumentos de evaluación de desempeño, entrevistas de retroalimentación y reportes de cumplimiento.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: Mediante encuestas de satisfacción, reportes de clima laboral, cumplimiento de funciones y productividad.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: Evaluando la eficiencia individual, cumplimiento de metas estratégicas y resultados del área de trabajo.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: Indicadores de permanencia laboral, cumplimiento de tareas, aportes al trabajo en equipo y liderazgo.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: Aplicando rúbricas de evaluación, escalas de desempeño y entrevistas por competencias.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: Por medio de sistemas de puntuación continua, revisión de indicadores clave de desempeño (KPI) y retroalimentación continua.
¿Qué autores principales consideras para estas variables?						
Chiavenato, Dessler, Armstrong & Taylor, Alarcón Napan, Durán-Rojas et al., Espinoza & Montalvo, Armijos Mayon et al.						

### Anexo 3

#### Matriz de análisis de dimensiones – Categoría dimensión

Nombre del instrumento: Matriz de análisis de Dimensiones						
<b>Variable 2: Sistemas de innovación en recursos humanos.</b>						
<b>Dimensiones</b>						
A partir de los síntomas y la exploración inicial realizada conteste las siguientes preguntas:						
<b>Dimensión 1:</b>				<b>Dimensión 2:</b>		
Innovación				Gestión		
Autores sobre la dimensión 1						
¿Qué indicadores o medidores serán importantes tomar en cuenta teniendo en cuenta que la investigación es documental?						
Autor 1: Pedroza Zapata, A. R., & Sánchez Gutiérrez, J. (2023)	Autor 2: Naumov García, S. L. (2019)	Autor 3: Chávez González, M. C., & Fleitas Triana, M. S. (2023)	Autor 4: Del Río-Cortina, J. L., Acosta-Mesa, R. E., Santis-Puche, M. A., & Machado-Licona, J. (2022)	Autor 5: González Sánchez, R. F., & Carrillo, S. (2022)	Autor 6: Valencia, M. L., & Gómez, R. A. (2020)	Autor 7: González, J. A., & Martínez, P. L. (2019)
El autor define a la dimensión como: un conjunto estructurado de procesos sistemáticos y herramientas organizacionales alineadas con la norma ISO 56002:2019, que permiten fomentar, gestionar y mantener la innovación dentro de una organización, favoreciendo el crecimiento sostenible.	El autor define a la dimensión como: la integración de estrategias orientadas a maximizar el valor del capital humano a través de prácticas innovadoras que impactan directamente en la cultura organizacional, el desempeño laboral y el desarrollo competitivo.	El autor define a la dimensión como: la articulación de modelos de capital humano donde la innovación es un eje transversal que conecta la gestión de competencias, el liderazgo transformacional y el desarrollo de capacidades adaptativas en entornos cambiantes.	El autor define a la dimensión como: el conjunto de prácticas que median entre la gestión del talento humano y el rendimiento organizacional, resaltando la innovación como una variable clave que potencia los procesos internos y la competitividad.	El autor define a la dimensión como: un mecanismo de interacción entre la innovación y la gestión del recurso humano, en el cual la innovación actúa como catalizador del desempeño organizacional, sustentado en un modelo estructural validado empíricamente.	El autor define a la dimensión como: un enfoque estratégico que articula las capacidades humanas con los procesos innovadores de la organización, permitiendo adaptar, renovar y anticipar los cambios del entorno mediante la formación y la	El autor define a la dimensión como: un sistema dinámico de gestión de innovación en servicios, basado en la co-creación de valor, donde los empleados y clientes intervienen activamente en el diseño y mejora de procesos organizacionales.

					gestión participativa.	
Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: mediante indicadores de alineación con la norma ISO 56002:2019 como: número de ideas generadas, procesos de implementación, frecuencia de revisión de portafolios de innovación y cumplimiento de objetivos estratégicos de innovación.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: a través de variables como el índice de participación en procesos de mejora, grado de satisfacción del talento humano con las prácticas innovadoras y frecuencia de capacitación en innovación.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: evaluando la implementación de prácticas innovadoras en la gestión de talento, el número de competencias innovadoras desarrolladas y los resultados de innovación alcanzados en áreas clave.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: usando coeficientes de correlación entre la percepción de innovación y los niveles de desempeño organizacional, además de indicadores de aplicación de prácticas innovadoras en recursos humanos.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: aplicando modelos estructurales que vinculan innovación con productividad, rendimiento financiero, motivación del personal y cumplimiento de metas organizacionales.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: mediante encuestas de percepción, auditorías internas de innovación, número de iniciativas propuestas por empleados y nivel de actualización tecnológica del área de RR.HH.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: con métricas de co-creación, tasa de adopción de servicios innovadores, número de mejoras implementadas y participación activa de los equipos en los ciclos de innovación.

Autores sobre la dimensión 2

¿Qué indicadores o medidores serán importantes tomar en cuenta teniendo en cuenta que la investigación es documental?						
Autor 1: Pedroza Zapata & Sánchez Gutiérrez (2023)	Autor 2: González & Martínez (2019)	Autor 3: Chávez González & Fleitas Triana (2023)	Autor 4: Valencia & Gómez (2020)	Autor 5: Robledo (2019)	Autor 6: Naumov García (2019)	Autor 7: Chiavenato (2020)
El autor define a la dimensión como: un sistema estructurado que regula el ciclo de innovación en las organizaciones, incluyendo planificación, implementación, evaluación y mejora continua, bajo	El autor define a la dimensión como: la capacidad organizativa para estructurar, coordinar y evaluar los procesos de innovación de forma dinámica y colaborativa, involucrando múltiples áreas.	El autor define a la dimensión como: la integración de procesos estratégicos que alinean el capital humano con la gestión del conocimiento y la innovación institucional.	El autor define a la dimensión como: la gestión estratégica que combina herramientas tecnológicas y recursos humanos para generar valor a través de la innovación continua.	El autor define a la dimensión como: el conjunto de actividades orientadas a coordinar recursos, personas y tecnología para transformar ideas en productos, procesos o servicios innovadores.	El autor define a la dimensión como: un modelo de intervención sistémico para gestionar las capacidades humanas con enfoque innovador, dentro de un marco corporativo.	El autor define a la dimensión como: un proceso integral que incluye la planificación, organización, dirección y control del recurso humano con enfoque hacia la mejora continua e innovación en resultados.

estándares como ISO 56002.						
Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: Mediante indicadores asociados a la norma ISO 56002: planificación estratégica, liderazgo, evaluación del desempeño, seguimiento de oportunidades, y gestión de riesgos en innovación.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: A través de métricas como número de proyectos innovadores gestionados, eficiencia en la asignación de recursos, participación interdisciplinaria y resultados económicos derivados de la innovación.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: Mediante niveles de alineación entre innovación y competencias del capital humano, indicadores de formación continua, liderazgo participativo y resultados en productividad.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: Evaluando el grado de articulación entre innovación, estrategia de recursos humanos y desempeño organizacional, mediante encuestas de gestión, uso de TIC y satisfacción de stakeholders.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: A través de parámetros como eficacia en la implementación de proyectos tecnológicos, velocidad de respuesta al cambio, mejora en los procesos y grado de cultura innovadora.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: Por medio de instrumentos que midan la eficiencia de políticas internas, cumplimiento de objetivos de innovación y desarrollo, y la participación de los empleados en procesos creativos.	Este autor menciona que esta dimensión se puede medir de la siguiente manera: Evaluando indicadores de desempeño organizacional, rotación de personal, eficiencia en la gestión de proyectos, clima laboral, y calidad del liderazgo con enfoque innovador.

¿Qué autores principales consideras para estas variables?

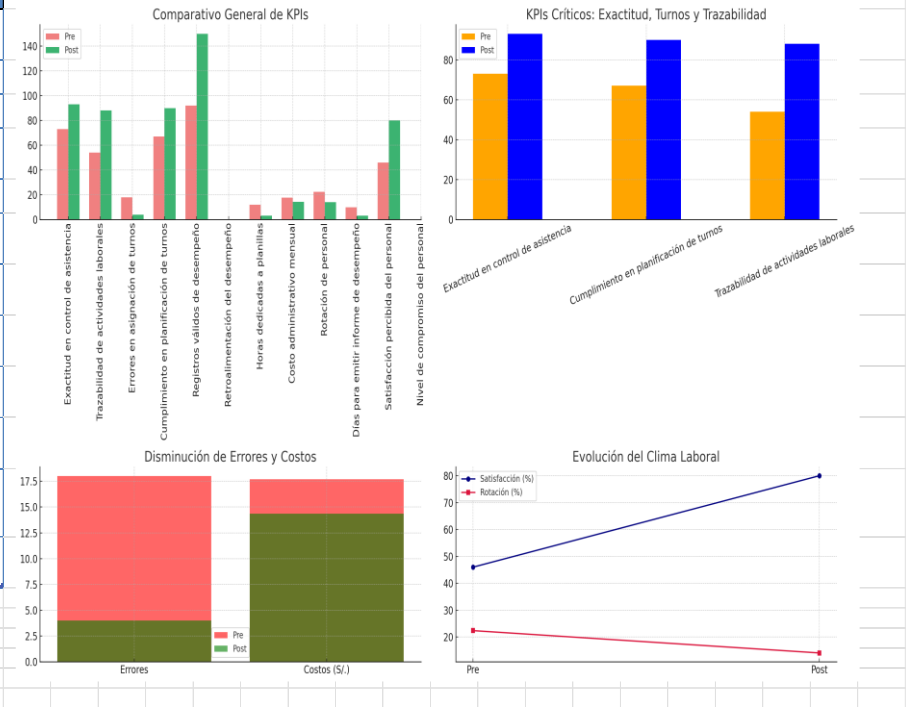
Chiavenato, Pedroza Zapata, González Sánchez, Chávez González, Fleitas Triana, y Valencia

# Anexo 4

## KPIs empleados en el TSP

Categoría del KPI	Nombre del KPI	Fórmula o Método de Cálculo	Unidad de Medida	Frecuencia de Medición	Fuente de Datos	Meta o Valor Esperado	Valor Pre-Implementación	Valor Post-Implementación	Fuente Documental
Asistencia	Exactitud en control de asistencia	(Asistencias correctas / Asistencias esperadas) * 100	%	Mensual	Registros biométricos y reportes de asistencia	≥ 90%	73%	93%	Informe mensual de asistencia RR.HH.
Asistencia	Trazabilidad de actividades laborales	(Actividades trazadas / Total actividades) * 100	%	Mensual	Sistema de trazabilidad digital	≥ 85%	54%	88%	Reporte de actividades laborales
Turnos	Errores en asignación de turnos	Nº de errores en asignación	Nº	Mensual	Base de datos de planificación	≤ 5 errores/mes	18	4	Historial de turnos por sistema
Turnos	Cumplimiento en planificación de turnos	(Turnos cumplidos / Turnos programados) * 100	%	Mensual	Sistema de turnos	≥ 90%	67%	90%	Cuadro de control de turnos
Desempeño	Registros válidos de desempeño	Cantidad de registros válidos por periodo	Nº	Mensual	Sistema de gestión de desempeño	≥ 140 registros	92	150	Reporte de evaluación digital
Desempeño	Retroalimentación del desempeño	Encuestas y reportes documentados de feedback	Descripción	Bimestral	Encuestas internas y reportes de jefatura	Feedback en 80% de casos evaluados	Limitada a supervisión verbal	Automatizada con registro en sistema	Matriz de seguimiento de desempeño
Administración	Horas dedicadas a planillas	Total de horas mensuales invertidas por RRHH en planillas	Horas	Mensual	Área de RR.HH.	≤ 3 horas	12	3	Planilla de tiempos de RR.HH.
Administración	Costo administrativo mensual	Total de gastos administrativos mensuales (S.)	S/.	Mensual	Área Contable	≤ S/ 15,000	S/ 17,700	S/ 14,350	Contabilidad mensual
Organización	Rotación de personal	(Salidas voluntarias + desvinculaciones) / Total personal * 100	%	Mensual	Área de RR.HH.	≤ 15%	22.4%	14.1%	Informe rotación anual
Organización	Días para emitir informe de desempeño	Días calendario desde cierre de mes hasta emisión de informe	Días	Mensual	Área de RR.HH.	≤ 3 días	10	3	Calendario y flujo de trabajo
Satisfacción	Satisfacción percibida del personal	Promedio de encuestas de percepción positiva (%)	%	Trimestral	Área de RR.HH. y encuestas	≥ 75%	46%	80%	Encuesta trimestral de satisfacción
Satisfacción	Nivel de compromiso del personal	Evaluación cualitativa y cuantitativa vía encuestas internas	%	Trimestral	Encuestas internas	≥ 70%	Bajo	Alto	Encuesta de compromiso interno

Dashboard de KPIs - Gestión del Talento Humano en New Horus S.A.C.



## Anexo 5

*Mapeo comparativo semanal de indicadores de gestión del talento humano antes y después de la implementación del sistema de innovación tecnológica en New Horus*

*S.A.C. (Octubre 2021 – Septiembre 2022)*

Mes	Semana	Fase	Asistencia (%)	Errores de turno	Registros válidos de desempeño	Horas para planillas	Días para informes	Rotación (%)
Oct-21	1	Pre	74	15	94	12	10	23.4
	2		71	21	92	11	9	22
	3		72	16	88	11	9	21.1
	4		74	18	94	11	9	21.9
Nov-21	1		70	15	92	12	9	22.6
	2		75	18	80	11	10	22.7
	3		72	20	86	11	9	22.3
	4		72	16	88	12	10	22.1
Dic-21	1		74	16	80	11	9	22.4
	2		69	15	91	12	9	22.5
	3		70	16	87	12	9	21.2
	4		74	19	90	12	9	21.9
Ene-22	1		70	16	98	11	10	21.6
	2		70	18	96	11	10	23
	3		75	18	87	11	9	22.2
	4		72	21	82	11	9	23.5
Feb-22	1		71	18	82	11	10	22
	2		75	21	80	11	9	23
	3		75	18	84	11	9	23
	4		70	19	89	12	9	21.4
Mar-22	1	73	21	86	11	10	22.3	
	2	72	17	88	12	10	22.7	
	3	69	20	86	11	10	23.1	
	4	75	15	88	11	9	21.8	
Abr-22	1	Post	93	4	147	2	2	13.6
	2		91	4	151	3	3	14.8
	3		93	4	141	3	3	15
	4		94	4	140	3	3	13.9
May-22	1		90	4	155	3	3	13.2
	2		93	4	144	2	2	15.4
	3		91	4	142	3	3	14
	4		94	3	151	2	2	14.3
Jun-22	1		93	5	147	2	3	15.1
	2		90	4	142	3	2	14.7
	3		90	4	140	3	3	14.8
	4		92	4	142	3	3	13.5
Jul-22	1		92	4	144	3	3	14.4
	2		91	4	154	3	3	14.7
	3		93	4	153	3	2	13.6
	4		93	5	142	3	3	13.4
Ago-22	1		92	5	140	3	2	15.5
	2		93	4	144	2	2	14.3
	3		93	5	153	3	2	13.7
	4		90	3	146	3	2	15.5
Set-22	1	92	4	148	2	3	15.4	
	2	94	3	154	3	2	14.4	

Implementación de un sistema de innovación para optimizar la gestión del talento humano en el área de recursos humanos de la empresa New Horus S.A.C., período 2021–2022

	3		92	3	154	2	2	15.2
	4		94	4	149	2	2	13.5

## Anexo 6

*Registro mensual de indicadores clave de gestión del talento humano antes y después de la implementación del sistema de innovación tecnológica en New Horus S.A.C. (Octubre 2021 – Septiembre 2022)*

Mes	Fase	Exactitud en control de asistencia (%)	Errores en asignación de turnos (n)	Cumplimiento planificación de turnos (%)	Registros válidos de desempeño (n)	Horas dedicadas a planillas	Días para emitir informe de desempeño	Rotación de personal (%)	Nivel de trazabilidad de actividades (%)	Costo administrativo mensual (S/.)	Satisfacción percibida (%)
Oct 2021	Pre	74	15	60	92	11	9	22.2	51	17139	49
Nov 2021		73	16	64	94	12	10	22.4	51	17661	47
Dic 2021		74	21	61	88	11	9	21.8	53	17473	54
Ene 2022		70	16	67	97	11	9	22.2	54	17615	46
Feb 2022		72	15	63	97	12	10	22.7	55	17489	43
Mar 2022		70	21	62	89	11	10	23.3	51	17354	49
Abr 2022	Post	91	3	88	151	3	3	13.3	85	14003	81
May 2022		93	4	90	146	2	3	14.2	85	14395	81
Jun 2022		92	5	88	150	3	2	13.6	88	14259	81
Jul 2022		93	4	88	151	2	2	14.1	86	14243	76
Ago 2022		91	3	89	159	2	2	14.9	88	14222	78
Sep 2022		91	3	88	156	2	2	14.2	88	14262	79