

**ELABORAR UN PLAN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LA EMPRESA
DEPOSITO HABITARE CÚCUTA SAS**

Informe Final de Práctica

MARÍA FERNANDA VILLAMIL HERNÁNDEZ

CÓDIGO 1127044086

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CÚCUTA

2022

**ELABORAR UN PLAN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LA EMPRESA
DEPOSITO HABITARE CÚCUTA SAS**

Informe final de Práctica

MARÍA FERNANDA VILLAMIL HERNÁNDEZ

CÓDIGO 1127044086

**Informe presentado como requisito final para optar al título de administrador de
empresas**

SHEYLA HERRERA

Supervisor de Práctica

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CÚCUTA

2022

Contenido

ABSTRACT	7
RESUMEN	8
INTRODUCCIÓN	9
1.INFORME PRÁCTICA EMPRESARIAL DEPÓSITO HABITARE CÚCUTA SAS	10
1.2 ASPECTOS CORPORATIVOS	12
1.2.1 Misión	12
1.2.2 Visión	12
1.2.3 Objetivos	12
1.2.4 Valores	12
1.2.5 Principios	13
1.4.1 Auxiliar Administrativo	12
1.5. Diagnóstico	14
1.5.1 Diagnóstico Externo	17
1.5.2 Diagnóstico Organizacional	19
Escala de ponderación EFE (Medición)	23
Escala Según Ponderación EFI (Medición)	24
Escala Cruzada	24
1.5.2.1 Matriz DOFA	25
1.6 ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	27
1.6.1 Título	27
1.6.2 Objetivo General	27
1.6.3 Objetivos Específicos	27
1.6.4 Justificación	27
1.6.5 Cronograma	29
1.6.6 Plan de acción	30
2. MARCO CONCEPTUAL	32
3 DESARROLLO PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	32
ELABORAR UN PLAN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LA EMPRESA DEPOSITO HABITARE CÚCUTA SAS	32
3.1REALIZAR UN ANÁLISIS DE LOS PUESTOS DE TRABAJO DE LA EMPRESA DEPÓSITO HABITARE CÚCUTA SAS	32
3.2 IDENTIFICAR EL PERFIL DE CARGOS PARA LA SELECCIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA DEPÓSITO HABITARE CÚCUTA SAS	37
3.2.1 Precisar las fases	37
3.2.2 Fases de selección	38
Pruebas Psicotécnica	48
CONCLUSIONES	55
RECOMENDACIONES	57
ALCANCE DE LA PRÁCTICA	58
REFERENCIAS	59
ANEXO A	60

ANEXO B	70
ANEXO C	78
ANEXO D	79
ANEXO E	80

Índice de tablas

Tabla 1. Gerencia Administrativa	11
Tabla 2. Auxiliar Administrativo	11
Tabla 3. Pasante	12
Tabla 4. Cargos	19
Tabla 5. Matriz EFE (Evaluar los Factores Externos)	22
Tabla 6. MATRIZ EFI	23
Tabla 7. DOFA	25
Tabla 8. Evaluación del desempeño	34
Tabla 9. Criterios	35
Tabla 10. Fases de selección	38
Tabla 11. Ejemplo de prueba psicológicas	41
Tabla 12. Inducción	42
Tabla 13. Paso para el reclutamiento	44
Tabla 14. Requisición de personal	45
Tabla 15. Páginas Web o Redes Sociales	46
Tabla 16. Contenido	47
Tabla 17. Prueba psicotécnica	48
Tabla 18. Perfil de cada cargo	50

Índice de gráficos

Gráfico 1. Organigrama de la Empresa

14

ABSTRACT

In the present professional practice, an improvement proposal directed to a company was structured, with the purpose of complying with the academic load, and demonstrating the knowledge acquired from the theoretical to the practical. It implies the development of recruitment and selection tools that provide clarity and support to the decision-making process in terms of human talent, specifically in the Administration Department. Therefore, it is intended to analyze the management processes for the choice of human talent as a tool that promotes operational efficiency in the administration area. Demonstrating, in addition, the skills acquired for the consequence of managerial objectives. Likewise, this study had the general objective of proposing a plan to strengthen the recruitment and selection of the company Deposito Habitare Cúcuta SAS, defining the situation of the entity through a SWOT matrix, the information was analyzed as the basis for planning corporate strategies and finally the design of the management plan was carried out through the analysis of the jobs, the identification of the position profile for the selection of personnel and the recruitment model proposed for said company.

RESUMEN

En la presente práctica profesional se estructuró una propuesta de mejoramiento dirigido a una empresa, con la finalidad de cumplir con la carga académica, y demostrar los conocimientos adquiridos desde lo teórico a lo práctico. Implica el desarrollo de herramientas de reclutamiento y selección que dan claridad y soporte al proceso de toma de decisiones en materia de talento humano, específicamente en el Departamento de Administración. Por tanto, se pretende analizar los procesos de gestión para la elección del talento humano como herramienta que impulsa la eficiencia operativa en el área de administración. Demostrando, además las destrezas adquiridas para la consecución de los objetivos gerenciales. Así mismo este estudio tuvo como objetivo general proponer un plan para el fortalecimiento el reclutamiento y la selección de la empresa Deposito Habitare SAS, definiendo la situación de la entidad por medio de una matriz DOFA, la información se analizó siendo la base para la planificación de estrategias corporativas y por último se realizó el diseño del plan de gestión a través del análisis de los puestos de trabajo, la identificación del perfil de cargos para la selección del personal y del modelo de reclutamiento propuesta para dicha empresa.

INTRODUCCIÓN

Para el fortalecimiento académico es necesario cumplir con la práctica profesional, y de esta manera alcanzar el título de Administrador de Empresa. Por tanto, se diseña el presente informe, donde se da a conocer los conocimientos obtenidos en la formación académica, desde lo teórico a lo práctico. Para tales fines, se cumplieron con un conjunto de actividades que debieron ser ejecutadas dentro del entorno empresarial. Logrando, la integración de las áreas académicas, con el entorno corporativo y dar soluciones o alternativas en pro a la optimización de las funciones gerenciales. Gracias al uso de estrategias de carácter administrativas, capaces de responder armónicamente a la carga curricular de las ciencias gerenciales, y con ello, demostrar la importancia de este talento humano en la gestión corporativa.

En efecto, este informe referido a la práctica profesional se estructuró de la siguiente forma: reseña histórica de la empresa, aspectos corporativos como misión, visión, objetivos, valores, principios y cronograma empresariales. Así mismo se encuentra también, la descripción del área del trabajo, las funciones asignadas a la pasante, el diagnóstico de la empresa, la estructura de la propuesta, los objetivos, la justificación y el cronograma de las actividades. Todos estos puntos le darán vida a la propuesta conformada por el análisis del puesto de trabajo, la identificación del perfil de cargos para la selección del personal y el diseño de un modelo de reclutamiento para aplicarse al personal de la empresa Depósito habitare Cúcuta SAS.

Es importante resaltar la magnitud y el tamaño de Depósito Habitare SAS, pues es una empresa con una trayectoria de más de 40 Años, posicionada en el Departamento de Norte de Santander, como una organización dedicada a comercializar productos para la construcción de la más alta calidad y reconocimiento en el mercado del sector, satisfaciendo las expectativas de los clientes y consumidores, mediante una cultura corporativa, basada en valores corporativos, generando bienestar al recurso humano, rentabilidad para los accionistas y contribuyendo a través de la responsabilidad social con la comunidad.

1.INFORME PRÁCTICA EMPRESARIAL DEPÓSITO HABITARE CÚCUTA SAS

1.1 Reseña Histórica de la Empresa

Anteriormente EL PALUSTRE, fue constituido en marzo de 1972¹ como una empresa familiar, en el sector de la construcción cuya razón social era Depósito El Palustre, siendo su eslogan “una familia a su servicio” fundado por Luis Martin Gelvez Gelvez. Desde su inicio ha estado ubicado en la avenida 1 No 7-02 del Barrio Chapinero en la ciudadela Juan Atalaya – Cúcuta (Nte de Sder). Inicialmente consta de una pequeña construcción y a través de los años se fue desarrollando hasta lo que es hoy, una gran planta física con bodegas de almacenamientos, un amplio autoservicio y salas de exhibición. Desde 1975 El Palustre adquiere debido a la gestión de su propietario, ser el distribuidor único para el Norte de Santander del hoy. Cementos Holcim que para esa época se llamaba Cementos Boyacá, producto que El Palustre posesionó en el mercado de la construcción del Departamento.

En la década de los noventa, la empresa se proyecta bajo la administración de los tres hijos de su fundador: Martin Herney, Deasy Fabiola e Iván Javier Gelvez Jiménez, este último nombrado por su padre Luis Martin, como Gerente hasta la época presente; quien junto con sus hermanos y demás familia en una eficiente gestión, logran hacer presencia de mercado, posicionándose como el almacén de construcción con mayor reconocimiento comercial, hasta la fecha presente. Debido al incremento de las ventas, gestionar una infraestructura de Transporte adquiriendo varios vehículos de carga, camionetas y motos para implementar el servicio a domicilio a los clientes.

En el año de 1992, por situaciones de orden público del país los grupos insurgentes al margen de la ley, le quitan la vida a el fundador de esta empresa, señor Luís Martin Gelvez Gelvez, quien además de ser un reconocido comerciante, también había incursionado en el ámbito político y para la fecha era honorable concejal de la ciudad de Cúcuta, hecho lamentable para esta familia y para la comunidad en general. Este acontecimiento hace que sus hijos tengan la iniciativa de crear un Departamento de Seguridad Privada el cual toma el nombre Departamento de Vigilancia y Seguridad Privada Iván Javier Gelvez, posteriormente adquiere el Nombre de Dpto de Seguridad Margres S.A. Igualmente, en 1994, por iniciativa de los Hermanos Gelvez Jiménez y cumpliendo uno de los sueños de su padre, inician el montaje de una Planta de producción de artículos de gres (bloque, tableta, teja, enchapes) con el nombre de MARGRES S.A. ubicada en el municipio de Villa del Rosario, con la tecnología de vanguardia en la industria y el aprovechamiento de Tener en la región, la mejor arcilla de Colombia, para distribuir estos productos a nivel local, nacional y en los últimos años, a nivel internacional (productos de exportación).

¹ DEPÓSITO HABITARE SAS (2000) Acta Constitutiva

En el año 2002, Depósito Habitare SAS nuevamente es víctima de la violencia generada por grupos delincuenciales y de las situaciones de orden público por las que atraviesa el país en esta época, cuando el 1º de Febrero, un carro-bomba colocado en la empresa por un grupo insurgente de la guerrilla del ELN, logra su objetivo violentando sus instalaciones, causando millonarias pérdidas materiales, afortunadamente ninguna pérdida humana, y es en este siniestro cuando la planta física original pierde gran parte de su estructura; pero como lo dijo textualmente, su Gerente Iván Javier Gálvez en esos momentos de conmoción y dolor a la prensa y radio, unos pocos malos no van a vencer a los buenos que son el mayor potencial en Colombia.

Posteriormente con más auge, logran darle forma a otro de los sueños de su padre Luis Martin, a finales de este año, nace una fábrica de pinturas en la línea arquitectónica, lanzándose al mercado local, departamental y nacional con el nombre de Pinturas Bicolor. Para el año del 2004, incursionan en el mundo de la construcción como Empresa Constructora El Palustre, en proyectos gubernamentales y de nivel privado, constituyendo junto con un grupo de arquitectos e ingenieros Consorcios y Uniones Temporales para llevar a cabo estos ideales. Para el año 2012, los hermanos Gelvez con más visión, inician un proyecto Urbanístico de 204 viviendas llamado Conjunto Cerrado Dubái ubicado en el municipio de los Patios. Así mismo, para este mismo año El Palustre pasa de ser un almacén de construcción tradicional a convertirse en un Autoservicio. En la actualidad la Constructora inicia otro proyecto urbanístico con el nombre de “Villa molinos” que consta de 80 viviendas de Interés social.

La empresa Deposito Habitare SAS, es una empresa cucuteña² que asume compromiso con la comunidad y su Responsabilidad Social se expresa en el apoyo al deporte, a la cultura, pero sobre todo a la educación del Norte de Santander, es así como La Fundación El Palustre, ha realizado jornadas de alimentación de distribución de Kits escolares, de donación de becas y ayudas deportivas, en los barrios más vulnerables de Cúcuta, y Villa del Rosario, y actualmente, cada año viene donando aulas escolares en diferentes instituciones educativas del área metropolitana de Cúcuta, con el propósito de contribuir con la formación de la niñez y juventud norte-santandereana, a la fecha. La empresa ha donado 27 Aulas Escolares Equipadas, En El Área Metropolitana Y Dos Escenarios Deportivos El PALUSTRE es “una familia a su servicio”.

² DEPÓSITO HABITARE SAS (2000) Acta Constitutiva

1.2 Aspectos Corporativos

1.2.1 Misión

Comercializar productos de la construcción de la más alta calidad, satisfaciendo las expectativas de los clientes y consumidores, mediante una cultura corporativa, basada en los valores de la responsabilidad, honestidad, compromiso y confianza, generando bienestar al recurso humano, rentabilidad para los accionistas y contribuyendo a través de la responsabilidad social con la comunidad. (Depósito Habitare Cúcuta SAS 2022)³.

1.2.2 Visión

Ser la mejor empresa en distribución de productos y servicios en la industria de la construcción, con una amplia infraestructura de alto nivel tecnológico, y con el aporte de nuestro talento humano en constante capacitación y entrenamiento.

1.2.3 Objetivos

Abrir cinco (5) nuevas tiendas en el área metropolitana de Cúcuta, Norte de Santander para el primer trimestre del 2023.

Posicionar sus productos en el Departamento de Norte de Santander por medio de la comercialización de insumos para la construcción de la más alta calidad y reconocimiento en el mercado del sector.

Satisfacer las expectativas de los clientes para ampliar su demanda a los mercados foráneos.

1.2.4 Valores

Responsabilidad: en la empresa todos los procesos se realizan en forma eficiente con el único propósito de satisfacer las expectativas de los clientes.

³ <https://elpalustre.com.co/index.php?route=product/category&path=77>

Compromiso: el recurso humano, los procesos y la tecnología son parte de un equipo de trabajo en el estricto cumplimiento de la gestión empresarial.

Confianza: la trayectoria, experiencia, estabilidad y solidez permitido desarrollar una reputación de integridad, posicionándonos como una empresa de gran credibilidad comercial. (Depósito Habitare Cúcuta SAS 2022)⁴.

Honestidad: se cumple con lo ofrecido, por eso la regla de oro, se identifica como: “somos lo que hacemos, no lo que decimos que somos.”

Responsabilidad, se cumple adecuadamente con los deberes asignados con eficiencia.

Puntualidad, se asiste al trabajo diario en la hora acordadas, cumpliendo en el momento justo con las actividades encomendadas.

1.2.5 Principios

-Respeto a las leyes la cultura y a las costumbres de un país.

-Crear y desarrollar nuevos productos que satisfagan las necesidades de los clientes.

-Desarrollar una cultura corporativa que fomente la creatividad individual, el valor del trabajo en equipo y el respeto entre los colaboradores y gerencia y promover una disciplina laboral y empresarial.

-Fomentar relaciones a largo plazo con los socios del negocio, mutuos y mantenerlos abiertos a nuevas sociedades.

-Impulsar el crecimiento en armonía con la comunidad global e incentivar el liderazgo por medio de la capacitación constante.

1.3 Descripción Del Área De Trabajo

Las actividades asignadas por la pasante que se encuentra en el Departamento de Administración dentro de la empresa Deposito Habitare Cúcuta SAS 2022; está área se encarga de diferentes actividades para llevar a cabo con eficiencia los procedimientos

⁴ <https://depositoshabitare.com.co/index.php?route=product/category&path=77>

administrativos, basándose, en:

El Departamento de Administración está conformado por tres (3) trabajadores, distribuido de la siguiente forma: la gerente que tiene como profesión ingeniero químico, una auxiliar administradora de empresa y un pasante, la cual se encuentra en formación. En esta área se realiza el control de los gastos a través del proceso de planeación presupuestaria, la revisión y autorización de pago de las obligaciones del Banco. También se encarga de brindar soporte permanente en c la generación de una cultura para el uso racional de los recursos, cuidado de los activos, manejo eficiente de los gastos de funcionamiento, mejoramiento y conservación de la imagen corporativa, en cuanto a instalaciones físicas, al igual que la canalización y custodia de la documentación de la entidad.

Así mismo en esta sección se planea, coordina y controla los procesos administrativos de la oficina, con respecto a las dotaciones, suministros y mantenimientos de artículos de oficina, de muebles y enseres permitiendo la optimización el cumplimiento de los objetivos operativos. Además del registro de los insumos de los servicios general, proveedores, compras, controles de gastos. Todos estas estas actividades deben ser descritas, redactadas, archivadas y revisadas para recopilar información que sirven de soporte en la toma de decisiones, por tanto, se mantiene actualizada los procedimientos, las guías de entrada y salida de materia prima, insumos asociados a las compras y ventas. Este departamento es el responsable de coordinar el servicio de mensajería y logística, la cancelación de los tributos mensuales o anuales según la normativa vigente y presta apoyo al demás departamento.

Cabe destacar que, el Departamento de Administración posee una longitud de 16 m², distribuido de la siguiente forma: el cubículo de la gerencia tiene un metraje de 3 x 2= 5 metros, el espacio de la asistente y la auxiliar tiene una extensión de 2,5 mtros x 2,5 metros cada una. Estas estructuras son armónicas con las actividades que se realizan, pues no entorpecer el desplazamiento y todos los artículos o mobiliarios se adecuan perfectamente al lugar. Además, el área administrativa cuenta con murales o cuadros motivadores para el efectivo desempeño, animando al personal a ejercer sus funciones y sentirse parte de la empresa.

Igualmente, este espacio cuenta con una excelente ventilación, dotada de un aire acondicionado que climatiza a está y a todas las demás áreas internas de la empresa. En cuanto a la iluminación cuenta con grandes ventanales en cada sección que permiten la entrada de la luz solar. Pero, también, posee un excelente sistema de bombilla para iluminar este espacio. Cada trabajador de este departamento dispone de un escritorio, una silla ergonómica, disminuyendo la probabilidad de enfermedades profesionales, un computador, artículos de oficina, internet y un teléfono comparativo, con la finalidad de efectuar llamadas de carácter laboral.

A continuación, se describe los cargos del área administrativa:

Tabla 1. Gerencia Administrativa

ÁREA	CARGO
Administrativa	Gerente Fabiola Gelvez Jiménez
ACTIVIDADES DESARROLLADAS	
-Planificar y coordinar procedimientos y sistemas administrativos, así como idear modos de optimizar procesos. -Valorar el rendimiento de la plantilla y ofrecer asesoramiento y orientación para garantizar la máxima eficiencia. -Supervisa las operaciones de apoyo diarias de la compañía y para planificar los procedimientos administrativos más eficientes posibles. -Liderar un equipo de profesionales para completar una serie de tareas administrativas en diferentes departamentos.	

Fuente: elaborado por la autora (2022).

Tabla 2. Auxiliar Administrativo

ÁREA	CARGO
Administrativa	Asistente Jenny molina
ACTIVIDADES DESARROLLADAS	
Registra las actividades económicas, coordinación de los documentos legales y fiscales, pagos del personal, relacionar el pago de los impuestos, entre otras actividades relacionadas con el cargo desempeñado. Controlar y organizar la mensajería.	

Fuente: elaborado por la autora (2022).

1.4 FUNCIONES ASIGNADAS AL ESTUDIANTE EN PRÁCTICA

1.4.1 Auxiliar Administrativo

Partiendo de lo señalado por el Manual de Normas y Procedimiento del Grupo Empresarial El Palustre (2010), las funciones asignadas fueron:

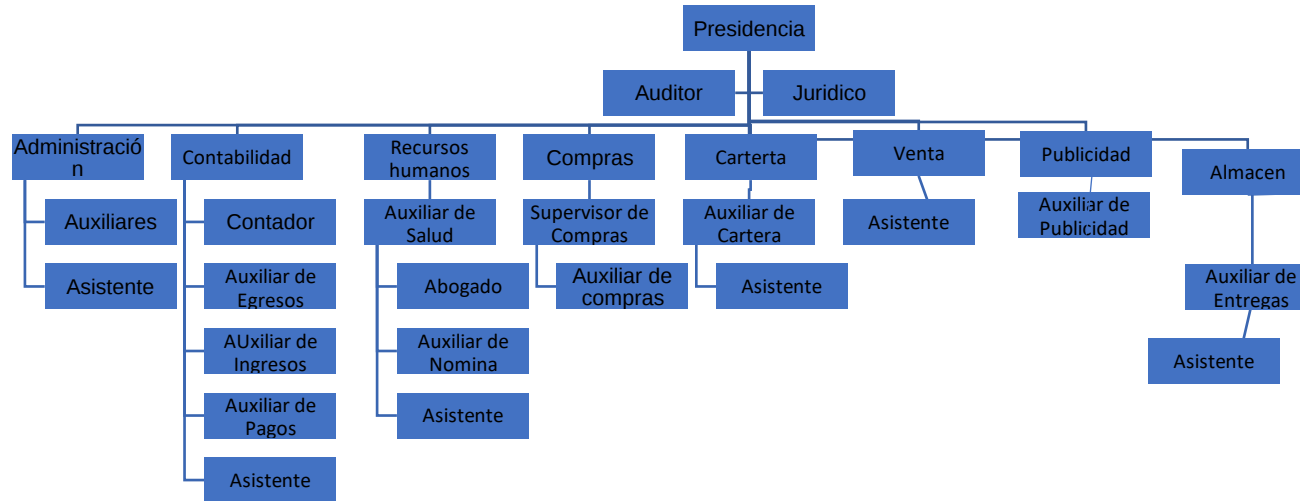
Tabla 3. Pasante

ÁREA	CARGO
Administrativa	Auxiliar Administrativo
	Fernanda Villamil
ACTIVIDADES DESARROLLADAS	
-Controlar y organizar la mensajería, por medio de la coordinación diaria de las diligencias del mensajero, tanto en la mañana como en la tarde. También, se realiza diariamente la legalización de gastos de caja menor y se lleva el control de dicha actividad para realizar la factura y legalizar el pago de este servicio. -Revisión del correo electrónico, transmite solicitudes, cotiza repuestos, autoriza anticipos, archiva referencias, solicita asesoría técnica, realiza facturación de comisiones bancarias, entrega copias de planos, escrituras, revisa los fondos de inversión, prediales, y controla los libros auxiliares. -Efectúa pedidos de papelería, controla el mantenimiento del aire acondicionado, dispensadora de agua, fotocopidora, la facturación y sello. Además, de estar atenta a las visitas, reuniones, contestar llamadas, entre otras actividades a fines.	

Fuente: elaborado por la autora (2022).

1.5. Diagnóstico

Gráfico 1. Organigrama de la Empresa



Fuente: elaborado por la autora, según EL PALUSTRE (2022)⁵

⁵ <https://depositoshabitare.com.co/index.php?route=product/category&path=77>

Para toda empresa la estructura organizacional es esencial, pues define los elementos y las características, las funciones principales, la autoridad, la jerarquía, la cadena de mando y la composición de los departamentos, áreas o secciones, con la finalidad de propiciar el orden, y control necesario para el logro de los objetivos corporativos. Basándose, en el enfoque clásico propuestos por los pioneros Max Weber, Frederick Taylor y Henry Fayol⁶ quienes determinaron el mejor camino de acción de acuerdo con unos principios que funcionan en cualquier escenario empresarial; sin embargo, este concepto ha evolucionado, dando paso a otras filosofías de gestión, como la teoría tecnológica de tareas, el enfoque ambiental o reducción de tamaño. Estas visiones buscaban el diseño estructural eficiente y eficaz que guiarán las acciones de sus miembros a través de reglas racionales, alcanzado la especialización de funciones, el nombramiento por mérito, la oferta de oportunidades, la rutina de actividades y la racionalización burocrática.

Partiendo de lo expresado, a continuación, se da a conocer la estructura organizativa de la empresa Deposito Habitare Cúcuta SAS; caracterizado por ser funcional de tipo vertical, pues se observa el cuerpo de cada área y las principales actividades que se desempeñan, facilitan la comprensión de cada proceso. Así como, cada actividad a desarrollarse parte de la unidad de mando de prototipo jerárquica ubicada en la parte superior, donde se desprenden las demás ramificaciones como departamento o secciones.

El Departamento de Administración planifica las actividades mensualmente a ser ejecutada por cada uno de los trabajadores que tiene a su cargo, con la finalidad de lograr los objetivos operativos, aplicando estrategias de acciones que impulsan la efectiva toma de decisiones y el uso racional de los recursos disponibles. Tras la planeación se procede a organizar las tareas, los insumos y se designa a cada puesto asignándoles, según las responsabilidades de cada miembro. Igualmente, se encuentra el Departamento de Contabilidad se encarga de registrar todos los movimientos económicos realizados por la empresa para elaborar las cuentas anuales y coordinar la documentación legal y fijas. También se encarga del registro de los cobros deudas o pagos del personal con respecto a su liquidación, vacaciones, aguinaldos y finiquitos. Además de la relación de pagos de impuestos, servicios públicos, alquileres, compra de insumos, control de gastos entre otras actividades relevantes para el análisis de los Estados Financieros (Balance General, Estados de Ganancias o Pérdida y otros).

Por su parte, el Departamento de Recursos Humanos administra el talento humano, realizando funciones como cálculo de nóminas, prestaciones sociales, contratos, sanciones, despido, control de horarios, vacaciones o utilidad entre otras. Según el tipo de vacante (interna o externa) realiza las pruebas de preselección o apoya dicho proceso.

⁶ Benjamín Franklin y Guillermo Gómez Ceja (2002). "Organización y Métodos, Un Enfoque Competitivo". Editorial McGraw-Hill, México

También, se encarga de resolver conflictos internos entre los trabajadores, cumplir y hacer cumplir las normas de riesgos laboral y de medio ambiente, con el fin de evitar accidentes y prevenir enfermedades profesionales derivadas del puesto de trabajo realizado. En este mismo contexto, el Departamento de Compras se encarga de la adquisición de bienes o servicios con el propósito de cumplir con los objetivos corporativos; por ello, evalúa los precios de cada proveedor según la naturaleza de los insumos; es decir, los artículos de escritorio, productos para la venta o para el consumo de la empresa propiamente dicha, estudiando los precios y la flexibilidad en los pagos.

De igual forma, el Departamento de Cartera es el encargado de evaluar sistemáticamente las cuentas por cobrar, ejecutar su seguimiento y control, logrando pagos oportunos y efectivos según las políticas empresariales. además, registra y clasifica las cuentas por antigüedad o categorías, como corrientes, vencidas o incobrables, determinado su plazo de vencimiento entre uno (1), treinta (30), sesenta (60), noventa (90) o más días; determinado el tiempo de convertibilidad en efecto o el tiempo de cobro, impulsado la mayor rotación posible con miras a lograr mayor eficiencia y estudia la concentración de algunos clientes, tomando en cuenta su vulnerabilidad en el mantenimiento de sus obligaciones para ampliar o disminuir los tiempos de pago.

El Departamento de Venta desarrolla actividades encaminadas a atraer al cliente de manera rápida y económica para impulsa la venta de los productos ofrecidos por la empresa por medio de la adecuada atención al cliente, procurando mantener una relación cercana, respetuosa y de confianza con los consumidores habituales que prefieren las marcas ofertadas por la empresa, por tanto, atiende esmeradamente con el propósito de cerrar mayor cantidad de ventas en el menor tiempo posible. Este equipo de trabajo está orientado al crecimiento y desarrollo de la empresa. Por ello, planifica estrategias que mantengan su posicionamiento en el mercado de insumos para la construcción a precios competitivos y una atención esmerada.

En el Departamento de Publicidad es el encargado de dar a conocer los productos ofertas por la empresa, por tanto, diseñar estrategias de acciones para acercar al cliente a los productos, escuchando sus necesidades. Esta área evalúa los canales de comunicación y crea redes para conocer las innovaciones en materia de construcción, estudio el grado de posicionamiento de la empresa dentro del mercado de la construcción, observa el comportamiento de la competencia para poner actividades de promoción, como descuento por pronto pago, extensión de crédito, llevamos el material sin costo de transporte e identifica los errores en diseño o presentación de los productos disponibles en la sala de ventas, difundiendo una imagen ideal de valores sobre la empresa. Consecuencia, trabaja en nuevas tácticas, programas o técnicas para las ventas que propician la fidelidad del cliente, las ventas y con ello, el crecimiento empresarial.

Y finalmente, el Departamento de Almacén encargado de la entrada y salida de los productos que han sido vendidos, a través de control de la orden con respecto al soporte entregado en ventas, los insumos se ubican en las zonas adecuadas algunas en estantes otras en plataformas según el producto, al llegar al almacén esta se registra para

mantener un control de la mercancía. La mercancía es transportada en carretillas, elevadores o cintas transportadoras. Además calcula la cantidad y frecuencia de los pedidos para disminuir los costos por pérdidas.

1.5.1 Diagnóstico Externo

Depósito Habitare Cúcuta SAS 2022 se encuentra inmerso en varios contextos que inciden en su desempeño, los cuales son:

-Económicos: según el Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE) (2022) reportó que el producto interno del sector de la construcción de edificaciones tuvo un crecimiento anual de 10,3% en el primer trimestre del 2022, siendo positivo para la empresa, pues generaría empleo y contribuiría en la reactivación económica del país, siempre y cuando se mantengan los programas de construcción de vivienda con interés social y se le dé apertura al sector inmobiliario. En cuanto a ello, la Cámara Colombiana de la Construcción (CAMACOL) (2021) expresó que el sector alcanzó un desarrollo de 33% comparado con el año anterior, donde se vendieron 219.541 unidades; es decir, 350281 más que el año anterior, debido al crecimiento de la demanda, específicamente la vivienda del interés social (VIS) en 35% y la no VIS en 29%. Dicho comportamiento es debido a los subsidios y la disposición de la banca en el incremento de las herramientas financieras como acceso al crédito.

Por su parte, Ospina (2022)⁷ expresó que la caída de la producción mundial de acero crudo bajó en 6,8% en enero, en cuanto a ello, la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (Andi) aseguró el abastecimiento de este insumo, pues las industrias se han esforzados para lograr cubrir la demanda del sector que ha crecido en un 25% en marzo de 2022 con respecto al año anterior. Así como, el acrecentamiento en 18% de la chatarra, el hierro 25% y el carbón en 42% debido a la demanda de energía.

Sin embargo, el sector de la construcción se encuentra inmerso en problema de y encarecimiento de los materiales que inciden en los precios de las unidades disponibles, especialmente del hierro con 96%, aluminio, zinc y el acero 97,8%; lo cual limita las intenciones de iniciar nuevos proyectos inmobiliarios. Igualmente, los productos importados han presentado volatilidad antes de la pandemia y se han repuntando e el 2022, mantenido este incremento hasta la fecha.

De igual forma, el desempleo según Dane se ubicó en 3.3.5 de personas desocupadas con una tasa del 13.3% anual, representando una reducción del empleo, esta creciente inestabilidad laboral es una de las principales razones que están motivando a miles de

⁷ Ospina, M (2022), directora ejecutiva del Comité de Acero de la ANDI.

personas a aspirar a un empleo, garantiza estabilidad y acceso a derechos laborales; lo cual es una oportunidad, pues se amplía la disponibilidad de recurso humanos competitivo en el mercado, redundado en capital humano disponible para ocupar cargos en la empresa.

-Tributaria, la reforma presentada ante el congreso está compuesta por varios elementos complejos, como el incremento del IVA para viviendas con un valor igual o superior a 800 millones disminuyendo el dinamismo del segmento, se mejora la situación patrimonial de las pequeñas o medianas empresas, debido a la valorización de sus activos. No obstante, la venta generaría el impuesto a las ganancias en ocasiones, con una ponderación de 30% sobre dichos activos. Igualmente, en el caso de las viviendas para la población vulnerable, de interés social (VIC) o de interés prioritario (VIP) se elimina o modifica las extensiones en los costos de construcción para ofertas estas unidades empleadas en el desarrollo de vivienda nuevas en el país. Por tanto, el aumento de la carga tributaria afecta la inversión local e impactará las bases de la sociedad; es decir, las familias de estrato 1, 2 y 3.

En este mismo contexto, la utilidad en la enajenación de predio destinado al desarrollo de los mencionados proyectos de renovación urbana, su renta y los rendimientos financieros causados vigentes en los títulos emitidos en el proceso de titulación de la cartera hipotecaria o los bonos, generaría una gran carga tributaria para la constructora que desarrolle este tipo de proyectos, de estimándose el interés para la ejecución de estas viviendas.

-Mercado, las importaciones de acero crecieron en 150% impulsando la demanda y los precios internacionales, afectando el sector siderúrgico colombiano. En efecto, el incremento de los costos globales del hierro, la chatarra y de insumos para la producción de aceros, afectando en el sector de la construcción que ha de enfrentar un incremento sostenido de los insumos requeridos para llevar a cabo los proyectos propuestos. Además de los ajustes conlleva a la disminución progresiva de las unidades de interés social, con un tope superior de 135150 salarios mínimos legales mensuales vigentes (SMMLV), limitando el traspaso de los mayores costos hacia el previo final del inmueble y con ello, la adquisición de estos.

-Tecnológica, la adecuación a nueva tecnología demanda recursos, entrenamiento y estrategias acorde a los nuevos restos sostenibles, pues esta evolución involucra el manejo de big data, inteligencia artificial, impresora 3D, pre fabricación avanzada y la implementación de tecnología BIM y otros elementos tecnológicos de vanguardia, conocía como modelación de información de construcción desde una perspectiva integral que busca imitar proceso de trabajo reales que incluyen arquitectos, ingenieros o paisajistas en los sistemas o métodos de construcción actuales, para busca la productiva y excelencia cooperativas.

1.5.2 Diagnóstico Organizacional

El contexto interno de la empresa se realizó a través de la observación directa y la lectura del Manual de Normas o Procedimiento de la empresa. En efecto, la observación es una técnica que según Hernández (1998)⁸ permite la inspección y el estudio del tema, mediante el empleo de los propios sentidos para definir los hechos de interés y organizar sus perspectivas. Implica una actividad de sensibilidad, concentración, comprensión y discernimiento de las tareas realizadas por cada trabajador con el fin de definir las debilidades o fortalezas de su entorno laboral, promoviendo a su vez la disposición cognitiva; la cual se expresa de manera escrita. Por su parte, la lectura es un método de lógico para la deconstrucción y producción y nuevas realidades, estas se compraron con información interna y se plasmó en una tabla.

Tabla 4. Cargos

ADMINISTRACIÓN		
CARGO	Estudio	Cantidad
Gerente	Ingeniero Químico	1
Auxiliar Administrativo	Administradora de Empresa	1
Asistente	Pasante universitario	1
DEBILIDADES		FORTALEZAS
-Formación académica inadecuada para el cargo ejecutado. -Carencia de experiencia en el campo administrativo. -La selección se realizó por recomendaciones de familiares o amigos. -Demoras en el pago a proveedores, insumos o tributos. Retrasos en la toma de decisiones.		-Grupo de trabajo jóvenes y de fácil adaptación. -Dinámicos y atentos a los cambios o mejoras a los procesos de trabajo -Son profesionales. -Posee varios años de servicio. -La selección es interna. -No aplica ningún tipo de prueba psicotécnica o de conocimiento para el ingreso de personal.
CONTABILIDAD		
CARGO	Estudio	Cantidad
Revisor Fiscal	Contador Público	1
Contadora	Contador Público	2
Auxiliar de Pagos	Contador Público	1
Auxiliar de Ingresos	Técnico Contable	1
Auxiliar de Egresos	Técnico Contable	1

⁸ Hernández S., Roberto. (1998). "Metodología de la Investigación". McGraw-Hill Editores. México.

Asistente	Aprendiz Contable (SENA)	2
RECURSOS HUMANOS		
DEBILIDADES		FORTALEZAS
-Carece de manual de normas y procedimientos. -Los sistemas de inducción son inexistentes. -Desconocen la estructura organizativa de la empresa. -Inadecuada imagen del departamento.		-Personal con formación académica y experiencia en el área. -Escasa de rotación de personal. -Adecuado ambiente laboral. -Menor tiempo invertido en la selección. -Menos gastos en los procesos de reclutamiento.
CARGO	Estudio	Cantidad
Jefe de Recursos Humanos	Licenciado en Biología	1
Auxiliar de Nomina	Contador	1
Auxiliar de Salud Ocupacional	Tecnólogo en Sistema de Gestión Ambiental	1
Abogado Laboral	Abogado	1
Asistente	Pasante Universitario	2
DEBILIDADES		FORTALEZAS
-Escasa formación académica para el desarrollo de funciones. -Contratación interna por familiares o amigos. -Se desconoce de políticas de contratación o inducción. -Demoras en las actividades a realizarse. -Cálculos errados que imposibilitan el pago de nómina.		-Se identifican con las empresas. -Experiencia laboral. -Talento humano relativamente joven.
COMPRAS		
CARGO	Estudio	Cantidad
Jefe de Compras	Contador	1
Supervisor de Compras	Administrador de empresa	1
Auxiliar de Comprar	Técnico en Obras Civiles	2
DEBILIDADES		FORTALEZAS
-Se carece de estrategia de inducción, contratación o selección. -Adolece del sistema de reclutamiento, pues fueron contratados por algún amigo o familiar. -Inexperiencia en la ejecución de cargo. -Se han presentado errores en algunos procesos de trabajo.		-Equipo altamente dinámico. -Uso eficiente de herramientas tecnológicas. -Se cuenta con motivación para cumplir con las actividades asignadas.
CARTERA		
CARGO	Estudio	Cantidad

Jefe de Cartera	Contador	1
Auxiliar de Cartera	Administrador de Empresa	1
Asistente	Pasante Universitario	1
DEBILIDADES		FORTALEZAS
-Selección directa por amigos o familiares. -Se desconoce de la existencia de manuales de cargos. -Desconocen de los métodos de inducción.		-Ambiente laboral adecuado. -Escasa de rotación de personal. -Desempeño eficiente. -Ausencia de normas para la incorporación al trabajo.
VENTA		
CARGO	Estudio	Cantidad
Asesor Comercial	Administrador de Empresa	2
Asistente Comercial	Técnico en Mercadeo o Venta	6
DEBILIDADES		FORTALEZAS
-Alta tasa de rotación de personal. -Escasos procesos de inducción. -Desconocimiento de los perfiles de competencia. -Perdidas de proveedores o clientes.		-Área de trabajo cómoda e iluminada. -Personal con formación académica. -Se dispone de competencias interpersonales.
PUBLICIDAD		
CARGO	Estudio	Cantidad
Gerente Publicidad	Administrador de Empresa	1
Auxiliar de Publicidad	Administrador de Empresa	1
DEBILIDADES		FORTALEZAS
-Pérdida del posicionamiento empresarial. -Publicidad poco asertiva. -Retrasos en el cumplimiento de los objetivos.		-Escasa de rotación. -El desarrollo profesional es democrático. -Los sistemas de evaluación y ascenso son determinados por cada gerencia.
ALMACÉN		
CARGO	Estudio	Cantidad
Jefe de Almacén	Bachiller	1
Auxiliar de Compras	Bachiller	2
Auxiliar de Entregas	Bachiller	5
Cajero	Bachiller	2
-Errores en la descripción de cargos. -Escasa formación académica. -Incremento en la rotación de personal. -Los planes de rotación son inexistentes.		-Altamente colaboradores. -Dinamismo en incorporación del personal. -Área de trabajo cómoda.

Fuente: elaborado por la autora (2022)

Tabla 5. Matriz EFE (Evaluar los Factores Externos)

Para realizar un análisis de la empresa se realizará un instrumento de medición para cuantificar oportunidades, debilidades, amenazas fortaleza, con la matriz efe en dónde se utiliza la siguiente escala de:

AMENAZAS	Peso	Calificación	Puntuación
A1. desabastecimiento y encarecimiento de los materiales.	0,10	1	0,10
A2. Los productos importados han presentado volatilidad antes de la pandémica y se han repuntando en el 2022, mantenido este incremento hasta la fecha.	0,11	1	0,11
A3. Reforma tributaria disminuyendo el dinamismo del sector.	0,08	3	0,24
A4. La adecuación a las nuevas tecnologías demanda recursos, entrenamiento y estrategias acorde a los nuevos restos sostenibles.	0,07	1	0,07
A5. La enajenación de predio destinado al desarrollo de los proyectos de renovación urbana, su renta y los rendimientos financieros causados vigentes en los títulos emitidos en el proceso de titulación de la cartera hipotecaria o los bonos.	0,05	2	0,10
SUB-TOTAL	0,41	-	0,62
OPORTUNIDADES			
O1. Crecimiento del sector.	0,11	3	0,33
O2. Óptimas relaciones con clientes y proveedores.	0,10	3	0,30
O3. Descuento por comprar al mayor.	0,14	4	0,56
O4. Sistemas o métodos de construcción actuales.	0,13	3	0,33
O5. Amplia disponibilidad de productos.	0,14	4	0,52
SUB-TOTAL		-	-
TOTAL	1	-	2.66

Fuente: elaborado por la autora (2022).

Tabla 6. MATRIZ EFI

DEBILIDAD	Peso	Calificación	Puntuación
D1. Carece de manual de normas y procedimientos.	0,08	2	0,16
D2. Inexistencia de programas de inducción.	0,09	2	0,18
D3 Las vacantes son cubiertas con familiares o amigos.	0,08	1	0,08
D4. Los perfiles de competencia son inadecuados.	0,10	1	0,10
D5. Escasa formación o adiestramiento.	0,10	1	0,10
SUB-TOTAL	0,45	-	0,90
FORTALEZAS			
F1. Procesos de trabajos organizados.	0,09	3	0,27
F2. Las vacantes son conocidas por todas las gerencias.	0,10	3	0,30
F3. Personal competitivo y capaz.	0,12	4	0,48
F4. Ambiente laboral cómodo y bien ventilado para ejercicio de las funciones.	0,12	4	0,48
F5. Instrumentos tecnológicos o redes de comunicación eficientes.	0,12	4	0,48
SUB-TOTAL	0,55	-	2,01
TOTAL	1	-	2,91

Fuente: elaborado por la autora (2022)

Escala de ponderación EFE (Medición)

A través de esta escala de medición se pudo evaluar los factores externos (EFE) de índole económico, social, político, tecnológico o cultural; las cuales pueden afectar el desarrollo de la empresa. Además de reconocer las variables que inciden en su posicionamiento de la empresa por medio de las oportunidades y el aprovechamiento, con la finalidad de expandir el crecimiento. Según Hernández (1998)⁹ es beneficioso cuando los resultados presentan una media de 2,5 puntos. Para el caso de la empresa Deposito Habitare SAS contó con (2,66), siendo positivo, pues cuenta con crecimiento en el sector, óptimas relaciones con los clientes y proveedores. Además de descuentos por compras al mayor y una amplia disponibilidad de productos. Pese a enfrentar desabastecimiento, encarecimiento de los insumos importados, una reforma tributaria que disminuirá el dinamismo del sector y la volatilidad inflacionaria de los precios de los

⁹ Hernández S., Roberto. (1998). "Metodología de la Investigación". McGraw-Hill Editores. México.

previos.

Alto: 3,5 – 4 (no aplica)

Medio: 2,5 -3,0 (2,66)

Bajo: 1,0 – 2,0 (no aplica)

Escala Según Ponderación EFI (Medición)

Esta escala de medición (EFI) estudia la situación interna de la empresa, identificando las debilidades y fortalezas, relacionadas con la dirección, organización, control y planificación estratégica para valorar las áreas medulares y presentar una aproximación de los elementos que inciden en el desarrollo y crecimiento organizacional de la empresa Deposito Habitare SAS, en este caso arrojó un promedio de (2,91) siendo medianamente positivo, pues la entidad se enfrenta a la carencia de manuales de normas o procedimientos, impidiendo definir los cargos. También la inexistencia de programas de inducción, lo cual entorpece el desempeño laboral. Sin embargo, cuenta con procesos de trabajo organizados, posee personal competitivo e instrumento tecnológico dispuesto para el ejercicio de las funciones. Por tanto, este indicador se considera positivo y necesario en la toma de decisión en materia de formulación y puesta en funcionamiento de estrategias de acción adecuadas a la naturaleza de la empresa.

Fuerte: 3,5 – 4,0 (no aplica)

Promedio: 2,5 – 3,0 (2,91)

Bajo: 1,0 – 2,0 (No aplica)

Débil: 1,0 – 2,0 (No aplica)

Escala Cruzada

En este estudio la escala de la matriz (EFE) se clasificó en tres (3) niveles; el cual, se determinó según su ponderación. En el caso de los factores externos las cifras

emergieron por documentos teóricos o anuncios de prensa que sustentaron dicha información, permitiendo medir su desempeño corporativo para luego determinar las medidas estratégicas necesarias para mantener su productividad, crecimiento y desarrollo. En este caso se obtuvo 2,66, Este resultado significa un desempeño medio para la empresa. Además de indicar que posee una posición levemente fuerte, demostrando la importancia de mejorar algunos aspectos cooperativos. Así mismo en la escala (EFI) en los factores internos se obtuvo un resultado de (2,91) siendo este un promedio positivo para la entidad medidas, pues muestra sus fortalezas internas con cimientos sólidos en el mercado. De igual forma, el cruce de esta matriz permitió observar la posición de la organización, su desempeño y áreas a mejorar, como el caso de las normas de inducción, reclutamiento y selección.

I, II y II: crecer y construir (No aplica)

IV, V y VI: resistir y mantener (V)

VII, VIII y IX: cosechar o desinvertir (no aplica)

1.5.2.1 Matriz DOFA

La Matriz DOFA según Fren (2003) ¹⁰Es un instrumento de gestión que ayuda a los líderes a desarrollar estrategias a través de la definición de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la empresa. Implica un juicio sólido para lograr definir las estrategias de acción a realizarse, tomando en cuenta el entorno externo como interno.

¹⁰ Fren (2002) La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias.

Tabla 7. DOFA

MATRIZ DOFA	FORTALEZA	DEBILIDADES
	F1. Procesos de trabajos organizados.	D1. Carece de planificación estratégica.
	F2. Las vacantes son conocidas por todas las gerencias.	D2. Inexistencia de programas de inducción.
	F3. Personal competitivo y capaz.	D3 Las vacantes son cubiertas con familiares o amigos. (D3 con O3)
	F4. Ambiente laboral cómodo y bien ventilado para ejercicio de las funciones.	D4. Los perfiles de competencia son inexistentes.
	F5. Instrumentos tecnológicos o redes de comunicación eficientes.	D5. Carece de procesos de inducción. Selección y reclutamiento presentan un carácter interno.
OPORTUNIDADES	FO	DO
O1. Crecimiento del sector.	Optimizar los procesos de trabajo para cubrir la demanda de productos ofertados a futuro. (F1 con O1)	Reestructurar la planificación de las actividades a corto plazo. (D1 con O1)
O2. Óptimas relaciones con clientes y proveedores.	Aprovechar las relaciones con los clientes o proveedores para conocer las formas de trabajo y así retroalimentar los perfiles laborales de la empresa. (F2 con O2)	Investigar sobre las nuevas tendencias de sistemas de inducción. (D2 con O2)
O3. Descuento por comprar al mayor.	Brindar una mejora atención al cliente mayorista con el fin de cautivar y multiplicar el consumo de los bienes ofrecidos. (F3 con O3)	Generar alianza estratégica con proveedores de programas de reclutamiento y selección. (D3 con O3)
O4. Sistemas o métodos de construcción actuales.	Adecuar los nuevos sistemas de construcción a nuestras redes de comunicación y sistema de trabajo	Estudiar los nuevos sistemas de construcción y su relación con los perfiles de competencia
O5. Amplia disponibilidad de	Proyectar la ampliación de almacén	Propiciar el diálogo abierto entre los

productos.	o bodegas para contar con los productos demandados por los clientes. (F4 con O4)	trabajadores para conocer su opinión en materia de insumos para la construcción. (D4 con O4)
AMENAZAS	FA	DA
A1. desabastecimiento y encarecimiento de los materiales.	Realizar una planificación estratégica a corto plazo para provisionar los insumos. (F1 con A1)	Organizar los insumos disponibles para enfrentar la crisis. (D1 con A1)
A2. los productos importados han presentado volatilidad antes de la pandemia y se han repuntando en el 2022, mantenido este incremento hasta la fecha.	Celebrar alianza con proveedores internacionales e integrar al personal. (F2 con A2)	Crear espacios para la innovación y comunicación del personal. (D2 con A2)
A3. Reforma tributaria disminuyendo el dinamismo del sector.	Incentivar el ahorro y la disminución de los costos para evitar incidencia en la nómina. (F3 con A3)	Enriquecer el sistema de reclutamiento y selección a través de medios externos. (D3 con A3)
A4. la adecuación a las nuevas tecnologías demanda recursos, entrenamiento y estrategias acorde a los nuevos restos sostenibles.	Planificar un sistema de adiestramiento dirigido al personal para adecuarse a los cambios venideras. (F4 con A4)	Emplear los sistemas tecnológicos para la oferta de personal. (D4 con A4)
A5. La enajenación de predio destinado al desarrollo de los proyectos de renovación urbana, su renta y los rendimientos financieros causados vigentes en los títulos emitidos en el proceso de titulación de la cartera hipotecaria o los bonos.	Ampliar los proveedores de predios por medio de las redes tecnológicas. (F5 con A5)	Propiciar la participación del personal por medio de reuniones mensuales enfocadas en mejorar el trabajo ejecutado dentro de la empresa. (D5 con A5)

1.6 ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

1.6.1 Título

Elaborar un plan de reclutamiento y la selección de la Empresa Deposito Habitare Cúcuta SAS.

1.6.2 Objetivo General

Realizar un plan de fortalecimiento para el reclutamiento y selección del personal de la empresa Depósito Habitare Cúcuta SAS.

1.6.3 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis de los puestos de trabajo de la empresa Depósito habitare Cúcuta SAS.
- Identificar perfil de cargos para la selección del personal de la empresa Depósito habitare Cúcuta SAS.
- Proponer un plan de reclutamiento y selección al personal de la empresa Depósito habitare Cúcuta SAS.

1.6.4 Justificación

Esta propuesta se justifica, pues brinda nuevos mecanismos de reclutamiento y selección que pueden ser empleados por esta y otras empresas, consideradas nuevas en el campo operativo, sirviendo de base en el proceso de toma de decisión eficiente. Garantizando, además el crecimiento y desarrollo organizacional. Implica, la distribución y ubicación adecuada del talento humano, la definición de las necesidades corporativas, los perfiles de los puestos vacantes y el papel a cumplir por cada integrante de esta. En efecto, estas etapas son indispensables en el crecimiento empresarial y suplen las necesidades de capital humano, incrementando la productividad comercial e industrial, al ser una herramienta enmarcada en el mejoramiento constante de la gestión y de planificación estratégica. Por tanto, estos procesos están encaminados a transformar la cultura empresarial y evolucionar con los retos impuestos por la sociedad de consumo que crece a pasos agigantados.

En efecto, esta propuesta sobre el reclutamiento y selección es importante al permitir la identificación de profesionales con alta probabilidad de ser incorporados a las actividades organizativas, por medio de la definición de requisitos y especificación de perfiles deseados; los cuales están en armonía con la misión, visión y valores empresariales. Implica la realización y evaluación del candidato para el puesto de trabajo, partiendo de criterios específicos. Promoviendo, además, elementos para comprender, identificar, atraer y seleccionar al candidato idóneo en base a sus competencias, habilidades, destrezas o cualidades.

De igual forma, dicha propuesta es profesionalmente importante, pues brinda la posibilidad de dar a conocer las destrezas adquiridas en la formación académica, aportando herramienta de reclutamiento y selección al proponer acciones necesarias en la toma de decisiones efectivas que impulsa en desarrollo empresarial y la excelencia corporativa. Visto de estas formas, los conocimientos académicos alcanzados, fortalecen el procesamiento orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa y evaluar sus características dentro el puesto a ser cubierto.

En este mismo contexto, este estudio es fundamental desde el contexto teórico y metodológico, pues sirve de consulta sobre temas como reclutamiento, selección y su incidencia en los procesos de toma de decisiones que son relevantes para cualquier profesional de administración, finanzas o contaduría. Así como, también desde el enfoque científico, al utilizar el instrumento de medición y recolección de datos, como los empleados para el desarrollo de esta propuesta.

1.6.5 Cronograma

	Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Objetivo 1. 1) Realizar un análisis de los puestos de trabajo de la empresa Depósito habitare Cúcuta SAS. Actividades Realizar una encuesta al personal (Anexo A). 1.2 Análisis del flujo de trabajo en un puesto. 1.3 Discutir y tomar decisiones (Anexo B).																
Objetivo 2 Identificar perfil de cargos para la selección del personal de la empresa Depósito habitare Cúcuta SAS. Actividades 1.1 Precisar los requisitos del personal. 1.2 Esquematización de la selección. 1.3 Definir políticas de selección.																
Objetivo 3 3) Proponer un plan de reclutamiento para aplicarse al personal de la empresa Depósito habitare Cúcuta SAS. Actividades 3.1 Determinación de los pasos para el reclutamiento. 3.2 Definir las técnicas para el reclutamiento. 3.3 Representar gráficamente el plan a ejecutar.																

Fuente: elaborado por la autora (2022), según taxonomía de Bloom

1.6.6 Plan de acción

El plan de acción es un mecanismo de gestión donde se desarrolla y visualiza el análisis de las actividades asignadas de cada departamento para dar cumplimiento a los objetivos establecidos en la elaboración del plan de reclutamiento y selección de la empresa Depósito habitare Cúcuta SAS.

Objetivo	Actividad	Responsable	Tiempo	Recursos	Indicador
Realizar un análisis de los puestos de trabajo de la empresa Depósito habitare Cúcuta SAS.	-Realizar una encuesta al personal (Anexo A). -Analizar el flujo de trabajo en un puesto. -Discutir y tomar decisiones (Anexo B).	María Fernanda Villamil Hernández	Octubre	Humanos: jefe inmediato, tutora y María Fernanda Villamil Hernández (pasante). Financieros: surgen del propio capital de la pasante.	15 encuestas realizadas cargos.
Identificar perfil de cargos para la selección del personal de la empresa Depósito habitare Cúcuta SAS.	-Precisar los requisitos del personal. -Esquematización de la selección. -Definir normas de selección.		Noviembre	Tecnológicos: se cuenta con: computadora de mesa, Fotocopiadora, Calculadora, Laptop y un Celular Personal.	15 perfiles de cargos.
Proponer un plan de reclutamiento para aplicarse al personal de la	-Determinación de los pasos para el reclutamiento. -Definir las técnicas para el reclutamiento.		Diciembre	Materiales: mobiliarios y	-Requisitos para el reclutamiento.

empresa Depósito habitare Cúcuta SAS.	-Representar gráficamente el modelo a ejecutar.			artículos de escritorio suministrados por la empresa. Físicos: Se cuenta con un espacio físico donde se ejecuta las funciones como pasante.	
--	---	--	--	---	--

Fuente. Elaborado por la autora (2022).

2. Marco Conceptual

Para fines de este estudio el marco conceptual es considerado una herramienta analítica, capaz de definir las variables y categorizarlas, logrando la organización de ideas necesaria en el logro de los objetivos planteados. Implica, según Kerlinger (2001) asumir una postura teórica que favorece el efectivo desarrollo de una propuesta, tomando en cuenta diversas perspectivas, con la finalidad de explicar el problema. Análisis de cargo según Adalberto Chiavenato Un puesto es una unidad de una organización y consiste en un conjunto de responsabilidades que lo separan y distinguen de otros puestos(2007), reclutamiento y selección según Werther y Devis los recursos Humanos debe responder ética y socialmente a los desafíos de la sociedad en su conjunto y minimizar las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda imponer a la organización (2005),Reclutamiento según Frederick Taylor hablaba de una selección científica de los trabajadores en base a sus aptitudes y actitudes.(2001), talento humano según Henri Fayol basa su teoría en la gestión es decir, en cualquier tipo de organización hay gestión y métodos sistematizados de selección de personal,(2002).

3 DESARROLLO PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

ELABORAR UN PLAN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LA EMPRESA DEPOSITO HABITARE CÚCUTA SAS

3.1REALIZAR UN ANÁLISIS DE LOS PUESTOS DE TRABAJO DE LA EMPRESA DEPÓSITO HABITARE CÚCUTA SAS

Partiendo de lo expresado por Chiavenato (2004)¹¹ El análisis de cargo se relaciona con la productividad y competitividad organizacional, pues son los trabajadores quienes permiten el logro de los objetivos. En efecto, los puestos de trabajo dentro de una empresa deben ser ocupados por personas calificadas, por tanto, su análisis parte es determinante en la definición de las obligaciones y de las características de la gente a ser contratada para cubrirlos. Proporcionando, además, información valiosa en la descripción de los puestos (una lista de tareas) y las especificaciones de este (una lista del tipo de persona que se debe contratar para ocupar). implica datos sobre el puesto y las características humanas requeridas para la ejecución de actividades. Dicha información, facilita la toma de decisiones de la gerencia, en

¹¹ Chiavenato, I (2004) Administración de Recursos Humanos. (5ª Edición). México: 5ª Edición. McGraw Hill

cuanto a su selección o reclutamiento.

Visto de esta forma, la información del análisis de los puestos es indispensable para estimar el valor de cada posición y la remuneración correspondiente, como el salario o los bonos. En general depende del grado de estudios y las habilidades requeridas en el desempeño del puesto. Así como, las amenazas para la seguridad o el grado de responsabilidad, etcétera; siendo factores que se pueden evaluar por medio del análisis de puestos. Este análisis determina la necesidad de capacitación, evalúa comparativa el cargo con respecto a los estándares y descubre las obligaciones atribuidas.

En efecto, a través de este análisis se podrá contar con una descripción de cada cargo, suministrando información sobre las especificaciones del puesto; es decir, datos como educación, experiencia y destrezas en la ejecución del trabajo diario. Implica un resumen de deberes o responsabilidades con relación al puesto y las condiciones de trabajo. Según Wayne (1997) ¹² los métodos comunes para realizar dicho análisis, es la observación directa que consiste en presenciar el desempeño de cada trabajador en sus funciones de manera directa, tomar notas pertinentes sobre las características o dinámica diaria, siendo este un proceso ventajoso desde cierto punto de vista, pues brinda objetividad y veracidad, siempre y cuando el observador sea externo.

Así mismo el método de la entrevista trata de mantener una conversación con el ocupante del puesto a ser analizado, realizado en el contexto laboral, puede ser estructurada o semiestructurada conforme a las necesidades del entrevistador, y en la primera existe la preparación. Su realización correcta permite la obtención información relevante como tareas, obligaciones, estudios o experiencia: dichos datos son corroborados, y en caso de dudas se consulta al supervisor, se puede realizar individual o grupalmente. Igualmente, los métodos mixtos poseen ciertas características, según las necesidades o fines de este.

De igual forma, se encuentran los cuestionarios que permiten a los trabajadores responder a una serie de preguntas relacionadas con sus conocimientos, obligaciones y responsabilidades, obteniendo información de un gran número de empleados y cargos. Es una herramienta económica y ágil. Por ello, y para fines de este estudio el instrumento fue el seleccionado para el análisis del cargo, dictaminando el conocimiento requerido, las habilidades y responsabilidades de cada cargo.

¹²Wayne (1997) Administración de Recursos Humanos, 6ª Edición.

3.1.1 Realizar una encuesta al personal

Por medio de la encuesta (Anexo A) formulada al personal de la empresa Depósito Habitare Cúcuta SAS se pretende identificar las actividades laborales del personal, pues esta es una herramienta de medición enfocada en el rendimiento en el trabajo, relacionadas con las actitudes, la satisfacción y desempeño.

Análisis: se observa que los encuestados supervisan a otros trabajadores. Adicionalmente, algunos realizan actividades de capacitación, auditoría, verificación de las actividades o asesoría jurídica. Así mismo algunos ejecutan tareas indeterminada en el cargo, como el caso de Cartera, Recursos Humanos o el asesor jurídico, pues cumplen funciones extras como transporte, pago u otras no especificadas. Igualmente, la formación académica obtenida va desde secundaria a profesional, ninguno posee posgrado o maestría. En cuanto a la experiencia laboral va desde un (1) a mes a tres (3) años. Se evidencia un escaso material tecnológico como computadoras o celulares, además de una atmósfera laboral idónea para el ejercicio de las funciones. También se han presentado inconvenientes en el procesamiento de la información por la inadecuada praxis o retrasos en las plataformas del DIAN, entorpecido el pago oportuno de los tributos.

Tabla 8. Evaluación del desempeño

Evaluación del desempeño	
Nombre del empleado: _____	Principales responsabilidades: _____ _____
Periodo de evaluación	Resultados o metas alcanzadas: _____ _____
Oportunidad de mejora:	

Fuente: elaborado por la autora (2022), según Kerlinger (2001)

En el nombre del empleado: se va a colocar el nombre del trabajador. De igual forma, en el periodo de evaluación se expone la fecha que comienza la evaluación y culminación del proceso. Así mismo en las principales responsabilidades: se expone como ha sido el desempeño del trabajador; es decir, eficientes, deficiente o aceptable según el perfil de competencia determinado. Las oportunidades de mejora permiten expresar recomendaciones a otro cargo. Seguidamente, los resultados o metas alcanzadas, los cuales se evalúan según los siguientes criterios:

Tabla 9. Criterios

Por debajo de las expectativas	Cubre las expectativas	Modelo esperado
Inclusive con asesoría no logra preparar, de manera oportuna y precisa, comunicaciones directas como formularios, registros y trámites por escrito; los productos requieren de correcciones mínimas. Inclusive con asesoría, no logra adaptar, de manera directa, el estilo y los materiales para comunicar información.	Con asesoría prepara de manera oportuna y precisa comunicaciones directas como formularios, registros y trámites por escrito; los productos requieren de correcciones mínimas. Con asesoría, adapta el estilo y los materiales para comunicar información de forma directa.	Prepara por sí mismo comunicaciones como formularios, registros y trámites por escrito, de forma oportuna y precisa; los productos pocas veces requieren de correcciones mínimas. Adapta el estilo y los materiales por sí mismo para comunicar información directamente.

Fuente: Adaptado de Elaine Pulakos, Performance Management (SHRM Foundation, 2004), pp. 16 y 17.

3.1.2 Análisis del flujo de trabajo en un puesto

En esta parte del estudio se realiza un flujo de trabajo para hacer seguimiento y documentar los cambios propuesto en cada puesto de trabajo, tomando en cuenta la organización en conjunto, los grupos de trabajo y el individuo dentro de este sistema.

Tal como se observa en el presente flujograma la información recibida por la encuesta aplicada al personal, se debe analizar para la estructuración de nuevas acciones, las cuales determinarán las tareas a desempeñarse en cada etapa del proceso de reclutamiento y selección, y de esta las mejoras a ser aplicadas. Finalmente, se toman las decisiones en conjunto con la gerencia y se incluyen en las normas, perfiles y manuales de cargo.

3.1.3 Discusión y toma de decisiones

En esta parte se tomó como base la encuesta formulada (Anexo B) con el fin de identificar las mejoras a ser aplicadas en la empresa, las cuales se estructuraron según:

Discusión: tras la descripción y análisis de los diferentes puestos de trabajo se procede a contrastar opiniones, permitiendo la expresión de ideas sobre cada una de las mejoras propuestas. Por su parte, los trabajadores de la empresa Depósito Habitare Cúcuta SAS, expresaron sus opiniones referidas al contenido de las mejoras planteadas, esta se registró y almacenaron.

Toma de decisiones: en esta etapa se identifican las vías y medios para lograr solucionar las deficiencias observadas en cada puesto de trabajo de la empresa Depósito Habitare Cúcuta SAS, pues según Fred (2018)¹³ involucra una serie de aspectos relevantes para la organización, evitando pérdidas físicas, monetarias o humanas que inciden en la estabilidad organizacional. Además de riesgo, incertidumbre o conflictos a la hora de aplicar las mejoras planteadas en esta propuesta.

Como cierre del objetivo 1 sobre la realización de un análisis de los puestos de trabajo de la empresa Depósito Habitare Cúcuta SAS, se determina que este procedimiento fortalecerá los procesos de trabajo y la toma de decisiones, pues se convierte en un mecanismo de apoyo que facilita la ejecución de funciones, vinculados a la coordinación, disponibilidad y organización de los recursos humanos requeridos en el quehacer diario de dicha institución. Detectando, además las debilidades que optimizarán la gestión empresarial; el cual se realizó por medio de un diagnóstico de las necesidades de personal para seleccionar la vacancia de empleo, afianzando la necesidad de optimizar el proceso de selección interna, ubicando al candidato

¹³ Fred, R (2018). La Gerencia Estrategia (1 Edición: Colombia: Editorial Legis.

apropiado para el ejercicio de funciones; garantizando la eficiencia en la ejecución de las actividades internas.

3.2 IDENTIFICAR EL PERFIL DE CARGOS PARA LA SELECCIÓN DEL PERSONAL DE LA EMPRESA DEPÓSITO HABITARE CÚCUTA SAS

Es necesario para la selección de personal que toda empresa conozca las variables que inciden en el ingreso de trabajadores a la empresa. Implica un reto, donde se conjuga el entorno y las metas, siendo relevante en la búsqueda de su posicionamiento, sustentándose de un talento humano altamente competitivo, conformado por hombre y mujeres con conocimiento, actitudes y cualidades necesarias en la ejecución de las actividades, en por al logro de los objetivos empresariales. Ante esta realidad evaluar las características o circunstancias de los posibles candidatos para cada puesto de la empresa Depósito Habitare Cúcuta SAS, entre los postulantes se debe adecuar al perfil profesional determinado, el cual se elige según las habilidades, destrezas, experiencia o formación del aspirante, siendo necesario para ello, dividir dicho proceso en varias etapas. Este proceso debe partir de la formulación de la necesidad, la publicidad, la validez de las pruebas y la toma de decisiones.

En efecto, la decisión brindada en el análisis del puesto proporciona la descripción de las tareas, los planes del recurso humanos, las vacantes futuras y cantidad de puestos requeridos en un determinado tiempo, es importante la organización de estos datos de forma lógica. Así como también, los elementos como los límites del empleo, las políticas internas, el tipo de oferta. (anexo E)

3.2.1 Precisar las fases

A continuación, se presentan las fases que deben ser ejecutadas dentro de la empresa de la empresa Depósito Habitare Cúcuta SAS, las cuales son de tipo cualitativa, pues se seleccionará al postulado, a través de la observación directa, partiendo de sus actitudes, el resultado de la prueba psicológica, de conocimiento o desempeño. Y definido ello, se procede a realizar el contrato de trabajo.

3.2.2 Fases de selección

A continuación, se presentan las etapas de selección, comenzando con la solicitud planteada a los trabajadores internos. (Anexo C) Tras conocer las aspiraciones de los propios trabajadores, se procede hacer pública la vacante para darle inicio a las solicitudes externas. Posteriormente, se aplica la prueba psicológica, de conocimiento y de desempeño y finalmente, se contacta al preseleccionado para la entrevista y firma de contrato. (Anexo D).

Tabla 10. Fases de selección

Fase	Contenido
Preselección	-Publicar internamente la vacante. solicitud de empleo (interno a los trabajadores de la empresa), (anexo C). -Oferta de trabajo (externo se hace pública por los medios de comunicación la vacante), (anexo D).
Pruebas	-Psicológicas (comportamiento o actitudes, como las multifásico de la personalidad recomendadas para definir el temperamento de las personas que estudian el acceso a información confidencial y de la evaluación crítica del raciocinio, enfocada en la habilidad lógica y de raciocinio). -De Conocimiento. -De Desempeño.
Entrevistas	-No Dirigida o No Estructurada. -Dirigida o Estructurada.
Elección	-Seleccionar al candidato que sea de mayor conveniencia y cumpla con los requerimientos del puesto vacante.
Proceso de Contratación	-Elaboración y Firma de Contrato. -Inclusión de datos en base de datos de RRHH y elaboración de Expediente. -Inducción al Puesto.
Normas	Contenido

Las vacantes	Surgen por la necesidad y de no sé cubierta internamente, por ello, se deberá hacer público esta necesidad. Tales como: -Publicar internamente la vacante. -Tras agotar las postulaciones internas hacer público externamente las vacantes. -Describir efectivamente el perfil de la vacante.
El reclutamiento	La postulación se llevará a cabo mediante la convocatoria, concurso interno, externo o mixto. -Iniciar el proceso de reclutamiento en el entorno interno de la empresa. -Emplear los medios convencionales y no convencionales para realzar el reclutamiento externo. -Recibir todas las solicitudes, analizarlas y posteriormente tomar las decisiones según sea el caso.
Los postulados	Todos los interesados serán sometidos necesaria y obligatoriamente al proceso de selección. -Analizar el perfil de competencia de cada postulado. -Cotejar la información contenida en la hoja de vida de cada postulante.
Competitividad	La vacante será cubierta por individuos competentes en todos sus niveles jerárquicos de la organización. -Seleccionar los postulados con competencias y ética dejando a un lado la política de cargos burocráticos.
Perfil	El puesto vacante constituye la base técnica sobre la cual se desarrollará la selección.
Organización y funciones	Las funciones del puesto, sus requisitos, experiencia y conocimientos, así como las aptitudes y características de personalidad son determinantes en la selección.

Proceso de selección	Parte del análisis de los postulantes, la aplicación de pruebas prácticas y entrevistas técnicas, y la verificación de sus condiciones aptitudinales, de personalidad y salud. -La selección debe efectuarse tras el análisis de todos los posibles candidatos y en función al perfil de competencias.

Fuente. Elaborado por la autora (2022), según encuesta (2022).

Preselección: surge cuando se hace público la vacante, en esta etapa se observa una elevada cantidad de aspirantes; por ello, se hace necesario reducir el número postulante definiendo los requerimientos del puesto en función a las características del oferente. Todas las solicitudes deben ser revisadas internamente para identificar el candidato apropiado. De no encontrar internamente el perfil adecuado, se procede a evaluar las hojas de vida externas, descartando la solicitud que incumpla con las exigencias del puesto vacante.

Realización de pruebas: en esta parte se evalúa la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto. Seguidamente, se convoca a los que supere la fase anterior para realizar una serie de pruebas, efectuando una entrevista preliminar. Posteriormente, las pruebas psicológicas permiten conocer rasgos de la personalidad, comportamiento o actitudes, como las multifásico de la personalidad recomendadas para definir el temperamento de las personas que estudia el acceso a información confidencial y de la evaluación crítica del raciocinio, enfocada en la habilidad lógica y de raciocinio. Así mismo la de conocimiento determina las habilidades verbales, numérica y liderazgo que posee el examinado y las de desempeño, encaminadas a evaluar ciertas funciones en el puesto a desempeñar, es decir, las pruebas de conocimiento y de desempeño dependen del cargo ejecutado. Por ejemplo: si es un asistente es necesario conocer las habilidades en el uso de programas computarizados, ahora si es un aspirante al depósito, posiblemente se requiere saber conducir o manipular algún tipo de maquinaria.

En cuanto a las normas de selección son las guías o normas que deben ser establecidas por la empresa Depósito Habitaré Cúcuta SAS, teniendo en cuenta su gestión, responsabilidad y direccionamiento, con la finalidad implantar técnicas estratégicas de selección del recurso humano de forma justa, formal, y con los

requisitos exigidos por el cargo, basándose en las características de los procedimientos, normas y funciones de la entidad en cuestión. Basándonos en mecanismo y medidas pertinentes para asegurar la igualdad, idoneidad, eficiencia, méritos, capacidad, legalidad, transparencia, no discriminación, cumpliendo con los fines organizacionales.

Estas normas son internas; es decir, deben ser acatadas por todo el personal que ingrese a la empresa.

Tabla 11. Ejemplo de prueba psicológicas

Esta prueba será aplicada a todo el personal que ingresa a la empresa (interno o externo). Se cita al postulante, se le da a conocer la estructura de la prueba, se le da un tiempo de 30 minutos para que responda y en caso de aceptar todas las respuestas positivamente, se le solicitará su presencia para proseguir en el proceso de selección.

Responda	Si	No
A usted le gusta tener muchas emociones en su vida.		
El empleado que realiza su trabajo con calma está engañando al patrón.		
Usted es una persona precavida.		
En los últimos tres (3) años usted se enfrentó a alguien en la escuela o trabajo.		
A usted le gusta conducir rápido por diversión.		
Análisis: según John Kamp, psicólogo industrial, citado por Desseler (2009) los aspirantes que responden no, sí, sí, no, no a las preguntas 1, 2, 3, 4 y 5 son estadísticamente más propensos a tener menos faltas, menos lesiones laborales y, si el puesto requiere que se conduzca un vehículo, menos accidentes al conducir en el trabajo. Las calificaciones de la prueba se basan en las respuestas a 130 preguntas.		

Fuente: Desseler (2009).

En este mismo contexto, se consideran a las entrevistas, una especie de conversación formal y profunda que conduce a evaluar la idoneidad del solicitante para el puesto, seguida de la realización de las pruebas y de la corroboración de la información obtenida sobre el candidato en las pruebas anteriores. En este proceso objetivo, transparencia y relevante; el cual pudiera ser no dirigido o no estructurado,

se debe seguir puntos de interés conforme vayan surgiendo en respuesta a sus preguntas; es decir, se carece de preguntas planteadas. Mientras que, en las dirigidas o estructuradas se determina una secuencia fija de preguntas (formulario) a todos los solicitantes. Es muy utilizada para obtener resultados con validez especialmente en números grandes de postulaciones.

Elección del nuevo empleado: tras la fase de entrevistas, el número de candidatos se ha reducido al mínimo exponente, por lo que ha llegado el momento de elegir a la persona que formará parte del equipo de trabajo. Una vez tomada la decisión, es necesario realizar un examen médico y, si se supera, se producirá la incorporación, que inicialmente puede tener un periodo de prueba y adaptación que interesa sea lo más breve posible.

Proceso de contratación e inducción, surgen cuando el candidato es informado que fue seleccionado para su incorporación, procediendo a solicitarle los siguientes documentos: formulario de hoja de vida, información personal, fotocopia de la tarjeta de identidad, fotocopia, de segundo y otros documentos según sea el puesto como fotocopia de la licencia de conducir, y se firma el contrato; el cual posee un carácter individual.

Inducción: donde se da a conocer las misión, visión, estrategia, estructura, manuales e historia. También explica sus responsabilidades, jefe directo o procesos llevados a cabo, así como la presentación de los compañeros de trabajo.

Tabla 12. Inducción

En esta tabla se encontrará el área, los datos del responsable de dicha área y los temas a desarrollarse en el proceso de inducción.

Área	Responsable	Responsabilidades	Tema
Administración	Gerente	Inherente al cargo	-Misión, visión, objetivos, normas. -Procesos de trabajo.
Contabilidad	Contador	Inherente al cargo	-Procesos de trabajo -Estructura organizativa.
	Jefe de compras		
	Jefe de Cartera		
Recursos Humano	Jefe de talento humano		-Tipos de programas, nómina y retenciones.

			-Procesos de trabajo.
Ventas	Jefe de venta	Inherente al cargo	-Métodos de inventario -Paso para el registro y control de los productos.
Publicidad	Gerente	Inherente al cargo	-Estrategias de mercadeo -Técnicas de trabajo.
Almacén	Jefe de almacén	Inherente al cargo	-Control de entradas y salidas de mercancía. -Metodología d trabajo.

En cuanto al segundo objetivo referido a identificar el perfil de cargos para la selección del personal de la empresa Depósito habitare Cúcuta SAS, se determina que este perfil de cargo es fundamental para la selección, la cual comienza con la demanda de empleo; es decir, la empresa carece de una persona que ejecute una actividad en particular dentro de la misma dándole vida al análisis de puesto, el cual también permite estructurar el perfil de competencia para realizar la preselección, evaluar por medio de las pruebas propuestas en este estudio anteriormente y realizar las entrevistas según sea el caso.

3.3 Proponer un plan de reclutamiento para aplicarse al personal de la empresa Depósito habitare Cúcuta SAS

Un modelo de reclutamiento dirigido a la empresa Depósito habitare Cúcuta SAS, permitirá definir los procedimientos orientados a obtener candidatos potenciales, calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Este sistema de información divulgará y ofrecerá al mercado de recursos humanos las

oportunidades de empleo que pretende llenar, atrayendo una cantidad de candidatos suficiente para abastecer de modo adecuado el proceso de selección. Igualmente, identifica la idoneidad del candidato para ocupar un puesto de trabajo; el cual se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo por parte de los candidatos. En efecto, según Giacomelli (2009)¹⁴ se logra un conjunto de postulantes, de donde saldrán posteriormente los nuevos empleados. Por tanto, las descripciones de puestos, constituyen un instrumento esencial para la función del reclutamiento al proporcionar la información básica sobre las funciones y responsabilidades que incluye cada vacante.

3.3.1 Determinación de los pasos para el reclutamiento

Tabla 13. Paso para el reclutamiento

Paso	Contenido
Requisición de Personal	Formato de Requisición de Personal
Análisis de las fuentes	-Interna -Externa
Elección de los medios de publicación	-Convencionales -No convencionales
Elección del contenido	Habilidades y Experiencia Remuneración y Oportunidades Condiciones Solicitudes
Recepción de solicitudes	Admisión de documento

Fuente. Elaborado por la autora (2022)

Requisición de personal: especifica el título del puesto, el departamento o unidad solicitante, la fecha y los datos indispensables para cubrir puestos vacantes en determinada fecha; es decir, un documento con toda la información sobre la vacante a cubrir. Las requisiciones de personal, sirven para notificar al encargado de recursos humanos de la necesidad de empleados con ciertas características en ciertas fechas. Cuando una vacante se presente en un área se deberá comunicarlo al departamento al encargado de dichas funciones, de la requisición de personal, exponiendo las características del puesto, identificando el perfil del puesto e iniciando el proceso de reclutamiento, este debe verificar, como la planilla de personal presupuestada, el grado de necesidad de ese puesto, el título exacto del

¹⁴ Giacomelli, R. (2009). Las tecnologías de información y su aplicabilidad en el proceso de reclutamiento y selección. Daena: International Journal of Good Conscience.

puesto o la carga de trabajo. Así mismo todas estas acciones se acompañan de documento de fácil comprensión y utilización, para ser preparado por el jefe de la unidad que posee la vacante.

Tabla 14. Requisición de personal

	Depósito Habitare Cúcuta SAS
Fecha	Nombre del cargo
Tipo de contratación ☒ Determinada ☐ Indeterminada	Horario
Información de la vacante	
Descripción del Puesto	
Requerimientos mínimos del postulante	

Fuente. Elaborado por la autora (2022).

3.3.2 Definir las técnicas para el reclutamiento

Para definir las técnicas a emplear en dicho proceso, es necesario determinar el tipo de reclutamiento. Basándose, en los datos e informaciones relacionados con los subsistemas del proceso de gestión de recursos humanos. Como, los resultados obtenidos por el candidato interno en las pruebas de desempeño, los programas de entrenamiento ejercidos por el postulante, el análisis y descripción del cargo a ocuparse el candidato interno en la actualidad y los demás requisitos que

condicionan el ascenso del candidato al puesto ofertado. Este tipo de reclutamiento presenta ciertas ventajas, siendo una de ella la información disponible del empleado y su rendimiento, reduciendo los comportamientos sorpresivos, disminuyendo los gastos económicos por la colocación de anuncios de vacantes en los medios y los costos relacionados con la recepción, admisión e integración de los nuevos empleados.

Así mismo el reclutamiento externo opera con candidatos foráneos y se presentan cuando se intenta llenar una vacante; los cuales, son atraídos por la oportunidad de empleo y las técnicas aplicadas, sobre todo a los candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones. Implica nuevas experiencias e innovadoras ideas con diferentes enfoques acerca de la ejecución de tareas. Además de enriquecer a los demás integrantes de la empresa y más cuando la política es recibir personal que tenga idoneidad o mayor de la existente, pues se disminuye la inversión en capacitación y desarrollo de personal efectuada por las organizaciones o por los propios candidatos. Esto no significa explotó de inmediato el retorno de la inversión ya efectuada por los demás, hasta tal punto de preferir recursos humanos de afuera y pagar salarios más elevados para evitar gastos adicionales de capacitación.

De tal manera que conocido los tipos de reclutamiento se exponen las técnicas o medios de difusión que según González (2005)¹⁵ se debe ser utilizadas para dar a conocer un puesto vacante. Estos son de gran utilidad por su potencialidad de difusión, pues penetran en distintos ambientes, ya es menester de la gerencia de la empresa Depósito habitare Cúcuta SAS tomar las decisiones consideradas para ellos, oportunas.

Así mismo, el Sena cuenta con una plataforma, llamada Agencia Pública de Empleo (APE) para brindar a la colectividad la oportunidad de acceso al campo laboral; la cual está autorizada por el Servicio Público de Empleo del Ministerio de Trabajo para realizar el proceso de intermediación laboral en Colombia y el Exterior. A través de:

Tabla 15. Páginas Web o Redes Sociales

Páginas Web o Redes Sociales	
CompuTrabajo	https://co.computrabajo.com/
LinkedIn	https://co.linkedin.com/

¹⁵ González, R. (2005). Nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de RRHH. Las TIC como herramienta permanente del capital humano. Ideas propias, España, 1ª ed.

Luble	https://esumer.edu.co/bolsa-de-empleo/
Empleate	https://www.empleate.com/colombia/
Aliado Laboral	https://aliadolaboral.com/personas/default.aspx
Acciontrabajo	https://acciontrabajo.com.co/
Servicio público de empleo nacional	https://www.serviciodeempleo.gov.co/inicio
Talento Tbx	https://www.wowhead.com/tbc/es/talent-calc
El empleo	https://www.elempleo.com/
Facebook	https://www.google.com/search?q=Facebook,+empleo&sxsrf
Instagram	https://www.google.com/search?q=Instagram+&sxsrf
Twitter	Twitter&sxsrf=ALiCzsZ94BHfDYscjaTR-PTC0a2hVAyNP

Fuente. Elaborado por la autora (2022).

3.1.2 Selección del Contenido del Reclutamiento

El contenido para la selección se determina por la Información transmitida a los candidatos interno o externamente, dando a conocer que el Depósito habitare Cúcuta SAS, requiere de personal, seguidamente se describe el puesto según el tipo de vacante, pero se debe especificar un contenido detallado, proporcionar orientación sobre la organización ocupación y localización y finalmente, se reciben las solicitudes de manera física en la empresa o virtualmente a través de este correo: www.depositohabitare.co

Tabla 16. Contenido

Acción	Contenido
Información transmitida a los candidatos.	Forma parte del grupo de trabajo de la prestigiosa empresa Depósito habitare Cúcuta SAS, envía tu solicitud de empleo al siguiente correo y hazte parte de este parte de ella.
Descripción del puesto.	Varía según el tipo de vacante, pero se debe especificar un contenido detallado, proporcionar orientación sobre la organización ocupación y localización. Además del puesto, principales tareas, habilidades, experiencia y los requisitos personales. También el salario básico y cualquier otro beneficio; oportunidades de desarrollo personal.
Recepción de solicitudes.	Se tomarán en consideración únicamente las

	solicitudes de empleo que cumplan con los requisitos, establecidos en la hoja de requisición de personal (tabla no. 14), esto con el objetivo de generar un proceso más rápido y efectivo.
--	--

Fuente. Elaborado por la autora (2022).

Pruebas Psicotécnica

Es una prueba diseñada para reflejar el nivel de inteligencia, las actitudes y las capacidades de un candidato. Así como, los rasgos de su personalidad de manera objetiva; la cual se estructura según las características de que se desea conocer; es decir, su estructura depende del perfil de competencia del cargo ofertado, siendo una herramienta clave y determinante en la selección de la personal que ocupara un cargo. Estas es empleada por los supervisores o equivalente y pueden presentar la siguiente estructura:

Tabla 17. Prueba psicotécnica

La prueba psicotécnica se realiza a todos los preseleccionados, con la finalidad de conocer las actitudes laborales, las motivaciones y la inteligencia de los candidatos del proceso de selección.

1) ¿Cuáles de las siguientes palabras no encajan?	León, guepardo, tigre, puma, lobo, leopardo.
2) ¿Cuáles de las siguientes palabras no encajan?	Ordenanza, escriba, secretario, amanuense, copista.
3) Soy un hombre. Si el hijo de Juan es el padre de mi hijo. ¿Quién soy yo de Juan?	Su abuelo, su padre, su hijo, su nieto, soy Juan, su tío.
4) ¿Cuáles de las siguientes palabras no encajan?	Cuchillo, cisnes, sonrisa, pluma, hermoso, pensamiento.
5) ¿Qué palabra, por su significado, no refleja el mismo concepto?	Cola, tamiz, clip, clavo, cuerda.
6) ¿Qué palabra carece de relación?	Serrucho, destornillador, escofina, lima.

7) Poder legislativo es a corte general, como poder ejecutivo a:	Congreso al senado, tribunal a constitución, gobierno ha estado
8) Pera es a manzana, como patata es a:	Plátano, rábano, fresa, melocotón, lechuga.

Fuente. Elaborado por la autora (2022)

La respuesta sería, el caso de:

- 1) ¿Cuáles de las siguientes palabras no encajan? Respuesta: lobo.
- 2) ¿Cuáles de las siguientes palabras no encajan? Respuesta: ordenanza.
- 3) Soy un hombre. Si el hijo de Juan es el padre de mi hijo. ¿Quién soy yo de Juan? Respuesta: Juan.
- 4) ¿Cuáles de las siguientes palabras no encajan? Respuesta: hermoso.
- 5) ¿Qué palabra, por su significado, no refleja el mismo concepto? Respuesta: cuerda.
- 6) ¿Qué palabra carece de relación? Respuesta: destornillador.
- 7) Poder legislativo es a corte general, como poder ejecutivo a? Respuesta: tribunal a constitución.
- 8) Pera es la manzana, como patata es a? Respuesta: rebaño.

Estas respuestas brindan información sobre las habilidades, experiencia, actitudes y conocimiento del preseleccionado; las cuales, permiten interpretar la información de manera forma y según el cargo a ejercerse.

En cuanto al tercer objetivo referido al diseño a los pasos de reclutamiento para aplicarse al personal de la empresa Depósito habitare Cúcuta SAS, se dice que este orientado al cumplimiento de objetivos individuales y grupales, en la actividad de selección y reclutamiento. En efecto, a través de este objetivo se define las estrategias que mejorarían la eficacia y eficiencia en el desarrollo de la etapa selección e inducción. Implica la estructuración de un plan de acción para encontrar los problemas centrales, detectando las falencias o debilidades con el fin de hacer una propuesta de mejora para la organización de tareas.

Tabla 18. Perfil de cada cargo

Nombre del Cargo	Perfil profesional	Edad	Género		Estudio	Experiencia
			F	M		
Administrador	Profesional con sólidos conocimientos científicos, éticos y técnicos, capaz de administrar la organización, elaborar o ejecutar proyectos, organizar funciones y distribuir recursos.	Mayor a 30 años.			Licenciado en administración, negocio o carrera afín con postgrado en gestión.	Con más de 5 años de experiencia y conocimiento en el manejo de programas bajo ambiente Windows.
Auxiliar Administrativo	Profesional para realizar de manera eficiente las tareas administrativas y de oficina, apoyando a la gerencia en tareas diarias y actividades afines al cargo.	Entre los 22 a 40 años.			Licenciado, técnico medio en administración o carrera afín.	Con o sin experiencia manejo de programas bajo ambiente Windows.
Asistente	Estudiante para la atención de llamadas, dar respuesta a correos, programar citas, realizar pagos y asentar algunas operaciones de gastos incurridos.	Entre 18 a 30 años.			Estudiante universitario/ tecnólogo fines administrativos .	Con o sin experiencia y manejo de programas bajo ambiente Windows.
Revisor Fiscal	Profesional con sólidos conocimientos contables que, de fe pública de la situación financiera de la empresa, validando sus estados financieros, realiza observaciones en los mismos y promueve el buen funcionamiento de la empresa.	Mayor a 35 años.			Contador público con posgrado en auditoria.	Con más de 5 años de experiencia y conocimiento en el manejo de programas bajo ambiente Windows.
Contador	Profesional con conocimientos contables para planificar estrategias de gestión basadas en la interpretación de los estados	Mayor a 25 años.			Contador público.	Con más de 5 años de experiencia y conocimiento en el manejo de programas

	financieros para controlar las actividades monetarias y tomar decisiones adecuadas.					bajo ambiente Windows.
Auxiliar de Pagos	Profesional medio con experiencia en la diligencia de documentos, control de pagos, seguimientos y asiento la información.	Entre 22 a 35 años.			Técnico medio en contabilidad o carrera afín.	Con 3 años de experiencia y manejo de programas bajo ambiente Windows.
Auxiliar de Ingresos	Fiscaliza los asientos de entrada de efectivo de la empresa, procesa información y registra transacciones, emite facturas y verificar las conciliaciones del sistema computarizado.	Entre 22 a 35 años.			Técnico medio en contabilidad o carrera afín.	Con 3 años de experiencia y manejo de programas bajo ambiente Windows.
Auxiliar de Egresos	Registra las salidas de efectivo, controla los egresos, archiva las operaciones, resguarda los soportes de las transacciones y redacta informe referido a los egresos.	Entre 18 a 30 años.			Estudiante universitario/ tecnólogo con fines contables.	Con o sin experiencia y manejo de programas bajo ambiente Windows.
Jefe de Recursos Humanos	Profesional con sólidos conocimientos en el área de personal para gestionar y diseñar puestos de trabajo, realizar reclutamiento, selección e inducción y demás áreas relacionadas con la formación, rendimiento y desarrollo del talento humano de la empresa.	Mayor a 30 años.			Licenciado en recursos humanos o carrera afín	Con más de 5 años de experiencia y conocimiento en el manejo de programas bajo ambiente Windows.
Auxiliar de Nomina	Tecnólogo con experiencia en el manejo de nómina y seguridad social de forma eficiente, alta capacidad de	Entre 22 a 35 años.			Técnico medio en recursos	Con 3 años de experiencia y manejo

	comunicación y diálogo con la línea de mando.				humanos o carrera afín.	de programas bajo ambiente Windows.
Auxiliar de Salud Ocupacional	Tecnólogo con experiencia en el manejo de prácticas segura y saludables en el ambiente laboral para ello, identifica, registra e identifica funciones y actividades para la calidad laboral y su mejoramiento constante.	Entre 25 a 35 años.			Tecnólogo en recursos humanos o afín.	Con 3 años de experiencia y manejo de programas bajo ambiente Windows.
Abogado Laboral	Profesional con sólidos conocimientos en leyes laborales, con sentido de equidad y justicia. Implica habilidad o destrezas en leyes, normativas para celebrar contratos, representar a la empresa y mediar en disputas laborales.	Mayor a 35 años.			Abogado con postgrado en derecho laboral.	Con más de 5 años de experiencia y conocimiento en el manejo de programas bajo ambiente Windows.
Jefe de Compras	Profesional con sólidos conocimientos en la detección de las necesidades de materiales e insumos para su adquisición, reduce gastos, negocia con los proveedores y controla las partidas presupuestarias.	Mayor a 30 años.			Licenciado en administración, finanzas, contador público o carrera afín.	Con más de 5 años de experiencia y conocimiento en el manejo de programas bajo ambiente Windows.
Supervisor de Compras	Fiscaliza el área de compra, evalúa el comportamiento del mercado, está atento a las ofertas de los proveedores, pacta condiciones de suministro y controla el inventario.	Entre 25 a 35 años.			Tecnólogo en administración o contaduría.	Con 3 años de experiencia y manejo de programas bajo ambiente Windows.
Auxiliar de Comprar	Tecnólogo con experiencia en el control de inventario, relación con proveedores, materia prima, equipos e insumo para la posterior venta.	Entre 22 a 35 años.			Técnico medio en recursos humanos o carrera afín.	Con 3 años de experiencia y manejo de programas bajo ambiente Windows

Jefe de Cartera	Profesional con sólidos conocimientos en planificación estratégica para la gestión de cobro de cartera, seguimiento a las cuentas por cobrar y análisis del vencimiento para informar a la gerencia.	Mayor a 35 años.			Licenciado en administración, negocio, contador o carrera afín.	Con más de 5 años de experiencia y conocimiento en el manejo de programas bajo ambiente Windows.
Auxiliar de Cartera	Tecnólogo con experiencia en el manejo de créditos y contabilización de recursos para la presentación de informes financieros y documentación de las ventas a crédito.	Entre 25 a 35 años.			Tecnólogo en administración, gerencia o contaduría.	Con 3 años de experiencia y manejo de programas bajo ambiente Windows.
Asesor Comercial	Profesional con sólidos conocimientos en publicidad o mercado, brindando asesoramiento integral al cliente cautivo o potencial, cumpliendo con los objetivos establecidos. Planifica estrategias de venta y propone acciones a llevar a cabo para posicionar los productos en el mercado.	Mayor a 35 años.			Licenciado en publicidad, mercadeo, marketing o carrera afín.	Con más de 5 años de experiencia y conocimiento en el manejo de programas bajo ambiente Windows.
Asistente Comercial	Tecnólogo en producto, mercado o ventas encargado de la atención al cliente, la promoción de los servicios de la empresa, organza citas, programa reuniones y realiza seguimiento a las ventas pautadas.	Entre 25 a 35 años.			Tecnólogo en publicidad, mercadeo, marketing o carrera afín.	Con 3 años de experiencia y manejo de programas bajo ambiente Windows.
Jefe de Almacén	Profesional con sólidos conocimientos en su supervisión de almacén, planificación de insumos, dirección y coordinación de entregas, abastecimiento y distribución.	Mayor a 35 años.			Licenciado en administración, negocio, contador o carrera afín.	Con más de 5 años de experiencia y conocimiento en el manejo de programas

						bajo ambiente Windows.
Auxiliar de almacén	Tecnólogo con experiencia en el manejo de prácticas segura y saludables en el ambiente laboral para ello, identifica, registra e identifica funciones y actividades para la calidad laboral y su mejoramiento constante.	Entre 25 a 35 años.			Tecnólogo en administración, negocio, contador o carrera afín.	Con 3 años de experiencia y manejo de programas bajo ambiente Windows.
Auxiliar de Entregas	Tecnólogo con experiencia en productos, control de inventario, distribución y ubicación de mercancía a fin de evitar pérdida de los recursos fijos.	Entre 25 a 35 años.			Tecnólogo en administración, negocio, contador o carrera afín.	Con 3 años de experiencia y manejo de programas bajo ambiente Windows.
Cajero	Tecnólogo con experiencia en el manejo de activos circulantes, control de caja chica, cuadre de efectivo, movimientos y atención al cliente.	Entre 25 a 35 años.			Tecnólogo en administración, negocio, contador o carrera afín.	Con 3 años de experiencia y manejo de programas bajo ambiente Windows.

Fuente. Elaborado por la autora (2022)

CONCLUSIONES

Tras la realización de este plan de fortalecimiento para el reclutamiento y selección del personal de la empresa Depósito Habitare Cúcuta SAS, se concluye que la empresa debe fortalecer los procedimientos de selección adecuado a su naturaleza; por ello, se propuso su diseño, pues es un instrumento fundamental para la contratación del trabajadores idóneo y la ocupación de puesto adecuado al perfil de competencia, siendo una estrategia de integración y atracción del candidato justo al ejercicio de las funciones laborales, definidas en la estructura gerencia de la entidad. Visto de esta forma, estas técnicas contribuyeron al logro de los objetivos corporativos, basándose en la contratación de profesionales calificados, diestros y capaces de cumplir las tareas, a través de los medios de comunicación apropiados y las metodologías de inducción requeridas, con la finalidad de cubrir una vacante disponible en un momento dado. Por tanto, el reclutamiento y la selección dentro de Depósito Habitare debe estar enfocada en la elección de candidatos convenientes al perfil de competencia, tomando en cuenta sus destrezas, experiencias, formación o habilidades; las cuales, se encuentran determinadas en el manual de cargo.

En efecto, al realizar un análisis de los puestos de trabajo de la empresa Depósito habitare Cúcuta SAS, se cuenta con perfiles definidos, donde se exponen las cualidades, habilidades o actitudes necesarias para ocupar un cargo. Además de las actitudes frente a una entrevista o evaluaciones, propuestas en este estudio. En efecto, este instrumento de gestión, promueve la competitividad y la optimización de los procesos de trabajo, al aportar soluciones creativas a problemas reales. Por ello, atraer al mejor talento humanos, significa crecimiento y desarrollo empresarial, equipos de trabajo altamente motivados para enfrentar los retos o cambios globalizado en materia de gestión, cargado de empatía y deseoso de escuchar de formar parte de un equipo altamente productivo y dinámico, enfocado al logro, evitando los errores en los procesos y los posibles gastos incurridos en dichos procedimientos.

Por su parte, al identificar el perfil de cargos para la selección del personal de la empresa Depósito habitare Cúcuta SAS, se estructuró las funciones de las actividades que deben ser desempeñadas dentro de cada puesto, con la finalidad de atraer, identificar y evaluar el candidato apropiado de un conjunto de sujetos, fundamentándose de datos relevante, como experiencia, habilidades o destrezas, brindando la posibilidad de orientar y clasificar las potencialidades de cada postulante. Además de clarificar el objetivo, principios, normas o valores del cargo;

la cual se encuentra perfilada de manera conceptual y teórica en dicho documento. Facilitando, también, la toma de decisión de la empresa y la maximización de las funciones, gracias a la conformación de un equipo de trabajo altamente competitivo, dejando a un lado la improvisación de las tareas, creando valor debido a la planificación de estrategias, la creación de compromisos y la interacción de las áreas de trabajo, con miras a aportar ideas o soluciones vinculadas al subsistema de recursos humanos.

Al diseñar un modelo de reclutamiento para aplicarse al personal de la empresa Depósito habitare Cúcuta SAS, se considera oportuno capacitar al personal en gestión, recursos humanos y desempeño, con fin de adaptarse a las nuevas prácticas gerenciales en materia de reclutamiento y selección, logrando un modelo de acción estratégico, capaz de diagnosticar las necesidades de recurso humanos competitivos, impactando positivamente, en los sistemas productivos de la empresa, en áreas de impulsar los conocimientos y las competencias de su talento humano. Respondiendo, además al direccionamiento empresarial, apoyando a la planificación, la disminución de los costos e impulsando el proceso de toma de decisiones.

RECOMENDACIONES

La autora de este estudio, se permite recomendar:

- Evaluar el perfil de cargo, por lo menos dos veces al año, para conocer el desarrollo de las funciones, la eficacia del desempeño y los objetivos logrados, con la finalidad de tomar decisiones. Así mismo es necesario que la información arrojada se exponga en un informe explicativo de las debilidades o fortaleza del personal dentro de cada cargo.

- Reestructurar las políticas de talento humano, integrando el reclutamiento y la selección como mecanismo puntuales y fundamentales para el crecimiento y desarrollo de la empresa. Al contratar personal altamente calificado para fungir en cada puesto, desarrollando una filosofía cultural enfocada en el bienestar de sus trabajadores, en el mejoramiento constante y el desarrollo profesional.

- Definir y hacer público en el entorno interno corporativo, la necesidad de talento humano en un área específica, pues esta fase claramente definida permite contar con personal conocido, disminuyendo los costos y el tiempo requerido en la elección de personal, pues el trabajo ya hace parte de la empresa, simplemente requiere se reubicación al nuevo puesto.

- Describir y desarrollar en un manual de normas o procedimiento las características de cada cargo, el perfil requerido, los pasos a seguir en realización de las entrevistas o pruebas, con el fin de contar con una guía de acción en la selección y el reclutamiento.

- Es necesario que la empresa disponga de un modelo de selección dirigido al talento humano competente, el cual se elija a través de un gran número de postulaciones, para ello, se debe divulgar la información, cumplir con los requisitos mínimos para el cargo.

ALCANCE DE LA PRÁCTICA

La Administradora en formación seleccionó la práctica profesional como Trabajo de grado, pues la empresa Depósito habitare Cúcuta SAS tiene como política el ingreso de personal para la realización de pasantías. Información conocida por la estudiante, debido a que la empresa se encuentra cercana a su lugar de residencia, y constantemente permite el ingreso de estudiantes al área de trabajo. Debido a ello, la futura profesional ingresó su hoja de vida y fue llamada para ejercer su práctica, aprovechando la valiosa oportunidad, brindada por la organización quien ha permitido familiarizarse con el entorno profesional, por medio de la observación de los procesos de trabajo, el perfil de cada cargo, los intereses de cada departamento, las habilidades de los distintos trabajadores y otros aspectos propios de la dinámica empresarial.

Entre las competencias adquiridas en el desarrollo de estas pasantías, se tiene de primera mano conocimiento sobre la vinculación de las áreas teorías aprendidas en el contexto universitarios, al campo laboral, pues se impulsa la transferencia de conocimiento reales dentro del contexto laboral, partiendo de nuevos enfoques en los procesos productivos, en la prestación de servicios, sostenibilidad e innovación de recursos humano adaptable y competitivo. Por tanto, se reafirmó los saberes teóricos-prácticos, se potencian las fortalezas debido a la adquisición de nuevas habilidades, se obtienen ventajas competitivas brindadas por el entorno laboral y su quehacer diario. Así mismo esta práctica permitió desarrollar las potencialidades creativas al proponer modelos de trabajos con miras a optimizar los procesos de trabajo de la empresa en materia de selección y reclutamiento.

Como valor agregado, esta experiencia generó nuevos vínculos u oportunidades profesionales que expandieron la red contactos para oportunidades de nuevos puestos de trabajo o iniciar algún tipo de emprendimiento, pues el escenario empresarial es oportuno para familiarizarse con las estrategias y procedimiento de trabajo encaminadas al mejoramiento y desarrollo profesional.

Finalmente, esta propuesta tiene un impacto global, pues podría optimizar los sistemas de reclutamiento y selección, los cuales, presentan debilidades notorias, desarrolladas en este estudio. Estas han incidido notablemente en el desempeño laboral y en la estructura del perfil de competencia.

REFERENCIAS

Bauer, C.; turco, C. (2011). "Aprender en la Universidad: La formación del estudiante en comprensión y producción académica: entre el conocimiento y el saber hacer". Editorial: FACE

Benjamín Franklin y Guillermo Gómez Ceja (2002). "Organización y Métodos, Un Enfoque Competitivo". Editorial McGraw-Hill, México.

Chiavenato, I (2004) Administración de Recursos Humanos. (5ª Edición). México: 5ª Edición. McGraw Hill

Depósitos Habitare (1979) Acta constitutiva. [Disponible <https://depositoshabitare.com.co/index.php?route=product/category&path=77>]

Ospina, M (2022) directora ejecutiva del Comité de Acero de la ANDI

Hernández S., Roberto. (1998). "Metodología de la Investigación". McGraw-Hill Editores. México.

Giacomelli, R. (2009). Las tecnologías de información y su aplicabilidad en el proceso de reclutamiento y selección. Daena: International Journal of Good Conscience.

Freb, R (2018). La Gerencia Estrategia (1 Edición: Colombia: Editorial Legis.

Fren (2002) La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias.

González, R. (2005). Nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de RRHH. Las TIC como herramienta permanente del capital humano. Ideas propias, España, 1ª ed.

Kerlinger, F (2001) Investigación del Comportamiento, Método de Investigación en Ciencias Sociales. México D.F: McGraw Hill

Wayne (1997) Administración de Recursos Humanos, 6ª Edición.

Anexo B
Resultados de la encuesta

1)Puesto		Cartera				
2)Propósito de puesto		Cobro de cartera				
¿Supervisa a otros?		si				
Auxiliar de cartera y practicante universitario						
3) verifica las actividades que forman parte de las obligaciones del supervisor de empleados						
Capacitación	Evaluación de desempeño	Inspección	Elaboración de presupuesto	asesoría	Otros	
	X	X				
4)Describa el tipo y grado de supervisión que recibe el empleado						
Tipo auditoria						
5)Obligaciones del puesto						
Diarias		Periódica		Intervalos regulares		
Cobro de cartera y solicitudes		Auditoria y facturación		Informe de cartera		
6? ¿El empleado desempeña obligaciones que consideran innecesarias?						
Superior y transporte						
7? ¿El empleado desempeña obligaciones que consideran innecesarias?						
Si			NO			
X			X			
8) Estudios						
No se requiere educación formal	Secundaria	De 4 años universitario	Licenciado profesional	Posgrado	Trabajo de grado	
			X			
Especifique: Contador						
9) Experiencia						
Ninguna	1 a 6 meses	1 a 3 años	Menos de 1 mes	-de 6 meses a 1 año	3 a 5 años	+ 10 años
				X		
10) Ubicación						
Exterior	Subterráneo	Andamios	Interior	Excavación	Otros, especifique	
			X			
11) Condiciones ambientales						
Suciedad	Calor	Ruido	Olor	Vibración	Polv	Otro

					O	S
		X				
12) Salud y seguridad						
Elevado	Explosivo	R. Mecánico	R. eléctrico	Radiación	Otros	
13) Máquinas, herramientas o equipos						
Computadoras, celular e impresora						
14) Se han establecidos estándares de trabajo concretos						
Mala contabilización						
15) El puesto requiere de atributos personales						
Servicio al cliente						
16) Hay problemas excepcionales que el empleado podrá esperar al realizar el trabajo						
Falta de información en proceso jurídicos						
17) ¿Describa la terminación exitosa y los resultados de trabajo						
Se ve reflejado en la recuperación de la cartera de clientes						
18) ¿Cuál es la gravedad de cometer un error en el puesto?						
Afecta a toda la empresa						
19) ¿A que puesto puede ser ascendido el trabajador						
El jefe solo como jefe y el auxiliar al jefe						
1) Puesto		Venta				
2) Propósito de puesto			Asesora de ventas			
¿Supervisa a otros?			no			
NO						
3) verifica las actividades que forman parte de las obligaciones del supervisor de empleados						
Capacitación	Evaluación de desempeño	Inspección	Elaboración de presupuesto	asesoría	Otros	
4) Describa el tipo y grado de supervisión que recibe el empleado						
5) Obligaciones del puesto						
Diarias		Periódica		Intervalos regulares		
Facturar asesores externos						
6? ¿El empleado desempeña obligaciones que consideran innecesarias?						
No						
7? ¿El empleado desempeña obligaciones que consideran innecesarias?						
Si			NO			
			X			
8) Estudios						

No se requiere educación formal	Secundaria	De 4 años universitario	Licenciado profesional	Posgrado	Trabajo de grado	
	X					
Especifique: Contador						
9) Experiencia						
Ninguna	1 a 6 meses	1 a 3 años	Menos de 1 mes	-de 6 meses a 1 año	3 a 5 años	+ 10 años
	X					
10) Ubicación						
Exterior	Subterráneo	Andamios	Interior	Excavación	Otros, especifique	
			X			
11) Condiciones ambientales						
Suciedad	Calor	Ruido	Olor	Vibración	Polvo	Otros
					X	
12) Salud y seguridad						
Elevado	Explosivo	R. Mecánico	R. eléctrico	Radiación	Otros	
13) Maquinas, herramientas o equipos						
No						
14) Se han establecidos estándares de trabajo concretos						
Error en facturación						
15) El puesto requiere de atributos personales						
Si						
16 ¿) Hay problemas excepcionales que el empleado podrá esperar al realizar el trabajo						
Devolución de mercancía o errores de facturación						
17) ¿Describa la terminación exitosa y los resultados de trabajo						
Cumplir con las metas de venta						
18) ¿Cuál es la gravedad de cometer un error en el puesto?						
La empresa y los clientes						
19) ¿A que puesto puede ser ascendido el trabajador						

1)Puesto		Jurídico
2)Propósito de puesto		Asesor jurídico
¿Supervisa a otros?		si

1						
3) verifica las actividades que forman parte de las obligaciones del supervisor de empleados						
Capacitación	Evaluación de desempeño	Inspección	Elaboración de presupuesto	asesoría	Otros	
				X		
4) Describa el tipo y grado de supervisión que recibe el empleado						
5) Obligaciones del puesto						
Diarias		Periódica		Intervalos regulares		
Supervisor de proceso		Revisor de procesos		Estructuración de casos		
6? ¿El empleado desempeña obligaciones que consideran innecesarias?						
Algunas veces						
7? ¿El empleado desempeña obligaciones que consideran innecesarias?						
Si			NO			
X						
8) Estudios						
No se requiere educación formal	Secundaria	De 4 años universitario	Licenciado profesional	Posgrado	Trabajo de grado	
			X			
Especifique: Abogado						
9) Experiencia						
Ninguna	1 a 6 meses	1 a 3 años	Menos de 1 mes	-de 6 meses a 1 año	3 a 5 años	+ 10 años
				X		
10) Ubicación						
Exterior	Subterráneo	Andamios	Interior	Excavación	Otros, especifique	
			X			
11) Condiciones ambientales						
Suciedad	Calor	Ruido	Olor	Vibración	Polvo	Otros
			X			
12) Salud y seguridad						
Elevado	Explosivo	R. Mecánico	R. eléctrico	Radiación	Otros	
13) Maquinas, herramientas o equipos						

Computador
14) Se han establecidos estándares de trabajo concretos
No
15) El puesto requiere de atributos personales
NO
16 ¿) Hay problemas excepcionales que el empleado podrá esperar al realizar el trabajo
NO
17) ¿Describa la terminación exitosa y los resultados de trabajo
Finalización de proceso con cliente
18) ¿Cuál es la gravedad de cometer un error en el puesto?
Sanciones que afectan a la empresa
19) ¿A que puesto puede ser ascendido el trabajador

1)Puesto		Asesor			
2)Propósito de puesto		Asesorar en ventas			
¿Supervisa a otros?		si			
1					
3) verifica las actividades que forman parte de las obligaciones del supervisor de empleados					
Capacitación	Evaluación de desempeño	Inspección	Elaboración de presupuesto	asesoría	Otros
X					
4)Describa el tipo y grado de supervisión que recibe el empleado					
5)Obligaciones del puesto					
Diarias		Periódica		Intervalos regulares	
Supervisor de proceso		Revisor de procesos		Estructuración de casos	
6? ¿El empleado desempeña obligaciones que consideran innecesarias?					
Algunas veces					
7? ¿El empleado desempeña obligaciones que consideran innecesarias?					
Si			NO		
X					
8) Estudios					
No se requiere educación formal	Secundaria	De 4 años universitario	Licenciado profesional	Posgrado	Trabajo de grado

		X				
Especifique: Tecnología de gestión						
9) Experiencia						
Ninguna	1 a 6 meses	1 a 3 años	Menos de 1 mes	-de 6 mes a 1 año	3 a 5 años	+ 10 años
		X				
10) Ubicación						
Exterior	Subterráneo	Andamios	Interior	Excavación	Otros, especifique	
			X			
11) Condiciones ambientales						
Suciedad	Calor	Ruido	Olor	Vibración	Polvo	Otros
	X					
12) Salud y seguridad						
Elevado	Explosivo	R. Mecánico	R. eléctrico	Radiación	Otros	
					X	
13) Maquinas, herramientas o equipos						
Computador y celular						
14) Se han establecidos estándares de trabajo concretos						
No						
15) El puesto requiere de atributos personales						
NO						
16 ¿) Hay problemas excepcionales que el empleado podrá esperar al realizar el trabajo						
NO						
17) ¿Describa la terminación exitosa y los resultados de trabajo						
Planear y priorizar						
18) ¿Cuál es la gravedad de cometer un error en el puesto?						
19) ¿A que puesto puede ser ascendido el trabajador						
Administrador						

1)Puesto	Contador 2
2)Propósito de puesto	Velar con el cumplimiento de los principios contables
¿Supervisa a otros?	si
Auxiliar de pagos, auxiliar de ingresos, auxiliar de nomina	
3) verifica las actividades que forman parte de las obligaciones del	

supervisor de empleados						
Capacitación	Evaluación de desempeño	Inspección	Elaboración de presupuesto	asesoría	Otros	
X						
4) Describa el tipo y grado de supervisión que recibe el empleado						
Impuesto-alto						
5) Obligaciones del puesto						
Diarias		Periódica		Intervalos regulares		
Revisión de comprobantes contables		Elaboración y revisión de impuestos		Revisión de ingresos		
6? ¿El empleado desempeña obligaciones que consideran innecesarias?						
No						
7? ¿El empleado desempeña obligaciones que consideran innecesarias?						
Si			NO			
X						
8) Estudios						
No se requiere educación formal	Secundaria	De 4 años universitario	Licenciado profesional	Posgrado	Trabajo de grado	
			X			
Especifique: Contador público						
9) Experiencia						
Ninguna	1 a 6 meses	1 a 3 años	Menos de 1 mes	-de 6 meses a 1 año	3 a 5 años	+ 10 años
		X				
10) Ubicación						
Exterior	Subterráneo	Andamios	Interior	Excavación	Otros, especifique	
			X			
11) Condiciones ambientales						
Suciedad	Calor	Ruido	Olor	Vibración	Polvo	Otros
			X		X	
12) Salud y seguridad						
Elevado	Explosivo	R. Mecánico	R. eléctrico	Radiación	Otros	
					X	
13) Máquinas, herramientas o equipos						
Computador y software						

14) Se han establecidos estándares de trabajo concretos
Los impuestos tienen fecha de caducidad establecidas por la DIAN
15) El puesto requiere de atributos personales
NO
16 ¿) Hay problemas excepcionales que el empleado podrá esperar al realizar el trabajo
Fallas en el sistema de la plataforma DIAN
17) ¿Describa la terminación exitosa y los resultados de trabajo
Planear y priorizar
18) ¿Cuál es la gravedad de cometer un error en el puesto?
19) ¿A que puesto puede ser ascendido el trabajador
Administrador

Fuente. Elaborado por la autora (2022)

Anexo C

Convocatoria de Selección Interna

Departamento de Recursos Humanos

Selección Externa

Puestos Disponible

Cargo	Perfil

- 1) Ingrese a la página www.depositoshabitara.ve.co
- 2) Crea o actualiza su hoja de vida
- 3) Aplique al puesto de interés
- 4) Lea los requisitos y postularse al cargo
- 5) Los requisitos deben ser presentando físicamente y entregar copia al encargo.
- 6) El encargo de recibir las postulaciones será el departamento de recursos humanos de lunes a viernes en el horario comprendido desde la 8am hasta las 5pm.

Para más información comunícate con el jefe inmediato o envía correo a la siguiente dirección: www.recursos-humanos-depositoshabitara.ve.co

Anexo D

Convocatoria de Selección Externa

Nombre de la convocatoria Fecha

Datos personales (adjuntar hora de vida)

Apellidos Nombres:

Lugar de nacimiento

Ciudad Departamento Fecha

Dirección Municipio

Teléfono de residencia Celular Otro

Estudios (se pueden anexar fotocopias del nivel académico que no esté actualizado)

Tipo	Semestres aprobados	Culminados	Programa	Título obtenido	Institución
Secundaria					
Técnico					
Tecnológico					
Universitario					
Posgrado					
Maestría					
Doctora					
Otros					

Experiencia Laboral

Cargo Áreas desempeñadas

Fecha de vinculación Tiempo en el cargo

Firma del candidato y jefe inmediato

Nombre del solicitante Firma del solicitante

Nombre del jefe inmediato Firma del jefe inmediato

Anexo E

Análisis de cargo
General
Objetivo principal
Facilitar el proceso de referencia del personal, Permitiendo así mejorar y orientar las funciones y responsabilidades individuales y específicas del puesto, Creando jerarquías y coordinación para realizar el cargo.
Funciones
✓ Liderar y supervisar al personal responsable. ✓ Crear un clima organizacional adecuado que permita el desarrollo creativo y motivacional del personal de la empresa Depósito Habitare Cúcuta SAS. ✓ Contratar el perfil idóneo para cada área específica. ✓ Organizar y planificar las tareas asignadas de cada Puesto de trabajo. ✓ Coordinar con las diferentes áreas de trabajo una eficaz comunicación con el objetivo de alcanzar metas.
Procedimientos
✓ Realizar un reporte completo mensual acerca del desempeño de los empleados. ✓ Realizar actividades diarias de descanso y recreación para incentivar al personal a un mejor Desempeño. ✓ Determinar las mejores estrategias para la contratación del personal. ✓ Conseguir orden y aseo constante en el inicio de la jornada de trabajo Para la ejecución de tareas asignadas por los supervisores. ✓ Realizar reportes quincenales sobre las metas y objetivos alcanzados con el fin de mejorar cada día.

- ✓ Realizar al personal de depósito habitare Cúcuta SAS pruebas de desempeño.