

INFORME FINAL PRÁCTICA EMPRESARIAL

MASA Y STORK

DEINER MOYANO SANABRIA

CÓDIGO 1116806693

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PAMPLONA

2019-II

INFORME FINAL PRÁCTICA EMPRESARIAL

MASA Y STORK

DEINER MOYANO SANABRIA

CÓDIGO 1116806693

**Informe presentado como requisito final para optar al título de Administrador
de Empresas**

Supervisora de Práctica

LUDY AMIRA FLOREZ MONTAÑEZ

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PAMPLONA

2019-II

TABLA DE CONTENIDO

ABSTRACT	7
INTRODUCCIÓN	8
1. INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL MASA Y STORK DE YOPAL - CASANARE	9
1.1. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA	9
1.2 ASPECTOS CORPORATIVOS	11
1.2.1 Misión.....	11
1.2.2. Visión.	11
1.2.3 Objetivos	11
1.2.4 Valores.....	12
1.3. DIAGNOSTICO	14
1.3.1. Marketing	14
1.3.2. Finanzas y control de gestión.....	26
1.3.3 Producción y operaciones.....	31
1.3.4 Recursos humanos y organización	38
1.4 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO	54
1.5 FUNCIONES COMO PASANTE	57
1.6 ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	62
1.6.1. Diseño de un modelo de gestión de pruebas técnicas en línea como apoyo al proceso de provisión de personal para la empresa STORK.....	62
1.6.2. Objetivo General.	62
1.6.3. Objetivos Específicos.....	62

1.6.4 Justificación.....	62
1.6.5 Cronograma	64
2. DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	67
2.1 DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PRUEBAS TÉCNICAS EN LÍNEA COMO APOYO AL PROCESO DE PROVISIÓN DE PERSONAL PARA LA EMPRESA STORK.	67
CONCLUSIONES	86
RECOMENDACIONES.....	88
ALCANCES DE LA PRÁCTICA	89
BIBLIOGRAFIA.....	90
ANEXOS.....	91

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Matriz DOFA	48
Tabla 2 Cruce de variables	50
Tabla 3 Cronograma	64
Tabla 4 Participación en el proceso de provisión de personal	71
Tabla 5 Indicadores proceso de provisión de personal.....	75

LISTA DE IMÁGENES

Imagen 1 Presencia global de Stork	20
Imagen 2 Ciclo de vida del servicio.....	33
Imagen 3 Equipo directivo	39
Imagen 4 Vicepresidencias Regionales	40
Imagen 5 Organigrama de las Américas.....	41
Imagen 6 Ciclo PHVA Proceso de provisión de personal	67
Imagen 7 Uso de las TIC como apoyo a las políticas de provisión de personal ...	78
Imagen 8 Modelo relacional sitio web pruebas técnicas Stork.....	81
Imagen 9 Interfaz del sitio Web.....	85
Imagen 10 Sección de inicio página Web	85

ABSTRACT

Masa y Stork is a multinational Dutch Colombo which offers asset management, operation and maintenance services for industrial plants in the hydrocarbons sector, the company has a large presence in countries such as Peru, Colombia, United States and Europe, always standing out for experiencing outstanding growth, for its good safety and health at work practices and for having as its main corporate value the safety of the different interest groups that are part of the service delivery process.

During the practical stage carried out in the Human Resources area of said organization where activities were carried out such as support for the process of staff provision, analysis and support for the management of performance evaluations among others, it was possible to know much more thoroughly the operation of the company from the financial, operational and Human Talent point of view, which allowed the development of a diagnosis where some minimum deficiencies were detected, especially in the area of Human Resources, our proposal for improvement according to the diagnosis was to design an online technical test management model which would allow the DCH area to optimize time in one of its processes.

INTRODUCCIÓN

La práctica profesional desde el punto de vista del estudiante es un proceso muy enriquecedor tanto personal como profesionalmente, pues permite al estudiante ese contacto directo y real con el mercado laboral, permite conocer realmente cómo funcionan las organizaciones hoy en día y sobre todo permite la puesta en práctica de los conceptos aprendidos durante la etapa lectiva en la universidad.

El presente informe sobre el proceso de práctica profesional desarrollada en la ciudad de Yopal en la empresa Masa y Stork como modalidad de trabajo de grado para optar al título de Administrador de Empresas de la Universidad de Pamplona, tiene como finalidad principal sustentar la experiencia vivida en dicho proceso, las actividades que se desarrollaron como pasante, los conocimientos adquiridos y a su vez desde un perfil de futuro profesional generar una propuesta de mejoramiento a la empresa, la cual le permita mejorar alguna de las áreas que la componen.

Dicho proceso el cual fue llevado a cabo durante el segundo semestre del año 2019 por un tiempo de 4 meses en el área de Recursos Humanos de la empresa Masa y Stork, sentó las bases para la elaboración de una propuesta de mejoramiento a partir de un diagnóstico realizado, en donde se determinó el estado situacional de la organización y a partir de allí se detectaron algunas falencias las cuales se buscaran minimizar por medio de la generación de una propuesta o un plan de mejora que permita dar solución a dichas falencias.

El informe a su vez está compuesto por componente donde se resaltan todos los aspectos corporativos de la empresa y su historia como tal, llegando hasta la parte del diagnóstico y la generación y desarrollo de la propuesta de mejoramiento a partir del diagnóstico.

1. INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL MASA Y STORK DE YOPAL - CASANARE

1.1. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

Stork, es el nombre actual de la empresa, pero en realidad su historia se remonta a su fundación en el año 1827 con el nombre holandés Fabriek van Werktuigen en Spoorwegmaterieel (Maquinaria y obras de ferrocarril de los Países Bajos). De forma abreviada se utilizó Werkspoor, que posteriormente se convirtió también en su nombre.

El 4 de septiembre de 1868, Charles T. Stork abrió una fábrica de máquinas en Hengelo, en el centro de la industria textil de los Países Bajos. Esta empresa originalmente con sede en Ámsterdam se fusionó en 1954 en igualdad de condiciones con la empresa de ingeniería civil Gebroeders Stork & Co., fundada en la ciudad holandesa de Hengelo en el año 1868. A partir de esto, 1827 es la primera fecha en la que se puede rastrear las raíces de la empresa. Stork se enfocaba principalmente en equipos industriales, como por ejemplo motores de vapor, calderas, bombas y refinerías de calor, mientras que las principales actividades de Werkspoor estaban enfocadas en medios de transporte (componentes de embarcaciones, locomotoras de vapor, automotores diésel, carruajes, autobuses y puentes).

En los prósperos años posteriores a la Segunda Guerra Mundial, la combinación (que durante mucho tiempo operó bajo el conocido nombre de Verenigde Machinefabrieken/VMF) se hizo cada vez más fuerte en el sector. La mejor forma de enmarcar la actividad fue dentro del sector de bienes de capital pesados. La naturaleza vulnerable de este mercado, debido a la finalización de las reconstrucciones de postguerra que conllevó a la ejecución de grandes proyectos con largos procesos de tomas de decisiones, llevó a la gerencia a iniciar un cambio de rumbo radical y a largo plazo con un fuerte respaldo del gobierno en las décadas de 1970 y 1980. Como resultado de ello, la empresa empezó a abordar nuevos nichos de mercado para equipos industriales de producción (más ligeros), concentrándose en las necesidades básicas: ropa, alimentos, energía, transporte por agua/aire, así como en servicios técnicos para el mantenimiento de instalaciones del sector de la industria y la construcción.

En 1996 se añadieron al portafolio las actividades aeroespaciales, gracias a la adquisición del grupo de empresas Fokker especializadas en componentes aeronáuticos y servicios integrados de mantenimiento aeronáutico. Como parte de una reorientación estratégica a comienzos del año 2000, se formó una estructura con 5 grupos centrados en tecnologías de impresión digital (textil), procesamiento de carne de ave/comida rápida y servicio técnico y suministro de componentes aeroespaciales e industriales. En 2004 Stork vendió el Grupo de componentes industriales, tras lo cual quedaron cuatro grupos (Stork Prints, Stork Food Systems, Stork Fokker y Stork Industry Services).

En 2007 Stork adquirió Turbo-Service y MASA y vendió Stork Food Systems. En 2008 Stork dejó de cotizar en el índice bursátil Euronext y constituyó en 2009 dos equipos directivos independientes: Stork Technical Services y Fokker Technologies. En mayo de 2011 Stork anunció la adquisición de RBG Limited, un proveedor con sede en el Reino Unido de servicios de inspección, evaluación y reparación para la industria energética global. La adquisición de RBG Limited ha supuesto una incorporación estratégica en Stork Holding B.V.

En enero de 2013, se llevó a cabo una nueva estructura de gerencia para los grupos Stork Technical Services y Fokker Technologies. Con la adquisición de la empresa australiana Giovenco Industries en septiembre de 2015 Stork amplió más su alcance geográfico.

Y finalmente el 1 de marzo de 2016, Fluor es la última adquisición de Stork. La combinación de la línea de negocio de operaciones y mantenimiento de Stork y Fluor crea una empresa líder del mercado en productos y servicios de mantenimiento, modificaciones e integridad de activos.

1.2 ASPECTOS CORPORATIVOS

1.2.1 Misión. Agregar valor a sus clientes, al ofrecerles soluciones integrales de gestión de activos, comprometidos con el progreso de sus colaboradores, y con los más altos estándares de seguridad, gestión de riesgos y responsabilidad social corporativa.

1.2.2. Visión. Ser en 2017 una organización ágil y competitiva, con el mejor talento humano y socio estratégico de preferencia de sus clientes; otorgándoles experiencia, altos estándares en HSEQ y conocimiento, durante el ciclo de vida de los activos. Así, alcanzar un crecimiento sostenible en los sectores industriales intensivos de capital, con foco en las industrias de petróleo y gas, energía, petroquímica.

1.2.3 Objetivos

- Ser el referente de la industria. Todos los días, en todas partes.
- Llegar a ser una organización bien conectada, diversificada y basada en datos.
- mejorar continuamente el desempeño de sus clientes y definir los más altos estándares de la excelencia.
- Ofrecer servicios de calidad, logrando superar las expectativas de sus clientes.
- ser la empresa líder en Colombia y Perú, ofreciendo servicios de operación y mantenimiento de plantas industriales y gestión de activos.

- Mantener y fomentar el valor de la seguridad en la organización a través de la implementación de programas de seguridad industrial y seguridad de procesos.

1.2.4 Valores

- **Seguridad:** Stork es una empresa comprometida con el bienestar actual y futuro de las personas: empleados, clientes y comunidades con quienes se trabaja y se vive. En Masa y Stork es sagrado el bienestar actual y futuro de los stakeholders. Este valor se evidencia cuando un miembro de la compañía, adopta medidas para garantizar su integridad física y la de los demás, valorando la seguridad por encima de todo, demuestra compromiso para mejorar la cultura de seguridad en la compañía. La compañía se involucra con sus colaboradores, clientes y audiencias de interés, para generar un ambiente de trabajo sostenible y cultura de seguridad.
- **Integridad:** En Stork se vive según los más altos estándares éticos. Las acciones son consecuentes a sus valores y principios.
- **Trabajo en equipo:** Como empresa, se trata a todas las personas con dignidad, se respeta la perspectiva del otro y se comparten conocimientos y recursos para alcanzar la excelencia, brindar servicios de calidad y crecer de manera individual y colectiva
- **Excelencia:** La organización está comprometida en proporcionar soluciones de calidad.
- **Orientación al cliente:** Stork coloca al cliente en el centro de lo que hace. Siendo flexibles, rentables, proactivos y brindando soluciones inteligentes para la actualidad y el futuro. Es una empresa que se desafía

constantemente y mejora continuamente su prestación de servicios. En Stork siempre se trata de ir más allá de las expectativas del cliente.

1.3. DIAGNOSTICO

En el presente diagnóstico realizado a la empresa Stork, se determinará el estado situacional de la compañía desde las 4 áreas fundamentales de la organización que son Mercadeo, Finanzas, Talento Humano y Producción. Con base en este diagnóstico y apoyándonos en una serie de herramientas lograremos determinar las principales falencias con las que cuenta la empresa hoy en día y con base en dichas falencias generar una propuesta de mejoramiento el cual permita desde nuestro campo de formación brindar un aporte a la organización y de este modo contribuir con el mejoramiento continuo de la misma.

Cabe resaltar que por ser Stork una Multinacional con más de 150 años en el mercado, la cual está en más de 100 países de los 5 continentes y que cuenta con más de 20.000 colaboradores a nivel mundial nuestro diagnóstico solo tiene alcance para Colombia, específicamente para el departamento de Casanare donde la compañía tiene presencia con más de 500 colaboradores.

1.3.1. Marketing

Política de servicios Stork

Stork cuenta con una política de servicios orientada a ir mas allá de las expectativas del cliente, de tal modo que permita lograr un mayor un posicionamiento día tras día, es decir buscar la mejora continua tanto de los clientes como de la misma empresa.

- Descripción del servicio

Stork Casanare ofrece servicios de operación y mantenimiento de Plantas industriales, paradas de Planta, reparaciones, construcciones y modificaciones, es decir, una combinación única de servicios que van desde la dotación de personal

hasta soluciones integradas abarcando todo el ciclo de vida de los activos desde el diseño hasta el decomisionamiento, agregando siempre valor al negocio y fortaleciendo la posición competitiva de sus clientes dentro de los cuales se destacan Ecopetrol, Equion y Cepsa.

- Detalle de la gama completa de servicios.

Operación de plantas industriales: Las plantas de operación Stork asumen la responsabilidad de la producción y soporte de activos, a través de los procesos de fabricación, productos empaquetados y envío de materiales. Estos servicios prestados, se enfocan en el medio para dar un valor agregado en las actividades de los clientes, incluyendo: Mercadeo y desarrollo del producto, Integración del suministro de material directo, Planificación de la producción y la programación, Soporte técnico del producto, Lean Logistics y soluciones de entrega.

Mantenimiento: Stork proporciona una solución de mantenimiento industrial, servicio completo, mejoras en el rendimiento y la fiabilidad de la planta por medio de: Evaluación de las instalaciones, gestión del mantenimiento, mantenimientos regularmente, inspección de las instalaciones, reparaciones requeridas y gestión del ámbito integrado.

Paradas de planta: Stork ofrece paradas de planta en diversas industrias, con modelos de ejecución que van desde servicios completos hasta servicios de mano de obra suplementaria logrando de esta forma optimizar y mejorar los activos, estos son procesos complejos, y el primer acercamiento a la solución es la alineación con las fases críticas.

- Comparación de los servicios de Stork con los de la competencia.

La competencia para este tipo de actividades se centra en un pequeño grupo de empresas, las cuales controlan gran parte del mercado nacional como también

internacional. Dentro de las cuales se destacan, Ismocol, Wood Group, Drummond y Massy Energy.

- ¿Cuál es el beneficio principal que aporta el servicio al cliente? ¿Qué necesidad satisface?

El principal beneficio que Stork ofrece a sus clientes es la eficiencia y la eficacia en su forma de ofrecer los servicios, los cuales son de la más alta calidad basados en su experticia global, experiencia y mentalidad de excelencia, es decir Stork va mucho más allá de las expectativas de sus clientes y tiene como uno de sus valores corporativos el enfoque hacia el cliente, es decir, Stork puede adaptarse de forma fácil y ágil a los procedimientos y políticas de sus clientes lo que la hace una organización líder en a la hora de ofrecer servicios de este tipo. Por otro lado, la empresa ofrece soluciones completamente integradas que permiten poner en marcha nuevas instalaciones, para incrementar el rendimiento del activo, optimizar las operaciones y estrategias de mantenimiento.

Las necesidades que satisface Stork es sus clientes son básicamente la eficiente operación y el mantenimiento de las plantas industriales el cual se logra por medio del suministro de herramientas tecnológicas e innovadoras de las últimas tendencias, hasta el suministro de mano de obra de la mejor calidad que complementada con el adecuado uso de las nuevas tecnologías se convierten en un aliado estratégico para de este modo contribuir al cliente con el logro de sus objetivos.

- ¿En qué fase de su ciclo de vida se encuentran los servicios de Stork?

En Casanare como tal los servicios que se ofrecen por la compañía se encuentran en una fase de madurez.

- ¿Cuáles son los servicios más rentables para la empresa?

Dentro de los servicios que ofrece la compañía todos son extremadamente rentables, teniendo en cuenta la gran inversión que se debe llevar a cabo para poder ofrecer un servicio de este tipo. Como tal en un orden descendente los servicios que ofrecen mayor rentabilidad están ordenados así: operación de plantas industriales, mantenimientos y paradas de planta.

Política de precios

- ¿Cómo se fijan los precios? ¿Quién establece el precio de cada servicio?

Stork fija sus precios de acuerdo al país o la región donde establece sus contratos, en Casanare como tal se maneja un margen de tarifa con la cual se debe llegar a un acuerdo con sus clientes (Ecopetrol, Equion y Cepsa) teniendo en cuenta que los clientes son institucionales y de gran tamaño los precios de los servicios en la mayoría de veces se establecen de acuerdo a negociaciones previas en las cuales se establecen las tarifas por cada uno de los servicios.

- ¿Qué proceso se sigue para tomar una decisión de cambio de precios? ¿Con que frecuencia se revisan?

No muy a menudo se toman este tipo de decisiones ni tampoco se cambia de precios de forma tan frecuente, pero en caso de que se quiera llegar a este punto se debe tener muy en cuenta los requerimientos del cliente y deben ser razones de un gran peso para que se den este tipo de situaciones como por ejemplo la inyección de nuevas tecnologías, las reformas salariales, el costo de mano de obra, la tasa de cambio, la inflación y demás variables macroeconómicas que directa o indirectamente influyen en la prestación de los servicios.

- ¿Cómo son en comparación con los de la competencia?

En general se manejan precios similares ya que en la gran mayoría de veces es el cliente quien fija las tarifas y una serie de empresas deben licitar para poder llegar a prestar ese servicio, pero generalmente los precios no varían mucho y si varían es por razones de mayor calidad en la prestación del servicio o de un mayor grado de automatización y tecnología inyectada a sus procesos.

- ¿Cuáles son los motivos que han llevado a la actual estructura de precios?

La actual estructura de precios ha sido fijada de acuerdo a una serie de negociaciones con los clientes, donde se evalúan una serie de factores y variables y con base en ello se establece un precio. Claro está que este tipo de negociaciones tienen un margen y no se puede ofrecer el servicio a un precio por debajo de ese margen.

- ¿Cuál ha sido la tendencia de precios en el pasado? ¿Y que se espera en el futuro?

La tendencia que han venido experimentando los precios de los servicios que ofrece Stork ha sido una tendencia evolucionista, pues debido a la serie de factores, económicos, políticos, sociales los precios están obligados a ir aumentando con el paso de los años, además la compañía todos los días evoluciona utilizando nuevas tecnologías que permiten ofrecer servicios de una mayor calidad. Para un futuro se espera que los precios mantengan dicha tendencia, aunque no tengan un crecimiento tan exponencial.

Política de comunicación

Stork es una organización que posee pocos clientes a nivel mundial pero que son de gran tamaño, es decir, clientes institucionales en su mayoría por lo tanto la mejor forma que tiene para dar a conocer sus productos y servicios es a través de la adecuada prestación de los mismos tratando de ir mas allá de las expectativas

de los clientes y buscando siempre ofrecer soluciones integrales de calidad con los más altos estándares de excelencia.

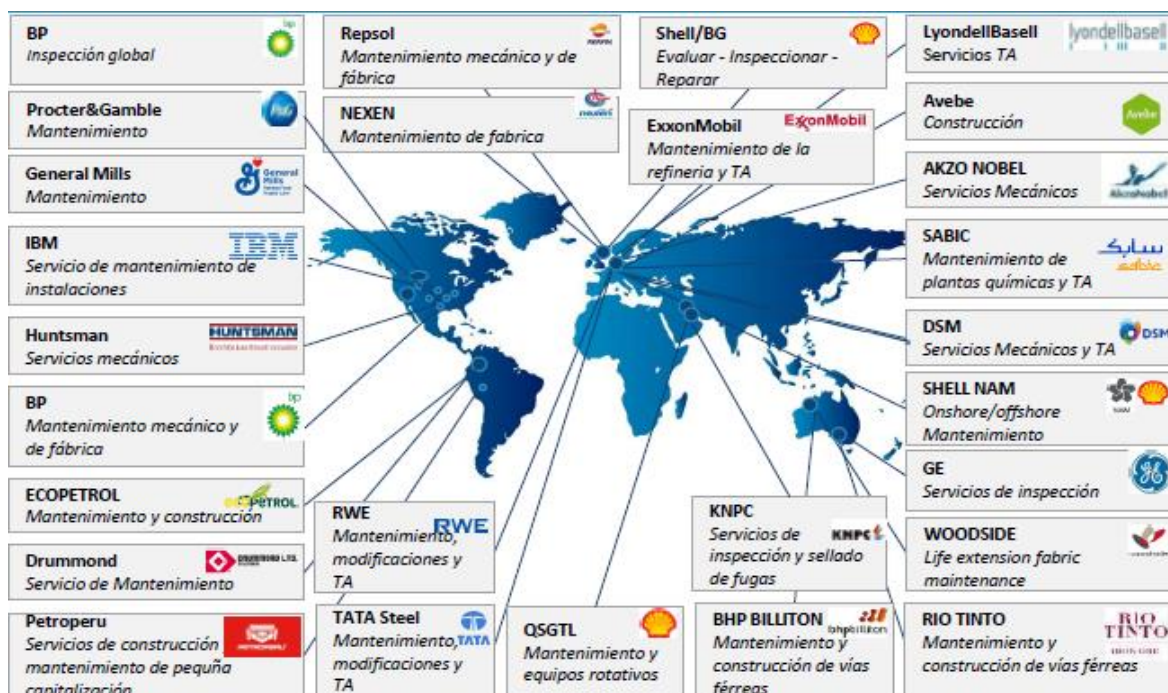
En términos generales podemos decir que el tipo de publicidad que maneja Stork en Colombia es una publicidad voz a voz, la cual se basa en su gran experiencia y experticia ofreciendo servicios de gestión de activos en el sector de los hidrocarburos. En cuanto a la comunicación siempre se busca velar por una comunicación abierta y transparente en todos los sentidos.

El cliente

- ¿Quiénes son los clientes?

Stork tiene pocos clientes concentrados en alrededor de 100 países, son clientes de gran tamaño con un alto poder de negociación como podemos ver en la siguiente imagen.

Imagen 1 Presencia global de Stork



Fuente: www.stork.com

Para el caso de Colombia específicamente en el departamento de casanare podemos evidenciar que su principal cliente es Ecopetrol una empresa con un alto poder de negociacion, otro cliente importante con el que cuenta la empresa en esta region es Equion y por ultimo tenemos Cepsa (Compañía Española de Petroleos) son los tres clientes a los cuales ofrece sus servicios Stork en esta region del pais.

- ¿Cuáles son las variables clave en la decisión de adquisición del servicio: ¿precio, características del servicio, reputación de la empresa, condiciones de crédito, etc.?

Para el caso de este tipo de empresas la principal variable que se tiene en cuenta a la hora de adquirir el servicio es la reputación de la organización y las características del servicio como por ejemplo la calidad del mismo o la eficiencia.

- ¿Qué influencia tiene la publicidad en la decisión?

Generalmente la publicidad tiene muy poca influencia en la decisión para adquirir el servicio, pues allí juega un papel importante la experiencia y reputación de la empresa ofreciendo este tipo de servicios.

- ¿Qué alternativas tiene el cliente? ¿Hay sustitutos posibles al servicio?

El cliente tiene muchas alternativas a la hora de elegir quien le preste el servicio, generalmente este proceso se lleva a cabo a través de licitaciones. Existen muchas empresas que pueden ofrecer los mismos servicios que Stork y puede llegar a ofrecer muchas alternativas a los clientes para que opten por elegir sus servicios.

- ¿Ha perdido la empresa algún cliente importante últimamente? ¿Por qué razones?

La empresa por el contrario últimamente ha venido adquiriendo más clientes gracias a la eficiencia y a la calidad de los servicios que ofrece, tanto ha sido el crecimiento de Stork en Colombia que ya se habla de más de 7000 colaboradores para esta región.

- ¿Cuáles son las quejas más comunes de los clientes?

Las quejas más comunes de los clientes van enfocadas en el tema de cómo se gestiona el proceso de provisión de personal con las comunidades del área de influencia en la cual la empresa tiene operación ya que se debe manejar el tema de responsabilidad social de una forma adecuada y se le debe dar prioridad a las

comunidades del área de influencia en temas como la provisión de personal para las operaciones de la empresa.

- ¿Cómo se tratan las reclamaciones?

Las reclamaciones en la organización son atendidas por la persona Profesional de Gestión Social, la cual está encargada de dar respuesta a todas las peticiones, sugerencias, reclamos y quejas provenientes de clientes o de las comunidades con las cuales se relaciona la compañía.

Análisis del mercado

- Tamaño y tasa de crecimiento del mercado total.

El sector de hidrocarburos con el paso de los años ha venido tomando un gran crecimiento, pues día a día hay una mayor demanda de este tipo de elementos para la elaboración de un sin número de productos, es por ello que este es un mercado con muchas oportunidades y necesidades insatisfechas, lo cual ofrece oportunidad a empresas como Stork de seguir creciendo.

- ¿Cuáles son los factores del entorno que pueden afectar al crecimiento del mercado?

Existen muchos factores del entorno que pueden impactar tanto positivamente como negativamente el mercado en el cual se desenvuelve la compañía, precisamente países como Colombia son aquellos que más volatilidad desarrollan en este mercado, ya que son economías que dependen en gran medida de otros países por lo tanto cualquier alteración en alguno de los factores políticos, sociales, económicos, ambientales o tecnológicos a nivel mundial pueden impactar en la economía del país y por ende afectar el mercado de los hidrocarburos que es el mercado en el cual se desenvuelve la compañía. Algunos ejemplos de estos

factores son, por ejemplo, los atentados terroristas, las guerras comerciales, la depreciación o apreciación del dólar, la volatilidad en los precios del petróleo, los conflictos bélicos etc.

La competencia

- ¿Qué tipo de empresas forman la competencia?

La competencia de Stork está conformada básicamente por empresas internacionales que tienen un gran tamaño y un alto poder adquisitivo, empresas que tienen un amplio recorrido a nivel mundial ofreciendo servicios relacionados con los que ofrece Stork.

- ¿Cuáles son las principales empresas competidoras?

Dentro de las principales empresas competidoras de Stork en el sector de los hidrocarburos en la región de Casanare tenemos.

Massy Energy

Drummond Company

Ismocol

Wood Group

- ¿Cuál es su estrategia? ¿Cuáles son sus puntos fuertes y débiles?

Manejan estrategias similares a las de Stork y dentro de sus puntos fuertes se destacan la experiencia que tienen en el sector y el adecuado uso de las herramientas tecnológicas.

- ¿Cómo se compara la empresa con cada uno de los principales competidores?

Stork se compara con sus principales competidores primeramente en términos de valores corporativos, es decir en términos de seguridad o HSE, en términos de integridad, de trabajo en equipo, de excelencia y de enfoque en el cliente. También se compara en términos de calificación, desarrollo y capacitación de su personal, en términos de automatización y uso de nuevas tecnologías y también se compara en términos de rentabilidad.

- ¿Se espera la entrada de nuevos competidores en el mercado?

No se espera la entrada de nuevos competidores a este mercado, ya que para ingresar a ser parte de este mercado se requiere de un gran capital y de una gran trayectoria para poder ser competitivos por lo tanto es poco probable la entrada de nuevos competidores.

Estrategia de marketing

- ¿Cuáles son los objetivos de marketing de la empresa?

Los objetivos en términos de mercadeo que posee la empresa actualmente son los siguientes:

- Lograr captar un mayor número de clientes
- Ser reconocidos como una empresa líder en el mercado ofreciendo sus servicios y destacándose por ir mas allá de las expectativas de sus clientes.
- Aumentar el reconocimiento de la marca

- Aumentar la rentabilidad
 - Incrementar la cuota de mercado.
- ¿Cuáles son las principales amenazas? ¿Y las oportunidades?

Amenazas: conflictos internos y externos, inestabilidad política, crisis económicas, volatilidad de los precios del dólar, los competidores y su gran poder adquisitivo, reformas ambientales, las leyes en contra de la explotación de hidrocarburos, disminución de los precios del petróleo, las guerras comerciales, la desigualdad entre los países, aumento del uso de energías limpias, disminución de las reservas de hidrocarburos.

Oportunidades: aumento de la explotación petrolera, globalización e internacionalización de la economía, aumentar el portafolio de servicios, aumento de los precios del crudo, aumentar la presencia global, descubrimiento de nuevas reservas de hidrocarburos, desarrollo de mercados etc.

- Exprese en pocas palabras su opinión sobre el marketing de su empresa.

En términos generales el plan de marketing de Stork va dirigido a cada uno de sus clientes dependiendo del contexto en el cual se desarrollen o se ofrezcan cada uno de los servicios de la compañía, es decir por tratarse de clientes de gran Tamayo Stork no tiene necesidad de lanzar publicidad masiva en medios o redes para atraer clientes ya que para estos casos el marketing se basa en experiencia y en el cumplimiento de las expectativas e incluso la superación de las mismas cuando se da la oportunidad de ofrecer cualquier servicio. Por lo tanto, se puede decir que Stork utiliza marketing dirigido dependiendo del país, región o continente donde vaya a ofrecer su servicio y el reconocimiento de la marca se logra más que todo en base a la experiencia y no a la publicidad.

Hallazgos del área de marketing

- la compañía generalmente no utiliza publicidad en medios masivos, como tv, internet etc.
- los servicios que ofrece Stork ya se encuentran en una fase de Madurez, por lo tanto, se debe buscar innovar e incursionar en nuevos servicios.
- Existe un pequeño número de empresas, pero de gran tamaño que controlan la prestación de servicios de operación y mantenimiento en el sector de hidrocarburos, siendo esto una gran amenaza ya que se debe vivir a la vanguardia y a la expectativa con las necesidades del mercado.
- Debido a la gran presencia que tiene Stork a nivel mundial el número de clientes con el que cuenta la empresa se queda corto.
- En ocasiones las comunicaciones internas y externas no funcionan de forma adecuada, dado la gran variedad de culturas y procedimientos que existen por la naturaleza de la empresa.

1.3.2. Finanzas y control de gestión

Activo

- ¿Cuál es la posición de liquidez de la empresa? Hay tensiones debidas a la falta de disponible.

La empresa tiene una excelente posición de liquidez y por lo general nunca se generan tensiones por falta de disponible.

- Evolución de las cuentas por cobrar. ¿Cuál es el período medio de cobro?

Las cuentas por cobrar por lo general tienen una tendencia creciente ya que con el paso del tiempo el valor de los servicios aumenta y el periodo promedio de cuentas por cobrar es de 3 meses.

- ¿Cuáles son los principales activos fijos de la empresa? ¿Cómo están valorados? ¿Cómo se amortizan?

Los principales activos fijos de la empresa son los equipos necesarios para llevar a cabo sus servicios, por ejemplo, maquinaria, computadores, vehículos, infraestructura física, laboratorios, herramientas tecnológicas, software, dotaciones de repuestos entre otros. Y estos activos son valorados y amortizados de acuerdo a las reglamentaciones tributarias de cada uno de los países en donde la compañía desarrolla sus actividades.

Pasivo

- ¿Qué importancia tiene la financiación de proveedores? ¿Cuál es el período medio de pago?

La financiación de proveedores es muy importante en la compañía, pues dada la naturaleza de la misma se tienen muchos proveedores y se está en constante interacción con los mismos por lo tanto se requiere de establecer convenios con ellos para poder financiar los insumos y elementos que se requieran de cada uno de ellos. Por lo general el periodo medio de pago a proveedores es de 3 meses.

- Se hace uso de los descuentos por pronto pago.

Generalmente existen acuerdos preestablecidos que no dan cabida para este tipo de situaciones.

- ¿Cómo se reparten las deudas de la empresa en corto, medio y largo plazo?

Generalmente las deudas de la empresa son a corto a plazo en su gran mayoría y pues están relacionadas con cuentas por pagar a proveedores, la empresa no tiene deudas a mediano ni largo plazo.

- Se ha incumplido alguna obligación de pago relativa a préstamos, leasings, etc.
¿Por qué motivos?

No, debido a que la empresa no acude a estas modalidades de financiamiento

- Existen posibles contingencias legales, fiscales o de otro tipo.

Si, pueden llegar a existir este tipo de contingencias, pero generalmente siempre se solucionan de la forma adecuada

- ¿Cuál es el nivel de endeudamiento de la empresa?

La empresa no tiene nivel de endeudamiento

Cuenta de explotación

- ¿Cuál ha sido la evolución de las ventas de los servicios?

La evolución de la venta de servicios en Stork ha sido muy positiva, debido a que con el paso de los años la empresa ha venido consolidándose en varios países y adquiriendo un mayor número de clientes a nivel global.

- Se han desviado sustancialmente de lo planificado. ¿Por qué?

No, debido a que gracias a la planeación la empresa era consciente de lo que se podría venir a futuro.

- ¿Cuáles son las partidas de gastos que pueden afectar de forma crítica al resultado?

Las partidas de gastos que pueden afectar de forma crítica el resultado, son los incidentes relacionados con seguridad de procesos los cuales generalmente tienen graves consecuencias y pérdidas, consideradas catastróficas.

- ¿En qué áreas se podría actuar para mejorar el beneficio?

Principalmente en el área de HSEQ

Sistemas de control

- ¿Qué informes recibe el equipo de dirección? ¿Con que frecuencia se reciben?

Cada semana el equipo directivo recibe todo tipo de informes, relacionados con costos, con gastos, contingencias, informes de gestión, de HSE, de nómina, de horas extras etc.

- ¿Qué información proporcionan? ¿Son realmente útiles para la toma de decisiones?

Proporcionan información relacionada con el adecuado uso de los recursos, con políticas de HSE, con la gestión que se lleva a cabo por parte de los colaboradores, con el óptimo cumplimiento de los objetivos corporativos etc. Y si son realmente útiles este tipo de informes, pues con base en ellos se toman gran parte de las decisiones en la organización.

- Llegan en el momento oportuno o con demasiado retraso.

generalmente hay fechas bien establecidas para la entrega de cada uno de esos informes, por lo que casi siempre llegan de forma oportuna.

- ¿Cuál es su calidad? ¿Son exactos o contienen errores?

La gran mayoría son exactos, pero teniendo en cuenta que son elaborados por humanos, no se descartan errores.

- Si tiene información puntual y completa de todas las áreas claves. ¿Qué aspectos se deberían mejorar?

Si, contienen información relevante y completa de todas las áreas, se deberían mejorar aspectos relacionados con la redacción y buen uso de las herramientas ofimáticas.

- ¿Cuál es el sistema informático que de soporte a estos procesos?

La compañía maneja algunas plataformas que le permiten llevar a cabo muchos de sus procesos, por ejemplo, FOX, Captura, RHT ondemand entre otros.

- ¿Cómo lo evaluaría? Cubre las necesidades de la empresa. Precisa cambios importantes.

Lo evaluaría de forma eficiente ya que debido a que se actualizan de forma constante si logran cubrir las necesidades de la empresa.

Hallazgos del área de finanzas y control de gestión

- la compañía tiene gran dependencia de la financiación de sus proveedores.
- los tiempos establecidos de cuentas por cobrar y cuentas por pagar son muy extensos.
- No existen descuentos establecidos por pronto pago

1.3.3 Producción y operaciones

Instalaciones

- ¿Cuáles son las principales instalaciones productivas o de servicios de la empresa?

Generalmente los campos de explotación petrolera, las bases con personal estratégico y administrativo ubicado en las ciudades y las bodegas donde se mantienen todos los materiales necesarios para ofrecer servicios de calidad y de forma eficiente.

- ¿Es apropiada su ubicación? ¿Qué factores se han tenido en cuenta para su elección?

Si es apropiada la ubicación de estos ya que están ubicados en sitios estratégicos que permiten brindar un mejor servicio. Y para la elección de estos puestos se tuvieron en cuenta factores como cercanía a los campos de explotación, regiones con mayor presencia de la compañía entre otros.

- Es la capacidad y la calidad de estas instalaciones adecuadas para las necesidades presentes y futuras.

Para las necesidades presentes si son adecuadas, quizá para necesidades futuras se deba pensar en una mejora o reubicación.

- Se prevén inversiones importantes en un futuro próximo.

Si, se prevén inversiones importantes en este sentido ya que la compañía, está adquiriendo una mayor participación en el mercado.

Procesos

- Describa brevemente el proceso de servicio de la empresa

Imagen 2 Ciclo de vida del servicio



Fuente: www.stork.com

Como se evidencia en la imagen Stork ofrece varios servicios, para los cuales requieren unos recursos y a su vez estos servicios brindan unas soluciones al cliente, dependiendo del servicio, todo esto atado a los valores corporativos de la compañía.

Para Stork llegar a ofrecer cualquiera de estos servicios primero debe licitar y competir con otras compañías, una vez se gane la licitación la empresa establece un contrato por cierto tiempo con el cliente y se llega a unos acuerdos y con base en eso se empieza a prestar el servicio.

- Son suficientes estos procesos. ¿Cómo se comparan con otros procesos usados en la industria?

Son suficientes y comparados con otros procesos de la industria están en una muy buena posición

- Existen cuellos o botellas o ineficiencias de algún tipo.

Generalmente no

- ¿En qué áreas sería posible obtener mejoras de la productividad?

En el área operativa, pues es allí donde se desarrollan todos los procesos relacionados con la prestación del servicio.

Control de calidad

- Existen procedimientos para verificar la calidad de los materiales y componentes.

Si, existe personal especialista en confiabilidad y calidad el cual vela por que los materiales e insumos que requiera la compañía para su operación sean de la mejor calidad.

- Hay especificaciones claras del servicio final.

El cliente exige que sea así, por lo tanto, esto es fundamental en la organización.

- Se verifica con regularidad la calidad de los servicios prestados.

Diariamente, existe personal que tiene como única función velar por la calidad de los servicios.

Compras

- ¿Cuáles son los procedimientos de compras de la empresa?

La empresa tiene una persona profesional de compras encargada específicamente de este proceso, el cual se encarga de cotizar, comprar y llegar a acuerdos con proveedores para lograr mantener todos los insumos y materiales necesarios para el adecuado funcionamiento de la organización.

- Está centralizada la función de compras.

Si, está totalmente centralizada.

- Se cualifica previamente a los proveedores.

Si, se evalúan temas de calidad, precio y eficiencia a la hora de elegir el proveedor.

- Sería posible obtener condiciones de compras más ventajosas.

Sí, es posible debido a que existen muchos proveedores.

- Se está realizando algún proceso productivo que sería más eficiente subcontratar.

No.

Innovación

- ¿Cuál es el grado de complejidad de la Tecnología?

Por lo general la compañía se mantiene a la par en cuanto a tecnologías, pues el hecho de ser multinacional permite tomar como referencia las mejores prácticas y los mejores adelantos de un gran número de industrias. Se utiliza en la mayoría de ocasiones tecnología de un alto grado de complejidad, pero la misma compañía se encarga de capacitar y familiarizar al personal con esas tecnologías.

- ¿A qué velocidad se produce la innovación tecnológica?

La innovación tecnológica se produce a gran velocidad, como empresa líder debe mantenerse a la vanguardia en el mercado.

- ¿Qué tipo de actividades de investigación y desarrollo se llevan a cabo?

Ingeniería de proyectos y equipos consolidados en el área de investigación y desarrollo

- ¿Cómo se seleccionan los proyectos? ¿Qué tipo de seguimiento se realiza?

Los proyectos se seleccionan de acuerdo a la rentabilidad que generen a la organización, de acuerdo al grado de aporte en el que incurre dicho proyecto hacia las comunidades y que vayan alineados a los valores corporativos y pilares de la organización.

- Se innova constantemente en la naturaleza de los servicios o en el modo de prestarlos.

En las dos situaciones se debe innovar de manera constante, en la naturaleza debido a que la organización no puede quedarse estancada ofreciendo siempre lo mismo ya que hay otras empresas compitiendo por el mercado y que si desarrollan este tipo de actividades. Y en la forma de prestar los servicios también es fundamental innovar de esto depende gran parte del éxito de la compañía, pues de la eficiencia en la prestación de los servicios depende el buen nombre y reconocimiento de la compañía.

- De donde proceden habitualmente las ideas innovadoras. Se estimula su aparición.

Las ideas innovadoras provienen generalmente de la alta dirección y generalmente no se estimula en gran medida la aparición de dichas ideas.

Hallazgos del área de producción y operaciones

- La capacidad de adaptabilidad por parte de los colaboradores a las nuevas tecnologías adquiridas por la empresa en ocasiones se queda corta
- En ocasiones el área operativa y el área administrativa de la organización no funcionan de acuerdo a lo establecido y se generan ciertas confusiones.

- No se estimula la generación de ideas creativas por parte de todo el personal de la compañía.

1.3.4 Recursos humanos y organización

Estructura organizativa

- Describa la organización de la empresa y el sistema de responsabilidades. Organigrama.

La estructura organizativa de Stork es jerárquica, un poco compleja dado el tamaño de la organización se podría decir que su principal equipo directivo está compuesto por el presidente ejecutivo de la compañía, el señor Taco de Haan y un equipo de vicepresidentes, el financiero, el de Recursos Humanos, el de desarrollo negocios y estrategia y el director jurídico. Después de este gran equipo directivo ubicado en Holanda como casa matriz, tenemos una serie de vicepresidentes divididos por regiones donde tiene presencia la compañía. El de Europa, América latina, Norteamérica, África etc. A su vez cada una de estas vicepresidencias genera una nueva estructura organizacional en la cual hay una serie de directores por países en el caso del director para Colombia y Perú es el señor Reinaldo Rodriguez y el vicepresidente regional de américa latina es el señor Alejandro escalona. Después de ellos viene una línea de gerencias dentro de las cuales tenemos el gerente de operación y mantenimiento, el gerente de HSEQ entre otros. Después de esta serie de gerentes la compañía en el caso de Colombia y Perú divide su gerencia por zonas, en el caso de Colombia tenemos los gerentes de zona para el sur, norte y oriente que es donde aplica nuestro trabajo, la gerente de zona oriente es la ingeniera Ana Maria, a su vez esta gerencia se divide en subgerencias por proyectos el proyecto Ecopetrol tiene un gerente, el proyecto Equion otro gerente y así, estos gerentes a su vez son apoyados por un equipo administrativo donde podemos encontrar el administrador del contrato, el DCH correspondiente, los analistas de costos, nomina, logística etc.

Imagen 3 Equipo directivo

EQUIPO DIRECTIVO



TACO DE HAAN

Presidente



JORGE ESTRADA

Vicepresidente de
Desarrollo
de Negocios y
Estrategia



SANDEEP SHARMA

Vicepresidente
Financiero



IGOR VERMEULEN

Vicepresidente de
Recursos Humanos



PATRIC JANSEN

Director Jurídico

Fuente: www.stork.com

Imagen 4 Vicepresidencias Regionales



DALE BARNARD
Vicepresidente regional
Norte América



ERIK-JAN BIJVANK
Vicepresidente
Internacionale y
Cooperheat



ALEJANDRO ESCALONA
Vicepresidente regional
América Latina y
Offshore



CARLA RODENBURG
Vicepresidente regional
Europa



TONY VAN VELZEN
Vicepresidente
Power Services y
África



MARCO ZUIJDERWIJK
Transformation
Officer



JIM MCQUEENIE
Global Director
HSE



STEVE HILLOCK
Global Director
Asset Management
Technology

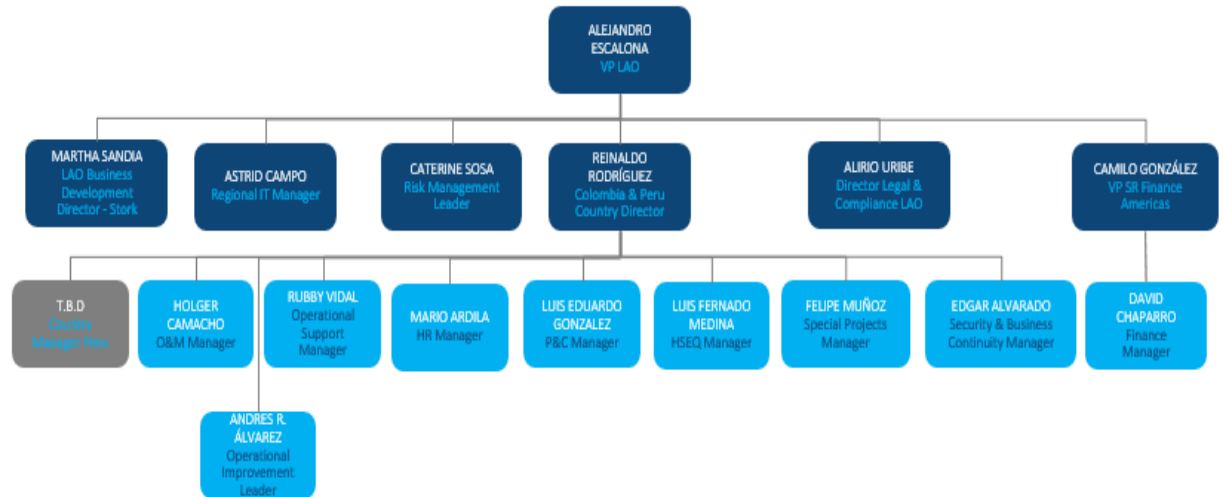


HANS LAGAIJ
Global Director IT

Fuente: www.stork.com

Imagen 5 Organigrama de las Américas

ORGANIGRAMA AMÉRICAS



Fuente: www.stork.com

- Si es aplicable, se han previsto planes de sucesión.

Sí, es completamente aplicable y no se han previsto planes de sucesión.

- ¿Quiénes son los miembros del Consejo de Administración? ¿Qué papel juegan en la empresa?

Los miembros del consejo de administración son el presidente de la compañía y los vicepresidentes de finanzas, Recursos Humanos, estrategia, negocios y desarrollo y el director jurídico.

El papel que juegan en la compañía es el de dirigir acciones encaminadas a mantener la organización en constante crecimiento y mejora continua.

- Hay descripciones claras del contenido de los puestos de trabajo.

Si, existen descripciones claras para cada uno de los cargos, pues el equipo de Recursos Humanos se encarga de elaborar los descriptivos de cargos o Job Description para cada uno de los cargos que se desarrollan en la compañía en donde se establecen sus roles, responsabilidades y perfil.

Equipo de dirección

- ¿Cómo definiría el estilo de dirección del principal miembro del comité directivo de la empresa?

Estas personas dada la naturaleza de la organización tienen un estilo de dirección enfocado más que todo en la operación y prestación del servicio que en el desarrollo, capacitación y motivación de su personal, por lo general se generan estrategias que abarcan todo el tema de la parte operativa, pero en cuanto al fortalecimiento de la parte organizacional como tal, se queda corto.

- Prefiere hacer las cosas personalmente o delegar en otros.

El equipo directivo siempre delega funciones a las demás personas y ellos se encargan solamente de la generación de estrategias y tácticas a fin de mantener la organización funcionando de forma adecuada.

- ¿Cuál es su actitud ante el trabajo en equipo?

La actitud ante el trabajo en equipo es muy positiva, el trabajo en equipo forma parte los principales valores corporativos, por lo tanto, para la alta dirección este juega un papel importante en la consecución de objetivos y metas organizacionales.

- ¿Qué experiencia y formación tienen los restantes miembros del equipo de dirección?

Son personas ampliamente capacitadas y formadas en cada una de las áreas que representan, con una gran experiencia y que han realizado procesos exitosos a lo largo de su vida profesional.

- ¿Cuáles son en su juicio los puntos fuertes y débiles del equipo de dirección?

Puntos fuertes: personal capacitado y desarrollado, con amplia experiencia en cada una de sus funciones, comprometidos con la organización.

Puntos débiles: la comunicación ascendente y descendente en ocasiones no es la más adecuada, generan estrategias y crean nuevas directrices sin tener en cuenta la parte operativa y el tratamiento de las comunidades, por lo general son personas más que todo enfocados en la parte operativa y prestación del servicio dejando de un lado el clima organizacional, desarrollo organizacional y toda la parte de administración como tal.

Personal

- ¿Cómo califica el proceso de provisión de personal en la empresa?

Si bien el proceso de provisión de personal en la compañía es muy riguroso y estandarizado, pues se busca con esto lograr atraer, reclutar y seleccionar el

personal más idóneo, capacitado y competente para los diferentes cargos que requiere la compañía. Dicho proceso en ocasiones se torna complejo y no permite que se tenga en cuenta la totalidad de personal de mayores capacidades para la aspiración a una vacante. Pues el proceso implica fases como el diligenciamiento de formatos, pruebas psicotécnicas, entrevistas y pruebas técnicas, las anteriores fases a excepción de la prueba técnica se pueden realizar a distancia, pero el hecho de no poder realizar esta prueba a personas que vivan lejos del sitio para donde se requiere la vacante priva muchas veces la participación de personas con grandes capacidades en los diferentes procesos de selección de personal que adelanta la compañía.

- ¿Cómo calificaría la calidad del personal de la empresa?

La calidad del personal en términos generales es excelente, se cuenta con un talento humano altamente especializado en las diferentes áreas, donde la redefinición de la estrategia es repensar la manera en que se viene a trabajar por procesos, realizar fusiones entre unidades de negocio y desarrollar servicios de integridad por medio de soluciones seguras, innovadoras y rentables con los clientes internos y externos. Se busca construir relaciones a largo plazo, ayudando a tener un negocio sostenible y exitoso. Esto se debe a la situación actual del sector, dado que el alza del dólar y la caída del precio del crudo, ha llevado a renegociar los proyectos con los clientes, a la reducción de personal, al rediseño de los procesos de recursos humanos y otras áreas, y a proponer una nueva estructura organizacional y nuevo modelo de gobierno.

Por otro lado, y resaltando los valores corporativos de la compañía el sentido humano del personal es excelente, pues se trabaja mucho en fortalecer aspectos como la integridad y excelencia del personal ya que se entiende que un buen clima laboral aumenta la productividad de los colaboradores y sienta las bases de una organización moderna, actualizada, dispuesta a enfrentar todos los retos que se le presenten.

- Es esta suficiente para las necesidades del negocio.

En situaciones dado el tamaño de la compañía y teniendo en cuenta que hay situaciones donde los procesos de la compañía funcionan a un ritmo más dinámico, se evidencia que, en algunos puestos estratégicos de la organización, el personal con el que cuentan no es suficiente para desarrollar las actividades correspondientes al área.

- ¿Qué sistemas de contratación se han utilizado?

El área de contratación es un área externa al área de Recursos Humanos y generalmente en la compañía se establecen los siguientes tipos de contrato.

Por obra o labor: es el tipo de contratación más común, pues la compañía en su gran mayoría adquiere contratos de mantenimiento y estos duran por un cierto lazo de tiempo, por lo que se debe contratar el personal por el tiempo que dure dicho procedimiento, generalmente el personal que se contrata bajo esta modalidad es el personal técnico operativo.

Contrato a término indefinido: por lo general bajo esta modalidad se contrata personal para cargos estratégicos ya que se entiende que estos estarán en la compañía por un largo tiempo y que contribuirán en gran medida con el cumplimiento de las metas organizacionales.

Contrato a término fijo: esta modalidad de contratación es poco usada en la compañía y generalmente se utiliza para personal en periodo de prueba o entrenamiento.

Contratos de aprendizaje: como parte de sus compromisos de responsabilidad social empresarial la empresa brinda la oportunidad a personas técnicas, tecnológas o profesionales en diversas áreas de realizar sus prácticas, etapas productivas o pasantías y de este modo contribuir con la formación de estas personas.

- ¿Qué importancia se le da al tema de la formación? Hay programas establecidos.

Si bien se le brinda importancia al tema de formación del personal la empresa se queda corta en este proceso, ya que en ocasiones se presenta la fuga de potenciales estrategias o personas que pueden llegar a ser muy útiles para la organización, precisamente porque no se ofrecen las oportunidades de formación y desarrollo para que estas personas sigan creciendo profesionalmente.

Existen programas como, por ejemplo, seminarios, convocatorias internas de personal, capacitaciones en ciertos temas y se brinda la posibilidad de flexibilidad de horarios para las personas que quieran seguir estudiando.

- ¿Cuál es el sistema de retribución del personal? Existen beneficios extra salariales. Planes de pensiones.

Retribución variable: Es la que se establece en función de objetivos concretos. Es decir, a los trabajadores se les retribuye teniendo en cuenta si han alcanzado unos objetivos, por ejemplo, la culminación de un contrato en los tiempos establecidos, lograr la meta de cero accidentes de HSE, disminuir costos del contrato entre otros.

Bonos: es una retribución a corto plazo y que casi siempre se otorga en función de resultados o logros específicos. Es propia de altos directivos, jefes o personal cualificado que merecen ser destacados por algún mérito.

Gratificaciones: al igual que los bonos, la gratificación retribuye esfuerzos o méritos de los trabajadores. Sin embargo, su principal diferencia con estos es que no pertenecen a ningún sistema que las respalde; es decir, son totalmente subjetivas y dependen del criterio de la dirección.

Primas: se trata de retribuciones vinculadas al aumento de la producción de un trabajador o a la calidad del trabajo del mismo.

Incentivos: Cuanto más rinda un trabajador, mayores posibilidades tiene de acceder a un incentivo, el cual puede ser tanto económico como de cualquier otro tipo.

- ¿Cuál es la actitud y la moral del personal?

La cultura y clima organizacional es Stork son excelentes, el personal que hace parte de la compañía es muy comprometido con los objetivos propios de la misma y se esfuerza cada día por lograr crecimiento propio como organizacional, son con un gran sentido humano y que se comportan de acuerdo a los parámetros éticos y morales, estas iniciativas vienen de la alta dirección y siempre se vela por mantener un excelente clima organizacional.

Un punto importante a favor de Stork es su diversidad cultural por estar posicionados en diferentes partes del país y el mundo lo que permite que haya una relación de varias culturas y de este modo la compañía viva en constante actualización.

Hallazgos del área de recursos humanos

- No se tiene bien establecido un programa de formación y desarrollo del personal
- El proceso de comunicación interna en ocasiones presenta falencias.
- el proceso de provisión de personal no permite tener en cuenta todo el personal competente que puede aplicar para una vacante de la empresa.

DOFA para la empresa Stork en base al diagnóstico realizado

Tabla 1 Matriz DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • D1-Deficiencia en las comunicaciones internas. • D2-Inadecuado control sobre los costos variables • D3-Énfasis más orientado hacia la parte operativa que hacia la parte administrativa. • D4-El proceso de provisión de personal en ocasiones no brinda posibilidad de participación a la cantidad total de personas que pueden postularse para una vacante. 	<ul style="list-style-type: none"> • O1-Apertura de nuevos mercados • O2-Expansión geográfica • O3-Abrir negociaciones con nuevos clientes • O4-Desarrollo de nuevos servicios • O5-Crecimiento • O6-Aumento de los precios del petróleo e hidrocarburos • O7-Búsqueda de nuevas reservas de hidrocarburos • O8-Aumento de la actual posición competitiva en el mercado de los hidrocarburos • O9-Adecuada implementación de nuevas tecnologías que permitan optimizar costos • O10-Globalización e internacionalización de las economías
FORTALEZAS	AMENAZAS

<ul style="list-style-type: none"> • F1-Compromiso de los colaboradores con la organización. • F2-Amplia experiencia de la empresa en el sector de hidrocarburos • F3-Alto grado de innovación y automatización de los procesos. • F4-Implementación de últimas tecnologías de información y comunicación en la mayoría de procesos. • F5-Amplio grado de reconocimiento de la empresa a nivel mundial • F6-Amplia presencia global • F7-Diversidad cultural • F8-Solidez y estabilidad • F9-Adecuado modelo de RSE acorde a las necesidades con las que se relaciona • F10-Personal ampliamente capacitado, competente y eficiente. • F11-Amplio número de clientes de gran Tamaño. • F12-Mentalidad de mejora continua y calidad total • F13-Adecuada implementación de los SIG. • F14-Adecuada implementación de los 	<ul style="list-style-type: none"> • A1-Reformas políticas en los países donde hace presencia la compañía • A2-Reformas ambientales en pro del cuidado del medio ambiente y el planeta. • A3-La llegada de energía limpias • A4-la caída de los precios de los hidrocarburos. • A5-El aumento de los precios del dólar • A6-Los conflictos internos en los países donde tiene presencia la compañía • A7-Las guerras comerciales • A8-Las reformas económicas y tributarias • A9-Disminución de las reservas de hidrocarburos • A10-Nuevas formas de extracción de hidrocarburos
---	--

sistemas de HSEQ y DMS.	
-------------------------	--

Fuente: Moyano, (2019)

Cruce de Variables

Tabla 2 Cruce de variables

CRUCE DE VARIABLES	Fortalezas	Debilidades
	F1-Compromiso de los colaboradores con la organización.	D1-Deficiencia en las comunicaciones internas.
	F2-Amplia experiencia de la empresa en el sector de hidrocarburos	D2-Inadecuado control sobre los costos variables
	F3-Alto grado de innovación y automatización de los procesos.	D3-Énfasis más orientado hacia la parte operativa que hacia la parte administrativa.
	F4-Implementación de últimas tecnologías de información y comunicación en la mayoría de procesos.	D4-El proceso de provisión de personal en ocasiones no brinda posibilidad de participación a la cantidad total de personas que pueden postularse para una vacante
	F5-Amplio grado de reconocimiento de la empresa a nivel mundial	
	F6-Amplia presencia global	
	F7-Diversidad cultural	
	F8-Solidez y estabilidad	
	F9-Adecuado modelo de RSE acorde a las necesidades con las que se relaciona	

	F10-Personal ampliamente capacitado, competente y eficiente.	
	F11-Amplio número de clientes de gran Tamaño.	
	F12-Mentalidad de mejora continua y calidad total	
	F13-Adecuada implementación de los SIG.	
	F14-Adecuada implementación de los sistemas de HSEQ y DMS.	
Oportunidades	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O1-Apertura de nuevos mercados	F2,F5,F7 – O1,O2,O3,O5 El desarrollo de nuevos servicios impulsados por la diversidad cultural y la fuerte presencia global que tiene la compañía le permitirá lograr un mayor posicionamiento en el mercado y con esto la adquisición de nuevos clientes.	O9,O10 – D1,D2,D4 Buscando la implementación de nuevas tecnologías, la compañía lograra hacer sus procesos más eficaces y dinámicos, mejorando de este modo las comunicaciones internas y externas y logrando mantener un mayor control sobre los cosos.
O2-Expansión geográfica		
O3-Abrir negociaciones con nuevos clientes		
O4-Desarrollo de nuevos servicios		
O5-Crecimiento		
O6-Aumento de los precios del petróleo e hidrocarburos	F1,F3,F10 – O4,O9-O10 Mediante la constante capacitación y desarrollo del personal en cuanto al uso de nuevas tecnologías, la compañía logrará de estos un mayor sentido de pertenencia hacia la organización y por ende se logrará ser más productivos y eficientes, logrando de este modo un mayor crecimiento y	O1,O4 – D3 A través de la implementación de nuevos servicios y apertura de nuevos mercados, la compañía lograra un mayor posicionamiento, lo que implica una adecuada gestión administrativa y estratégica lo que implicara un mayor énfasis en la parte
O7-Búsqueda de nuevas reservas de hidrocarburos		
O8-Aumento de la actual posición competitiva en el mercado de los hidrocarburos		

09-Adecuada implementación de nuevas tecnologías que permitan optimizar costos	mantener firme esa mentalidad de mejora continua y calidad total.	administrativa de la organización
O10-Globalización e internacionalización de las economías	F2,F4,F9,F10 - O4,O7 La compañía a través de su amplio conocimiento a nivel mundial en los sectores que opera, su personal ampliamente calificado y su alto grado de utilización de tecnologías, deberá plantearse un análisis prospectivo que le permita determinar el futuro del mercado en el que se desempeña y con base en ello determinar la viabilidad en el desarrollo de nuevos servicios que le permitan a la compañía seguir siendo una empresa líder en el mercado.	
Amenazas	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
A1-Reformas políticas en los países donde hace presencia la compañía	F1,F2,F10 – A3,A4,A5,A9,A10 En este sentido en análisis prospectivo en base al amplio conocimiento de la empresa en el sector y a su idóneo talento humano le permitirá a la compañía estar preparada ante cualquier situación que se presente en referencia a los hidrocarburos, ya sea disminución de las reservas, disminución de precios o reemplazo de los mismos por nuevas energías, esto le permitirá a la organización estar a la par o incluso un poco más adelante en cuanto a nuevas tendencias en el mercado.	A1 - D1 La deficiencia en las comunicaciones internas, altera y afecta el funcionamiento de la empresa, según los cambios generados por reformas políticas, económicas y sociales en los países donde opera la empresa, de allí la importancia de generar canales de comunicación eficientes para mejorar la comunicación interna y definir de una mejor forma las funciones de las personas.
A2-Reformas ambientales en pro del cuidado del medio ambiente y el planeta.		
A3-La llegada de energía limpias		
A4-la caída de los precios de los hidrocarburos.		

A5-El aumento de los precios del dólar	F9,F13,F14 – A1,A2,A3,A6,A9 El mejoramiento y perfección de los SIG y el continuo desarrollo del programa de RSE, le permitirán a la compañía afrontar de una forma más adecuada las nuevas reformas y reglamentaciones en cuanto al cuidado del medio ambiente, del mismo modo permitirá optimizar y preservar los recursos naturales, convirtiéndose de este modo en modelo de empresa a seguir en cuanto a relacionamiento con los Stake Holders	A8 - D2 Los costos son uno de los aspectos más importantes a tratar en cualquier organización y más aún cuando se generan cambios económicos o reformas tributarias que los pueden alterar, por lo tanto, se deben implementar nuevas tecnologías o softwares para un control más eficiente, partiendo de la constante capacitación del personal en temas específicos.
A6-Los conflictos internos en los países donde tiene presencia la compañía		
A7-Las guerras comerciales		
A8-Las reformas económicas y tributarias		
A9-Disminución de las reservas de hidrocarburos		
A10-Nuevas formas de extracción de hidrocarburos		

FUENTE: Moyano, (2019)

1.4 DESCRIPCIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO

Área de Recursos Humanos

El área de recursos humanos de la empresa Stork base Yopal Casanare se encuentra dividida por contratos, actualmente existen 4 contratos, Ecopetrol, Equion, Cepsa y Cenit el área en la cual desempeño mis funciones se encarga de los 3 primeros contratos mientras que para el contrato de Cenit existe otro equipo de recursos humanos que desarrolla funciones totalmente independientes y autónomas a las que se desarrollan en mi área.

El área de recursos humanos en la cual desarrollo mis actividades está conformada por 4 personas, Una Psicóloga Asesora de Recursos Humanos y líder del equipo, una Administradora de empresas Asesora de Recursos Humanos, un Aprendiz Sena, Técnica en Recursos Humanos y mi persona la cual desarrollo mis funciones bajo el cargo de Practicante Universitario, Cada uno de nosotros tiene asignadas actividades específicas e inmersamente dividimos el equipo en dos la Aprendiz Sena apoya las funciones de una Asesora de Recursos Humanos y yo apoyo las actividades de la otra Asesora de Recursos Humanos quien es la líder del equipo.

Las actividades las cuales se desarrollan en dicha área son todas las relacionadas con la gestión del talento humano como lo son:

El proceso de selección de personal: se apoya en el servicio público de empleo y funciona de la siguiente manera, el supervisor de operaciones o de la facilidad de acuerdo a los requerimientos y basado en el proyecto para el cual este laborando determina que personal requiere y es este quien solicita al área de recursos humanos de manera formal que vacante o vacantes se requieren, como área de recursos humanos nos encargamos de crear la vacante en el servicio de empleo priorizando el personal de zona de influencia para la cual se requiere la vacante, después de ello el servicio público de empleo remite las hojas de vida que ellos consideren cumplen con el perfil, nosotros validamos las hojas de vida y las

personas que cumplan con la experiencia y el perfil son citadas para presentar un proceso de selección.

Dicho proceso de selección está comprendido por un formato de bienvenida al proceso, un formato de habeas data para recopilación de datos, un formato de recopilación de datos, una prueba psicotécnica, una prueba técnica, una entrevista de recursos humanos y una entrevista técnica, una vez realizado este proceso se elige la o las personas las cuales aprobaron el proceso se remiten a exámenes médicos y el proceso pasa al área de contratación.

Capacitación: el área de recursos humanos también se encarga del proceso de capacitación de personal la cual se realiza con base en las especificaciones de la respectiva matriz de capacitaciones y estas están relacionadas, con sistema integrado de gestión, sistema de gestión documental, seguridad industrial, seguridad de procesos, políticas corporativas, gestión de riesgos, HSE, HSEQ entre otras.

Bienestar: comprende la forma en la que la empresa realiza las diferentes actividades en pro del bienestar de sus colaboradores y dicho proceso también está a cargo del área de recursos humanos a través de actividades reglamentadas por la ley 50 de 1990 como lo son tardes deportivas, tardes de cine, talleres lúdicos y otras actividades como el día de la familia.

Desarrollo del personal: a través de evaluaciones de desempeño, de la creación de mapas de talento y otras actividades, de igual forma en Masa y Stork se valoran las capacidades y cualidades de los nuevos y antiguos miembros de la compañía, por lo que constantemente se realizan capacitaciones en todas las áreas que comprenden la organización, en aras de mantener actualizado el personal en cuanto a nuevas tendencias y tecnologías y de este modo estar como organización competitiva a la vanguardia de lo que se pueda presentar en el mercado. Por otro lado, cuando un colaborador nuevo en la compañía demuestra ciertas cualidades, como empresa lo que se hace es tratar de mantener esta persona en la organización y propiciar el constante desarrollo y crecimiento profesional del mismo.

Procesos disciplinarios: el área de recursos humanos de Stork Yopal también se encarga de realizar todos los procesos disciplinarios por faltas leves o graves debido al incumplimiento o violación de las políticas corporativas de la empresa. La complejidad de este proceso depende del tipo de falta que se cometa, si es una falta leve el proceso solo implicara un llamado de atención verbal o escrito y una medida ejemplarizante, en cambio sí es una falta grave el proceso se torna un poco más complejo pues implica citaciones a descargos y las medidas que se pueden tomar en este caso van desde una suspensión temporal hasta el despido cuando la falta lo amerite.

Las personas que comprendemos dicha área debemos estar muy activas y en coordinación constante ya que el trabajo es arduo y existen ocasiones en las cuales todos los miembros del equipo debemos volcarnos hacia un solo proceso y se debe tener disponibilidad de viajar ya que se deben realizar la mayoría de las actividades en los CPF de los diferentes municipios y procesos de selección también.

1.5 FUNCIONES COMO PASANTE

- **Apoyo al proceso de provisión de personal**

Esta función implica la validación de hojas de vida las cuales son remitidas por el Servicio Público de Empleo dependiendo de la vacante y de la zona de influencia para la cual se tenga priorizada la misma, en este proceso se revisan aspectos como la experiencia, el perfil y las actividades en las cuales se ha desempeñado la persona oferente, para esto se tienen como base documentos como la resolución 2626 de 2016 y los Job Description de cada uno de los cargos, pues allí esta estandarizado tanto el perfil como la experiencia que se requiere para cada uno de los cargos.

Una vez se validen las hojas de vida y se determine que personas aplican para la vacante se procede a descargar cada una de las hojas de vida y se envían al supervisor o jefe inmediato quien es en ultimas la persona que realiza el ultimo filtro y determina que personas realmente estas aptas para participar en un proceso de selección, una vez el supervisor facilite esta información se procede a citar a cada una de las personas a proceso de selección el cual comprende una prueba psicotécnica, una prueba técnica, una entrevista técnica y una entrevista de recursos humanos, una vez se realice el proceso de selección con cada uno de estos requerimientos se validan resultados y se comunica a la persona que se quedara con la vacante para remitirla a exámenes médicos. Estas son las diferentes etapas que comprenden dicho proceso.

- Recepción de RQ (Requisiciones) provenientes de la operación.
- Publicación de vacantes en el servicio público de empleo
- Remisión de hojas de vida por parte del Servicio Público de Empleo.
- Validación de hojas de vida de acuerdo a los perfiles establecidos.
- Envío de hojas de vida seleccionadas a la operación para realizar una segunda validación.
- Citación a proceso de selección del personal que cumple con el perfil.
- Validación de resultados del proceso de selección

- Comunicación de resultados de proceso de selección
- Solicitar documentación para enviar a proceso de contratación el personal seleccionado.
- Remisión a exámenes médicos del personal seleccionado.

A su vez el desarrollo del proceso de selección implica las siguientes etapas

- Gestionar el espacio físico donde se llevará a cabo el proceso de selección.
 - En el caso de que el proceso requiera ser realizado en un municipio o lugar diferente a Yopal se debe gestionar el transporte con la analista de logística.
 - Citar al personal al lugar donde se desarrollará el proceso con la hora exacta y las indicaciones correspondientes.
 - Alistar documentación, pruebas, formatos y todo lo que se requiera para llevar a cabo el proceso.
 - Aplicar el proceso de selección verificando que las personas, diligencien la totalidad de los formatos y documentos.
 - Realizar la respectiva calificación de pruebas técnicas y psicotécnicas, validar resultados de entrevistas técnicas y de Recursos Humanos y definir quien obtuvo los mejores resultados.
- **Apoyar el proceso de gestión documental**

Esta labor implica revisar los documentos que soportan cada uno de los procesos y actividades a cargo del área a fin de verificar que estos estén completos, que no le falten datos, que se encuentren debidamente diligenciados y firmados cada uno, como también verificar que cada uno de los documentos se puede encontrar tanto en medio físico como en medio magnético, de esta forma se busca la transparencia y legalidad en todos los procesos que comprenden el área, como parte de esta tarea esta también el subir cada uno de los soportes a las diferentes

plataformas de gestión documental con el fin de mantener sólidos y mejorar cada uno de los indicadores de gestión del área.

- **Análisis y descripción de cargos (Gestión de Job Description)**

Esta quizá es una de las principales funciones que desempeño como miembro del área de recursos humanos y consiste en la creación y actualización de cada uno de los Job Description o descriptivos de cargo de cada uno de los cargos que se encuentran tanto en los contratos de Ecopetrol como Equion y de la parte administrativa, para la elaboración de estos descriptivos se utiliza un formato que viene estandarizado, en el cual se pide el nombre del cargo, el propósito del mismo, una caracterización, las funciones de dicho cargo, las habilidades, el perfil, las competencias, la experiencia entre otros, y este descriptivo se elabora en conjunto con los supervisores o jefes inmediatos de cada uno de los cargos, mi función es guiarlos explicarles el formato y diligenciarlo, mientras que ellos lo que hacen es crear las funciones, el perfil, las habilidades y el propósito del cargo. Para cumplir con esta labor debo verificar en la base de datos que descriptivos están completos, cuales están incompletos y cuales definitivamente no están, una vez determine esto procedo a clasificarlos tratando de completar los que les falta algo y de crear los que se deban crear nuevos para esto me debo comunicar con cada uno de los supervisores, agendarme y desplazarme a campo si se requiere.

- **Proceso de aplicación y desarrollo de evaluaciones de desempeño**

Esta función implica ayudar en la gestión de evaluaciones de desempeño, tanto en la aplicación de las mismas como en la posterior calificación y registro en la respectiva matriz de evaluaciones de desempeño. Para este proceso es necesario trabajar de la mano con el área técnica quienes son en últimas los que se encargan de evaluar el desempeño de sus subordinados.

- **Apoyo al proceso de desarrollo humano o clima organizacional.**

Esta función está relacionada con el apoyo a cada una de las actividades de bienestar para los colaboradores de la organización y principalmente está compuesta por dos actividades, una que se realiza de forma mensual y que se ampara bajo la ley 50 de 1990 en la cual se determina que los colaboradores de las empresas que tengan un determinado número de empleados (más de 50) tienen derecho a que unas horas de su jornada laboral se dediquen por cuenta del empleador a actividades recreativas, culturales, deportivas o de capacitación.

En la organización de forma mensual se realizan este tipo de actividades y el desarrollo de la misma debe ir orientado por un miembro del área de recursos humanos entonces en ese caso cuando realizo esta actividad debo encargarme de la logística para el desarrollo de la misma, de tomar evidencia, de llenar listas de asistencia, de repartir los refrigerios y de apoyar todo lo que tiene que ver con la actividad, cuando son actividades de capacitación, generalmente la actividad es desarrollada por personas externas al área de Recursos humanos. La otra actividad relacionada con bienestar se denomina día de la familia e implica que a cada uno de los colaboradores de la organización se le debe dar semestralmente un día libre para que este comparta con su familia, entonces esta actividad implica el registro de cada uno de los días cedidos en un formato y la consolidación de estos en un archivo físico y en un archivo virtual.

- **Proceso de consolidación y gestión de bases de datos**

Esta es una de las funciones que más requiere concentración y destreza pues implica la consolidación de toda la información que se realice en las diferentes bases de datos, es una función que requiere de mucho cuidado ya que el sistema de gestión documental que maneja la organización es muy riguroso y estricto por tal motivo requiere que la información suministrada en estas bases sea clara precisa e incluida en su totalidad, esta función no solo implica la alimentación y consolidación de dichas bases sino que permite gestionar estas desde un punto de vista que da cabida para el análisis de la información y la toma de decisiones por ende.

- **Realizar inducciones corporativas**

El hecho de tener la posibilidad y contar con la posibilidad de realizar una inducción corporativa en STORK es un gran logro para uno como profesional en proceso de formación, ya que esta inducción es muy completa tiene una duración aproximada de 2 horas y en ellas se abordan temas de vital importancia y fundamentales que guían el andar de las organizaciones más importantes en la actualidad, dicha inducción corporativa comprende explicar todo sobre la historia de la empresa y aspectos corporativos, sistema integrado de gestión, sistema de gestión de calidad, sistema de gestión documental, seguridad industrial, seguridad de procesos, ley 1010 de 2006 o ley de acoso laboral, tipos de riesgos, tipos de peligros, código de ética, políticas corporativas, gestión de riesgos entre otros temas que son muy importantes para las empresas que ofrecen servicios similares a STORK.

Entre otras.

- Crear vacantes en el servicio público de empleo
- Gestionar espacios y recursos que se requieran para el desarrollo de actividades relacionadas con el área.
- Responder por cada una de las funciones y responsabilidades asignadas como también por el adecuado tratamiento del gran volumen de información confidencial que se maneja en la empresa, específicamente en el área de Recursos humanos.

1.6 ESTRUCTURACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

1.6.1. Diseño de un modelo de gestión de pruebas técnicas en línea como apoyo al proceso de provisión de personal para la empresa STORK.

1.6.2. Objetivo General. Diseñar un modelo de gestión de pruebas técnicas en línea como apoyo al proceso de provisión de personal para la empresa STORK.

1.6.3. Objetivos Específicos

- Caracterizar el proceso de provisión de personal para la empresa Stork de acuerdo a sus necesidades.
- Evaluar las políticas de provisión de personal de la empresa Stork desde el punto de vista de incorporación de las TICs como soporte a las fases que componen dicho proceso.
- Desarrollar un modelo básico de gestión de pruebas técnicas en línea que permita soportar el proceso de provisión de personal para la empresa Stork.

1.6.4 Justificación.

El área de Recursos Humanos actualmente en las empresas ha venido tomando una mayor relevancia, ya que es torno a dicha área que giran todos los procesos de una organización, cada uno de estos procesos o políticas que los componen a su vez están subdivididas en una cantidad de etapas, fases o procesos más, el cual implica una adecuada ejecución y control sobre todos los procesos o actividades que se ejecuten como soporte a dichos procesos, ya que en este caso se está gestionando personal.

El diagnóstico empresarial como herramienta base para el proceso de consultoría, ejecutado de una forma eficiente puede ser de mucha utilidad a la hora de determinar el estado situacional real de una organización, dicha herramienta permite obtener una radiografía clara acerca del funcionamiento de una compañía y con base en mencionada radiografía determinar aspectos tanto negativos como positivos de la compañía y a su vez se pueden generar propuestas de mejoramiento que impliquen reducir las falencias o aspectos negativos de la compañía a través del fortalecimiento de los puntos fuertes.

En el caso de la empresa Stork el proceso de provisión de personal para el área de Recursos Humanos es muy completo y complejo, está compuesto por múltiples fases que implican un gran desgaste para el personal que compone dicha área, pues este proceso incluye desde la validación de hojas de vida hasta la remisión de las personas a exámenes médicos, pasando por procesos de evaluación, entrevistas y gestión de documentos que en ocasiones se tornan tediosos. La gran mayoría de estos procesos en la actualidad se realizan de forma presencial, lo que implica no solo un desgaste para la empresa sino también para las personas que aplican para las vacantes, sin embargo, estos procesos se siguen llevando a cabo de la misma forma hace mucho tiempo, ya que en su gran mayoría el personal que se contrata en la empresa es del área directa de influencia.

La problemática de la cual surge la propuesta es cuando se abre una vacante con expiral nacional debido a que se requieren cargos estratégicos y estos no tienen perfiles tan comunes, por lo tanto se abre una convocatoria a nivel nacional y para dicha convocatoria se debe realizar el mismo proceso de selección de personal con todas las pruebas y formatos que se exigen, sin embargo algunos de estos procesos se pueden realizar vía correo electrónico, solo la prueba técnica es la que no se puede enviar lo que implica que se debe llamar a la persona y hacerle la prueba telefónicamente, pero este proceso no es del todo transparente ya que tanto para el evaluado como para el evaluador se hace un poco más complejo y en ocasiones genera confusiones, es allí donde tiene el punto de partida la propuesta ya que con esta lo que se busca es el diseño de una plataforma en línea la cual permita a través de una serie de procedimientos gestionar la aplicación de pruebas técnicas para vacantes que tengan expiral nacional.

Con el desarrollo de la propuesta planteada anteriormente se ahorrará tiempo al personal de Recursos Humanos de tal modo que estos pueden ocupar ese tiempo en otras actividades, se hará un proceso más sencillo y en teoría transparente en

el cual se abre la oportunidad de que se postule un mayor número de personal a la vacante y se puede traer a la empresa el mejor personal posible. Por otra parte, la empresa trata de mantener todos sus procesos a la vanguardia con las nuevas tecnologías y el hecho de aprovechar las herramientas tecnológicas a fin de hacer más eficientes y eficaces las labores de un área contribuye a ese proceso de transformación tecnológica.

El desarrollo de esta propuesta también trae beneficios al cuidado del medio ambiente y sirve como apoyo a la política de gestión ambiental y de responsabilidad social ya que al utilizar una plataforma para presentar pruebas virtuales se deja de gastar papel y por ende se contribuye al cuidado del medio ambiente. Lo más importante de la propuesta es que facilita el proceso de provisión de personal permitiendo a la empresa la posibilidad de elegir mano de obra mucho más capacitada y de cualquier parte del país si así se requiere.

1.6.5 Cronograma

Tabla 3 Cronograma

ACTIVIDAD	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Diagnóstico y formulación de la propuesta																
Envío del primer informe y validación de la propuesta																

<p>Caracterización del actual modelo de provisión de personal de la empresa Stork y determinar necesidades del mismo</p>																			
<p>Evaluar el actual modelo de provisión de personal en base a su funcionamiento y grado de utilización de las TICs como soporte a los diferentes procesos</p>																			
<p>Búsqueda de alternativas que permitan hacer procesos transparente y que beneficie tanto a la empresa como a agentes externos</p>																			
<p>Evaluación de alternativas de posibles modelos de gestión de pruebas técnicas a desarrollar y el comportamiento y funcionamiento de los mismos</p>																			

Realizar una prueba piloto a fin de demostrar el funcionamiento de dicho modelo																	
Entrega del segundo informe con el desarrollo de la propuesta																	
Socialización de la propuesta y determinación de la viabilidad de la misma con el equipo de Recursos Humanos																	

FUENTE: Moyano, (2019)

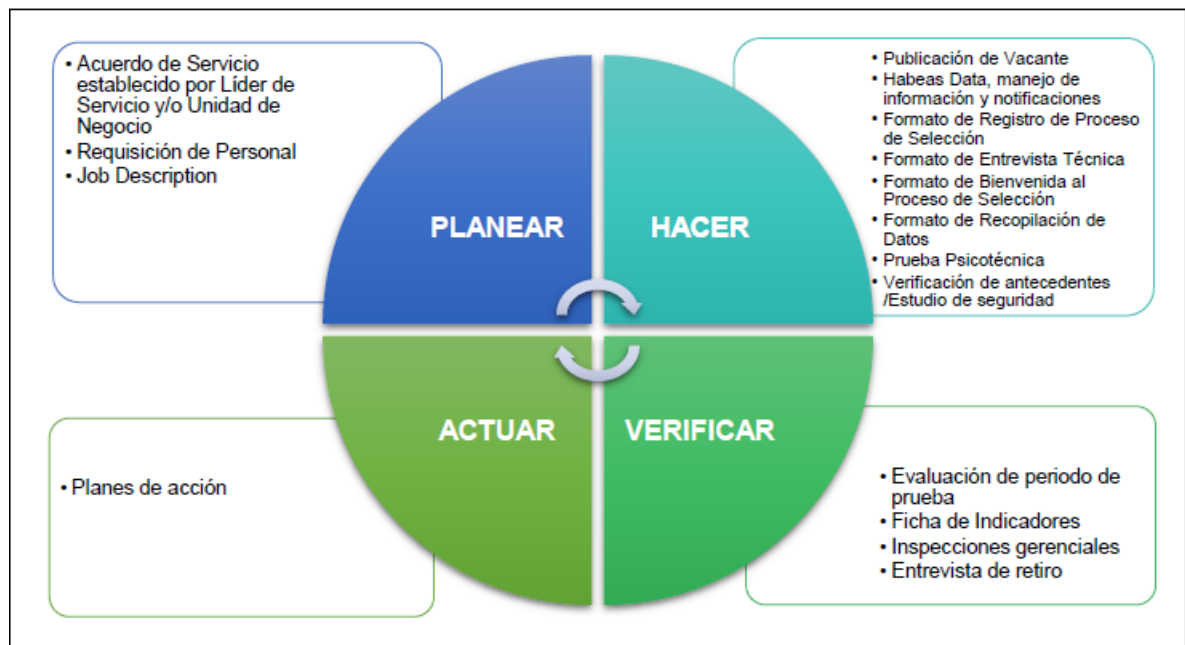
2. DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

2.1 DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE PRUEBAS TÉCNICAS EN LÍNEA COMO APOYO AL PROCESO DE PROVISIÓN DE PERSONAL PARA LA EMPRESA STORK.

1. Dando desarrollo a nuestro primer objetivo específico que consiste en caracterizar el proceso actual de provisión de personal para la empresa Stork de acuerdo a sus necesidades se realizó lo siguiente.

Con el fin de darle una caracterización al proceso de selección o provisión de personal para la empresa Stork decidí basarme en un modelo PHVA que permita explicar de una forma clara y precisa todo lo referente a dicho proceso.

Imagen 6 Ciclo PHVA Proceso de provisión de personal



Fuente: Stork DCH, (2019)

FASE 1 - PLANEAR: La fase de planeación del proceso se compone de la verificación de los siguientes aspectos:

- **Acuerdo de Servicio:** Acuerdo entre el Asesor de Recursos Humanos y el cliente Interno y Externo, con el fin de establecer las etapas y tiempos de entrega del proceso de Atracción, Reclutamiento y Selección. Se tiene establecido acuerdo de servicio por cada unidad de negocio.

- **Requisición de Personal:** El proceso se dispara cuando el jefe directo o líder del equipo realiza la requisición a Recursos Humanos a través de correo electrónico o el Formato de Requisición de Personal con aprobaciones pertinentes.

- **Verificación del organigrama del equipo:** si es un cargo nuevo se deben solicitar las aprobaciones pertinentes.

- **Verificar Información del Cargo con cada área responsable:** se debe asegurar que estén disponibles los siguientes documentos
 - Job Description o manual de funciones
 - Panorama de riesgos del cargo
 - Matriz de exámenes médicos

En caso de no estar elaborados los anteriores documentos, se debe gestionar con el área responsable, la elaboración de los mismos.

FASE 2 – HACER:

- **Publicación de Vacante y Reclutamiento:** Considerando los requisitos legales, contractuales, organizaciones y de comunidades (si aplica), el Consultor / Asesor de Recursos Humanos debe realizar el registro de vacantes en el Servicio Público de Empleo (obligatorio) y en las diferentes fuentes de reclutamiento: Prestadores de Servicio Público de Empleo autorizados por región (Obligatorio), bolsas de empleo como elempleo.com- LinkedIn, entidades y bolsas de empleo en las zonas geográficas, instituciones técnicas o universidades de la región, medios de comunicación radial y escritos (periódicos de las diferentes zonas o regiones), Convocatoria Interna.

Con base en el perfil del cargo descrito en el Job Description se realiza un primer filtro de las hojas de vida de los candidatos, quienes pasan a la siguiente fase del proceso.

- **Evaluación de Candidatos:** Las hojas de vida de los candidatos que cumplen el perfil pasan a ser evaluadas de la siguiente manera:

Firma de Formato Habeas Data, Manejo de Información y Notificaciones: Documento mediante el cual se autoriza a la empresa a operar y verificar datos de los candidatos.

Evaluación Técnica: Puede realizarse mediante prueba escrita y entrevista de jefe directo / autoridad técnica, en la cual se evalúan los conocimientos técnicos requeridos para ocupar el cargo vacante.

Entrevista técnica: Mediante entrevista personal o grupal, el Jefe director y/o evaluador técnico realiza la evaluación de los candidatos. En este espacio se analiza la hoja de vida a partir de los datos consignados y los requisitos del cargo, en cuanto a experiencia, formación, habilidades y competencias. Esta evaluación debe realizarse a través del formato de entrevista técnica de manera obligatoria.

Evaluación Psicotécnica: Sistema de evaluación que permite identificar rasgos de personalidad, competencias blandas y habilidades exigidas por el cargo.

Evaluación Recursos Humanos: Mediante entrevista personal o grupal, el Consultor / Asesor de Recursos Humanos realiza la evaluación de los candidatos. En este espacio se analiza la hoja de vida a partir de los datos consignados y los requisitos del cargo, en cuanto a experiencia, formación, habilidades y competencias.

Verificación COPNIA: Estas actividades consisten en la validación de la Tarjeta Profesional para todos los candidatos que tengan como profesión cualquier ingeniería y/o cualquier profesional regulada por el COPNIA. Esta actividad es responsabilidad del Consultor de Reclutamiento y Selección y/o Asesor de Recursos Humanos.

Referenciación: Consiste en verificar las referencias con las empresas en donde trabajaron los candidatos anteriormente. Esta actividad aplica para convocatorias internas y externas, y para candidatos que han trabajado anteriormente en la compañía.

Referenciación laboral interna con el Área de Seguridad Física: Consiste en verificar antecedentes de tipo judicial. Esta actividad aplica para personal externo que se encuentre en proceso de selección y/o contratación. No aprobado es casual para que automáticamente el candidato sea descartado en cualquier fase y/o etapa del proceso de selección. Esta actividad es responsabilidad del Coordinador de Seguridad Física de cada zona.

Referenciación laboral con el Área de Relaciones Laborales Interna: Consiste en verificar antecedentes laborales de personas que hayan laborado anteriormente en la compañía. Esta actividad aplica para personal externo que se encuentre en proceso de selección y/o contratación. No aprobado es casual para que automáticamente el candidato sea descartado en cualquier fase y/o etapa del proceso de selección.

Estudio de Seguridad: Para cargos que manejan información sensible y recursos, se aplica estudio de seguridad y/o polígrafo.

La evaluación realizada en los pasos anteriores queda registrada en el Formato para Registro del Proceso de Selección de Personal en el cual se da un puntaje a cada fase del proceso y se determina la decisión final.

Como parte del proceso, se verifica la aptitud médica del candidato para ocupar el cargo vacante, de acuerdo al panorama de riesgos y a la matriz de exámenes establecida por el área de Medicina Laboral de la compañía.

Cuando se realizan procesos de selección masivos en contratos (masivo \geq 20 personas), los candidatos deben completar los siguientes formatos de manera obligatoria: Formato de recopilación de datos y formato de bienvenida al proceso de selección.

En todos los casos, el puntaje mínimo para superar el proceso de selección debe ser \geq 70%. Recursos Humanos se reservará el derecho de decidir si el candidato supera o no el proceso de selección. Los porcentajes del proceso de selección son definidos de la siguiente manera:

Tabla 4 Participación en el proceso de provisión de personal

RESPONSABLE	ACTIVIDAD	PORCENTAJE
RECURSOS HUMANOS (SPE)	Validación de perfil	10%
OPERACIÓN	Prueba Técnica	35%

	Entrevista Técnica	25%
RECURSOS HUMANOS	Entrevista RH	20%
	Prueba Psicotécnica	10%
TOTAL		100%

FUENTE: Stork DCH, (2019)

- **Selección del Candidato:** De acuerdo con los resultados obtenidos los candidatos seleccionados proceden a realizar el proceso de vinculación y contratación. El cierre del proceso se da cuando el candidato ingresa a la compañía firmando el contrato y cerrando el proceso en la plataforma del Servicio Público de Empleo.

- **Vigencia de Registros del Proceso de Selección:** Los siguientes registros tienen una vigencia de 1 año:
 - Evaluación de Recursos Humanos
 - Prueba psicotécnica
 - Evaluación Técnica

Los registros relacionados a continuación tienen una vigencia de 6 meses:

- Estudio de seguridad

Los registros relacionados a continuación no tienen vigencia y deben volver a realizarse cada vez que inicia un proceso de selección con el mismo candidato:

- Publicación de vacante
- Verificación de antecedentes

- **Obligatoriedad Formatos del Proceso de Selección**

Formatos para Selección Masiva (masivo \geq 20 personas)

- Formato de Bienvenida al Proceso de Selección
- Formato de Recopilación de Datos
- Formato Habeas Data, manejo de información y notificaciones
- Formato de Entrevista Técnica

Formatos para Selección Regular (masivo \leq 20 personas)

- Formato Habeas Data, manejo de información y notificaciones
- Formato de Entrevista Técnica
- Formato para Registro de Proceso de Selección

Formatos requeridos de la persona seleccionada

- Formato Habeas Data, manejo de información y notificaciones
- Formato de Entrevista Técnica
- Formato para Registro de Proceso de Selección

FASE 3 - VERIFICAR: La verificación del cumplimiento del proceso se realiza mediante lo siguiente:

- **Evaluación de Periodo de Prueba:** Antes de cumplir el periodo de prueba el Asesor de Recursos Humanos realiza evaluación al desempeño del candidato seleccionado. El registro de evaluación de periodo de prueba obligatorio aplica para personal con contrato a término indefinido.
- **Consolidación de Indicadores:** El Consultor de Atracción, Reclutamiento y Selección realiza la consolidación trimestral de indicadores. Para ello, cada Consultor de Recursos Humanos de línea de negocio, reporta la información requerida en el Formato Para Reporte De Datos Para Indicadores en la periodicidad establecida.
- **Inspecciones Gerenciales:** El Consultor de Atracción, Reclutamiento y Selección realiza inspecciones gerenciales en campo para verificar el cumplimiento del proceso en los contratos.
- **Entrevista de Retiro:** El objeto de la Entrevista de salida y la Encuesta de salida es comprender los motivos que han llevado al empleado a renunciar, y usar la información para mejorar la organización.

El registro de Entrevista de Retiro obligatorio aplica para personal con contrato a término indefinido.

Tabla 5 Indicadores proceso de provisión de personal

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADORES	METAS	FORMULA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
<p>Medir la selección oportuna del personal requerido según los tiempos establecidos en los acuerdos de servicio del proceso de reclutamiento y selección.</p>	<p>OP: Se define como el número de procesos de selección que cumplieron el acuerdo de servicio con relación al total de procesos de selección ejecutados.</p>	<p>>70%</p>	<p># de procesos ejecutados en el tiempo establecido en el acuerdo de servicio definido por línea de servicio</p> <hr/> <p># total de procesos de selección ejecutados</p> <p>(Resulta</p>	<p>Trimestral</p>	<p>Consultor Atracción, Reclutamiento y Selección</p>

			do en porcentaje)		
Efectividad	EF: Se define como el número de personas que superaron el periodo de prueba con relación al total de personas contratadas a término indefinido.	>70%	$\frac{\text{\# de personas que superaron el periodo de prueba (a término indefinido)}}{\text{\# total de ingresos con contrato a término indefinido}}$	Mensual	Consultor Atracción, Reclutamiento y Selección

FUENTE: Stork DCH, (2019)

FASE 4 – VERIFICAR: A partir del análisis de indicadores, las inspecciones gerenciales y demás oportunidades de mejora, se establecen acciones de mejora y las auditorías realizadas, el Consultor de Atracción, Reclutamiento y Selección

establece planes de acción con el fin cumplir el ciclo de mejora continua del proceso.

2. Dando cumplimiento a nuestro segundo objetivo específico que consistía en evaluar las políticas de provisión de personal para la empresa Stork desde el punto de vista de incorporación de las TICs como soporte a las fases que componen dicho proceso se realizó lo siguiente.

Teniendo en cuenta que en el anterior objetivo abordamos todas las políticas y procedimientos que componen el proceso de selección de personal para la empresa Stork en este objetivo nos encargaremos de evaluar cada una de esas políticas desde el punto de vista del grado de utilización de las TICs para cada una de ellas.

Destacando que el proceso de selección de personal de la empresa Stork nivel Colombia inicia con la definición de perfiles necesarios para la estructura base, este tipo de definiciones se realiza en conjunto con la operación del contrato, con el fin de alinear la estructura funcional y rol de cada especialidad. Inmediatamente, se divulgarán dichos perfiles a los grupos de interés tanto internos, como externos de la compañía (comunidad, personal gerencial, etc.).

Posterior a esto, se procede con la publicación de vacantes en las diferentes plataformas de bolsas de empleo, con el fin de obtener las hojas de vida de los candidatos que cumplan los perfiles requeridos. Una vez se tengan las hojas de vida, se inicia el proceso de reclutamiento y preselección. Seguidamente, se convoca a realizar las pruebas psicotécnicas, prueba técnica y entrevista al personal que cumple el perfil.

Después de lo anterior, se procederá a la calificación, ponderación e ingreso de la información a una base de datos, para que queden como elegibles para futuras contrataciones en el periodo que corresponda.

Cuando ya se haya completado lo anterior, se iniciará a contactar a los candidatos de mejor puntuación para remisión a exámenes médicos, recopilación de documentación y posible proceso de contratación y enganche.

En este apartado evaluaremos que herramientas tecnológicas o Tics utiliza la empresa Stork como apoyo a sus políticas de provisión de personal y con base en ello determinar qué herramientas nuevas se podrían implementar, las cuales permitan dar un mayor soporte a estos procesos.

Imagen 7 Uso de las TIC como apoyo a las políticas de provisión de personal

POLITICA	HERRAMIENTAS TIC DE SOPORTE A DICHA POLITICA	GRADO DE EFICIENCIA DE LA HERRAMIENTA	HERRAMIENTAS QUE SE PODRÍAN IMPLEMENTAR
Política para la requisición de personal por parte de las áreas correspondientes	<ul style="list-style-type: none"> • Correo electrónico corporativo • Aplicación Fox Success Factors 	Eficiente	
Publicación de vacantes en las diferentes bolsas de empleo o agencias.	Plataformas como: <ul style="list-style-type: none"> • Servicio Público de Empleo • El empleo.com • LinkedIn 	Eficiente	

	<ul style="list-style-type: none"> • Páginas Web 		
Diligenciamiento de formatos de Habeas Data y bienvenida al proceso	<ul style="list-style-type: none"> • correo electrónico 	Eficiente	
Realización de entrevistas Técnicas y de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Skype - Teléfono - PC 	Eficiente	
Realización de pruebas Psicotécnicas	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma en línea RHT Ondemand 	Eficiente	
Realización de Evaluaciones Técnicas		Deficiente	Plataforma en línea que permita la gestión de este tipo de pruebas.
Verificación de antecedentes	<ul style="list-style-type: none"> • Plataformas autorizadas como la de la fiscalía, contraloría y procuraduría 	Eficiente	

FUENTE: Moyano, (2019)

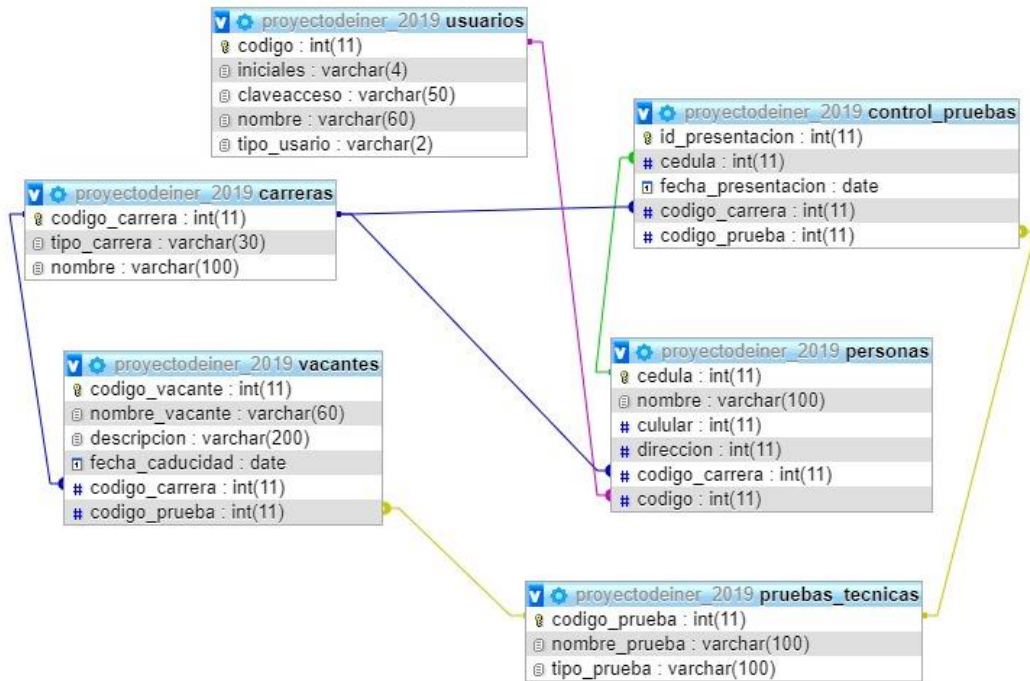
Teniendo como base lo anterior podemos decir que la empresa utiliza de buena manera todas las tecnologías que tiene a su alcance para optimizar y hacer más eficientes los procesos de provisión de personal, la falencia más importante está en la política de aplicación de pruebas técnicas, en la cual no se cuenta con una herramienta tecnológica que permita gestionar las pruebas de una forma más sencilla y eficiente.

3. Llegando a nuestro tercer objetivo que implica el desarrollar un modelo básico de gestión de pruebas técnicas en línea que permita soportar el proceso de provisión de personal para la empresa Stork se realizó lo siguiente.

En primera medida se realizó un análisis de requerimientos de las posibles herramientas que podrían apoyar el proceso de aplicación de pruebas técnicas, con base en dicho análisis se decidió llevar a cabo el desarrollo de un aplicativo web para la gestión y control de pruebas técnicas dentro de la organización.

Modelo relacional para implementación del sitio web pruebas técnicas Stork

Imagen 8 Modelo relacional sitio web pruebas técnicas Stork



FUENTE: Moyano, (2019)

Para la correcta manipulación de datos se necesita un modelo relacional más que funcional, que sea sencillo y fácil de entender por el administrador o persona a cargo de la manipulación de los datos. Como sistema gestor de base de datos (SGBD), utilizamos MYSQL y para la creación de tablas y relaciones el lenguaje estructurado de consultas (SQL).

Contamos con un mínimo de 6 tablas que a medida que surgen nuevas ideas y nuevos análisis se podrían incrementar a muchas más.

Tabla usuarios: comienza con un código único que se asigna a cada usuario o administrador registrado, en iniciales cuatro letras que pueden ser la inicial de su nombre, una clave entre caracteres y números que está cifrada con método post

para mayor seguridad, y el nombre completo de la persona, almacena información del usuario administrador o súper usuario con una especificación en tipo si es A, un Administrador si es U, un usuario persona natural.

la tabla carreras con atributos como código que es asignado auto incrementalmente cada vez que registras una nueva carrera, tipo de carrera que puede ser técnico, tecnólogo o profesional y el nombre como tal de la carrera ejemplo ingeniero civil.

la tabla personas es donde estarán guardados los datos de todos los que presentaran pruebas, datos básicos como cedula nombre que nos ayudan a identificar una persona en especial dentro de la base de datos. La tabla pruebas técnicas tiene registradas las pruebas que existen y que se pueden presentar en un momento dado. En la tabla vacantes se publicará una vacante para una carrera en específico. En el control de pruebas se almacenará la información en general sobre la persona que presentó la prueba, que carrera estudio, que tipo de prueba desarrollo y para que vacante aplico.

Explicación del modelo relacional.

Para dar a entender la forma como se relacionan cada una de las tablas se necesita observar las dependencias de cada una de ellas, que tablas contienen los campos principales y cuales podemos llamarlas por índice o llaves foráneas. Una tabla debe depender de otra para lograr una comunicación de datos eficiente, buscando cada vez más que las tablas se aproximen o lleguen a la tercera forma normal que es lo recomendado.

En el diagrama podemos observar que la tabla usuario, está conectada con la tabla personas porque la persona natural que presentara pruebas debe estar registrada y con una clave de acceso al sitio web, las carreras y pruebas técnicas están relacionadas de manera directa con la vacante para que una persona acceda a la vacante y presente su prueba y dentro de la tabla control de pruebas se almacenara información relevante del resto de tablas el cual nos ayuda a ubicar

de forma rápida que persona presento la prueba, la fecha y que tipo de prueba presento.

La herramienta a desarrollar deberá brindarnos las siguientes funcionalidades tanto al administrador como al usuario.

- Administrador: gestionar pruebas técnicas, subir pruebas a la plataforma, cargar datos e información de personas a evaluar, tener acceso a resultados, habilitar personas para que realicen las pruebas, actualizar el entorno de la página.
- Usuario: permitirle validación de datos y desarrollo de pruebas técnicas.

Una vez determinados los aspectos anteriores se da inicio al desarrollo del sistema el cual se desarrollara mediante el uso de tecnologías informaticas como lenguaje de maquetado html5, diseño con CSS3 y para brindar aspectos y manipulación de documento utilizamos JavaScript con el framework de jquery, también se hace uso del lenguaje de programación php7 para trabajar del lado del servidor web, para la parte de gestión y almacenamiento de la información contamos con un sistema gestor de bases de datos libre y gratuito llamado MYSQL, también se puede implementar en SQL server, para una mejor experiencia por parte del cliente o usuario final se implementa bootstrap el cual cuenta con muchas librerías y partes de código maquetado que nos brinda una excelente experiencia y nos ayuda en el desarrollo rápido del sitio.

El aplicativo tendrá un dominio gratuito el cual será entendible y legible para el usuario, de igual forma contaremos con un hosting gratuito llamado 000webhost.com donde montaremos nuestra página web y allí los usuarios podrán acceder de forma rápida y sencilla una vez cargada. Dentro del encabezado del sitio o head podemos encontrar algunas funcionalidades importantes como es el icono de perfil de la persona administradora en la cual se le ofrece una configuración y ayuda con respecto a algo en especial, y también tenemos el botón salir para terminar los procesos.

En cuanto al funcionamiento de la página, el aplicativo web funcionara en navegadores como Chrome, Firefox entre otros con las mismas características. El aplicativo estará controlado por un administrador de la página y restringirá y dará acceso a quien el de autorización, para ello se crea el login o inicio de sesión con dos tipos de usuarios administrador y cliente final.

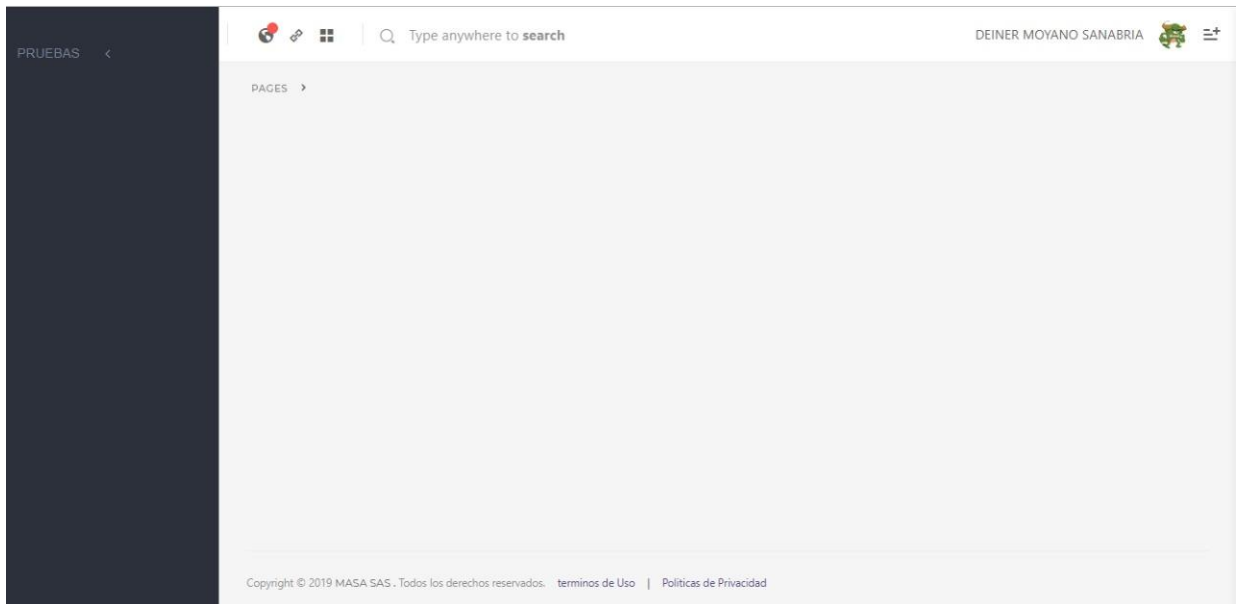
Una vez dentro del aplicativo se cargarán las pruebas con especificación de cargo, número y fecha de prueba dentro de cada una de ellas se estipula el tiempo de realización y el sistema se encargará de tomar las preguntas acertadas y guardarlas automáticamente dentro de la base de datos, esto lo asociaremos con el número de cedula y nombre del que realizo la prueba, a estos resultados solo tendrá acceso el administrador.

De igual modo existen tablas de rangos para saber cuántas personas han presentado la prueba. También contamos con un chat privado entre cliente y administrador para comunicación, además de ello allí podemos ver notificaciones de pruebas presentadas y unas notas para recordar algo que queramos revisar o hacer tiempo después, Un buscador para buscar entre varios registros algunos en específico.

Dentro de la base de datos se almacenará de manera ordenada la información y el aplicativo web contará con responsive para poder realizar las operaciones dentro de algún aparato móvil o table con sistemas operativos Android etc.

El entorno del aplicativo será el siguiente.

Imagen 9 Interfaz del sitio Web



FUENTE: Moyano, (2019)

Imagen 10 Sección de inicio página Web



Inicie sesión en su cuenta

USUARIO
DMS

CONTRASEÑA

Mantenerme
conectado

Ingresar

FUENTE: Moyano, (2019)

CONCLUSIONES

La experiencia, el aprendizaje y el desarrollo de un sin número de competencias fundamentales como futuro profesional adquiridas a través de la realización de la práctica en la empresa Stork, servirán de mucho apoyo para futuros procesos de vinculación al mercado laboral.

El proceso de práctica profesional permite la interacción con un entorno real, en el cual se evidencian muchas situaciones que jamás se ven en la universidad, se aprenden cosas nuevas, se desarrollan y fortalecen competencias como el compromiso, la responsabilidad, el trabajo en equipo, el trabajo bajo presión y sobre todo se aprende a aprender sobre la marcha.

La práctica profesional a parte de permitirle al estudiante una mejor preparación es una oportunidad que tenemos los jóvenes como futuros profesionales para darnos a conocer, para mostrar nuestras habilidades, nuestras competencias, hacer contactos y sobre todo ir abriéndonos camino en un entorno laboral que es tan complejo.

Desde mi punto de vista consideraría que la práctica profesional para un programa como el de Administración de Empresas debería ser obligatoria, ya que es allí donde se genera esa confrontación con un entorno real y difícil el cual va mucho más allá de lo que se ve en las aulas, la Administración es una ciencia de constante cambio y evolución y la práctica permite estar a la par de esos cambios y evoluciones.

Tener un contacto real con una organización, conocer su funcionamiento, sus políticas, sus estrategias y sus modelos de gestión, generan una visión y un pensamiento crítico en el estudiante acerca de la forma tan acelerada en la que están ocurriendo los cambios a nivel empresarial.

El desarrollo de mi práctica profesional en una empresa como Stork, la cual es multinacional y tiene presencia en muchos países, supero las expectativas que

traía entorno a este proceso, me hizo madurar y entender de una forma más clara muchos conceptos aplicables a mi campo de formación.

El hecho de realizar la práctica profesional en el área de Recursos Humanos y teniendo en cuenta la dinámica que tiene dicha área por la naturaleza de la empresa me permitió, en primera medida conocer muchas personas y ambientes, evaluar comportamientos de los mismos y desarrollar un sin número de habilidades en temas de interacción con personal como tal y con las comunidades.

La empresa Stork me permitió la posibilidad de demostrar muchas de mis habilidades, ya que con el paso del tiempo se me fueron asignando responsabilidades de un mayor peso, tanto así de llegar al punto en el que me convertí en casi independiente ya que tenía bien claras mis actividades a desarrollar.

RECOMENDACIONES

Es recomendable para la organización específicamente para el área de Recursos Humanos tener en cuenta la propuesta generada, ya que esta permitirá realizar uno de los procesos en el cual la organización presenta algunas falencias de una forma más sencilla y eficiente.

Se recomienda a la organización el desarrollo de un programa que permita la retención de Talento Humano con excelentes competencias y habilidades a través de programas de un mayor alcance en cuanto a desarrollo y crecimiento del personal dentro de la organización, es decir fortalecer ese plan de carrera y desarrollo de personal para que de esta forma se logre la retención del mejor Talento humano posible.

Se recomienda a la organización como tal, fortalecer la sinergia, es decir entender siempre que la organización funciona como un sistema y que el hecho de trabajar todos entorno a un mismo objetivo y en equipo hace más fácil la consecución de los objetivos y metas organizacionales.

Es recomendable de otro modo para la Universidad de Pamplona generar más convenios con organizaciones de este tipo e implementar la práctica profesional como obligatoria dentro del plan de estudios, ya que ciertos conocimientos, habilidades y actitudes como profesionales solo se pueden desarrollar a través de este tipo de procesos.

ALCANCES DE LA PRÁCTICA

La práctica profesional es la modalidad de grado que aporta la mayor cantidad de conocimientos y desarrollo a un estudiante como futuro profesional, en mi caso tanto personalmente como profesionalmente nunca termine de aprender durante esta etapa, desde el primer momento en que me enfrente a un entorno relativamente nuevo, llegar a una ciudad que no conocía, llegar por primera vez a una empresa a interactuar con personas que no conoces, desarrollar actividades y tareas que jamás en mi vida había realizado es demasiado enriquecedor. Al principio es un proceso difícil al que cuesta un poco adaptarse, pero una vez logremos esa adaptación y se logre conocer bien el funcionamiento de la empresa las cosas se facilitan un poco más y es en ese momento en el que uno puede demostrar muchas de las habilidades y competencias que había mostrado en los salones de la Universidad.

BIBLIOGRAFIA

www.stork.com.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración Recursos Humanos. Mc GrawHill. 2007

WETHER, W y DAVIS, H. "Administración de Personal y Recursos Humanos", 4ta. ed., Mc. Graw Hill, 1995.

BLAKE, O. "La capacitación: un recurso dinamizador de las organizaciones", Bs. As., EPSO, 1987.