

Diseñar un procedimiento de selección de personal para la empresa Zeotropic de Colombia S.A.S en el año 2021, como estrategia de planificación estratégica del talento humano.

Angela Victoria Gil Gil

Lina Katherine Rodríguez Barbosa

Lizeth Julieth Canasto Bernal

Wilson David Aza López

Zulman Rocío Guacaneme Hernández

Directora

Leidy Rocío Rodríguez Pataquiva

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Administración de Empresas

2021

Página de Aceptación

Leidy Rocio Rodríguez Pataquiva

Director Trabajo de Grado

Jurado

2021

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo principalmente a Dios, por permitirnos culminar nuestra carrera, por darnos la sabiduría necesaria para no decaer cuando sentíamos que no podíamos más.

A nuestros padres, hermanos, hijos, parejas y familiares que nos brindaron su apoyo incondicional durante el desarrollo de este proyecto.

Aquellas personas que hicieron parte de nuestro proceso, depositando su confianza para finalizar este logro.

Angela Victoria Gil

Lina Katherine Rodríguez

Lizeth Julieth Canasto

Wilson David Aza López

Zulman Rocío Guacaneme Hernández

Agradecimientos

A Dios por habernos dado la fuerza, guiándonos en el trayecto de nuestras vidas, por la oportunidad de culminar la carrera profesional como Administradores de Empresas.

A la empresa Zeotropic de Colombia S.A.S por brindarnos la confianza y permitiéndonos realizar nuestro proyecto de grado.

A la tutora Leidy Rocío Rodríguez Pataquiva, directora y asesora de este proyecto de investigación que gracias a su paciencia, compromiso y orientación nos ha sabido guiar durante el transcurso de este trabajo y poder culminar con éxito.

Al gestor académico Héctor Herrera Ramírez de la universidad abierta y a distancia UNAD Zipaquirá, por habernos transmitido una voz de aliento y facilitado las herramientas suficientes para llevar a cabo todas las actividades propuestas durante este logro.

Resumen

Actualmente las organizaciones experimentan cambios profundos gracias a la volatilidad del entorno en el que se desenvuelven, lo que las obliga a plantear estrategias para afrontar dichos cambios, donde se requiere que el personal que la integra esté acorde con los objetivos y metas de la misma. Por lo anterior, resulta fundamental que las organizaciones adopten una metodología de selección de personal mediante la gestión por competencias que permita escoger al personal idóneo para cada puesto de trabajo según las necesidades y requerimiento de dicho cargo.

La selección del personal por competencias consiste en seleccionar al personal de acuerdo a unas competencias requeridas y establecidas previamente, de tal manera, que haya una mayor precisión en la selección de los mismos donde realmente los candidatos se ajusten a las necesidades de cada cargo y de la organización.

El estudio realizado partió de la necesidad que tiene la empresa Zeotropic De Colombia SAS de reducir el índice de rotación de personal evidenciando mediante diagnóstico previo que cuenta con un proceso de selección de personal deficiente, donde se identificaron como causas principales del problema que no cuenta con un procedimiento de selección de personal definido, no se tiene establecido el perfil para cada uno de los puestos de la compañía y el supervisor o jefe inmediato del colaborador a contratar no está presente en la entrevista del mismo.

Para ello se planteó construir un procedimiento de selección de personal basado en el modelo de competencias de acuerdo a la metodología empleada por Martha Alles en el libro de Dirección Estratégica de Recursos Humanos por Competencias, buscando en primer lugar generar valor al talento humano mediante la identificación de los primeros retos del entorno en materia de competitividad e innovación y en segundo lugar se definan y documenten las competencias

específicas para cada cargo, de tal manera que el personal a contratar debe ajustarse a las necesidades del cargo en cuestión.

Palabras clave: Candidato, capacidades, desarrollo. perfil, proceso.

Abstract

Organizations currently undergo profound changes thanks to the volatility of the environment in which they operate, which forces them to propose strategies to face these changes, where it is required that the staff that integrates it is in accordance with the objectives and goals of the organization. Therefore, it is essential that organizations adopt a personnel selection methodology through competency management that allows them to choose the ideal personnel for each job position according to the needs and requirements of said position.

The selection of personnel by competencies consists of selecting the personnel according to the competencies required and previously established, in such a way that there is greater precision in the selection of them where the candidates really fit the needs of each load and of the organization.

The study carried out was based on the need for the company ZEOTROPIC SAS to reduce the rate of staff turnover, evidencing through a previous diagnosis that it has a poor staff selection process, where the main causes of the problem were identified that it does not have a procedure of defined personnel selection, the profile for each of the company's positions has not been established and the supervisor or immediate boss of the employee to be hired is not present at the interview.

To do this, it was proposed to build a personnel selection procedure based on the competencies model according to the methodology used by Martha Alles in the book on Strategic Management of Human Resources by Competencies, seeking in the first place to generate value for human talent by identifying of the first challenges of the environment in terms of competitiveness and innovation and secondly, the specific competencies for each load are defined and documented, in such a way that the personnel to be hired must adjust to the needs of the position in question.

Keywords: Candidate, capabilities, development, profile, process.

Tabla de Contenido

Introducción	15
Planteamiento del Problema	18
Justificación	19
Objetivos	21
General	21
Específicos	21
Antecedentes	22
Marco Teórico.....	26
Teoría de recursos y Capacidades	26
Los recursos.	26
Las capacidades.....	27
Teoría de gestión por competencias	28
Modelos para definir las Competencias	30
Modelo o enfoque Conductual	30
Modelo Constructivista.	31
Modelo Funcional.	32
Tipología de las Competencias	32
Básicas:	32
De empleabilidad:	32
Conductuales:	33
Umbral o esenciales:	33
Genéricas:.....	33
Específicas:	33
Pasos para implementar un modelo por competencias	33
Beneficios para las organizaciones y colaboradores.....	34
Teoría de Recursos Ingeniería y Competitividad.....	35
Marco Legal	38
Código Sustantivo del trabajo en Colombia.....	38
Ley 100 de 1993.....	39
Ley 1562 de 2012.....	40
Decreto 1295 de 1994	41
Metodología	43

Enfoque	43
Tipos de Investigación	43
Métodos de la investigación.....	43
Población y muestra	44
Técnica e instrumentos.....	44
Fuentes de información primarias.....	44
Fuentes de información secundarias	44
Tratamiento de la información	45
Resultados Encuesta.....	46
Fases ejecutadas en el proyecto.....	56
Resultados	57
Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	57
Diseño de la matriz de competencias laborales.....	62
Procedimiento de Selección de la empresa Zeotropic de Colombia SAS.....	64
Conclusiones	69
Recomendaciones	71
Bibliografía	73
Anexos	79

Tabla de Figuras

Figura 1. Gestión por competencias	29
Figura 2. Modelo de iceberg	31
Figura 3. Pasos para un modelo por competencias.....	34
Figura 4. El proceso de dirección estratégica	36
Figura 5. Clasificación del riesgo en ARL	42
Figura 6. Flujograma del proceso de selección.....	68

Listado de Tablas

Tabla 1. Tipos de recursos	27
Tabla 2. Beneficios en los colaboradores y organización.....	35
Tabla 3. Distribución de la población y muestra	44
Tabla 4. Análisis cualitativo de las fuerzas de Porter	57
Tabla 5. Análisis cuantitativo de las fuerzas de Porter	60
Tabla 6. Cargos de la empresa Zeotropic de Colombia SAS.....	62
Tabla 7. Matriz de competencias por cargo	63
Tabla 8. Procedimiento de selección de personal	64
Tabla 9. Proceso de selección de personal	65

Tabla de Graficas

Gráfica 1. Antigüedad en la compañía.....	46
Gráfica 2. Publicación vacante	47
Gráfica 3. Reconocimiento de la empresa	48
Gráfica 4. Funciones y cargo	49
Gráfica 5. Respuesta en el proceso de selección	50
Gráfica 6. Capacitación del personal	51
Gráfica 7. Persona encargada de la entrevista	52
Gráfica 8. Duración de la capacitación inicial.....	53
Gráfica 9. Relación de la comunicación	54
Gráfica 10. Oportunidad de crecimiento.....	55

Tabla de Anexos

Anexo 1	Formato requisición de personal.....	79
Anexo 2	Ficha de Cargo operario de producción I.....	80
Anexo 3	Ficha de cargo operario de Producción II.....	82
Anexo 4	Ficha de Cargo operario de empaque.....	84
Anexo 5	Ficha de cargo operario especializado en electromecánica.....	86
Anexo 6	Ficha de cargo director administrativo.....	88
Anexo 7	Ficha de cargo operario en mantenimiento.....	90
Anexo 8	Ficha de cargo coordinador de producción.....	92
Anexo 9	Ficha de cargo área investigación y desarrollo.....	94
Anexo 10	Registro de entrevista.....	96

Introducción

En un mercado donde la competencia es tan notoria, es importante destacar que el capital humano es un factor sumamente importante para el desarrollo de los procesos administrativos y técnicos, donde el departamento de recursos humanos genera un valor al desarrollo de la empresa, mediante las actividades de administración que el personal contribuye en ciertos aspectos, donde se identifican formas mejores de lograr dichos propósitos planteados por la organización. Uno de los principales procesos es la selección de personal se define como el procedimiento que consiste en elegir entre varios candidatos, la persona que cumple con las características de acuerdo al perfil requerido por la empresa y consta de cuatro etapas principales como son: análisis de las necesidades de empleo, reclutamiento, selección e incorporación a la organización. El área del talento humano en las organizaciones implementa como punto de partida el proceso de selección de personal, ya que su característica principal es adquirir el aspirante que se adapte al entorno interno y externo de la empresa, que sea capaz de generar ideas que aporten al crecimiento de la organización; una de las principales problemáticas que se identifica al realizar una mala selección de personal es que se genera una inestabilidad en los colaboradores, donde frecuentemente se ve afectada la productividad y la imagen de la compañía.

En el último año se ha logrado evidenciar un crecimiento de la empresa Zeotropic de Colombia SAS Ubicada en el municipio de chía, departamento de Cundinamarca, país Colombia, fundada en el año 2017, perteneciente al sector económico secundario gracias al proceso de transformación mediante la Zeodratación por confinamiento, con una tecnología disruptiva siendo una alternativa a los procedimientos de secado existentes más sofisticados en lo que concierne a productos naturales (frutas, vegetales, hierbas aromáticas, entre otros) logrando así mantener sus nutrientes y vitaminas. Actualmente cuenta con 15 empleados y con proyección de

incluir más personal a sus procesos para aumentar la productividad. De este modo esta investigación surgió con interés de mejorar el proceso de selección de personal para la empresa Zeotropic SAS, logrando disminuir la rotación de personal. Se han identificado diversas causas del mismo, como, por ejemplo: la persona que realiza el proceso en muchas ocasiones no conoce el perfil del cargo, también la persona jefa del área no realiza las entrevistas al personal postulante y se está realizando el proceso con rapidez sin tener en cuenta los tiempos óptimos para el mismo, generando así los reprocesos y afectando el presupuesto de la compañía destinada a este proceso. Por lo tanto, es importante tener en cuenta que cada proceso se debe ejecutar de una forma adecuada ya que esto no simplemente hace parte de invertir tiempo, sino que además se ven involucrados costos de la empresa, es decir que todo aquel proceso mal ejecutado se ve reflejado con resultados completamente negativos. Por consiguiente, nos genera interés esta problemática para lograr culminar nuestro requisito de grado, aplicando los diversos conocimientos adquiridos durante nuestra carrera y generando una idea que pueda apoyar a esta microempresa en su crecimiento organizacional.

El proceso de selección de personal va muy ligado a otros aspectos como el nivel de desempeño de los colaboradores, la determinación de las necesidades de capacitación e inducción de cada cargo, el buen clima organizacional; y que, si bien el proceso de selección como tal no garantiza la solución radical a todos estos problemas, si juega un papel muy importante en cada uno de ellos y aporta al mejoramiento de los mismos. El hecho de que seleccionemos al personal adecuado para cada cargo siguiendo el enfoque por competencias permitirá que los colaboradores exploten su máximo potencial alcanzando niveles óptimos de desempeño, así mismo, y gracias a que los valores del personal van acorde a los de la organización, las comunicaciones interpersonales mejorarán y por ende el clima organizacional;

y con base en los requerimientos de cada cargo y las cualidades de cada trabajador se diseñarán los programas de capacitación e inducción.

Planteamiento del Problema

Zeotropic de Colombia S.A.S que pertenece al sector económico industrial. Se encuentra constituida desde hace 4 años en el municipio de Chía, departamento de Cundinamarca, país Colombia, mediante un diagnóstico previo se ha evidenciado que se está ejecutando un proceso deficiente en la selección de personal como consecuencia de ello el indicador de rotación de personal ha aumentado en un 66,66% en el último año con respecto a lo que va corrido del año 2021. Este es un fenómeno que tienen que mitigar las empresas por el impacto a la productividad que este conlleva, una de las estrategias es implementar un buen proceso de selección de personal ya que cuando se garantiza seleccionar a la persona idónea y que cumpla con las competencias requeridas para el cargo, se generará una confianza entre empleador-empleado.

En relación con lo anterior, una de las principales causas que ha generado el problema es que la empresa Zeotropic de Colombia SAS no tiene un procedimiento de selección de personal definido, ni cuenta el conocimiento del perfil de cada uno de los cargos de la compañía y en su afán por cubrir la vacante no tiene en cuenta que el aspirante cuente con las habilidades y proceso de adaptación en la organización. Adicional a esto, se desconoce la capacidad potencial del colaborador y de que dispone para el crecimiento de la compañía. También se identifica que la persona que conoce la actividad “supervisor” no está presente en el proceso de la entrevista, la cual es una técnica fundamental a la hora de elegir el aspirante, generando una brecha en el momento de ejecutar la actividad laboral para la cual fue contratado el colaborador. Por consecuencia el personal siente insatisfacción laboral, generando incertidumbre en la labor a realizar sin poder identificar claramente sus tareas.

Justificación

Esta investigación tiene como propósito diseñar un procedimiento de selección de personal para la empresa Zeotropic de Colombia SAS, ya que un factor importante es lograr escoger al candidato ideal de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la empresa para así generar una disminución en el índice de la rotación de personal. Con el auge de la globalización, las compañías en el mundo se enfrentan cada vez más a escenarios con mayor complejidad que demanda mayor atención y cuidado, por lo que el personal debe ser capaz de afrontar dichas situaciones, adaptándose a la evolución del entorno. Un proceso de selección por competencias permite a las organizaciones identificar las características, habilidades y destrezas que un individuo posee para el desarrollo de sus funciones laborales, acorde a las exigencias de la compañía ya que es un pilar importante dentro de la organización generando una ventaja competitiva frente a otros competidores.

En este sentido, en la presente investigación se ha logrado identificar que la empresa Zeotropic de Colombia SAS por la simple necesidad de lograr cubrir un cargo realiza un proceso de selección con rapidez. Adicionalmente la persona encargada del proceso de selección no cuenta con las competencias idóneas para identificar las necesidades de la organización, ocasionando que en la nueva contratación no cumpla con las expectativas, tanto para el trabajador como del empleador.

Con la implementación de un adecuado procedimiento de selección de personal se pretende que la empresa Zeotropic de Colombia SAS, identifique los perfiles de cargo que requiere para cada actividad, así mismo establezca un proceso y los tiempos que se requiere para evaluar al postulante y la contratación del mismo donde se genere expectativas positivas en la relación empleado – empleador mejorando la productividad para la compañía y la disminución en reprocesos. Por otra parte, cabe resaltar, que como futuros administradores de empresas

seremos capaces de generar ideas innovadoras que den nuevos enfoques a las organizaciones sobre los procesos que se llevan y cómo se pueden mejorar los mismos para favorecer tanto a la empresa como el talento humano.

Por consiguiente, se resaltan estas necesidades para la organización generando así una propuesta de estudio que permita establecer desde el interior de la compañía un ambiente laboral donde los empleados sientan la satisfacción al desarrollar sus labores diarias. Por lo cual se logrará brindar la oportunidad de potencializar sus competencias laborales. Adicionalmente es importante lograr identificar las razones más comunes por las cuales los empleados toman la decisión de no seguir siendo parte de la compañía. Así se reconocerá las posibles causales proporcionando planteamientos desde uno de los procesos del talento humano como lo es la selección de personal, que nos permita proporcionar estrategias, establecer medidas correctivas y realizar acciones correctivas que logren la disminución de la rotación de personal y favorezcan el crecimiento de la organización.

Objetivos

General

Construir un procedimiento de selección de personal dirigido a la empresa Zeotropic de Colombia SAS, basado en el modelo de competencias a través de la identificación de conocimientos y habilidades específicas del aspirante, que asegure la eficacia organizacional

Específicos

Realizar un análisis de gestión empresarial a través de las 5 fuerzas de Porter, que permita identificar los principales retos de competitividad e innovación a los que se ve enfrentada la pequeña empresa Zeotropic S.A.S, buscando generar un valor agregado en el talento humano.

Elaborar una matriz de competencias laborales, que permita identificar el desempeño esperado de los colaboradores a ingresar de la empresa Zeotropic de Colombia SAS, con el fin de seleccionar al candidato más valioso.

Construir el procedimiento de selección de personal dirigido a la empresa Zeotropic de Colombia S.A.S, basado en proceso de selección establecidos por Martha Alles en el libro de Dirección Estratégica de Recursos Humanos por Competencias.

Antecedentes

Los procesos de reclutamiento y selección de personal, son actividades fundamentales para toda organización. Desde la antigüedad el ser humano requiere realizar proyecciones para el logro de sus objetivos es por esto que toma importancia el proceso de selección de personal y dejan de ser una decisión al azar para estar basado en las aptitudes, habilidades y características que se han vuelto necesarias para el cumplimiento de las exigencias laborales. Según (Santa Adali et al., 2018), cita a Chiavenato (2007), quien define el reclutamiento como un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización.

Según (Gómez & Mendoza, 2013) en su trabajo de grado titulado “Diseño de un Modelo de Gestión por Competencias para la empresa ACMED SAS”. Que tuvo como objetivo principal diseñar un Modelo de Gestión por Competencias para la empresa ACMED S.A.S, mediante la administración de personal, con el fin de obtener su gestión integral. Este tipo de investigación es descriptiva, el tamaño de la muestra es de un total de 6 trabajadores se utilizaron instrumentos de recolección de la información de fuentes secundarias tomadas de libros, revistas, páginas web, etc. Como conclusión, la aplicación del modelo por competencias en la detección de necesidades de capacitación permite elaborar un perfil de entrenamiento adecuado a las necesidades reales de los individuos en el desempeño de su cargo. Por eso es considerada una herramienta clave dentro de cualquier compañía que la desee implementar.

Como lo menciona (Meza, 2015) en su investigación titulada “La implementación del sistema de selección de personal por competencias para disminuir la rotación de personal en Proaño Representaciones S.A” cuyo objetivo general consistió en “desarrollar e implementar un sistema de selección por competencias para disminuir los índices de rotación de personal en Proaño Representaciones S.A” para un tamaño de muestra igual a 34 trabajadores y siguiendo

una metodología de tipo diferencial – relacional; la autora recomienda no realizar ninguna contratación de personal sin la aplicación adecuada del proceso de selección de personal por competencias ya que cuando el talento humano no cuenta con las competencias y habilidades requeridas para el puesto en cuestión, conlleva al incumplimiento de los objetivos tanto personales como organizacionales; además de que las relaciones interpersonales dentro de la organización se ven afectadas.

Conforme con lo mencionado por Jaramillo Chávez, (2018) El trabajo de investigación expuesto, se titula: “Propuesta de un Modelo de Reclutamiento y Selección de Personal por Competencias para las áreas operativas del sector Gastronómico de Arequipa, 2017” donde se tiene como idea principal determinar el proceso de análisis de puestos en los restaurantes de Arequipa y donde se identifique si estos procesos se realizan por competencias, como también cuáles son los medios que se utilizan en el proceso de reclutamiento de personal, asimismo se estudiarán las competencias laborales para cada puesto de trabajo en el área operativa, para desarrollar una propuesta del proceso de reclutamiento y selección de personal por competencias laborales. Metodológicamente sobre un enfoque cuantitativo y cualitativo, de tipo descriptivo y explicativo. Para el desarrollo de la investigación se empleó la técnica de encuesta al personal de la contratación, a través de la aplicación de un cuestionario usado como instrumento, donde fue aplicado a 85 unidades de estudio. En conclusión, uno de los principales resultados demostró que, los jefes directos de personal no gestionan los recursos humanos por competencias, ya que carecen de conocimientos sobre este modelo.

De acuerdo con (Ramírez, Vargas, Losada, Quevedo & Cerón, 2020) indica en su proyecto de investigación titulado “Creación de un modelo estratégico para selección de personal” para la empresa FCF comunicaciones SAS ubicada en Neiva/Huila donde su objetivo

principal es crear un modelo estratégico de la selección del personal mediante los diferentes métodos como las 4W, constituyendo el diseño de las etapas del proceso de selección de personal. Según las características de este proyecto, la investigación es de tipo descriptiva y cuantitativa, en las fases de recolección, tabulación y análisis de la información y para la recolección de información se utilizará la encuesta como técnica y como instrumento el cuestionario donde el tamaño de la muestra será de 128 empleados. Como resultados los autores lograron identificar que al momento de la entrevista no hubo comunicación asertiva, pues los candidatos no tenían claro fechas y hora de presentación, así mismo, se evidencio que al momento de ingresar a la empresa el personal nuevo no se recibió una capacitación apropiada, y cuando esto ocurre, es común que éstos tengan dificultades para adaptarse y entender sus labores.

Carvajal, Chicaiza (2021) menciona en su estudio titulada “Selección de personal y la calidad del servicio en el sector salud” tiene como objetivo determinar la relación que existe entre la selección de personal y la calidad de servicio en el Hospital Básico Sigchos, para mejorar la Calidad del Servicio. Donde se obtuvo una muestra no probabilística de 80 pobladores a partir de los 500 que viven en el cantón Sigchos. La recolección de información brindada fue mediante una encuesta conformada por 13 preguntas aplicada a los habitantes. De acuerdo a los resultados indican que la correcta selección de personal influye favorablemente en la calidad del servicio del hospital de Sigchos. Además, la metodología aplicada en este estudio comprendió un diseño de investigación no experimental mediante un enfoque cualitativo y cuantitativo, apoyada por una investigación bibliográfica, donde la primera ayudó a definir las variables de estudio (selección de personal y calidad del servicio). En donde se pudo determinar diversos problemas

de selección de personal en esta casa de salud afectando directamente al nivel de servicio y creando desconfianza y una mala imagen en el usuario externo.

Marco Teórico

La selección de personal es un proceso que aplica cualquier organización, a través del cual se elige la persona más idónea para desarrollar las actividades laborales que requiere la compañía para su funcionamiento. Este proyecto de investigación se basará en un modelo por competencias, para el procedimiento de la selección de personal de la empresa Zeotropic de Colombia SAS, debido a que nos permitirá identificar diferentes las diferentes competencias que se requieren de acuerdo al cargo y necesidad de la compañía. Estas competencias pueden ser habilidades técnicas, personales o interpersonales la cual desarrolla en los trabajadores un alto nivel de desempeño que garantiza el éxito en sus labores.

Teoría de recursos y Capacidades

Se considera que la teoría de recursos y capacidades es la herramienta que permite determinar las fortalezas y debilidades internas está dentro del campo organizacional, desarrollando distintas capacidades para conseguir las ventajas competitivas para la formulación y progreso de la estrategia de la compañía.

Penrose (1959), crea los elementos de la teoría y describe las técnicas mediante las cuales una compañía crece, conceptualiza como un conjunto de recursos productivos con la organización administrativa.

Los recursos.

Los recursos son componentes disponibles dentro del proceso de generación de valor en la organización. Los recursos cuentan con dos tipos

Tabla 1.

Tipos de recursos

Tangibles	Intangibles
Activos físicos	Capital humano con actitudes, capacidades y que cuente con potencial.
Activos tecnológicos	
Recursos financieros	Recursos organizativos como los son los sistemas desarrollados para la organización.
Recursos humanos basados en la cuantificación.	Sistemas de comunicación
	Imagen de la organización
	Marcas comerciales
	Relación con clientes y proveedores

Fuente (Autoría propia,2021)

Las capacidades.

La teoría de las capacidades nos permite identificar la habilidad o destreza de un conjunto de recursos humanos para desarrollar tareas o actividades que generen una ventaja competitiva con base a la estrategia de la organización. Se generan más valor a los recursos que integran la organización.

Tipos de capacidades

Capacidades propias de la gestión de los recursos: se da a entender que es la capacidad que tiene la empresa para atraer a los recursos que se necesitan con el fin de desarrollar y utilizar eficientemente sus capacidades, motivar e implicar en la organización y para retener a aquellos que sean valiosos para la empresa.

Capacidades propias de la empresa que estén sostenidas principalmente por recursos humanos u organizativos de los cuales se identifica a comerciales, a las técnicas de innovación.

Cultura empresarial: cada compañía tiene su propia cultura y hace que actúen de forma desigual o similar dependiendo de sus valores corporativos, creencias y las formas compartidas que guían los comportamientos de las personas en la organización.

Teoría de gestión por competencias

La Competitividad tiene tres ideas básicas las organizaciones son diferentes entre si cada recurso de la organización tiene una identidad para definir la organización, así como están pendientes de posibles amenazas dentro de cada organización, (Jiménez, 1999) dice que el valor de cada organización está relacionado con aspectos que no pueden ser medibles de manera física como lo son los tangibles, el capital humano juega un papel importante el cual nos permite gestionar, mejorar y medir las capacidades dentro de las organizaciones.

Zeotropic de Colombia SAS ha alcanzado un nivel de desempeño superior al de sus competidores, permitiéndole tener beneficios aún largo plazo porque cuenta con una tecnología única en el mercado sus productos son de calidad 100% naturales al tener esta ventaja competitiva como lo es la Zeodratación constituye a tener la clave en el éxito este análisis le permite a la empresa determinar sus fortalezas y debilidades que se tiene en la organización por medio de una competitividad que busca alcanzar sus objetivos y así utilizar correctamente las oportunidades del entorno.

Se basa en diferentes niveles:

Figura 1.

Gestión por competencias



Fuente (Autoría Propia, 2021)

Según lo indica (Valencia Salazar, 2014) menciona que “para alcanzar un desempeño adecuado en las funciones asignadas a cada colaborador depende de la relación que existe entre sus competencias y las responsabilidades. El resultado será óptimo cuando el personal dispone de competencias requeridas que le permiten desenvolverse adecuadamente” por otra parte Según (Saracho, 2005) para una empresa su activo principal son las personas, por lo cual existen organizaciones que a menudo orientan sus esfuerzos competitivos a fortalecer su activo humano. Generando ambientes propicios a la innovación y al aprendizaje constante donde sus objetivos van orientados a los procesos de entrenamiento y capacitación para el desarrollo de competencias laborales.

Actualmente según lo menciona Rahman, Molina, Parra et al. (2006), el modelo por competencias se ha transformado en una forma necesaria del área de talento humano dentro de las organizaciones, debido a que es importante crear un ambiente laboral donde exista oportunidades de crecimiento para los trabajadores y adquieran habilidades que se ajusten al requerimiento del puesto de trabajo de la compañía. Para Zeotropic de Colombia SAS, es una oportunidad de mejora en sus procesos debido a que generar estrategias para ser competitiva y que sus empleados tengan los conocimientos, habilidades y destrezas que les permitan mantenerse en el mercado, cabe notar que estos procesos son cada vez más exigentes y requieren seguimiento constante para innovación en el mismo.

Modelos para definir las Competencias

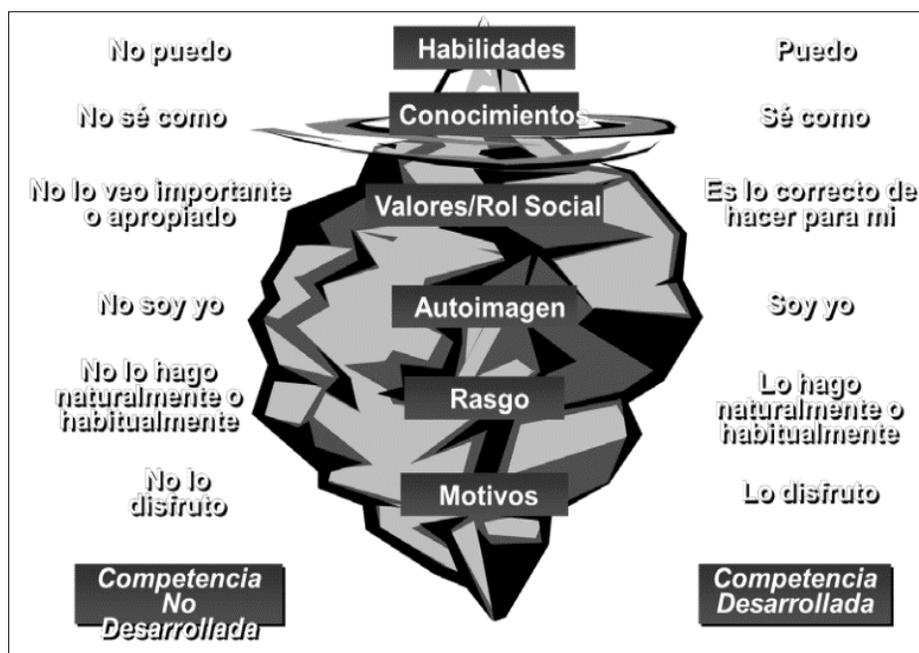
Modelo o enfoque Conductual

Se encamina hacia aquellos trabajadores que realizan su labor con eficacia y con un rendimiento notable, superior a los demás logrando así los resultados son los esperados por la empresa. En este tipo de análisis se realiza bajo un enfoque donde el desempeño laboral efectivo constituye a la construcción de competencias (Mertens, 1996)

Según Spencer y Spencer (1993) plantean una metáfora denominada “Modelo del Iceberg”, donde se puede identificar los factores que influyen en las conductas, las cuales describen lo que vemos y no de una persona, es imprescindible que tome importancia a la parte oculta, pues en esta se puede lograr identificar y evaluar una competencia.

En la siguiente figura podemos encontrar las variables de su modelo, donde podemos identificar cuáles son las visibles y cuáles no.

Figura 2.
Modelo de iceberg



Fuente (Becerra & Campos, 2012)

Modelo Constructivista.

Parte del análisis de las relaciones que se plantea entre la formación y el trabajo. Para identificar y describir competencias se toma como referencia, a cada uno de los individuos con sus oportunidades y objetivos laborales, que desarrollan en el ambiente sociolaboral y como se relacionan con el mismo. (Mertens, 1996)

Determinar y especificar las competencias, con este tipo de modelo constructivista, se realiza al finalizar el proceso de formación orientado a la acción y un análisis de las deficiencias que se hallan en el lugar de la labor ejecutada, involucrando para ello a todos que conforman las organizaciones y de su entorno formativo. (Becerra & Campos, 2012)

Modelo Funcional.

Este tipo de modelo especifican los estándares de desempeño precisos que desarrolla una persona en función a una tarea específica de su labor. Frecuentemente se usa a nivel operativo, dando importancia a los aspectos técnicos. Por lo cual los resultados se evidencian en los productos, en los resultados de la ejecución de una operación y los conocimientos adquiridos. (Becerra & Campos, 2012)

En este se reconocen dos tipos de funcionalidad tales como:

Específicas: Se describen de acuerdo a los aspectos y desarrollo del puesto de trabajo y las tareas a desarrollar en el mismo.

Transversales: Son las actividades que son relevantes y que debe poseer cualquier individuo para el desarrollo de una actividad, ya sea en lo personal o en lo laboral.

Tipología de las Competencias

Una competencia laboral es una característica subyacente en un individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad (Becerra & Campos, 2012), Zeotropic de Colombia SAS tendrá un modelo por competencias para mejorar tanto los objetivos de la compañía como disminuir el índice de rotación del personal. A continuación, se menciona algunas de estas tipologías:

Básicas: Son aquellos conocimientos y habilidades que ha desarrollado un individuo en el ámbito educativo y que le permiten integrarse a la sociedad para desempeñar cualquier actividad en lo laboral o personal.

De empleabilidad: Son los conjuntos de acciones, cualidades o aptitudes que tiene una persona para desenvolverse en el mundo laboral, ejecutando de manera eficaz su labor.

Conductuales: Son aquellas que interpretan desempeños destacados de cada uno de los individuos en el ámbito del trabajo, y que se reconocen las destrezas personales y los estándares mínimos de desempeño de una actividad o tarea específica.

Umbral o esenciales: Son el desarrollo de las competencias que requieren una organización para el alcance de sus objetivos y que debe tener el empleado.

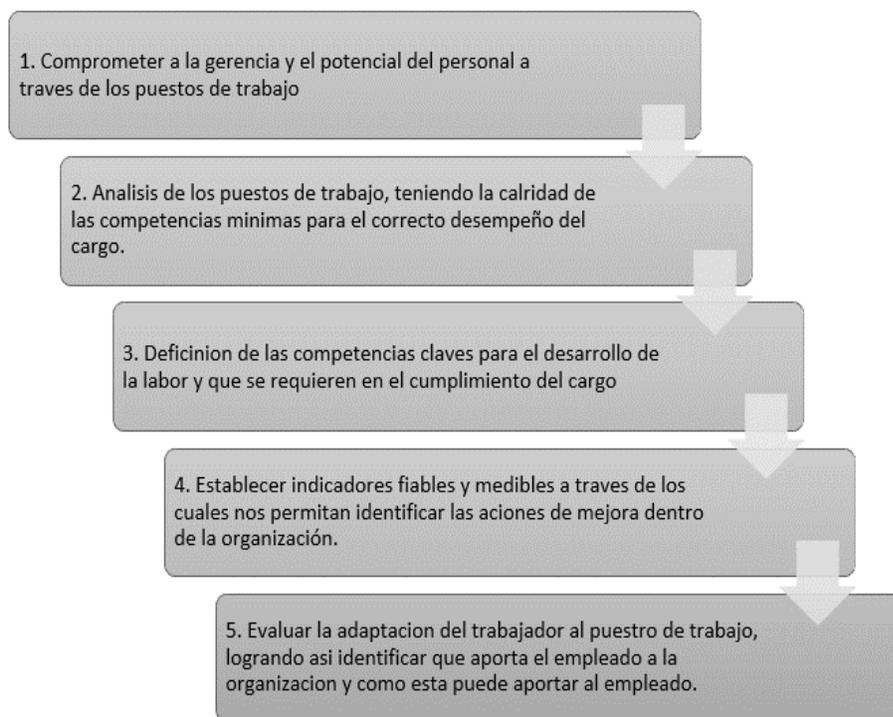
Genéricas: Son las actividades que se reproducen una y otra vez de un puesto a otro, generando un comportamiento y actitudes laborales entre los colaboradores que hacen parte de los cambios generando desarrollo de ciertas capacidades frente a diferentes circunstancias.

Específicas: En esta se tiene en cuenta los aspectos técnicos que se requieren en un puesto de trabajo específico y donde se tiene en cuenta los conocimientos necesarios y habilidades requeridas para el desarrollo del mismo

Pasos para implementar un modelo por competencias

Para que la empresa Zeotropic de Colombia SAS pueda implementar un modelo por competencias que se adopte a sus necesidades, se debe tener en cuenta algunos pasos que nos servirán como guía para cumplir con los objetivos de la organización.

La implantación de este tipo de modelos en el área de talento humano, ha logrado demostrar ser eficaz en los procesos de selección, evaluación y desarrollo organizacional impactando directamente en el proceso y en la identificación de los perfiles para la adecuada orientación y desarrollo de las actividades laborales.

Figura 3.*Pasos para un modelo por competencias*

Fuente (Autoría Propia, 2021)

Beneficios para las organizaciones y colaboradores

Las organizaciones que hablan del talento humano, no hacen referencia al área en especifica si no que involucra a cada una de las personas de la compañía y a los procesos que se ven involucrados por la intervención que cada una de ellas realiza, proporcionado valor agregado para la organización. Por esto a continuación se describen algunos beneficios que puede obtener la empresa Zeotropic de Colombia SAS a través de la implementación de este modelo.

Tabla 2.*Beneficios en los colaboradores y organización*

Trabajadores	Organización
<p>Lograr nuevas habilidades en el desarrollo de sus labores.</p> <p>Adaptar conocimientos sobre la mejor forma para realizar sus actividades laborales</p> <p>Obtener certificados de conocimientos a través de las diferentes capacitaciones</p> <p>Posibilidad de transferir sus conocimientos a otros</p>	<p>Realizar un seguimiento para identificar el nivel de competencias de sus colaboradores.</p> <p>Orientar sus procesos de capacitación y desarrollo del personal para el logro de los objetivos de la compañía</p> <p>Mejorar procesos como la productividad y calidad generando valor agregado en a la organización en el mercado de competitividad.</p> <p>Motivación laboral a sus colaboradores, promoviendo y generando una cultura de crecimiento y oportunidad.</p>

Fuente (Asturias, 2006)

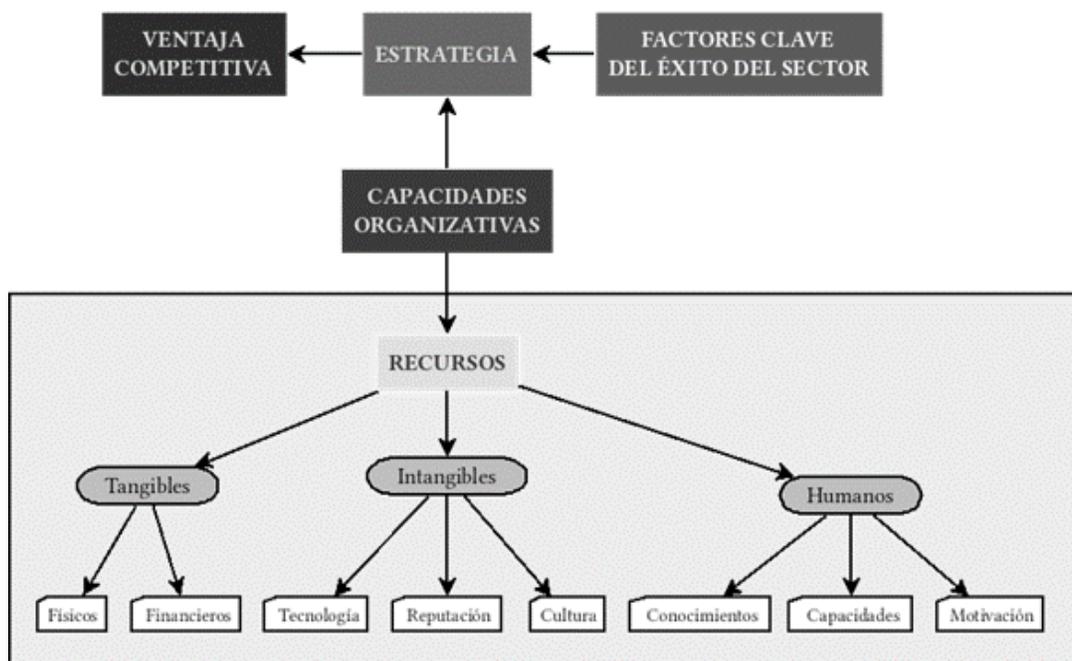
Teoría de Recursos Ingeniería y Competitividad

Las organizaciones actualmente buscan tener competitividad con recursos humanos competentes que ayuden a lograr los objetivos de la organización, Ferraz, Kupfer y Haguenuer (1996), define que la competitividad puede definirse como la capacidad de una empresa para crear e implementar estrategias competitivas y mantener o aumentar su cuota de productos en el mercado de manera sostenible, actualmente Zeotropic de Colombia SAS ha alcanzado un nivel de desempeño superior al de sus competidores, situación que le permite obtener beneficios extraordinarios, aún en el largo plazo porque cuenta con una tecnología única en el mercado sus productos son de calidad 100% naturales al tener esta ventaja competitiva como lo es la

Zeodratación constituye a tener la clave en el éxito este análisis le permite a la empresa determinar sus fortalezas y debilidades que se tiene en la organización.

Figura 4.

El proceso de dirección estratégica



Fuente (Navas y Guerras ,1998)

Este proceso tiene tres ideas básicas que son:

Como observamos contiene tres ideas que justas pueden marcar la diferencia respecto a la rentabilidad de las organizaciones así lo describe (Barney, 1991; Peteraf, 1993; Ventura, 1996).

Los recursos y capacidades tienen un papel para definir la identidad de la empresa en su entorno actual siempre las organizaciones toman decisiones de qué necesidades pueden satisfacer más que o qué necesidades quiere satisfacer ya que puede neutralizar posibles amenazas dentro de la organización.

El beneficio de la empresa es consiguiente y partiendo de esta teoría, cada día está más relacionado más con aspectos intangibles que con los tangibles sobre los que tradicionalmente se

hacia la valoración, por ejemplo, el capital intelectual juega un papel cada vez más relevante. Sin duda, son herramientas que nos van a permitir gestionar, mejorar y medir las capacidades organizativas.

Marco Legal

En lo que respecta a la contratación en Colombia existe un marco normativo que reglamenta los procesos de contratación pública y privada. Para la empresa Zeotropic de Colombia SAS siendo una empresa privada, las normas que cobijan los procesos selección y contratación, son los siguientes; cabe resaltar que, cada empresa cuenta con reglamentos internos, protocolos y manuales de procedimiento, en este sentido tenemos que:

Código Sustantivo del trabajo en Colombia

Artículo 9°. en la disposición de este artículo nos habla de la protección del trabajo y que el estado garantizara el cumplimiento de las normas previsto para ello para que todo trabajador goce de sus derechos.

Artículo 23° del código sustantivo del trabajo nos habla de los tres elementos fundamentales a la hora de realizar un contrato laboral, Zeotropic de Colombia SAS deberá regirse a tres elementos esenciales:

La actividad personal del trabajador, es decir, realizada por sí mismo

La continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del empleador, que faculta a éste para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponer reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo de duración del contrato.

Todo ello sin que afecte el honor, la dignidad y los derechos mínimos del trabajador en concordancia con los tratados o convenios internacionales que sobre derechos humanos relativos a la materia obliguen al país;

Un salario como retribución del servicio.

Teniendo en cuenta estos tres elementos se entiende que ya existe un contrato de trabajo con Zeotropic de Colombia SAS y no deja de serlo por tal razón el nombre que se le dé ni de otras condiciones o modalidades que se le quieran agregar.

En el capítulo IV, donde encontramos los artículos 37° al artículo 54° y nos menciona las distintas modalidades de un contrato y las estipulaciones que debe ir en el mismo, como son su duración, cláusulas según lo requiera la organización y las posibles causales de una terminación. Es importante que la empresa Zeotropic, conozca de estas normas a la hora de contratar una persona, pues desde allí se le indica a la persona el tipo de contrato, su horario, las normas de la empresa que debe cumplir mientras exista una relación laboral.

Ley 100 de 1993

Sistema de seguridad Social Integral

En esta norma encontraremos un conjunto de normas donde se debe dar cumplimiento a los planes y programas del estado donde se permita a la comunidad gozar de una calidad de vida con una cobertura integral como lo es la salud y estabilidad económica del individuo. En esta norma encontramos en el artículo 6, nos menciona que se debe garantizar las prestaciones económicas y de salud mientras exista una relación laboral.

Recordemos que este sistema contiene al sistema general de pensiones, sistema en salud, el sistema de riesgos laborales, servicios sociales complementarios, cesantías, subsidio familiar donde tiene derecho todo trabajador. Zeotropic de Colombia SAS, debe garantizar a cada trabajador sus derechos desde el momento que inicia su vinculación laboral, garantizando el aporte de salud y pensión al sistema de seguridad social, para que la persona tenga una atención oportuna si requiere los servicios de salud, por otro lado, pueda a futuro obtener una pensión por vejez.

La empresa desde el comienzo del vínculo laboral afilia a todo su personal al sistema de riesgos profesionales mediante la entidad de SURA ARL, encargada de brindar seguridad a los colaboradores en sus actividades diarias. Es de vital importancia seguir cumpliendo con esta norma, pues los trabajadores no están exentos de sufrir un accidente laboral o contraer una enfermedad laboral debido a actividades repetitivas o labores realizadas de manera inadecuada que pueden causar un daño permanente en su salud.

Ley 1562 de 2012

Modificación del sistema de riesgos laborales (Decreto-ley 1295 de 1994)

De Acuerdo con esta ley para la empresa Zeotropic de Colombia S.A.S beneficia a sus trabajadores que tengan cuentan con un contrato formal junto con las prestaciones sociales que estipulas por la ley.

La norma en su Artículo 1º, nos da una definición de lo que es el sistema general de riesgos laborales donde existe un conjunto de entidades públicas y privadas, normas y procedimientos, destinados a prevenir, proteger y atender a los trabajadores de los efectos de las enfermedades y los accidentes que puedan ocurrirles con ocasión o como consecuencia del trabajo que desarrollan. Uno de los objetivos principales de esta norma y sus modificaciones son las disposiciones para el mejoramiento de las condiciones laborales generando una prevención en los accidentes de trabajo y enfermedades laborales.

Nos definen la “Salud Ocupacional” como aquella disciplina que trata de la prevención de las lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, y de la protección y promoción de la salud de los trabajadores. Zeotropic de Colombia SAS, garantiza a sus empleados el cumplimiento de esta norma, pues desde el inicio de la contratación se le brinda a los empleados elementos de protección personal, como también las herramientas necesarias para

el desarrollo de su labor, adicional junto con la ARL SUR están en continua implementación y mejora de las actividades de prevención de accidentes o enfermedades laborales. Dando así cumplimiento con la norma en cuanto al “programa de salud ocupacional” que consiste en el desarrollo de un proceso lógico y por etapas, basado en la mejora continua y que incluye la política, la organización, la planificación, la aplicación, la evaluación, la auditoría y las acciones de mejora en los riesgos que puedan afectar la seguridad y salud en el trabajo.

Decreto 1295 de 1994

Organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales.

Recordemos que este decreto fue modificado por la Ley 1562 de 2012, en esta norma se hablaba de riesgos profesionales y de la salud ocupacional, por lo cual con la modificación de la norma se incluyó el tema de seguridad y salud en el trabajo, cambiando el nombre a riesgos laborales.

En el artículo 15° de esta norma, nos menciona la determinación de la cotización que depende de la actividad económica, si la empresa presenta altos índices de accidentalidad, como también el cumplimiento de las normas de los programas de salud ocupacional a continuación se relaciona una tabla con las tarifas actuales que se manejan, según el riesgo.

Figura 5.*Clasificación del riesgo en ARL*

Clase De Riesgo	Tarifa	Actividades
I	0.522%	Financieras, trabajos de oficina, administrativos, centros educativos, restaurantes.
II	1.044%	Algunos procesos manufactureros como fabricación de tapetes, tejidos, confecciones y flores artificiales, almacén por departamentos, algunas labores agrícolas.
III	2.436%	Algunos procesos manufactureros como la fabricación de agujas, alcoholes y artículos de cuero.
IV	4.350%	Procesos manufactureros como fabricación de aceites, cervezas, vidrios, procesos de galvanización, transportes y servicios de vigilancia privada.
V	6.960%	Areneras, manejo de asbesto, bomberos, manejo de explosivos, construcción y explotación petrolera.

Fuente (Positiva 2019)

Para la empresa Zeotropic de Colombia SAS se identifican dos clases de riesgo No III que es de riesgo medio para la parte operativa y el riesgo II para la parte administrativa

Metodología

Enfoque

En el presente proyecto de investigación se da un enfoque cualitativo, ya que previamente se realiza un diagnóstico del proceso de selección para la empresa Zeotropic de Colombia SAS con el fin de generar una propuesta de mejoramiento. Se recurre a la entrevista que será aplicada a los trabajadores, como también a la observación para obtener información de las causas y consecuencias de la problemática planteada.

Tipos de Investigación

El desarrollo del presente proyecto se realizó mediante una investigación de tipo descriptivo ya que se hace una caracterización, análisis e interpretación de información de un objeto o realidad estudiada más detallada de acuerdo con la información brindada en cuanto al proceso de selección de personal de la empresa Zeotropic de Colombia S.A.S., con el propósito de aplicar las técnicas necesarias para realizar propuestas de mejora.

Métodos de la investigación

Uno de los métodos utilizados en la investigación es inductivo, que opera realizando generalizaciones amplias apoyándose en observaciones específicas. Se realiza un análisis en la empresa Zeotropic de Colombia SAS, en cuanto a los perfiles de cargos que requiere la empresa, las competencias que debe cumplir la persona que solicite el puesto y la perspectiva de los trabajadores hacia la compañía, con el fin de gestionar el mejoramiento de selección por competencias del personal.

Población y muestra

En cuanto al estudio realizado del siguiente proyecto relacionado con el proceso de selección de personal de la empresa Zeotropic de Colombia S.A.S, se pretende obtener un resultado de sus mismos empleados, donde se cuenta con la participación de 15 colaboradores los cuales hacen parte en su momento de dicha empresa.

Tabla 3.

Distribución de la población y muestra

Área	Personal
Administrativa	10
Operativa	05

Fuente (Autoría Propia, 2021)

Técnica e instrumentos

La técnica e instrumentos que se utilizan para la obtención de información para el presente proyecto están contemplados dentro de las fuentes primarias o secundarias; estas son:

Fuentes de información primarias

La información se recolecta directamente del departamento de Talento Humano y empleados de la empresa Zeotropic de Colombia S.A.S. Aplicando una encuesta a cada uno de los colaboradores para conocer la perspectiva que tienen frente a la empresa y al proceso de contratación que llevaron a cabo.

Fuentes de información secundarias

Se toman tesis, libros electrónicos, proyectos de grado, revistas, páginas web especializadas sobre procesos de selección por competencias que apoyen y ayuden a la consolidación de la información requerida como soporte ante la propuesta de mejora.

Para la aplicación de la técnica de la “encuesta”, se tendrán en cuenta las siguientes preguntas a realizar al personal:

1. ¿Cuánto tiempo lleva con la compañía?
2. ¿Cómo se enteró de la oferta laboral?
3. ¿Conocía la empresa antes de ingresar?
4. Cuando le hicieron la oferta laboral ¿Fue claro el cargo y sus actividades?
5. ¿Cuánto tiempo esperó para obtener una respuesta a su solicitud?
6. ¿Cómo fue contactado por la compañía para concertar una entrevista?
7. ¿Recuerda quien fue la persona encargada de realizarle la entrevista?
8. ¿Durante cuánto tiempo recibió capacitación para su cargo?
9. ¿Cuál fue su primera impresión cuando conoció al equipo de trabajo?

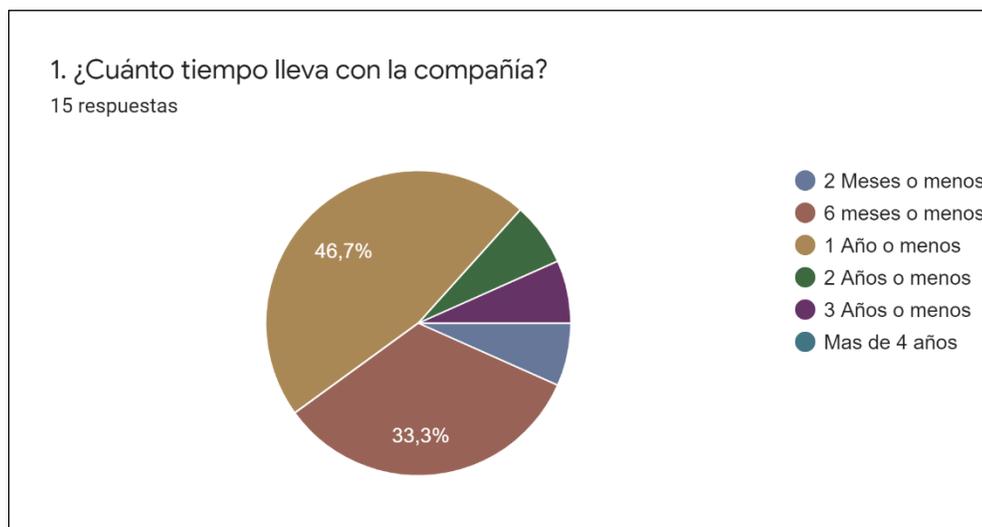
Tratamiento de la información

La información recolectada será analizada para determinar y comparar con la información documental obtenida de la empresa Zeotropic de ColombiaSAS sobre su proceso de selección con el fin de identificar las falencias en el procedimiento y generar una propuesta de mejora por el modelo de competencias que pueda ser adoptado por la compañía alcanzando un procedimiento de selección de personal claro y bajo los requisitos legales que deben ser cumplidos.

Resultados Encuesta

Gráfica 1.

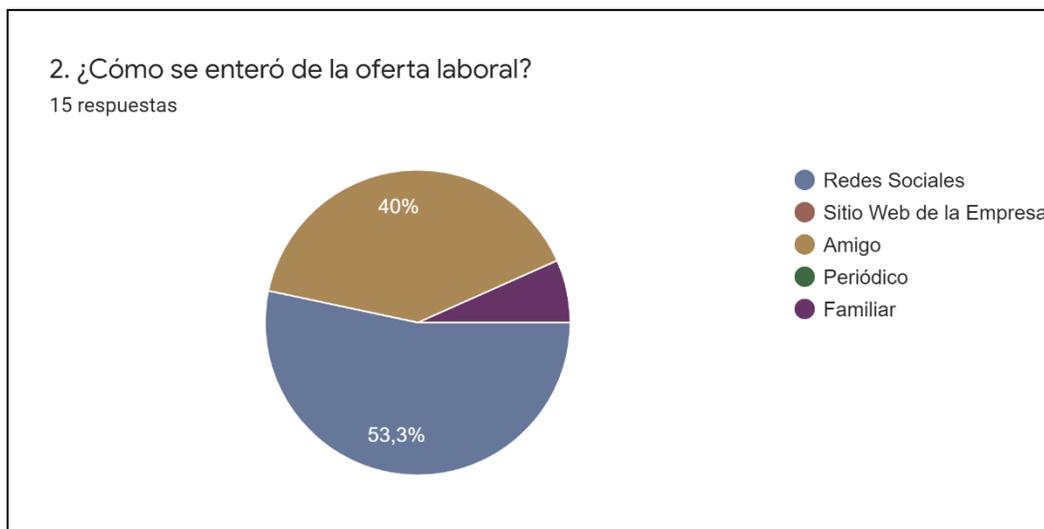
Antigüedad en la compañía



Fuente (Autoría Propia, 2021)

Análisis.

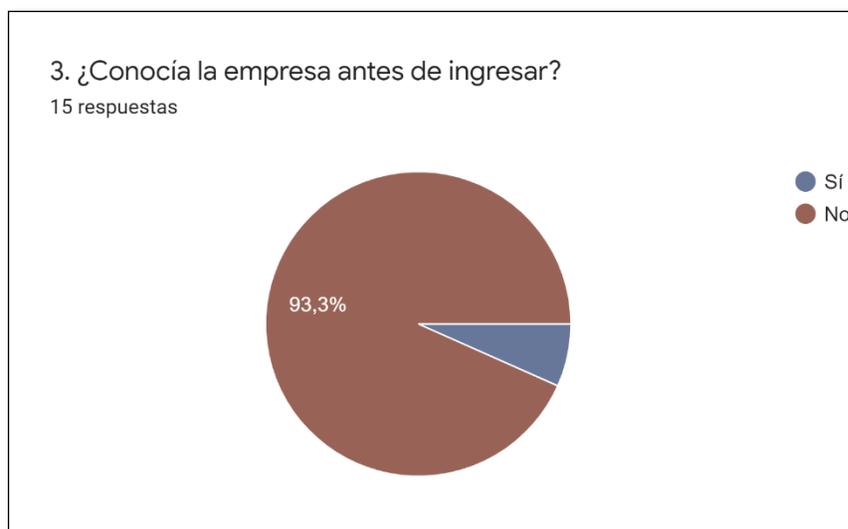
Como se puede observar el 46,7 % de los trabajadores llevan menos de un año en la compañía, lo que demuestra el alto nivel de rotación de personal al que está expuesta la compañía.

Gráfica 2.*Publicación vacante*

Fuente (Autoría Propia, 2021)

Análisis.

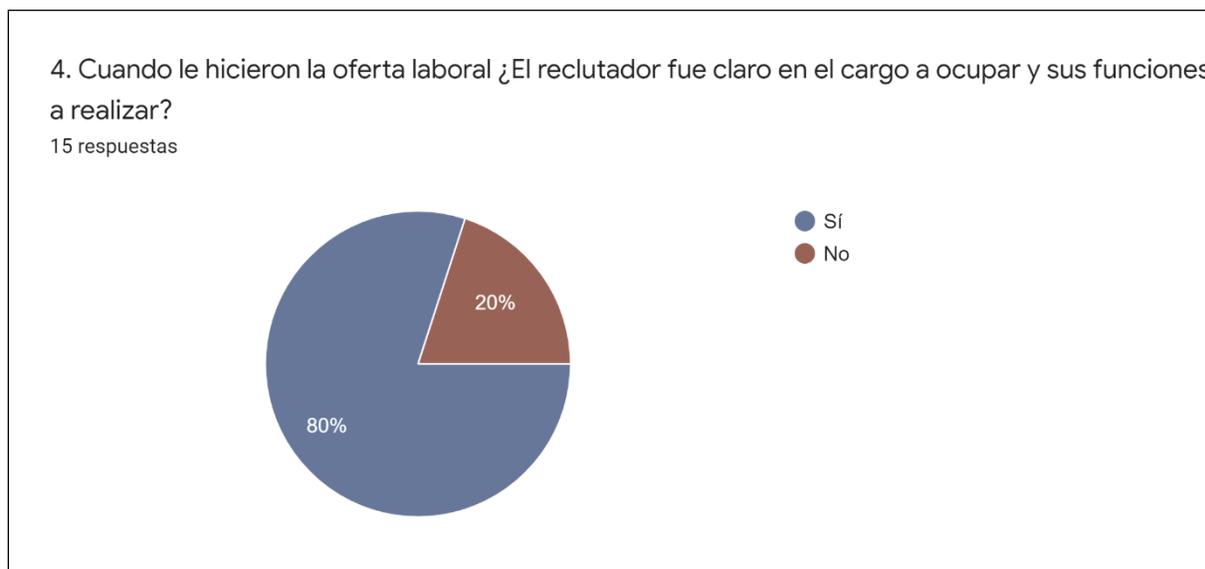
El 40% de los colaboradores encuestados afirma haberse enterado de la oferta laboral a través de un amigo, lo que muy probablemente deja al descubierto el deficiente proceso de selección de personal con el que cuenta la compañía, donde muy posiblemente estos colaboradores hayan ingresado a la empresa por recomendación de dicho amigo y no por mérito propio.

Gráfica 3.*Reconocimiento de la empresa*

Fuente (Autoría Propia, 2021)

Análisis.

Se evidencia que de acuerdo a las 15 encuestas aplicadas el 93,3% conocía a la empresa en general y sus procesos, mientras que el 6,7% desconocen por completo a la empresa en su momento de ser parte de la compañía, lo que empieza a generar en ellos desde el inicio ciertas dudas de acuerdo a muchos de sus procesos tanto internos como externos y esto puede crear en estas personas una desmotivación laboral ya que no comprenden muchos factores importantes que Zeotropic de Colombia SAS realiza diariamente.

Gráfica 4.*Funciones y cargo*

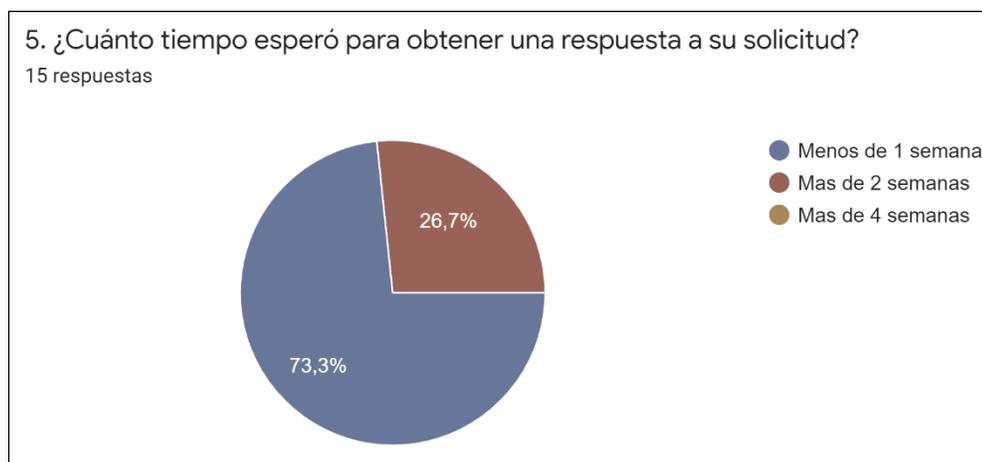
Fuente (Autoría Propia, 2021)

Análisis.

De acuerdo con los resultados arrojados mediante la encuesta aplicada en la empresa se puede indicar que el 80% conocía claramente el cargo a ocupar y sus funciones a realizar y que el reclutador fue más que claro con la explicación de dicho proceso, mientras que el 20% definitivamente no conocían absolutamente de la oferta laboral, ni mucho menos de cada una de las funciones que debían realizar en la empresa Zeotropic de Colombia SAS y es ahí donde empieza a verse reflejado la falta de información brindada desde el inicio de dicho proceso.

Gráfica 5.

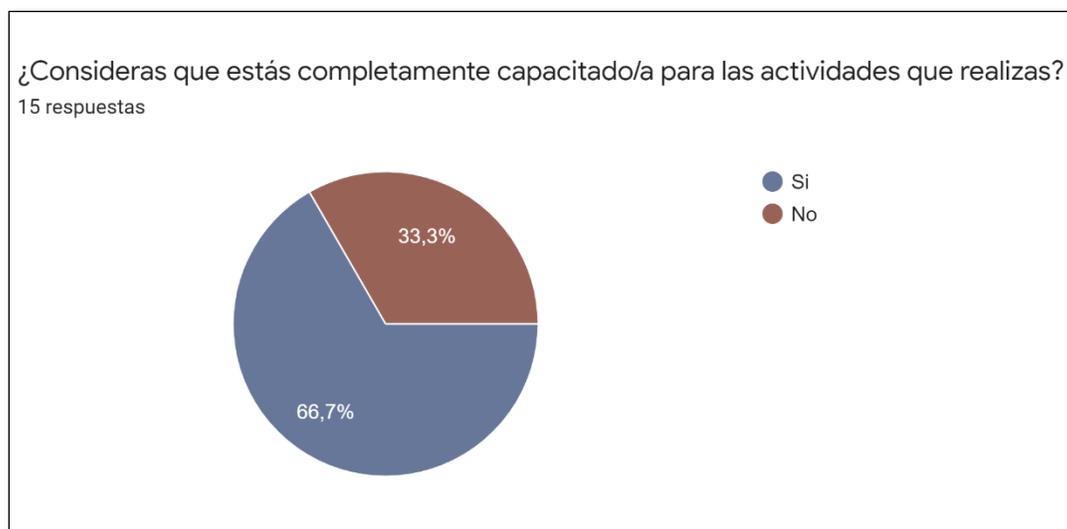
Respuesta en el proceso de selección



Fuente (Autoría Propia, 2021)

Análisis.

Como lo muestra la gráfica y el resultado de los datos establecidos por esta, se evidencia que el 26.7% colaboradores encuestados tardó más de dos semanas para recibir respuesta a su solicitud, mientras que el 73.3% de los encuestados afirma que tardó menos de una semana para recibir respuesta a su solicitud. De acuerdo a los resultados anteriores se sugiere reducir el porcentaje de tardanza esto con el fin de agilizar los procesos de selección para mejorar la productividad.

Gráfica 6.*Capacitación del personal*

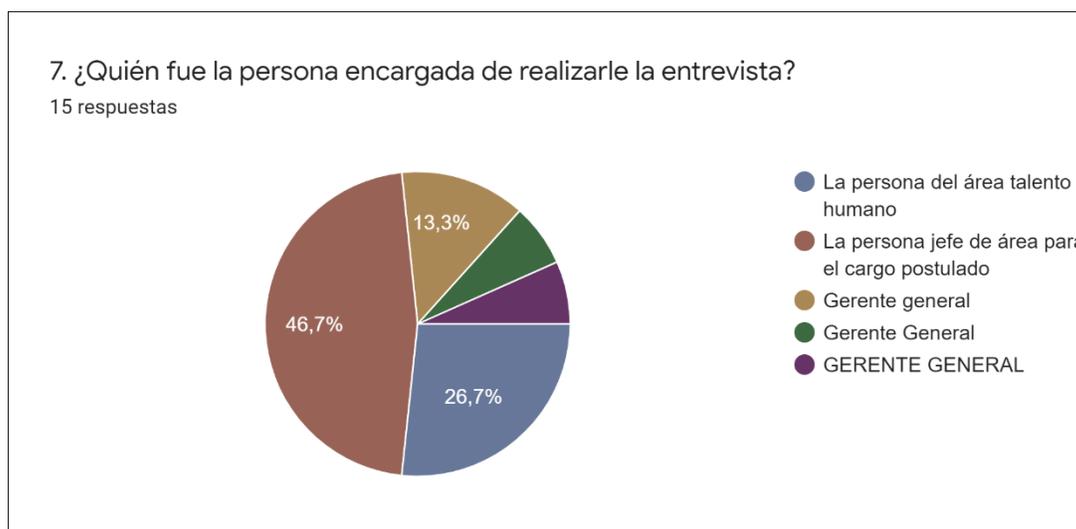
Fuente (Autoría Propia, 2021)

Análisis.

De acuerdo con lo que nos muestra la gráfica, podemos encontrar que el 33.3% de los colaboradores encuestados no está completamente capacitado para realizar las actividades asignadas por la organización, mientras que el 66.7% de los encuestados afirma que se siente capacitado para realizar las actividades asignadas por la organización. Se recomienda a la empresa Zeotropic de Colombia SAS realizar un reentrenamiento a los nuevos colaboradores que no se sientan capaces de realizar todas las actividades; y para los nuevos ingresos reestructurar el plan de capacitación y entrenamiento esto con el fin de mejorar la productividad de la organización.

Gráfica 7.

Persona encargada de la entrevista



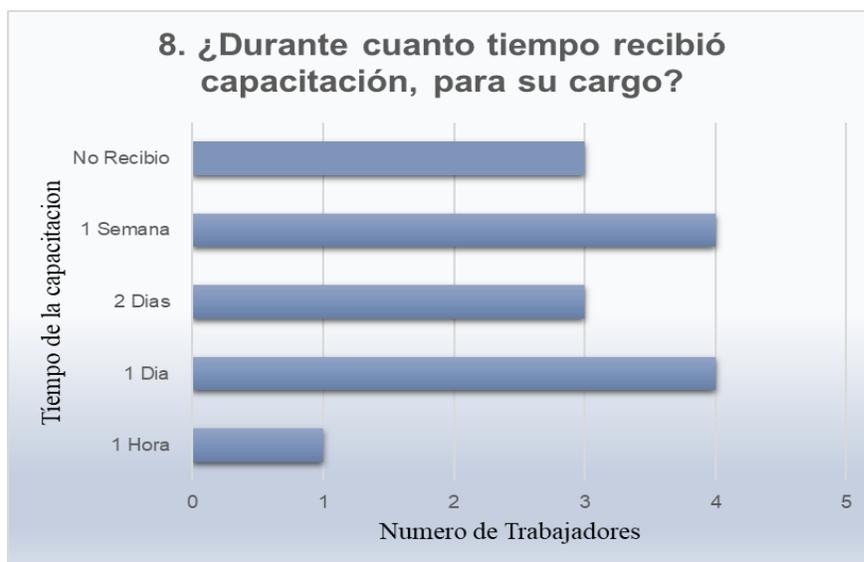
Fuente (Autoría Propia, 2021)

Análisis.

Se evidencia que el 46,7% del personal el jefe de área es quien ha realizado las entrevistas, en la gráfica podemos evidenciar que el personal de recursos humanos no está presente en las entrevistas, con un 13,3% se puede concluir que la empresa está teniendo fallas en el proceso que está llevando a la hora de realizar el reclutamiento de personal, esta área es un pilar importante dentro de la compañía porque son los encargados de informar al empleado sus derechos y deberes como trabajador e informar y explicar todo lo referente a su contratación con un 26,7% podemos analizar que el gerente general de la compañía no está brindando este acompañamiento de conocer la persona que ocupará el cargo que llegue a necesitar la compañía, con esto se puede concluir que la rotación que hay de personal es por no llevar el proceso adecuado lo cual genera desmotivación a los empleados ya que el área de recursos humanos debe estar presente en cualquier entrevista para asegurarse que el empleado cumpla con el perfil y puedan tener una información clara de vínculo laboral que tendrá con la organización.

Gráfica 8.

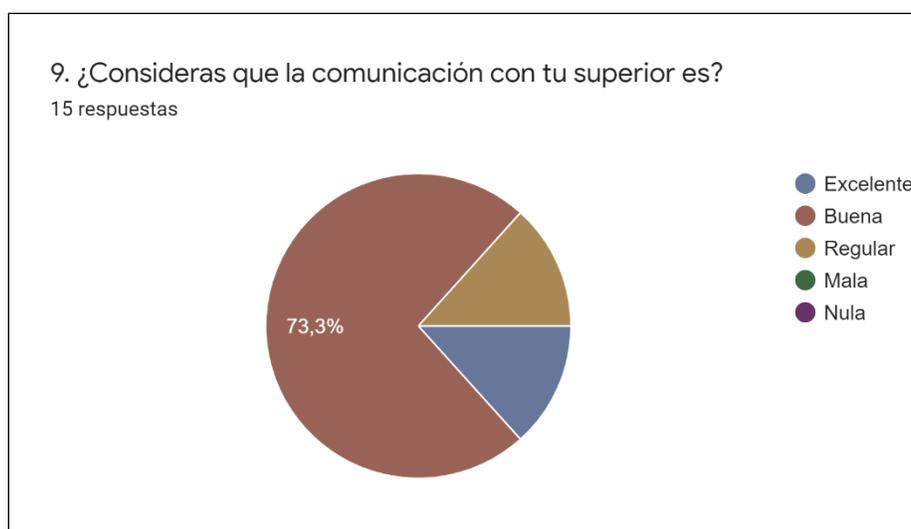
Duración de la capacitación inicial



Fuente (Autoría Propia, 2021)

Análisis.

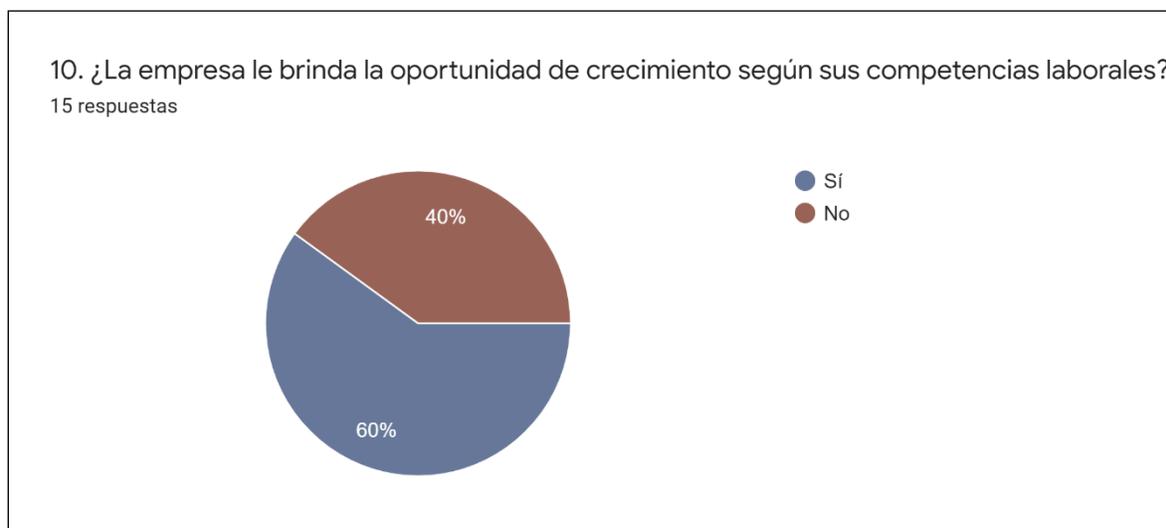
En la gráfica podemos evidenciar que el 16,7% que equivale a cuatro operarios que recibieron capacitación durante una semana lo cual es muy poco tiempo para que ellos puedan conocer los diferentes procesos dentro de la compañía ya que al ser una planta con una tecnología tan innovadora como lo es la zeodratación deberían tener una capacitación más extensa en cada proceso al no tener un conocimiento claro hace que el personal baje su rendimiento en sus labores diarias y se afecten los indicadores de producción. Las capacitaciones son de gran importancia dentro de la empresa ya que Zeotropic de Colombia SAS debe poner a disposición de sus trabajadores todas las herramientas o acompañamientos posibles para desarrollar sus habilidades y conocimientos y que el personal se pueda adaptar a las circunstancias que se presenten y respondan a ellas de manera eficiente para lograr los objetivos propuesto por la empresa.

Gráfica 9.*Relación de la comunicación*

Fuente (Autoría Propia, 2021)

Análisis.

Podemos Observar en la gráfica que un 73,3% de los empleados consideran que la comunicación con su jefe es buena, sin embargo, el 13,3% considera que es regular lo cual es preocupante ya que pueden existir diversos factores que desmotiven al colaborador a no realizar su labor de manera eficaz. Para le empresa Zeotropic es importante identificar estas falencias ya que permite generar estrategias donde el personal se sienta cómodo con su equipo de trabajo para los procesos sean eficientes.

Gráfica 10.*Oportunidad de crecimiento*

Fuente (Autoría Propia, 2021)

Análisis.

Con la anterior gráfica, podemos observar que la mayoría del personal puede percibir un crecimiento a nivel laboral, donde la empresa tiene en cuenta sus competencias laborales y le ha permitido avanzar con las mismas, sin embargo existe un gran porcentaje (40%) que siente que no puede seguir creciendo en la compañía, lo que va a generar una desmotivación y una futura renuncia esto puede deberse a los bajos niveles que presentan la compañía en sus capacitaciones y el no centrar el potencial de sus colaboradores.

Fases ejecutadas en el proyecto

A través del análisis realizado a las fuerzas de Porter, pudimos evidenciar las fortalezas que tiene la empresa Zeotropic de Colombia SAS, en competitividad laboral y como fortalecer un proceso de selección lo puede ayudar al crecimiento de la compañía y al cumplimiento de los objetivos, pues se evidencia que gracias al producto que nos ofrece puede tener estabilidad, lo que le puede generar seguridad a los empleados que hagan parte de la misma.

Se realizó una matriz por competencias donde se logra identificar las principales competencias que deben tener los posibles candidatos que quieran hacer parte de la empresa Zeotropic de Colombia SAS, pues se enfatiza mucho en la comunicación asertiva y el trabajo en equipo, es fundamental porque todas las áreas se relaciona entre sí, además de contar con varios cargos administrativos que son de vital importancia en la atracción de nuevos clientes, la implementación de ideas innovadoras y la el mantenimiento de la calidad del producto, por ende todas se complementan y es importante mantener un ambiente laboral que motiven a los trabajadores a seguir siendo parte de esta gran empresa.

Por último, gracias a la encuesta realizada se detectan varias falencias en el proceso de contratación, uno de ellos es que el jefe donde se requiere la vacante no realiza la entrevista por tal razón se introduce este proceso como obligatorio, para lograr una buena selección del candidato postulante, adicional se implementa el proceso de requisición de personal donde se basara en las fichas de cargo diseñadas para buscar el perfil de acuerdo al requerimiento del área.

Es importante empezar a implementar el proceso y medir los tiempos desde que transcurre la solitud al momento de contratación del candidato seleccionado, pues ahí se debe empezar a generar estrategias que permitan tiempos óptimos para lograr cubrir la necesidad de la compañía sin incurrir a gastos adicionales.

Resultados

Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

A continuación, para dar cumplimiento a uno de nuestros objetivos planteados en este proyecto de investigación, realizamos un análisis mediante las fuerzas de Porter que nos ayudara a tener una mejor visión de aquellas fortalezas y debilidades con las que cuenta la empresa en su nivel competitivo, se realiza de manera cualitativa y cuantitativa, para proporcionarnos mejores ideas que soporten nuestra investigación

Tabla 4.

Análisis cualitativo de las fuerzas de Porter

Matriz de Análisis de las Fuerzas de Porter		
5 fuerzas de Porter	Oportunidades	Amenazas
Nuevos competidores / potenciales	<p>Actualmente la empresa cuenta con una diferenciación en sus productos al ser una alternativa diferente en proporcionar frutas deshidratadas de la mejor calidad.</p> <p>Cuenta con la mejor tecnología en el proceso de zeodratación y es la primera compañía en la región de la sabana centro en ofrecer este tipo de productos</p> <p>Sus productos mantienen la calidad y vitaminas de la materia prima, brindando seguridad a sus consumidores</p> <p>La empresa puede empezar a generar alianzas estratégicas que ayuden a crecer su mercado y accesibilidad al producto</p> <p>Se aprovechan las diferentes temporadas, donde se presente mejores precios a la materia prima para ofrecer al consumidor la adquisición del producto al mejor precio</p>	<p>La empresa no cuenta con reconocimiento en la marca</p> <p>Están llegando nuevas empresas, implementando este tipo de tecnología en la generación de nuevos productos</p> <p>Cuenta con pocos productos en el mercado lo que puede afectar la fidelidad de los clientes</p> <p>No cuenta con canales de distribución que facilite el acceso al consumidor final</p> <p>Se pueden incrementar los precios debido a que el clima afecta la cosecha de los proveedores</p>

Negociación de proveedores	<p>En la gran mayor parte del tiempo, Zeotropic de Colombia SAS, contara con el insumo a su disposición para la elaboración de sus productos</p> <p>La empresa debe comenzar a generar estrategias donde comprometan a sus proveedores y generando un beneficio para las partes involucradas</p>	<p>Los productos que ofrecen los proveedores son claves para distintos nichos de mercado</p> <p>Generación de nuevas alianzas que afecten nuestra relación en la calidad del producto</p>
Negociación clientes	<p>Generar estrategias de publicidad que demanden poca inversión y dé a conocer sus productos</p> <p>Es importante que la empresa empiece a identificar sus clientes potenciales, con el fin de generar estrategias donde el producto les pueda llegar con facilidad.</p> <p>Al implementar esta área, se puede generar estrategias para satisfacer la necesidad de los clientes, sin sacrificar la rentabilidad de la empresa</p>	<p>La empresa no cuenta con el marketing y la publicidad suficiente para que sus productos sean conocidos en el mercado</p> <p>Actualmente la empresa cuenta con pocos canales de ventas, lo que dificulta la adquisición del producto</p> <p>La empresa no cuenta con un área de servicio al cliente, donde se atiendan las solicitudes e inquietudes sobre los productos adquiridos</p>
Productos sustitutos	<p>Una parte de los productos sustitutos son de poca duración y otros aparte de que pierden gran porcentaje de sus propiedades naturales contienen sustancias para prolongar su conservación donde dichas sustancias pueden ser perjudiciales para la salud de las personas. Producto de Zeotropic S.A.S conserva sus propiedades naturales y con un periodo de vencimiento de un año sin necesidad de agregarle sustancias químicas para su preservación.</p>	<p>Gran variedad de productos sustitutos como por ejemplo Frutas y verduras en su estado natural, productos light (yogures, jugos, etc), jugos verdes.</p> <p>Los productos sustitutos son de fácil aceptación, bajos precios y de fácil obtención.</p>

	<p>A partir de la reducción del costo de producción, disminuir el costo de venta sin ver afectada la utilidad bruta.</p>	<p>No tener una reducción considerable en el costo de producción que nos limite a generar una competencia de precio frente a nuestros competidores.</p>
	<p>Debido a la saturación en los métodos convencionales en el mercado por nuestros competidores, debemos buscar alternativas de publicidad como el marketing digital para llegar o aumentar el nicho de mercado.</p>	<p>No encontrar el nicho de mercado en el marketing digital.</p>
<p>Rivalidad entre competidores</p>	<p>Evaluando las oportunidades que se presentan frente a nuestros competidores, en cuanto a precios, calidad e innovación promover el marketing digital como principal fuente de ingreso.</p>	<p>No ser lo suficientemente competitivos en cuanto a precios, calidad e innovación.</p>
	<p>Sin olvidar el mercado convencional, generar una estrategia de rentabilidad y/o beneficios que permitan generar lazos de confianza con los principales almacenes de cadena y/o distribuidores para el reconocimiento de nuestros productos frente al de nuestros competidores.</p>	<p>Nuestros competidores ofrezcan una mayor rentabilidad con sus productos.</p>

Fuente (Autoría Propia, 2021)

Tabla 5.*Análisis cuantitativo de las fuerzas de Porter*

Positivo para la fuerza de Porter	1	Zeotropic de Colombia SAS
Negativo por la fuerza de Porter	0	
Rivalidad entre los Competidores	Valoración	Observaciones
Número de competidores	0	Producto con características únicas en el sector
Tamaño de los competidores	0	Producto con características únicas en el sector
Crecimiento del sector	1	
Concentración del mercado	0	Producto con características únicas en el sector
Productos diferenciados	0	El producto que maneja la empresa es único en el mercado.
Barreras de salida	0	Empresa única en el mercado. No se evidencian altas barreras de salida del mercado.
VALORACIÓN TOTAL		17%
Nivel de rivalidad bajo		
Amenaza de Nuevos Competidores	Valoración	Observaciones
Niveles de precios	1	Precios atractivos para nuevas empresas
Niveles de inversión de capital	0	Niveles altos de inversión
Lealtad de los clientes	1	Los clientes pueden cambiar de proveedor fácilmente
Acceso a los canales de Distribución	0	Se necesita experiencia para entrar en el negocio
Barreras de entrada político-legales	1	Fácil acceso a los canales de Distribución
	1	Pocas barreras de entrada político-legales
VALORACIÓN TOTAL		67%
Nivel de amenaza medio		

Amenaza de productos sustitutos	Valoración	Observaciones
Cantidad de productos sustitutos	1	Frutas y verduras, productos light (yogures, jugos, etc.), jugos verdes
Aceptación de productos sustitutos	1	De consumo diario
Precios	1	Precios accesibles al consumidor
Facilidad de obtención	1	De consumo diario en la canasta familiar
VALORACIÓN TOTAL		100%
Nivel de amenaza alto		
Poder de negociación de los proveedores	Valoración	Observaciones
Cantidad de proveedores	0	Variedad de proveedores
Concentración proveedores	0	Campeños concentrados en las distintas veredas del país
Productos diferenciados	0	Productos pertenecientes a la canasta familiar
Estructura de canales de distribución	0	
Costos por cambiar de proveedor	1	Beneficios pactados en el contrato de relación comercial.
VALORACIÓN TOTAL		20%
Poder de negociación bajo		
Poder de Negociación de los Clientes	Valoración	Observaciones
Nivel de información	1	Información a la mano
Variedad de sustitutos	1	Gran variedad de productos sustitutos
Productos diferenciados	0	Producto con características únicas en el sector
Cantidad de competidores	0	Producto con características únicas en el sector
VALORACIÓN TOTAL		50%
Poder de negociación medio		

Fuente (Autoría Propia, 2021)

Diseño de la matriz de competencias laborales.

La empresa Zeotropic de Colombia SAS, actualmente cuenta con dos áreas principales que son el área operativa y el área administrativa. Por tal razón la empresa requiere un mínimo requerimientos que cumpla el personal para ingresar a la compañía.

Sin embargo, se requieren unas mínimas competencias de acuerdo al cargo solicitado, en la siguiente tabla se presenta un consolidado de los cargos que existen en la empresa y las áreas a las que corresponden

Tabla 6.

Cargos de la empresa Zeotropic de Colombia SAS

Operativos	Administrativos
Operario de producción – área de selección de materia prima	Director administrativo
Operario de producción – área de alistamiento de materia prima	Coordinador de Calidad
Operario de Empaque	Director de planificación
Operario especializado en electromecánica	Coordinador de producción
Supervisor	Investigador y desarrollo
	Desarrollador de negocios

Fuente (Autoría Propia, 2021)

De acuerdo a lo anterior y a la información brindada por la empresa sobre las funciones de cada cargo, se procede a crear las fichas de cargo (anexos), donde se define el perfil requerido, las funciones, los requisitos mínimos y las competencias que requiere la persona que aplica a la vacante. De acuerdo a esta información se procede a realizar la matriz por

competencias para la empresa Zeotropic SAS, con el fin de tener claridad de cuáles son las necesarias por cargo y al momento de elegir al candidato cumpla con las expectativas que tiene la organización para el avance de sus objetivos y el crecimiento de la misma.

Tabla 7.

Matriz de competencias por cargo

Matriz de Competencias por Cargo																		
Cargos Zeotropic	Conocimientos Técnicos	Competencias Transversales							Competencias necesarias para el cargo									
		Capacidad de Aprendizaje	Orientación a los resultados	Compromiso	Autonomía	Responsabilidad	Trabajo bajo presión	Gestión del tiempo	Resolución de problemas	Trabajo en equipo	Proactivo	Capacidad de análisis	Toma de decisiones	Servicio al cliente	Liderazgo	Adaptabilidad	Comunicación efectiva	Creatividad
Operario de producción	No	3	2	3	2	3	1	1	2	SI	SI	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO
Operario empaque	No	3	2	3	2	3	1	1	2	SI	SI	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO
Operario especializado en electromecánica	SI	3	2	3	2	3	1	2	2	SI	SI	SI	NO	NO	NO	SI	SI	NO
Supervisor	SI	3	3	3	2	3	2	3	3	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	NO
Director administrativo	SI	2	3	3	2	3	3	3	3	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	NO
Coordinador de calidad	SI	3	2	2	3	3	3	3	3	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Director de planificación	SI	3	3	3	3	3	3	3	3	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI
Coordinador de producción	SI	2	3	3	2	3	3	2	3	SI	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI
Investigador y desarrollo	SI	3	3	2	2	3	3	3	3	SI	SI	SI	NO	SI	SI	SI	SI	SI
Desarrollador de Negocios	SI	2	3	3	3	3	3	2	3	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI

NIVEL	Optimo	3		Requerido	2		Aceptable	1	
--------------	--------	---	---	-----------	---	--	-----------	---	---

Fuente (Autoría Propia, 2021)

A través de la anterior matriz por competencias, se observa que la empresa Zeotropic de Colombia SAS requiere en general un personal dinámico y que tengan una comunicación efectiva tanto internamente como externamente, generando así un ambiente laboral armonioso y que se generen trabajo en equipo para lograr alcanzar los objetivos de la compañía.

Procedimiento de Selección de la empresa Zeotropic de Colombia SAS

A continuación, diseña un procedimiento de selección, se tiene en cuenta la necesidad de cubrir las vacantes de acuerdo al perfil del cargo, así mismo se busca minimizar tiempos en el proceso y que cada área tenga claro que responsabilidad conlleva para que esto se cumpla y sea eficiente para la organización.

Tabla 8.

Procedimiento de selección de personal

Responsable	Área de Talento Humano	Código PR-TH -001
Procedimiento	Selección de personal	
	Fecha elaboración	Noviembre 2021

Objetivo

Ser una guía en el proceso de selección de personal para la empresa Zeotropic SAS, que cumpla con los requerimientos de acuerdo a la vacante solicitada y tener clara la participación y responsabilidad de cada área que están involucradas en el proceso

Propósito

Aplicar un procedimiento de selección de personal que permita la selección del Talento Humano más idóneo para cada puesto de trabajo acorde con las competencias laborales establecidas y requeridas para cada cargo, con el fin de que el personal contratado se adapte rápidamente a sus funciones y al clima organizacional de la compañía y además cuente con fundamentos para proyectar su crecimiento personal y profesional dentro de la organización.

Alcance

Este documento aplica al área de Recursos Humanos de la organización y abarca desde la definición de la ficha del cargo solicitado hasta la puesta en marcha para la respectiva contratación del personal

Definiciones

Contratación: proceso mediante el cual se acepta y vincula laboralmente un nuevo colaborador a una compañía.

Entrevista de trabajo: conversación que permite determinar las actitudes y aptitudes de un potencial candidato a un cargo.

Exámenes ocupacionales de ingreso: aquellos efectuados antes de la contratación del trabajador, con el fin de conocer el estado de salud en que se encuentra el colaborador y determinar si está apto físicamente para cumplir con las funciones para la cual fue contratado.

Ficha de cargo: documento que define las funciones, actividades y competencias laborales que se requieren para un determinado cargo y a la cual se deben ajustar los trabajadores contratados para ejercer dicho cargo.

Selección de personal: proceso mediante el cual se escoge el candidato más idóneo para un puesto de trabajo teniendo en cuenta unos criterios de selección preestablecidos para el cargo en cuestión

Tabla 9.

Proceso de selección de personal

Actividad	Descripción de la Actividad	Responsable	Documentos
Identificación de cargos	El jefe de cada área, identificará el perfil que requiere en su área según las fichas de cargo establecidas (anexos), apoyándose con el organigrama de la empresa, matriz de competencias laborales y las funciones a cumplir por el candidato.	Jefe de área	Fichas de cargo Matriz de competencias Funciones del cargo

Requisición de personal	Mediante un correo procederá con la solicitud del cubrimiento de la vacante al área de talento humano, donde deberá anexar el formato de requisición de personal RQP-TH-001 y ficha de cargo.	Jefe de área	Formato RQP-TH-001 requisición de personal Correo electrónico
Divulgación de la vacante	El jefe de talento humano asignará el proceso al analista de selección, quien deberá proceder con la publicación de la oferta en un término máximo de 2 días iniciada la solicitud, por los distintos medios que dispone la compañía como, por ejemplo: redes sociales, páginas de trabajo, convenios con la agencia de trabajo de la alcaldía.	Jefe de talento humano Analista de selección	Publicación oferta distintos canales de comunicación
Preselección y validación de antecedentes	Durante el 3 día del proceso, después de publicada la vacante. Se procede a seleccionar las hojas de vida que más se ajusten al perfil de cargo requerido y se iniciara con el proceso de validación de antecedentes Policía Contraloría Procuraduría. Aquellos candidatos que pasen los filtros anteriores, se procederán a llamar vía telefónica, brindándole información de la vacante y citándolo para las pruebas psicotécnicas.	Jefe de talento humano Analista de selección	Hoja de vida de candidatos preseleccionadas Consultas antecedentes

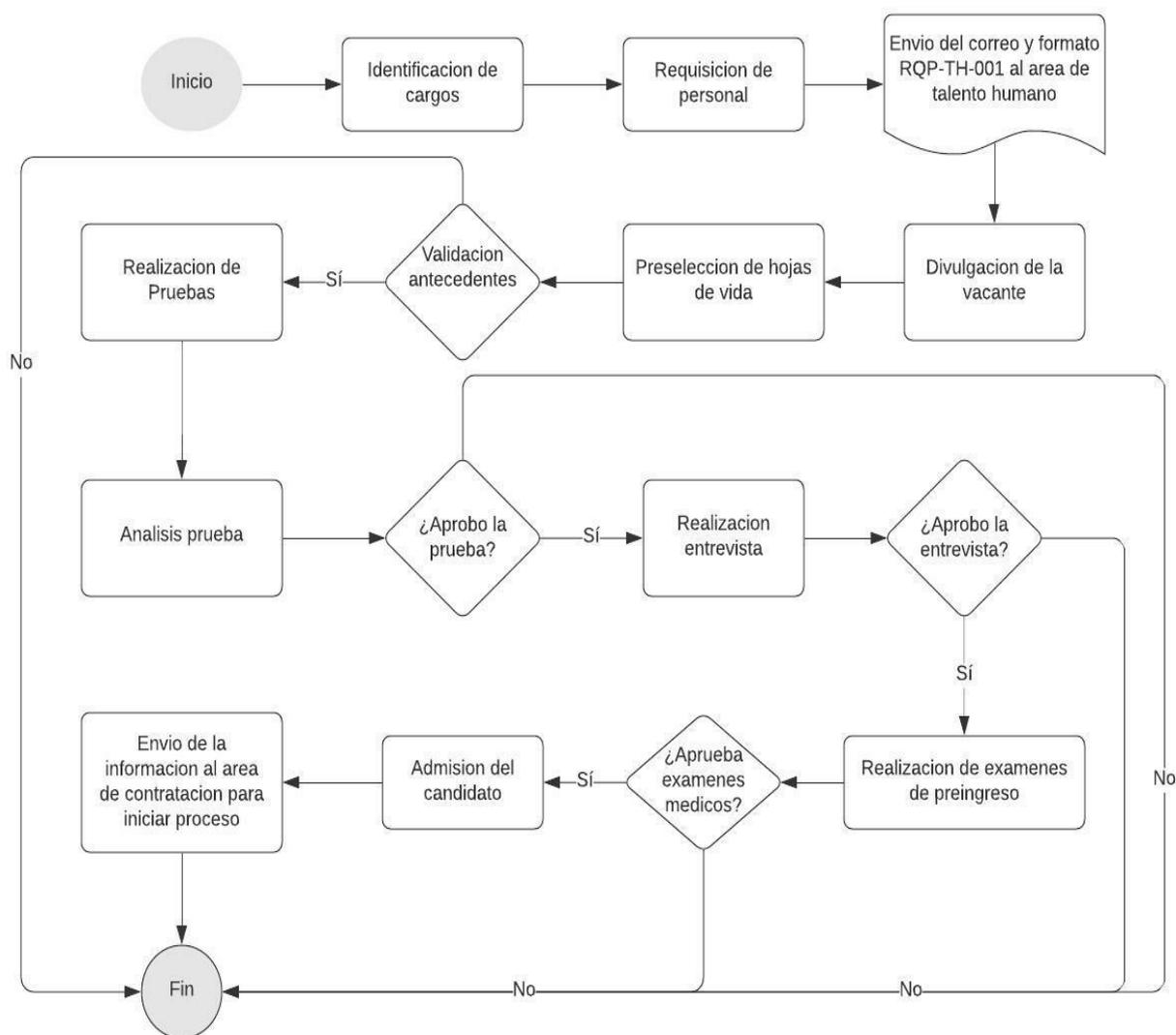
	<p>¿El candidato presenta antecedentes policía, contraloría o procuraduría?</p> <p>Si: Fin del proceso</p> <p>No: continua en proceso</p>		
Pruebas	<p>En el día N° 6 del proceso se realizarán las pruebas psicológicas de personalidad como lo son:</p> <p>Test de Wartegg</p> <p>Test Psicométricos</p> <p>Junto con estas pruebas adjuntar consentimiento para realizar pruebas y exámenes.</p> <p>Si: Citación a entrevistas</p> <p>No: Fin del proceso</p>	<p>Jefe de talento Humano</p> <p>Analista de selección</p>	<p>Resultado de pruebas Psicotécnicas- consentimiento para realizar pruebas y exámenes médicos.</p>
Entrevista	<p>En el día 7 la analista de selección coordinara con el jefe de área quien realizo la solicitud para que realice la entrevista respectiva a los candidatos seleccionados</p> <p>Si: Programación exámenes</p> <p>No: Fin del proceso</p>	<p>Jefe de talento humano</p> <p>Jefe de área</p> <p>Analista de selección</p>	<p>Formato registro de entrevista RE-TH-001</p>
Exámenes	<p>El día 8 se envían a toma de exámenes los 2 candidatos, según el proceso por parte de área HSEQ de la empresa y validación Vo.Bo. de la misma área.</p> <p>Si: Se procede a contratación</p> <p>No: Fin del proceso</p>	<p>Jefe de talento humano</p> <p>Jefe área HSEQ</p> <p>Analista de selección</p>	<p>Formato solicitud de exámenes según procedimiento HSEQ</p>

Admisión	Entre el día 10, se envía los datos del candidato seleccionado a través de un correo electrónico a la coordinadora de contratación para iniciar el respectivo proceso de vinculación con la compañía	Jefe de talento humana Coordinadora de contratación Analista de selección	Envío de correo, ficha de cargo, ficha requisición de personal y hoja de vida del candidato seleccionado
----------	--	---	--

Fuente (Autoría Propia, 2021)

Figura 6.

Flujograma del proceso de selección



Fuente (Autoría Propia, 2021)

Conclusiones

A través del análisis realizado a las fuerzas de Porter, se pudo evidenciar las fortalezas que tiene la empresa Zeotropic de Colombia SAS, en competitividad laboral y como el fortalecer un proceso de selección le puede ayudar al crecimiento empresarial y al cumplimiento de los objetivos, pues se evidencia que gracias al producto que nos ofrece puede tener estabilidad, lo que le puede generar seguridad a los empleados que hagan parte de la misma.

Se realizó una matriz por competencias donde se logra identificar las principales competencias que deben tener los posibles candidatos que quieran hacer parte de la empresa Zeotropic SAS, pues se enfatiza mucho en la comunicación asertiva y el trabajo en equipo, es fundamental porque todas las áreas se relaciona entre sí, además de contar con varios cargos administrativos que son de vital importancia en la atracción de nuevos clientes, la implementación de ideas innovadoras y el mantenimiento de la calidad del producto, por ende todas se complementan y es importante mantener un ambiente laboral que motiven a los trabajadores a querer seguir siendo parte de la organización

Con la estructuración de un proceso de selección de personal basado en competencias, se espera que la organización tenga los parámetros necesarios para llevar con éxito un proceso de selección de personal acorde a las necesidades de cada puesto de trabajo, de tal manera, que el personal nuevo contratado se adapte rápidamente a las funciones y características del cargo y su adaptación al clima organizacional sea satisfactoria. Además, se espera que este procedimiento sea un mecanismo de entendimiento para que cualquier persona responsable de la selección de personal que lo lea, esté en condiciones de ejecutar dicho proceso.

Por último, gracias a la encuesta realizada se detectan varias falencias en el proceso de contratación, uno de ellos es que el jefe donde se requiere la vacante no realiza la entrevista por tal razón se introduce este proceso como obligatorio, para lograr una buena selección del

candidato postulante, adicional se implementa el proceso de requisición de personal donde se basara en las fichas de cargo diseñadas para buscar el perfil de acuerdo al requerimiento del área.

La gestión o enfoque por competencias se puede considerar como la respuesta que desde el área de recursos humanos se da a las exigencias del entorno competitivo en el que se desenvuelven las organizaciones en la actualidad, de tal manera, que no solo se contrate al personal idóneo para cada puesto de trabajo, sino que se oriente las conductas y comportamientos de los mismos en pro de alcanzar los objetivos y metas de la organización.

Los pasos para implantar un sistema de gestión por competencias con la metodología Martha Allens son: la definición o revisión de la misión de la compañía, definición de las competencias tanto generales como específicas para cada actividad, establecimiento de diccionarios de competencias, asignación de competencias a cada puesto de trabajo de la compañía y por último el diseño de los procesos de recursos humanos por competencias como lo son la selección de personal, evaluación de desempeño y desarrollo del personal.

Resulta fundamental que el área de recursos humanos en compañía con la alta gerencia, establezcan y documenten las competencias laborales requeridas para cada cargo, de tal manera que se cuente con un parámetro necesarios para identificar el desempeño esperado de los trabajadores a ingresar a la compañía con el fin de seleccionar el candidato más idóneo.

Recomendaciones

Teniendo en cuenta la investigación realizada y los resultados de la misma, se realizan las siguientes recomendaciones para la empresa Zeotropic de Colombia SAS:

Adoptar el procedimiento de selección de personal propuesto en el presente proyecto como estrategia de planificación del talento humano, de tal manera, que se contrate al personal idóneo de acuerdo las necesidades y perfil de cada cargo, lo que permita la rápida adaptación y el mejor desempeño posible en términos de cumplimiento de objetivos y metas organizacionales, así como disminuir el índice de rotación de personal con el que cuenta la compañía actualmente, gracias a que se contará con un personal más motivado y preparado en sus funciones.

Capacitar al personal responsable de la selección del talento humano en la puesta en marcha del presente procedimiento.

Articular el proceso de selección de personal por competencias con los procesos de evaluación de desempeño, capacitación y desarrollo de personal, debido a que aparte de seleccionar al personal idóneo para cada puesto de trabajo, la idea es seguir potenciando sus capacidades y midiendo su progreso.

Revisar y actualizar la matriz de competencias laborales para cada cargo por lo menos una vez al año o cada vez que se cree o modifique un puesto de trabajo.

Estar pendiente de los cambios y nuevas tendencias del entorno en el cual se desenvuelve, con el fin de que adopten nuevos enfoques que contribuyan al éxito empresarial y al aumento de la competitividad organizacional, mediante la adaptación del modelo por competencias a las exigencias del mismo.

Implementar este proceso y medir los tiempos desde que transcurre la solicitud al momento de contratación del candidato seleccionado, pues ahí se debe empezar a generar estrategias que

permitan tiempos óptimos para lograr cubrir la necesidad de la compañía sin incurrir a gastos adicionales.

Realizar una evaluación del proceso de selección de personal cada seis meses, teniendo en cuenta que las competencias están en constante evolución debido a los cambios a los que se somete el entorno en el que se desenvuelve la organización.

Bibliografía

- Agencia Peruana de Noticias, A. (2020, February 28). Empresas: 5 consecuencias de realizar una mala selección de talento | Noticias | Agencia Peruana de Noticias Andina. <https://andina.pe/agencia/noticia-empresas-5-consecuencias-realizar-una-mala-seleccion-talento-786475.aspx>
- Ahumada Mendoza, R. M. (2019). Selección de personal y el desarrollo organizacional de la oficina general de gestión de recursos humanos del ministerio de agricultura y riego en el año 2016. 125. www.uigv.edu.pe/posgrado
- Arrobo, W. (2013). “Modelo De Gestión Del Talento Humano Por Competencias De La Empresa Cimpexa S.a.” Universidad Tecnológica Equinoccial, 167. http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/1125/1/54735_1.pdf
- Asturias, C. U. (2006). Modelo de Gestión por competencias. Asturias Corporación Universitaria, 1–95. https://www.juntadeandalucia.es/agenciadecalidadsanitaria/formacionsalud/gestor/galerias/descarga_documentacion_referencia/Modelo_de_Gestion_por_Competencia_2006.pdf
- Chicaiza Ramos, A. B. (2021). Selección de personal y la calidad del servicio en el sector salud (Master's thesis, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Maestría en Gestión del Talento Humano).

- David Wug, M. (2006). Los Programas De Reclutamiento, Selección E Inducción. 1–108.
- Delgado, J. (2017). “Gestión Del Talento Humano Como Herramienta De Competitividad En Las Empresas.” COODES Revista de Cooperativismo y Desarrollo, 18(479), 9.
<http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/Fulltext/ADAG0000538/Capitulo3.pdf%0Ahttps://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2016/10/manual-atencion-ciudadana.pdf>
- Erika, D. R. (2020). Plan de mejora en la calidad en los procesos de selección y reclutamiento de personal temporal en Adecco. Thesis.
https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/11335/Trabajo_de_grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Fernando, G., & Herrera, S. (2019). contratación de personal en la empresa bureau veritas de dayana melissa fernandez arias liliana acevedo salcedo Proyecto de grado para optar al título de Administrador de Empresas Directora : Ingrid Rondón Márquez UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA.
- Gómez, C., & Mendoza, L. (2013). Universidad de Cartagena. Obtenido de MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS PARA LA EMPRESA ACMED S.A.S:
<https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/445/TESIS%20DE%20GRADO%20-%20MODELO%20DE%20GESTI%C3%93N%20POR%20COMPETENCIAS%20PARA%20LA%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- González, L. E., & Larraín, A. M. (Enero de 2007). ResearchGate. Obtenido de Formación universitaria por competencias:
https://www.researchgate.net/profile/Luis-Gonzalez-Fiegehen/publication/275275474_Formacion_universitaria_por_competencias_2007-16/links/5536da4b0cf268fd0018773a/Formacion-universitaria-por-competencias-2007-16.pdf
- J. Ricardo, L. G. (1963). La Selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *The Journal of Physiology*, 166(3), 514–529.
<https://doi.org/10.1113/jphysiol.1963.sp007120>
- Ladino Torres, A. M., & Orozco Acosta, D. Ca. (2008). Modelo de reclutamiento y selección de talento humano por competencias para los niveles jerárquicos directivo, ejecutivo y profesional de la empresa telecomunicaciones de pereira SAS. 324.
<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/902/6583L155.pdf;jsessionid=6948C2B10ABE71156A5A44DE7C6C27CE?sequence=1>
- López, J. R. (26 de Julio de 2010). Redalyc. Obtenido de La selección de Personal Basada en Competencias y su Relación con la Eficacia Organizacional:
<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941230007.pdf>
- Ly Trujillo, B. E., & Vera Pichen, C. J. (2018). Proceso de selección y desempeño laboral del personal de la empresa Seda Chimbote S.A. 2018.
- Meza, A. (2015). Universidad Central del Ecuador. Obtenido de La implementación del sistema de selección de personal por competencias para disminuir la rotación de

personal en Proaño Representaciones S.A.:

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7674/1/T-UCE-0007-205i.pdf>

Mónica Fernanda, R. S., Carlos Francisco, V., Yolima, L., Morales, Sandra Viviana, Q. M., & Enrique Álvaro, C. (2020). Creación de un modelo estratégico para selección de personal. Proyecto de Grado.

<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/38464/mframirezs.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Moreno Perez, J. R., & Lemus Rincon, J. J. (2017). Análisis de las principales causas de rotación de personal de la empresa Oiltrans S.A.S. de la ciudad de Bogotá D.C. Análisis de Las Principales Causas de Rotación de Personal de La Empresa Oiltrans S.A.S. de La Ciudad de Bogotá D.C.

<https://doi.org/10.15332/tg.pre.2020.00132>

Peñaflor, S. S., & Avilés, M. H. (2016). Los recursos humanos bajo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidades. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 24(2), 133-146

Pérez Redondo, R. (2014). Una relación desequilibrada: la selección de personal en tiempos de crisis. *Methaodos. Revista De Ciencias Sociales*, 2(1), 23–35.

<https://doi.org/10.17502/methaodos.rcs.v2i1.35.g31>

Pleopenext.com. (2019). La importancia del proceso de selección de personal en tu empresa. <https://blog.peopenext.com.mx/la-importancia-del-proceso-de-reclutamiento-y-seleccion-en-una-empresa>

Salgado, J. (S.f). CEMICAL. Obtenido de Selección de Recursos Humanos por

Competencias en las Administraciones Públicas: evidencias basadas en la investigación:

http://cemical.diba.cat/es/publicaciones/ficheros/salgado_j_seleccionaapp.pdf

Sebastian, C. V. (2020). Selección de Personal. 55.

Tipos de Competencias Laborales: cuáles son las más demandadas. (n.d.). Retrieved

November 4, 2021, from <https://www.bizneo.com/blog/tipos-de-competencias-laborales/>

Valencia Salazar, Y. L. (2014). Selección de personal en base a competencias y su

impacto en la rotación de personal de la empresa Superdeporte S.A. Quito 2013.

116. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3597/1/T-UCE-0007-114.pdf>

Vértices S.L, P. (2008). Selección de personal - Equipo Vértice - Google Libros.

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=OoIIgbsxUs4C&oi=fnd&pg=PA1&dq=proceso+de+selección+personal+&ots=VeMRraeawT&sig=NFTY1tX_up0GJd2qt7zBlxQVBR8#v=onepage&q=proceso de selección personal&f=false

Víctor Manuel, C. C. (2014). La Importancia del proceso de selección de personal y

vinculación en empresas. Proceedings of the 8th Biennial Conference of the

International Academy of Commercial and Consumer Law, 1(hal 140), 43.

<http://www.springer.com/series/15440%0Apapers://ae99785b-2213-416d-aa7e-3a12880cc9b9/Paper/p18311>

Villalobos-Pérez, A., Quirós-Morales, D., & León-Sanabria, G. (2011). Algunas consideraciones teóricas y metodológicas para el desarrollo de un modelo de competencias críticas (MCC): Un enfoque operante. *Avances En Psicología Latinoamericana*, 29(1), 62–76.

Anexos

Anexo 1

Formato requisición de personal.

Zeotropic de Colombia SAS		
Departamento de Talento Humano		
Requisicion de Personal		Codigo RQP-TH-001
		Fecha de Solicitud <input type="text"/>
Datos Generales:		
Area:	<input type="text"/>	
Cargo Requerido:	<input type="text"/>	
Origen de la Vacante		<input type="text"/>
Salario	<input type="text"/>	Fecha inicio labores
Jornada Laboral	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Candidato propuesto por el area solicitante		
Nombre	Telefono	e-mail
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Solicitante (Jefe de àrea):	NOMBRE:	Firma:
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Vo. Bo.	Director Administrativo	Firma:
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
Autoriza:	Jefe de Recursos Humanos	Firma:
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

Anexo 2.

Ficha de Cargo operario de producción I

	FICHA DE CARGO - OPERARIO DE PRODUCCIÓN I					Talento Humano			
						FDC-TH 001			
						Versión 1			
						Página 1 de 2			
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO									
Cargo		Area			Nivel				
OPERARIO DE PRODUCCION		RECEPCION Y SELECCIÓN DE MATERIA PRIMA			OPERATIVO				
OBJETIVO DEL CARGO	Ser parte esencial de los procesos productivos internos de la compañía								
JEFE INMEDIATO	SUPERVISOR		Rotación de tareas	SI	Turnos	SI			
PERFIL DE CARGO									
EDUCACIÓN: Educación formal o estudios básicos requeridos para el cargo. Título u orientación profesional.									
Primaria	<input type="checkbox"/>	Bachillerato	<input checked="" type="checkbox"/>	Técnico	<input type="checkbox"/>	Tecnólogo	<input type="checkbox"/>	Profesional	<input type="checkbox"/>
EXPERIENCIA: Conocimiento práctico previo, considerado como fuente de conocimiento.									
General	Experiencia en cargos similares como operario en empresas del sector industrial preferiblemente								
Entre 0 y 1 años	<input checked="" type="checkbox"/>	Entre 1 y 3 años	<input type="checkbox"/>	Entre 3 y 5 años	<input type="checkbox"/>	Entre 5 y 10 años	<input type="checkbox"/>	Mayor a 10 años	<input type="checkbox"/>
Específica	conocimientos en clasificación, cargue y descargue de la materia prima					N/A			
REQUISITOS DOCUMENTALES INDISPENSABLES PARA CONTRATACION									
1	Curso de manipulacion de alimentos								
2									
HABILIDADES A EVALUAR EN EL PROCESO DE SELECCIÓN		METODOS DE EVALUACIÓN							
Aptitudes Perceptivas y de atención		Aplicación de Pruebas Psicotecnicas y entrevista con jefe del area donse se requiere la persona							
HABILIDADES COMPORTAMENTALES PARA EL CARGO									
Honesto		Responsable							
Respetuoso		Trabajo en equipo							
Proactivo		Dinamico							
Agil		Solidario							

	FICHA DE CARGO - OPERARIO DE PRODUCCIÓN	Talento Humano
		FDC-TH 001
		Versión 1
		Página 2 de 2
RESPONSABILIDADES Y/o FUNCIONES:		
Portar la dotación completa, limpia y desinfectada y elementos de protección personal correspondientes al área, como: gorro, tapabocas, botas, cinturón de fuerza o protector de columna, uniforme		
Verificar Las condiciones de aseo y funcionamiento de bascula, Malacate, refractómetro, penetrometro.		
Verificar la limpieza de las canastillas teniendo en cuenta que deben estar limpias sin acumulación de polvo o suciedad, de lo contrario proceder a realizar limpieza en el área de lavado de canastillas.		
Realizar el alistamiento del formato recepción de materias primas y verificación de vehículos.		
Cargue y descargue de camiones.		
verificar si se encuentra algún parámetro en “no conformidad” registrado en los protocolos estandarizados anexos al presente manual y reportar al jefe inmediato y registrar en el formato de ingreso.		
Realizar el análisis del lote y verificar conforme a las características de inspección, traspasar y pesar la materia prima desde los recipientes del proveedor hasta las canastillas de Zeotropic.		
Una vez se encuentre conforme la recepción en cantidad, calidad y especificación, marcar las canastillas según la rotulación de producto en proceso:		
Realizar Pesaje de fruta en bascula.		
Enviar la fruta a la zona de alistamiento para limpieza y desinfección.		
Mantener el área de trabajo en condiciones de higiene (pisos, paredes, techos puertas, mesones, canastillas y equipos) y diligenciar formato		
Realizar Prácticas de trabajo seguras.		
Aplicar técnicas higiénicas en los procesos.		
Llevar registros y diligenciamiento de formatos según el área.		
Apoyar los procesos de las demás áreas y/o tareas asignadas por la empresa.		
Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa.		
Las demás que le sean asignadas por el jefe de área.		
INFORMACIÓN CONFIDENCIAL QUE MANEJA EL CARGO:		
Procedimientos de la organización, Buenas practicas, conocimiento del cliente		
Firma Area del talento Humano		Firma Jefe Inmediato
Firma del Trabajador		Nombre del trabajador

Fuente (Autoría propia,2021)

Anexo 3.

Ficha de cargo operario de Producción II

	FICHA DE CARGO - OPERARIO DE PRODUCCIÓN II						Talento Humano		
							FDC-TH 002		
							Versión 1		
							Página 1 de 2		
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO									
Cargo	Area				Nivel				
OPERARIO DE PRODUCCION	ALISTAMIENTO DE MATERIA PRIMA				OPERATIVO				
OBJETIVO DEL CARGO	Ser parte esencial de los procesos productivos internos de la compañía								
JEFE INMEDIATO	supervisor			Rotación de tareas	SI	Turnos	SI		
PERFIL DE CARGO									
EDUCACIÓN: Educación formal o estudios básicos requeridos para el cargo. Título u orientación profesional.									
Primaria		Bachillerato	X	Técnico		Tecnólogo		Profesional	
EXPERIENCIA: Conocimiento práctico previo, considerado como fuente de conocimiento.									
General	Experiencia en cargos similares como operario en empresas del sector industrial preferiblemente								
Entre 0 y 1 años	X	Entre 1 y 3 años		Entre 3 y 5 años		Entre 5 y 10 años		Mayor a 10 años	
Específica	conocimientos en clasificacion, cargue y descrague de la materia prima						N/A		
REQUISITOS DOCUMENTALES INDISPENSABLES PARA CONTRATACION									
1	Curso de manipulacion de alimentos								
2									
HABILIDADES A EVALUAR EN EL PROCESO DE SELECCIÓN		METODOS DE EVALUACIÓN							
Aptitudes Perceptivas y de atención		Aplicación de Pruebas Psicotecnicas y entrevista con jefe del area donse se requiere la persona							
HABILIDADES COMPORTAMENTALES PARA EL CARGO									
Honesto			Responsable						
Respetuoso			Trabajo en equipo						
Proactivo			Dinamico						
Agil			Solidario						

	FICHA DE CARGO - OPERARIO DE PRODUCCIÓN	Talento Humano
		FDC-TH 002
		Versión 1
		Página 2 de 2
RESPONSABILIDADES Y/o FUNCIONES:		
Portar la dotación completa, limpia y desinfectada y elementos de protección personal correspondientes al área, como: gorro, tapabocas, botas, cinturón de fuerza o protector de columna, uniforme		
Realizar la limpieza y desinfección del área (pisos, paredes, mesones, equipos y utensilios), al iniciar y al finalizar jornada.		
Diligenciar el formato verificación limpieza y desinfección Código (PLD-FVLD-04).		
Realizar aspersiones 3 veces al día: (Antes de iniciar proceso, hora de almuerzo o break y al finalizar jornada). Y diligenciar formato control de aspersiones Código: (PLD-FVA-19)		
Realizar la solución de agua y jabón para la limpieza de la fruta de acuerdo al POE (PLD-PE-SDT-05).		
Realizar la limpieza de la fruta siguiendo el protocolo de Limpieza y desinfección de materias primas Código (PLD-PC-MP-07), Y diligenciar el formato verificación de limpieza y desinfección código (PLD-FDMP-20).		
Adecuación de fruta (Retirar pedúnculos, hojas y cascaras).		
Realizar la solución de agua y desinfectante de acuerdo al POE (PLD-PE-SD-08) Y diligenciar el formato verificación de limpieza y desinfección código (PLD-FDMP-20).		
Alistamiento de bandejas y carros (limpieza, desinfección, secado).		
Pesaje de fruta.		
Descargue y cargue de bandejas en carros de Zeodratación.		
Empaque y etiquetado de productos.		
Llevar registros y diligenciar formatos de la producción.		
Realizar limpieza semanal a cuarto frío y diligenciar formato verificación de limpieza y desinfección código (PLD-FVLD-05).		
Retirar basuras en horarios establecidos y mantener el área de residuos en condiciones de higiene. (pisos, paredes, puertas y recipientes). Diligenciar formato verificación de limpieza y desinfección código (PLD-FVLD-09).		
Realizar Aseo General de la planta.		
Brindar información de los productos.		
Aplicar técnicas higiénicas en los procesos		
Aplicar normatividad del sistema de calidad.		
Realizar Prácticas de trabajo seguras.		
Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa.		
INFORMACIÓN CONFIDENCIAL QUE MANEJA EL CARGO:		
Procedimientos de la organización, Buenas practicas, conocimiento del cliente		
Firma Area del talento Humano		Firma Jefe Inmediato
Firma del Trabajador		Nombre del trabajador

Fuente (Autoría propia,2021)

Anexo 4.

Ficha de Cargo operario de empaque

	FICHA DE CARGO - OPERARIO DE EMPAQUE					Talento Humano			
						FDC-TH 003			
						Versión 1			
						Página 1 de 2			
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO									
Cargo		Area			Nivel				
Objetivo del cargo	Ser parte esencial de los procesos productivos internos de la compañía								
Jefe Inmediato	supervisor		Rotación de tareas	SI	Turnos	SI			
PERFIL DE CARGO									
EDUCACIÓN: Educación formal o estudios básicos requeridos para el cargo. Título u orientación profesional.									
Primaria	<input type="checkbox"/>	Bachillerato	<input checked="" type="checkbox"/>	Técnico	<input type="checkbox"/>	Tecnólogo	<input type="checkbox"/>	Profesional	<input type="checkbox"/>
EXPERIENCIA: Conocimiento práctico previo, considerado como fuente de conocimiento.									
General	Experiencia en cargos similares como operario en empresas del sector industrial preferiblemente								
Entre 0 y 1 años	<input checked="" type="checkbox"/>	Entre 1 y 3 años	<input type="checkbox"/>	Entre 3 y 5 años	<input type="checkbox"/>	Entre 5 y 10 años	<input type="checkbox"/>	Mayor a 10 años	<input type="checkbox"/>
Específica	conocimientos en clasificacion, cargue y descrague de la materia prima					N/A			
REQUISITOS DOCUMENTALES INDISPENSABLES PARA CONTRATACION									
1	Curso de manipulacion de alimentos								
2									
HABILIDADES A EVALUAR EN EL PROCESO DE SELECCIÓN		MÉTODOS DE EVALUACIÓN							
Aptitudes Perceptivas y de atención		Aplicación de Pruebas Psicotecnicas y entrevista con jefe del area donse se requiere la persona							
HABILIDADES COMPORTAMENTALES PARA EL CARGO									
Honesto		Responsable							
Respetuoso		Trabajo en equipo							
Proactivo		Dinamico							
Agil		Solidario							

	FICHA DE CARGO - OPERARIO DE PRODUCCIÓN	Talento Humano FDC-TH 003 Versión 1 Página 2 de 2
RESPONSABILIDADES Y/o FUNCIONES:		
Portar la dotación completa, limpia y desinfectada y elementos de protección personal correspondientes al área, como: gorro, tapabocas, botas, uniforme, delantal, guantes.		
Realizar la limpieza y desinfección del área (pisos, paredes, mesones, equipos y utensilios), al iniciar y al finalizar jornada.		
Diligenciar formatos de verificación limpieza y desinfección de áreas empaque Código (PLD-FVLD-07). Y área de almacenamiento código (PLD-FVLD-08)		
Cargue y Descargue de bandejas de carros de zeodratado.		
Operación de equipos de Empaque, sellado y etiquetado de producto.		
Armado y zunche de cajas, almacenamiento y salidas del producto terminado.		
Inventarios de productos terminados y/o productos en proceso.		
Realizar Aseo General de la planta.		
Llevar registros y diligenciar formatos de empaque.		
Brindar información de los productos.		
Aplicar técnicas higiénicas en los procesos		
Aplicar normatividad del sistema de calidad.		
Realizar Prácticas de trabajo seguras.		
Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa.		
INFORMACIÓN CONFIDENCIAL QUE MANEJA EL CARGO:		
Procedimientos de la organización, Buenas practicas, conocimiento del cliente		
Firma Area del talento Humano	Firma Jefe Inmediato	
Firma del Trabajador	Nombre del trabajador	

Fuente (Autoría propia,2021)

Anexo 5.

Ficha de cargo operario especializado en electromecánica

	FICHA DE CARGO - OPERARIO ESPECIALIZADO EN ELECTROMECHANICA					Talento Humano			
						FDC-TH 004			
						Versión 1			
						Página 1 de 2			
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO									
Cargo		Area			Nivel				
Operario especializado en electromecánica		Zeodratación			OPERATIVO				
Objetivo del cargo									
Jefe Inmediato		supervisor		Rotación de tareas	SI	Turnos SI			
PERFIL DE CARGO									
EDUCACIÓN: Educación formal o estudios básicos requeridos para el cargo. Título u orientación profesional.									
Primaria		Bachillerato	X	Técnico	Tecnólogo	Profesional			
EXPERIENCIA: Conocimiento práctico previo, considerado como fuente de conocimiento.									
General		Experiencia en cargos similares como operario en empresas del sector industrial preferiblemente							
Entre 0 y 1 años	X	Entre 1 y 3 años		Entre 3 y 5 años		Entre 5 y 10 años		Mayor a 10 años	
Específica		conocimientos en clasificación, cargue y descargue de la materia prima				N/A			
REQUISITOS DOCUMENTALES INDISPENSABLES PARA CONTRATACION									
1	Curso de manipulación de alimentos								
2									
Habilidades a evaluar en el proceso de selección:		Metodo de evaluación							
Aptitudes Perceptivas y de atención		Aplicación de Pruebas Psicotecnicas y entrevista con jefe del area donse se requiere la persona							
HABILIDADES COMPORTAMENTALES PARA EL CARGO									
Honesto		Responsable							
Respetuoso		Trabajo en equipo							
Proactivo		Dinamico							
Agil		Solidario							

	FICHA DE CARGO - OPERARIO DE PRODUCCIÓN	Talento Humano
		FDC-TH 004
		Versión 1
		Página 2 de 2
RESPONSABILIDADES Y/o FUNCIONES:		
Portar la dotación completa, limpia y desinfectada y elementos de protección personal correspondientes al área, como: gorro, tapabocas, botas, cinturón de fuerza o protector de columna, uniforme		
Verificar Las condiciones de aseo y funcionamiento de bascula, Malacate, refractómetro, penetro-metro.		
Verificar la limpieza de las canastillas teniendo en cuenta que deben estar limpias sin acumulación de polvo o suciedad, de lo contrario proceder a realizar limpieza en el área de lavado de canastillas.		
Realizar el alistamiento del formato recepción de materias primas y verificación de vehículos.		
Cargue y descargue de camiones.		
verificar si se encuentra algún parámetro en “no conformidad” registrado en los protocolos estandarizados anexos al presente manual y reportar al jefe inmediato y registrar en el formato de ingreso.		
Realizar el análisis del lote y verificar conforme a las características de inspección, traspasar y pesar la materia prima desde los recipientes del proveedor hasta las canastillas de Zeotropic.		
Una vez se encuentre conforme la recepción en cantidad, calidad y especificación, marcar las canastillas según la rotulación de producto en proceso:		
Realizar Pesaje de fruta en bascula.		
Enviar la fruta a la zona de alistamiento para limpieza y desinfección.		
Mantener el área de trabajo en condiciones de higiene (pisos, paredes, techos puertas, mesones, canastillas y equipos) y diligenciar formato		
Realizar Prácticas de trabajo seguras.		
Aplicar técnicas higiénicas en los procesos.		
Llevar registros y diligenciamiento de formatos según el área.		
Apoyar los procesos de las demás áreas y/o tareas asignadas por la empresa.		
Asistir a las capacitaciones programadas por la empresa.		
Las demás que le sean asignadas por el jefe de área.		
INFORMACIÓN CONFIDENCIAL QUE MANEJA EL CARGO:		
Procedimientos de la organización, Buenas practicas, conocimiento del cliente		
Firma Area del talento Humano	Firma Jefe Inmediato	
Firma del Trabajador	Nombre del trabajador	

Fuente (Autoría propia,2021)

Anexo 6.

Ficha de cargo director administrativo

	FICHA DE CARGO -DIRECTOR ADMINISTRATIVO					Talento Humano			
						FDC-TH 005			
						Versión 1			
						Página 1 de 2			
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO									
Cargo	Area				Nivel				
DIRECTOR ADMINISTRATIVO	<i>Administrativa</i>				<i>Administrativo</i>				
OBJETIVO DEL CARGO	<i>Garantizar la eficiencia, productividad y desempeño general de la empresa, asegurando el buen funcionamiento de la misma.</i>								
JEFE INMEDIATO	<i>Gerente general</i>		Rotación de tareas	si	Turnos	No			
PERFIL DE CARGO									
EDUCACIÓN: Educación formal o estudios básicos requeridos para el cargo. Título u orientación profesional.									
Primaria	<input type="checkbox"/>	Bachillerato	<input checked="" type="checkbox"/>	Técnico	<input type="checkbox"/>	Tecnólogo	<input type="checkbox"/>	Profesional	<input checked="" type="checkbox"/>
EXPERIENCIA: tecnólogo en mantenimiento experiencia de 1 año en empresas del sector industrial preferiblemente									
Entre 0 y 1 años	<input type="checkbox"/>	Entre 1 y 3 años	<input checked="" type="checkbox"/>	Entre 3 y 5 años	<input type="checkbox"/>	Entre 5 y 10 años	<input type="checkbox"/>	Mayor a 10 años	<input type="checkbox"/>
REQUISITOS DOCUMENTALES INDISPENSABLES PARA CONTRATACION									
1	<i>tarjeta profesional</i>								
2	<i>Carnet de manipulación de alimentos</i>								
3									
HABILIDADES A EVALUAR EN EL PROCESO DE SELECCIÓN		METODOS DE EVALUACIÓN							
Aptitudes Perceptivas y de atención		Aplicación de Pruebas Psicotecnicas y entrevista con jefe del área donse se requiere la persona							
HABILIDADES COMPORTAMENTALES PARA EL CARGO									
Honesto			Responsable						
Respetuoso			Trabajo en equipo						
Proactivo			Dinamico						
Agil			Solidario						

	FICHA DE CARGO - OPERARIO DE PRODUCCIÓN	Talento Humano
		FDC-TH 005
		Versión 1
		Página 2 de 2
RESPONSABILIDADES Y/o FUNCIONES:		
PROPIAS DEL CARGO		
El manejo de la caja menor, el inventario y los pagos recibidos o a realizar.		
Documentar todos los soportes de los movimientos financieros de la empresa.		
Cumplir con los lineamientos del sistema contable de la empresa.		
Responder ante las solicitudes de información financiera por parte de Gerencia		
Asegurarse de que se le haya dado un cierre exitoso a las solicitudes internas o externas de producto que reciba y remisione internamente		
Presentar de forma completa, clara y ordenada informes, reportes o similares sobre los movimientos financieros de la empresa cuando le sean solicitados.		
Organizar y documentar los soportes contables de todas las actividades financieras de la empresa.		
Actualizar su inventario de producto terminado, de acuerdo con los movimientos de este que pasen por sus manos		
Revisar el performance de la empresa para aportar un concepto desde su área hacia la Gerencia en la toma de decisiones financieras relacionadas		
INFORMACIÓN CONFIDENCIAL QUE MANEJA EL CARGO:		
Información financiera		
cartera /ventas/pagos/giros		
Firma Area del talento Humano	Firma Jefe Inmediato	
Firma del Trabajador	Nombre del trabajador	

Fuente (Autoría propia,2021)

Anexo 7.

Ficha de cargo operario en mantenimiento

	FICHA DE CARGO - OPERARIO ESPECIALIZADO EN MANTENIMIENTO						Talento Humano		
							FDC-TH 006		
							Versión 1		
							Página 1 de 2		
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO									
Cargo	Area				Nivel				
OPERARIO MANTENIMIENTO	PRODUCCIÓN				OPERATIVO				
OBJETIVO DEL CARGO	Mantener los equipos en óptimas condiciones								
JEFE INMEDIATO	Coordinador de producción			Rotación de tareas	SI	Turnos	SI		
PERFIL DE CARGO									
EDUCACIÓN: Educación formal o estudios básicos requeridos para el cargo. Título u orientación profesional.									
Primaria	<input type="checkbox"/>	Bachillerato	<input checked="" type="checkbox"/>	Técnico	<input type="checkbox"/>	Tecnólogo	<input checked="" type="checkbox"/>	Profesional	<input type="checkbox"/>
EXPERIENCIA: tecnólogo en mantenimiento experiencia de 1 año en empresas del sector industrial preferiblemente									
Entre 0 y 1 años	<input checked="" type="checkbox"/>	Entre 1 y 3 años	<input type="checkbox"/>	Entre 3 y 5 años	<input type="checkbox"/>	Entre 5 y 10 años	<input type="checkbox"/>	Mayor a 10 años	<input type="checkbox"/>
REQUISITOS DOCUMENTALES INDISPENSABLES PARA CONTRATACION									
1	Curso de manipulación de alimentos								
2									
3									
HABILIDADES A EVALUAR EN EL PROCESO DE SELECCIÓN		MÉTODOS DE EVALUACIÓN							
Aptitudes Perceptivas y de atención		Aplicación de Pruebas Psicotecnicas y entrevista con jefe del área donse se requiere la persona							
HABILIDADES COMPORTAMENTALES PARA EL CARGO									
Honesto			Responsable						
Respetuoso			Trabajo en equipo						
Proactivo			Dinamico						
Agil			Solidario						

	FICHA DE CARGO - OPERARIO DE PRODUCCIÓN	Talento Humano
		FDC-TH 006
		Versión 1
		Página 2 de 2
RESPONSABILIDADES Y/o FUNCIONES:		
Ejecutar la medición y prueba para establecer el estado de funcionamiento de los equipos asignados		
Responder por la herramienta, equipo y demás elementos a su cargo		
Solicitar oportunamente los insumos o materiales necesarios para el cumplimiento de sus labores		
Llenar diariamente la planilla de trabajo que realiza con el visto bueno del jefe de la sección dondelaboró		
Amar, desarmar, montar, desmontar, ajustar, limpiar o lubricar los equipos asignados bajo la asesoríay supervisión del jefe inmediato y es		
Vigilar continuamente la temperatura, presión de la maquina zeodratadora y el horno		
Mantener buenas relaciones interpersonales con los demás miembros de la Organización		
Las demás funciones que se le asignen y que sean afines con la naturaleza del cargo		
Los equipos, a su cargo, son supervisados para medir el estado de funcionamiento de los mismos.		
INFORMACIÓN CONFIDENCIAL QUE MANEJA EL CARGO:		
Mantener en completa reserva la información de software de las maquinas y equipos de la empresa		
Curvas y recetas de investigación y desarrollo		
Firma Area del talento Humano	Firma Jefe Inmediato	
Firma del Trabajador	Nombre del trabajador	

Fuente (Autoría propia,2021)

Anexo 8.

Ficha de cargo coordinador de producción

	FICHA DE CARGO - COORDINADOR DE PRODUCCIÓN				Talento Humano	
					FDC-TH 007	
					Versión 1	
					Página 1 de 2	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO						
Cargo		Area			Nivel	
COORDINADOR DE PRODUCCIÓN		PRODUCCIÓN			ADMINISTRATIVO	
Objetivo del cargo		Encargado de la organización para que la empresa genere una producción de manera fluida, planear y organizar estrategias de producción				
Jefe Inmediato		Gerente General		Rotación de tareas	SI	Turnos SI
PERFIL DE CARGO						
EDUCACIÓN: Educación formal o estudios básicos requeridos para el cargo. Título u orientación profesional.						
Primaria		Bachillerato		Técnico	Tecnólogo	Profesional X
EXPERIENCIA: Conocimiento práctico previo, considerado como fuente de conocimiento.						
General		Liderar los procesos de producción y supervisar los procesos asociados con estos en la planta de ZEOTROPIC DE COLOMBIA S.A.S.				
Entre 0 y 1 años	Entre 1 y 3 años	Entre 3 y 5 años	X	Entre 5 y 10 años	Mayor a 10 años	
Específica		Garantizar la fluidez de la operación del área productiva desde la recepción de la materia prima, hasta el empaqueo del producto terminado.				N/A
REQUISITOS DOCUMENTALES INDISPENSABLES PARA CONTRATACION						
1	Titulo Profesional					
2						
HABILIDADES A EVALUAR EN EL PROCESO DE SELECCIÓN		METODOS DE EVALUACIÓN				
Aptitudes Perceptivas y de atención		Aplicación de Pruebas Psicotecnicas y entrevista con jefe del area donde se requiere la persona				
HABILIDADES COMPORTAMENTALES PARA EL CARGO						
Honesto		Responsable				
Respetuoso		Trabajo en equipo				
Proactivo		Dinamico				
Agil		Solidario				

	FICHA DE CARGO - COORDINADOR DE PRODUCCIÓN	Talento Humano
		FDC-TH 007
		Versión 1
		Página 2 de 2
RESPONSABILIDADES Y/o FUNCIONES:		
Recibir y dar respuesta a solicitudes de producción por parte de Planificación		
Llevar registro y control del ingreso de materia prima, su manipulación y procesado		
Acatar los lineamientos exigidos por el área de Calidad, priorizando la calidad del producto final en todas las etapas de producción y por parte de todos los agentes implicados.		
Exigir el registro del formato de seguimiento a las producciones y mantener actualizado su respectivo formato en digital.		
Registrar el ingreso y salida de producto terminado del almacén (en los respectivos formatos Kardex), manteniendo el orden y la correcta distribución de dicho espacio.		
Cumplir con el cronograma de planificación o comunicar oportunamente cualquier eventualidad presentada, para la cual debe sugerir acciones de contingencia		
Supervisar que en todas las etapas de producción se cumpla con las instrucciones determinadas para cada una y dado el caso dirigir las acciones correctivas/preventivas correspondientes.		
Comunicar oportunamente a Gerencia acerca de los requerimientos de mantenimiento de equipos o instalaciones para la seguridad de los procesos y/o las personas.		
El cumplimiento del cronograma de planificación que se le comunique		
Llevar a cabo las etapas de producción bajo los lineamientos del área de calidad, siempre velando por la calidad requerida en el producto final.		
La actualización del formato digital del seguimiento a producciones.		
Comunicar con prontitud las eventualidades presentadas durante las etapas productivas para tomar decisiones de contingencia oportunamente.		
Acatar las disposiciones internas en cuanto a Salud Ocupacional (Medicina Preventiva y del Trabajo, Seguridad e Higiene Industrial).		
Vigilar el correcto estado de los equipos e instalaciones para llevar a cabo la producción.		
Cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo.		
INFORMACIÓN CONFIDENCIAL QUE MANEJA EL CARGO:		
Organizar y hacer valer los procesos y estrategias de producción determinadas.		
Firma Area del talento Humano	Firma Jefe Inmediato	
Firma del Trabajador	Nombre del trabajador	

Fuente (Autoría propia,2021)

Anexo 9.

Ficha de cargo área investigación y desarrollo

	FICHA DE CARGO - AREA DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO					Talento Humano			
						FDC-TH 008			
						Versión 1			
						Página 1 de 2			
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO									
Cargo	Area				Nivel				
INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	PRODUCCIÓN				ADMINISTRATIVO				
Objetivo del cargo	Generar un conocimiento técnico que permita el desarrollo de procesos y productos de acuerdo con la filosofía institucional de ZEOTROPIC DE COLOMBIA S.A.S.								
Jefe Inmediato	<i>Gerente General</i>	Rotación de tareas	SI	Turnos	SI				
PERFIL DE CARGO									
EDUCACIÓN: Educación formal o estudios básicos requeridos para el cargo. Título u orientación profesional.									
Primaria	<input type="checkbox"/>	Bachillerato	<input type="checkbox"/>	Técnico	<input type="checkbox"/>	Tecnólogo	<input type="checkbox"/>	Profesional	<input checked="" type="checkbox"/>
EXPERIENCIA: Conocimiento práctico previo, considerado como fuente de conocimiento.									
General	Planifica, dirige y coordina las actividades de investigación y desarrollo de una empresa u organización.								
Entre 0 y 1 años	<input type="checkbox"/>	Entre 1 y 3 años	<input type="checkbox"/>	Entre 3 y 5 años	<input checked="" type="checkbox"/>	Entre 5 y 10 años	<input type="checkbox"/>	Mayor a 10 años	<input type="checkbox"/>
Específica	Conduce los proyectos de investigación y coordina las actividades de los trabajadores del área.							N/A	<input type="checkbox"/>
REQUISITOS DOCUMENTALES INDISPENSABLES PARA CONTRATACION									
1	<i>Cursos Adicionales como: Idiomas; en general, todo gerente o director es altamente recomendable que posea al menos un dominio</i>								
2	<i>Herramientas Informaticas: herramientas de internet, office, correo electrónico</i>								
3									
HABILIDADES A EVALUAR EN EL PROCESO DE SELECCIÓN		METODOS DE EVALUACIÓN							
Aptitudes Perceptivas y de atención		Aplicación de Pruebas Psicotécnicas y entrevista con jefe del area donse se requiere la persona							
HABILIDADES COMPORTAMENTALES PARA EL CARGO									
Honesto			Responsable						
Respetuoso			Trabajo en equipo						
Proactivo			Dinamico						
Agil			Solidario						

	FICHA DE CARGO - INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	Talento Humano
		FDC-TH 008
		Versión 1
		Página 2 de 2
RESPONSABILIDADES Y/o FUNCIONES:		
<p>Informarse continuamente acerca de las tendencias en innovación y desarrollo de alimentos funcionales, y aplicar las que sean posibles dentro de los desarrollos propios en Zeotropic.</p>		
<p>Estar al tanto de la recepción de solicitudes de nuevos productos/ingredientes para, junto con la Gerencia, evaluar su desarrollo.</p>		
<p>Documentar todas las pruebas realizadas en el laboratorio o planta de producción y mantener informada a la Gerencia sobre dichos reportes.</p>		
<p>Identificar oportunidades de mejora en los procesos actuales de la planta de producción.</p>		
<p>Dar seguimiento a los datos obtenidos por las áreas de producción y calidad, para actualizar trimestralmente el archivo de performance de la compañía y generar un informe asociado.</p>		
<p>Analizar los requerimientos técnicos y de calidad del producto, en las diferentes etapas de desarrollo/producción y generar fichas técnicas/metodologías asociadas.</p>		
<p>Evaluar las condiciones de proceso, tanto de productos nuevos como de productos existentes, para optimizarlas y/o estandarizarlas teniendo en cuenta la calidad requerida en el producto final.</p>		
<p>Responder ante las solicitudes de nuevos desarrollos (productos/ingredientes).</p>		
<p>Contribuir al mejoramiento, optimización y/o estandarización en los procesos y productos existentes.</p>		
<p>Mantenerse informado sobre las tendencias en innovación alimentaria para revisar su aplicación en Zeotropic.</p>		
<p>Elaborar informes/reportes/presentaciones requeridas por la Gerencia para presentar ante el comité de trabajo u otros interesados.</p>		
<p>Cumplir con el Reglamento Interno de Trabajo.</p>		
INFORMACIÓN CONFIDENCIAL QUE MANEJA EL CARGO:		
<p>Lleva a cabo acciones relacionadas con la actualización de los productos existentes de la empresa, como el desarrollo y evaluación de nuevos productos.</p>		
<p>Deben colaborar también con los demás departamentos de la empresa para poder estudiar bien las necesidades relacionadas con la innovación productiva.</p>		
Firma Area del talento Humano	Firma Jefe Inmediato	
Firma del Trabajador	Nombre del trabajador	

Fuente (Autoría propia, 2021)

Anexo 10.*Registro de entrevista.*

Zeotropic de Colombia SAS	
Departamento de Talento Humano	
Registro Entrevista	Codigo RE-TH-001
	Fecha: <input style="width: 100px;" type="text"/>
Nombre del candidato	<input style="width: 100%;" type="text"/>
Cargo postulante	<input style="width: 100%;" type="text"/>
Entrevistador TH	<input style="width: 100%;" type="text"/>
Jefe de area (Quien realiza la entrevista)	<input style="width: 100%;" type="text"/>
Guía de posibles preguntas en la entrevista	
Comience relatándome su experiencia de trabajo, desde su primer trabajo hasta su puesto actual.	
<input style="width: 100%; height: 40px;" type="text"/>	
¿Que logro de trabajo le ha brindado mayor logro de satisfacción? ¿Cómo fue logrado?	
<input style="width: 100%; height: 40px;" type="text"/>	
¿Qué cualidades le gusta mas en un superior? ¿Menos?	
<input style="width: 100%; height: 40px;" type="text"/>	
¿Qué cualidades notables y puntos débiles han notado en usted sus supervisores anteriores?	
<input style="width: 100%; height: 40px;" type="text"/>	
¿Prefiere usted trabajar sola o en grupos?	
<input style="width: 100%; height: 40px;" type="text"/>	
Deme un ejemplo de un proyecto que efectúo bajo presión.	
<input style="width: 100%; height: 40px;" type="text"/>	
En todos sus trabajos, ¿cuales han sido sus cualidades más notables y cuales sus puntos débiles?	
<input style="width: 100%; height: 40px;" type="text"/>	

Otras preguntas por parte del jefe de area					
Comentarios por parte del analista de selección			Comentadion por parte del Jefe de area		
Concepto	Apto		Concepto	Apto	
	No apto			No apto	
Vo. Bo.	Jefe de Area		Firma:		
Vo. Bo.	Jefe de Recursos Humanos		Firma:		