

**Diagnóstico y diseño de un plan de mejora de los procesos de reclutamiento y selección del personal, en la compañía Célula logística S.A.S, como herramienta de planificación estratégica.**

Liliana Suárez Rodríguez

Lina Marcela Quiroz Sanchez

Angge Yuliana Ladino Barrera

Lenys Maryuri Jiménez Aguirre

Julieth Katherine González Bautista

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

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

Programa administración de empresas

Noviembre 2021

**Diagnóstico y diseño de un plan de mejora de los procesos de reclutamiento y selección del personal, en la compañía Célula logística S.A.S, como herramienta de planificación estratégica.**

Liliana Suarez Rodríguez

Lina Marcela Quiroz Sanchez

Angge Yuliana Ladino Barrera

Lenys Maryuri Jiménez Aguirre

Julieth Katherine González Bautista

Trabajo para optar por el título de administrador de empresas

Asesora:

Leidy Roció Rodríguez Pataquiva

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

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

Programa de administración de empresas

Noviembre 2021

## Tabla de contenido

Introducción.....	11
Planteamiento del Problema .....	12
Justificación .....	13
Objetivos.....	15
General.....	15
Específicos .....	15
Antecedentes.....	16
Marco teórico.....	19
Marco Legal.....	22
Metodología.....	30
Resultados.....	33
Fase 1: Elaboración de la DOFA de la empresa Célula Logística S.A.S por medio del análisis de sus procesos .....	33
Fase 2: Análisis de los procesos y construcción de mapa estratégico .....	33
Fase 3: Construcción de Plan de acción .....	35
Conclusiones.....	37
Recomendaciones .....	38
Referencias .....	39

**Tabla de figuras**

Figura 1. Mapa Estratégico Empresa .....	35
------------------------------------------	----

### **Dedicatoria**

El presente trabajo lo dedicamos principalmente a Dios por brindarnos sabiduría y entendimiento para poder abarcar los diferentes retos que se nos presentan a lo largo de nuestro proceso educativo y personal.

A nuestras familias, por ser los principales pilares de nuestros sueños y propósitos, siendo nuestros motores para haber alcanzado la meta, mediante todos esos valores, principios y consejos que nos brindan y sobre todo por confiar y creer en nuestras expectativas.

## **Agradecimientos**

Agradecemos a todas aquellas personas que por medio de su conocimiento y experiencia han aportado al aprendizaje continuo tanto a nivel personal como profesional, durante este proceso de investigación de este proyecto, en especial a nuestra red de tutores del programa de Administración de empresas.

A todos nuestros amigos y colegas que nos ayudaron de forma desinteresada y nos motivaron para poder terminar nuestro proyecto educativo, sin duda alguna, cada uno de sus aportes fue indispensable para culminar una meta más, infinitas gracias por toda su ayuda y buena voluntad.

## Resumen

Este proyecto tiene como objetivo principal analizar los procesos de reclutamiento y selección del personal de la empresa Célula logística S.A.S a través de un método de análisis empresarial, buscando diseñar un plan de acción que permita alinear el talento humano al direccionamiento estratégico. La investigación surge a raíz de la rotación, despidos y renuncias constantes del personal que la integra; por lo cual ha generado traumatismo en los diferentes procesos que desempeña la empresa, necesitando así un plan de acción que permita alinear el talento humano a las necesidades que presenta la entidad.

La empresa Célula logística S.A.S fue fundada en septiembre de 2014 se encuentra constituida como una sociedad por acción simplificada con una única sede ubicada en el municipio de Madrid Cundinamarca, pertenece al sector terciario y dedicada al desempeño de actividades de apoyo al sector agrícola

Se utiliza el método cualitativo para la construcción de este proyecto, basado en la observación, análisis y comparación de información que permita ayudar a la mitigación de falencias percibidas, además, se emplea entrevistas, con la que se adquiere información asertiva y veraz que contribuyen al crecimiento y mejora de la empresa Célula Logística S.A.S. La información se obtuvo gracias al apoyo del gerente de la organización, quien conoce de antemano los procesos administrativos y operacionales de la misma.

Para avanzar en el problema suscitado, se realizó análisis D.O.F.A de la empresa, con el cual se logró identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la compañía enmarcadas en estrategias que tienen como propósito la planificación del talento humano, así mismo, se elaboró un mapa estratégico, tomando de referencia la misión y visión de la misma, en

el cual se logró establecer una planeación a nivel financiero, clientes, proceso, aprendizaje y desarrollo. Finalmente se construye un plan de acción a raíz de las anteriores herramientas mencionadas, a fin de determinar aspectos importantes a tener en cuenta en cada proceso y cargo que se desempeña.

Basado en lo anterior, logramos descifrar que la empresa Célula Logística S.A.S. no está manejado adecuadamente algunas funciones que derivan el proceso de reclutamiento y selección de personal, por lo cual, se estima pertinente subsanar dichos hallazgos evidenciados con el fin de mejorar significativamente los problemas que motivaron a realizar dicha investigación entre ellos análisis y detección de necesidades, periodicidad, estrategias de reclutamiento y parámetros organizacionales en el ámbito de la descripción y funciones laborales.

**Palabras clave:** reclutamiento, selección de personal, plan de acción, talento humano.



## Abstract

The main objective of this project is to analyze the personnel recruitment and selection processes of the company Célula logistics S.A.S through a business analysis method, seeking to design an action plan that allows aligning human talent to strategic direction. The investigation arises as a result of the constant rotation, dismissals and resignations of the personnel that integrates it; For this reason, it has generated trauma in the different processes carried out by the company, thus requiring an action plan that allows aligning human talent to the needs presented by the entity.

The company Célula logistical S.A.S was founded in September 2014, it is constituted as a simplified company by share with a single headquarters located in the municipality of Madrid Cundinamarca, it belongs to the tertiary sector and dedicated to the performance of activities in support of the agricultural sector

The qualitative method is used for the construction of this project, based on the observation, analysis and comparison of information that helps to mitigate perceived shortcomings, in addition, interviews are used, with which assertive and truthful information is acquired that growth and improvement of the company Célula Logística SAS The information was obtained thanks to the support of the manager of the organization, who knows in advance the administrative and operational processes of the organization.

To advance the problem raised, a SWOT analysis of the company was carried out, which will identify the strengths, weaknesses, opportunities and threats of the company framed in strategies that have the purpose of planning human talent, likewise, a strategic map, taking as a reference the mission and vision of the same, in which it was possible to establish a planning at

the level, clients, process, learning and development. Finally, an action plan is built based on the aforementioned tools, in order to determine important aspects to take into account in each process and load that is carried out.

Based on the above, we were able to decipher that the company Célula Logística S.A.S. Some functions that derive the process of recruitment and selection of personnel are not properly managed, therefore, it is considered pertinent to correct said evidenced findings in order to significantly improve the problems that motivated to carry out said investigation among them and detection of needs, periodicity, recruitment strategies and organizational parameters in the field of job description and functions.

**Keywords:** recruitment, personnel selection, action plan, human talent.

## Introducción

El siguiente proyecto describe el diagnóstico y diseño de un plan de mejora de los procesos de reclutamiento y selección del personal de la compañía Célula logística S.A.S. siendo herramientas de planificación estratégica vital para el desarrollo, expansión y posicionamiento de esta, basados en un análisis DOFA. a fin de construir un mapa estratégico que busca identificar el impacto de la gestión de los recursos humanos de una manera clara en la estrategia organizacional.

Con base a ello se elaborará un plan de acción que contemple las estrategias innovadoras que permiten generar mejora continua en el proceso de reclutamiento y selección de personal; entendiéndose que el óptimo desempeño del talento humano posibilita alcanzar los objetivos que la empresa se ha planteado y con los cuales cumplirá dentro del mercado en el cual se desenvuelve.

Célula logística S.A.S fue fundada en septiembre de 2014, se encuentra ubicada en el municipio de Madrid Cundinamarca con una única oficina, pertenece al sector terciario desempeñando su laboral como prestadora de servicios en apoyo a actividades del sector agrícola y una nómina de 65 colaboradores. De acuerdo con el análisis en sus procesos internos se evidencia una amplia rotación de personal, abandono de cargos y retiros voluntarios, generando una serie de reprocesos administrativos como consecuencia de las falencias del proceso de reclutamiento y selección. A raíz de la materialización del plan de acción, se espera contribuir al aumento de la eficiencia y productividad de la entidad. Por otra parte, este ejercicio académico, permite al grupo de trabajo alcanzar las competencias necesarias por medio de la puesta en marcha de los conocimientos adquiridos a lo largo de la formación profesional.

### **Planteamiento del Problema**

Los recursos humanos es el activo más valioso con el que cuenta la empresa Célula Logística S.A.S; por consiguiente, la calidad del personal es la que establece que esta organización sea competente en un entorno de infinitas necesidades sociales. Por lo tanto, es indispensable llevar a cabo un buen proceso de reclutamiento y selección de personal, que permita la elección del personal con el perfil idóneo para cubrir las necesidades de la empresa.

Al interior de la organización Célula logística S.A.S, se logra evidenciar que no cuentan con el proceso adecuado para la identificación e incorporación del personal postulante con la experiencia, desempeño, rendimiento y habilidades requeridas para cada cargo, ocasionando la rotación constante del personal e incrementando los costos al realizar una selección errónea que muchas veces termina en una renuncia o un despido.

Por tal motivo y con miras a dejar un aporte importante para la empresa tomada como referente para este trabajo, se implementarán diferentes alternativas para asegurar la selección adecuada del candidato idóneo para cada cargo que oferten las diferentes áreas de la empresa, donde se determinan los perfiles que se requieren para los mismos. Es por ello; por lo que se requiere establecer el proceso de selección de la empresa incorporando el manual de funciones con las que se deberá ejercer.

### **Justificación**

El presente proyecto investigativo plantea formular un plan de mejora para los procesos de selección y reclutamiento del personal de la empresa Célula Logística S.A.S, con el objetivo de proponer alternativas que contribuyan a determinar los correctivos necesarios, para que la empresa pueda salir de su situación actual de rotación constante de personal.

Un correcto proceso de selección y reclutamiento es importante para la empresa, ya que permite la reducción de tiempo perdido por reprocesos erróneos administrativos, riesgos contractuales, jurídicos, ocupacionales y penales. El talento humano son las piezas del rompecabezas para la construcción de un equipo de trabajo enfocado en el cumplimiento de los objetivos corporativos. Al establecer las necesidades de habilidades y competencias del personal requerido permite determinar el perfil de los cargos para su reclutamiento facilitando el análisis de las hojas de vida de los aspirantes, descartando aquellos que no cumplen con lo requerido generando eficiencia en la contratación. Adicional disminuye la rotación de personal, aumenta la moral de los empleados debido a que las personas tienen una sensación de estabilidad laboral, logrando la ejecución de un proceso organizado transparente y justo.

Es prioritario antes de realizar el proceso de selección generar un plan de identificación de necesidades laborales internas (Auto evaluación organizacional), cuyo fin será garantizar que el proceso sea objetivo y se supla los requerimientos de personal. Al realizar la selección objetiva permitiría a la empresa incrementar su productividad, rentabilidad, sostenibilidad del recurso humano y lo más importante en credibilidad.

La formulación del plan de selección y reclutamiento del personal se orienta al cumplimiento y mejora de la ejecución de la misión, visión, políticas y macroprocesos contribuyendo de manera significativa al direccionamiento estratégico de la empresa a nivel de posicionamiento y productividad. Logrando la consolidación a mediano plazo de un talento humano proactivo comprometido al desarrollo de actividades para el cumplimiento de su visión y satisfacción de clientes.

## **Objetivos**

### **General**

Analizar los procesos de reclutamiento y selección del personal de la empresa Célula logística S.A.S a través de un método de análisis empresarial, buscando diseñar un plan de acción que permita alinear los recursos humanos al direccionamiento estratégico.

### **Específicos**

Realizar un análisis DOFA que permita identificar los factores internos y externos que intervienen en el proceso de reclutamiento y selección en la empresa Célula logística S.A.S, identificando el propósito de la planificación de los recursos humanos.

Construir el mapa estratégico de la compañía, pretendiendo reconocer el impacto de la gestión de los recursos humanos de una manera clara en la estrategia organizacional.

Diseñar el plan de acción que contemple estrategias innovadoras que permita generar la mejora continua en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

### **Antecedentes**

Quisbert (2016) realizó una investigación cuyo objetivo fue la elaboración un plan de reclutamiento y selección de personal, orientado a los objetivos de la empresa Comunidad de Educación Integral CEI SRL, que conlleve a contar y disponer de trabajadores calificados e idóneos.

Como metodología de investigación fueron tomados 30 funcionarios que trabajan en la empresa distribuidos en los diferentes departamentos con el fin de conocer como realizan el desarrollo de sus actividades, Se evidencia que la empresa efectuaba el proceso de manera empírica en el cual no se describe y se especifica las tareas y responsabilidades del cargo, produciendo baja productividad y disconformidad en los clientes internos y externos, incluyendo pérdida de recursos administrativos y económicos.

Se concluye con el desarrollo del plan de reclutamiento y selección de personal en el cual detalla de manera clara y orientando a los objetivos de la empresa las actividades y funciones que se requieren para el desarrollo del cargo. Establece metodologías de reclutamiento como las entrevistas, test psicotécnicos y psicológicos. Disminuye el bajo nivel competitivo y productivo del personal y la mitigación de pérdidas de recursos y reprocesos convirtiendo así el proceso más técnico.

Palate (2016) en su estudio “El reclutamiento y selección de personal y el desempeño laboral de los trabajadores de la organización Bioalimentar Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato de la provincia de Tungurahua”, presenta como objetivo Investigar la incidencia del reclutamiento y selección de personal en el desempeño laboral de los trabajadores de la Organización Bioalimentar Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato de la provincia de Tungurahua.



Como metodología de estudio presenta un enfoque cuantitativo y cualitativo orientado hacia la aplicación y evaluación de un modelo de gestión. De 330 empleados se toma una muestra de 81 a los cuales se les realiza una encuesta con el fin de conocer y determinar los canales de información del reclutamiento, si los empleados nuevos cumplen con el perfil del cargo, definición de funciones y nivel de desempeño laboral si se encuentran a gusto en la empresa.

Se concluye la investigación analizando que la empresa no detalla un procedimiento de reclutamiento y selección de personal afectando la productividad y calidad, duplicando las funciones y amplia el ausentismo por lo cual desconocen las necesidades al momento de la selección como solución se elabora el proceso de reclutamiento y selección de personal incluyendo el perfil del cargo por competencias, modelo descriptivo de funciones, flujograma.

Evidenciando que la determinación y aplicación del proceso de reclutamiento y selección de personal favorece la comunicación, aumenta el rendimiento alineándose a la misión, visión y objetivos de la empresa, reduce el periodo de entrenamiento e inducción debido a la oportuna selección por capacidades y competencias del personal y la rotación y abandono del cargo debido al fortalecimiento en la estructura organizacional enfocado al clima organizacional y comportamiento del ser humano.

Muñoz, (2016). Plan de reclutamiento y selección para mejorar el desempeño laboral de la empresa Sipan Distribuciones SAC Cliclayo, para el desarrollo de este estudio se llevó a cabo una investigación que según su finalidad fue sustantiva, en relación a la profundidad o alcance fue de nivel correlacional, de diseño no experimental, por otra parte, según el enfoque o naturaleza, la investigación es de tipo cuantitativa y con un solo grupo, al cual se le realiza un test para poder evaluarla efectividad y eficacia del proyecto. se tomó una muestra de 75

colaboradores de un total de 110 trabajadores, quienes representan el total de la población de la empresa, se recopiló información mediante la aplicación de encuestas, cada una compilaba 14 preguntas con alternativas en escala de Likert, cuyo fin era dar a conocer el desempeño laboral de sus trabajadores para posteriormente determinar el plan de reclutamiento y selección de personal, para mejorar el desempeño laboral en la empresa.

Con los resultados iniciales, se logra evidenciar que la empresa no realiza un adecuado plan de reclutamiento y selección de personal, ya que no cuenta con la descripción del perfil y de las funciones para cada cargo, el desconocimiento y la falta de capacitación e inducción, generan bajo rendimiento laboral en el momento que el trabajador desempeña y ejecuta sus labores.

Posteriormente, se elabora un plan estratégico, para mejorar las falencias existentes, el cual es presentado y a su vez aprobado por el gerente general y los jefes de área. Una vez implementado, se ve reflejado una mejoría del desempeño laboral, un clima laboral ideal y un buen desempeño de las funciones en cada cargo ya que se cuenta con el personal idóneo y capacitado para la ejecución de las tareas asignadas, de esta forma mejora la efectividad y sostenibilidad organizacional.

Los objetivos esperados con esta investigación son:

- Reconocer el desempeño laboral de cada uno de los trabajadores de la empresa
- Describir adecuadamente el perfil profesional y las funciones para cada cargo
- Desarrollar un plan de reclutamiento y selección de personal para la empresa que sea eficaz.

### **Marco teórico**

Los procesos de reclutamiento y selección de personal son de gran interés e importancia para las empresas, ya que con estos procesos las empresas analizan cada una de las habilidades, aptitudes, capacidades y cualidades de los diferentes candidatos, permitiendo así determinar cuál candidato posee un mayor potencial para ocupar el puesto que está vacante, por ello es de esencial trascendencia tener un plan de reclutamiento, debido a que sin el capital humano primordial, ninguna compañía podría ser competitiva.

Por otra parte, en el contexto del proceso en sí de selección de personal, debe existir correlación y correspondencia entre los cargos a suministrar y las vacantes ofrecidas puesto que, debe existir un acertado análisis ocupacional como instrumento de desarrollo organizacional para que los postulados aquí formulados, puedan utilizarse como punta de lanza para intervenir técnicamente las debilidades presentadas y percibidas por los colaboradores en las organizaciones cualquiera sea su función.

En este orden de ideas, Urdaneta (2012) expresa que: “el análisis de puestos (análisis ocupacional), es la herramienta básica para la administración y gestión del talento humano..., que comprende tanto la descripción de cada puesto de trabajo, tareas y operaciones, como los perfiles de cargo y de competencias”.

De este modo se da a conocer las teorías que contribuyen a nuestro proyecto investigativo:

Teoría de gestión por competencias

Para referenciar esta teoría por competencias conviene reconocer que el pionero de dicho planteamiento ha sido David McClellan, según con Chivaneto, 2007, ha sido un exponente

fundamental en la escuela administrativa de la teoría del comportamiento; con sus atribuciones creo el análisis de la administración por aptitudes como un procedimiento que beneficia la percepción de las tres necesidades motivacionales que inspiran el comportamiento humano; logro, poder y pertenencia.

El trabajo de la gestión por capacidades apoya a la organización a confrontar los requerimientos del ámbito: alta capacidad, productividad y la capacitación constante. Por esto, la labor de las empresas se apoya en dirigir el personal oportuno, tomando en cuenta que el ingenio y la competitividad de los individuos crea ventajas profesionales viables en la compañía. Al respecto (Palomo, 2010) se refiere a que el ingenio de los individuos es un costo engranaje que apoya la creación de ventajas profesionales y permanentes en la época; además de que el experto con ingenio es una persona arriesgada que afirma en su manejo laboral conductas de elevado desempeño, capitalizado en el triunfo de la compañía por tal razón el requerimiento de apoyarse en la administración por competencias bastante fundamental porque busca tener la capacidad conveniente en los puestos de trabajo; de allí que se tienen que conceptualizar, detectar y entablar perfiles competenciales que se necesitan en la compañía además de diseñar estrategias que aumenten el grado de obligación de los individuos que trabajan en ella.

#### La Diversificación desde la Teoría de Recursos y Capacidades

(Barney,1991) Las novedosas maneras inscritas en el planeta del trabajo, administración humana vino convirtiéndose en un motor de apalancamiento frente a dichos nuevos requerimientos, adaptándose a los procesos de restricción organizacional y re direccionamiento de la táctica corporativa que transversa liza a toda la organización, en una suerte de alineación de las habilidades y los recursos accesibles con las finalidades y metas de las firmas; en las que no únicamente se inscriben funcionalidades misionales clásicos como pago de nómina y reglamento

de las interacciones laborales, sino en temas emergentes de más grande calidad en métodos importantes como lo son la sustentabilidad económica, responsabilidad social de la organización, administración del cambio, capital social, profesionalización de procesos de recursos humanos entre otras.

Por consiguiente, bajo la idea de la Teoría de Recursos y Capacidades la justificación a la variación de las organizaciones está en compartir recursos y habilidades claves entre los negocios (Penrose, 1959, Mahoney y Pandian, 1992; Peteraf, 1993; Robins y Wiersema, 1995; Teece, Pisano y Shuen, 1997), o bien, en ofrecer uso a los recursos ociosos, en esos casos en que los mercados no funcionan satisfactoriamente (Teece, 1980).

## **Marco Legal**

En relación con la contratación en Colombia se puede evidenciar la existencia de un marco normativo que reglamenta los procesos de contratación pública y privada. Por lo cual, la empresa Célula Logística S.A.S., como empresa privada sus normas y enfoque organizacional que cobijan los procesos de selección y reclutamiento, se basan en reglamentos internos, manuales y protocolos de procedimiento, bajo el contenido de las siguientes normas constitucionales, legales y lineamientos políticos de contratación del Ministerio del trabajo, así

### **Constitución de la República de Colombia**

Nuestra Carta Magna de Colombia estipula como derecho fundamental, el derecho a la igualdad establece que:

Artículo 13. Las personas del territorio nacional nacen libres e iguales ante la ley, por lo cual acogerán la misma protección, así como su trato por parte de las autoridades y gozarán de forma unánime y sin discriminación alguna por su condición sexual, raza, lengua, origen, familia, entre otros, de los mismos derechos, oportunidades y libertades.

Artículo 26. Teniendo presente que en cada organización dependiendo de la vacante se requiere un perfil específico para suplir la necesidad, así mismo, se debe contar con personal idóneo que demuestre destrezas, habilidades, cualidades, entre otras según el cargo a desempeñar.

Por otra parte, los ciudadanos son libres de escoger profesión u oficio. Por lo cual, cualquier persona sin importar su raza, género e ideología, puede estudiar y profundizar su área del conocimiento en cualquier materia del saber.

De la misma forma la Constitución Política establece:

Artículo 209. Contempla que la función administrativa está enfocada al servicio de los intereses generales y además se materializa con principios de igualdad, moralidad, eficacia, celeridad, imparcialidad y publicidad.

### **Leyes**

Artículo 3° de la Ley 80 de 1993, estipula que: “De los Fines de la Contratación Estatal. Los servidores públicos tendrán en consideración que al celebrar contratos y con la ejecución de estos, las entidades buscan el cumplimiento de los fines estatales, la continua y eficiente prestación de los servicios públicos y la efectividad de los derechos e intereses de los administrados que colaboran con ellas en la consecución de dichos fines. (...)”

La empresa Célula Logística S.A.S bajo la normatividad legal consagrada en la Ley 100 de 1993 una serie de normas y lineamientos en marcados en procedimientos con el fin de lograr el bienestar individual y la reunión de la comunidad para gozar de una calidad de vida, se enmarca bajo esta ley a los siguientes artículos así:

Artículo 161, Deberes de los Empleadores “Como integrantes del Sistema General de Seguridad Social en Salud, los empleadores, cualquiera que sea la entidad o institución en nombre de la cual vinculen a los trabajadores, deberán: Inscribir en alguna Entidad Promotora de Salud a todas las personas que tengan alguna vinculación laboral, sea ésta, verbal o escrita, temporal o permanente. La afiliación colectiva en ningún caso podrá coartar la libertad de elección del trabajador sobre la Entidad Promotora de Salud, a la cual prefiera afiliarse, de conformidad con el reglamento. (...)”

En continuación al marco legal del presente trabajo la empresa Célula Logística S.A.S en concordancia a la Ley 1295 de 1994, instaura las actividades de promoción y prevención

destinado a la mejora de las condiciones de trabajo y salud de los empleados, salvaguardándola contra los riesgos derivados de la organización del trabajo que puedan afectar la salud individual o colectiva en sitios laborales. Por ende, su orientación se encamina a los siguientes artículos:

Artículo 21, Obligaciones del empleador. Las responsabilidades que tiene a cargo el empleador son:

- a) Garantizar el pago de la cotización total de los empleados que se encuentran a su servicio;
- b) b. En los plazos establecidos debe trasladar el monto de las cotizaciones a la entidad administradora de riesgos profesionales
- c) c. Prever el cuidado integral de la salud de los empleados y de los ambientes sanos de trabajo;
- d) d. Planear, materializar y verificar que se cumpla el programa de salud ocupacional de la entidad, así como su financiación
- e) e. los accidentes y enfermedades profesionales que sean ocasionados por el trabajo deben ser notificados a la entidad que se esté afiliado
- f) f. El comité paritario de salud ocupacional, debe ser registrado ante el Ministerio de Trabajo y Seguridad;
- g) g. Brindar capacitación a sus trabajadores en materia de salud ocupacional e,
- h) h. Las situaciones especiales frente a novedades laborales de sus empleados, el nivel de ingreso sus transformaciones, las vinculaciones y retiros, deben ser informados.

Artículo 22, Obligaciones de los trabajadores. Entre las cuales se evidencia los deberes de los trabajadores, así:



- a. Mantener el cuidado integral frente a su salud.
- b. Frente a su estado de salud debe brindar información válida y certera
- c. Comprometerse y cumplir a cabalidad con las obligaciones acordadas por el empleador.
- d. Deberán acatar y velar por cumplir los lineamientos y parámetros establecidos en los programas de salud ocupacional.
- e. En los comités paritarios de salud ocupacional o vigías ocupacionales, deberán ser partícipes a fin de mitigar riesgos profesionales
- f. Quienes estén pensionados por invalidez debido a riesgos profesionales, tendrán que mantener la actualización de sus datos personales, a fin de realizar visitas de verificación
- g. Quienes estén pensionados por invalidez debido a riesgos profesionales, una vez se recuperen o se modifique la causa de la misma, deberán informar a la entidad administradora de riesgos profesionales que le compete.

Para el desarrollo de esta investigación en continuidad y en cumplimiento a lo establecido en la norma se hace pertinente el empoderamiento de otras leyes con referencia al proceso de selección y reclutamiento de personal cuyo fin se fundamente en una visión general del marco normativo, por esta razón la empresa Célula Logística S.A.S, se basa en lo siguiente:

Ley 909 de 2004, Regula el sistema de empleo público, establece principios y parámetros esenciales en cuanto a la categorización de los empleos, publicación y divulgación en los plazos de tiempo establecidos de las ofertas de empleo en las concernientes páginas de las entidades públicas, entre otros temas.

Ley 1474 de 2011, Difunde mecanismos de anticorrupción propios controles de la gestión pública y el documento de ética pública y privada en la contratación a nivel nacional, instaurando

parámetros para facilitar escenarios de integridad en la contratación tanto en el sector público como privado.

Tomando como referencia el Código Sustantivo del trabajo, se fundamenta lo siguiente:

Artículo 23, Código Sustantivo del trabajo determina tres elementos esenciales para que exista contrato de trabajo: “La actividad personal del trabajador, la continuada subordinación del trabajador respecto del empleador que lo faculta para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponerle reglamentos, la cual debe mantenerse por todo el tiempo de duración del contrato y un salario como retribución del servicio. Una vez conglomerados dichos elementos, se entiende que existe contrato de trabajo y no deja de serlo por razón del nombre que se le dé ni de otras condiciones o modalidades que se le agreguen”. (2011. P3).

## **Decretos**

Decreto 4108 de 2011: “Por el cual se modifican los objetivos y la estructura del Ministerio del Trabajo y se integra el Sector Administrativo del Trabajo”, estipula en su artículo 1° como objetivos de este:

“(…) la formulación y adopción de las políticas, planes generales, programas y proyectos para el trabajo, el respeto por los derechos fundamentales, las garantías de los trabajadores, el fortalecimiento, promoción y protección de las actividades de la economía solidaria y el trabajo decente, a través un sistema efectivo de vigilancia, información, registro, inspección y control; así como del entendimiento y diálogo social para el buen desarrollo de las relaciones laborales”.

Bajo la supervisión y control de la entidad solicitante, se debe realizar el proceso de elección de personal apropiado para desempeñar un puesto de trabajo. Según el Decreto 256

Art.6. 28 de enero de 1994, es de competencia del organismo interesado a contratar realizar la selección de personal, bajo la supervención y direccionamiento de las Comisiones Nacional o Seccionales del Servicio Civil, según el caso, y con el apoyo de la Comisión Nacional del Servicio Civil del Departamento Administrativo de la Función Pública.

La empresa Célula Logística S.A.S, en la preselección del personal estará encaminada en el perfilamiento del cargo, dando a conocer sus funciones y roles dentro del mismo, de acuerdo con:

“Cuando se produzca una vacante definitiva en un empleo de Carrera o se ordene la provisión de un nuevo empleo, éste deberá ser provisto en el orden de prioridad” (Decreto 256 Art.3. 28 de enero de 1994).

Artículo 2.2.1.2.1.4.9 del Decreto 1082 de 2015: Establece que “Las Entidades Estatales pueden contratar bajo la modalidad de contratación directa la prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión con la persona natural o jurídica que esté en capacidad de ejecutar el objeto del contrato, siempre y cuando la Entidad Estatal verifique la idoneidad o experiencia requerida y relacionada con el área de que se trate. En este caso, no es necesario que la Entidad Estatal haya obtenido previamente varias ofertas, de lo cual el ordenador del gasto debe dejar constancia escrita.

Los servicios profesionales y de apoyo a la gestión corresponden a aquellos de naturaleza intelectual diferentes a los de consultoría que se derivan del cumplimiento de las funciones de la Entidad Estatal, así como los relacionados con actividades operativas, logísticas, o asistenciales. (...)”

A nivel organizacional se debe conocer de antemano las vacantes neurálgicas y de mayor impacto, priorizándolas y estableciendo un perfil laboral con condiciones mínimas de cumplimiento.

En desarrollo de lo anterior, la Corte Constitucional en Sentencia 1-1266 de 2008 señaló frente a los criterios de selección de personal que:

“Proceso de Selección de Personal – Es la facultad que tienen las entidades públicas y privadas para instituir requisitos de ingreso, siempre que sean razonables, sin discriminaciones injustificadas entre los participantes y sean ajustados según las facultades que con ellos se buscan. Es claro que se vulneran los derechos de los participantes, si se realizan los procesos de selección desconociendo los requisitos previamente fijados y publicados, o cuando dichos requerimientos son inconstitucionales en sí mismos.”

Las empresas pueden conservar su derecho de admisión y no están obligadas a informar el motivo por el cual un aspirante no fue admitido laboralmente. El Código Sustantivo del Trabajo, el cual establece que:

Artículo 104, Definición “Reglamento de trabajo se define como las normas con las cuales debe acatar el empleador y sus colaboradores en la prestación del servicio”.

Artículo 105, Obligación de adoptarlo. Todo empleador tiene la obligación de tener un reglamento de trabajo, cuando este cuente en empresas comerciales con más de cinco trabajadores de forma permanente o en empresas industriales cuando cuente con más de diez trabajadores, en empresas ganaderas, forestales o agrícolas, cuando tenga a cargo 20 empleados y finalmente, se habla que cuando se cuente con más de diez (10) empleados en empresas mixtas.

Artículo 106, Elaboración “El reglamento puede ser elaborado por el empleador sin intervención ajena, salvo lo dispuesto en lo acordado o acuerdo con sus trabajadores”.

Artículo 108, Se debe contar con los diecinueve ítems de este artículo el cual establece disposiciones normativas para su elaboración.

## **Metodología**

Dado que el objetivo de estudio será analizar los procesos de reclutamiento y selección del personal de la empresa Célula logística S.A.S, se procedió a realizar una investigación de tipo cualitativa por medio del análisis empresarial para conocer y diseñar un plan de acción que permita alinear los recursos humanos al direccionamiento estratégico

### Tipo de investigación

El tipo de investigación es definido de acuerdo con el problema que se está trabajando y al desarrollo de sus 3 objetivos. La investigación cualitativa es el método utilizado para obtener y analizar información de pequeñas muestras, se emplea la observación y entrevistas para la toma de información la cual es interpretada en función de contexto con el fin de lograr su comprensión y tomar acciones.

La presente investigación es cualitativa basada en la observación, análisis y comparación los cuales son los que más se adapta a las necesidades de nuestra investigación con el fin de recolectar información que contribuya al desarrollo del proceso, crecimiento y mejora continua de la empresa Célula Logística S.A.S.

### Población:

La población es la selección de individuos de los cuales se desea obtener información para el desarrollo de cualquier investigación. La población seleccionada para esta investigación fue la gerente la cual conoce todos los procesos y manejo de la organización y por otra parte es familiar de la una de las integrantes de la investigación lo cual facilita el acceso a información.

## Técnica e instrumento

Observación: Se observa y se analiza de manera detallada un hecho, procedimiento o información, sin cegarse solo a la percepción o suposición. Esta técnica es empleada a través del dialogo con la gerente de la empresa quien es la fundadora y conocedora de todos los procesos.

Se realiza indagación de la temática como gestión del talento humano, DOFA y mapa estratégico tomando como base el material suministrado en las unidades del diplomado y complementado con información de navegadores.

Como parte de la investigación, se detalla el proceso y desarrollo de las tres fases con las que cuenta el trabajo que son: Elaboración de la DOFA, Análisis de los procesos y construcción de mapa estratégico y construcción de plan de acción.

Fase 1: Elaboración de la DOFA de la empresa Célula Logística S.A.S por medio del análisis de sus procesos

Por medio de comunicación constante con la gerente de la empresa quien amablemente accede a brindarnos toda la información necesaria para nuestro proyecto. Dentro de la conversación la gerente nos contó detalladamente cómo funciona su empresa, a que se dedican, cuáles eran los problemas que ella internamente evidenciaba, como era su relación con empleados y clientes, que aspectos resaltaba de su empresa y como tenía en cuenta la competencia.

El fin de la conversación fue la recopilación de información, observación, identificación de aspectos importantes para la construcción de la Matriz DOFA como el análisis de los procesos

internos, su mercado y competencias. El propósito del desarrollo de la matriz es identificar las debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas con el fin de generar estrategias de mejora.

#### Fase 2: Análisis de los procesos y construcción de mapa estratégico

Por medio de comunicación constante con la gerente de la empresa quien brinda la información detallada incluyendo la misión y visión de su empresa. Esta información es analizada detalladamente con el grupo de investigación para establecer las estrategias de acuerdo con el enfoque de la empresa a nivel financiero, clientes, proceso, aprendizaje y desarrollo. Se espera establecer estrategias en los procesos internos y externos de la empresa enfocados al cumplimiento de su misión y visión

#### Fase 3: Construcción plan de acción

Se toma como base la matriz DOFA con el fin de analizar las estrategias establecidas y la información suministrada por la gerente para la construcción y desarrollo del manual de funciones se solicita a la gerente por medio de una llamada que nos informe que cargos existen en su organización, que nos detalle las actividades que cada uno realiza y que nivel educativo y de experiencia considera que se requiere para el desarrollo de estas. Por medio de la indagación se consulta sobre los cargos mencionados y se analiza a profundidad que otros aspectos a los mencionados por la gerente son importantes establecer y tener en cuenta. Se espera contribuir significativamente a la mejora continua en los procesos de la empresa por medio de estrategias innovadoras.



## Resultados

Fase 1: Elaboración de la DOFA de la empresa Célula Logística S.A.S por medio del análisis de sus procesos

La matriz DOFA es un instrumento de evaluación administrativo que permite estudiar la situación presente en la que se encuentra la empresa con relación a las condiciones internas y externas que puedan afectar a la empresa.

A través de la comunicación constante con la gerente y la parte administrativa se comprende como es el funcionamiento de la empresa y se logra la identificación de las Debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, lo cual nos sirvió para la construcción de la matriz DOFA en la cual una vez identificados y establecidos estos aspectos se generan diferentes estrategias para la reducción del impacto de las amenazas y debilidades teniendo como fin la identificación y mejora de los procesos internos y externos de la empresa.

La matriz DOFA se encuentra en el siguiente link

Quiroz, L. (2 noviembre 2021) *Matriz DOFA de la empresa Célula Logística S.A.S.*

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Ad4Jx1XGD2tYUZ5d1HmZak7HNG8GvpAG/edit?usp=sharing&oid=106842455332016441266&rtpof=true&sd=true>

Fase 2: Análisis de los procesos y construcción de mapa estratégico

El mapa estratégico representa la interacción de causa-efecto que hay entre las metas trazadas y los temas estratégicos. Una vez que estas interacciones permanecen evidentemente definidas, se puede comunicar y encargar las responsabilidades en forma positiva. Para poder realizar el mapa estratégico se logró obtener la misión, visión y valores corporativos de la

empresa con el fin de establecer las estrategias enfocadas al cumplimiento de su visión y orientadas a su misión generando una contribución en su crecimiento continuo.

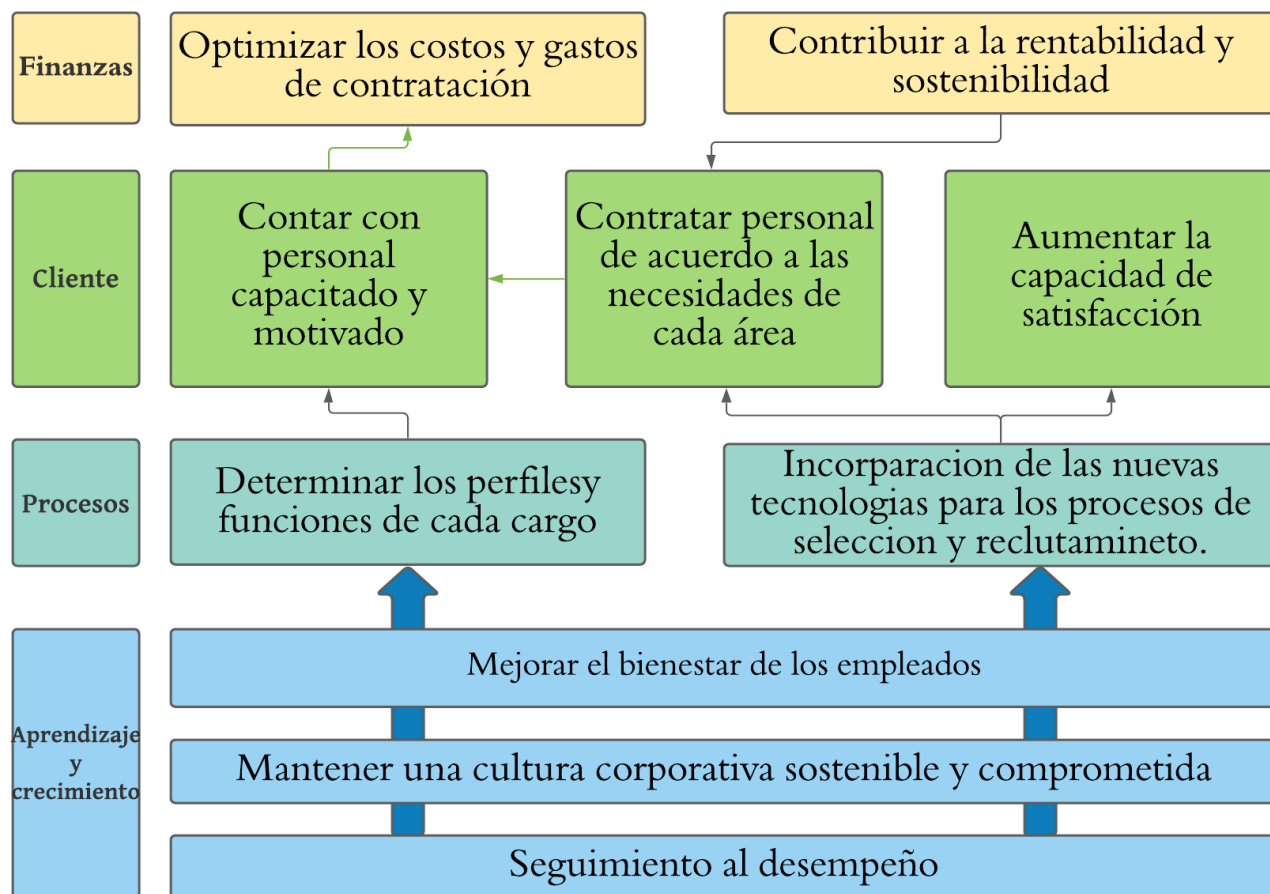
Misión: Somos una organización que se especializa en optimización de tiempos, costos y procesos en los servicios que brindamos, estamos totalmente comprometidos con la calidad, responsabilidad y eficiencia en los procesos de nuestros clientes, contamos con personal idóneo y capacitado que brinda la mejor actitud de servicio, conformamos un equipo de trabajo de alto rendimiento para lograr un mejoramiento continuo.

Visión: Para el 2025 ser reconocidos como empresa líder en el mercado logístico y de apoyo empresarial con un alto nivel de servicio al cliente a nivel nacional, dando a nuestros clientes credibilidad de nuestro trabajo con mejora continua, innovación y soluciones integrales.

Valores corporativos:

- Puntualidad
- Responsabilidad
- Compromiso
- Confianza
- Honestidad
- Respeto

Figura 1. Mapa Estratégico Empresa



*Autoría propia.*

### Fase 3: Construcción de Plan de acción

Se toma como base la matriz DOFA con el fin de analizar las estrategias establecidas y la información suministrada por la gerente para generar acciones de mejoramiento y así poder construir el plan de acción.

Con este plan de acción se pretende una correcta planificación, optimizando así la gestión de proyectos, mejorando el rendimiento y la consecución de los objetivos, siendo muy útil al momento de coordinar un proceso dentro de la empresa. Se pretende que este plan de acción sea ejecutado durante el primer semestre del año 2022 y contribuya a la eficacia y la eficiencia de las actividades de la empresa.

El plan de acción se encuentra en el siguiente link

Suárez, L. (15 noviembre 2021) Plan de acción para la empresa Célula Logística S.A.S

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/19YuzgssIMgA\\_fNvPXXuDcj-aJLsiUKposWgkmzkpoW0/edit?usp=sharing](https://docs.google.com/spreadsheets/d/19YuzgssIMgA_fNvPXXuDcj-aJLsiUKposWgkmzkpoW0/edit?usp=sharing)

## Conclusiones

El talento humano es el activo primordial de cualquier organización, porque incrementa la eficiencia, eficacia y productividad de la empresa, logrando alcanzar los objetivos organizacionales. Es por eso, que es de suma importancia realizar un buen proceso de reclutamiento y selección de personal, con el fin que la empresa cuente con el personal calificado e idóneo y que se adapte a los requerimientos del perfil para cada cargo ofertado; esto es clave para generar valor en la compañía mediante la nueva contratación.

Con la actual investigación, realizada a la empresa Célula Logística S.A.S, se propone la implementación de un plan de acción a partir de hallazgos identificados en la matriz DOFA, con el cual se pretende mejorar los procesos de reclutamiento y selección de personal, asegurando desempeños que generen valor agregado a los procesos internos de la compañía

## **Recomendaciones**

Los procesos de selección y reclutamiento son procesos sistemáticos que toda compañía debería manejar de manera eficaz, ya que estos son la base para contar con el personal adecuado para cada puesto de trabajo y formar un equipo de trabajo con buenas habilidades y competencias

Las recomendaciones para la empresa Célula Logística S.A.S, con respecto a los procesos de selección y reclutamiento del personal la adopción de las estrategias establecidas en la matriz DOFA y plan de acción, los cuales fueron diseñados basados en el análisis de los procesos herramientas que generan beneficio para la mejora continua y crecimiento organizacional

Para la empresa Célula Logística S.A.S es de suma importancia que cuente con un profesional en gestión del talento humano, por lo que se plantea la creación del puesto de jefe de reclutamiento, ya que después de una investigación se evidencio que todos los procesos de reclutamiento y selección de personal los lleva acabo el gerente general, y esto puede ser la causa de que estos procesos no se lleven a cabo de la mejor manera

## Referencias

- Huerta, Navas Y Almodóvar. (2004). La Diversificación desde la Teoría de Recursos y Capacidades. Cuadernos de Estudios Empresariales. (pp 93-101)  
[file:///C:/Users/Familia%20Quiroz/Downloads/10456Texto%20del%20art%C3%ADculo-10537-1-10-20110601%20\(2\).PDF](file:///C:/Users/Familia%20Quiroz/Downloads/10456Texto%20del%20art%C3%ADculo-10537-1-10-20110601%20(2).PDF)
- La gestión por competencias y ejercicio del coaching empresarial, dos estrategias internas para la organización. pensamiento & gestión, 33. Universidad del Norte. (pp 143-152)  
<http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n33/n33a07.pdf>
- Luna Arocas, R. (2018). Gestión del talento. Difusora Larousse - Ediciones Pirámide. (pp. 16-52). <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/123076?page=1>
- Muñoz Arbildo, E.A (2016). Plan de reclutamiento y selección para mejorar el desempeño laboral de la empresa sipan distribuciones SAC Cliclayo, (pp. 25-56)  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25046/mu%c3%bl%20oz\\_ae.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25046/mu%c3%bl%20oz_ae.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Murillo Vargas, G. García Solarte, M. y González, C. H. (2010). Los macro-procesos: un nuevo enfoque al estudio de la gestión humana. Programa Editorial Universidad del Valle. <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/128993?page=174>
- Oltra Comorera, V. (2013). (pp.106-140). Desarrollo del factor humano. Editorial UOC. <https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/56325?page=9>
- Políticas de contratación: Mintrabajo  
<https://www.mintrabajo.gov.co/normatividad/transparencia/politicas-de-contratacion>

Quiroz, L. (2 noviembre 2021) *Matriz DOFA de la empresa Célula Logística S.A.S.*

<https://docs.google.com/spreadsheets/d/1Ad4Jx1XGD2tYUZ5d1HmZak7HNG8GvpAG/edit?usp=sharing&ouid=106842455332016441266&rtpof=true&sd=true>

Quiroz, L. (2021). Mapa Estratégico Empresa Célula Logística S.A.S.

[https://lucid.app/lucidchart/93529f1b-48ed-45a2-a298-51c248a55a10/edit?invitationId=inv\\_392251ee-6af5-45fc-b14d-e947133dbc60&page=0\\_0#](https://lucid.app/lucidchart/93529f1b-48ed-45a2-a298-51c248a55a10/edit?invitationId=inv_392251ee-6af5-45fc-b14d-e947133dbc60&page=0_0#)

Quisbert (2016). Diseño de un plan de reclutamiento y selección de personal orientado a los objetivos de la empresa CEI S.R.L Universidad mayor de San Andrés, (pp.35-

85). <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/7725/TD-2156.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ramos, P. (Coord.). (2015). Planificación y gestión de recursos humanos (2a. ed.). Editorial ICB. (pp. 42-55). [https://elibro-](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344? page=5)

[net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344? page=5](https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/113344? page=5)

Torres Laborde, J. L. y Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano. Universidad del Norte. (pp.61-123).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929? page=10>

Torres Laborde, J. L. y Jaramillo Naranjo, O. L. (2014). Diseño y análisis del puesto de trabajo: herramienta para la gestión del talento humano. Universidad del Norte. (pp.61-123).

<https://elibro-net.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69929? page=10>



Suárez, L. (15 noviembre 2021) Plan de acción para la empresa Célula Logística S.A.S

[https://docs.google.com/spreadsheets/d/19YuZgssIMgA\\_fNvPXXuDcj-aJLsiUKposWgkmzkpoW0/edit?usp=sharing](https://docs.google.com/spreadsheets/d/19YuZgssIMgA_fNvPXXuDcj-aJLsiUKposWgkmzkpoW0/edit?usp=sharing)

Urdaneta B, Orlando. (2001). Psicología organizacional aplicada a la gestión del talento humano.

Bogotá: 3R editores; p. 83. Recuperado de:

<file:///D:/Downloads/DialnetElementosClaveParaElDisenoDeUnPlanDeMejoramientoDe-6003027.pdf>