

**SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL EN EL SUMINISTRO
DEL PERSONAL DE MARTINEZ OROZCO EU**



LILIA ESTHER HERRERA MEJÍA

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTA DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARTAGENA DE INDIAS D.T Y C.
2016**

**SISTEMAS DE INFORMACIÓN GERENCIAL EN EL SUMINISTRO
DEL PERSONAL DE MARTINEZ OROZCO EU**



LILIA ESTHER HERRERA MEJÍA

**Practicas Investigativas como trabajo de grado para optar por el título de
Administrador de Empresas**

**TUTOR:
GERMAN MEJÍA DAGER**

**UNIVERSIDAD DE CARTAGENA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARTAGENA DE INDIAS D.T Y C.
2016**

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	6
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	7
3. JUSTIFICACIÓN	9
4. OBJETIVOS	11
4.1 OBJETIVO GENERAL.....	11
4.2 OBJETIVO ESPECIFICOS.....	11
5. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA ESTUDIO	12
5.1 HISTORIA.....	12
5.2 ACTIVIDADES EMPRESARIALES DE MARTINEZ OROZCO E.U.....	12
5.3 MISIÓN.....	13
5.4 VISIÓN.....	13
5.5 CLIENTES	13
5.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	14
5.7 DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE SUMINISTRO DE PERSONAL	17
5.8 ANÁLISIS DEL IMPACTO DE LA PROBLEMÁTICA ACTUAL	24
6. DISEÑO DEL SISTEMA GERENCIAL	25
6.1 OBJETIVO DEL PROCESO	25
6.2 PLANEACIÓN DEL PROCESO.....	25
6.3 FLUJOGRAMA PROPUESTO.....	29
6.4 INDICADORES PROPUESTOS	33
6.5 EVALUACIÓN DEL SISTEMA.....	36
6.5.1 Desde la perspectiva del Recurso Humano.....	37
6.5.2 Desde la perspectiva de la Gerencia.....	37
6.5.3 Desde la perspectiva del usuario.....	37
6.5.4 Desde la perspectiva del cliente	38
6.5.5 Análisis entre lo actual y lo propuesto.	38
7. CONCLUSIONES	39
8. RECOMENDACIONES	40
9. BIBLIOGRAFIA	41

LISTADO DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 ORGANIGRAMA DE MARTINEZ OROZCO E.U.....	14
--	-----------

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1 PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL.....21

Tabla 2 RESULTADOS APLICACIÓN DE PROPUESTA EN EL SISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL EN MARTINEZ OROZCO E.U.31

1. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo ha sido desarrollado en la empresa contratista MARTINEZ OROZCO E.U., ubicado en la zona industrial de Mamonal de la ciudad de Cartagena, dedicado a actividades económicas como el suministro de personal a empresas del sector, actividades de aseo y limpieza de todo tipo de superficie y al transporte terrestre de mercancía.

Éste, tiene como objetivo abordar la problemática de la contratista, en la prestación del principal servicio ofrecido a sus clientes: Suministro de Personal. Para tal objeto, se desarrolló en la primera parte del contenido, la investigación y determinación del estado actual de la empresa y del planteamiento del problema; permitiendo así conseguir la identificación de distintos puntos débiles en la cadena de procesos y sistemas de información manejados por la empresa, al interior de sus distintas áreas de funcionamiento. Posteriormente, se exponen y desarrollan las distintas respuestas posibles a la problemática de la contratista, con la ayuda del estudio e implementación de herramientas administrativas, como los indicadores de gestión y uso de los sistemas de información gerencial, las cuales se convertirán en aliadas para que la empresa logre alcanzar y sostener el posicionamiento local, así como el ampliar su mercado actual.

Finalizando así, con la exposición de los resultados obtenidos en el sistema de información de la contratista MARTINEZ OROZCO E.U. gracias a la puesta en marcha de las propuestas realizadas a éste, permitiendo la consecución de mejoras en los tiempos de respuestas de sus colaboradores a cada una de las solicitudes de sus clientes, además de conseguir la efectividad en la inversión de los presupuestos determinados para cada sector organizacional, al alcanzar la optimización de recursos y disminuir a su vez, el derroche o uso innecesario de ellos.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa **MARTINEZ OROZCO E.U.** identificada con **NIT 806.015.605-5** fue fundada en el año 2004. Dedicada desde ese entonces a la prestación de servicios: Suministro de personal, Programas de aseo y limpieza y al transporte terrestre de mercancía; en la ciudad de Cartagena.

Actualmente, la contratista mantiene relaciones con el grupo empresarial ORCO S.A - DESA SAS ESP, ubicadas en Cartagena, zona industrial Mamonal - Km 10 de Zona Franca La Candelaria. Para el cual, desarrolla la totalidad de su portafolio de servicios.

MARTINEZ OROZCO E.U. al suministrar personal a sus clientes, debe garantizar que quienes laboran en la empresa, posean no sólo las aptitudes correctas para el cargo a desempeñar, sino también que la selección de ellas, se efectúa bajo confiables parámetros de seguridad. Por ello, la entidad implementa el siguiente proceso de selección del personal:

I. SELECCIÓN

La empresa no cuenta con sistemas oficiales implementados. Más bien, se han determinado que las “Recomendaciones laborales” son la mejor garantía de seguridad para la contratación. Es decir, el aspirante o candidato a ingresar a la empresa, en algún momento fue conocido, nombrado o aconsejado por el grupo de confianza del gerente (Amistades, Familiares y/o conocidos).

Una vez que la Hoja de Vida del candidato fue entregada al área encargada. Se inicia con el siguiente paso: Contacto telefónico y citación para la firma del documento de seguridad.

II. ESTUDIOS DE SEGURIDAD

Al aspirante se le realizan una serie de estudios de seguridad, que van desde la verificación de antecedentes legales hasta una visita domiciliaria; con el fin de conocer el entorno en qué se ha desarrollado la persona.

La contratista no realiza esta evaluación, ya que es efectuada por el cliente principal grupo ORCO S.A - DESA SAS ESP, quién posee contrato con un tercero o proveedor, especializado en estos procesos.

En este paso, se debe diligenciar el documento de autorización de estudios de seguridad, más la entrega de la copia del documento de identidad. Una vez se ha dado el resultado **favorable** de confiabilidad y seguridad laboral, el aspirante procede a realizarse los exámenes médicos ocupacionales.

III. EXAMENES MEDICOS OCUPACIONALES

Al aspirante se le realizan una serie de exámenes médicos ocupacionales, donde se evalúan sus aptitudes para el cargo, entre las cuales se encuentran: Manipulación de carga, trabajo en altura y espacios confinados, manejo de maquinaria pesada y liviana. Además de los análisis médicos en general como hemograma y perfil lípido.

MARTINEZ OROZCO E.U. posee contrato de prestación de servicios con la organización de seguridad y salud en el trabajo SYSO EMPRESARIAL S.A.S, quienes cumplen con la función de realizar las pertinentes evaluaciones médicas a los aspirantes, y efectuar el debido diagnóstico de salud, para los cargos evaluados.

Una vez entregados los resultados médicos ocupacionales por parte del proveedor a la contratista, se contacta nuevamente al candidato; quien se convierte a partir de la fecha, en elegido para el cargo en la empresa MARTINEZ OROZCO EU.

Culminado este proceso, surge la inquietud **¿Qué tipo de Sistema de Información Gerencial en el suministro del personal de MARTINEZ OROZCO E.U. es eficiente aplicar?**

3. JUSTIFICACIÓN

En la actualidad, las empresas de mayor éxito, son aquellas que poseen una ventaja competitiva en el manejo de la información de sus entornos, la cual debe ser acertada, oportuna y estratégica; puesto que los gerentes necesitan administrar de manera rápida y eficiente el extenso volumen de información que poseen de su empresa. Siendo así, los SISTEMAS DE INFORMACIÓN, la herramienta ideal para reducir esfuerzos y ser más productivos en su gestión.

MARTINEZ OROZCO E.U. dentro de su portafolio de servicio, brinda a sus clientes tres (03) oportunidades de contratación: En primera instancia, el servicio de Suministro de Personal. En segunda, el servicio de aseo y limpieza a todo tipo de superficie; Finalizando así, con el servicio de Transporte terrestre de mercancía.

Con el pasar del tiempo, la empresa se ha potencializado, en el primer servicio de su portafolio: **Suministro de personal**, debido a la demanda que su cliente, el grupo empresarial ORCO S.A - DESA SAS ESP presenta. Razón por la cual, este aspecto genera más atención e interés de fortalecimiento para ella, pues del 100% de sus ganancias: El 70% es recibido por éste servicio, restando el 30% dividido en: 20% para el Servicio de aseo - limpieza y el 10% en transporte terrestre de mercancía.

La CONTRATISTA no cuenta con esquemas o modelos claros y programados, para el funcionamiento de esta área; lo que ha ocasionado repetitivamente el fenómeno de la **desaparición de la información**; representando para ella, pérdidas tangibles e intangibles, esfuerzos poco recompensados y trabajadores insatisfechos con sus puestos de trabajo, debido al agotamiento constante e innecesario que sufren en ellos, al no existir garantías para el cumplimiento de sus funciones laborales. Por otro lado, para la entidad, lo esencial son los resultados que área operativa genera, es decir su total atención se encuentra dirigida a lo que sus trabajadores realizan: el ¿Cómo?, ¿Cuándo?, ¿Dónde? y ¿Por qué?; lo que sin duda representa un peligro, debido a que su visión se permuta, al no conocer la información del personal que es realmente demandado para cada uno de los cargos disponibles y para el alcance de los intereses de clientes actuales, y por qué no, futuros.

Esta situación resulta ambigua, puesto que siendo una empresa centralizada en los resultados del área operativa, no dirija un poco su atención en un sistema de almacenamiento y control de la información que obtiene de sus trabajadores;

puesto que la productividad y efectividad que tanto desea obtener y sostener, se alcanzarían con un ordenado esfuerzo y menos desgaste físico-mental, al existir el apoyo ágil, oportuno y verídico de los datos almacenados en un sistema de información, para sus necesidades operacionales y administrativas, obteniendo la garantía para el desarrollo integro de sus capacidades, lo que directamente ampliará su visión empresarial y fortalecerá sus procesos organizacionales, permitiendo así la toma de decisiones asertivas, frente al entorno y mercado en que se desarrolle.

En consecuencia con lo anterior, MARTINEZ OROZCO E.U. al interesarse en el desarrollo e implementación de un sistema de información gerencial, obtiene el sustento y genera el valor o la ventaja competitiva de su empresa frente al mercado, siendo atrayente para sus clientes actuales y potenciales, al aportar a su funcionamiento calidad, veracidad, confiabilidad y durabilidad de la información de sus colaboradores o directos trabajadores. Lo que al final, evidencia la causa de ejecución de este proyecto.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Sistema de Información Gerencial en el Suministro del Personal en la empresa contratista MARTINEZ OROZCO E.U.

4.2 OBJETIVO ESPECIFICOS

- Realizar un diagnóstico del proceso de Suministro del Personal en la empresa MARTINEZ OROZCO E.U.
- Identificar las actividades y procesos actuales en el suministro del Personal en la empresa MARTINEZ OROZCO E.U.
- Proponer mejoras a las actividades y procesos actuales en el suministro del Personal en la empresa MARTINEZ OROZCO E.U.

5. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA ESTUDIO

MARTINEZ OROZCO E.U. CONTRATISTA

5.1 HISTORIA

Luego de varios años de trabajar como operario de planta para distintas empresas del sector industrial de Cartagena; un hombre oriundo de la ciudad, humilde, con sentido del negocio y proyección, muy a pesar de sus escasos estudios en la rama de la economía, administración, contabilidad y demás afines, pero muy enriquecido con el conocimiento que sólo la experiencia a través de los años, da en la vida laboral; toma la decisión importante de incursionar en la idea de negocio, que hace años atrás, surgió del conglomerado de sus vivencias laborales y deseos de superación y calidad de vida.

Para el mes de Febrero del año 2004, TOMAS MARTINEZ OROZCO, fundador y dueño de la empresa naciente, impulsado por sus deseos de capitalización, de superación de la comunidad aledaña, de su Ciudad natal Cartagena y de todos los miembros de su familia da el paso de fe, dirigiéndose a la Cámara de Comercio de la ciudad, en post de legalizar y dar marcha al ejercicio de la Contratista MARTINEZ OROZCO E.U.

Nombre del Representante Legal: Tomas Martínez Orozco.

Ubicación:Brr. Ceballos Transv. 55 No. 28ª – 4

5.2 ACTIVIDADES EMPRESARIALES DE MARTINEZ OROZCO E.U.

MARTÍNEZ OROZCO E.U tiene como objeto principal el suministro de personal capacitado y con contratado, a su vez el desarrollar actividades propias de la prestación de servicio de limpieza y aseo de todo tipo de superficie y elementos de variado tamaño, presentación y estado. Además, las siguientes actividades: 3. Transporte público de Mercancías y 4. Compra y venta de todos los bienes necesarios para ejecutar las actividades actitudes de excelente ejercicio, inherentes para cada cargo o puesto de trabajo propias de la empresa.

5.3 MISIÓN

Tiene como misión MARTINEZ OROZCO E.U. gestionar de manera integral el servicio de suministro de personal, de aseo - limpieza y clasificación de residuos a través de un alto compromiso de nuestra gente, con calidad organizacional, generando altos niveles de satisfacción en nuestros clientes y mejorando la calidad de vida del personal.

5.4 VISIÓN

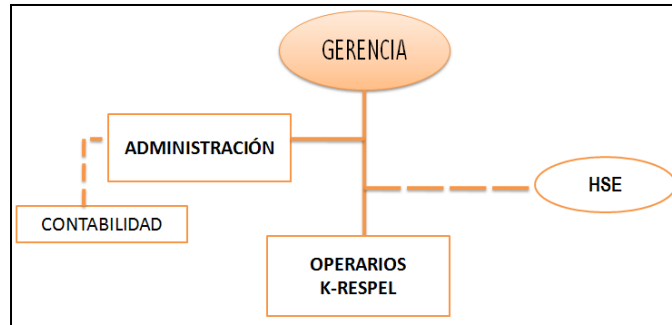
Para el año 2020 La Contratista posee la visión de consolidar la imagen de la empresa como líder en suministro de personal, aseo - limpieza y clasificación de residuos reconocida a nivel local y nacional, manteniendo altos niveles de calidad, con sentido de responsabilidad y grupo de humano calificado transparente y comprometido con la organización.

5.5 CLIENTES

Los clientes principales de la contratista MARTINEZ OROZCO E.U son: **ORCO S.A.** – OIL RECOVERY SISTEMAS CO- y **DESA S.A.S ESP** – DESARROLLOS SANITARIOS Y AMBIENTALES- con quienes posee contratos de exclusividad, celebrados en la Ciudad de Cartagena, a fecha del 27 de Mayo del 2008, prorrogados hasta la fecha actual. Lo anterior, evidencia que en la actualidad, nuestro mercado está conformado únicamente por las actividades realizadas a **ORCO S.A Y DESA S.A.S.**

5.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Ilustración 1 ORGANIGRAMA DE MARTINEZ OROZCO E.U.



Fuente: Tomado de: Reglamento Interno de MARTINEZ OROZCO E.U.

La estructura organizacional de la contratista se encuentra dividida en cuatro sectores, donde cada uno de ellos es pieza importante en el alcance del posicionamiento y sostenimiento de la organización.

PRIMER SECTOR: ALTA GERENCIA

Es el primer sector, con la característica de independencia; debido a la gran autoridad en toma de decisiones, con base al comportamiento y necesidades del resto del cuerpo de la empresa. El gerente a cargo tiene como funciones la distribución, re orientación y control de las actividades y/o procesos de la organización, que dan valor a los objetivos de la misma.

Como fue mencionado anteriormente, el conocimiento del representante legal y gerente de la empresa MARTINEZ OROZCO E.U. fue adquirido bajo años de trabajo como dependiente en distintas empresas de la ciudad Cartagenera, por lo que el perfil del cargo, está determinado directamente por la experiencia en el campo de trabajo y no, por los conocimientos académicos del trabajador.

SEGUNDO SECTOR: LA ADMINISTRACIÓN

Está conformado únicamente por dos (02) cargos/puesto de trabajo: Director Administrativo y Asistente Administrativo. Los perfiles para estos cargos, están delimitados por los siguientes parámetros.

DIRECTOR ADMINISTRATIVO

PERFIL: Persona con aptitudes en áreas administrativas como la industrial o de empresas, manejo del sistema Office y experiencia mínima de 02 (dos) años en el sector.

- ASISTENTE ADMINISTRATIVO

PERFIL: Profesional, técnico o tecnólogo en carreras afines administrativas como la industrial o de empresas, que sepa leer y escribir y manejo del sistema Office. Para este puesto de trabajo, las funciones básicamente están relacionadas con el ejercicio del control o verificación de la información registrada y obtenida de los diferentes puertos de análisis, así mismo como su debida actualización.

TERCER SECTOR: LINEAS STAFF

La empresa opera bajo el diseño de equipos de trabajo o líneas STAFF, las cuales funcionan bajo directrices de apoyo, sostenimiento y valor agregado para el orden y cumplimiento de todas las leyes gubernamentales de nuestro país, Colombia.

- CONTABILIDAD

Esta área es llevada a cabo por el profesional idóneo al cargo, desde fuera de las instalaciones de la empresa. Es contratado bajo modalidad de prestación de servicios.

- HSE

PERFIL: Profesional o Tecnólogo en Salud Ocupacional y Seguridad Industrial o carreras afines con formación en tareas de alto riesgo, atención de emergencias y requerimientos legales aplicables en seguridad.

CUARTO SECTOR: OPERATIVO

En el área operativa, se encuentra el corazón de la empresa. Son todos y cada uno de estos cargos, la razón del funcionamiento y satisfacción de nuestros clientes principales, debido a qué ellos, garantizan la puesta en marcha de la actividad necesaria para el desarrollo de los objetivos individuales y grupales de las partes involucradas.

- OPERARIO DE PLANTA

Este perfil fue diseñado y orientado para aquella población de la ciudad que sus estudios académicos y/o experiencia laboral fueran escasos o nulos. Debido, al fuerte interés del fundador de la empresa, en apoyar a este sector para el alcance, evolución y desarrollo de calidad de vida. Operado de esta manera, basado en su testimonio de vida.

- CONDUCTOR

Diseñado para la tercera actividad económica de la empresa MARTINEZ OROZCO E.U: Transporte terrestre local de mercancía, residuos o materiales para su disposición final; basado en la posesión de dos (02) vehículos de transporte de mercancía: - Volqueta Doble Troque – Furgon JAC.

PERFIL: Persona con licencia de conducción categoría aplicable al vehículo a conducir, y que posea las aptitudes para desempeñar satisfactoriamente las funciones del cargo.

- OPERARIO DE VEHICULO DE CARGA

La empresa cuenta con dos (02) activos de ésta categoría: Montacargas o vehículos de carga. Los cuales, diariamente apoyan en el orden y aseo de cada área de la planta operativa de nuestros clientes.

PERFIL: Persona, que haya realizado curso de Vehículos de Carga, que posea las aptitudes para desempeñar satisfactoriamente las funciones del cargo.

El contenido anterior, manifiesta el cuerpo de apoyo de la contratista MARTINEZ OROZCO E.U. en cada uno de sus sectores organizacional.

5.7 DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA DE SUMINISTRO DE PERSONAL

A causa de que el principal servicio que la contratista ofrece a sus clientes es el suministro de Personal, ha implementado un sistema de operaciones sincronizado por todas las áreas de su estructura organizacional, con actividades y/o tareas que al final del proceso, permiten el alcance del objetivo inicialmente planteado por MARTINEZ OROZCO E.U.

Cada una de estas participaciones se detallará y especificarán a continuación:

En primera instancia, encontramos al **Dpto. de Gerencia**, en quién recae el punto de partida o arranque del proceso del suministro de personal llevado por la empresa MARTINEZ OROZCO E.U.

Este departamento cumple con la recepción vía correo, llamada o presencial de la solicitud del cliente. Posteriormente, da el aval para el inicio del proceso de suministro de personal, enviando la autorización al dpto. Administración.

Cantidad de Personal del Área Gerencia	1
Salario Mensual	\$3.000.000
Tiempo de Participación (t)	3 Hrs
Cuanto representa a MOEU	\$37.500

Dpto. de Administración, aquí, se sostiene el cuerpo del proceso de suministro de personal de la empresa MARTINEZ OROZCO E.U. Los datos son los siguientes:

Cantidad de Personal del Área Admón.	1
Salario Mensual	\$850.000
Tiempo de Participación (t)	59 Hrs.
Cuanto representa a MOEU	\$ 208.958

Una vez es recibida la autorización por parte de gerencia. El dpto. Administrativo inicia con la recepción de las Hojas de vida, de los distintos aspirantes al cargo solicitado. Luego, se procede con la verificación del perfil solicitado, con el obtenido en las hojas de vida; cumpliéndose así el primer filtro de hojas de vidas. Una vez, se hallan por lo menos, dos (02) aspirantes que cumplen con los requisitos, se envían los datos personales relevantes de ellos (Nombre completo, documento de identidad, dirección, celular) a la empresa encargada de realizar el estudio de seguridad. Inmediatamente llegan los resultados de la verificación de

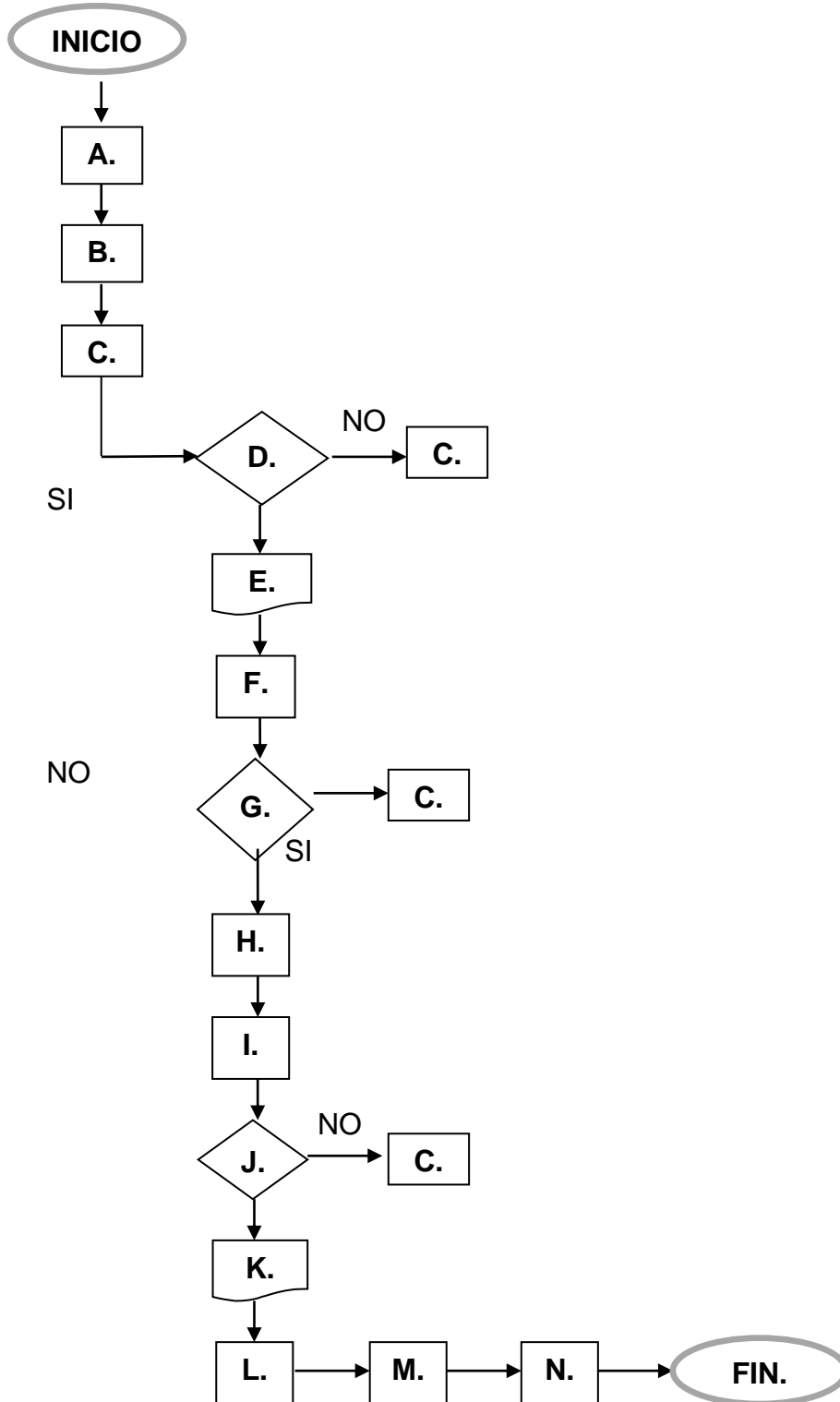
los antecedentes, se informa a la empresa cliente el/los aspirantes favorecidos. Después, se da el contacto telefónico con los aspirantes escogidos y se les informa la citación a los exámenes médicos ocupacionales. Se aguarda por los resultados y se emite el comunicado final con el seleccionado al cargo. Siguiendo, con las afiliaciones en el Sistema de Seguridad Social Colombiano. Culminando así, con la citación del seleccionado a la empresa, con el fin de dar inicio al contrato.

Es aquí, donde se finaliza el proceso de selección de personal, con la participación del **Dpto. de HSEQ**. Pues, una vez el operario llega a planta, se hace entrega de la dotación y distintos elementos de protección personal para la ejecución de las tareas contratadas.

Cantidad de Personal del Área HSEQ	1
Salario Mensual	\$780.000
Tiempo de Participación (t)	2 Hrs.
Cuanto representa a MOEU	\$6.500

Para la contratista MARTINEZ OROZCO E.U. este proceso representa en tiempo, una inversión de 64 Horas para el alcance del objetivo final. Mientras que en dinero, le cuesta \$252.958 (Doscientos cincuenta y dos novecientos cincuenta y ocho pesos mcte), por cada vez que efectúa un proceso de selección de personal.

De manera gráfica, las anteriores actividades mencionadas y ejecutadas por el cuerpo organizacional la contratista se encuentran resumidas, en el siguiente **diagrama de flujo**:



INICIO

- A. Solicitud y aprobación formal del requerimiento de vacantes por nuestros clientes.
- B. Recepción de las Hojas de Vida de los aspirantes al cargo.
- C. Análisis, estudio y verificación de los requisitos solicitados, frente a las HDV
- D. -Decisión- ¿Posee el perfil para el cargo?
NO: Se vuelve al punto C.
SI: Se procede con la serie lógica.
- E. Redacción al cliente de informe, con los seleccionados.
- F. Aplicación del estudio de seguridad.
- G. –Decisión- ¿Es confiable?
NO: Se vuelve al punto C.
SI: Se procede con la serie lógica.
- H. Contacto con el personal que superó favorablemente el estudio de seguridad, para la programación de exámenes médicos de ingreso.
- I. Envío de orden para exámenes médicos ocupacionales.
- J. –Decisión- ¿Es apto para el cargo?
NO: Se vuelve al punto C.
SI: Se procede con la serie lógica.
- K. Notificación al cliente, del ingreso del operario al cargo seleccionado.
- L. Afiliaciones al sistema de salud y seguridad en el trabajo.
- M. Contacto y citación para inicio de operaciones.
- N. Firma de contrato, entrega de dotación y EPP's

FIN.

Sin embargo, al momento de comparar los requisitos de tiempo que los clientes proyectan para la respuesta a sus solicitudes, se evidencia una falencia amplia en la satisfacción mínima de ellos, por parte de la contratista. Lo cual queda demostrado en la siguiente tabla, dónde se reflejarán el tiempo presupuestado por ellos (vs) al tiempo real que la empresa tarda.

Tabla 1 PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

DEPARTAMENTO	FUNCIONES	No. Personas	AREA QUE RECIBE	INDICADORES			COSTO DEL DEPARTAMENTO - ANUAL -	
				TIEMPO (t)		SALARIO (Mes)		% PART. MOEU
GERENCIA	A. Reconocimiento y aprobación de la solicitud de suministro del Personal.	1	ADMINISTRACIÓN	(Horas)		\$ 3.000.000	\$ 37.500	\$ 450.000
				T. Real 3	T. Presu puest ado 2			
ADMINISTRACIÓN	B. Recepción de Hojas de Vida Aspirantes al cargo.	1	ADMINISTRACIÓN	14	12	\$ 850.000	\$ 208.958	\$ 2.507.500
	C. Estudio y verificación de cuales hojas de vida recibidas, cumplen con los requisitos de la empresa Cliente para el cargo.		ADMINISTRACIÓN	6	4			
	E. Comunicación a la empresa Cliente, cuales son los aspirantes al cargo, para la ejecución del estudio de seguridad.		ADMINISTRACIÓN	3	1			
	F. Recibimiento del correo con el comunicado oficial y confidencial de quienes aprobaron el estudio de seguridad		ADMINISTRACIÓN	4	3			
	H. Contacto con el personal que aprobó el estudio de seguridad, la selección al cargo.		ADMINISTRACIÓN	3	3			
	I. Envío de la Orden de Exámenes Ocupacionales de Ingreso al Proveedor.		ADMINISTRACIÓN	1	1			
	J. Recepción del concepto ocupacional de los aspirantes.		ADMINISTRACIÓN	12	14			
	K. Comunicado final con detalles del ingreso del candidato seleccionado para el cargo, a la empresa cliente.		ADMINISTRACIÓN	3	4			
	L. Afiliaciones al Sistema de Salud y Protección de Colombia.		ADMINISTRACIÓN	12	13			
	M. Citación del personal seleccionado para el inicio de la ejecución del Contrato de Trabajo.		HSE	1	1			
HSE	N. Firma de contrato, Entrega de Dotación y elementos de protección personal	1	OPERATIVA	2	3	\$ 780.000	\$ 6.500	\$ 78.000
TIEMPO TOTAL INVERTIDO (Hrs)				64	61			

Resumiendo los datos indicados, se concluye qué

- En un mes: Representa un gasto de \$252.958 (Doscientos cincuenta y dos mil novecientos cincuenta y ocho pesos MCTE) más la inversión de 64 Horas productivas de sus áreas de trabajo, que al momento de dividir los gastos como corresponden, teniendo en cuenta los tiempos de inversión de cada uno de los sectores, se ven reflejados así:

Dpto. Gerencial:	\$37.500	Hrs 3
Dpto. Admon:	\$208.958	Hrs 59
Dpto. HSE:	\$6.500	Hrs 2
TOTAL	\$252.958	Hrs 64

- En un año: Representa un gasto de \$3.035.496 (Tres millones treinta y cinco mil cuatrocientos noventa y seis pesos MCTE) más la inversión de 768 Horas productivas de las áreas. Divididas así:

Dpto. Gerencial:	\$450.000	Hrs 36
Dpto. Admon:	\$2.507.500	Hrs 708
Dpto. HSE:	\$78.000	Hrs 24
TOTAL	\$3.035.496	Hrs 768

Entonces, si analizamos la situación de MARTINEZ OROZCO E.U. frente a los contratos por prestación de servicios de sus clientes principales *Grupo empresarial ORCO S.A- DESA SAS*, encontramos la presencia de una cláusula llamada: **Obligaciones del Contratista**, donde se compromete a garantizar la correcta y continua puesta en marcha del cumplimiento de las responsabilidades comerciales, operativas y legales en cualquier instancia o tiempo de la relación. Razón por la cual, es de vital importancia ejercer de manera óptima cada uno de los recursos de la organización; convirtiéndose en la garantía de permanencia y satisfacción, logrando así la disminución de los riesgos o pérdidas.

Pero si comparamos el estado ideal frente al real, en el sistema de suministro de personal de la contratista, encontraremos los siguientes factores de peligro o falencia en sus actividades:

- **Presencia de Cuellos de Botella.**

Se le identifica como aquella fase de un proceso que se ejecuta más lento que las demás, repercutiendo de manera directa sobre la variable del tiempo necesario a invertir, para el logro del objetivo planteado por la organización.

Entonces, a partir de ello podemos afirmar que en las actividades desarrolladas por el *Dpto. de Administración* de la contratista, se encuentra este fenómeno registrado, ya tarda 59 Horas, para culminar todas las actividades y funciones correspondientes para el ingreso del operario a la empresa cliente, convirtiéndose en un punto de ataque a resolver, a la hora de tomar decisiones relacionadas con el mejoramiento y competitividad en los tiempos de respuesta para las solicitudes hechas por los clientes de MARTINEZ OROZCO E.U.

- **Falta de un Factor Diferenciador – Valor Agregado-**

Toda organización debe poseer su sello, su identidad o lo que conocemos cómo el factor diferenciador, frente a las distintas empresas competencias del mercado; pues al poseerlo garantiza que su sector de influencia actual se consolide y fortalezca, lo que día a día permitirá que se posea, expanda y/o se divulgue opiniones positivas de la empresa, hasta llegar a un mercado futuro, que representa nuevos clientes y maximización de ganancias.

Por otro lado, si analizamos la favorabilidad del contrato de exclusividad que posee la contratista MARTINEZ OROZCO E.U. con su cliente, podemos determinar que dar uso a la innovación en sus procesos y actividades, emprendería un despertar y consolidación de relaciones comerciales, al encontrar el cliente todo lo que necesita, en un solo lugar, minimizando costos, tiempo y dinero.

Pero para ello, la contratista debe comunicar claramente cuáles son las ventajas que ella posee frente a la competencia del mercado y no será posible hasta que ella proyecte su imagen de la manera correcta. Permitted que el resto, la identifique y la ubique como una empresa innovadora, radical y cumplidora de los intereses de las partes involucradas en los contratos que posee.

5.8 ANALISIS DEL IMPACTO DE LA PROBLEMÁTICA ACTUAL

Toda esta problemática en el sistema de suministro de personal de la contratista, trae consigo un impacto y consecuencias negativas sobre la organización y su proyección en el mercado actual y potencial. Pero muy especialmente, crea una imagen desfavorable de la gestión y control del departamento de Gerencia sobre cada una de las actividades, tareas y procesos de los demás niveles de la estructura organizacional, a su cargo.

Para la gerencia, el estado actual de su proceso de selección de personal, significa poca credibilidad como empresa y una gran pérdida de efectividad en sus recursos, ya que el caos organizacional en el que actualmente se encuentra inmerso, no permite el avance, el posicionamiento y la solidez en el mercado, arrojando la concepción en el gremio de una empresa con poca competitividad, mal manejo de recursos internos y externos; permitiendo así la creación de un nulo interés para futuros socios, clientes, trabajadores, entre otros agentes del mercado nacional.

Sin mencionar el riesgo inminente de pérdida de su único contrato actual. Qué si bien es cierto, ha desarrollado sin novedad alguna hasta la fecha, en cualquier instancia se expone a qué su competencia directa realice propuestas de servicios a su cliente, quedando en desventaja frente a éste último.

De la misma manera, para el capital humano involucrado en la organización representa un riesgo la problemática actual, a causa de una posible devaluación de la mano de obra, ya que si como contratista no se mantiene satisfecho a sus clientes frente a las competencias y habilidades que poseen los trabajadores contratados, muy difícilmente se le efectúen solicitudes de personal, mermando así, las propuestas de trabajo.

6. DISEÑO DEL SISTEMA GERENCIAL

6.1 OBJETIVO DEL PROCESO

El posicionamiento es algo que toda empresa desea adquirir, desea lograr. Esto se vuelve más importante en un mercado cómo en el que estamos actualmente, debido a que cada día sus consumidores/usuarios/participantes son más exigentes y demandantes de nuevos productos, servicios o sistemas que agilicen los tiempos de respuesta y disminuyan los recursos utilizados o invertidos por ellos, es decir, lograr la efectividad pero a bajo costos. Entonces, a partir de esta situación evidenciada la pregunta sería. **¿Hoy por hoy MARTINEZ OROZCO E.U. es competitivo frente a las demandas del mercado en sistemas de suministro de personal para sus clientes actuales y futuros?**

Resolver esta pregunta, significará el alcance de la competitividad en el mercado y una proyección asertiva de la empresa, ampliando su rango de impacto y sin duda logrando el mejoramiento continuo y necesario para toda la organización, satisfaciendo en plenitud a sus clientes actuales y creando cada vez más, nuevos campos de acción y certificación nacional.

6.2 PLANEACIÓN DEL PROCESO

Inmediatamente se determinó y concluyó el estado actual en qué se encuentra la Contratista en su sistema de selección de personal, se buscó hallar la respuesta más acertada e idónea a la problemática vivida por ella, resultando así el conjunto de recomendaciones detalladas a continuación, las cuales buscan garantizar el cumplimiento en plenitud del objetivo descrito por la organización para cada uno de los procesos y actividades que las distintas áreas de la empresa ejecutan mancomunadamente, para el logro final: la contratación de personal.

Los cursos de acción de mejoras en el actual sistema de selección de personal, fueron sintetizados así: 1- Cambios Internos y 2- Proyección y Autoevaluación, que al final, sumados representan ***el cómo lograr el ahorro y mejoramiento en MARTINEZ OROZCO E.U***

1. CAMBIOS INTERNOS

A pesar de que todas las áreas de la empresa ejecutan actividades que afectan directamente el resultado final con relación al tiempo total invertido para el logro del objetivo; existe una en específico, catalogada y demostrada cómo cuello de botella: **El departamento de administración**, razón por la cual los cursos de acción, se direccionaron en post de este.

La propuesta será orientada a establecer esfuerzos para el alcance de la disminución en los tiempos de respuestas, trabajando en la versatilidad y uso de contactos aliados en distintos puntos del proceso. Se enfatizará en el desarrollo de la capacidad de ejecución de actividades simultáneas durante las acciones de selección, con el fin de lograr poner en marcha la ejecución de varias funciones a la vez, logrando así la disminución de los tiempos radicalmente.

Puntualmente, la actividad relacionada con las afiliaciones al sistema de seguridad y salud en el trabajo, dónde el dpto. Invierte hasta doce (12) horas para lograr cumplir con el procesamiento de la información; puede ser disminuido de la siguiente forma:

- Fortalecimiento de relaciones con asesores comerciales de las distintas EPS – AFP: desarrollar este punto es trascendental, para la disminución de los tiempos, debido a que evitará que el mensajero se dirija hasta las sedes correspondientes de las entidades encargadas, para el diligenciamiento del formulario de afiliación, ahorrando así, tiempo y recursos. Puesto que sería implementado el canal electrónico para el envío de la información y respectivos soportes, vía e mail.
- Investigación previa de los aspirantes a sus bases de seguridad y salud: como bien sabemos en Colombia, existen dos plataformas para investigar los reportes de afiliaciones de los ciudadanos. Por un lado, tenemos la Plataforma EPS: WWW.FOSYGA.COM.CO y por otro, la Plataforma AFP: WWW.SISPRO.GOV.CO

Si este departamento, evalúa con anterioridad la base de afiliación de sus aspirantes, agiliza el contacto con asesoras de las entidades o en su defecto, gestión presencial de ésta misma.

Luego de estos cambios efectuados, el **departamento de HSE (Seguridad)** tomará acción en el ciclo de mejoramientos propuestos, pues a pesar de ser un área dedicada principalmente a promover estilos de trabajo saludable y velar por la seguridad de los operarios, adquirirá una función estratégica: se convertirá en el directo responsable de las capacitaciones, orientaciones y entrenamientos de los nuevos trabajadores en su puesto de trabajo.

Conocer el área de trabajo, cuáles son los jefes inmediatos, las funciones principales y el **cómo hacer** las actividades contratadas, representa una gran importancia no sólo para el sano desarrollo del trabajador en su nuevo puesto de trabajo, sino para todos los que se encuentran alrededor de él, ya que facilitará el trabajo en equipo, la satisfacción del cliente y al final, el logro del objetivo organizacional.

Gracias al conocimiento amplio del HSE en los riesgos laborales a los que se exponen los trabajadores de la empresa, se creó el *programa de capacitación, inducción y entrenamiento*. Éste programa, está diseñado para desarrollarse en (02) dos horas, en el área dónde el trabajador, ejercerá sus actividades. Los puntos a tratar durante el programa son:

- Generalidades del puesto de trabajo.
- Funciones Principales
- Jefes Inmediatos
- Qué hacer en caso de emergencia.
- Mi Empresa (Visión, misión, Objetivos y Metas)
- Uso correcto de EPPS

Se desarrollarán de manera teórica. Más, una práctica; directamente relacionada con el sector en el que trabajará el seleccionado. Dónde al final, realizará una evaluación, con el fin de determinar qué tanto entendió o se apropió, de los datos suministrados en la capacitación, entrenamiento o inducción.

Esta actividad, sólo añadirá al dpto. HSE, una hora más de duración para sus procesos. Lo cual, no representa alteración alguna. Mas, sí significa el “plus” para los clientes de la empresa, que no sólo obtienen a un trabajador de calidad en aptitudes, sino en contextualización y conocimiento de su empresa, que será a partir de la fecha, en su nuevo hogar.

2. PROYECCIÓN Y AUTO EVALUACIÓN

Este aspecto se desarrolló con el objetivo primordial de sostener a través del tiempo: la evolución del proceso, y el posicionamiento de la empresa, en su mercado inmediato.

Donde el deseo principal es que más allá de atributos o adjetivos de sus productos o servicios, se conviertan en actitudes de vida y de comportamiento interno de sus trabajadores. Razón por la cual, se propone el uso de distintos indicadores de gestión, como apoyo estratégico para la administración del recurso humano actual, y a contratar para sus clientes.

Cada indicador representa para la contratista MARTINEZ OROZCO E.U. un adjetivo clave de respuesta a los procesos implementados, en los distintos momentos de la selección de personal para sus clientes.

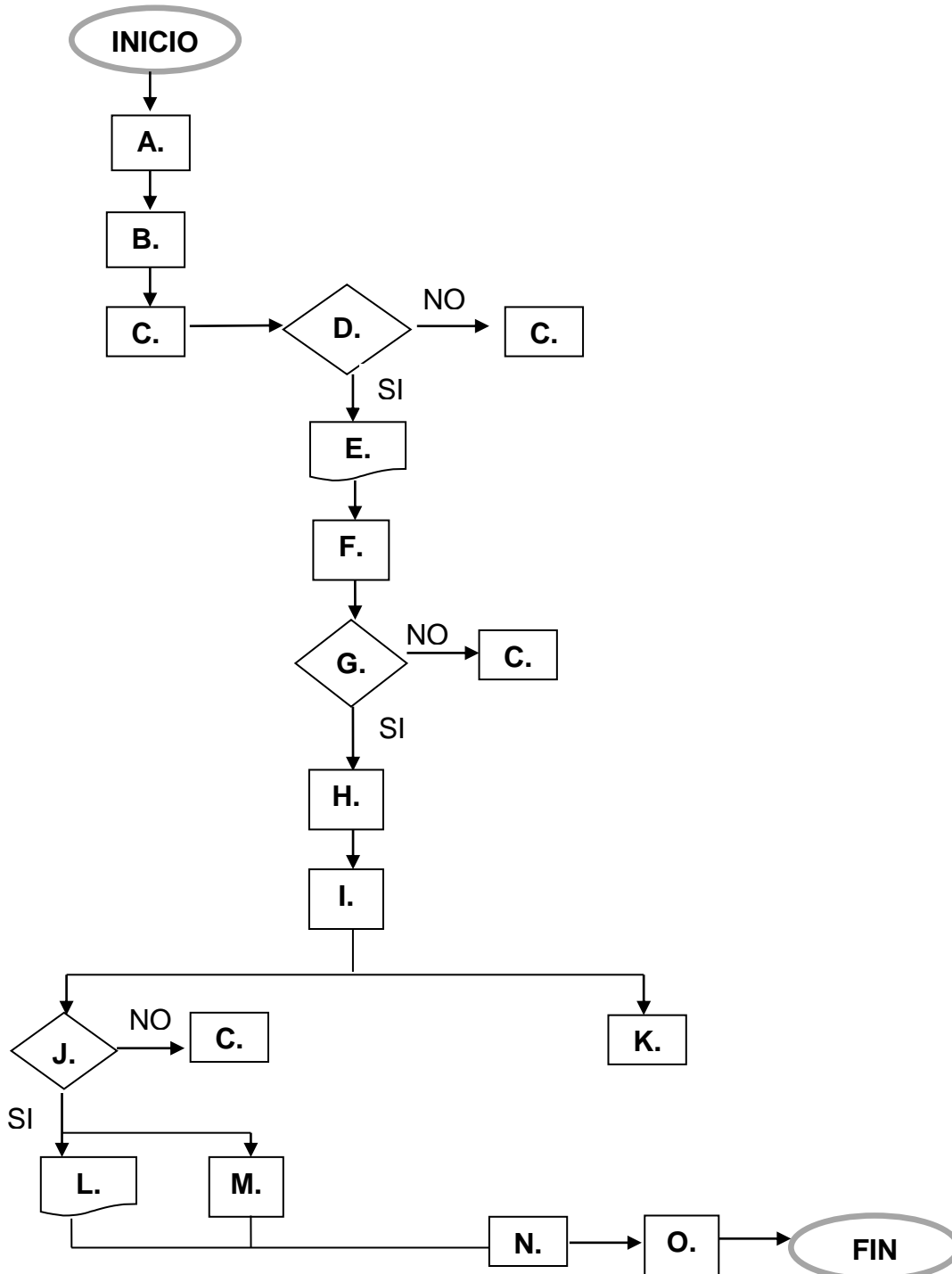
- a. INDICADOR DE % HDV ACEPTADAS
- b. INDICADOR DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO
- c. INDICADOR DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
- d. NIVELES DE AUSENTISMO
- e. TIEMPO PROMEDIO PARA CUBRIR LA VACANTE

Estos cursos de acción serán controlados, almacenados, estudiados y proyectados por el **departamento de Administración**. Quién será el responsable del manejo de las evaluaciones, datos y caso necesario, ejecutar las alertas sobre aspectos de supervisión, en el sostenimiento del sistema de información gerencial de la empresa.

Los tiempos de aplicación serán mensuales, que retroalimentaran el informe anual. Es decir, el departamento cada año, dará información de los datos obtenidos, en los distintos procesos ejecutados del período vencido. Así logrando obtener datos determinantes con relación a la efectividad, credibilidad y desempeño de sus trabajadores. Con relación al **presupuesto financiero**, para MARTINEZ OROZCO E.U. implementar los cambios no representarán ningún gasto adicional. Al contrario. Constituirá un amplio ahorro. Sin embargo, es necesario aclarar que los distintos procesos de proyección y autoevaluación, determinaran un aumento en el tiempo invertido por el departamento de administración para la consecución de esta información, pues ejecutar estos controles requieren análisis, más no es una inversión que perjudique o altere el resto de sus procesos. Es decir, **la relación costo- beneficio es favorable.**

6.3 FLUJOGRAMA PROPUESTO

Con el fin de dar práctica a las recomendaciones efectuadas para el ahorro de tiempo y maximización de los recursos de la organización. Se diseñó el siguiente flujoograma de operaciones:



INICIO

- A. Solicitud y aprobación formal del requerimiento de vacantes por nuestros clientes.
- B. Recepción de las Hojas de Vida de los aspirantes al cargo.
- C. Análisis, estudio y verificación de los requisitos solicitados, frente a las HDV
- D. -Decisión- ¿Posee el perfil para el cargo?
NO: Se vuelve al punto C.
SI: Se procede con la serie lógica.
- E. Redacción al cliente de informe, con los seleccionados.
- F. Aplicación del estudio de seguridad.
- G. -Decisión- ¿Es confiable?
NO: Se vuelve al punto C.
SI: Se procede con la serie lógica.
- H. Contacto con el personal que superó favorablemente el estudio de seguridad, para la programación de exámenes médicos de ingreso.
- I. Envío de orden para exámenes médicos ocupacionales.

A partir de este momento, se ponen en marcha las recomendaciones o propuestas hechas al sistema, dando paso a la **ejecución de tareas simultaneas:**

- J. -Decisión- ¿Es apto para el cargo?
NO: Se vuelve al punto C.
SI: Se procede con la serie lógica.
- K. Estudio de Antecedentes en el sistema de salud y seguridad.
- L. Notificación al cliente del ingreso.
- M. Afiliaciones al Sistema de Salud Seguridad en Colombia.
- N. Contacto y citación para inicio de operaciones.
- O. Firma de contrato, entrega de dotación, Capacitación y entrenamiento

FIN.

Con estos cambios los tiempos disminuyeron significativamente, generando así el nuevo record de respuesta por parte de MARTINEZ OROZCO E.U. frente al tiempo deseado por su cliente:

Tabla 2 RESULTADOS APLICACIÓN DE PROPUESTA EN EL SISTEMA DE SELECCIÓN DE PERSONAL EN MARTINEZ OROZCO E.U.

DEPARTAMENTO	FUNCIONES	No. Personas	AREA QUE RECIBE	INDICADORES			COSTO DEL DEPARTAMENTO - ANUAL -	
				TIEMPO (t)		SALARIO (Mes)		% PART. MOEU
GERENCIA	Reconocimiento y aprobación de la solicitud de suministro del Personal.	1	ADMINISTRACIÓN	(Horas)		\$ 3.000.000	\$ 37.500	\$ 450.000
				T. Real	T. Presupuesto			
				3	2			
ADMINISTRACIÓN	Recepción de Hojas de Vida Aspirantes al cargo.	1	ADMINISTRACIÓN	14	12	\$ 850.000	\$ 180.625	\$ 2.167.500
	Estudio y verificación de cuales hojas de vida recibidas, cumplen con los requisitos de la empresa Cliente para el cargo.		ADMINISTRACIÓN	6	4			
	Comunicación a la empresa Cliente, cuales son los aspirantes al cargo, para la ejecución del estudio de seguridad.		ADMINISTRACIÓN	2	1			
	Recibimiento del correo con el comunicado oficial y confidencial de quienes aprobaron el estudio de seguridad		ADMINISTRACIÓN	4	3			
	Contacto con el personal que aprobó el estudio de seguridad, la selección al cargo.		ADMINISTRACIÓN	1	3			
	Envío de la Orden de Exámenes Ocupacionales de Ingreso al Proveedor.		ADMINISTRACIÓN	1	1			
	Recepción del concepto ocupacional de los aspirantes.		ADMINISTRACIÓN	12	14			
	Comunicado final con detalles del ingreso del candidato seleccionado para el cargo, a la empresa cliente.		ADMINISTRACIÓN	2	4			
	Estudio y afiliaciones al Sistema de Salud y Protección de Colombia.		ADMINISTRACIÓN	8	13			
	Citación del personal seleccionado para el inicio de la ejecución del Contrato de Trabajo.		HSE	1	1			
HSE	Entrega de Dotación y elementos de protección personal + Capacitación y entrenamiento	1	OPERATIVA	3	3	\$ 780.000	\$ 9.750	\$ 117.000
TIEMPO TOTAL INVERTIDO (Hrs)				57	61			

El cuadro anterior, resume de manera clara el ahorro de tiempo y recursos para la empresa estudio. Debido a qué, su tiempo global de respuesta alcanzó un total de 57 Horas. Que a diferencia del proceso llevado inicialmente, presenta una ventaja en tiempo de 7 Hrs a favor de la empresa MARTINEZ OROZCO E.U., tiempo que favorece para actividades internas, o de cualquier otra índole, distintas a lo que principalmente estaban destinadas.

Pero innegablemente, la mayor ventaja se encuentra en el hecho de las 14 Horas de diferencia que posee con el tiempo planteado o dado por sus clientes para la consecución de respuesta a la solicitud hecha. Representando así un ahorro de un 19% del tiempo inicial.

Demostrando la efectividad de los cambios realizados, de la idoneidad de las funciones implementadas para cada sector, ya que quedó demostrado que sí es posible que la contratista mejorara sus tiempos de respuesta, sin recurrir a grandes inversiones de dinero. Lo que a su vez, se convierte para el cliente en ganancia en tiempo, y para la empresa en solidez de relaciones comerciales, que al final no será más que permanencia en el mercado.

Sin mencionar, el ahorro en dinero que a la contratista le trajo, puesto que el presupuesto destinado a estas actividades disminuyó mensualmente a \$25.083 (Veinticinco mil ochenta y tres pesos mcte) lo que al año suma \$300.996 (Trescientos mil novecientos noventa y seis pesos mcte), dinero que logró ser invertido en actividades recreativas para el personal, en varias mejoras locativas de la empresa, en pagos de facturas y obligaciones financieras, adquisición de nuevos activos, entre otras.

6.4 INDICADORES PROPUESTOS

Paralelo a los cambios efectuados sobre las tareas y actividades propias del sistema de selección del personal MARTINEZ OROZCO E.U. Se realizaron propuestas para la proyección y auto evaluación de la empresa, con el uso de indicadores de gestión del talento humano:

a. INDICADOR DE % HDV ACEPTADAS

Los procesos de selección de personal parten de la consecución de las hojas de vidas (HDV) de los distintos aspirantes. Estas, se convierten en la fuente de primera mano, de la información necesaria y relevante de los nuevos trabajadores de la empresa, permitiendo medir el porcentaje de credibilidad y aptitud que los aspirantes reflejan en ellas.

A casusa de qué en el talento humano de las organizaciones descansa la productividad, la calidez y el bienestar no sólo de ellas mismas, sino de los socios, proveedores y los clientes del mercado en qué se desempeña, se sugiere el uso de este indicador como apoyo significativo para el posicionamiento de la contratista, en el gremio industrial.

La fórmula de este indicador es:

$$\% \text{ HDV ACEPTADAS} = \frac{\text{HDV ACEPTADAS}}{\text{HDV RECIBIDAS}} \times 100$$

El resultado de ésta lógica, nos permitirá obtener el porcentaje (%) de efectividad, disposición y veracidad que los aspirantes al ingresar a la contratista poseen, frente a las convocatorias realizadas. Es decir, este cálculo ayudará a que se conozca realmente, cuál es la formación predominante obtenida a la hora de realizar los procesos de selección, así como la satisfacción final que nuestro cliente obtendrá con el perfil seleccionado para el cargo convocado a suplir.

Encontramos que los procesos de reclutamiento de la empresa estudio, inician con un mínimo de dos (02) hojas de vida recibidas, y un máximo de cinco (05), lo cual funcionará como garantía de obtención de este porcentaje de efectividad en la calidad de perfiles laborales de los trabajadores.

Su uso está programado durante cada proceso de reclutamiento, así al final de un período, se conocerá el éxito del currículum recibidos, o en su defecto, la falencia de los perfiles seleccionados para la toma de decisiones a los cargos convocados.

Este porcentaje constituyó el primer dato del periodo evaluable para la contratista, que al final del tiempo, obtendrá la efectividad global del año cuantificable. Sin mencionar, qué le permitirá a su vez, conocer cuáles fueron los puntos de deserción para las HDV recibidas, encontrados entre ellos: Inexperiencia en el cargo, falta de información en los documentos o nulas referencias laborales.

b. INDICADOR DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO

Una empresa de éxito no sólo depende de la calidad de los productos o servicios que ofrece. También, del talento humano que se esconde detrás de los procesos productivos y administrativos de la misma. Por ende, una organización consciente de esta verdad, educará a sus trabajadores en el contexto de la naturaleza, la misión y visión de ella, con el fin de involucrarlos en la cadena de valor como aliados estratégicos para la obtención y sostenimiento del posicionamiento organizacional en el mercado.

MARTINEZ OROZCO E.U. no debe quedarse atrás. Razón por la cual, a partir de esta afirmación y de la importancia que tiene el conocer la historia de la empresa a la cual nuestro trabajador va a ingresar, se aplicaría un programa de capacitación y entrenamiento, en dónde de manera breve se explique los puntos relevantes de ésta, permitiendo el debate; creando en el nuevo miembro de la familia: el sentimiento de pertenencia organizacional.

Esta capacitación y entrenamiento estaría a cargo de Seguridad HSE. Pues, conoce cada uno de los requisitos y actitudes mínimas que se deben poseer, para el ingreso satisfactorio al área de trabajo. Por otro lado, también sería el responsable de llevar un registro actualizado con los resultados de evaluación y medición de las aptitudes de los nuevos trabajadores, lo cual al final del periodo serán de apoyo para el análisis del rendimiento laboral de sus colaboradores organizacionales.

El procedimiento estará determinado por la siguiente formula:

$$\text{CAPACITACIÓN MOEU} = \frac{\text{Número de Trabajadores Capacitados}}{\text{Total De Trabajadores}} \times 100$$

El resultado propiciará el análisis de la mano de obra capacitada y entrenada para su nuevo puesto de trabajo, lo cual creará paralelos o bosquejo de funcionamiento en esta temática. A su vez, por tiempo evaluado, se conocerá que porcentaje de la mano de obra de la contratista, fue impactado por el nuevo sistema de información gerencial.

c. INDICADOR DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

La puesta en marcha de este indicador, le garantiza a la contratista que en su sistema de selección de personal, se obtengan siempre la mejor mano de obra, debido a que mostrará los potenciales y las falencias de sus colaboradores, en el ejercicio de sus funciones; lo que al final de la jornada incrementará las posibilidades de mejoras internas, produciendo así un mínimo riesgo de bajas productividades, poca satisfacción y conflictivos climas organizacionales.

Pero bien, MARTINEZ OROZCO E.U. obtiene esta información de las evaluaciones internas anuales de desempeño, que ya ejecuta. Sólo que no lleva un registro o control efectivo de ellas, lo cual al ejecutarlo el sistema de información se irá retroalimentando de la misma forma, que con el resto. Obteniendo así, al final del periodo evaluable la medición del desempeño de sus trabajadores, en aspectos laborales.

$$\text{DESEMPEÑO MOEU} = \frac{\text{Personal Calificado Satisfactoriamente}}{\text{Cantidad Total Personal Calificado}} \times 100$$

d. NIVELES DE AUSENTISMO

Debemos partir de la primicia de que el ausentismo laboral ocurre en toda empresa. Este fenómeno es toda ausencia justificada o no, de los trabajadores a su jornada laboral. El manejo y control de esta información es evidentemente importante para las organizaciones en sus programas de gestión, puesto que su reducción será un indicador de éxito e inexistencia de consecuencias negativas sobre la producción y/o desgaste de su recurso humano.

MARTINEZ OROZCO E.U. en su programa de Seguridad y salud en el trabajo, logra recopilar toda la información relacionada con el ausentismo de sus trabajadores. Sin embargo, son sólo datos arrojados en un plantilla, ya que no se transforman en información relevante de análisis y medición de factores de

cambio, o de dirección del cómo se encuentra la salud y bienestar de sus colaboradores.

Implementar este indicador ayudará a entender el comportamiento organizacional, a causa de un análisis continuo sobre los factores predominantes de ausencia, logrando así la caracterización en el ausentismo. La fórmula está determinada por:

$$\text{Ausentismo Laboral} = \frac{\text{Hrs. Totales Anuales Perdidas}}{\text{Hrs. jornada Laboral anual}} \times 100$$

Adicional, mensualmente se realizará el registro y caracterización de las causas o motivos de las ausencias de los trabajadores, permitiendo conocer los predominantes o repetitivos en el sistema; logrando así al año; establecer comparativos de los factores relacionados con la producción o buen ejercicio de las funciones laborales.

e. TIEMPO PROMEDIO PARA CUBRIR LA VACANTE

Si bien es cierto, para el proceso de selección de personal se creó un estándar o modelo a seguir, que trabaja como guía rápida de funcionamiento o “patrón” de conducta, es necesario aludir que todo proceso es distinto, teniendo en cuenta los requisitos o necesidades de la empresa cliente. Por esa razón, MARTINEZ OROZCO E.U. debe conocer sus tiempos de respuesta, a cada solicitud emitida. **Ejercer este indicador, permitirá cuantificar esos datos.**

$$\text{T. Cubrir Vacantes} = \frac{\text{(t) Proceso Selección Actual}}{\text{(t) Proceso selección guía}}$$

El resultado representará la eficacia, frente al proceso guía; con el fin de realizar un comparativo entre los procesos desarrollados anualmente, ya que al final, ayudarán a conocer las condiciones que variaron, las constantes y cuellos de botella durante los procesos. Así cómo permitirá ejercer control, sobre todo el funcionamiento del sistema de selección de personal de la empresa MARTINEZ OROZCO E.U.

6.5 EVALUACIÓN DEL SISTEMA

Los cambios efectuados al sistema de selección de personal, trae consigo la necesidad de medir, establecer y comunicar la favorabilidad de ellos, sobre las distintas áreas involucradas. Así como establecer en la medida, que correcciones también son necesarias implementar.

6.5.1 Desde la perspectiva del Recurso Humano

Para este sector, los cambios efectuados sobre el sistema de selección de personal, fueron totalmente transformadores; ya que aumentaron los parámetros en los requisitos a tener en cuenta sobre los perfiles en las convocatorias realizadas; así mismo, incrementaron las posibilidades de capacitación, formación y mejora continua, debido a que con el deseo de alcanzar y permanecer en el posicionamiento logrado, la contratista propiciará espacios que den pie a este avance organizacional.

Por otro lado, el recurso humano adquirió una ventaja importante, frente al tema de la competitividad, a causa de la creación de los nuevos lineamientos de conducta y la particular atención sobre su desarrollo, gracias al uso de los distintos indicadores de gestión de este capital organizacional. Ni hablar del mejoramiento sobre el clima organizacional de MARTINEZ OROZCO E.U., puesto que la carga laboral mermó y se apoyó la estrategia del trabajo en equipo.

6.5.2 Desde la perspectiva de la Gerencia

Esta es una de las áreas más favorecidas por los cambios en el sistema, ya que se logra el alcance de un amplio porcentaje del control sobre los distintos sectores de la estructura organizacional y se crea una gerencia basada en hechos y datos reales, abriendo campo a la satisfacción a plenitud de las necesidades que en su momento, la organización esté atravesando.

También, consolidó una herramienta de información sobre la gestión del negocio, frente a temas como el funcionamiento interno y el alcance de los objetivos y metas propuestas. Así como revisión periódica de las políticas y estrategias establecidas con respecto a la gestión de la organización.

6.5.3 Desde la perspectiva del usuario

En este caso, el usuario es aquel para quién está diseñado el producto o servicio que la contratista está ofreciendo en el mercado, pero aún no lo ha adquirido.

El servicio de selección de personal, llevado a cabo por la contratista ganó solidez e innovación. Factores determinantes para que cualquier usuario en el mercado actual, se convierta potencialmente en su cliente; gracias a la implementación de herramientas administrativas analíticas y con gran sentido de promoción de espacios de mejora en todos los agentes involucrados en la cadena de valor.

6.5.4 Desde la perspectiva del cliente

Los clientes son aquellos agentes del mercado, que luego de una experiencia comercial con la contratista MARTINEZ OROZCO E.U., consolidaron relaciones. En este caso, es el grupo empresarial ORCO SA- DESA SAS; quienes a partir de las nuevas directrices implementadas por su proveedor, adquirieron productos y servicios con ventajas competitivas, frente al resto del mercado. Al mismo tiempo que lograron satisfacer todas las cláusulas del contrato que actualmente poseen, permitiendo así el buen desarrollo de su productividad y metas internas.

Sin olvidar que al minimizar su proveedor los tiempos de respuesta para sus solicitudes, logró de igual forma disminuirlos en las metas internas. Lo que a largo plazo, consolida su maximización de recursos

6.5.5 Análisis entre lo actual y lo propuesto.

Al realizar un paralelo entre el antes y después del desarrollo de este proyecto, se concluye que significó para la organización un cambio radical en toda su estructura y en la maximización del potencial de su recurso humano, gracias a la distribución adecuada de sus esfuerzos y al trabajo en equipo entre los distintos sectores o áreas de la organización.

En cuanto al plan de desarrollo establecido, frente a los resultados reales obtenido, se determina que los recursos y tiempos solicitados se mantuvieron dentro del presupuestado. El cronograma de actividades establecido se cumplió a cabalidad, y concluyó de manera certera el plan estipulado. En cuanto a recursos financieros, no se ejecutaron ni solicitaron, razón por la cual, no incrementó ningún costo adicional.

El recurso que principalmente dio apoyo a todo este proyecto, fue sin duda alguna el capital humano de la organización, quién gracias a su esfuerzo, dedicación y colaboración continúa, dio paso a la innovación, posicionamiento y logro del objetivo inicial: diseñar un sistema de información gerencial para el sistema de selección de personal en la contratista MARTINEZ OROZCO E.U,

7. CONCLUSIONES

Para MARTINEZ OROZCO E.U., contratista dedicado desde el año 2004 al oficio de suministro de personal, el diseño y ejecución de un sistema de información, propició la creación de espacios de convergencia entre los conocimientos y las experiencias, dando el equilibrio necesario para apoyar y dar estabilidad a su estructura organizacional. Por otro lado, también entendió a la organización como un todo o un conglomerado de actitudes, departamentos, sistemas, funciones y actividades; siendo por ende así mismo importante, diseñar un canal comunicativo eficaz y veraz a la hora de mantener engranado el sistema.

Desde el primer momento que iniciaron las actividades de contextualización, de estudio y de experiencia en el área encargada de los procesos de reclutamiento de la empresa, se pudo determinar la alta inversión de tiempo en estas actividades, que a decir verdad, podía ser mejorado y minimizado. Fue por eso, que se procedió inicialmente con investigaciones de funcionamiento de los sistemas de información para un programa de Suministro del Personal; hallando sin duda una gran cantidad de datos valiosos para la construcción del trabajo actual. Segundo, se identificaron los puntos de falencia, en el sistema ya implementado por la contratista, los cuales se abordaron en los capítulos anteriores. Finalizando así, con las propuestas planteadas al mismo, las cuales no sólo disminuyen los tiempos de respuesta, sino también crean valor agregado a la empresa, y por consiguiente a sus clientes, aumentando la satisfacción del cliente.

Así mismo, se demostró la relevancia que tienen las herramientas administrativas a la hora de contribuir al mejoramiento de las empresas, ya que no sólo cumplen con sus objetivos de funcionamiento, sino que aportan al renacer de ellas. Cómo es el caso de nuestra empresa estudio, quién desde su fundación, llevaba acabo de la misma manera, el proceso de SELECCIÓN DE PERSONAL para sus clientes, quedando atrás en las innovaciones y demandas competitivas del sector industrial, convirtiéndose en pieza débil del eslabón del mercado.

Sin duda alguna, inmediatamente la contratista logre fortalecer a lo largo del tiempo estas herramientas y procesos fortalecidos, así como el retroalimentar su sistema de información, de manera clara y puntual, se podrá afirmar que MARTINEZ OROZCO E.U. se encuentra competente frente a empresas similares y potenciales del sector.

8. RECOMENDACIONES

De acuerdo a la implementación del actual sistema de información propuesto para MARTINEZ OROZCO E.U., se recomienda efectuar control interno en cuanto al uso de estos indicadores de gestión planteados, con el fin de mantener o sostener el avance en el proceso de selección de personal. A su vez, de la mano con la implementación de los procesos de control sobre el sistema y los distintos indicadores, se recomienda capacitar a su personal administrativo en la lectura y correcta interpretación de los datos obtenidos, para así consolidar y reforzar la toma de decisiones en sus proyecciones o visiones de negocio, contribuyendo en la generación de un cambio radical en toda su estructura de funcionamiento y en la mentalidad cíclica, obteniendo así al final de los cambios, las ventajas competitivas deseadas, la maximización del potencial de sus colaboradores y el manejo adecuado de la toda la información obtenida en sus fases productivas. Cumpliendo así, a cabalidad con el diseño completo de un sistema de información gerencial para la organización.

A pesar de que la contratista puede claramente adquirir y poner en marcha un software de reclutamiento y selección de personal, o suscribirse a una plataforma virtual que ejecute desde el inicio el proceso de las convocatorias de los puestos de trabajo hasta la selección final del personal idóneo para ellos, se recomienda fortalecer el sistema de información gerencial sugerido; debido a que el objetivo perseguido por la empresa, siempre ha sido garantizar el estándar de confiabilidad a la hora de escoger el personal para los puestos de trabajo solicitados; aspecto que no se puede delegar o responsabilizar a la tecnología.

Las relaciones humanas son actividades propias de los hombres, del ser social. Identificar las competencias, las habilidades y fortalezas del personal aspirante son cualidades ejecutadas a plenitud por los humanos, no por máquina. Razón por la cual, damos soporte de implementación del sistema de información actual para MARTINEZ OROZCO E.U.

Además, ¿Quién mejor para seleccionar el personal requerido, que su propio jefe? Conociendo de primera mano, las necesidades del área, del puesto de trabajo y del cliente. Partiendo además de la primicia, que los parámetros de selección varían con el tiempo, con las condiciones socioeconómicas y la edad del individuo, entre otras; por ello, la selección no es un proceso automático o tecnológico. Es una actividad humana, con el fin de crear espacios adecuados, libres y dinámicos para el hombre en su convivencia.

9. BIBLIOGRAFIA

- BARRÓN A., Ricardo. El Posicionamiento: “Un estrategia de éxito para los negocios”. Lima, 200. Blogs en Línea: <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/quipukamayoc/2000/segundo/posicionamiento.htm>
- GOMEZ A, Eduardo. Técnicas de Comportamiento Humano. MAC GRAW HILL, 2013. Pág.: 20, 40-43
- LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. Sistemas de Información Gerencial. Décimo Segunda Edición. PEARSON. México, 2012. Pág. 14-22.
- LECCIÓN NO. 5: Indicadores de gestión como instrumento de evaluación y control en la administración de personal. UNAD – Universidad Nacional Abierta y a Distancia.- (En línea) http://datateca.unad.edu.co/contenidos/101007/EnLinea/leccin_5_los_indicadores_de_gestin_como_instrumento_de_evaluacin_y_control_en_la_administracin_del_personal.html
- MC LEAD JR. Raymond. Sistemas de información Gerencial. Séptima Edición. PEARSON. México, 2000. Pág.: 89.
- RODRIGUEZ AHUMADA, Rosa Janeth. Diseño de un Sistema de Información Gerencial alineado con la Orientación Estratégica De La Empresa para el Soporte en la Toma de Decisiones a Nivel Estratégico. Colombia, 2011. Trabajo de grado. Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ingeniería. Disponible en: <http://www.bdigital.unal.edu.co/6433/1/822050.2011.pdf>
- RODRIGUEZ SERRANO, Juan Carlos. El modelo de Gestión de Recursos Humanos. UOC, Barcelona, 2004. Pág: 84-92.
- RONDA CEBALLOS, Carlos; ALVEAR RODRIGUEZ, Tatiana. Sistemas de Información para el control de Gestión, Chile, 2005. Trabajo de

grado. Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Disponible en:

http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2005/alvear_t/sources/alvear_t.pdf

- SANCHEZ MORENO, Yuri Paola. La evaluación de personal y su importancia para el desarrollo organizacional. 2014. (En línea) <http://www.gerencie.com/la-evaluacion-del-desempeno-laboral-y-su-importancia-en-las-organizaciones.html>
- SITIES GOOGLE, Sistemas de Información Gerencial (En línea) <https://sites.google.com/site/sigyrr/sigyrr04>