

**INFORME DE PRÁCTICA REALIZADA EN LA EMPRESA H UJUETA S.A.S DE LA
CIUDAD DE BARRANQUILLA**

DEANYS LEONOR SIERRA PÉREZ

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA
PSICOLOGÍA
2021**

**INFORME DE PRÁCTICA REALIZADA EN LA EMPRESA H UJUETA S.A.S DE LA
CIUDAD DE BARRANQUILLA**

Estudiante:

DEANYS LEONOR SIERRA PÉREZ

ASESOR

LUZ KARINE JIMÉNEZ RUIZ

**INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL PRESENTADO COMO REQUISITO PARA
OPTAR AL TÍTULO DE PSICÓLOGO**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS
PSICOLOGÍA
2021**

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis padres cada día por ser mi motivación y estar presente en cada uno de las etapas de mi vida para apoyarme y darme la fortaleza que necesitaba para seguir adelante, gracias a su crianza, educación y valores inculcados me siento capaz cada día de cumplir y trazarme nuevas metas en mi vida. Gracias a cada una de las personas pasaron y se quedaron en mi vida para apoyarme y ayudarme a ser cada día la mejor versión de mí misma.

Agradezco a la Fundación Universitaria del Área Andina y a cada uno de los docentes, por darme bases de conocimientos, por ayudar a retarme a mí misma a desarrollar nuevas habilidades y hacerme una excelente profesional.

Mi agradecimiento a la empresa H Ujueta S.A.S. por brindarme la oportunidad de desarrollar mis competencias, guiarme a adquirir nuevos conocimientos y por confiar en la labor que iba a desarrollar en la empresa.

TABLA DE CONTENIDO

Introducción.....	6
1. Presentación de la empresa.....	7
1.1 Reseña histórica.....	7
1.2 Aspectos estratégicos.....	7
1.3 Estructura Organizacional.....	10
2. Informe de práctica.....	10
2.1. Descripción.....	10
2.2. Informe de gestión.....	11
3. Propuesta de práctica.....	12
3.1. Título.....	12
3.2. Diagnóstico.....	12
3.3 Justificación.....	13
3.4. Objetivos.....	15
3.4.1 Objetivo general.....	15
3.4.2. Objetivos específicos.....	15
3.5. Resultados esperados.....	15
4. Marco de referencia.....	16
4.1. Marco de antecedentes.....	16
4.2. Marco teórico.....	18
4.1. Estructura organizacional.....	18
5. Metodología.....	20
5.1 Población.....	20
5.2 Instrumento.....	21

5.3 Procedimiento.....	21
6. Cronograma.....	24
7. Logros alcanzados.....	26
8. Impactos percibidos.....	27
9. Limitaciones.....	27
10. Conclusiones.....	28
11. Recomendaciones.....	28
Referencias Bibliográficas.....	29
Anexos.....	31

INFORME DE PRÁCTICA REALIZADA EN LA EMPRESA H UJUETA S.A.S DE LA CIUDAD DE BARRANQUILLA

Introducción.

Para que una empresa logre desarrollarse y cumplir con los objetivos planteados, es necesario contar con un control de las funciones que están realizando en cada puesto de trabajo, por lo tanto, se debe de tener en cuenta la estructura organizacional y cada una de los roles o jerarquías para llevar un orden y tener claro los mismos objetivos, para esto cada uno de los roles deben cumplir funciones de manera eficaz y eficiente. Dicho esto, el manual de funciones es el documento idóneo el cual contiene cada una de las actividades que debe desempeñar cada cargo y de igual forma describe las competencias que deben tener los futuros candidatos para aplicar a un puesto de trabajo y que este logre cumplir las expectativas.

Al tener claro la importancia del manual de funciones dentro de una organización y como se debe componer este, surge la propuesta de establecer de acuerdo a las funciones las competencias, habilidades, conocimientos y destrezas, que deben tener los candidatos para desarrollar un cargo de un área en específico. Esto con el fin de mejorar el proceso de selección del personal, buscando que este sea más ágil, eficiente y preciso al momento de seleccionar hojas de vida, realizar las entrevistas, iniciar con el proceso de afiliación y dotación, y que finalmente estar seguros de que el personal seleccionado haya sido el correcto por como este se desenvuelve en su zona de trabajo.

1. Presentación de la empresa.

1.1 Reseña histórica.

Comienza nuestra historia de la unión de dos hermanos como sociedad familiar en la ciudad de Ocaña, Santander del Norte, para luego constituirse como establecimiento de comercio en la ciudad de Barraquilla, a comienzos del siglo 20, exactamente el 24 de Julio de 1907. En Barraquilla nace en la calle del comercio y luego se traslada a la plaza Ujueta.

La visión comercial de los fundadores se inicia con su primer establecimiento de comercio en Ocaña para luego establecer una ferretería en Barraquilla llamándose ambas Ferretería Ujueta. Luego, más tarde, por los años 40 se separan jurídicamente la sociedad de hermanos y quedan como negocios independientes. Luego en los años 70 nace como Ferretería

H Ujueta distribuidora mayorista ampliándose con bodegas en las principales ciudades del país.

En los años 90 se consolida en Barraquilla, la mejor ubicación estratégica para una empresa importadora de productos.

1.2 Aspectos estratégicos

Misión

Nuestra razón de ser es mejorar la calidad de vida de los clientes brindándoles soluciones para su hogar, comercio e industria con productos de la más alta calidad y tecnología, destacándonos por nuestro excelente servicio y garantía, creando valor y

confianza en nuestros clientes y proveedores formando relaciones a largo plazo. Con el apoyo de capital humano competente, motivado y comprometido con la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes contribuyendo con el desarrollo del país y su bienestar social.

Visión

Lograr en el futuro que todos los hogares, empresas, talleres e industrias cuenten con sistemas de automatización de accesos y herramientas, eléctricas, manuales y de corte de primera calidad y tecnología de punta. Por medio de la excelencia en el servicio y la superación constantes de las expectativas de los clientes.

Principios

Innovación constante: Somos conscientes que siempre hay una mejor manera de hacer las cosas, siempre estamos en constante búsqueda de mejoramiento continuo a través de la innovación.

Mentalidad Costo-eficiente: Siempre buscamos la mejor relación costo beneficio a la hora de ofrecer un producto o servicio nos esmeramos que nuestra propuesta de valor sea la mejor opción.

Cliente siempre de primero: Tomamos las decisiones pensando siempre primero en cuál es la mejor opción para el cliente dentro de nuestras posibilidades. Poniéndolo en el Centro de la decisión.

Competencias H UJUETA.

Puntualidad: Sabemos gestionar el tiempo como prioridad, con el propósito de cumplir con la entrega una tarea u obligación, dentro del tiempo estipulado y totalmente comprometidos a la realización de ésta.

Responsabilidad: Somos capaces de cumplir con cualquiera de nuestras obligaciones y de adquirir conciencia de las decisiones que se toman durante nuestra gestión.

Iniciativa: Poseemos la capacidad para idear, inventar o emprender acciones con el objetivo de buscar cada día la manera más eficiente de llevar a cabo el trabajo, reinventándonos cada día.

Respeto: Se brinda a cualquiera de nuestros grupos de interés una atención de calidad en la cual se le entiende, comprende, tolera su punto de vista; tratándolos a todos de manera equitativa.

Coherencia: Actuamos de manera lógica y consecuente con los principios que tenemos establecidos como empresa.

Actitud positiva: Poseemos un buen ambiente de trabajo que favorece la comunicación y productividad debido a que nuestro equipo de trabajo siempre ve el lado positivo de las cosas y se enfocan en las soluciones en vez de los problemas.

Constancia: Nuestros trabajadores poseen una fuerza interior que nos permite insistir y dar continuidad a aquellos procesos que nos conducirán a las metas planteadas.

Interés por aprender: Nuestros trabajadores poseen la iniciativa por adquirir nuevos conocimientos en su área laboral y así estar a la vanguardia con los nuevos avances.

se hacía seguimiento a las pruebas psicotécnicas, de igual forma hacia llegar las hojas de vida al área que solicito la vacante para que esta siguiera con el proceso de selección y de igual forma se le hace seguimiento al proceso de selección que lleva cada área solicitante, una vez seleccionado el personal, le solicitaba todo tipo de información para iniciar con el proceso de afiliación con la empresa y apoyando en el suministro de dotaciones de cada uno de los candidatos contratados. Todas estas funciones acompañadas de la implementación del proyecto de prácticas enfocado en la creación de perfiles de cargo a futuros, los cuales serán desempeñado en el área de calidad.

2.2. Informe de gestión

En el proceso de selección que se desempeñaba, inicialmente se reclutaban las hojas de vidas que cumplieran más con la vacante y el perfil que solicitaba el área, logrando cumplir con las especificaciones y seleccionando a cinco candidatos para una entrevista inicial. Posterior a esto, se realizaba una entrevista inicial como primer filtro, en el cual se conoce la experiencia laboral, información personal, motivo del retiro de su anterior trabajo y razones por la cual quiere laborar en la empresa; de igual forma se le da seguimiento a las pruebas psicotécnicas, el cual estos dos procesos permiten darle un conocimiento más amplio al área que solicito la vacante, de cual seria los mejores posibles candidatos; para que posterior a esto el área solicitante finalice con el proceso de selección y sea esta la que logre vincular el perfil que más se ajuste a la vacante. De igual forma se apoya a dicha área, haciéndole seguimiento al proceso de selección para que el proceso pueda finalizar en poco tiempo, del mismo modo como muchas de las entrevistas que hacen el área se realizan de manera virtual, se colabora con el agendamiento de las entrevistas y verificando que el personal que realice la entrevista

se encuentre en el horario estipulado. Luego de seleccionar el personal, se le solicita a este información y documentación para comenzar con el proceso de afiliación y así iniciar el seguimiento de afiliación a la caja de compensación, EPS, ARL y se apoya al área de dotación de todo personal que vaya a ingresar a la empresa.

Todas estas funciones desempeñadas han logrado permitir que el proceso de selección del personal, sea más ágil y rápido, logrando que la vacante existente en la empresa sea cubierta lo más pronto y que el perfil seleccionado se ajuste al puesto, ya que al momento de estructurar la vacante se conoce a detalle que habilidades, conocimientos y destrezas debe tener el trabajador para un cargo en específico y así orientar y tener más claridad que perfil de acuerdo a las funciones a desempeñar se ajusta más al cargo que se solicita en la empresa, permitiendo así que el personal seleccionado logre cumplir con los objetivos del puesto y que su labor se desarrolle en base a su bienestar y su actitud.

3. Propuesta de práctica

3.1. Título

Diseño de manual de funciones de la empresa H Ujueta S.A.S de la ciudad de Barranquilla.

3.2. Diagnóstico

Muchas de las personas que ocupaban los puestos de trabajos no se encontraban cómodos con la función que desempeñaban y por lo tanto se veía afectado los resultados de los objetivos plateados por los jefes inmediatos y la organización, ya que no cumplía las expectativas que se tenía del cargo. La raíz de dicha problemática, surge en el

proceso de selección y específicamente en estudiar y tener claro las funciones que se cumple en el cargo y las habilidades que debe tener un trabajador para desempeñarlas de forma óptima, para así estructurar las vacantes teniendo en cuenta estos factores que de igual forma son importantes y que anteriormente no se tenían en cuenta al momento de seleccionar un personal independientemente del área en el que se solicitara. Al no tener en cuenta esto, ocasionaba que el proceso de selección se alargara, porque muchas veces al iniciar el proceso los postulados a la vacante no tenían las habilidades específicas que se debía tener para el cargo y que al final del proceso se seleccionara trabajadores no idóneos para el cargo y por lo tanto se vería afectado a largo plazo en la empresa, ya que el desempeño de dicho trabajador no es eficaz y eficiente y por lo tanto no cumple con los objetivos propuestos por la compañía.

Dicho esto, la presente propuesta nace de la necesidad que tiene la organización de crear un manual de funciones para cargo nuevos teniendo en cuenta las competencias, habilidades y destrezas personales de los futuros empleados, todo esto con el fin de que el proceso de selección sea eficiente y se pueda manejar de una manera integral con todas las áreas de la compañía no solamente con el área de talento humano sino también con las demás áreas como contratación y calidad.

3.3 Justificación

La estructuración de los perfiles de las vacantes disponibles en una empresa deben estar basado en las funciones fundamentales que debe tener un puesto de trabajo y que son necesarios para tener un buen desempeño en una labor determinada; dependiendo de cada cargo se pueden resaltar varias funciones, sin embargo hay competencias personales que de igual forma son importantes para el desarrollo laboral de un empleado

en su puesto de trabajo, por ende se pueden identificar varias competencias para el perfil de acuerdo al nivel del cargo, esto permite ver quienes pueden desarrollar mejor una función y el grado de adecuación que tiene en el puesto de trabajo, además de esto también permite evaluar con imparcialidad los colaboradores y así mismo capacitarlos para mejorar su desempeño.

La mejor forma de garantizar que los objetivos de una empresa se cumplan, se debe tener en cuenta las funciones de cada cargo y que dichas funciones se desempeñen de la mejor forma, por lo tanto, esto depende del personal de trabajo de cada una de las áreas y para que cada área cuente empleados que laboren de manera eficiente, al momento de contratar se deben de tener en cuenta las funciones y las competencias que se deben tener para desarrollar un cargo en específicos. Según Jobandtalén (2013) un manual de funciones es un instrumento eficaz de ayuda para el desarrollo de la estrategia de una empresa, ya que determina y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo, así como de cada puesto de trabajo. Es por eso que el manual de funciones se convierte en la base fundamental en una empresa, ya que se describe funciones específicas de un cargo, facilitando y por ende la productividad de la empresa llevándola a cumplir los objetivos planteados.

El enfocar esta propuesta en mejorar el manual de función de la organización H Ujueta S.A.S, enfocado en la estructuración de los perfiles de cargos, teniendo en cuenta las funciones y las competencias personales que deben tener los candidatos a una vacante, permite principalmente disminuir los índices de insatisfacción laboral de cada uno de los trabajadores, ya que el laborar en un cargo que se ajusta específicamente a la persona,

permite desempeñar su labor con la mejor actitud y por lo tanto la eficacia al momento de desarrollar cada una de las competencias. Por otro lado, el lograr asignar a los trabajadores en el cargo correcto de acuerdo a sus habilidades, beneficia el área solicitante por cumplir con las expectativas del cargo, cumpliendo las metas propuestas, aumentando la productividad y por ende, cumpliendo y trazando nuevos objetivos a futuros, logrando progreso activo de la organización. Es decir que al tener en cuenta aspectos del ser humano en el momento de seleccionar el personal para un cargo y como esas características logran adaptarse a las funciones a desarrollar, genera impacto de manera general en el crecimiento de la empresa, ya que se la importancia al ser humano como ser trabajador y el aspecto más importante para una organización.

3.4. Objetivos.

3.4.1 Objetivo general.

Diseñar el manual de funciones de la empresa H Ujueta S.A.S de la ciudad de Barranquilla, Atlántico.

3.4.2. Objetivos específicos.

- ❖ Revisar el estado actual del manual de funciones de H Ujueta S.A.S.
- ❖ Diseñar los perfiles de cargos nuevos por competencias de H Ujueta S.A.S.
- ❖ Actualizar el manual de funciones de la empresa H Ujueta S.A.S.

3.5. Resultados esperados.

Con el diseño de un manual de funciones se espera que mejorar y lograr facilitar los procesos de selección de personal, asegurando una selección del personal de forma idónea y confiable acorde a las competencias definidas por cada cargo.

Con esto se espera generar un cambio positivo dentro de la organización puesto con este diseño se plasmaría información importante para el área de talento humano, que permitiría la contratación de personal de acuerdo al cargo lo cual sería para la empresa un gran beneficio, ya que de esta manera el personal desempeñaría sus funciones eficazmente y reduciría de gran manera los niveles de ineficacia en los diferentes cargos y por ende los niveles de productividad en la organización aumentarían, cumpliendo así los objetivos.

4. Marco de referencia.

4.1. Marco de antecedentes.

Existen muchas investigaciones con distintos autores donde sostienen la importancia que tiene un manual de funciones dentro de una organización y como este logra cumplir grandes expectativas en el cargo.

En el caso de Galvis (2009) la cual desarrollo el proyecto titulado Elaboración de los perfiles de cargo basados en el modelo de gestión por competencias en SEVICOL LTDA, en este proyecto se planteó la realización de 28 perfiles de cargos en total en el cual inicialmente se realizó una investigación de la compañía y de cada uno de los cargos junto con los jefes de área, donde se les preguntaban las funciones y competencias que debían tener los candidatos para el cargo, una vez estructurado y aprobados los cargo se obtuvo como evidencia que toda la población trabajadora adquirió la cultura del modelo de competencias y se logró mejorar la cultura organizacional donde se sugiera seguir con la adaptación de los procesos básicos de la gestión del talento humano bajo el modelo de competencias, revisando los manuales de funciones y perfiles de cargos

Jacho (2019) realizo una investigación titulada Propuesta de elaboración y diseño de un manual de funciones y procedimientos para mejorar la organización laboral del Tecnicentro Tirecity de la empresa CONAUTO C.A, en el cual inicialmente investigaron la atención que se les daba a los clientes, donde se encontraron con múltiples quejas de los clientes hacia los empleados; posterior a esto realizaron una encuesta, en la cual se obtuvo que más del 28% de los empleados nunca han recibido capacitación de acuerdo a sus funciones y que el 100% de los empleados indican que la empresa no cuenta con un manual de funciones. Es decir que en la organización CONAUTO C.A no contaba con un documento que sirva como guía al desarrollo de las actividades y responsabilidades diarias; dicha problemática genera que la empresa se vea afectada en el proceso de selección, ya que el personal contratado no contaba con una guía de cual son las funciones que debe desempeñar y también afectando el rendimiento de los empleados al igual que la atención del servicio al cliente. Finalmente recomiendan a la empresa generar un manual de funciones de cada uno de los cargos y generar estrategias de motivación y capacitaciones a cada uno de los empleados con el fin de aumentar la productividad de la organización.

Por otro lado, Castillo y Valencia (2019) realizaron un proyecto titulado como Propuesta de un manual de funciones por competencias para la empresa Restaurante y Heladería Guacamayas inicialmente realizaron una encuesta a 18 trabajadores en total de la empresa Restaurante Heladería Guacamaya, dicha encuesta buscaba determinar las consecuencias de la implantación del manual de funciones por competencias, con esto se logró identificar las funciones, competencias, responsabilidades y riesgos a las cuales se enfrentaba el cargo. De acuerdo a esto se logró estructurar un manual de

funciones de acuerdo a la estructura organizacional a través de un organigrama analítico, logrando implementar un orden jerárquico, responsabilidades y canales de comunicación, creando así relaciones coordinadas dentro de la empresa.

4.2. Marco teórico.

4.1. Estructura organizacional

Se debe tener en cuenta que una organización debe contar con una estructura que le permita tener un orden de funciones en cada uno de los empleados. Según Daft (2011) “La estructura organizacional designa relaciones formales de subordinación, como el número de niveles en la jerarquía y el tramo de control de los gerentes y supervisores. La estructura organizacional identifica el agrupamiento de 16 individuos en departamentos y el de departamentos en la organización total, incluye el diseño de sistemas para garantizar la comunicación, la coordinación y la integración efectivas de los esfuerzos entre departamentos.” Es decir que la estructura en la que se encuentra organizada una empresa permite que la comunicación y el trabajo de cada una de las áreas se logre de forma integral y armoniosa, permitiendo crecer a la empresa de manera grupal.

Por otro lado, según Fernández (2010) existe lo que se llama la estructura organización formal, la cual “Es un sistema formal de tareas y relaciones de autoridad que permite controlar como las personas coordinan sus acciones y utilizan los recursos”. Por lo tanto, se resalta los recursos y la importancia que se tienen al momento de

estructurar las funciones de cada cargo dentro de la organización, enfocando esos recursos en acciones que pueden llevar a cumplir una meta planteada por la empresa.

Para Flores (2014). La planeación de recursos humanos se relaciona con las actividades especializadas propias del área, entre ellas tenemos:

Análisis del puesto de trabajo. Para poder iniciar la planificación de los recursos humanos y determinar 10 perfiles de los empleados se necesitan las descripciones y especificaciones de los puestos de trabajo existentes en la empresa o de nueva creación.

Reclutamiento y selección. La planificación de los recursos humanos ayuda a determinar las necesidades de personal en una organización. Junto con el análisis del puesto de trabajo, indica cuantas personas y de qué tipo habrá que reclutar. El reclutamiento ejerce influencia sobre el conjunto de solicitantes de un puesto, lo que, a su vez influye en las necesidades de selección y colocación. Esto quiere decir que, para la planificación de los recursos humanos, se debe tener en cuenta las áreas, cada cargo que tengas y las funciones desempeñadas, para esto inicialmente se debe analizar los puestos de trabajo y posterior a esto iniciar con el proceso de reclutamiento y de selección.

La estructura se ve reflejada en el organigrama es cuál es la representación visual de un conjunto completo de actividades implícitas y procesos en una organización puede ser bastante útil para entender cómo funciona una empresa. Muestra las diversas partes de una organización, su interrelación y la manera en que cada posición y departamento encaja en el todo (Daft, 2011).

Según Hellriegel, Jackson y Slocum, (2002) el organigrama “Ilustra gráficamente las relaciones entre funciones, departamentos, divisiones y puestos individuales de la organización en materia de rendición de cuentas; muestra la gama de tareas que hay y las unidades, subunidades o puestos que son responsables de tareas determinadas, muestra la jerarquía existente y la línea de autoridad”. Por otro lado, según Ferrel, Geoffrey, Leticia, y Angel (2004), el organigrama es una "representación visual de la estructura organizacional, líneas de autoridad, (cadena de mando), relaciones de personal, comités permanentes y líneas de comunicación" (p. 243). Así mismo, Fincowsky (2009) define organigrama como una representación gráfica de la estructura orgánica de una institución, la cual muestra qué unidades administrativas la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos y canales de comunicación En pocas palabras en organigrama es una herramienta importante al momento de organizar una empresa creando una jerarquía, teniendo en cuenta cargos, funciones y competencias, es decir que muestra los roles de interacción que tiene cada miembro de la empresa de acuerdo a jerarquía funciones que cumplen.

5. Metodología.

5.1 Población.

La empresa cuenta con alrededor de 372 empleados, divididos en servicio técnico con 58 empleados, en coordinación de región occidental 12, jefe de TS con 51, en la vicepresidencia de operaciones con 91 y en vicepresidencia comercial con 60 empleados. La empresa cuenta con 21 cargos de jefatura, siendo jefe de tesorería, jefe de cartera, jefe de facturación, de desarrollo, de sistema SAP, jefe de infraestructura, administrativa, jefe de RRHH, de compras, de inventarios, de logística y despacho, jefe

de comercio exterior, de diseño, automatismos, línea de herramientas eléctricas línea de maquinaria, jefe de servicio técnico, jefe TS y jefe técnico soldadura.

5.2 Instrumento.

Se implementaron entrevista semi estructuras con cada uno de los jefes de áreas como instrumento de recolección de información, también se utilizó un formato de perfiles de cargo y manual de funciones, para la estructuración de cargos de acuerdo a las competencias.

5.3 Procedimiento.

Para el desarrollo de dicho proyecto se implementaron cinco etapas en total, las cuales son.

Fase 1. Conocimiento de la empresa H Ujueta S.A.S

En la primera fase se conoció los aspectos estratégicos de la empresa y su estructura, es decir, su misión, visión, su filosofía empresarial, la cultura, las competencias que desarrollaban y cada una de las jerarquías organizacionales en el que se estructuraba H Ujueta S.A.S.

Por otro lado, se recibió indicaciones de las funciones a desempeñar, para lograr una adaptación y un buen desempeño del cargo. De igual forma junto con la analista de gestión humana se logró conocer las problemáticas organizacionales que presentaba la empresa y de acuerdo al cargo como se podía llegar a desarrollar un proyecto. Teniendo estructurado la propuesta de intervención, se realiza una reunión con la jefe de gestión humana, para la aprobación del proyecto y con esto llevar a cabo cada una de las fases

logrando por ende estructurar el proyecto enfocado en el manual de funciones de los cargos teniendo en cuenta las competencias.

Fase 2. Recolección de información por medio de entrevistas.

Se elaboraron entrevistas semi estructuradas con cada uno de los jefes inmediatos de las áreas, en el cual se orientaban las preguntas a las funciones que se debía realizar por cada cargo y del perfil con el que debía tener el empleado para desempeñarlo de forma óptima, esto con el acompañamiento de la analista de gestión, quien orientaba cada una de las entrevistas.

Fase 3. Estructuración de los perfiles de cargo y el manual de funciones.

Una vez recolectada la información gracias a las entrevistas realizadas con cada jefe de área, se procede a estructurar los perfiles de cargo de acuerdo al área, con un formato creado por la analista de gestión humana, en el cual se tiene en cuenta identificación del cargo, el cual contiene nombre del cargo, el nivel, cargo al que reporta, cargo que le reportan y jornada laboral, por otro lado, se tiene en cuenta los requerimientos para el cargo, la experiencia y el tiempo de esta, también se tiene en cuenta los conocimientos y las competencias.

Fase 4. Revisión de los perfiles de cargo y del manual de funciones.

Una vez estructurado los perfiles de cargo y los manuales de funciones, se realiza una revisión por parte del jefe gestión humana y la gerente administrativa con el fin de identificar cambios o mejoras y por último tener la aprobación y poder implementar estos

instrumentos en cada una de las áreas, para los cargos estructurados y las futuras vacantes.

Fase 5. Socialización

En esta fase se desarrolla una socialización inicialmente con el equipo de recursos humanos y posterior a esto, darles a conocer a cada una de los jefes de áreas, especificando cada uno de los funciones y perfiles de cada cargo, con el fin de aclarar dudas e incentivar a tener en cuenta las características específicas de los perfiles teniendo en cuenta las competencias y como estas las pueden desarrollar de acuerdo a su cargo y funciones.

Tabla 1. Descripción de cargos nuevos y cargos antiguos actualizados

CARGOS NUEVOS	CARGOS ANTIGUOS ACTUALIZADOS
Administrador de Ventas Digitales.	Analista de Abastecimiento.
Analista de Datos.	Asistente de Abastecimiento.
Analista de Procesos Digitales.	Coordinador de Abastecimiento.
Analista de Productos.	Analista de Gestión.
Asesor Comercial Digital.	Auxiliar de Archivo.
Diseñador Web	Auxiliar de Servicios Generales.
Gerente de Transformación Digital.	Gerente Administrativa.
Administrador TS.	Jefe Administrativa.
Asesor de Mostrador.	Jefe de Servicios.
Asesor externo TS.	Mensajero.
Asistente de Merchandising.	Recepcionista.
Auxiliar de Facturación.	Diseñador Gráfico.
Coordinador de Sucursales.	Diseñador Industrial.
Coordinadora de Región Occidente.	Diseñador Multimedia.
Gerente Tiendas.	Jefe de Diseño.
Jefe de Tiendas.	Líder de Producto.
Auxiliar de Tesorería.	Auxiliar de Infraestructura.
Ingeniero QA.	Auxiliar de Sistema.
Aprendiz Auxiliar de Selección.	Desarrollador.
Community Manager.	Gerente de Información y Tecnología.
Coordinador de Contenido.	Gerente de Infraestructura y Seguridad.
Coordinador de Trade Marketing.	Jefe de Desarrollo.
Gerente de Marketing.	Jefe de Sistema SAP.
Líder de Marketing Digital.	Practicante de Sistema.
Promotor Comando Elite.	
Analista de Inventario.	
Diseñador Audiovisual.	
Diseñador de Producto.	
Coordinador de Repuestos.	

en cuenta a sus empleados como base fundamental para el cumplimiento de estas metas.

8. Impactos percibidos.

A nivel personal fue un gran reto, ya que hice un proceso de adaptación a una nueva ciudad, permitiéndome cumplir nuevos objetivos que no me imagine llegar a realizar, logre ser más amplia y conocer más el área organizacional, ya que era un área en la que no me tenía afinidad y no contaba con conocimiento suficiente para desempeñarme en él. Por lo que logre ampliar mis conocimientos adquiridos por la universidad, como es el estructurar y realizar entrevistas de selección, aprender a crear los perfiles y los manuales de funciones de cada empleado, fue un reto entender y familiarizarse con el lenguaje técnico, con las competencias y las habilidades que debía tener cada perfil para los diferentes cargos. De igual forma las funciones desempeñadas y los conocimientos adquiridos me permitió realizar un buen trabajo generando beneficios en la organización de la empresa.

9. Limitaciones.

Una de las limitantes al realizar el proyecto en la organización H Ujueta S.A.S, fue en la fase de entrevista con cada una de las áreas, ya que al programar y hacer las diferentes entrevistas muchos de los jefes de cargos no contaban con el tiempo o no estaban dispuestos a reunirse y muchas veces el tiempo prestado era mínimo, por lo cual se debía adaptar al tiempo con el cual ellos contaban el conocimiento de las funciones, con el fin de estructurar los perfiles de cargos y el manual de funciones de cada uno de los trabajadores.

10. Conclusiones.

El tener en cuenta las competencias al momento de estructurar un perfil y las funciones que se desempeñan en dicho cargo, trae consigo beneficios como atraer al personal idóneo a la empresa para que cumpla un cargo, además de eso permite adquirir conocimientos tanto del desempeño de los empleados como de las funciones y de los cargos a futuros que necesita la organización para seguir creciendo de forma organizada y dándole importancia a cada uno de los empleados.

El haber implementado dentro del proceso de selección exponer una vacante con indicaciones específicas de las funciones, experiencias y competencias que debe tener un candidato a la hora de postularse una vacante, ayudo a que el proceso de selección fuera más rápido y que además de eso, se asegurara que el personal seleccionado sea el perfil más adecuado para que se desempeñe en un cargo. Además de eso el haber tenido en cuenta competencias específicas, permitió que el personal se sienta más capacitado y confiando en desempeñar sus funciones, por lo tanto, el área de recursos humano al tener en cuenta estos aspectos fundamentales le suman importancia a cada uno de los trabajadores de la empresa y la importancia que tiene un buen desarrollo de las personas en su entorno laboral ya que este influye en el fortalecimiento y crecimiento de la organización.

11. Recomendaciones.

El haber creado estos perfiles de cargo y manuales de competencia se logra que la empresa pueda contratar al personal idóneo para cada puesto, es bueno que sigan implementando los manuales de funciones teniendo en cuenta los perfiles de cargos ya que le permite tener estabilidad laboral al personal y que con esto puedan desarrollar el

cargo teniendo en cuenta las experiencias, las competencias, las funciones del cargo, los conocimientos en el área y con esto permite que aumente la productividad y el cumplimiento de objetivos planteados por la empresa.

Referencias Bibliográficas.

Castillo Rojas, J. C., & Valencia Rojas, J. (2019). Propuesta de un manual de funciones por competencias para la empresa Restaurante y Heladería Guacamayas. *Neiva:(Tesis de pregrado)*. Recuperado de: <http://repository.ucc.edu.Co/handle/ucc/12994> .

Daft, RL y Daft, RL (2011) Teoría y diseño organizacional.

Ferrel, O., Geoffrey, H., Leticia, R., Angel, A. M., & Miguel, F. (2004). Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante 4ta Edición. En F. O.C., H. Geoffrey, R. Leticia, & A. M. Angel, Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante 4ta Edición (pág. 243). México: McGraw-HILL / Interamericana De México.

Fincowsky, E. B. (2009). Organización de Empresas 3ra Edición. En E. B. Fincowsky, Organización de Empresas 3ra Edición (págs. 250-305). Mexico: McGraw-Hill / Interamericana.

Fernández, esteban (2010): Administración de empresas un enfoque interdisciplinar

Flores Villalpando, R. (2014).México, D.F, México: Editorial Digital UNID. Recuperado de <https://bbibliograficas.ucc.edu.co:4058/es/ereader/ucc/41180?page=21>.

Galvis Parra, Y (2009) Elaboracion de los perfiles de cargo basados en el modelo de gestion por competencias en SERVICOL LTDA.

Hellriegel, D. Jackson, S.E. Slocum J.W (2002) Administración y enfoque basado en competencias. 9th ed.ç

Jacho Chávez, S.M (2019). Propuesta de organización y diseño de un manual de funciones y procedimientos para mejorar la organización laboral del Tecnicentro Tircity de la empresa CONAUTO C.A (Doctoral dissertation, Universidad de Guayaquil. Facultad de Ingeniería Industrial. Carrera de Ingeniería Industrial.).

Muñoz Payares, D., & Mendoza González, K. (2021). Diseño del manual de funciones para la empresa Compresaires SA de la ciudad de Montería.


Anexos

	MANUAL DE FUNCIONES	Código	MN-GHU-006
		Versión:	01
	CARGO	Fecha actualización:	
		Página 1 de 1	

MANUAL DE FUNCIONES

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
1. NOMBRE DEL CARGO	
2. NIVEL	
3. DEPENDENCIA	
4. NUMERO DE CARGOS IGUALES	
5. CARGO DEL JEFE INMEDIATO	
II. OBJETIVO PRINCIPAL	
III. FUNCIONES PRINCIPALES	
IV. RESPONSABILIDADES	
Equipos	
Procesos	
Dinero y/o valores	
Información confidencial	
V. COMUNICACIÓN	
A quien comunica	
Que comunica	
Como lo comunica	

FIRMA RECIBIDO A CONFORMIDAD

	DOCUMENTO	Código:	
	PERFIL DE CARGO	Versión:	
		Fecha:	

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	
Nivel:	
Cargo al que reporta:	
Cargo que le reportan:	
Jornada laboral:	

REQUERIMIENTOS PARA EL CARGO

EXPERIENCIA				
Experiencia previa requerida	Tiempo mínimo de experiencia		Tiempo requerido para la familiarización del cargo	
	Cantidad	Período	Cantidad	Período

CONOCIMIENTOS		
Educación formal necesaria	Período	Educación no formal

COMPETENCIAS		
Competencia	Definición	Nivel