

1. Una consultora especializada en certificación de producción orgánica de frutas y hortalizas, para ingresar a un nuevo mercado requiere la incorporación de una nueva y sofisticada tecnología, que se importará de EEUU por un valor de 500.000 dólares. El núcleo operativo se compone de 6 ingenieros agrónomos con especializaciones vinculadas. Cada ingeniero trabaja en diferentes sectores con un equipo de técnicos afines al área. A tal efecto, es necesario desarrollar una nueva unidad de negocio y capacitar al personal que maneja la unidad de negocio y maquinaria.

a. Defina si incorporará personal de manera externa y/o interna. Fundamente.

- **Reclutamiento interno:** busca cubrir las vacantes mediante la **promoción o transferencia** de los empleados de la propia organización.

Es una ventaja para la organización dado que puede aprovechar la **inversión** que ha hecho oportunamente para reclutar, seleccionar, entrenar y desarrollar a sus empleados actuales. Es más **económico**, más **rápido**, tiene mayor **validez y seguridad** debido a que la compañía ya conoce al trabajador y su rendimiento.

Sin embargo, limita a la organización en cuanto al **talento** disponible, puede ocasionar pérdida de **autoridad** y la imposibilidad de regreso al puesto anterior, etc.

- **Reclutamiento externo:** busca cubrir la vacante mediante candidatos que son reclutados en el mercado de trabajo fuera de la organización.

Enriquece a la organización con **ideas y experiencias diferentes** a las ya existentes y permite aprovechar inversiones en capacitación y desarrollo efectuados por otras organizaciones o por los mismos candidatos.

Lleva **más tiempo**, es **más costoso**, **menos seguro** y puede **generar frustración** en el personal existente de la organización.

En base a la teoría, decidimos realizar una convocatoria de reclutamiento interno para cubrir puestos gerenciales y aprovechar los conocimientos de los empleados actuales de la empresa. Por otra parte, se realizará una convocatoria de reclutamiento externo para cubrir los demás puestos que requieran conocimientos específicos.

- b. Identifique las competencias técnicas y de gestión de los ingenieros y operarios que van a manejar esta nueva unidad de negocios y elabore un perfil.

Perfil del Ingeniero Agrónomo (responsable de la Nueva Unidad de Negocio):

Educación y Experiencia:

- Título en Ingeniería Agronómica o campo relacionado.
- Experiencia sólida en certificación de producción orgánica.
- Experiencia en gestión de proyectos y desarrollo de nuevos negocios agrícolas.

Conocimientos Técnicos:

- Profundo conocimiento de prácticas agrícolas orgánicas y regulaciones asociadas.
- Familiaridad con las últimas tecnologías agrícolas, especialmente la tecnología importada.
- Habilidades para diseñar e implementar estrategias de certificación.

Habilidades de Gestión:

- Capacidad para liderar y motivar equipos multidisciplinarios.
- Experiencia en la planificación y ejecución de estrategias de negocio.
- Habilidades de toma de decisiones basadas en datos y análisis.

Comunicación:

- Excelentes habilidades de comunicación verbal y escrita.
- Capacidad para presentar información técnica de manera comprensible.
- Habilidades de negociación para establecer colaboraciones y alianzas.

Perfil del Equipo de Técnicos (Operarios de la Nueva Unidad de Negocio):

Educación y Experiencia:

- Título técnico en áreas agrícolas, preferiblemente con enfoque orgánico.
- Experiencia práctica en labores agrícolas y manejo de maquinaria.

Conocimientos Técnicos:

- Familiaridad con las tecnologías agrícolas modernas y capacidad para aprender rápidamente sobre la nueva tecnología importada.
- Conocimiento de los procesos y requisitos de certificación orgánica.

Habilidades Operativas:

- Habilidades prácticas en el manejo de maquinaria agrícola.
- Capacidad para seguir protocolos y procedimientos con precisión
- Destrezas en el mantenimiento básico de equipos.

Trabajo en Equipo:

- Habilidad para trabajar de manera colaborativa en un entorno multidisciplinario.
- Comunicación efectiva con el equipo y el responsable de la unidad de negocio.

Adaptabilidad y Resolución de Problemas:

- Capacidad para adaptarse a cambios en los procesos y tecnologías.
- Habilidades para resolver problemas operativos de manera eficiente.

- c. Clasifique las necesidades de capacitación según Oscar Blake. Piense en un plan de instrucción.

Oscar Blake clasifica las necesidades de capacitación en:

- **NECESIDADES ACTUALES:** son aquellas que ya existen. Pueden surgir por discrepancia, la que se origina en algún desempeño insatisfactorio, por la carencia de los conocimientos, habilidades y aptitudes requeridas para determinada tarea. Los aspectos a tener en cuenta cuando se consideran las discrepancias son:
- **NECESIDADES FUTURAS:** son aquellas que surgirán al implementar un proyecto. Pueden clasificarse según el motivo de su aparición:
 - Por cambio: cuando un nuevo proyecto modifica la manera de hacer alguna cosa.
 - Por incorporación: cuando el proyecto incorpora tareas que nunca se han desempeñado.

El plan de instrucción se centra en abordar tanto las necesidades actuales como las futuras para garantizar que la empresa esté preparada para operar de manera eficiente en el nuevo mercado y mantener su competitividad a largo plazo. La capacitación continua y la adaptación a cambios en el entorno son esenciales para el éxito de la consultora especializada en producción orgánica de frutas y hortalizas.

2. Explique a que se denomina Planificación Estratégica de Recursos Humanos. Enuncie y caracterice sus etapas.

Es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación.

Es la planeación más amplia de la organización, ya que es a largo plazo y concibe a la organización como un todo y se encuentra integrada por las estrategias que se derivan de la misión, la visión y los posibles escenarios futuros.

PLAN MAESTRO Y DELIBERADO QUE UNA ORGANIZACIÓN REALIZA DE SUS RECURSOS HUMANOS PARA OBTENER UNA VENTAJA COMPETITIVA.

Etapas

1. **ETAPA ANALÍTICA:** se elabora un diagnóstico de situación que buscará definir cuál es la estrategia organizacional y como la gestión humana actuaría en ella. Sirve para detectar los requerimientos de la organización respecto a la gestión humana. Para esto hay que realizar un análisis del entorno, un análisis interno y detectar los instrumentos y técnicas para la elaboración del diagnóstico.
2. **ETAPA NORMATIVA:** establece los objetivos y diseña estrategias de gestión humana que luego se pondrán en práctica. Se pueden distinguir dos tipos de estrategias:
 - a. Estrategia defensiva: busca sostenerse en el mercado, desarrollándose en un entorno estable.

- b. Estrategia exploradora: es generadora de cambios y se basa en tecnologías de innovación. Se desarrolla en un entorno variable.

Finalizada la etapa normativa se materializa el plan estratégico, es un documento escrito.

3. **ETAPA DE EJECUCIÓN**: se implementan las estrategias diseñadas en la etapa anterior. Se asignan recursos, se desarrollan planes de acción y se ejecutan programas específicos para lograr los objetivos establecidos. La comunicación efectiva y la gestión de recursos humanos son vitales en esta etapa.
4. **ETAPA DE EVALUACIÓN**: después de implementar las estrategias, es esencial evaluar su efectividad. Se monitorea el progreso hacia los objetivos, se recopilan datos y se realizan ajustes según sea necesario. La retroalimentación y la evaluación continua son fundamentales para mejorar y adaptarse a los cambios en el entorno empresarial.

3. Identifique los actores que intervienen en la negociación colectiva de trabajo y cuáles son sus funciones.

ESTADO

- **Poder legislativo**: determina las normas que regulan la relación laboral. Este tipo de leyes se estipulan bajo el principio de la protección del trabajador. Las leyes laborales determinan las condiciones laborales en lo que respecta a la jornada laboral, descanso semanal, vacaciones anuales, licencias especiales.
- **Poder ejecutivo**: proporciona actores que participan en la regulación de las relaciones, intermediando entre conflictos o negociaciones entre empleadores y empleados (o sindicatos).
- **Poder judicial**: participa a través de los tribunales específicos, lleva a cabo la resolución de conflictos dentro de ese ámbito.

SINDICATOS

- **Asumen la defensa de los intereses de los trabajadores.**
- Pueden ser únicos de empresas, de una industria o rama profesional, de oficios varios o de profesión.

EMPLEADORES Y SUS ORGANIZACIONES

- **Acuerdan con el sindicato las condiciones de trabajo de los empleados.**
- Son la contracara de los intereses de los trabajadores en la búsqueda de la armonización de las condiciones de trabajo.

4. Explique qué es la imagen corporativa, por qué las firmas trabajan sobre ella y qué impacto tiene en el negocio.

La imagen corporativa se refiere a la percepción del público sobre una empresa, incluyendo el conjunto de creencias, actitudes, ideas, prejuicios y sentimientos que tienen los consumidores sobre la entidad. Esta imagen no solo depende de los productos y servicios que ofrece la empresa, sino también de la relación que establece con sus clientes, trabajadores y la sociedad en general.

Las empresas trabajan en su imagen corporativa porque en un mercado cada vez más saturado y competitivo, necesitan desarrollar una imagen sólida que transmita confianza y les permita diferenciarse. La imagen corporativa positiva y coherente brinda beneficios como mejorar la percepción que los públicos tienen sobre la empresa, reflejar sus atributos más importantes y permitir que los públicos se identifiquen con la empresa a través de sus valores, productos o servicios.

La imagen corporativa tiene un impacto significativo en el negocio, ya que influye en la percepción que el público tiene sobre la empresa, sus productos y servicios, así como en su relación con la sociedad en general. Una imagen corporativa sólida puede diferenciar a la empresa en un mercado competitivo y transmitir confianza a los consumidores, lo que puede traducirse en una ventaja competitiva y un mayor atractivo para clientes potenciales.

PROPUESTA

1. ¿Cuál es la diferencia entre descripción del puesto y análisis de puesto?

Análisis de puestos: PROCESO por el cual se identifican las tareas, cometidos y responsabilidades de un puesto de trabajo en particular, que lo distinguen del resto de los puestos. Se descompone el puesto de trabajo en unidades menores e identificables.

Descripción de puestos: DOCUMENTO que proporciona información acerca de las tareas, deberes y responsabilidades del puesto como así también las especificaciones del puesto. Exposición detallada, estructurada, ordenada y sistemática de los resultados del análisis del puesto de trabajo.

2. Enumere las técnicas para realizar el análisis de puestos.

Análisis de inventario de tareas: se categorizan las tareas que se realizan en un determinado puesto de trabajo según las características, habilidades y aptitudes (CHA) necesarias para cumplir con éxito las mismas.

Técnica de incidentes críticos: identificar incidentes en los puestos de trabajo, las conductas que representan niveles altos, medios y bajos de ejecución en cada una y puntuar en función de su frecuencia, importancia y grado de capacidad para superar dichos incidentes críticos.

3. Desarrollar una de las Teorías de la Motivación.

Teoría de la jerarquía de necesidades de Maslow: desarrolló cinco niveles de necesidades humanas, dispuestas en una estructura piramidal, en la cual las necesidades básicas se encuentran en la parte inferior y las superiores en la cúspide.

Estas categorías de relaciones se sitúan de forma jerárquica, de tal modo que una de las necesidades sólo se expresa después que las de nivel inferior están satisfechas. Se busca la satisfacción de las necesidades desde las inferiores a las superiores.

1. **Fisiológicas:** comida, ropa, confort, instinto de conservación.
2. **De seguridad:** estabilidad, evitar los daños físicos, evitar los riesgos.

3. **De afiliación/sociales:** compañerismo, aceptación, pertenencia, trabajo en equipo.
4. **De reconocimiento/estima:** reconocimiento, responsabilidad, sentimiento de cumplimiento, prestigio.
5. **De autorrealización:** autoexpresión, independencia, competencia, oportunidad



Teoría del factor dual de Herzberg: observó que los factores que motivan, no son los mismos que los que desmotivan, divide los factores en:

- **Factores higiénicos:** aquellos externos a la tarea que hacen a su contexto. La satisfacción de los mismos no garantiza una motivación que se traduzca en esfuerzo y energía hacia el logro de resultados.
- **Factores motivadores:** hacen referencia al trabajo en su dimensión intrínseca. Son aquellos cuya presencia o ausencia determina el hecho de que los individuos se sientan o no motivados.

Teoría de Mc Clelland: distingue tres tipos de necesidades de motivación:

- **Logro:** el impulso de sobresalir lleva a los individuos a imponerse ellos mismos alcanzar metas elevadas, superando retos y obstáculos, para llegar a conseguir el éxito.
- **Poder:** necesidad de influir y controlar a otras personas y grupos, y obtener reconocimiento por parte de ellas.
- **Afiliación:** predomina en ellos el deseo de tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas, formar parte de un grupo, suelen mantener una actitud tendiente a la cooperación y establecer relaciones libres de conflicto.

Teoría X y Teoría Y de Mc Gregor

- **Teoría X:** supone que los seres humanos son perezosos que deben ser motivados a través del castigo y que evitan las responsabilidades.
- **Teoría Y:** supone que el esfuerzo es algo natural en el trabajo y que el compromiso con los objetivos, supone una recompensa y que los seres humanos tienden a buscar responsabilidades.

4. Desarrollar los axiomas de la comunicación.

- 1) **ES IMPOSIBLE NO COMUNICAR:** todo comportamiento en una situación de interacción tiene un valor comunicativo. El comportamiento no se limita a lo que se hace, sino que incluye las verbalizaciones, posturas, gestos, etc. El no hacer, no decir, no gesticular también constituye formas de comportamiento. No existe el no comportamiento. *Por ejemplo: bloquear a una persona de las redes sociales.*
- 2) **TODA COMUNICACIÓN TIENE UN NIVEL DE CONTENIDO Y UN NIVEL RACIONAL**
 - **Aspecto referencial del mensaje:** transmite información, es el contenido del mensaje.
 - **Nivel metalingüístico:** semántica o sintaxis del mensaje.
 - **Metacomunicación:** como se interpreta el mensaje en función de la relación entre los comunicantes.
 - **Meta-metacomunicativo:** dado por el contexto en el cual se intercambian los mensajes.

3) COMUNICACIÓN DIGITAL Y ANALÓGICA

Comunicación analógica: los objetos y eventos del mundo son expresados mediante una semejanza o analogía que contiene una estructura similar al objeto representado. *Por ejemplo: una mesa y el dibujo de una mesa.*

Comunicación digital: el objeto o evento es expresado mediante un conjunto de signos arbitrarios que no guardan ninguna semejanza estructural con dicho objeto o evento. Son convenciones que varían según la cultura, el caso más clave es el lenguaje. *Por ejemplo: una mesa y la palabra mesa.*

- 4) **PUNTUACIÓN DE LA SECUENCIA DE HECHOS:** la relación entre los participantes y sus conductas, depende de cómo organizan los intercambios de mensajes (iniciativa, predominio, dependencia, etc). Las personas interpretan lo que ocurre, ordenando los hechos en secuencias coherentes, pero estas son arbitrarias, expresan una perspectiva personal. *Por ejemplo: me enoja porque me ignora → me ignora porque estoy enojada.*
- 5) **INTERACCIÓN SIMÉTRICA Y COMPLEMENTARIA:** las relaciones interpersonales pueden ser clasificadas de acuerdo a los diferentes patrones de comportamiento intercambiados entre sus integrantes.

Relaciones simétricas: sus integrantes intercambian el mismo tipo de comportamiento. Tanto uno como el otro puede tomar decisiones, criticar, proponer alternativas, etc. *Por ejemplo: compañeros de colegio, compañeros de trabajo, hermanos, amigos.*

Relaciones complementarias: cuando dos personas intercambian diferentes tipos de comportamientos. Uno se halla en posición superior y otra en inferior, la conducta de uno complementa la del otro. *Por ejemplo: padre-hijo, médico-paciente, jefe-empleado.*

5. Diferencias entre reclutamiento interno y externo. Ventajas y desventajas.

Reclutamiento interno: busca cubrir las vacantes mediante la promoción o transferencia de los empleados de la propia organización.

Es una ventaja para la organización dado que puede aprovechar la inversión que ha hecho oportunamente para reclutar, seleccionar, entrenar y desarrollar a sus empleados actuales. Es más económico, más rápido, tiene mayor validez y seguridad debido a que la compañía ya conoce al trabajador y su rendimiento.

Sin embargo, limita a la organización en cuanto al talento disponible, puede ocasionar pérdida de autoridad y la imposibilidad de regreso al puesto anterior, etc.

Reclutamiento externo: busca cubrir la vacante mediante candidatos que son reclutados en el mercado de trabajo fuera de la organización.

Enriquece a la organización con ideas y experiencias diferentes a las ya existentes y permite aprovechar inversiones en capacitación y desarrollo efectuados por otras organizaciones o por los mismos candidatos.

Lleva más tiempo, es más costoso, menos seguro y puede generar frustración en el personal existente de la organización.

6. Nombrar y desarrollar los estilos de delegación.

Controlador

- Quieren que sean sus propios planes detallados los que se lleven a cabo.
- Ofrecen instrucciones específicas y supervisan de cerca el trabajo.
- No conceden libertad de acción.
- No explican la razón por la que hay que llevar a cabo un trabajo.
- Conducen a la desmotivación.
- Para trabajadores principiantes, con poca experiencia.

Instructor

- Supervisa de cerca el trabajo pero es menos estricto que el controlador.
- Explica la tarea a realizar y conduce a la persona que la desempeña en cada fase.
- Para trabajadores aprendices.

Asesor

- La tarea se explica de forma resumida y general. El que delega y el que se va a encargar del trabajo discuten el proyecto y acuerdan un plan de acción.
- El que delega da más libertad de acción pero estará disponible para proporcionar ayuda y apoyo si es necesario.
- Para trabajadores con experiencia.

Coordinador

- Proporciona una dirección global a la persona que va a hacer el trabajo, pero deja en sus manos los puntos específicos.
- Cuando delega, el coordinador también decide el grado de libertad que el empleado tendrá antes de que éste le consulte.

- No se espera que la persona que hace el trabajo necesite apoyo o consejo durante el proceso.
- Para trabajadores especialistas.

7. Explicar brevemente las características de las Estructuras Organizacionales.

Estructura simple

- Estructura flexible, sencilla, rápida.
- Grado escaso de departamentalización.
- Tramos amplios de control.
- Autoridad centralizada en una sola persona.
- Poca formalización.
- Es que es difícil de mantener si la organización deja de ser pequeña.
- Es muy riesgosa porque todo depende de una sola persona.

Burocracia

- Alta estandarización mediante especialización.
- Formalización.
- Departamentalización por funciones.
- La toma de decisiones sigue la cadena de mandos.
- Tramos estrechos de control.
- Reglas excesivas.
- Autoridades centralizadas.

Estructura matricial

- Departamentalización de funciones y productos.
- Facilita la coordinación cuando la organización tiene varias actividades complejas.
- Doble cadena de mando (no hay unidad de mando), los empleados tienen dos jefes, el de su departamento funcional y el de su producto.
- Confusión y ambigüedad al no haber unidad de mando.

8. Realice una descripción de puesto y un perfil para un gerente de producción.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO	
Puesto: Gerente de producción	
Misión del puesto: se encarga de la coordinación de los recursos necesarios para llevar a producción, debe orientar sus tareas para cumplir con los resultados esperados por la empresa.	
Relaciones laborales	
<i>A quienes responde</i>	Director de operaciones
<i>Quienes son sus pares</i>	Gerentes de otras áreas
<i>Personal a cargo</i>	Operarios de la planta y asistente

Tareas	
• Coordinación de los recursos (humanos, materiales) • Planificación de la producción • Realización de KPI's del área	
Aspectos laborales	
<i>Días de trabajo:</i> lunes a viernes	<i>Horario:</i> 8 a 16hs
<i>Lugar:</i> planta de producción	<i>Sueldo:</i> \$1.000.000
<i>Modalidad</i>	Presencial
PERFIL DEL PUESTO	
<i>Sexo</i>	Indistinto
<i>Edad</i>	Entre 30 y 45 años
<i>Estado civil</i>	Soltero
Competencias de gestión	Competencias técnicas
Trabajo en equipo	Título universitario: Ingeniero industriales o afines
Liderazgo	Inglés: Avanzado (C1)
Gran capacidad de comunicacion y persuasion	Paquete office: Avanzado
Resolución de problemas	Herramientas de software utilizadas en el área
Gestión de múltiples tareas	Experiencia en áreas similares: deseable

9. Usted es el jefe de producción de una empresa electromecánica. A su cargo, se encuentran 3 encargados de sector (montaje: 10 operarios, producción de repuestos: 5 operarios y abastecimiento y stock: 3 operarios). La dirección quiere iniciar un proceso de certificación de calidad bajo las normas ISO. Defina el plan de comunicación que acompañe esta decisión.
- Identifique objetivos, público destinatario, seleccione canales e instrumentos.
 - Defina un cronograma de implementación para ir monitoreando el cumplimiento de los objetivos. Incluya responsables, alcance, fechas, duración y/o frecuencia, resultado esperado, etc.
 - Elabore el contenido de un mensaje a comunicar.

PLAN DE COMUNICACIÓN

Objetivos

- Notificar el comienzo de un nuevo proceso de certificación.
- Establecer los objetivos del proceso.
- Determinar las tareas que debe cumplir cada sector.

- Capacitar según requerimientos de la norma.
- Motivar y comprometer a los empleados con el nuevo proceso.
- Establecer canales de comunicación efectiva.

Destinatarios

- Principales: encargados del sector.
- Secundarios: operarios de cada sector, que serán notificados por sus encargados.

Canales y frecuencia

Formales:

- Mail institucional: 1 vez por semana para obtener actualizaciones.
- Reuniones directas con los encargados: 2 por semana.
- Intranet de la compañía: cada 10 días (muestra de avances).
- Capacitaciones de la norma ISO: las primeras 2 semanas (3 días por semana).

Informales:

- Redes sociales (linkedIn): 2 veces (1 al inicio y otra al fin del proceso).
- Cartelería: 1 vez.

Tecnología: herramientas digitales

Duración: el plan de comunicación inicial se establecerá con una duración de seis meses.

Responsable del proceso: el responsable principal sería el jefe de producción, que inicia el proceso, pero además deberán formar parte activa del mismo los encargados de cada sector, para transmitir el mensaje a sus operarios. Es importante tener en cuenta el rol que toman los expertos de la norma ISO quiénes son los que dan las capacitaciones.

Cronograma de implementación

1. Lanzamiento del proceso:

Fecha: [Fecha de inicio].

Duración: 1 semana.

Actividades: Reunión informativa, envío de correo electrónico inicial.

2. Capacitación sobre Normas ISO:

Fecha: [Fecha de inicio + 2 semanas].

Duración: 2 semanas.

Actividades: Sesiones de capacitación para equipos clave.

3. Revisión y Ajuste de Procedimientos Internos:

Fecha: [Fecha de inicio + 4 semanas].

Duración: 3 semanas.

Actividades: Trabajo en equipo para ajustar procesos según normas ISO.

4. Seguimiento y Actualizaciones:

Fecha: Regularmente a lo largo del proceso.

Duración: Hasta la certificación.

Actividades: Reuniones periódicas, correos electrónicos, actualizaciones en carteles informativos.

Mensaje a comunicar

Estimados encargados de sector, me comunico con ustedes con el objetivo de informar que finalmente comenzaremos con el proceso de certificación de la norma ISO 9001:2015. Para este proceso contamos con su compromiso y el de su personal para lograr alcanzar los objetivos establecidos. Para continuar con este plan se les propone realizar reuniones semanalmente con el objetivo de identificar los avances, ajustes del proceso y la implementación de mejoras cuando sea necesaria.

Es de suma importancia, que este mensaje sea transmitido a sus equipos de trabajo, para lograr una mayor cooperación y alcanzar nuevos estándares de calidad en la empresa.

Quedo a su disposición para responder cualquier duda que surja respecto al proceso de certificación.

Atentamente, Jefe de producción.

10. Una empresa familiar dedicada a la fabricación de amoblamientos de cocina, que inició sus actividades hace 3 décadas, en la cual la dirección estaba centrada en una persona contando con unos pocos empleados miembros de la familia, se ha desarrollado en nuevas unidades de negocio. En la actualidad cuenta con 50 empleados. Esta empresa continúa al mando de la misma persona quien últimamente ha presentado dificultades en la homogeneización de su forma de trabajo habitual. Tal condición ha aumentado la cantidad de quejas de clientes por demora en las entregas y fallas en la calidad de algunos productos, como así también un déficit de atención a clientes internos y externos.

A partir del caso realice la planificación de recursos humanos ajustado a los requerimientos actuales de la empresa.

- **Previsión de la demanda de MO:** si se opta por la opción de crear diversos departamentos se demandará un supervisor por cada unidad de negocio. Además como se cuenta con una deficitaria atención de los clientes internos y externos podría requerirse la formación de un equipo de trabajo que se encargue exclusivamente de este aspecto. En este caso estimamos la necesidad de 3 personas de modo que exista una mayor variedad de ideas y que se fomente la división de tareas.
- **Previsión de la oferta de MO:** se puede evaluar la posibilidad de ascender candidatos de los 50 empleados actuales con los que cuenta la empresa, a puestos de supervisores de las nuevas unidades de negocio. Esto corresponde al análisis del mercado laboral interno. Por otro lado, se deberá realizar un análisis del mercado laboral externo con la posibilidad de atraer nuevos trabajadores a la organización.