



Facultad de Humanidades
Escuela de Ciencias Psicológicas
Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano

Informe Final de Práctica efectuada en el Instituto Teológico Salesiano
(Práctica Profesional Dirigida de Licenciatura)

Yereldin Vanessa Yanes Blas

Álamos, octubre 2020

Informe Final de Práctica efectuada en el Instituto Teológico Salesiano
(Práctica Profesional Dirigida de Licenciatura)

Yereldin Vanessa Yanes Blas

M.A. Rosa María Nochez Carrillo (Asesor)
Licda. Vivian Poggio de McKnight (Revisor)

Álamos, octubre 2020

Autoridades Universidad Panamericana

Rector	M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Vicerrectora Académica	Dra. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrector Administrativo	M.A. César Augusto Custodio Cobar
Secretaria General	EMBA Adolfo Noguera

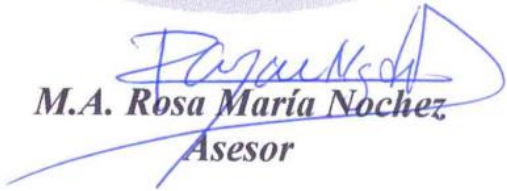
Autoridades Facultad de Humanidades

Decano	M.A. Elizabeth Herrera de Tan
Vicedecano	M.Sc. Ana Muñoz de Vásquez

Dictamen de asesor

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE HUMANIDADES, ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS, Guatemala mes abril año 2020.

En virtud de que el presente: **“Informe Final de Práctica efectuada en el Instituto Teológico Salesiano”** por la estudiante: **Yereldin Vanessa Yanes Blas** previo a optar al grado Académico Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.


M.A. Rosa María Nochez
Asesor

Dictamen de revisor

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE HUMANIDADES, ESCUELA DE
CIENCIAS PSICOLÓGICAS,**

Guatemala, septiembre 2020.

*En virtud de que el presente: “**Informe Profesional de la Práctica realizada en el Instituto Teológico Salesiano**”. Presentada por el (la) estudiante: **Yereldin Vanessa Yanes Blas** previo a optar al grado Académico Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.*


Licda. Vivian Poggio de McKnight
Revisor

Dictamen de Decanatura



UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE HUMANIDADES, ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS, Guatemala, octubre 2020. -----

En virtud que el presente: "**Informe Final de Práctica efectuada en el Instituto Teológico Salesiano**", presentado por el (la) estudiante: **Yereldin Vanessa Yanas Blas**, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, esta Decanatura extiende **Dictamen de Aprobación** previo a optar al grado académico de Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano, para que **el (la) estudiante proceda a la entrega oficial en Facultad.**


M.A. Elizabeth Herrera de Tan
Decano
Facultad de Humanidades



 1779

 upana.edu.gt

 Diagonal 34, 31-43 Zona 16

Constancia de práctica emitida por el lugar donde realizó la práctica

ASOCIACION SALESIANA DE DON BOSCO

20 avenida 13-45 Zona 11 Guatemala Tels.: 24737295 / 24738309 / 24745729

Guatemala, 13 de abril del 2020.

Señores
Facultad de Humanidades
Universidad Panamericana
Presente.

A quien corresponda:

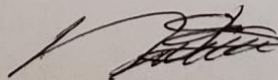
Me es grato dirigirme a su persona, con el fin de informar que la señorita Yereldin Vanessa Yanes Blas, estudiante de la Licenciatura de Psicología Organizacional en Gestión del Talento Humano, con ID 000037087, de la Universidad Panamericana de Guatemala, campus Álamos, realizó su práctica profesional dirigida II y III con un total de 350 horas en el Instituto Teológico Salesiano. La práctica II, se ejecutó del 04 al 29 de junio del año 2018, en horario de 7:00 a 16:00 de lunes a viernes, hasta acumular 150 horas, construyendo manuales de políticas, descriptor de puestos y de evaluación de desempeño, los cuales recibimos en noviembre del mismo año.

Durante el 2019 de abril a septiembre, trabajo en horario de 16:00 a 18:00 de lunes a viernes, hasta acumular 200 horas, apoyando en la construcción y levantamiento de un departamento de Recursos Humanos. En noviembre recibimos una memoria USB con información de: Diagnostico de Recursos Humanos, organización, reclutamiento y selección, contratación, aspectos legales, diagnósticos de necesidades de capacitación, sistema disciplinario y seguridad industrial.

Se extiende la presente constancia para los fines que al interesado convenga.

Atentamente,

F.



Licdo. Ramon Alberto Alonso Urbina
Administrador

ADMINISTRACION
INSTITUTO TEOLÓGICO SALESIANO
GUATEMALA, C.A

Nota: *Para efectos legales, únicamente el sustentante es responsable del contenido del presente trabajo.*

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Parte 1 Caracterización de la empresa	1
1.1 Descripción	1
1.2 Productos y servicios	2
1.3 Organización	3
1.4 Organigrama	4
1.5 Misión	4
1.6 Visión	5
1.7 Valores	5
Parte 2 Diagnóstico	7
2.1 Procedimientos utilizados para el diagnóstico	7
2.2 Fortalezas de la empresa	8
2.3 Aspectos susceptibles a mejoras	9
2.4 Diagnóstico por áreas	9
2.4.1 Área de reclutamiento de personal	9
2.4.2 Área de contratación y administración de recursos humanos	11
2.4.3 Área de desarrollo de gestión del talento humano	12
Parte 3 Desarrollo de la Práctica Profesional	13
3.1 Descripción del trabajo realizado	13
3.2 Objetivos planteados	13
3.2.1 Objetivo general	13
3.2.2 Objetivos por área	13
3.2.2.1 Reclutamiento de personal	14

3.2.2.2	Contratación y administración de recursos humanos	14
3.2.2.3	Desarrollo de gestión del talento humano	14
3.3	Cronograma de trabajo	15
3.4	Área de reclutamiento de personal	16
3.5	Área de contratación y administración de recursos humanos	20
3.6	Área de desarrollo de gestión del talento humano	24
Parte 4 Resultados		30
4.1	Análisis de la experiencia de práctica profesional	30
4.2	Resultados obtenidos	31
4.3	Propuestas	32
Parte 5 Aportes		35
5.1	Aportes a la institución	35
Conclusiones		36
Recomendaciones		38
Anexos		39
Lista de figuras		
Figura 1 Organigrama		4
Lista de tablas		
Tabla 1 Cronograma de actividades		15
Tabla 2 Pruebas psicométricas a aplicar		18
Tabla 3 Pruebas psicométricas a aplicar		18
Tabla 4 Colores de tuberías		27
Tabla 5 Codificación de colores para rótulos de emergencia		27
Tabla 6 Contenido de botiquín de primeros auxilios		29

Resumen

El presente informe plantea la importancia de una acertada gestión de recursos humanos en el Instituto Teológico Salesiano, como parte de la práctica profesional dirigida III de la Licenciatura de Psicología Organizacional del Gestión Talento Humano, de la Universidad Panamericana de Guatemala, indicando los aportes, propuestas, formatos, manuales y otros documentos que contribuyeron a la creación de la unidad de Recursos Humanos, demostrando que el recurso, activo o pieza más valioso con el que puede contar una organización en la actualidad es el capital intelectual de sus colaboradores.

Se realizó un diagnóstico para recopilar información de la institución y así contar con una base para conocer la manera en la que esta se encontró conformada. Previo a este análisis situacional se presenta en el este informe los procesos de los subsistemas de clasificación de organización, reclutamiento y selección, contratación, aspectos legales, sistema disciplinario, diagnóstico de necesidades de capacitación y seguridad industrial, los cuales se implementaron para mejorar varios procesos deficientes. Esto permite cumplir con el objetivo de implementar los procesos y procedimiento del desarrollo del talento humano.

Con esta propuesta a la institución, se genera un servicio competitivo que demuestra las diferentes actividades realizadas en las diferentes áreas, el procedimiento utilizado para el diagnóstico, por ejemplo: aspectos susceptibles a mejoras, fortalezas de la empresa, diagnóstico por áreas de reclutamiento y selección, contratación y administración de recursos humano y el área de desarrollo de Gestión del Talento Humano.

Introducción

El presente informe da a conocer las experiencias obtenidas a lo largo de la práctica formativa realizada en el Instituto, el desempeño en el desarrollo de las habilidades y la aplicación de los conocimientos aprendidos durante los cinco años de estudio en la carrera de Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano de la Universidad Panamericana de Guatemala. El lugar de desempeño de esta práctica fue en el Instituto Teológico Salesiano de Guatemala ubicado en 20 avenida 13-45, zona 11 colonia Mirador II.

El objetivo de esta práctica fue, establecer los procesos de la gestión humana dentro del Instituto y reducir conflictos. Esta acción ayudará a mejorar el desempeño dentro del ambiente laboral en la demostrando proactividad y motivación para dicho trabajo, contemplar y aplicar el trabajo en equipo y también conocer la organización y las funciones que cumple la empresa en la cual se aplicó los conocimientos y las habilidades para ejecutar con excelencia los subsistemas del departamento de Administración del Talento Humano.

Además, en este informe se incluye la información necesaria para la identificación de la empresa y los temas como: descripción de la empresa, producto y servicio, estructura organizacional, filosofía organizacional, procedimientos utilizados para el diagnóstico, fortalezas de la institución, aspectos susceptibles a mejoras, diagnóstico por áreas, descripción del trabajo realizado, objetivos planteados, objetivo general, objetivos por áreas, cronograma de trabajo, concluyendo con el análisis de la experiencia de la práctica profesional, resultados obtenidos, propuestas y aportes a la institución y la viabilidad del proyecto para la organización.

Parte 1

Caracterización de la empresa

1.1. Descripción

El Instituto Teológico Salesiano se encuentra estructurado actualmente por un consejo local, quienes dirigen la organización. Ellos reportan a un inspector nacional, quien es el responsable de orientar todas las actividades salesianas dentro del país, esto incluye otras organizaciones salesianas como Instituto Filosófico Salesiano, Cresco, Divina Providencia, Colegio Salesiano Don Bosco, Parroquia Espíritu Santo, Liceo Guatemala de Quetzaltenango, San Pedro Carchá y San Benito Petén. Todas estas organizaciones se apoyan unas con otras y mantienen relaciones laborales y hospitalarias con organizaciones salesianas en otros países.

El instituto está ubicado en la 20 avenida número 13-45 zona 11. Es un edificio de ladrillo rojo, de tres pisos, amplios y luminosos ventanales y línea arquitectónica moderna. Es el Instituto Teológico Salesiano “Santo Tomas de Aquino”, reconocido por la Universidad Pontificia Salesiana de Roma y Departamento de Teología de la Universidad “Francisco Marroquín” de Guatemala. Es una organización sin fines de lucro que se dedica a la formación de sacerdotes y personas laicas en el ámbito teológico.

El Jueves 13 de diciembre de 1956 “partieron de la acogedora Antigua, ante la entristecida mirada de muchos amigos, hacia la morada definitiva”. Dice el R.P. Peruzzo “El nuevo edificio carecía todavía de ventanas, las cerramos con pedazos de plywood y nos instalamos lo mejor posible. Doña Lina de Estrada, madre del P. Hugo Estrada, preparaba la comida en su casa para todos nosotros y luego íbamos a traerla”. El 4 de febrero de 1976 el país fue sacudido por un violento terremoto, pero en el instituto no reportó ni lamentó desgracias personales, pero sí daños considerables en el edificio principal y en el pórtico que une ambos edificios. Se reportó estructuras quebradas, vidrios rotos en los tres pisos, paredes resquebrajadas, repello caído, los libros y estantes de la biblioteca y sala de lectura esparcidos por el suelo, en su totalidad.

El 14 de junio de 1976 se inició la construcción de los nuevos locales destinados al comedor, cocina y otras instalaciones más. El sismo destructor obligó a tomar esta determinación, porque era necesario instalar debidamente la biblioteca y sala de lectura en la primera planta del edificio principal, desalojando de allí el comedor, cocina y sus dependencias. Entre tanto, proseguían los trabajos de reparación en el edificio.

1.2 Productos y servicios

El instituto es una entidad sin fines de lucro que se dedica a la formación de sacerdotes y personas laicas en el ámbito teológico, a través de la filosofía salesiana, el punto de enfoque es la evangelización de los jóvenes a través de diferentes actividades de recreación como oratorios, canchas deportivas, salones y el Centro Salesiano de Estudios Superiores las cuales ofrecen tres carreras universitarias:

- Diplomado en Ciencias Religiosas.
- Profesorado en Enseñanza Media en Filosofía.
- Licenciatura en Teología.

Si bien es cierto la mayoría de los estudiantes de estas carreras son religiosos, religiosas y aspirantes al sacerdocio, la propuesta académica está abierta a cualquier persona que desee realizar estudios superiores de las disciplinas filosóficas o teológicas y haya terminado sus estudios de bachillerato.

De hecho, se puede encontrar entre alumnos a muchachos recién graduados del bachillerato, padres y madres de familia, catequistas, agentes de pastoral, miembros de movimientos, grupos y asociaciones eclesiales, médicas, abogados, economistas, ingenieros, pedagogos y otros profesionales que desean hacer un estudio científico del saber filosófico y/o teológico. Las carreras cuentan con el respaldo académico de la Universidad Mesoamericana y de la Universidad Pontificia Salesiana de Roma.

1.3 Organización

La organización actualmente cuenta con 36 colaboradores distribuidos de la siguiente forma, en primer plano existen tres departamentos o dependencias los cuales son dirigidos por un Director General quien se responsabiliza de realizar tareas como toma de decisiones de todo el instituto, mantener relaciones y asistir a reuniones internacionales.

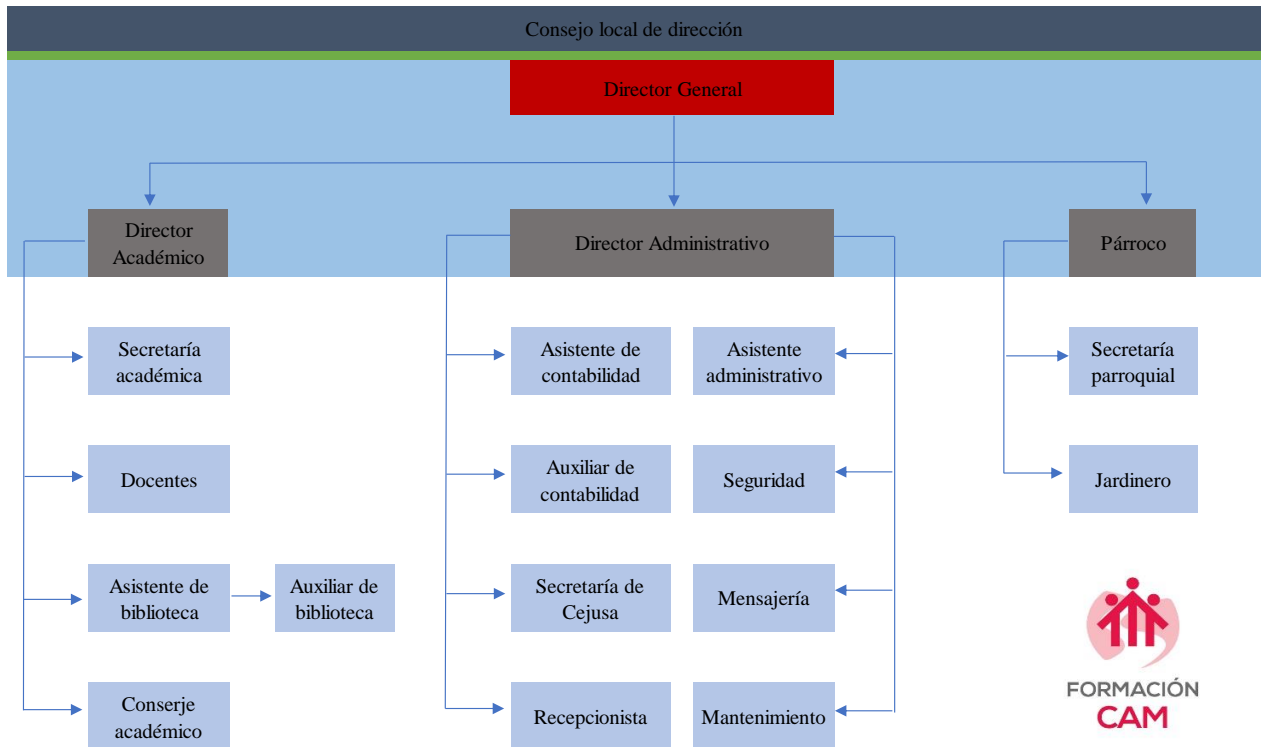
El Director Administrativo, dirige ocho puestos que son: asistente de contabilidad, auxiliar contable, secretaria, recepcionista, auxiliar administrativo, mensajería, seguridad y mantenimiento. Las áreas de seguridad resguardan las condiciones de seguridad de las personas y las instalaciones, desarrolla funciones de vigilancia dentro del área asignada y mensajería, traslado de papelería de la institución y apoyo en diferentes áreas, mantenimiento realiza tareas de mantenimiento de higiene en las instalaciones.

El departamento contable tiene el objetivo de apoyar en el control del flujo de movimientos financieros. La secretaria, cuya función primordial es brindar apoyo en las actividades administrativas, la recepcionista quien se encarga de recibir y reenviar llamadas de clientes, socios u otros usuarios para brindar servicio en soportes administrativos. También cuentan con el auxiliar administrativo, que da soporte administrativo a su supervisor inmediato en los procesos vinculados con la gestión del área.

En el departamento académico se encuentra liderado por el Director Académico, quien vela por el cumplimiento de la educación, mantener todo de acuerdo con el presupuesto y superar expectativas del plan educativo y el Plan Operativo Anual (POA). Está a cargo de cuatro puestos que son: secretaria académica, docentes, asistente de biblioteca con una auxiliar, y por último el puesto de conserje.

1.4 Organigrama

Figura 1
Organigrama empresa ITS



Fuente: elaboración propia (2018)

1.5 Misión

Somos una comunidad de salesianos congregados que, corresponsablemente con laicos, nos dedicamos a educar y evangelizar a los niños, adolescentes, jóvenes y familias, priorizando a los menos favorecidos con el método educativo de Don Bosco, ofreciéndoles una propuesta que los prepare integrarse al mundo de la cultura y del trabajo digno y a ser miembros vivos de la sociedad y de la iglesia.

1.6 Visión

Al año 2022 ser identificados en Centroamérica por:

- Comunidades de consagrados que testimonian la radicalidad evangélica.
- La significatividad de sus obras, en atención a las necesidades de los niños, adolescentes y jóvenes en: prevención, educación y evangelización.
- La corresponsabilidad entre salesianos y laicos.

Una oferta de servicios educativos-pastorales pertinentes, flexibles y de calidad.

1.7 Valores

- Fidelidad a Don Bosco: Asumir el carisma salesiano a través de la vivencia de la Espiritualidad Salesiana y testimoniar los valores del “Sistema Preventivo” de Don Bosco. Privilegiando la actitud de simpatía, voluntad de encuentro y presencia entre los jóvenes.
- Integridad: Actuar con transparencia y honestidad en todas las dimensiones de nuestra vida.
- Comunicación: Interactuar asertivamente con los demás desde el respeto a su ser, reciprocidad de información y capacidad de escucha.
- Trabajo en equipo: Colaborar entre todos a fin de alcanzar un objetivo común, en nuestro caso, realizando en espíritu de familia (SDB – Laicos), reconociendo la riqueza y las cualidades del otro.
- Responsabilidad: Asumir el que hacer personal y cotidiano de acuerdo con el ideal de santidad de Don Bosco: “Al señor le agrada que le sirvan con gusto, porque haciéndolo con alegría y de corazón, se ama más a Dios”.

- Solidaridad: Manifiestar la disposición de estar a la búsqueda de soluciones ante las necesidades y problemas de los demás.
- Liderazgo: Asumir el liderazgo participativo que implica animar positiva y efectivamente la ejecución del trabajo y la consecución de los objetivos.
- Creatividad: Actuar con libertad de pensamiento y acción para el encuentro de nuevas soluciones, en lo cotidiano, en la novedad y en la tradición.
- Fe: Reconocer la presencia operante de Dios en nuestro que hacer y experimentarla como vida y amor, que motiva nuestro existir y todas nuestras actividades educativo-pastorales.

Parte 2

Diagnóstico

2.1 Procedimientos utilizados para el diagnóstico

Para el proceso del diagnóstico en la institución se inició con un cronograma estructurado, en este incluye la lista de actividades y tiempo previsto para obtener una visión general. Se realizó el proceso de diagnóstico en el mes de abril del año 2019 con ayuda del administrador del instituto, utilizando la herramienta Check list para conocer e identificar los hallazgos de cada proceso y una entrevista directa con los colaboradores. Con la ayuda de un checklist se verificó que la institución cuenta con la estructura organizacional: misión, visión, organigrama, valores, pero se detectó que no se tenía claro cada una de ellas, ya que en el momento de realizar la entrevista directa con los colaboradores las respuestas eran diferentes.

Se ejecutó el diagnóstico de los procesos de reclutamiento y selección, y se constató que no contaban con el documento de requisición de personal, no existía un proceso y un flujograma de reclutamiento y selección, en su mayoría se contratan por referencias o contactos de conocidos.

Mediante se avanza en el proceso de contratación que ya es directamente la confirmación del postulante o aspirante para ocupar la vacante en el puesto de trabajo, los hallazgos fueron los siguientes: no existía un proceso de contratación, los expedientes laborales estaban incompletos, no contaban con una constancia de entrega de herramientas laborales y se identificó que ya existía un manual de políticas el cual no se utilizaba.

En el proceso de aspectos legales, en la legislación laboral se considera todo aquello establecido por el Ministerio de Trabajo y lo que soliciten las entidades adicionales de acuerdo con el Código de Trabajo y la Constitución Política de la República de Guatemala. Se identificó que la institución cuenta con los aspectos legales siguientes: planilla IGSS, planilla sueldos, libro salario,

prestaciones, aguinaldo, vacaciones y constancia de permiso, pero se verificó la ausencia del reglamento interno de trabajo.

El siguiente proceso de diagnóstico fue el de necesidades de capacitación, en este se incluye cualquier formación de capacitación y enseñanza involucrada en el desarrollo organizacional, tanto como para el colaborador como para la empresa, los hallazgos detectados fueron: el personal recibe capacitación informal, no hay un proceso de inducción establecido, no se realiza evaluaciones sobre la capacitación e inducción del nuevo personal, no presupuestan capacitaciones por lo tanto no existía un plan anual de capacitación.

Al avanzar con el diagnóstico del proceso del sistema disciplinario se verificó la ausencia de un procedimiento de desvinculación, sanciones, suspensiones, llamadas de atención entre otros. Como última fase, en el área de seguridad industrial se detectó que el edificio no contaba con la señalización y ruta de emergencia, no realizaban simulacros de evacuación del edificio, no existía botiquín de emergencias y se realizan tareas o trabajos que requieren equipo de protección para los colaboradores.

2.2 Fortalezas de la empresa

Dentro de las fortalezas que cuenta la institución, se pudo evaluar que está la ayuda internacional que recibe la asociación de manera monetaria y donaciones de bienhechores que asisten a la congregación esto es una gran ayuda que sostienen diversos proyectos. La trayectoria que tiene la institución es reconocida a nivel mundial y la cual tiene mucha representación en Guatemala. El intercambio de culturas que ayuda a tener un ambiente pluricultural con diferentes tipos de formación esto ayuda al respeto a diferentes culturas y a la convivencia social.

En el aspecto de infraestructura, se tiene la fortaleza que en el área geográfica donde se ubican las instalaciones, tiene la oportunidad para sembrar y cosechar, lo cual ayuda a que la institución sea

autosostenible, de la misma manera tienen el beneficio de alquilar espacios para diferentes clientes que necesitan publicidad.

2.3 Aspectos susceptibles a mejoras

Durante el diagnóstico, se evaluaron ciertos aspectos a mejorar, dentro de los cuales se pueden mencionar lo siguiente: se identificó que los colaboradores no cuentan con la información de perfiles y descriptores de puesto, ausencia de conocimiento de la filosofía organizacional y de la función que cumplen los manuales existentes, es por eso que se recomendó una socialización para toda la institución donde se pueda dar la información.

Se detectó la falta de planificación y proyección del presupuesto para desarrollar programas de capacitaciones. Se debe de estar anuente a este proceso ya que es muy importante que los colaboradores se desarrollen profesionalmente y potencializar su labor dentro de la institución para obtener una mejora continua en la gestión del capital humano.

Dentro de las mejoras que deben realizar, es en el clima organizacional, esto sirve para crear un ambiente amigable e inclusive para organizar actividades en las cuales participen todos los colaboradores como: celebración de cumpleaños, comidas, excursiones, etc. estas dinámicas ayudan a mantener una relación de motivación, respeto y confianza tanto dentro como fuera de la institución.

2.4 Diagnóstico por áreas

2.4.1 Área de reclutamiento de personal

El reclutamiento del capital humano en una organización se realiza de acuerdo a las necesidades presentes y futuras de la institución. Es muy importante realizar de manera efectiva los procesos que ya quedan establecidos, de ello depende el éxito del instituto, debido a que se atraen a los

posibles candidatos que se integran a la organización. Si se realiza un adecuado procedimiento se evitará lo siguiente: rotación de personal y gastos innecesarios si se realiza un procedimiento adecuado y objetivo.

Por medio de la evaluación que se realizó al proceso de reclutamiento y selección se determinó que para la óptima gestión es necesario contar con el denominado: formato de requisición de personal. El cual ayuda a la precisión del proceso por medio de los siguientes parámetros de requisición: información del puesto que quedó libre dentro de la institución, razón por la que se encuentra vacante, qué requisitos son necesarios para el puesto, qué habilidades, experiencia y conocimientos debe tener la persona solicitante, además de las funciones y los objetivos del puesto. La requisición debe ser siempre aprobada por el Administrador o el jefe inmediato del instituto, ya sea física o electrónicamente, pero no se podrá continuar con el siguiente paso sin la autorización previa de este documento y así dar inicio con el proceso de reclutamiento.

Se verificó la inexistencia de fuentes de reclutamiento o publicación de la vacante, por ende, el paso de seguimiento de publicaciones no se lleva a cabo. Se detectó que el medio de reclutar es por referencias o contactos de conocidos y únicamente realizaban el cumplimiento de la solicitud de empleo. El hecho que no contarán con un proceso y un flujograma de reclutamiento y selección provocaba que omitieran varios pasos, entre ellos: recepción de documentos, entrevista preliminar y entrevista de selección, aplicación de pruebas psicométricas, investigación de información como son los antecedentes tanto penales como policíacos, validación laboral y personal, así como considerar la posibilidad de solicitar al aspirante exámenes médicos, según el puesto de trabajo.

Para mejorar el procedimiento se determina en construir, establecer y aplicar el proceso de reclutamiento y selección y realizar el flujograma, evitar contratar amigos y buscar los mejores perfiles que se adapten al puesto. Esto se logra con las publicaciones adecuadas de las vacantes por medio de la definición de los medios para poder realizarlo y por último establecer la herramienta para la ejecución del proceso. Se recomendó que el administrador y el jefe que solicita la vacante debatan los puntos fuertes y débiles de cada candidato, de esta forma se llegará a un consenso respecto a la elección final del nuevo colaborador del instituto.

Luego de realizado el proceso anterior, debe procederse a la llamada para acordar una cita, en la cual se cerrará legalmente la contratación, haciendo siempre la aclaración que entrará a un período de prueba de dos meses, dentro de los cuales será evaluado su rendimiento.

2.4.2 Área de contratación y administración de recursos humanos

Se realizó la construcción del proceso de contratación y su respectivo flujograma, la creación de un formato de oferta laboral y documentar por medio de constancias firmadas de aceptación por el colaborador, jefe inmediato y recursos humanos, creación de archivo de expedientes laborales, en ellos incluir el listado de empleados activos y los inactivos colocados debidamente bajo llave, la creación de formatos de constancias de entrega y responsabilidades de herramientas de trabajo y documentarlas en los expedientes laborales, esto se debe de aplicar tanto para el nuevo colaborador como para el personal antiguo. Es muy importante publicar y aplicar las políticas de contratación que ya existen y la aplicación de los procesos y procedimientos.

Además, se debe construir e implementar el programa de inducción para los nuevos colaboradores involucrando a los diferentes departamentos. Este proceso es de suma importancia para que el nuevo colaborador conozca las responsabilidades legales que posee en su rol dentro de la institución y evitar sanciones o multas administrativas por errores u omisiones en las diferentes obligaciones que tiene la institución.

Los procesos que se desarrollaron administrativamente fueron los siguientes; aspectos legales, la institución cuenta con lo siguiente: planilla Igss, planilla sueldos, libro salario, prestaciones, aguinaldo, vacaciones y constancia de permiso, se recomendó que continúen con las actualizaciones de los documentos legales a nivel anual.

Durante el diagnóstico se observó la necesidad de construir, revisar y comunicar el reglamento interior de trabajo autorizado por el Ministerio de Trabajo de acuerdo a los lineamientos del Código de Trabajo y Constitución Política de la República de Guatemala, adicional a la construcción y aplicación del proceso de desvinculación laboral, designar al responsable de la desvinculación

laboral, creación de checklist para devolución de todos los equipos y herramientas que fueron entregados en su momento y documentar cualquier desvinculación laboral para evitar multas de parte del Ministerio de Trabajo y Previsión Social (MINTRAB).

2.4.3 Área de desarrollo de gestión del talento humano

Es muy importante para el desarrollo del recurso humano no solo pensar en capacitación, sino también en actividades de planeación y desarrollo de carreras individuales, desarrollo organizacional y evaluación del desempeño. Una capacitación no surge solo porque sí: esta nace de una necesidad que tenga un colaborador para poder desempeñarse en su área laboral.

Como se mencionó anteriormente, mediante los hallazgos detectados el personal se capacita de forma informal, sin un proceso de inducción establecido, sin una herramienta para evaluar las capacitaciones e inducción del nuevo personal, no hay un plan de capacitaciones y al verificar estados financieros no incluyen presupuesto para formaciones de los colaboradores. Es notorio la carencia de procedimientos en la unidad de gestión de talento humano y es por ello por lo que las brechas existen en los colaboradores, falta de productividad, el nuevo colaborador avanza con dificultad y necesita mucho más meses de los esperados para desenvolverse y trabajar en forma efectiva. Para esto se debe de realizar un proceso de capacitación adecuado donde esté involucrado el desarrollo organizacional, tanto como para el colaborador como para la empresa.

Para desarrollar la gestión de talento humano se realizó la creación de un plan de detección de necesidades de capacitación, un plan anual de capacitaciones, buscar opciones de capacitaciones en línea gratuitos sin costo, crear un proceso de inducción y capacitación de formal que incluya formato de check list de entrega de contenido y aprendizaje con evaluación periódica.

Con el diagnóstico establecido, se detectó que el Instituto no cuenta con un sistema de seguridad industrial, se debe de cumplir con los lineamientos de señalización proporcionada por la administración del edificio, implementar el cumplimiento de simulacros de evacuación del edificio periódicamente, construcción de un manual de procesos y procedimientos de seguridad industrial

y crear un comité de Salud y Seguridad Ocupacional (SSO) propio de las instalaciones, y adquirir el conocimiento que algunos colaboradores tienen con respecto a seguridad y salud ocupacional.

Parte 3

Desarrollo de la Práctica Profesional

3.1 Descripción del trabajo realizado

Las tareas fueron coordinadas por medio del trabajo en equipo y comunicación, teniendo reuniones semanales los lunes, martes y viernes de 16:00 horas a 18:00 en el Instituto Teológico zona 12, lugar para trabajar con mayor facilidad con el fin de verificar el avance, hacer correcciones y ejecutar el cumplimiento de forma efectiva en todos los aspectos.

Las actividades a realizar fueron los siguientes: diagnóstico organizacional para conocer el panorama en general, revisión de los documentos existentes, diseño, redacción y levantamiento de documentos, análisis y creación de presentación para comunicación y sensibilización, se realizó una reunión para presentar y comunicar la propuesta sobre la importancia del departamento de recursos humanos con el equipo gerencial de trabajo y para finalizar se entregan los documentos en digital para futuras actualizaciones.

3.2 Objetivos planteados

3.2.1 Objetivo general

Definir cada uno de los procesos de la gestión y administración humana.

3.2.2 Objetivos por áreas

3.2.2.1 Reclutamiento de personal

Realizar un proceso idóneo para la búsqueda y atracción de candidatos competentes para poder cubrir la vacante que se presente.

Definir un proceso competente para una selección oportuna para elegir a los mejores postulantes.

3.2.2.2 Contratación y administración de recursos humanos

Realizar una guía para el proceso de contratación en la institución.

Contratar al personal idóneo y ubicarlo a los puestos de trabajo de acuerdo con sus competencias.

3.2.2.3 Desarrollo de gestión del talento humano

Implementar una herramienta para la mejora continua y garantizar la eficiencia para el máximo desarrollo del recurso humano.

Identificar y satisfacer las necesidades de los colaboradores en el Instituto Teológico Salesiano.

3.3 Cronograma de trabajo

Tabla 1
Cronograma de actividades

Actividades		abril				Mayo				junio				julio				agosto				septiembre			
		Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Presentación en la empresa para realizar el diagnóstico, herramienta a utilizar Checklist.																								
2	Revisión de informe de hallazgos.																								
3	Organización: organigrama, visión y misión, perfiles y descriptor de puesto y escala salarial.																								
4	Proceso de reclutamiento y selección y flujograma																								
5	Proceso de contratación, políticas, tipos de contrato, definir modelo de file y documentos que debe recibir el colaborador.																								
6	Aspectos legales: Planilla Igss, planilla salarios, pago de vacaciones, proyección Isr Asalariados, manejo de documentación e informe de patrono al Mintrab.																								
7	DNC: Diagnostico de Necesidades de capacitación,																								

De acuerdo a la implementación del proceso el inicio es la recepción de documentos de los postulantes interesados en la vacante, los documentos a recibir son: Curriculum Vitae y copia de documento personal de identificación (DPI), luego de recibir los documentos el administrador realizará el filtro de CV, le indicará al asistente administrativo para realizar el segundo filtro que consiste en la entrevista preliminar, esta debe durar un máximo de cinco minutos por persona, en la cual debe de darse información básica sobre el puesto vacante, obtener información básica del candidato y resolver pequeñas dudas que el aspirante pueda tener, para verificar si el candidato cumple con los requisitos y programación de citas.

Lo siguiente que se realiza es una entrevista de selección: en esta entrevista se busca a través de preguntas directas hacia el candidato, corroborar la información obtenida en su CV y solicitud de empleo, además de realizarle algunas preguntas concernientes también a sus anteriores trabajos, aspectos de salud, educación, familia y también incluso sobre factores económicos que influyen en la vida del candidato. Se realiza también junto con la entrevista una observación del lenguaje verbal, que puede ser el complemento de las respuestas proporcionadas por el aspirante, luego de realizadas las entrevistas se realiza un informe, que debe contener los siguientes aspectos:

- Presentación personal
- Facilidad de comunicación y tipo de vocabulario
- Lenguaje corporal
- Valores
- Nerviosismo y ansiedad
- Cordialidad
- Puntualidad
- Interés

Luego de realizar la entrevista se debe seleccionar a los mejores cinco candidatos que serán elegidos, para continuar la siguiente fase: la aplicación de pruebas psicométricas es utilizadas para medir las capacidades, actitudes y factores de personalidad que influyen en el puesto de trabajo que

se desea ocupar y que pueden realizarse de manera escrita o práctica según el puesto que se encuentre la vacante.

Existen distintos tipos de pruebas psicométricas que ayudan a tomar la decisión final de selección, deben ser escogidas con cuidado para poder tener un alto porcentaje en su validez y confiabilidad, esto quiere decir que los resultados que arroje serán los adecuados y los necesarios para poder tomar una decisión respecto al candidato.

Tabla 2
Pruebas psicométricas a aplicar

Prueba	Área que mide	Nivel organizacional	Descripción
Test Moss	Adaptabilidad social	Directivos	Habilidad en supervisión
		Gerenciales	Capacidad de decisiones en las relaciones humanas.
		Administrativos	Capacidad de evaluación de problemas interpersonales
		Supervisores	Habilidad para establecer relaciones interpersonales
			Sentido común y tacto en las relaciones interpersonales.

Fuente: elaboración propia (2019)

Tabla 3
Pruebas psicométricas a aplicar

Prueba	Área que mide	Nivel Organizacional	Descripción
Test de personalidad	Personalidad	Directivos	Evalúa el ambiente laboral que se maneja al trabajar con la personal, cada columna contiene las debilidades y fortalezas de cada temperamento
		Gerenciales	
		Administrativos	
		Supervisores	
		Operativos	

Fuente: elaboración propia (2019)

Parte de la investigación hacia los colaboradores, es volver a tomar en cuenta el CV y la solicitud de empleo, que incluye la información de antecedentes y referencias, por lo cual se procederá a constatar cada uno de los datos contenidos. La persona responsable de esta parte será el administrador y deberá tomar en cuenta los siguientes aspectos: verificar referencias de manera uniforme, cuestionar cuidadosamente la validez de los comentarios que hagan los empleadores anteriores, luego de este paso, deben elegirse a dos candidatos, que serán los que continúan en los últimos pasos del proceso de selección del personal.

En esta parte si el puesto lo requiere debe solicitarse exámenes médicos, por ejemplo: tarjeta de salud y de manipulación de alimentos del aspirante. Esta será también información valiosa, que junto con las funciones y tareas del puesto determinaran si una persona está en condiciones físicas de realizar todas las actividades que se requiera diariamente.

La entrevista que se le realiza a los últimos dos candidatos seleccionados es la entrevista con el jefe del área al que pertenece el puesto que en un futuro ocupará el aspirante. Como el nombre lo indica, está a cargo de la persona más especializada en el área a la que pertenece el puesto, esta será una entrevista abierta, en la cual el jefe realizará preguntas concernientes a situaciones cotidianas que sucederán en el puesto de trabajo que se ocupará. El entrevistador, debe tener a la mano los resultados de pruebas realizadas anteriormente, además de la papelería de los aspirantes, luego de la entrevista, la persona responsable de esta debe realizar un informe en el cual colocará un análisis de cada candidato, y su opinión respecto a su decisión final de contratación. Se prepara un informe que debe contener los siguientes aspectos:

- Datos generales del postulante
- Informe de entrevista de selección
- Educación
- Preparación del puesto
- Puntos fuertes y puntos débiles
- Decisión final

En una reunión, con el administrador y el jefe de área, se tomará la elección final que se debe de socializar y debatir los puntos fuertes y débiles de cada candidato. De esta forma, se llegará a un consenso respecto a la elección del nuevo colaborador de la empresa. Luego de la selección del colaborador, debe procederse a la llamada para acordar una cita, en la cual se cerrará legalmente la contratación, haciendo siempre la aclaración de que entrará a un periodo de prueba de dos meses, dentro de los cuales será evaluado mayormente su rendimiento.

3.5 Área de contratación y administración de recursos humanos

De acuerdo a las leyes de Guatemala, es necesario contar con un contrato que establezca las obligaciones y derechos tanto del colaborador como del patrono, para lo cual se hizo una revisión y un análisis del contrato con el que ya contaba la institución. Se recomendó continuar con el mismo formato ya que cumplía con lo solicitado por el Ministerio de Trabajo, utilizando como referencia el formato que dicha organización proporciona dentro de su página web, adicional a este procedimiento se verificó el cumplimiento de la aplicación del mismo a todos los colaboradores, con el fin de disminuir brechas en su cumplimiento.

Para la aplicación correcta del contrato, se construyó un flujograma y proceso de contratación, desde la toma de decisión final de contratación hasta la celebración del contrato. Durante este proceso se realizaron procedimientos como: documentación del proceso de contratación, donde se construye el expediente laboral, apertura de la cuenta bancaria monetaria en Banco Agromercantil, extendiendo una carta dirigida a la entidad bancaria para solicitar la exoneración de cobros por manejo de cuenta hacia el colaborador y utilizando como medio de pago de planilla a dicha entidad y así poder evitar cobros de manejo de cuenta hacia los colaboradores,

Otros de los procedimientos realizados es el trámite de IGSS (Instituto Guatemalteco de Seguridad Social) o actualización, trámite de carné de IRTRA (Instituto de Recreación del Trabajador), la creación de herramientas que evidencian la entrega de accesos y permisos de usuarios para los colaboradores, adicional una constancia de entrega de herramientas y equipo de trabajo. Con el fin

de resguardar a la institución en contra de mal uso de equipos, robos de equipos o herramientas o deterioro sin responsabilidad alguna por parte del colaborador.

Para el instituto es fundamental cumplir con sus obligaciones como patrono y resguardar toda información confidencial de los colaboradores por ello se recomendó mantener esta documentación segura, donde solo personal de confianza pueda tener acceso, evitando el mal uso de datos personales, montos y convenios salariales, entre otros. Para cumplir con ello, se colocaron todos los expedientes bajo llave.

Para continuar con el cumplimiento de lineamientos que aseguren una contratación eficiente y adecuada a los proyectos, encaminada a la misión y visión de la organización, como contrataciones sin discriminación, con gente que cumpla los requerimientos para la vacante, eliminando cualquier tipo de procedimiento que pueda presentar algún tipo de deficiencia en la gestión, se diseñó una serie de políticas, para asegurar resultados efectivos a todas las áreas.

Se orientó a la institución para las contrataciones requeridas por algún departamento de la institución, las cuales deberán ser canalizadas a través de la dirección administrativa para verificar todos procedimientos, perfiles y requisitos de los puestos establecidos. Para tal efecto y tomando muy en cuenta que el perfil del candidato se apegue al perfil del puesto, la requisición de personal deberá ser cubierta en un plazo no mayor a catorce días. Para las posiciones gerenciales y de dirección de 30 a 60 días, contados a partir de la aprobación de la requisición.

Al contratar a una persona, se deberán cumplir todos los requisitos legales que se derivan del inicio de una relación laboral, todos los documentos del proceso de contratación deben estar compuestos por: curriculum vitae, solicitud de empleo, copia de número de nit, copia de documento personal de identificación, copia de títulos y diplomas que evidencien los estudios realizados, copia de antecedentes penales y policíacos, fotografía tamaño cedula a color, verificación de referencias, contrato de trabajo, evidencia de inducción, reportes de evaluación del desempeño, acciones del personal (altas, bajas y cambios), rescisión de contrato, renuncia o despido y cualquier otro

documento que afecte el historial del contratado, como reconocimientos o llamadas de atención, entre otros.

Para resguardar cualquier tipo de información que sea explícitamente privado, es necesario hacer entrega de un acuerdo de confidencialidad ya que la institución cuenta con dicho formato, pero no se ha utilizado. Este es necesario su uso para proteger cualquier tipo de documentación muy importante, para evitar que las partes implicadas puedan utilizar la información para sus propios fines.

En el momento que una persona inicia labores en la institución se le deberá brindar el programa de inducción, consiste en un proceso de orientación y capacitación dirigido al personal, que inicia sus labores en la institución, el programa tiene una fecha de inicio y de fin, tiene como objetivo compartir con los colaboradores de nuevo ingreso y los beneficios de permanecer a la Congregación Salesiana.

Esta se encuentra dividida en módulos los cuales consiste en: información general del instituto que contiene: misión, visión, valores, historia, organigrama, centros de trabajo y autoridades esto con el fin de crear identidad, especificaciones de cuáles son las funciones, condiciones de trabajo, remuneraciones, prestaciones dinerarias, prestaciones no dinerarias, esto con el fin de que el colaborador tenga conocimiento de los beneficios que le brinda la institución,

Otro módulo que está dentro del programa es el régimen disciplinario y de despido, esto con el fin de que a través del mismo pueda mantenerse la disciplina en el trabajo. Esto debe de ponerse en conocimiento al nuevo colaborador con anticipación, para que conozca la conducta que debe adoptar en el centro de trabajo las prohibiciones y además se dan a conocer las consecuencias de su incumplimiento y así dar a conocer las medidas a tomar ante una acción que provoca una falta, sanción y causas de desvinculación.

Al iniciar con el siguiente módulo de inducción de procesos en áreas específicas, se da a conocer como está dividida los centros de trabajo de la institución, y por último la inducción al puesto, que

consiste en adiestrar las tareas a desempeñar, factores de riesgos laborales a los que estará expuesto, responsabilidades, estándares de seguridad, elementos de protección personal, especificaciones de calidad y productividad para que de esta forma puedan cumplir satisfactoria y eficientemente sus actividades minimizando las posibilidades de fracaso.

Se recomendó al instituto que continuará el procedimiento de todos los documentos legales ya que cuenta con todos los requerimientos de planilla de IGSS, planilla de sueldo, libro salarial, prestaciones, aguinaldo, vacaciones y constancias de permiso, puesto que al momento ha sido bastante adecuado y le ha funcionado.

En cuanto al régimen de despido, el jefe de la dependencia deberá enviar al Departamento de Administración un informe circunstanciado junto al expediente y éste lo elevará al Departamento Económico del Instituto para que resuelva en definitiva si procede o no la destitución de un colaborador, la que posteriormente le será notificada, mediante un acuerdo de cancelación, avocándose en el Código de Trabajo en el artículo 77 que indica, causas justas de despido.

Se construyó un proceso de desvinculación dando inicio cuando un colaborador decide dejar la institución o se realiza un despido es necesario empezar un nuevo caso de desvinculación personal. La primera actividad del proceso es recibir la carta de renuncia o despido, la actividad es realizada por el jefe del colaborador que se retira de la institución, es necesario incluir la razón de la salida del colaborador, la fecha hasta la cual el colaborador trabajará y la carta de renuncia (si aplica). Si la renuncia fue voluntaria es posible crear un plan de actividades para el colaborador para que las realice antes de su salida, si es un despido, la forma tendrá disponible una plantilla con la carta de despido.

Antes de la salida del colaborador del Instituto, será necesario que el colaborador regrese todos los elementos suministrados por la institución, por ejemplo, computador, teléfonos, llaves, incluye una lista de verificación para ayudar en el proceso.

La entrevista de salida es realizada por el administrador. La entrevista es con el fin de obtener información que ayude a mejorar el clima laboral de la compañía, crear programas de retención de personal, por nombrar algunos beneficios, el proceso sugiere algunas preguntas sobre clima organizacional, carga de trabajo y satisfacción del trabajo.

A la salida del colaborador de la institución, es necesario realizar algunas actividades, por ejemplo: desafiliar al colaborador de la institución y remover al colaborador de la nómina. Adicionalmente la actividad incluye que el colaborador debe firmar, por ejemplo, un acuerdo de terminación de contrato laboral y entregar carta de recomendación.

El colaborador al abandona la institución, es necesario cancelarle o deshabilitar los permisos de acceso que poseía, derechos de acceso y cuenta de correos electrónicos y, por último, informar sobre la terminación del caso de desvinculación del colaborador al Contador General y envía el cálculo de liquidación. Este pago debe ser realizado el día de la salida del colaborador o en un tiempo muy corto y definido.

3.6 Área de desarrollo de Gestión del Talento Humano

Durante el diagnóstico organizacional y la entrevista directa para recopilar información, realizada a los colaboradores, se obtuvo como resultado, la necesidad de crear un plan de detecciones de necesidades de capacitaciones, buscar opciones de capacitaciones, que fortalezcan las capacidades, conocimientos, actitudes y un adecuado clima organizacional que cada uno de los colaboradores debe de poseer. Esto ayudará a reforzar habilidades, conocimientos y aptitudes dentro del puesto de trabajo, con el ánimo de cumplir los objetivos organizacionales como personales y profesionales.

El abordaje pobre o nulo de la detección de necesidades de capacitación, puede generar una alta rotación de personal, insatisfacción laboral, desactualización de información y desmotivación de los colaboradores y al no tomar acciones concretas, el Instituto puede correr el riesgo de que sus

colaboradores estén poco preparados, sin oportunidades de ampliar sus conocimientos, habilidades y actitudes para desempeñarse con eficiencia.

Para dar inicio, se elaboró un Manual de Detección de Necesidades de Capacitación, iniciando con un marco teórico, y colocando los diferentes indicadores que pueden utilizar para evaluar estos son: modelo de evaluación de acuerdo con el modelo Kirk Patrick, rotación del personal y ausentismo laboral con sus debidas formulas y la explicación de cada una. La implementación de los indicadores era necesaria puesto que en la indagación se mostró un alto índice de rotación y un inadecuado clima laboral. En especial se dejó establecido utilizar el modelo de Kirk Patrick ya que este indicador es una herramienta bastante completa para aplicar en una capacitación y poder implementar en la institución.

Se creó una planificación donde se diseña la implementación de un programa de formación, el cual debe estar a cargo de la coordinación de Gestión de Talento Humano y el programa de capacitación del Instituto. Los responsables de los diferentes programas definirán las actividades de capacitación a desarrollar a lo largo de la ejecución de los mismos, teniendo en cuenta los siguientes parámetros: preparación de documentos y carpetas según el tema de la capacitación, contactar con empresas especializadas en los temas a impartir, fecha de implementación horas y número de colaboradores invitados.

Para su debida ejecución, todos estos datos deben ser registrados en un formato de solicitud de capacitaciones, el cual indique el lugar donde se llevará a cabo, la asistencia de los colaboradores debe ser debidamente registrado, materiales audiovisuales y didácticos, todo esto con el fin de ser evaluado y aprobado por el Director Administrativo. Durante la capacitación se debe estar atento a la entrega de materiales, supervisar la realización, apoyar a los colaboradores y obtener la atención de los capacitadores.

Se sugirió un formato de evaluación de capacitación, el modelo aplicar es de Kirk Patrick que tiene cuatro niveles: reacción antes de la capacitación, aprendizaje el conocimiento adquirido, evaluación de comportamiento el conocimiento aplicado y evaluación de resultados el impacto que

tiene de la formación. Esto contribuirá a desarrollar eficientemente las actividades de planeación y formación de carreras individuales, desarrollo organizacional y evaluación del desempeño.

La evaluación del desempeño debe aplicarse constantemente por periodos no muy largos de tiempo, para evidencia si se han incrementado los estándares de los colaboradores y se ha estandarizado el sistema con el fin de obtener una mejora del servicio y ambiente laboral. Al aplicar esta herramienta identificar las principales aptitudes de los elementos del Recurso Humano, tanto los positivos como las deficiencias. Evidencia también la capacidad de adyacencia del colaborador con el puesto que desempeña.

La institución no contempla planes de seguridad industrial por la naturaleza de la misma, que es de servicios. En la institución no se corre el riesgo de que alguno de los colaboradores se accidente debido a que no existe maquinaria, ni elemento que podría causar enfermedades ocupacionales en la organización, sin embargo, se ha identificado con el uso de computadores e instrumentos, que los mismos podrían provocar deterioro de la visión y para esto, se recalcó que se deben utilizar paneles y filtros anti radiación en todos los equipos o el cambio de monitores con mejores sistemas de protección al usuario. Se analizaron aspectos como ventilación, iluminación, temperatura y humedad, la institución no tiene problemas en este aspecto debido a las instalaciones y los ambientes laborales son bastante adecuados para el desarrollo de las actividades de servicio.

Para ello se dejó establecido un Manual de Seguridad Industrial que tiene por objeto eliminar o reducir riesgos en la institución. El contenido del manual es el siguiente: teléfonos de emergencia en caso de incendio, accidente, emergencia policial, ambiental o médica, marco teórico de todo lo de reglamento y seguridad ocupacional SSO, definiciones, todos los requisitos para realizar un comité de SSO, todos los pasos para autorización de un libro actas, señalización de seguridad, equipo de protección, la herramienta que debe contener un botiquín de primeros auxilio, herramientas de seguridad industrial, formato para control de entrega de equipo de protección y formato de control de limpieza de áreas.

Dentro de los cambios evidenciados con respecto a seguridad industrial es que iniciaron con la señalización de las puertas de emergencia, parqueo, señalización de dispositivos de seguridad e incendio, señalización de tuberías y el punto de reunión el sitio al cual deberá acudir todo el personal en el momento de la emergencia y es el área de ingreso al edificio la cual constituye un área abierta.

Tabla 4
Colores de tuberías

Color	Fluido
Azul	Agua
Gris	Electricidad
Amarillo	Diesel
Plateado (aislamiento)	Vapor de agua
Celeste	Vacío

Fuente: elaboración propia (2019)

Tabla 5
Codificación de colores para rótulos de emergencia

Color de Seguridad	Significado	Indicaciones y Precisiones
Rojo Cod. FFOOO	Paro	Detener la marcha en algún lugar
	Prohibición	Señalamientos para prohibir acciones específicas.
	Material, equipo y sistemas para combate de incendios	Ubicación y localización de los materiales y equipos para el combate de incendios.
Amarillo Cód. FFFF33	Advertencia de Peligro	Atención, precaución, verificación e identificación situaciones peligrosas.
	Delimitación de áreas	Límites de áreas restringidas o de usos específicos.

	Advertencia de peligro por radiaciones ionizantes.	Señalamiento para indicar la presencia de material radiactivo.
Verde Cód. 009900	Condición segura	Identificación y señalamientos para indicar salidas de emergencias, rutas de evacuación, zonas de seguridad y primeros auxilios, lugares de reunión, regaderas de emergencia, lavaojos, entre otros.
Azul Cód. 000099	Obligación, información	Señalamientos para realizar acciones específicas. Brindar información para las personas.

Fuente: elaboración propia (2019)

La institución solicitó esta información para poder implementar el botiquín ante cualquier emergencia, pidió saber qué ley contenía esta información, el artículo 125 del Acuerdo Gubernativo Número 33-2016 que modifica al artículo 303 del Acuerdo Gubernativo Número 229-2014, establece que los botiquines de seguridad no deben disponer de medicamentos por los efectos adversos que pueden causar. Dicho artículo 125 brinda un sugerido con requerimientos mínimos para contar en el botiquín:

Tabla 6
Contenido de botiquín de primeros auxilios

Insumo	Requerimiento Mínimo
Botella de agua oxigenada (250 CC.)	1
Botella de alcohol (500 CC.)	1
Paquete de algodón (100 grs.)	1
Sobres de gasas estériles (20 x 20 cms.)	50
Vendas de gasa de 2 pulg. (5 m. x 10 cm.)	3
Vendas de gasa de 4 pulg. (5 m. x 10 cm.)	3
Vendas elásticas de 2 pulg.	3
Vendas elásticas de 4 pulg.	3
Tablillas para inmovilizar miembros superiores y miembros inferiores	3
Gasas impregnadas de petrolato (vaselina)	20

Insumo	Requerimiento Mínimo
Caja de curitas (20 unidades)	2
Esparadrapo hip alérgico de 1 pulg. O 1.5 cm. (micropore)	1
Esparadrapo hip alérgico de 1 pulg. O 2.5 cm. (micropore)	1
Tijera de 11 cm. De cirugía.	1
Pinza de 11 cm. De disección	1
suero fisiológico 5 ml.	18
Pares de guantes de látex	5
Parches oculares	2
Triángulos de vendaje provisional (cabestrillos)	5
Mascarilla de reanimación cardiopulmonar	2
Sueros orales (sobres)	4
Manta termoaislante	1
Bolsas de hielo sintético	Mantener en congelador
Bolsas de plástico color rojo	Para eliminar material de primero auxilios usado o contaminado

Fuente: Acuerdo gubernativo número 33-2016 (2016)

Parte 4

Resultados

4.1 Análisis de la experiencia de práctica profesional

En el transcurso de la práctica realizada en el Instituto Teológico Salesiano en el año 2019, se aplicó y aprendió muchos conceptos y la forma de aplicarlos, además del desarrollo parte las habilidades blandas como por ejemplo: la empatía y el buen trato con las personas, puesto que la función principal en la organización fue relacionarse y establecer la comunicación con cada uno de los colaboradores de la institución.

Al llegar, el administrador brindó un espacio para trabajar. Se inició con la entrevista de la programación de trabajo y se evaluó la ejecución de cada una de las tareas dentro del cronograma para que todo condujera a la meta final y efectivamente así fue, cada una de las tareas tenían un alto nivel de comprensión y no requirió de ningún refuerzo a excepción de una actualización en uno de los procedimientos. La información que se solicitaba en general fue muy accesible, identificando en esta acción que uno de los principales pilares es la actitud y las ganas de hacer cambios en el entorno y adaptarse a ello, para obtener al mejor capital humano en la institución y la confianza brindada para conocer más a fondo la organización.

La carencia de un Departamento del Talento Humano dentro de la estructura organizacional generaba fricciones entre los colaboradores de ésta, porque la selección del personal se realizaba en base a referencias o criterios personales y no institucionales. Los problemas específicos que podrían ser solucionados mediante la implementación del Departamento fueron: carencia de una unidad del Departamento del Talento Humano para dirigir y regular las funciones específicas de los colaboradores del Instituto, escasa relación entre las políticas generales de la organización y las competencias del Instituto, falta de un organigrama que establezca los cargos, roles y funciones del personal de la organización y escasa información sobre los colaboradores por parte del Departamento Administrativo y Consejo.

4.2 Resultados obtenidos

El objetivo primordial fue la creación de un departamento de Recursos Humanos para mejorar los procesos en la organización del Instituto. Ante la indiferencia de establecer procesos claros de procedimientos, fueron demandados por un colaborador y no usar las herramientas con las que ya contaba como documentos de permisos y vacaciones. Al no utilizar dichos instrumentos, no hubo respaldo en físico y por errores como este u omitir otro tipo de procedimientos se generó una serie de consecuencias para la administración de la Institución. Con ésta experiencia, manifestaron su interés desde el inicio de la intervención, para que se realizar todo el proceso de práctica.

Una de las contribuciones satisfactorias a la institución en la fase de la organización fue investigar y ubicar la historia del Instituto Teológico Salesiano, la elaboración de un organigrama y completar el manual con todos los requerimientos, puesto que únicamente contaban con la misión, visión y valores, esta información completa ayudó a que los colaboradores p conociesen plenamente toda la filosofía organizacional.

Otro punto muy importante fue la elaboración de los perfiles y descriptores de puestos por competencias y la creación de un perfil recomendado para la vacante de Recursos Humanos. Esto fue útil para una variedad de propósitos desde la evaluación de desempeño hasta planes de formación para el empleador, los colaboradores y candidatos a un puesto.

En base a todos los procesos aplicados, se evidenció la función del departamento por lo que a partir de agosto de 2019, inició todos los procesos de reclutamiento y selección, contratación, diagnóstico de necesidades de capacitación, aspectos legales, régimen disciplinario y seguridad industrial propios del área de recursos humanos, esto contribuye con la mejoría de la institución y el interés de los altos mandos.

Para finalizar, se consolida la propuesta presentada a la alta Gerencia, la importancia de la creación del departamento y la organización cada uno de los procesos referentes a esta área. Esto evitará conflictos de interés entre colaboradores y errores de procesos, permitiendo que el personal de la

institución tenga un adecuado proceso de selección, capacitación y desarrollo para elevar la productividad y pertenencia de los colaboradores con repercusiones en el mejoramiento del servicio que brinda y la imagen institucional.

4.3 Propuestas

- Se planteó y se presentó la creación de la unidad administrativa de Gestión del Talento Humano del instituto objeto de estudio, tomando como base el diagnóstico administrativo realizado, en el que se evidenció las deficiencias relacionadas con la administración del recurso humano, situación que afectaba el funcionamiento de la institución al impactar directamente en la utilidad y en el ambiente laboral que debe prevalecer dentro de la organización.
- En la propuesta se diseñó: la fundamentación estratégica de la unidad que incluye misión, visión, valores, diseño organizacional de la unidad administrativa, los procesos necesarios para la eficiente administración del recurso humano. Para la creación de dicha unidad, fue necesario contar con el apoyo de alta gerencia de la Institución a manera que contribuir en el lanzamiento del proyecto e inmediata implementación de los procesos relacionados con la eficiente administración del recurso humano. Esto permitió tener mejores resultados a corto plazo, adicionalmente las tareas se realizaron con eficiencia al integrar las prácticas necesarias para dirigir a las personas de la organización y de manera simultánea, tomar las decisiones integradas sobre las relaciones laborales para asegurar el desempeño óptimo de todos los trabajadores de la organización.
- Dentro de los requerimientos indispensables para la eficiente administración, el área de gestión de talento humano deberá tener pleno conocimiento de la filosofía de la institución objeto de estudio, para transmitirla al personal que la integra. Así mismo, deberá orientar a los jefes de las diferentes unidades en los temas relacionados con la administración del personal bajo su cargo. Esto conlleva la actualización de políticas, procesos e información en la institución puesta de manifiesto en la creación de esta unidad administrativa, apoyado en un plan que

deberá contener las diferentes fases para su implementación para que se genere los cambios y los resultados en el corto plazo.

- Para la fase de reclutamiento y selección, durante la investigación se constató que la forma de reclutar no era adecuada, que las personas asignadas para participar en las decisiones de esta fase no estaban definidas. Esto representó la rotación del personal en la unidad de servicio doméstico, Recepción Filosofado. Entre los aportes para la institución se estableció un procedimiento de cómo realizar un reclutamiento, indicando la herramienta a utilizar, en este caso las redes sociales y aprovechando el recurso existente de una página web y utilizarla para publicar y no invertir en gastos de publicidad, esto con el fin de atraer al mejor talento humano. Con la autorización del director administrativo, se deja establecido el equipo de personas que deberán participar al momento de reclutar y seleccionar a la persona idónea para el puesto ofertado.
- Se presentó al administrador un procedimiento adecuado para integrar a nuevos colaboradores al Instituto con una nueva contratación satisfactoria y eficiente, documentos a solicitar, los trámites que corresponde realizar, explicación de las funciones y obligaciones. Además, se realizó una propuesta de programa de inducción general con el fin de dar a conocer al nuevo integrante los beneficios y la organización institucional.
- Para el área de desarrollo de Gestión del Talento Humano, la institución requirió la implementación de un manual de sistema de seguridad y salud ocupacional, este proceso cuenta con: marco teórico, Organización del Comité de Salud y Seguridad Ocupacional, Libros de Actas de Salud y Seguridad Ocupacional, Señalización, Equipo de protección, Botiquín de primeros auxilios y documentación de Seguridad y Salud Ocupacional.
- Adicionalmente dentro de la propuesta se presentó un perfil recomendado para la vacante de Recursos Humanos, que incluyó la descripción de la misión del puesto, la identificación del puesto, perfil de contratación, descriptor del puesto y condiciones de trabajo, para la creación de la nueva área.

- Dentro de la propuesta de la creación de dicha unidad de Recursos Humanos dentro, se realizó un presupuesto para definir el costo operativo y el reacondicionamiento de las instalaciones para el funcionamiento de dicha unidad. Se sugirió la contratación de profesionales en proceso o bien graduados de Psicología de Gestión del Talento Humano o Psicología Industrial, con un salario mensual de Q.3,500.00, adicionalmente al salario mensual se le debe provisionar el 12.67%, bonificación incentivo, bono 14, aguinaldo del monto de cada salario del integrante de la unidad, valor correspondiente a las prestaciones mensuales.

Parte 5

Aportes

5.1 Aportes a la institución

La presente investigación proporciona información sobre la implementación de procedimientos del departamento de Gestión de Talento Humano en el Instituto Teológico Salesiano, haciendo los siguientes aportes: Inicialmente, se proporcionó información actualizada del diagnóstico organizacional enfocado en los hallazgos de cada fase de la unidad de recursos humanos. Este diagnóstico ayudó a orientar y concientizar al Director Administrativo para conocer la situación actual del Instituto y las consecuencias ante el incumplimiento de las obligaciones como patrono para con los colaboradores.

Se realizaron siete manuales con los procesos básicos de recursos humanos en las siguientes áreas: fase de organización, reclutamiento y selección, contratación, aspectos legales, diagnósticos de necesidades de capacitación, sistema disciplinario y seguridad industrial. Todos estos procedimientos favorecieron el inicio de la creación de un Departamento de Talento Humano. En agosto del año 2019 se realizó la primera reunión en Costa Rica con todas las instituciones salesianas de Don Bosco a nivel centroamericano para dar inicio a los procedimientos de la unidad de recursos humanos.

Para finalizar se realizó la creación de una presentación de comunicación y sensibilización para presentar la propuesta al equipo gerencial y de trabajo sobre la importancia de la creación del Departamento, mediante un informe ejecutivo. Toda esta estructura coadyuvó a establecer una plataforma administrativa adecuada para que la institución objeto de investigación en el mediano plazo lograra mejores resultados al momento de organizar todos los procesos relacionados con la administración de recursos humanos.

Conclusiones

Al finalizar se comprueba la necesidad de formar el Departamento de Talento Humano con todos los procesos administrativos que oriente a la organización en los procedimientos de personal y aporte ideas que permitan una adecuada planificación de este recurso y un adecuado uso de estrategias para reducir costos como los ocasionados por la alta rotación y tiempos improductivos en entrenamiento que se genera por una mala selección.

La sección de contabilidad ejecutaba las funciones de Recursos Humanos, por consiguiente estaba con una sobrecarga de trabajo que causaba poca atención a las necesidades e intereses así como al mantenimiento del personal. Con ello se justifica la propuesta para que la Administración del Talento Humano ejecute sus funciones y sea gestor de orientar las funciones de cada una de las áreas que conforman la Institución.

Debido a que las decisiones relacionadas con el personal no se realizaban en base a normas o políticas establecidas, el clima laboral se afectaba negativamente por falta de equidad en el trato de los colaboradores de las diferentes áreas. Con la construcción de todos los procesos para la formación del departamento, se evidenció mejoras en el Clima laboral y el orden para gestionar las necesidades y cumplimientos de la visión y misión, así como de los valores institucionales y la aplicación de procesos con base legal para la estabilidad laboral correspondiente.

Se evidencia que la carencia de un Departamento de Recursos Humanos ocasiona problemas en los procesos de capacitación por la ausencia del seguimiento de los aprendizajes y no contar con herramientas para medir el desempeño laboral de los colaboradores, lo que se traduce en disminución de la productividad y tensión en el clima laboral. Esta situación permite efectuar diagnósticos para conocer las necesidades del personal y el análisis de la selección de los instrumentos a utilizar.

Aunque el método anterior funcionara de alguna manera, al instituirse el modelo del Departamento de Recursos Humanos propuesto, se obtuvo mejoras en el servicio, aumento de la productividad,

la eficiencia del sistema y del personal motivado y capacitado, concluyendo así que la intervención del trabajo desarrollado para el Instituto rindió el objetivo propuesto en el presente informe.

Recomendaciones

Consolidar el Departamento de Recursos Humanos en el Instituto, como un elemento de planificación administrativa para que sea una unidad integral de la administración moderna y un pilar fundamental en el desarrollo de un servicio efectivo. Dicha área será la encargada de apoyar la gestión del capital humano, tomando como base la propuesta presentada.

Que el Departamento de Recursos humanos aplique los manuales de funciones, con el fin de que cada colaborador conozca perfectamente sus funciones para ser más productivo, obtenga los conocimientos necesarios en su desempeño, sus derechos y obligaciones y se identifique con la institución.

Considerar el Departamento de Recursos Humanos como aliado de gerencia, por la gestión que desarrolla, los recursos que gestiona para promover la motivación y la capacitación, elevar la productividad de la institución, dar seguimiento o feedback para la mejora del desempeño del personal y elevar el nivel actual del servicio que en el marco de un clima laboral dinámico y cooperativo, cada colaborador se identifica con la visión, misión y valores del Instituto.


El Departamento de Recursos Humanos, en coordinación con gerencia, deben establecer criterios medibles del desempeño y metas para innovar, mejorar y proyectar para obtener un sentido de pertenencia y un servicio elevado acorde a las necesidades y expectativas que se presenten.

Asignar que el Departamento de Recursos Humanos se encargue de elaborar normas, políticas y procedimientos relacionados con la gestión del capital humano por contar con los recursos técnicos y las metodologías adecuadas para la administración eficiente del personal que labora en la institución y el beneficio a la organización, los colaboradores y clientes también.

Anexos

Anexo 1

Checklist Diagnóstico Organizacional

Nombre de la empresa:					
Nombre del contacto:					
Fecha de realización el diagnóstico:					
Datos del estudiante					
Nombre:				Fecha:	
Carrera:				Carné:	
Universidad:				Sede:	
Planeación estratégica					
Aspectos		SI	NO	Observación	
1	Organigrama				
2	Visión				
3	Misión				
4	Valores				
5	Objetivos				
Administración de recursos humanos					
Aspectos		SI	NO	Observación	
6	Política de recursos humanos				
7	Carta de constancias de ingresos				
8	Carta de promoción o ascenso				
9	Solicitud de vacaciones				
10	Solicitud de permiso para ausentarse				
11	Carta de felicitaciones				
12	Carta de notificación de aumento de salarial				
13	Carta de anticipo salarial				
Reclutamiento y selección del personal					
Aspectos		SI	NO	Observación	
14	Políticas de Reclutamiento y selección				

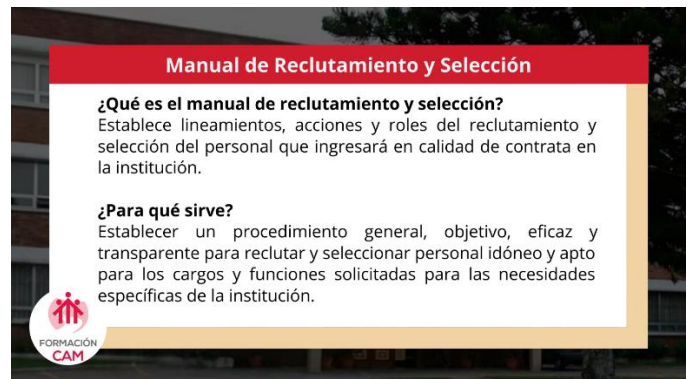
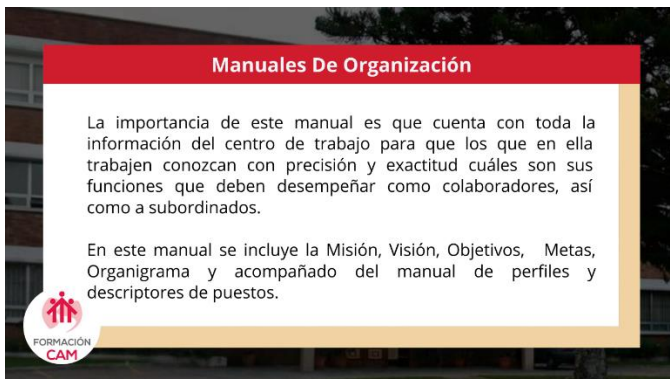
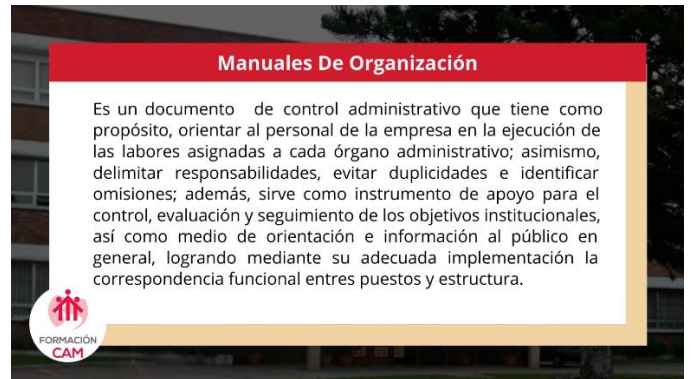
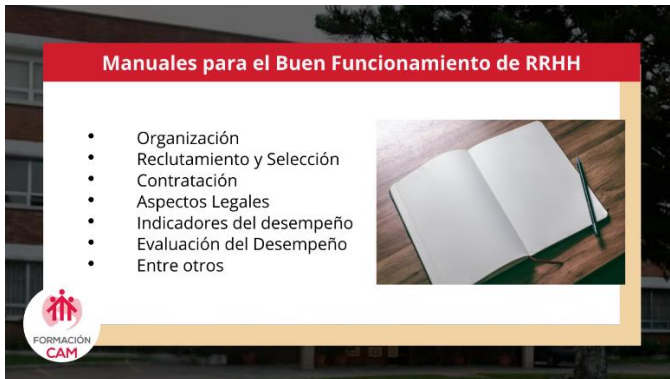
15	Procedimiento documentado			
16	Banco de datos			
a)	físico			
b)	digital			
17	Requisición de personal			
18	Perfil de puesto			
19	Solicitud de empleo			
20	Formato de entrevista			
21	Pruebas psicométricas			
22	Informe de aplicación de pruebas psicométricas			
23	Polígrafo			
24	Exámenes médicos			
25	Infornet			
26	Evaluación socioeconómica			
27	Reclutamiento interno			
28	Reclutamiento externo			
a)	Reclutamiento por medio de empresa ext.			
b)	Reclutamiento por anuncio de prensa			
c)	Reclutamiento por bolsa de empleo			
d)	Reclutamiento por medio de redes sociales			
e)	Reclutamiento por referidos			
Vinculación de personal				
	Aspectos	SI	NO	Observación
29	Política de vinculación de personal			
30	Procedimiento de vinculación			
31	Contratos de trabajo			
a)	Plazo fijo			
b)	Plazo indefinido			
c)	Por honorarios (por factura)			
d)	Firma y sello del ministerio de trabajo			
32	Contrato de confidencialidad			

33	Carta de bienvenida a la organización			
34	Constancia de entrega de activos			
35	Carta de confirmación de periodo de prueba			
36	Prestaciones laborales de ley			
37	Prestaciones adicionales			
a)	Seguro de gastos médicos			
b)	Seguro de vida			
c)	Seguros funerarios			
d)	Alimentación			
e)	Parqueo			
f)	Celulares			
g)	Gasolina			
h)	Bono de productividad			
i)	Transporte			
j)	Estudios			
k)	Liquidación universal			
l)	Ventajas económicas (30% de indemnización).			
Desvinculación de personal				
Aspectos		SI	NO	Observación
38	Política de desvinculación			
39	Procedimiento de desvinculación			
40	Carta de llamada de atención verbal			
41	Carta de llamada de atención escrita			
42	Carta de suspensión de labores			
43	Carta de despido			
44	Constancia laboral			
45	Carta de recomendación			
46	Entrevista de salida			
47	Finiquito laboral			
Inducción, capacitación y planes de carrera				
Aspectos		SI	NO	Observación

48	Política de inducción y capacitación			
49	Proceso inducción y capacitación			
50	Manual de inducción			
a)	Inducción a la empresa			
b)	Inducción al puesto			
51	Constancia de inducción			
52	Diagnóstico de necesidades y capacitación			
53	Plan de capacitación			
54	Listado de asistencia			
55	Evaluación del capacitador			
Escala salariales y reglamento de trabajo				
Aspectos		SI	NO	Observación
56	Reglamento de trabajo			
Evaluación del desempeño				
Aspectos		SI	NO	Observación
57	Política de evaluación del desempeño			
58	Procedimiento de evaluación del desempeño			
59	Formatos de evaluación del desempeño			
a)	Evaluación del desempeño personal operativo			
b)	Evaluación de desempeño administrativo aplicados por jefes.			
c)	Evaluación de desempeño administrativo aplicado por trabajadores			
d)	Hoja de compromiso			
Evaluación del clima organizacional				
Aspectos		SI	NO	Observación
60	Política de evaluación del clima organizacional			
61	Procedimiento de evaluación del clima organizacional.			
62	Formato de evaluación del clima organizacional			

Anexo 2


Presentación Ejecutiva



Manual de Contratación

¿Qué es el manual de contratación?
Es un documento y proceso de contratación aquella serie de interacciones entre la empresa y los postulantes a ocupar un puesto de trabajo, hasta llegar a la ejecución del contrato.


¿Para qué sirve?
El propósito es tener una herramienta para poder establecer condiciones para los candidatos de tal manera que la institución tenga una guía.



Manual de Aspectos Legales

¿Qué es el manual de aspectos legales?
Es un documento establecido con todos los aspectos legales conlleva el control importantes, así como trámites legales y administrativos del recurso humano.


¿Para qué sirve?
Permite que el patrono tenga el conocimiento de cumplir con las obligaciones legales ante el Ministerio de Trabajo y asimismo cuales son los derechos de los colaboradores.



Manual de Indicadores del Desempeño

¿Qué es el manual de indicadores de desempeño?
Es una herramienta que permite identificar y agrupar las necesidades de capacitación que existen en el personal de la institución, según su naturaleza, población y objetivo. Es una guía que permite el desarrollo de planes y programas para la adquisición y fortalecimiento de las competencias de los colaboradores de la institución.

¿Para qué sirve?
Dar a conocer las necesidades de actualización de los colaboradores en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes y proporcionarles una herramienta de programa de capacitación.




Perfil Recomendado para la Vacante de RRHH

Analista de Recursos Humanos

Misión del Puesto: Aportar estratégicamente al logro de los objetivos a través de una eficiente y efectiva entrega de servicios propios de la administración del recurso humano, potenciando el crecimiento de las personas y el desarrollo de los talentos de la empresa.

Identificación del Puesto			
Nombre del Puesto	Analista de Recursos Humanos		
Clasificación del Puesto	Profesionales en proceso	Código	PP-001
		Jornada	Diurna
Horario laboral	De lunes a viernes de 8:00 a 16:00 horas		
Puesto a quien Reporta	Administrador		
Puesto que supervisa	Ninguno		
Relaciones internas	Con todo el personal por ser el puente de comunicación entre empleador y persona.		
Relaciones externas	MINTRAB, IGSS, IRTRA, INTECAP, Aseguradora, Abogados.		



Perfil Recomendado para la Vacante de RRHH

Perfil de Contratación			
Genero	Indiferente	Edad	20 años en adelante
Educación	Estudios de primer año universitarios en licenciatura de psicología organizacional o industrial.		
Área de Experiencia	En departamento de recursos humanos como Analista de Talento Humano		Años
			6 meses
Conocimientos			
Descripción			Nivel
Estrategias y tácticas de manejo de RRHH.			Medio
Conocimientos de Reclutamiento y Selección			Medio
Legislación laboral			Medio
Desarrollo y Capacitación			Medio
Salud y seguridad ocupacional			Medio
Competencias			
Competencias	La valida	Nivel	
Comunicación	Cuenta con la capacidad de intercambiar de forma efectiva información con todas las partes interesadas	Alto	
Compromiso con la organización	Proporcionar un alto grado de responsabilidad al desempeñarse y realizar sus tareas ordenadamente siendo el ejemplo a seguir dentro de la organización	Alto	



Perfil Recomendado para la Vacante de RRHH

Competencias		
Competencias	Lo valida	Nivel
Manejo de información confidencial	Garantiza de forma confiable que toda la información de la empresa será únicamente para fines laborales y no la compartirá con compañeros o terceros	Alto
Habilidades		
Descripción		Nivel
Escucha activa		Alto
Resolución de conflictos		Alto
Gestión del talento humano		Alto
Desarrollo personal y profesional		Alto
Capacidad de negociación		Alto




Perfil Recomendado para la Vacante de RRHH

Responsabilidades			
Materiales	Equipo de computo		
Información	Documentación confidencial de todos los colaboradores y la empresa.		
Documentos	Contratos, acuerdos de confidencialidad, boletas de pago, llamadas de atención, expedientes laborales, entre otros.		
Condiciones de Trabajo			
Ambiente de Trabajo	Oficina	90%	Actividades de capacitación para colaboradores y apoyo en actividades de la organización.
	Campo Externo	10%	
Riesgos	Accidentes de trabajo durante revisiones de SSO (Salud y seguridad ocupacional)		
Esfuerzos	Mental	40%	Creación de estratégica, encaminadas a la planeación estratégica de la organización
	Visual	40%	
	Físico	20%	
Periodos largos frente al computador.			
Periodos de pie en capacitaciones o actividades motivacionales. Desgaste de la voz durante capacitaciones y entrevistas.			



4. Presupuesto

Descripción	Porcentaje	Costo Mensual	Cantidad de Cuotas al Año	Total, Anual por Rubro
Salario Base		Q 3,000.00	12	Q 36,000.00
Bonificación de Incentivo		Q 250.00	12	Q 3,000.00
Cuota IGSS	10.67%	Q 320.10	12	Q 3,841.20
Cuota IRTRA	1%	Q 30.00	12	Q 360.00
Cuota Intecap	1%	Q 30.00	12	Q 360.00
Aproximado de Suministros		Q 300.00	1	Q 300.00
Bono 14		Q 3,000.00	1	Q 3,000.00
Aguinaldo		Q 3,000.00	1	Q 3,000.00
Total, anual				Q 49,861.20



Fuente: elaboración propia (2019)

Anexo 3

Perfil recomendado para la vacante de recursos humanos

Misión del Puesto: Aportar estratégicamente al logro de los objetivos a través de una eficiente y efectiva entrega de servicios propios de la administración del recurso humano, potenciando el crecimiento de las personas y el desarrollo de los talentos de la empresa.

Identificación del Puesto			
Nombre del Puesto	Analista de Recursos Humanos		
Clasificación del Puesto	Profesionales en proceso	Código	PP-001
		Jornada	Diurna
Horario laboral	De lunes a viernes de 8:00 a 16:00 horas		
Puesto a quien Reporta	Administrador		
Puesto que supervisa	Ninguno		
Relaciones internas	Con todo el personal por ser el puente de comunicación entre empleador y persona.		
Relaciones externas	MINTRAB, IGSS, IRTRA, INTECAP, Aseguradora, Abogados.		

Perfil de Contratación			
Genero	Indiferente	Edad	20 años en adelante
Educación	Estudios de primer año universitarios en licenciatura de psicología organizacional o industrial.		
Área de Experiencia	En departamento de recursos humanos como Analista de Talento Humano	Años	6 meses
Conocimientos			
Descripción			Nivel
Estrategias y tácticas de manejo de RRHH.			Medio
Conocimientos de Reclutamiento y Selección			Medio
Legislación laboral			Medio
Desarrollo y Capacitación			Medio
Salud y seguridad ocupacional			Medio

Competencias		
Competencias	Lo valida	Nivel
Comunicación	Cuenta con la capacidad de intercambiar de forma efectiva información con todas las partes interesadas	Alto
Compromiso con la organización	Proporcionar un alto grado de responsabilidad al desempeñarse y realizar sus tareas ordenadamente siendo el ejemplo a seguir dentro de la organización	Alto

Competencias		
Competencias	Lo valida	Nivel
Manejo de información confidencial	Garantiza de forma confiable que toda la información de la empresa será únicamente para fines laborales y no la compartirá con compañeros o terceros	Alto
Habilidades		
Descripción		Nivel
Escucha activa		Alto
Resolución de conflictos		Alto
Gestión del talento humano		Alto
Desarrollo personal y profesional		Alto
Capacidad de negociación		Alto

Descriptor de Puesto
<p align="center">Funciones o atribuciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crear en conjunto a las direcciones un buen clima organizacional que permita la retención y atracción del talento humano. • Definir estudios de clima organizacional y velar por la implementación de medidas que de estos deriven. • Construir un camino de carrera profesional y desarrollo organizacional. • Reducir los índices de rotación de personal. • Creación de los presupuestos del departamento. • Velar por la excelencia en la cultura interna.

- Coordinar y ejecutar los planes de capacitación de acuerdo con un DNC.
- Velar por el cumplimiento de la misión y visión organizacional, así como los valores.
- Mantener y actualizar los descriptores de puestos y perfiles de la organización.
- Trabajar con los diferentes indicadores establecidos en el departamento
- Administrar, actualizar los expedientes laborales, registrando todos los acontecimientos a los que se exponga el colaborador.
- Llevar un control de los activos y recursos que se otorgan a cada colaborador.
- Realizar el proceso de reclutamiento y selección cuando exista una vacante
- Realizar y desarrollar los procesos de evaluación del desempeño
- Encargada de celebraciones de cumpleaños, día de la madre, padre, día de cada profesional, navidad entre otros.
- Llevar un control de vacaciones.
- Coordinar la entrega de prestaciones laborales de cada colaborador.
- Administración de planilla.
- Realizar el proceso de evaluaciones del desempeño
- Responsable de revisión y ejecución de las políticas laborales.
- Responsable de los procesos ante MINTRAB, IGSS, IRTRA, INTECAP o legales.
- Velar por el cumplimiento de normas, políticas y leyes establecidos para colaboradores y empresas
- Creación de contratos laborales y legislación de los mismos.

Responsabilidades

Materiales	Equipo de computo
Información	Documentación confidencial de todos los colaboradores y la empresa.
Documentos	Contratos, acuerdos de confidencialidad, boletas de pago, llamadas de atención, expedientes laborales, entre otros.

Condiciones de Trabajo

Ambiente de Trabajo	Oficina	90%	Campo Externo	10%	Actividades de capacitación para colaboradores y apoyo en actividades de la organización.
Riesgos	Accidentes de trabajo durante revisiones de SSO (Salud y seguridad ocupacional)				

Esfuerzos	Mental	40%	Creación de estratégica, encaminadas a la planeación estratégica de la organización.
	Visual	40%	Periodos largos frente al computador.
	Físico	20%	Periodos de pie en capacitaciones o actividades motivacionales. Desgaste de la voz durante capacitaciones y entrevistas.

Fuente: elaboración propia (2019)

Fotografías



Fuente: fotografías tomadas noviembre (2019)