



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

Informe Final de Práctica efectuada en Altos de la Sabana
(Práctica Profesional Dirigida de Licenciatura)

Miriam Carolina Bautista Ravanales

Guatemala, septiembre 2020

Informe Final de Práctica efectuada en Altos de la Sabana

(Práctica Profesional Dirigida de Licenciatura)

Miriam Carolina Bautista Ravanales

M.A. Rosa María Nochez (Asesora)
Licda. Glendy J. Pérez Nisthal (Revisora)

Guatemala, septiembre 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

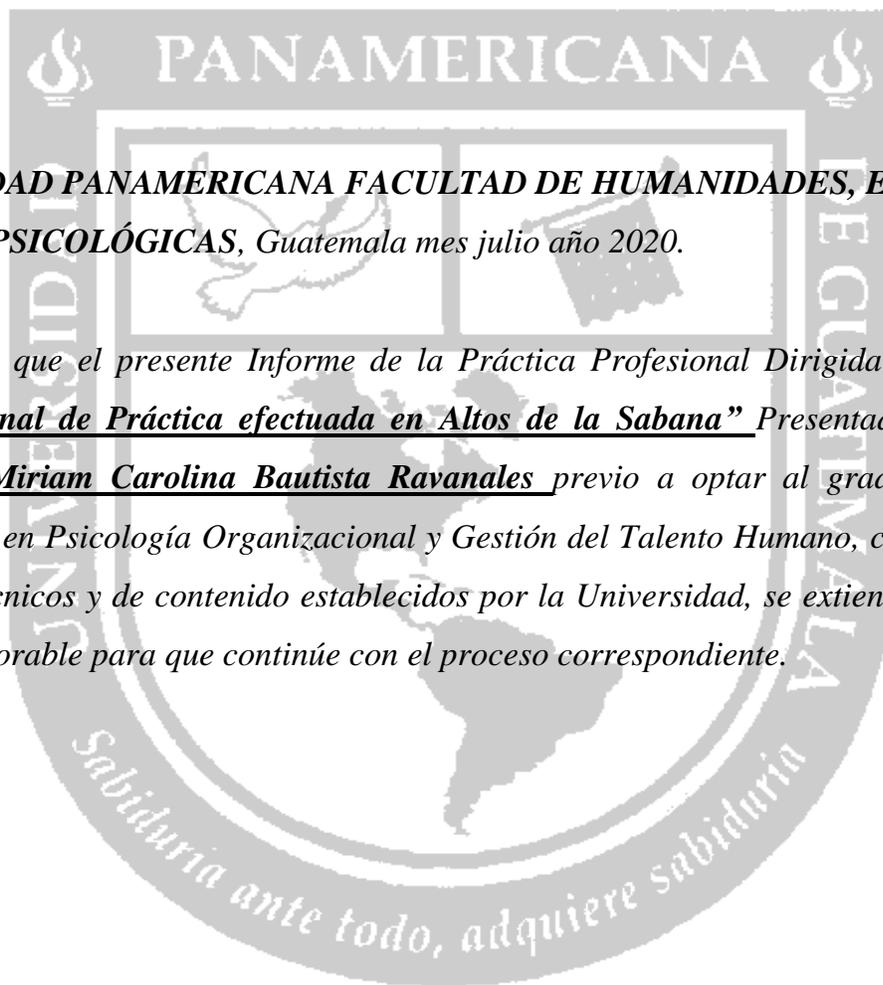
Autoridades Facultad de Humanidades

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

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 Altos de la Sábana”** por la estudiante: **Miriam Carolina Bautista Ravanales** 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



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

*En virtud de que el presente Informe de la Práctica Profesional Dirigida con el tema: **“Informe Final de Práctica efectuada en Altos de la Sabana”** Presentada por el (la) estudiante: **Miriam Carolina Bautista Ravanales** 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. Glendy J. Pérez Nisthal
Revisora



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo; adquiere sabiduría"

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

En virtud que el presente informe de Sistematización con el tema **"Informe Final de Práctica efectuada en Altos de la Sabana"**, presentado por el (la) estudiante: **Miriam Carolina Bautista Ravanales**, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, esta Decanatura extiende **Dictamen de Aprobación** previo a optar grado académico Licenciatura en 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 Tardío
Decano
Facultad de Humanidades



 1779

 upana.edu.gt

 Diagonal 34, 31-43 Zona 16

Constancia de práctica



Señores
Universidad Panamericana
Presente

Estimados señores:

Por este medio les saludamos cordialmente y al mismo tiempo informarles que el Condominio Residencial "Altos de la Sabana" régimen de propiedad horizontal y sus copropietarios han tenido a bien autorizar la realización del proyecto en Recursos Humanos en función al ambiente laboral de nuestras instalaciones a **Miriam Carolina Bautista Ravanales**, estudiante de la licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano, el cual se llevó a cabo a partir de marzo y finalizando en noviembre del año 2019, bajo la colaboración de la Administración del Residencial.

Para los sus usos que al interesado convenga se suscribe la siguiente carta, el 13 de abril del 2020.

Sergio Daniel Cali Diaz
Administrador Altos de la Sabana

EDIFICIOS ALTOS DE LA
SABANA

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	6
2.1 Procedimientos utilizados para el diagnóstico	6
2.2 Fortalezas de la empresa	7
2.3 Aspectos susceptibles a mejoras	8
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	10
2.4.3 Área de desarrollo de gestión del talento humano	11
Parte 3 Desarrollo de la Práctica Profesional	12
3.1 Descripción del trabajo realizado	12
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	13

3.2.2.2	Contratación y administración de recursos humanos	13
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	23

Parte 4 Resultados

4.1	Análisis de la experiencia de práctica profesional	25
4.2	Resultados obtenidos	26
4.3	Propuestas	27

Parte 5 Aportes

5.1	Aportes a la institución	29
-----	--------------------------	----

	Conclusiones	31
--	--------------	----

	Recomendaciones	32
--	-----------------	----

	Anexos	35
--	--------	----

Lista de figuras

	Figura No.1 Organigrama	4
--	-------------------------	---

	Figura No. 2 Flujograma Proceso de Reclutamiento	16
--	--------------------------------------------------	----

	Figura No. 3 Flujograma Proceso de Selección	17
--	----------------------------------------------	----

Lista de tablas

	Tabla No. 1 Cronograma de actividades	14
--	---------------------------------------	----

	Tabla No. 2 Pruebas psicométricas	18
--	-----------------------------------	----

	Tabla No. 3 Escala Salarial	23
--	-----------------------------	----

Resumen

El presente informe pretende dar a conocer los procedimientos desarrollados durante la ejecución de la práctica profesional realizada durante el año dos mil diecinueve en Altos de la Sabana, un residencial compuesto por diez colaboradores de distintas áreas: administración, mantenimiento, jardinería y seguridad.

Se desarrollaron siete etapas esenciales del área de recursos humanos con la finalidad de contribuir a formar los cimientos de este departamento en una organización que no cuenta con personal que se dedique a estos procesos: organización, reclutamiento y selección, contratación, aspectos legales, DNC, sistema disciplinario y seguridad industrial. Cada una de estas etapas contribuye a la organización a la toma de decisiones o bien una brújula para hacer los procesos de acuerdo con la legislación laboral, la aplicación de procedimientos estándares, etc.

Se presenta un consolidado de los pasos que se siguieron para llegar a la construcción de cada etapa, buscando las mejores prácticas e implementarlas junto con la asesoría de la universidad y validando cada proceso con la organización aterrizando los proyectos al contexto organizacional y la aprobación por la asesora.

Introducción

El proyecto de práctica profesional consolida todos los pasos realizados durante la ejecución, permitiendo dar a conocer el esqueleto de un departamento de recursos humanos, los objetivos principales de cada etapa, los resultados obtenidos, las investigaciones realizadas para dar un resultado concreto a la organización.

Este proceso se realiza con el objetivo de empoderar al estudiante hacia una organización, realizar investigaciones acerca de cada proceso y ofrecer un resultado a la empresa y que, bajo la asesoría de la Universidad el estudiante podrá crear procesos para el área de recursos humanos. Estos procesos son los más básicos para dar cumplimiento a esta área.

El área de recursos humanos ejecuta varios procesos sensibles ante los colaboradores y posteriormente debe documentarlos ante ciertas entidades como el Ministerio de Trabajo, parte del trabajo realizado por el estudiante de psicología organizacional durante la práctica es ofrecer a la organización como realizar todos estos procesos.

Parte 1

Caracterización de la empresa

1.1. Descripción

Altos de la Sabana es un proyecto habitacional que inició sus funciones de administración en conjunto con la fase constructiva del desarrollo. A lo largo de la ejecución del trabajo administrativo, se manifestaron diversos temas en los que se debía trabajar profundamente para poder brindar un mejor servicio a los condóminos.

En primera instancia, se realizó una consultoría externa impartida por la presidente de la Cámara de Administración Inmobiliaria de Guatemala, Licda. Susana Figueroa, quien contribuyó enormemente en detectar las áreas de mejora en la administración actual. Así se logró establecer un plan de trabajo, el cual permitió definir las actividades y funciones específicas a cargo de la administración con el respaldo de la Junta Directiva del condominio, para así presentar un trabajo de calidad en beneficio de todos los condóminos.

Este proyecto, por sus características innovadoras, es uno de los proyectos más exitosos de la corporación. La combinación de todas las cualidades con las que cuenta este proyecto le facilitó el ganar el premio de Obras Cemex 2016 en Guatemala en la categoría de vivienda, al igual que el premio a nivel internacional de Obras Cemex 2016 en la categoría de vivienda económica, para la cual compitió con proyectos de 8 países.

Identificadas las necesidades de vivienda por las que atraviesan los guatemaltecos y con el fin de diversificar colaborando en diferentes niveles socioeconómicos, Conceptos Urbanos desarrolló el proyecto Altos de la Sabana, que lo conforman 10 edificios de apartamentos, con un diseño moderno y eficiente, en la que predominan sus ambientes iluminados y ventilados naturalmente, esto a un precio accesible y con una ubicación privilegiada en la zona 17 de la ciudad.

1.2 Productos y servicios

Condominio Altos de la Sabana es un proyecto de desarrollo inmobiliario, comunidad de propietarios comparten espacios de uso común, que son administrados y mantenidos de manera colectiva. Cada inmueble tiene un dueño específico que ayuda a financiar el mantenimiento de los espacios comunes (parques, salones de reuniones o canchas para hacer deporte).

La clase de viviendas ofrece una mayor privacidad, asociada también a un mayor grado de seguridad. El estilo de vida de “Condominio” es un supuesto de comunidad de derechos reales, ésta se produce por la existencia de una pluralidad de sujetos titulares de un derecho igual sobre la misma cosa, cuando el derecho real respecto del cual se establece tal comunidad tiene el carácter de exclusividad.

Los condominios de acuerdo con sus características de estructura y uso, atendiendo a su estructura: condominio vertical -se establece en aquel inmueble edificado en varios niveles en un terreno común, con unidades de propiedad privativa y derechos de copropiedad-, este es el caso de Altos de la Sabana.

La administración de condominios es el arte de maximizar el valor de los activos a través de una cuidadosa administración del espacio físico, de las relaciones con los inquilinos y de la reputación en el mercado, para esto es necesario tener un reglamento del condominio o propiedad y especificar los servicios con los que va a contar.

Proyecto Altos de La Sabana, en el 2016 obtuvo el 1er lugar como proyecto habitacional del año a nivel nacional en el primer certamen en Guatemala de Obras Cemex 2016. Por ser los ganadores del país, el proyecto ingresó a participar en el certamen a nivel internacional en el cual participaron obras de más de 50 países, se llevó a cabo en la Ciudad de México, en donde de nuevo el proyecto ganó el 1er lugar en la categoría de vivienda económica.

1.3 Organización

Conocer las responsabilidades de cada una de las áreas que la conforman, es un medio para familiarizarse con la estructura orgánica y con los diferentes niveles jerárquicos que conforman esta organización. Permite identificar con claridad las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que la integran y evitar la duplicidad de funciones; conocer las líneas de comunicación y de mando y proporcionar los elementos para alcanzar la excelencia en el desarrollo de sus funciones.

Constituye un instrumento de apoyo al proceso organizacional de la empresa, proporcionar información sobre la estructura orgánica, atribuciones, objetivos y funciones que realizan cada uno de los departamentos que la integran. Dentro de las atribuciones se tiene encomendadas la programación y organización de actividades.

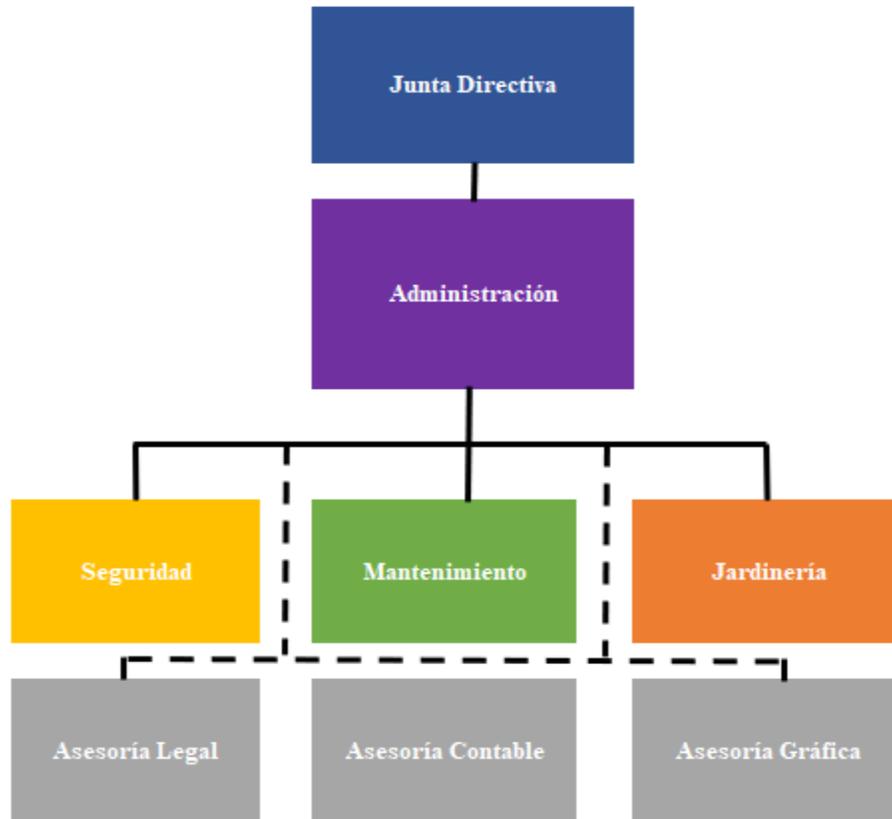
La organización de Altos de la Sabana se encuentra distribuida por la Junta Directiva quienes la integran es la figura de un presidente, secretario, tesorero y tres vocales. Las atribuciones principales son la toma de decisiones en pro de todos los residentes, una comunicación constante con los mismos, así como también velar por las necesidades en común del condominio, brindar excelente administración de los recursos y llevar un estricto control de los aportes de los residentes.

Luego se encuentra la administración, figura que desdobra la comunicación a los residentes de la toma de decisiones que realice Junta Directiva, lleva controles sobre protocolos establecidos y dar cumplimiento a los mismos. A administración le reportarán tres grandes áreas encargadas de mantenimiento preventivo y correctivo de las áreas en común, jardinería y seguridad en general de la residencial.

También de administración se derivan tres áreas independientes que prestan servicios cuando estos son requeridos de manera esporádica o específica. Esto quiere decir que asesoría legal, contable y gráfica trabaja con Altos de la Sabana cuando surge un proyecto, realizar un análisis financiero una asesoría legal pero no se encuentran físicamente en las instalaciones.

1.4 Organigrama

Figura No. 1
Organigrama de Residenciales Altos de la Sabana



Fuente: Información brindada por la administración de: Residenciales Altos de la Sabana (2019)

1.5 Misión

Lograr la calidad total en la gerencia integral de la propiedad horizontal, mediante el establecimiento de alianzas estratégicas con nuestros condóminos y proveedores, y mejorando permanentemente nuestros procesos, realizando todas las actividades con responsabilidad,

transparencia y ética, estando a la vanguardia para convertir a la administración en un ente sostenible y profesional.

1.6 Visión

Ser la mejor opción de administración para los condóminos de Altos de la Sabana, garantizándoles a los propietarios, residentes y visitantes una habitabilidad tranquila, segura y con continua plusvalía del proyecto, trabajando con eficiencia, calidad y valores

1.7 Valores

- Creemos en la verdad como un principio absoluto que nos hace libres, que da sentido a la vida y nos hace mejor cada día.
- Nos comprometemos actuar con honestidad e integridad en el servicio prestado, ser transparentes en el manejo de los bienes y recursos económicos a cargo, entregando siempre cuentas claras.
- Valoramos la justicia y un ambiente de equidad como un principio importante para nosotros, con el objetivo de alcanzar el mejor clima organizacional, promoviendo un alto grado de lealtad y confianza entre todos los colaboradores, servidores y condóminos.
- Valoramos la responsabilidad de todos los colaboradores para cumplir con el correcto proceder en el desempeño de su cargo y en todos sus actos; promovemos conseguir la máxima eficiencia.
- Valoramos el respeto que nos induce a actuar en armonía y entendimiento de las diferencias de conceptos, formas de ser y pensar de quienes nos sirven y a quienes servimos.
- Creemos en una comunicación eficiente, oportuna, sincera y prudente, focalizada en el intercambio eficaz de la información, comprometidos en la implementación de las herramientas y medios tecnológicos necesarios para buscar el punto de equilibrio de eficiencia y eficacia que nos lleva a la excelencia en la prestación del servicio que ofrecemos.

Parte 2

Diagnóstico

2.1 Procedimientos utilizados para el diagnóstico

El proceso de diagnóstico en la Residencial Altos de la Sabana dio como resultado una serie de hallazgos traducidos en necesidades de cada área en particular. Inició con la aplicación de una entrevista y un intercambio de ideas, opiniones mediante una conversación, en este caso se realizó a la Administración de la Residencial, Licenciada Sandra Mendoza, quien proporcionó la información y estado actual de cómo se estaban llevando los procesos de recursos humanos en ese momento.

Durante el proceso de la entrevista, también brindo formatos, contenido escrito que se encontraba en los archivos, sin embargo, no se encontraban en orden, únicamente archivados. La entrevista se realizó con el objetivo de conocer la situación actual de la estructura organizacional y de todas las áreas y procesos que involucra a un departamento de recursos humanos.

Se realizó una observación técnica de recogida de la información que consiste básicamente, en observar, acumular e interpretar las actuaciones, comportamientos y hechos de las personas u objetos, tal y como las realizan habitualmente. Esto con el objetivo de validar las funciones de todas las áreas desde las operativas hasta la función que desempeña la Junta Directiva, de este proceso se derivarán acciones y toma de decisiones para consolidar y dar forma al manual de recursos humanos, cómo resultado de la práctica profesional realizada durante el año 2019.

Dentro de la estrategia de extraer toda la información necesaria y partir de este proceso para construir un documento que estableciera todos los protocolos, procesos y pasos de las áreas que conforman un departamento de Recursos Humanos. Se pretendía que el proyecto de práctica se realizara con el objetivo de ser una guía con todos los pasos y procesos a seguir si se presentara

alguna ocasión para aplicarlo y que el flujo de proceso se aplicará en cumplimiento principalmente a las áreas que involucran al área de Recursos Humanos.

2.2 Fortalezas de la empresa

Altos de la Sabana, es un residencial conformado por diez torres de apartamentos, y cada torre de doce apartamentos. Su objetivo es como lo indica la visión de su fundación ser la mejor opción de administración para los condóminos, garantizándoles a los propietarios, residentes y visitantes una habitabilidad tranquila, segura y con continua plusvalía del proyecto, trabajando con eficiencia, calidad y valores.

El conjunto de profesionales que conforman el recurso humano de esta organización, en su mayoría realizan el trabajo *ad honorem*, es decir que son propietarios dentro de la residencial y en su tiempo libre realizan los trabajos profesionales requeridos que demandan algunos procesos de la residencial.

El objetivo de Altos de la Sabana es velar por proveer una sana convivencia entre todos los residentes. Realiza muchos esfuerzos para que esto sea el principal ítem cumplido dentro de todos los objetivos. Adicional también crear vínculos con los colaboradores para que realicen su trabajo en las mejores condiciones brindando conocimientos, equipo, material y suministros para que no tengan inconveniente o sus funciones se vean afectadas por la falta de estos.

Con los servicios subcontratados o que se requieren esporádicamente dependiendo de necesidades que surgen dentro del residencial, también se tiene una constante comunicación, para que al momento designado de utilizar el servicio de estos profesionales se encuentren empapados de la necesidad y que el resultado de su trabajo cumpla con los estándares de calidad de Altos de la Sabana, que esto se logra con la identificación de la organización hacia sus proveedores de servicio y en vías contrarias.

2.3 Aspectos susceptibles a mejoras

Altos de la Sabana organizacionalmente cuenta con algunas áreas susceptibles, dentro de lo que se identifica la falta de seguimiento de algunos procesos, ya que la toma de decisiones le corresponde a la Junta Directiva la cual se limita a un período de vigencia de un año. Durante el año en función, al conjunto de profesionales que estarán a cargo de las decisiones y proyectos, se le hace difícil ver culminados los procesos o bien iniciar a ejecutarlos por el corto periodo y esto hace que se pierda la trazabilidad de estos.

La organización del condominio cuenta con una Administración que es la posición más importante de esta, ya que dentro de sus funciones establecidas está ocuparse de la consolidación de las iniciativas y proyectos sugeridos por Junta Directiva o por los residentes previamente discutidos y aprobados por todos los interesados. Para varios de estos proyectos, la ejecución se proyecta a mediano o largo plazo y deben ser correctamente documentados para no incurrir en temas legales ni con los residentes ni con Junta Directiva.

Durante el año 2019, fue necesario recurrir a la desvinculación de algunos colaboradores en Altos de la Sabana, decisión que trajo complicaciones para la ejecución de algunos proyectos durante ese año. El enfoque fue iniciar la reconstrucción de procesos éticos financieramente hablando y su debida comunicación con todos los involucrados. Esto contrajo una debilidad dentro de la organización en cuanto a tiempo ya que algunos proyectos tuvieron que posponerse y priorizar temas que debían resolverse de manera más inmediata.

La ejecución cuando se trata del recurso humano es compleja, en planes adecuados y sobre todo si no se cuenta con los colaboradores idóneos, este ha sido uno de los retos más fuertes de superar para que toda la estructura organizacional se reformulara y lograra la adaptación a nuevas formas de realizar su trabajo. Junta Directiva trabajó de la mano con la nueva administración para lograr que todos los colaboradores fueran un engranaje y se comprendieran la importancia de sus funciones y el impacto que conllevaba trabajar de la mejor manera y en colaboración de la sana convivencia de la administración y de los residentes.

2.4 Diagnóstico por áreas

2.41 Área de reclutamiento de personal

El área de reclutamiento y selección de personal de la Administración de Altos de la Sabana carecía de un manual de procedimientos, es decir que los procesos para contratar un nuevo recurso no se encontraban establecidos o consolidados en un documento que garantizara su ejecución al momento de que se presentara la necesidad de contratar.

El proceso de reclutamiento y selección es uno de los más importantes para la organización, así como también para el área de recursos humanos por su impacto a corto y largo plazo. Uno de los pasos iniciales para cumplir con este proceso es establecer un flujo de pasos iniciando desde lo básico hasta finalmente realizar la selección del mejor y más apto talento que la organización está requiriendo.

En general, el área de recursos humanos durante la ejecución de sus procesos y por lo delicado que es, siempre realiza una documentación sobre los pasos que establece el flujograma de reclutamiento y selección, para ello se apoya de formatos elaborados, establecidos y aprobados por los involucrados para realizar el proceso de reclutamiento y selección. Luego de diagnosticadas las carencias iniciales se procedió a realizar una propuesta para establecer una mejora.

Uno de los aportes realizados a esta área fue la construcción de un manual de reclutamiento y selección, como herramienta al momento de atraer candidatos potenciales para cubrir una plaza vacante dentro de la residencial, así como el proceso adecuado para seguir desde detectada las necesidades hasta las aprobaciones necesarias, también se incluyeron materiales como una lista de chequeo de reclutamiento y otro para selección, con él también se sugieren las pruebas psicométricas agrupadas por familias de puestos.

2.4.2 Área de contratación y administración de recursos humanos

El área de contratación y administración de recursos humanos es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

La aplicación del diagnóstico para esta área da como resultados puntos importantes, entre ellos, la creación de flujogramas que establezcan los pasos más importantes a seguir dentro del proceso, apoyándose de una lista de control con los ítems mínimos para proceder con las contrataciones de los colaboradores, seguido de definir el proceso para creación del expediente de trabajo del cien por ciento de todos los colaboradores contratados y subcontratados por la organización.

Para proceder con la contratación en residenciales Altos de la Sabana, el candidato debe cumplir con el proceso de reclutamiento y selección definido anteriormente. También asegurar la exclusividad laboral, es decir, brindar servicio única y exclusivamente a la organización que lo está contratando, esto con el objetivo de asegurar que el nuevo colaborador brindará su servicio sin condicionamiento de horario y que ninguna otra función intervenga con sus atribuciones.

Dentro del proceso de contratación se debe hacer del conocimiento del nuevo integrante los valores y principios que rigen la organización con la finalidad de mitigar los riesgos de pérdida y divulgación de la información. Altos de la Sabana ofrece crecimiento profesional, a manera de incentivar y promover los ascensos cuando surjan posiciones vacantes, cumpliendo con el proceso correspondiente: nivel educativo (estudios requeridos), aprobación de pruebas psicométricas, autorización de Junta Directiva.

Altos de la Sabana se reserva la imagen corporativa y vestimenta de los colaboradores, esto se traduce a que al momento de la contratación tanto el empleador como empleado no está obligado a proveer uniformes como parte de la vestimenta de la organización.

2.4.3 Área de desarrollo de gestión del talento humano

El concepto de desarrollo de los recursos humanos surge de la idea de que la capacitación y el entrenamiento es funcional al puesto de trabajo y permite el crecimiento profesional y amplía los horizontes. El desarrollo de los recursos humanos incluye oportunidades como el entrenamiento de los colaboradores, el desarrollo de carrera, la gestión del desempeño, el coaching, el plan de sucesión, la identificación del talento y el desarrollo organizacional.

Durante la elaboración del diagnóstico se detectó la necesidad de trabajar un plan de capacitación para los colaboradores, ya que no se cuenta con un seguimiento adecuado y que se realice sistemáticamente con la finalidad de otorgar estas oportunidades a los colaboradores. Esporádicamente se han desarrollado algunas actividades con el objetivo de especializar a los colaboradores en sus funciones; por ejemplo, desarrollar habilidades de jardinería al personal de esta área, bajo algunos cursos en línea y buenas prácticas de otros jardineros. El área de seguridad también ha implementado algunas acciones por parte de sus contratantes.

Una de las debilidades para la ejecución de un plan robusto de beneficio para la organización es la carencia de un fondo destinado para esta finalidad, el desarrollar a los colaboradores en algunas ocasiones no se ve como un beneficio para la organización y por ello se niega presupuesto para cumplir este objetivo, sobre todo se desconoce las necesidades de capacitación de los colaboradores en sus áreas de función ya que nunca han sido diagnosticadas.

Conocer las necesidades de capacitación y la efectividad del desempeño de los colaboradores es fundamental y es el punto inicio para proponer un adecuado y formal plan de capacitación para los colaboradores de la organización, y así realizar actividades que compensen las necesidades específicas de cada área y con ello, realizar una proyección de presupuesto para que se apruebe un plan de capacitación hacia los colaboradores y así aumentar el desempeño y mejorar el ambiente laboral.

Parte 3

Desarrollo de la Práctica Profesional

3.1 Descripción del trabajo realizado

El proceso de práctica inicia contactando a la organización, dando a conocer el objetivo general sobre la práctica profesional, los requerimientos que la universidad solicita y que, al finalizar este proyecto de práctica, los beneficios que se obtengan sean tanto para Altos de la Sabana como para el estudiante. Cada etapa o área por desarrollar fue explicada por objetivo y resultado final, entre ellas la organización, reclutamiento y selección, contratación, aspectos legales, capacitación, sistema disciplinario y seguridad industrial.

Consecuentemente, se solicita la información para consolidarla, ordenarla y estandarizarla, en caso no existiera la información requerida, tal como formatos, protocolos o antecedentes, se iniciaría con su elaboración con el apoyo de Administración y de las áreas involucradas para que los resultados fueran los más apegados a sus necesidades reales e inmediatas.

La elaboración de cada etapa fue revisada por la Licenciada a cargo, quien apoyó a la construcción de todos los entregables para la organización, para que los mismos fueran de utilidad al momento de aplicarlos a la realidad de la organización. Entre los procesos trabajados se encuentran los procesos de reclutamiento y selección, seguido de la contratación, aspectos legales a tomar en cuenta, cuando y como aplicar procesos disciplinarios, cómo implementar un DNC (diagnóstico de necesidades de capacitación), cómo llevar un plan de capacitación y qué aspectos tomar en cuenta para implementar medidas de seguridad industrial.

Finalizado el proceso de elaboración de los contenidos por área, se procedió a realizar un documento final, mismo que sería entregado de forma digital a Altos de la Sabana; en agradecimiento a las autoridades involucradas en todo el proceso de la práctica profesional se realizó un acto de entrega de informe final.

3.2 Objetivos planteados

3.2.1 Objetivo general

Elaborar y crear un proyecto de recursos humanos conformado por siete áreas esenciales de este departamento en la organización.

3.2.2 Objetivos por áreas

3.2.2.1 Reclutamiento de personal

- Construir un flujograma del proceso de reclutamiento y selección.
- Proporcionar un manual de reclutamiento principalmente debe contar con el perfil de cada puesto que permitirá orientar la búsqueda del mejor talento.
- Promover acciones que fomenten el reclutamiento interno.

3.2.2.2 Contratación y administración de recursos humanos

- Contratar personal calificado que cumpla con los requisitos establecidos.
- Capacitar a los colaboradores de nuevo ingreso.
- Desarrollar en los colaboradores de la organización el sentido de pertenencia, el liderazgo, la iniciativa y el compromiso con la empresa.

3.2.2.3 Desarrollo de gestión del talento humano

- Establecer programas que contribuyan al impacto positivo de contar con un equipo de colaboradores calificados, comprometidos e involucrados con las metas de la organización.

- Integrar procesos de la organización, diseñados para atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener a los colaboradores.

3.3 Cronograma de trabajo

Tabla No. 1
Cronograma de actividades

Actividad	Meses																					
	abril				mayo				junio				julio				agosto				sep	
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
DIAGNOSTICO PROCESOS RRHH																						
1 ORGANIZACIÓN																						
Organigrama																						
Visión y Misión																						
Valores																						
Perfiles y descriptores de puesto																						
Escala Salarial																						
2 RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN																						
Reclutamiento (proceso, flujograma)																						
Requisición de personal																						
Solicitud de empleo																						
Definir que papelería debería pedirse																						
Proceso de Selección																						
Manual de Selección																						
3 CONTRATACIÓN																						
Proceso de contratación (flujograma)																						
Políticas de contratación																						
Tipos de contrato (formatos)																						
Definir modelo de File, que debe llevar																						
4 ASPECTOS LEGALES																						
Planilla del IGSS																						
Libro de Salarios																						
Pago de Vacaciones																						
Proyecciones ISR Asalariados																						
Manejo de la documentación																						
Informe del Patrono al Minitrab																						
5 DIAGNOSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN																						
Diagnostico de Necesidades de Capacitación																						
Plan de capacitación Anual 2019																						
Presupuesto de Capacitación																						
6 SISTEMA DISCIPLINARIO																						
Verificación de Reglamento Interno de Trabajo																						
Modelo de difusión de sistema Disciplinario																						
Desvinculación laboral Flujograma, responsables, proceso, políticas de despido																						
7 SEGURIDAD INDUSTRIAL																						
Verificación de Seguridad Industrial																						
Sugerencia de Procesos de SSO																						
Libro de Actas																						
Señalización																						
Formatos charlas, accidentes etc																						
Uso de EPP																						
8 ENTREGA INFORME FINAL Y PRESENTACIÓN DE PROYECTO EN ADMINISTRACIÓN																						

Fuente: elaboración propia. 2019

3.4 Área de reclutamiento de personal

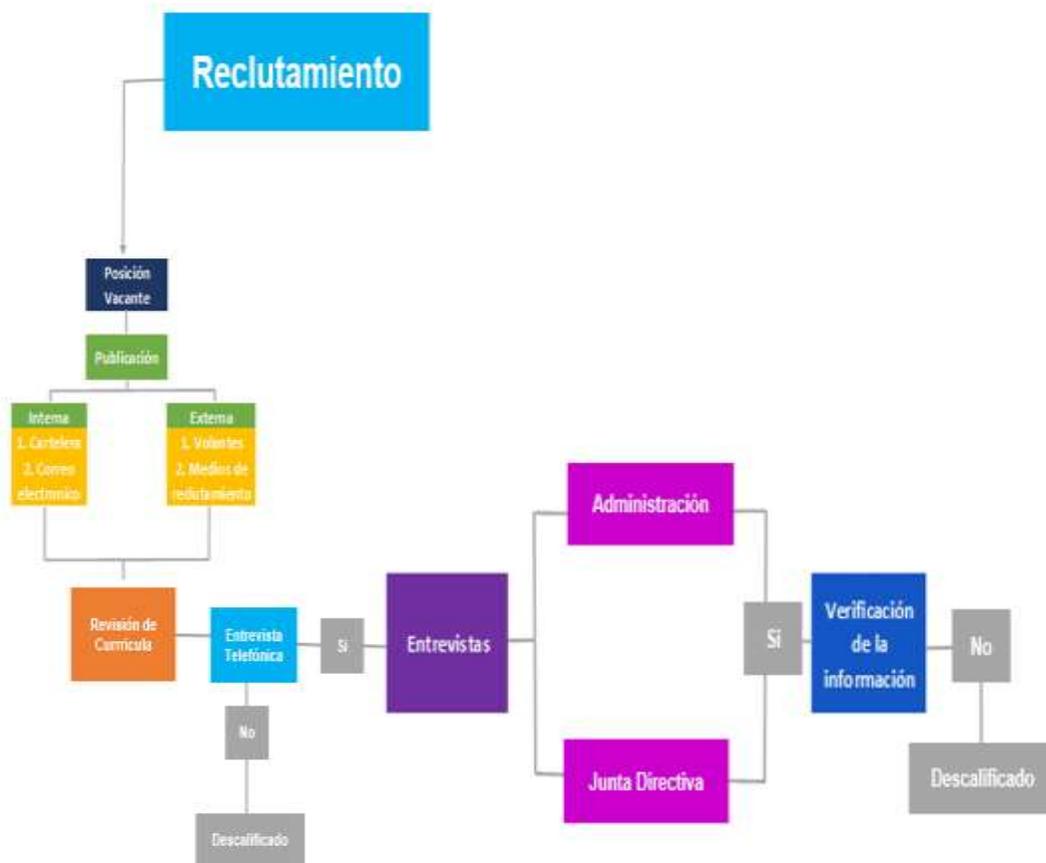
Durante el proceso de la elaboración de la etapa de reclutamiento y selección de personal, se inició con la realización del diagnóstico organizacional para validar la información y contenidos con que Altos de la Sabana contaba y partir de esos antecedentes para realizar las propuestas necesarias que aportaría a realizar un proceso más completo de esta área.

Dentro de los hallazgos detectados durante la entrevista con administración y también en la validación de los documentos, están que, el proceso no se encontraba establecido, se realizaba de forma superficial por la premura de cubrir la o las posiciones vacantes, sin respetar pasos, procesos o bien un flujograma. El proceso de reclutamiento también carece de formatos, el objetivo de contar con esta documentación es que conforme avanza el proceso los formatos sean completados y ayuden de soporte y validen cada paso realizado. Se sugiere que exista un flujograma para garantizar que el proceso de reclutamiento se esté llevando de manera adecuada.

La construcción del flujograma para realizar un correcto proceso de reclutamiento de personal en el área de recursos humanos es indispensable para que cumpla una lista de control de trabajo, ya que en algunas ocasiones las organizaciones realizan un proceso de reclutamiento de manera empírica, por diversos factores; por ejemplo, la estabilidad laboral de los colaboradores o ya sea que son pequeñas empresas o empresas familiares que consideran no necesario este proceso, sin embargo, cuando se presenta la necesidad de realizarlos no tienen una brújula o un panorama de inicio o fin de estos procesos. En estos casos el flujograma mostrará el correcto proceso de reclutamiento y selección.

La definición del proceso de reclutamiento da inicio con la posición vacante, seguido de la convocatoria de candidatos de manera interna o externa y la definición de proceso de entrevista, ésta será planificada y debe contar con una guía de preguntas que tiene la función de brindar apoyo en la recaudación de la información que a Altos de la Sabana le sea necesaria.

Figura No. 2
Flujograma Proceso de Reclutamiento



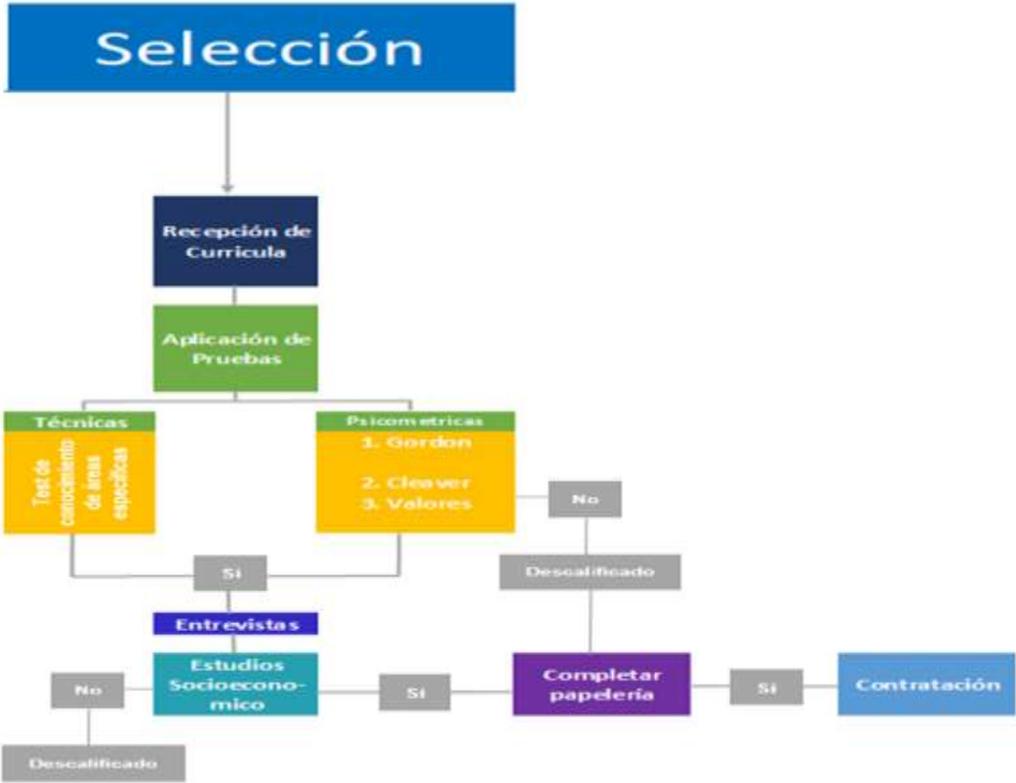
Fuente: elaboración propia. 2019

La elaboración de formatos estandarizados que se aplicarán específicamente para el área de reclutamiento y selección en la organización deben garantizar la fluidez del proceso, estos formatos son: entrevistas con el área de recursos humanos con el jefe inmediato o bien en este caso con Junta Directiva, solicitud de empleo que es un formato indispensable en el proceso para que los candidatos plasmen información necesaria de contacto, experiencias y referencias que conforme avance el proceso se procederá a validar cierta información.

El proceso de selección también se define a través de la creación de ocho pasos que conforman el manual, donde se establece la creación de perfiles de puesto, que permitirán orientar la búsqueda entre los postulantes, elegir el candidato más adecuado. El perfil de puesto contiene las funciones del puesto, sus requisitos de instrucción, experiencia y conocimientos, así como las aptitudes y características de personalidad requeridas.

Este proceso también comprenderá el análisis de las calificaciones de los postulantes, la aplicación de pruebas prácticas y entrevistas técnicas, y la verificación de sus condiciones actitudinales, de personalidad y salud.

Figura No. 3
Flujograma Proceso de Selección



Fuente: Elaboración propia, 2019

Otra de las recomendaciones realizadas fue establecer una batería de pruebas técnicas o psicométricas por cada puesto o familia de puestos, este paso es muy importante en el proceso de reclutamiento y selección ya que permite obtener un esquema psíquico de los candidatos, ya sea que el candidato se esté postulando para una posición ejecutiva u operativa. La batería de pruebas permitirá detectar niveles aptitudinales en los candidatos postulados, y aportará información importante que durante las entrevistas no se ha logrado profundizar. El plan de acción inició luego de la aprobación de Junta Directiva y Administración.

Tabla No. 2
Pruebas psicométricas

CLASIFICACIÓN		FAMILIA DE PUESTOS		Pruebas Sugeridas	Descripción
Banda	Nivel	Posiciones			
I	9	Junta Directiva		1. Terman 2. Valores	La fusión de ambas pruebas se aplican con el objetivo de detectar competencias para la posición, habilidad cognitiva, intereses ocupacionales, personalidad y valores.
		Administración		1. Gordon 2. Cleaver 3. Valores 4. Beta	Este conjunto de pruebas se aplican con el objetivo de entender varios aspectos de la personalidad de los candidatos para entender la estructura de los niveles de: responsabilidad, estabilidad emocional y autoestima.
II	8	Mantenimiento	Jardinería	1. Beta 2. Valores 3. Test de conocimiento del área	El conjunto de estas pruebas pretende detectar el análisis abstracto, la personalidad y valores que predicen los candidatos
		Seguridad			

Fuente: elaboración propia, 2019

3.5 Área de contratación y administración de recursos humanos

El área de contratación es definir el cómo elegir al candidato ideal en un proceso de reclutamiento, que requiere de experiencia y buen juicio, pero, sobre todo, de una adecuada planificación. De este proceso muchos expertos confirman que la calidad de los colaboradores dependerá, en gran medida, el éxito o fracaso de la organización, por eso, se debe seleccionar con cuidado a los candidatos que mejor se adapten al perfil del puesto. El proceso de contratación que toda organización está conformado de políticas, formato establecido de contrato de trabajo, contar con un modelo de expedientes de colaborador y tener el plan de inducción por cada área de trabajo.

Los hallazgos detectados durante la ejecución de la práctica en esta área fueron inicialmente la falta de expedientes de los colaboradores en algunos casos y para otros colaboradores expedientes incompletos. Tampoco se evidenció la existencia de una lista de control estandarizado con los ítems mínimos para contrataciones, esto se traduce y validado durante la entrevista realizada a administración que las contrataciones se venían realizando por referencias de los mismos colaboradores saltándose algunos pasos esenciales para la contratación de un nuevo colaborador.

Dentro de los aportes realizados para fortalecer esta área fue establecer un flujograma para llevar a cabo el proceso de contratación, la manera más estándar para poderse implementar para la contratación de posiciones vacantes tanto administrativas como operativas, y dar como resultado que el proceso de contratación cumpla con los requisitos mínimos legales y que Altos de la Sabana se encuentren actualizados en cuanto a este proceso.

Se creó una lista de control con los ítems mínimos que se deben cumplir antes, durante y después de la contratación, con el objetivo nuevamente de estandarizar y fortalecer ante cualquier situación legal a la organización, que garantice que desde la contratación de sus nuevos colaboradores se ha llevado a cabo cumpliendo con la legislación laboral vigente, para establecer los acuerdos necesarios empleador y empleado y que ambas partes se encuentren protegidos ante cualquier situación legal.

Seguido del proceso de contratación la organización debe velar por otros aspectos importantes como lo es libros de salarios, proyecciones ISR, planilla del IGSS, garantizar el goce de las vacaciones, básicamente el manejo de documentación de todos los colaboradores, en Altos de la Sabana se venía manejando de igual forma no de manera constante, esto hacía que en los expedientes se encontrará alguna documentación y en otros no.

Se procedió con la construcción de formatos estándares para la correcta ejecución de esta área, entre ellos: formato constancia de goce de vacaciones, aviso a la inspección por amonestación de los colaboradores, aviso a la inspección por baja de planilla de algún colaborador. También se hizo la sugerencia de utilizar una plantilla para manejar el libro de salarios de forma más adecuada, se investigó sobre la realización de la planilla del IGSS y cuál era la manera más adecuada para Altos de la Sabana por es una organización que cuenta con pocos colaboradores en planilla.

Es importante mencionar que Altos de la Sabana contaba con algunos procesos y formatos de manera manual, el aporte realizado incluyó digitalizar toda la documentación con información importante para garantizar que no se deteriore o que se pierda en el tiempo, y básicamente solo hay que mantenerla actualizada bajo el mismo formato o construir ediciones de la misma.

La administración de recursos humanos también tiene a su cargo y responsabilidad el realizar procesos disciplinarios, uno de los hallazgos identificados fue la carencia del reglamento interno de los colaboradores este es definido por contener todas las regulaciones dentro de una organización por ejemplo jornadas laborales, asuetos durante el año, código de vestimenta, sanciones etc.

Dentro de los hallazgos en esta área se encuentran el no contar con el reglamento interno de trabajo, con esto básicamente se aportó proporcionando un formato donde Altos de la Sabana se compromete a alimentar constantemente dicho reglamento para adecuarlo a su realidad, ya que mucha información que puede llegar a contener no aplica a su giro de negocio ni a la naturaleza organizacional.

Se desarrollaron e implementaron procesos disciplinarios básicos conforme a la construcción del reglamento interno de la administración, donde se encuentra establecido el proceso disciplinario y cómo aplicarlos y los tipos de amonestaciones ¿cómo? y ¿cuándo aplicarlos?, el flujograma que debe cumplir.

En cuanto a estos procesos es importante tomar en cuenta la redacción de una “llamada de atención”, la aplicación del proceso disciplinario y la comunicación de este proceso al Ministerio de Trabajo y cómo archivar el mismo documento dentro de su historial de empleado e idealmente en su expediente de trabajo.

La administración de recursos humanos debe velar por la seguridad y salud ocupacional de todos los colaboradores, la aplicación de buenas prácticas para uso de equipo especial, para los colaboradores que realizan trabajos en donde manipulen sustancias químicas, o trabajos que necesiten el uso de herramienta o equipos especiales. Como organización se debe asegurar que existan protocolos y desdoblamiento de esta información a los colaboradores para asegurar que los mismos protocolos sean puestos en práctica. Esto con el objetivo de cumplir con los estándares de salud y seguridad ocupacional.

El resultado para esta área importante de la administración fue la creación de los protocolos sobre los diferentes usos de equipos, químicos que manipulan algunas posiciones por las funciones asignadas. También se realizó un manual sobre ergonomía y como aplicarlo dentro de la organización, estos desarrollos contribuyen a la salud ocupacional y reduce o asegura que indicadores como ausentismos por accidentes o enfermedades ocupacional se reduzca en gran medida

Adicional también se entregó un manual sobre señalización básica dentro de las áreas de trabajo esto cumpliría uno de los objetivos de la seguridad industrial. Las señalizaciones dentro de la organización cumplen la función de alertar a los colaboradores para no cometer actos inseguros, el uso adecuado de caminos peatonales, velocidad establecida para moverse dentro de las instalaciones, identificar donde se almacenan sustancias químicas, etc. Todo este conjunto de

señalizaciones pretende eliminar o bien reducir en gran medida el índice de accidentes dentro de la organización.

3.6 Área de desarrollo de gestión del talento humano

El área de desarrollo de gestión del talento humano se define como la fuerza humana o aquellos colaboradores que influyen positivamente en el rendimiento empresarial y en la productividad de cualquier organización. La gestión del talento humano se compone de una serie de herramientas y acciones encaminadas a reclutar, y posteriormente retener al talento, es decir, a aquellos colaboradores que son más valorados por las organizaciones. Estas son algunas de las acciones más utilizadas por los profesionales de recursos humanos con la finalidad de aumentar el talento humano en la empresa.

Los hallazgos detectados en esta área se encuentran desde la parte organizacional, ya que debía establecerse una sola imagen, forma y estructura al organigrama, misión, visión y valores organizacionales, esta parte informativa ya existía en Altos de la Sabana lo que se realizó fue darle la misma forma a toda el área organizacional y digitalizarlo. Además, se estandarizaron los formatos de descriptores y perfiles de puesto y se construyeron los que estaban pendientes por ser puestos que implementaron después de iniciadas las labores organizacionales en Altos de la Sabana.

Se fomentó que dentro de algunas actividades a realizar con los colaboradores se incluyera las definiciones de la misión, visión y valores, ya que los colaboradores desconocen esta información y es importante y debe enlazar todos los procesos dentro de una organización ya que los colaboradores deben conocer esta información y basar en ella su práctica al momento de ejercer sus funciones.

Dentro de las propuestas elaboradas se implementó una escala salarial, la cual se define como un formato de estructura de pagos en el que los nuevos colaboradores se sitúan en un nivel con base a

su nivel educativo y experiencia de trabajo relativos a su puesto o en base a la familia de puestos que se encuentran en la organización, el objetivo es estandarizar la asignación salarial al momento de contrataciones y para validar que el salario asignado cumpla con los requisitos del mercado laboral en general, esto para que los colaboradores se perciban competentes y remunerados adecuadamente.

Tabla No. 3
Escala Salarial

CLASIFICACIÓN		FAMILIA DE PUESTOS		ESCALA SALARIAL		
Banda	Nivel	Posiciones		75% - 80%	90% - 100%	100% - 120%
I	9	Asesoría Legal	Asesoría Gráfica	Q.500.00 - Q.999.00	Q.1,000.00 - Q.2,000.00	Q.2,001.00 - Q.4,000.00
		Asesoría Contable				
		Administración		Q.3,500.00 - Q.4,499.00	Q.4,500.00 - Q.5,500.00	Q.5,501.00 - Q.6,500.00
II	8	Mantenimiento	Jardinería	Q.2,500.00 - Q.3,499.00	Q.3,500.00 - Q.4,499.00	Q.4,500.00 - Q.5,500.00
		Seguridad				
				Q.1,500.00 - Q.2,499.00	Q.2,500.00 - Q.3,499.00	Q.3,500.00 - Q.4,499.00

Fuente: elaboración propia 2019

Dentro del área de desarrollo de gestión del talento humano es importante considerar los planes de capacitación para los colaboradores, los hallazgos detectados fueron la carencia de estos planes. Informalmente se implementaron prácticas que fomentaban algunas habilidades en los colaboradores operativos, sin embargo, al momento de realizar la entrevista de diagnóstico y las observaciones, no se contaban con documentación o seguimiento que evidenciara esos procesos de

capacitación. La capacitación dentro de una organización se define como un proceso de aprendizaje que permite a un individuo adquirir conocimientos y habilidades para el desempeño de un empleo.

Una de las acciones que promueve el área de gestión de talento humano es fomentar la formación y el desarrollo profesional de los empleados, poniendo a su disposición distintos cursos o la flexibilidad necesaria para llevarlos a cabo. Con esta acción se garantiza que los colaboradores se fidelicen a la organización ya que los provee de constante formación que servirá tanto para su empleo actual, como para ascensos o sus futuros empleos fuera de la organización.

Una de las dificultades que el área de capacitación con relación a fomentar el desarrollo de los colaboradores es contar con un presupuesto establecido, Altos de la Sabana durante el año establece un pequeño fondo para implementar algunas acciones que cubran esta finalidad, sin embargo, no existe una planificación establecida. Se realizó un plan de acción que garantizará que ese fondo se destinará realmente a la capacitación de los puestos con mayor necesidad de capacitación.

Para detectar las necesidades más básicas de capacitación se implementó un DNC Diagnóstico de Necesidades de Capacitación. Se trasladó a Junta Directiva y a Administración para ser completado, seguido se procedió a analizar la información recaudada para plantear una planificación de capacitación bajo el presupuesto establecido. Se incluyeron buenas prácticas a implementar dentro de Altos de la Sabana, tomando en cuenta aspectos personales como higiene, mejorar la apariencia personal independientemente del puesto dentro de la organización, comunicación asertiva entre áreas de trabajo, etc., que fuer de las necesidades detectadas.

Se estableció un cronograma para desdoblar la planificación anual de capacitación que cubriera con los puntos más relevantes del diagnóstico, abarcaría varias formas de capacitar, por ejemplo: talleres, seminarios, conferencias y team building. Para el mejor uso de los fondos, se realizó una detección de profesiones dentro de la organización para iniciar con un programa en donde se realizarán talleres formativos en sus áreas de mayor experiencia y que estos conocimientos también beneficiarían al resto de compañeros.

Parte 4

Resultados

4.1 Análisis de la experiencia de práctica profesional

La realización de esta práctica profesional inicia en febrero 2019, partiendo desde la definición del proyecto, lo cual provocó en primera instancia pensar a qué empresa se podría contactar para desarrollar dicho proyecto. Una parte determinante fue encontrar a la empresa para brindar la ayuda necesaria, elaborar la documentación y dar a entender que el desarrollo de esta práctica buscaba como final primordial proporcionar una guía de recursos humanos para partir en sus procesos internos, de lo cual originalmente no contaban con la misma.

Seguidamente de esto, se formalizó con la Administradora, Sandra Mendoza, la realización de la práctica en residenciales Altos de la Sabana, la cual se ubica en la zona 17, de la ciudad de Guatemala. La Junta Directiva aprobó el desarrollo del proyecto universitario que aportaría los instrumentos necesarios, con los cuales no contaban formalmente y apegado a las necesidades reales del complejo habitacional el cual se encontraba en una fase de cambios a nivel Administrativo y de Junta Directiva por experiencias que causaron pérdidas económicas y administrativas entre otros.

Posterior a esto, se establecieron reuniones periódicas y la manera de trabajar junto con la Administradora del residencial, quien iniciaba labores apenas 4 meses atrás, es decir en octubre 2018, por lo que el apoyo era muy útil en esos momentos para estructurar y formalizar los procesos de Recursos Humanos. A pesar de ser una estructura organizacional pequeña, siempre es necesario establecer un diagnóstico organizacional para establecer la acción adecuada y posterior a esto las propuestas de manuales sugeridos.

Así mismo, se llevaron a cabo revisiones de los avances mensualmente, donde se establecieron ciertos criterios que se desconocían y fue ahí donde se lograron aclarar dudas o temas que no eran

relevantes para la residencial en ese momento, además de proveer documentación de los procesos que estableció la constructora, previo a la entrega del complejo habitacional, dejando establecidos ciertos procesos, pero no apegados a las necesidades de la actualidad.

Dentro de los retos del proyecto estaba el tener el tiempo suficiente, debido a las jornadas laborales, sin embargo, a pesar de las dificultades, se logró avanzar en los tiempos establecidos, generando así el proyecto entregado y el cual utilizan como guía en la residencial.

Las competencias adquiridas fueron de mucha importancia, ya que el poder tener contacto con la administración, personal operativo y personas de diferentes profesiones que dedican su tiempo a la mejora continua dentro del complejo habitacional, fue de crecimiento profesional, logrando tener amplitud de conceptos y tecnicismos que son determinantes conocer en Recursos Humanos para poder desarrollar proyectos que incluyen a personas, como la base y fuerza que ayudan a que todo pueda lograrse según lo planificado.

Finalmente, y en apoyo constante con las personas involucradas, fue de mucha relevancia el haber consolidado y propuesto una serie de manuales y guías desde lo organizacional, perfiles y descriptores de puestos, reclutamiento y selección, contratación, plan de inducción, aspectos legales, DNC, reglamento interno y seguridad industrial, enfocados en orientar en cualquier situación y tiempo, en las tomas de decisiones apegados a procesos calificados en Recursos Humanos.

4.2 Resultados obtenidos

Dentro de los resultados y alcances obtenidos vale destacar que gracias al diagnóstico realizado en cada uno de los ejes del proyecto, partiendo de los hallazgos determinados, se establecieron las recomendaciones y se consolidaron los resultados en la realización a los manuales presentados, con un alcance a todo nivel dentro de la empresa, obteniendo procesos mejorados y ordenados para que la administración ejecute todas sus acciones y planes apegados a las óptimas prácticas dentro de Recursos Humanos.

Las actividades planteadas en el proyecto contribuyeron a considerar la importancia de estos procesos, debido a que no se contaba con información actualizada, ya que mucho de lo que había era de años anteriores y no se habían considerado los ajustes pertinentes acontecidos en la operación del complejo, con lo cual contribuyeron a que los objetivos planteados se cumplieran y se superara las expectativas que se tenían.

Al inicio la empresa presentaba falta de conocimiento del funcionamiento y orden adecuado en procesos de RRHH, lo que causó algunos inconvenientes previos a la realización de dicho proyecto, generando pérdidas por no contar con la documentación debidamente archivada ante el Ministerio de Trabajo.

Al inicio y debido a la administración anterior, era difícil determinar con qué información se contaba, no así con la actual con quien se tuvo una buena experiencia, ya que trabajando en conjunto, se alcanzaron los objetivos, haciendo todos los ajustes necesarios en la empresa y dejando precedentes de la importancia de los procesos RRHH permitiendo identificar con claridad las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas que la integran y evitar la duplicidad de funciones; conocer las líneas de comunicación y de mando; y proporcionar los elementos para alcanzar la excelencia en el desarrollo de sus funciones.

4.3 Propuestas

Para el Reclutamiento de personal se establecieron una serie de doce pasos, el cual es un proceso ideal para la atracción de candidatos potenciales para ocupar puestos dentro de la empresa, así como las listas de controles necesarios.

Además, dentro del manual de selección se determinaron los ocho pasos adecuados. Estableciendo así, un proceso a seguir al momento de decidir contratar a una persona dentro de Altos de la Sabana, ya que, al no encontrar documentación al respecto ni proceso establecido, se dejaba a criterio y a

discreción de las personas que estuvieran tomando decisiones, con lo cual se contrataba a personas allegadas o con intereses particulares.

En el área de contratación de personal, se determinó que no había expedientes de los colaboradores al cien por ciento y no se contaba con los ítems requeridos para contratar al personal, definiendo así una serie de seis políticas a considerar para la contratación, con cuatro procesos a seguir, modelos de expediente por cada colaborador con toda la documentación que se requiere y un plan de inducción para que el colaborador sepa sus funciones y responsabilidad al ingresar a laborar.

Es importante reforzar el reglamento interno al cual deben apegarse todos los colaboradores, la experiencia fue enriquecedora y una oportunidad para aportar un grano de arena a un complejo habitacional, que ha ido buscando mejorar en todos sus procesos administrativos y de liderazgo, tomando el recurso humano como el corazón y motor de la empresa.

Parte 5

Aportes

5.1 Aportes a la institución

Durante el desarrollo de la práctica elaborada para la residencial Altos de la Sabana, en el año 2019, llevamos a cabo una serie de diferentes aportes, los cuales no incluyen ejecución, más que la asesoría y establecimiento de los siguientes procesos:

Elaboración de un manual de Recursos Humanos, el cual incluye desde un Diagnóstico y manual organizacional, con el cual se establecieron procesos, acorde a los hallazgos para que las acciones sean en función de generar valor al área de Administración.

El manual es un instrumento de apoyo y soporte al proceso organizacional de la empresa, que contiene información de todas las áreas que conforman a Altos de la Sabana, desde su estructura orgánica y diferentes niveles jerárquicos, permitiendo identificar con claridad las funciones y responsabilidad de cada rol, evitando duplicidades de funciones, estableciendo líneas de comunicación y mandos, logrando eficiencia y una adecuada ejecución operativa.

El manual de perfiles y descriptores de puestos, incluyendo desde la identificación, propósito, relaciones del puesto, finalidades, responsabilidades niveles de esfuerzo y condiciones de trabajo en las distintas áreas del organigrama, desde la Junta Directiva, la Administración, así como los jardineros, mantenimiento y seguridad, con un perfil detallado de la posición y los formatos adecuados para servir como guía y soporte a los procesos administrativos.

Procesos de contratación e inducción, donde incluimos formatos para solicitud de empleos, de requisición, lista de control de ingresos y políticas de contratación con su respectivo flujograma, apegado también al contrato individual laboral base, tomado del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, de la república de Guatemala.

También se sugirieron formatos para modelos de expedientes, plan de inducción, carta de bienvenida, habilitando así una forma ordenada, correcta y amigable con el personal, generando identidad y una cultura organizacional en beneficio de sus colaboradores.

Se brindaron aportes sobre aspectos Legales y procesos disciplinarios, basados a las leyes guatemaltecas, donde se determinan recomendaciones sobre la planilla y formato del IGSS, libros de salarios, pagos y constancias de vacaciones, proyecciones de ISR (según aplique), manejo de documentación, informes y avisos al Ministerio de Trabajo e Inspección General de Trabajo.

Dentro de los procesos disciplinarios se estableció una verificación al reglamento con el que contaban, al cual se le hicieron las recomendaciones pertinentes y adecuadas, basados en ley, así como los formatos de colaboradores donde al momento de ingresar a laborar están enterados y firman como un respaldo hacia la empresa. Un modelo de difusión de este sistema disciplinario para su debido cumplimiento, así como faltar al mismo puede ser motivo de desvinculación laboral, mediante un flujograma que incluye sus responsables, procesos y políticas para poder basarse antes de tomarse una decisión.

Así mismo se desarrolló una propuesta de un DNC – Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, en el cual se detallan las políticas, necesidades de capacitación durante el 2020 y el presupuesto requerido para su ejecución, con el objetivo de que los empleados se sientan identificados, comprometidos y leales hacia Altos de la Sabana, utilizando formatos se detallaron todos los ítems para determinar la necesidad con una escala, un análisis detallado con un detalle del plan, presupuesto y cronograma sugerido.

Finalmente se detalla una propuesta sobre Seguridad Industrial, con un proceso sugerido de SSO, libros de actas, señalización, Uso de EPP – Equipos de proyección personal- dentro de la residencial, en beneficio del cuidado y protección de su personal, así como apegado a los reglamentos que los patronos deben cumplir según la ley exige.

Conclusiones

El departamento de recursos humanos es de suma importancia en una organización, debido a los procesos que realiza y el impacto que estos generan hacia los colaboradores principalmente por el nivel de capacitación y motivación que deben transmitir.

El inadecuado proceso de reclutamiento y selección es un problema de gran magnitud que impide la captación de personal que cumpla con un perfil establecido tanto a nivel profesional como personal para dar cumplimiento a las políticas de esta área de recursos humanos.

Los aspectos legales dentro del área de recursos humanos se refieren a la documentación y comunicación que la organización debe mantener con las entidades como el IGSS y Ministerio de Trabajo para dar cumplimiento a los procesos legales requeridos.

El área de gestión de desarrollo se requiere mantener la motivación de los colaboradores dentro de la organización, y parte de ello es brindar un ambiente de constante crecimiento que ofrezca oportunidades tanto de ascensos como de capacitación en cuanto a sus funciones o temas relacionados.

Los procesos que establece la seguridad industrial dentro de una organización se realizan con el objetivo de mantener un ambiente sano, libre de accidentes y sobre todo fomentar una cultura de prevención con todos los colaboradores.

Recomendaciones

Es necesario implementar un departamento de recursos humanos en la organización, como un elemento de planificación administrativa ya que el área de recursos humanos es un elemento integral de la administración y un pilar fundamental en el desarrollo y crecimiento de la empresa.

La acción de establecer políticas, procedimientos y flujogramas para el proceso de reclutamiento y selección de personal es imperante para el desarrollo organizacional, y que el mismo sea estandarizado dentro de la organización con la finalidad de cumplir el principio que los rige y que este se encuentre evidenciado conforme se establezca en las políticas.

Es necesario conocer los aspectos legales para establecer procesos y luego dar cumplimiento a lo requerido por estas entidades dentro de la organización. Recursos humanos es el área que responde por sus colaboradores ante cualquier inspección que realice el Ministerio de Trabajo, por lo cual el área debe conocer los aspectos legales para establecer procesos y luego dar cumplimiento a lo requerido por estas entidades dentro de la organización.

Dentro del área de capacitación a los colaboradores se sugiere que previo a la implementación de un plan de capacitación, se realice un DNC (Diagnóstico de Necesidades de Capacitación) para identificar las necesidades de los colaboradores en cuanto a sus funciones o bien que de este mismo diagnóstico se establezcan algunos proyectos a trabajar de forma colectiva con el mismo objetivo de capacitar.

La seguridad y salud ocupacional debe fomentar en los ambientes de trabajo compromiso de los colaboradores por mantener los índices que esta área maneja, por ejemplo: una cultura de cero accidentes, que los colaboradores manejen una serie de buenas prácticas ante la manipulación de herramientas, químicos y cumplan con la señalización dentro y fuera de las instalaciones de trabajo.

Anexos

Anexo 1

Fotografías

Capacitaciones Implementadas



Fuente: Carolina Bautista, 2019

Anexo 2
Implementación de Prácticas de Jardinería



Fuente: Carolina Bautista 2019

Anexo 3
SSO Aplicado en las áreas de trabajo



Fuente: Carolina Bautista 2019

Anexo 4

Creación de Solicitud de Empleo (parte 1)



Departamento de Recursos Humanos Solicitud de Empleo

Pegar
Fotografía

Nombre completo: _____

Dirección: _____ Teléfono (s): _____

Lugar y fecha de nacimiento: _____ Edad: _____

DPI: _____ Extendido en: _____

Estado civil: _____ Afiliación IGSS: _____

No. De NIT: _____ No. De Cuenta en Banco Industrial: _____

Profesión u oficio: _____

Plaza a la que aplica: _____ Pretensión salarial: _____

Tallas: Camisa Pantalón Zapatos

¿Con quién vive actualmente? _____ ¿Cuántas personas dependen económicamente de usted? _____

DATOS FAMILIARES					
	Nombre	Fecha de Nacimiento	Edad	Ocupación	Lugar de trabajo
Padre		___/___/___			
Madre		___/___/___			
Hermanos		___/___/___			
		___/___/___			
Conyuge		___/___/___			
Hijos		___/___/___			
		___/___/___			
		___/___/___			

Padece de alguna enfermedad: SI NO ¿Cuál? _____

En caso de emergencia llamar a: _____

Parentesco: _____ Teléfono (s): _____

Dé el nombre de alguna religión, club u organización a las que haya pertenecido o pertenece: _____

Actividades recreativas favoritas (pasatiempos, deportes, etc.): _____

Deudas o pagos pendientes: SI NO Saldo pendiente: _____

Motivo: _____

EDUCACIÓN			
	Establecimiento	Año	Diploma o título obtenido
Primaria			
Básica			
Diversificado			
Universidad			
Otros cursos			

Maquinería y/o equipo que sabe utilizar: _____

¿Actualmente estudia? SI NO ¿Qué estudia? _____

Establecimiento: _____ Horario: _____

Creación de Solicitud de Empleo (parte 2)

EXPERIENCIA LABORAL (Favor iniciar con su último trabajo)

Nombre de la empresa: _____
 Dirección: _____ Teléfono (s): _____
 ¿Qué actividades realizaba en su puesto? _____
 Nombre jefe inmediato: _____ Puesto: _____
 Fecha de ingreso: _____ Fecha de retiro: _____
 Salario inicial: _____ Salario final: _____
 Motivo de su retiro: _____
 ¿Se puede solicitar referencias de su trabajo? SI NO

Nombre de la empresa: _____
 Dirección: _____ Teléfono (s): _____
 ¿Qué actividades realizaba en su puesto? _____
 Nombre jefe inmediato: _____ Puesto: _____
 Fecha de ingreso: _____ Fecha de retiro: _____
 Salario inicial: _____ Salario final: _____
 Motivo de su retiro: _____
 ¿Se puede solicitar referencias de su trabajo? SI NO

Nombre de la empresa: _____
 Dirección: _____ Teléfono (s): _____
 ¿Qué actividades realizaba en su puesto? _____
 Nombre jefe inmediato: _____ Puesto: _____
 Fecha de ingreso: _____ Fecha de retiro: _____
 Salario inicial: _____ Salario final: _____
 Motivo de su retiro: _____
 ¿Se puede solicitar referencias de su trabajo? SI NO

REFERENCIAS PERSONALES (Nombre de 3 personas que no sean familiares)		
Nombre	Ocupación	Teléfono (s)

¿Tiene amigos o familiares en la empresa? SI NO ¿Quiénes son? _____

PAPELERÍA QUE DEBE PRESENTAR A RECURSOS HUMANOS EN FOLDER CON GANCHO Y EN EL ORDEN SIGUIENTE:

- | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Curriculum vitae 2. Dos fotografías recientes 3. Fotocopia de DPI 4. Fotocopia de carné IGSS, NIT, IRTRA 5. Constancia de cuenta bancaria en Banco Industrial 6. Fotocopia de diplomas o certificados de estudio | <ol style="list-style-type: none"> 7. Constancias de trabajo 8. Dos cartas de recomendación 9. Antecedentes penales y policíacos (original y copia) 10. Tarjeta de salud y pulmones (original y copia) 11. Constancia de retención ISR |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

OBSERVACIONES

1. Todos los datos consignados en esta solicitud se les dará carácter confidencial
2. De no tener actualizadas todas las documentos personales no continuará en el proceso.
3. Por falsificación, omisión o alteración de datos proporcionados quedará fuera del proceso.
4. El hecho que la empresa reciba esta solicitud no significa que lo acepte como empleado.
5. Autorizo que se me realice cualquier prueba, examen o investigación que se requiera para el puesto.

Firma: _____ Fecha: _____