



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

Informe Final de Práctica efectuada en la empresa Soporte Global, S.A.
(Tesis de Licenciatura)

Carlos Josué Pérez García

Campus Naranjo, junio 2020

Informe Final de Práctica efectuada en la empresa Soporte Global, S.A.

(Tesis de Licenciatura)

Carlos Josué Pérez García

M.Sc. Claudia María Arriola Quintana (Asesora)

M.A. Diana Galindo (Revisora)

Campus Naranjo, junio 2020

Autoridades Universidad Panamericana

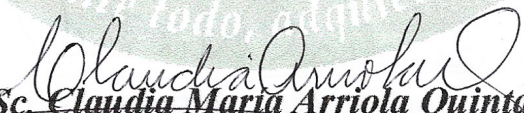
Rector	M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Vicerrectora Académica	Dra. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrector Administrativo	M.A. César Augusto Custodio Cóbar
Secretario General	EMBA Adolfo Noguera

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 efectuado la empresa Soporte Global, S.A” por el (la) estudiante: Carlos Josué Pérez García 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.Sc. Claudia María Arriola Quintana
Asesora

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE HUMANIDADES, ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS, Guatemala junio 2020

*En virtud de que el informe final de la Sistematización de la Práctica Profesional
Dirigida con el tema;*

“Informe Final de Práctica efectuada en la empresa Soporte Global, S.A.”

Presentado por el estudiante: Carlos Josué Pérez García, previo a optar al grado Académico de 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.



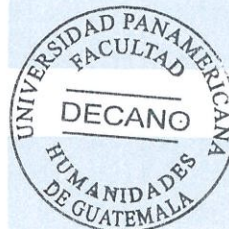
M.A. Diana Patricia Galindo Ruiz

Revisora

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

En virtud que la presente Tesis con el tema **“Informe Final de Práctica
efectuada en la empresa Soporte Global, S.A.”** presentado por el (la) estudiante
Carlos Josué Pérez García, reúne los requisitos técnicos y de contenido
establecidos por la Universidad, esta Decanatura extiende **Dictamen de
Aprobación** previo a optar 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



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	5
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 de 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 Objetivo por área	14
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	17
3.5	Área de contratación y administración de recursos humanos	20
3.6	Área de desarrollo de gestión del talento humano	26
Parte 4 Resultados		31
4.1	Análisis de la experiencia de práctica profesional	31
4.2	Resultados obtenidos	34
4.3	Propuestas	35
Parte 5 Aportes		38
5.1	Aportes a la institución	38
Conclusiones		40
Recomendaciones		41
Anexos		43
Lista de figuras		
Figura 1 Organigrama		4
Lista de tablas		
Tabla 1 Cronograma de actividades		15
Tabla 2 Lista de cotejo reclutamiento de personal		17
Tabla 3 Lista de cotejo contratación y administración de recursos humanos		21
Tabla 4 Lista de cotejo desarrollo de gestión del talento humano		27

Resumen

El presente trabajo consiste en el informe final de lo realizado durante el proceso de la Práctica Profesional Dirigida, de la carrera de la Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano. Dicha práctica se efectuó en la empresa “Soporte Global, S.A.,” empresa fundada en 2011, dedicada a mercadeo, comercialización de marcas y transporte pesado, la cual cumple con las características requeridas por parte de la Universidad Panamericana, siendo estas, que no contara con el departamento de Recursos Humanos y que tuviera más de 20 colaboradores.

Al inicio del informe se dan a conocer las características de la empresa, se brinda la descripción de a qué se dedica, quiénes son sus fundadores, productos y servicios con los que cuentan, como está conformada la organización, su organigrama, misión, visión y valores.

Posteriormente, se detalla la manera en que se elaboró el diagnóstico organizacional efectuado; así como, las herramientas y técnicas utilizadas. Por otro lado, se detallan las fortalezas y áreas de oportunidad detectadas en cada una de las siguientes áreas: reclutamiento de personal, contratación y administración de recursos humanos y desarrollo de gestión del talento humano.

En cuanto al Desarrollo de la Práctica Profesional, se detalla la descripción del trabajo realizado. Asimismo, se da a conocer el objetivo general y específicos por cada una de las áreas. Seguidamente, se incluye el cronograma del trabajo realizado y la descripción de los procedimientos, políticas y formatos por cada una de las áreas antes mencionadas.

Por otra parte, dentro de los resultados presentados se incluye el análisis de la experiencia de la práctica profesional, los resultados obtenidos y las propuestas que se elaboraron para que la empresa pueda ejecutarlas.

Finalmente, se presentan los aportes que se brindaron a la empresa, las conclusiones a las que se llegaron después de realizada la práctica y las recomendaciones finales que se dan a la administración de la empresa.

Introducción

Este trabajo de campo está basado en la ejecución de la práctica Profesional Dirigida en la empresa “Soporte Global, S.A” realizada en el año 2019. El propósito de la práctica era aportar a la empresa mejoras en el área de la gestión del recurso humano. De tal manera que, la empresa cuente con los procesos, políticas, y documentos de respaldo; en las áreas de reclutamiento y selección de personal, contratación y administración de recursos humanos y la gestión del talento humano.

En la parte 1 se detalla información sobre la empresa, a qué se dedica, qué hace, qué desea lograr y qué servicios presta. Además del organigrama que lo conforman, su misión, visión y valores propios de la organización.

En la parte 2 se explica la manera en que se realizó el diagnóstico, las herramientas y técnicas utilizadas. Las fortalezas encontradas en la empresa y los aspectos susceptibles de mejora; así como también el diagnóstico realizado a cada una de las áreas propias de la gestión del talento humano.

En la parte 3 se incluye el Desarrollo de la Práctica Profesional, el cual compone descripción del trabajo de campo efectuado, también incluye el desarrollo del trabajo realizado, objetivos planteados, objetivos por áreas y cronograma del plan de trabajo el cual detalla actividades y tiempo para realizarlas.

En la parte 4 hace referencia a los resultados, el cual comprende el análisis de la experiencia de práctica profesional, los resultados obtenidos tras la aplicación del diagnóstico y las propuestas realizadas a la administración de la empresa.

Finalmente, en la parte 5 se describen los aportes realizados por el estudiante a la institución. De igual forma se hace referencia a las conclusiones obtenidas tras el trabajo de campo y las recomendaciones aplicables a la organización.

Parte 1

Caracterización de la empresa

1.1. Descripción

Soporte Global fue fundado en el mes de diciembre del año 2011, como una empresa cuyo objetivo principal es prestar servicios a proyectos de marketing para organizaciones que distribuyen productos de consumo. A lo largo del tiempo, han realizado estudios de mercado, promociones, publicidad, ventas y eventos promocionales para compañías dedicadas al consumo de servicios de logística en la ciudad de Guatemala y en diferentes departamentos del país.

Su fundador es el señor Marlon Cárdenas, quien trabajó por mucho tiempo en la empresa Kellogg's de Guatemala. Él se ha caracterizado por ser una persona apasionada por los negocios, el comercio y los servicios de logística. En la empresa Kellogg's emprendió su carrera profesional y al dar por finalizada su relación laboral en dicha organización, decidió continuar con la experiencia adquirida al fundar su propia empresa. Hoy en día Soporte Global, S.A. es una institución de carácter familiar, ya que la Dirección General de la misma está a cargo del señor Marlon Cárdena Jr., y la Gerencia General por el señor Roberto Barrios, hijo y cuñado del fundador respectivamente.

A través de los años, Soporte Global, S.A ha establecido aliados comerciales a los cuales ha prestado servicios durante mucho tiempo. La empresa CODISA es uno de los principales proveedores de la organización y con la cual se han llevado a cabo varios proyectos de comercialización, ya que ambas empresas han establecido alianzas de mercadeo al contar con la presencia de los servicios de Soporte Global, S.A en diversas sucursales en la capital y en más de 15 departamentos del país.

Adicional a todo lo antes mencionado, Soporte Global, S.A., cuenta con sub-empresas que son un complemento al giro de negocio de la organización. Una de estas sub-empresas se llama

Transportes Cárdenas, la cual es considerada una de las más exitosas y a su vez, es un aliado estratégico para el desarrollo de las negociaciones que ayudan al crecimiento de la organización.

1.2 Productos y servicios

La empresa Soporte Global, S.A. presta varios servicios, entre los cuales se encuentran la comercialización de marcas, la promoción, mercadeo y el transporte pesado.

El servicio de comercialización de marcas está dirigido a la cadena de supermercados Maxi Despensa y Despensa Familiar del país. En las cuales se espera que las impulsadoras y colocadoras cumplan las metas establecidas dando a conocer productos que comercializa la organización, tales como: Productos B&B, Colombina, Señorial, entre otros. El servicio de impulsadoras y colocadoras se efectúan mediante la organización CODISA.

Asimismo, el servicio de promoción y mercadeo está dedicado y se brinda en eventos, en donde edecanes son encargadas de patrocinar una marca mediante artículos promocionales como utensilios de cocina, pachones, delantales, gorras, entre otros. Este servicio es prestado especialmente a las gasolineras Shell del país.

Por otro lado, el servicio de transporte pesado es un servicio compartido entre las empresas Soporte Global, S.A. y Transportes Cárdenas. Dicho servicio es llevado a cabo por pilotos y auxiliares de pilotos, quienes se encargan de la distribución de material pesado a los diferentes departamentos del país. En la actualidad Soporte Global, S.A. cuenta con más de 15 transportes de carga pesada y paneles para la realización de eventos y promociones.

1.3 Organización

La alta gerencia de la empresa Soporte Global, S.A está comprendida por una Dirección General, que está a cargo del señor Marlon Cárdenas Jr., hijo del fundador de la organización. Por otra parte, se tienen una Gerencia General ocupada por Roberto Barrios, cuñado del fundador de la

organización. La Gerencia General es la encargada del control y verificación del cumplimiento de todas las áreas de la empresa.

Por otro lado, se tienen tres departamentos bien definidos: la jefatura de administración, mercadeo y operaciones. Cada uno de estos departamentos cuenta con una jefatura inmediata y colaboradores a su cargo.

El departamento de administración tiene a su cargo los siguientes puestos: coordinador administrativo, auxiliar contable y personal de mantenimiento. El objetivo general de esta área es mantener el control de todas las gestiones administrativas a las que se somete la organización, garantizando el correcto desempeño de cada uno de los procesos que se realizan a diario dentro de la empresa.

Asimismo, el departamento de mercadeo cuenta con el siguiente personal: supervisor de mercadeo, asistente de mercadeo y recepcionista. Esta área se encarga de generar las negociaciones entre los principales proveedores para la comercialización de marcas y la realización de los eventos en donde tendrá presencia y responsabilidad la organización.

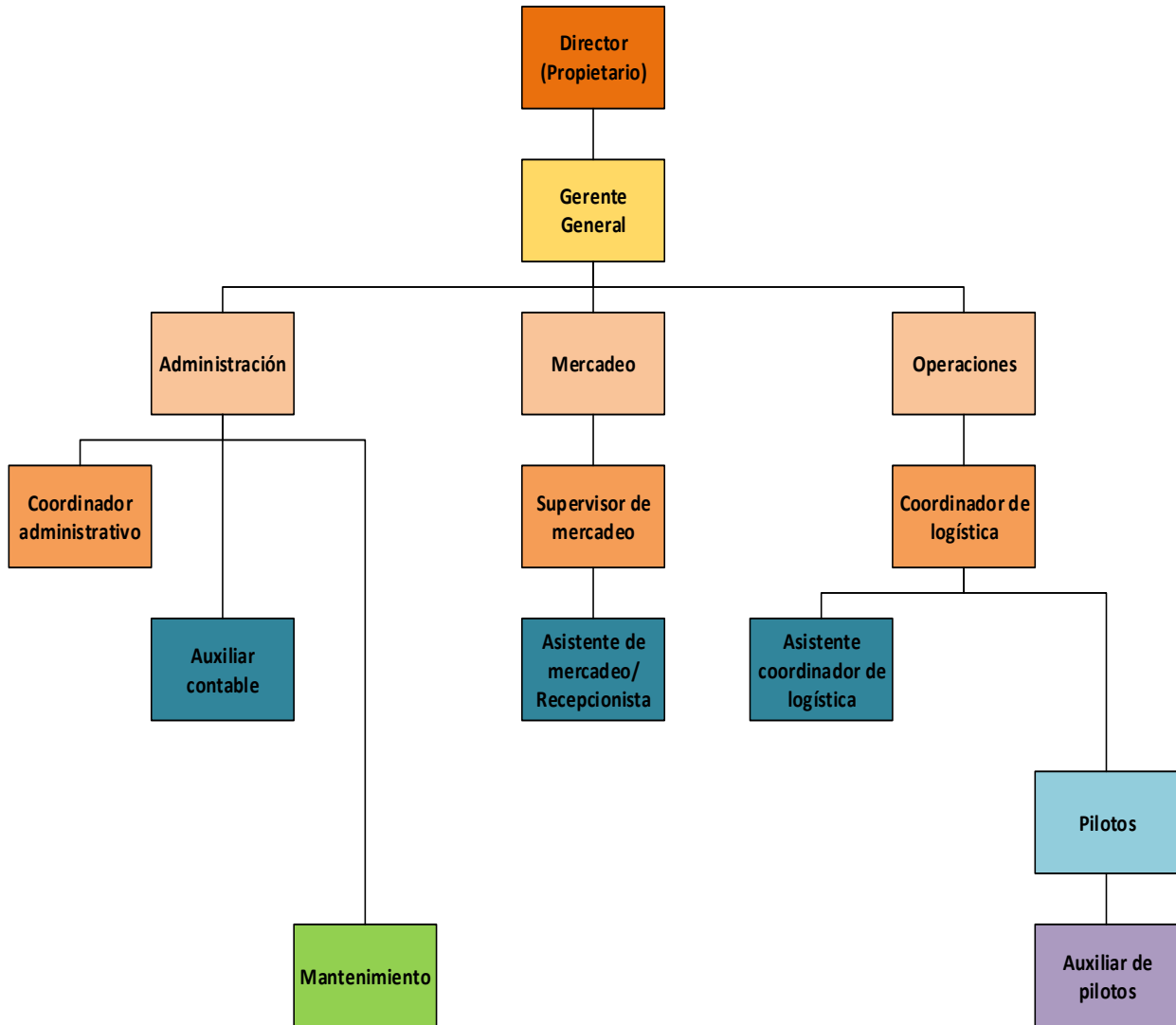
Por último, el departamento de operaciones se encuentra con los siguientes puestos: coordinador de logística, asistente de coordinación de logística, pilotos y auxiliares de pilotos. Su función principal es coordinación, planificación y ejecución del transporte de material de carga pesada.

Dentro del organigrama no se incluyen a las edecanes, impulsadoras y colocadoras, ya que a este tipo de personal se le contrata únicamente bajo evento, y dichas funciones están a cargo del departamento de mercadeo.

1.4 Organigrama

Figura 1

Organigrama empresa Soporte Global, S.A.



Fuente: empresa Soporte Global, S.A.

1.5 Misión

La misión de la empresa Soporte Global, S.A es la siguiente:

Ofrecer servicios integrados con nuestro principal enfoque de adaptarnos a las necesidades de cada cliente, creando vínculos de confianza que se mantienen en el tiempo aportando al crecimiento en ambas vías.

1.6 Visión

La visión de la empresa Soporte Global, S.A es la siguiente:

Ser un aliado estratégico aportando servicios integrados específicos para el fortalecimiento de las operaciones empresariales a nivel nacional e internacional.

1.7 Valores

Los valores establecidos por la organización son:

- Respeto hacia las personas
- Integridad en todo momento y en todo lugar
- Actitud de Servicio al cliente interno y externo
- Enfoque en Resultados positivos, sostenibles
- Entregar servicios adaptados a la necesidad del cliente, en el tiempo requerido, brindando la atención y servicio al cliente oportuno.

Parte 2

Diagnóstico

2.1 Procedimientos utilizados para el diagnóstico

El diagnóstico realizado en la empresa Soporte Global, S.A. se efectuó de la siguiente manera:

Se solicitó a la organización la autorización para la realización de la Práctica Profesional Dirigida, por medio de una carta proporcionada por la Universidad Panamericana, en la cual se informaba a la empresa del objetivo de la práctica a realizar.

El Gerente General de Soporte Global, S.A., accedió a la solicitud realizada por el estudiante, quien le solicitó que le concediera varias citas para realizarle una serie de entrevistas con el objetivo de recabar información para la realización del diagnóstico.

Además de utilizar la técnica de la entrevista con el Gerente General, se utilizó la técnica de revisión documental ya que durante las visitas realizadas se procedía a verificar cuáles procesos del área de Recursos Humanos realizaban y cuáles no y cuáles de ellos estaban documentados. Por otro lado, también se revisaron los formatos que utilizaba la organización para respaldar los dichos procesos. Sin embargo, se detectó la presencia escasa de procesos propios de la administración de personal en la empresa, así como la inexistencia de muchos de los formatos que respaldan dichos procesos.

El instrumento utilizado para la realización del Diagnóstico Organizacional fue una lista de cotejo (ver anexo 1). Esta herramienta facilitó la clasificación de los procesos existentes en la organización, así como también los procesos que no se aplicaban dentro de la empresa. Dicho listado de cotejo se dividió en los siguientes procesos: reclutamiento y selección, vinculación y desvinculación de personal; inducción, capacitación y desarrollo; evaluación del desempeño, clima organizacional y administración de recursos humanos. Dentro de cada uno de los procesos se

verificó la existencia de una diversidad de formatos que ayudan y respaldan la ejecución de cada uno de ellos.

La información recabada por medio del instrumento permitió posteriormente la creación de las políticas, procedimientos y formatos para cada uno de los procesos que conforman el departamento de Recursos Humanos, ya que en la misma se detectó la carencia de políticas, procesos y formatos, así como también la aplicación incorrecta de alguno de ellos.

Adicional al listado de cotejo, también fue de vital importancia la utilización de la técnica de la observación directa, ya que ayudó a recabar la información relacionada a los procesos de la Administración de Recursos Humanos.

Una vez aplicados las metodologías y herramientas antes mencionadas, se realizó un informe que se presentó a la catedrática del curso. Posteriormente, se empezó el trabajo de campo, en el cual se redactaron las políticas, los procedimientos y formatos de cada uno de los procesos propios de la Administración de Recursos Humanos, aplicables al giro de negocio. Asimismo, luego de irse redactando las políticas, procedimiento y formatos, y de ser validadas por la catedrática del curso de práctica, se entregaban a la Gerencia General de Soporte Global, S.A. quien llevaba a cabo las revisiones y cambios que consideraba adecuados. Hasta llegar finalmente a la consolidación del Manual de Políticas y procedimientos de Recursos Humanos.

2.2 Fortalezas de la empresa

Durante el diagnóstico se pudo establecer que la empresa Soporte Global, S.A tiene como fortaleza el haber realizado desde hace algún tiempo el proceso de planeación estratégica, estableciendo su misión, visión, valores y objetivos. Esto lo hace destacar antes sus clientes quienes mantienen su lealtad y preferencia por la calidad de los trabajos efectuados, ya que esto es parte de su filosofía. Además, contaba con un organigrama ya establecido, lo cual hace claras sus líneas de autoridad.

Las relaciones comerciales y la capacidad de negociación de los coordinadores de los distintos departamentos es una de las habilidades concretas que han llevado a la empresa a ser una de las primeras opciones para el servicio de mercadeo y logística dentro de los aspectos comerciales. Adicional a esto, la ubicación de la empresa, en un sector industrializado y desarrollado, lo ha llevado a tener participación competitiva dentro del mercado.

El mobiliario y equipo que utilizan los colaboradores, así como también los camiones que son medio de transporte de carga pesada, se mantienen en perfectas condiciones, lo que indica que se le da buen mantenimiento a las herramientas de trabajo que son el motor del negocio al que se dedica la empresa.

Por todos estos aspectos, la organización se mantiene a flote a pesar de no contar con una administración del Recurso Humano organizada y aplicada de forma correcta. Aparentemente, los colaboradores se sienten felices de pertenecer a dicha empresa, son leales a la institución y mantienen siempre un espíritu de superación personal y profesional.

2.3 Aspectos susceptibles a mejoras

Durante el diagnóstico organizacional realizado al inicio de la Práctica Profesional Dirigida, se pudo determinar en primer lugar que no existe el Departamento de Recursos Humanos formalmente constituido, a pesar de ser una empresa de ciento cincuenta colaboradores. Por lo que las labores propias del área del Talento Humano eran llevadas a cabo por el Gerente General y el área administrativa de la empresa.

El Gerente General desempeñaba dentro de sus funciones, ser un filtro de selección de personal que se contrataba de forma temporal, además de ser el encargado en la realización de las inducciones al personal. El departamento administrativo realizaba las demás funciones correspondientes a Recursos Humanos, tales como la contratación del personal, elaboración de archivos por colaborador, llevar el control y registro de los expedientes de los mismos, entre otras funciones.

Asimismo, se pudo determinar que los archivos de cada uno de los colaboradores se encuentran desactualizados, lo cual no permite llevar un control adecuado de las funciones y el historial laboral de cada uno de los colaboradores de la organización.

En cuanto a la administración de Recursos Humanos, se evidenció que esta es una de las áreas que mayor cantidad de aspectos de mejora presentó, ya que la empresa carecía de políticas y procesos documentados y comunicados al personal. Por lo que muchas de las actividades propias del área se realizan de manera informal y no se dejaba evidencia de su realización. Asimismo, había procesos como la evaluación del desempeño y del clima organizacional que simplemente no se realizaban.

2.4 Diagnóstico por áreas

2.4.1 Área de reclutamiento de personal

En cuanto al procedimiento de reclutamiento y selección del personal, durante el diagnóstico se encontró que la empresa carecía de procedimientos y políticas documentadas y comunicadas y por lo tanto no tenían una forma estandarizada de realizarlo.

Asimismo, se determinó que la organización carecía en su totalidad de lo siguiente: banco de datos, y aplicación de pruebas psicométricas. Además, no realizaban exámenes médicos, no poseían buros de verificación de información crediticias, así como tampoco realizaban evaluación socioeconómica ni polígrafo

Seguidamente, se determinó que no contaban con los siguientes formatos: requisición de personal, solicitud de empleo, formato de entrevista e informe de pruebas psicométricas. La organización sí contaba con perfiles de puesto, sin embargo, eran formatos muy informales y no contenían toda la información necesaria para aplicarlos de forma correcta.

Además, se constató que los procedimientos de Reclutamiento y Selección de Personal eran realizados en su mayor parte por el departamento administrativo, ya que eran los encargados de cubrir las plazas vacantes y el Gerente General era el encargado de ser un filtro para la selección de nuevo personal.

2.4.2 Área de contratación y administración de recursos humanos

En relación con la Área de contratación y administración de recursos humanos, durante el diagnóstico se evidenció que la organización no contaba con políticas documentadas y sistematizadas. Adicionalmente, se constató que tampoco contaban con los siguientes formatos: carta de promoción o ascenso, solicitud de vacaciones, solicitud de permiso para ausentarse; carta de felicitaciones, carta de aumento salarial, carta de anticipo salarial y carta de suspensión de labores.

En cuanto al proceso de vinculación, se estableció que la organización no contaba con políticas documentadas, ni con procesos sistematizados establecidos. De igual forma, se constató que carecían de los siguientes formatos: contrato de trabajo, contrato de confidencialidad, carta de bienvenida a la organización, constancia de entrega de activos y carta de confirmación de periodo de pruebas.

Asimismo, en el proceso de desvinculación se determinó que la organización no contaba con políticas ni procesos creados. Por otra parte, se determinó que no contaban con los siguientes formatos: carta de suspensión de labores y entrevista de salida. De igual forma, los formatos que, si utilizaba de manera muy informal, aunque estos no contaban con toda la información necesaria para ser aplicados de forma correcta eran: carta de llamada de atención verbal y escrita; carta de despido, constancia laboral, carta de recomendación y finiquito laboral.

2.4.3 Área de desarrollo de gestión del talento humano

Los procedimientos que componen el área de desarrollo de gestión del talento humano son los siguientes: inducción, capacitación del personal, evaluación del desempeño y medición del clima organizacional.

En cuanto al proceso de inducción y capacitación del personal, se estableció que la organización no contaba con políticas documentadas, así como tampoco con procedimientos sistematizados establecidos. Así mismo, se determinó que la empresa carecía de los siguientes formatos: constancia de inducción, diagnóstico de necesidades de capacitación, plan de capacitación, listado de asistencia y evaluación del capacitador.

De igual forma se detectó que los procedimientos de inducción al personal de nuevo ingreso, se realizaba de manera muy informal, ya que se realizaba inducción a la empresa por parte del Gerente General e inducción al puesto por parte del departamento administrativo.

En cuanto al proceso de evaluación del desempeño, se determinó que la organización, sí contaba con políticas documentadas y procesos sistematizado establecido. Asimismo, se determinó que si contaban con los formatos de evaluación del desempeño para personal operativo, administrativo y hoja de compromiso. Sin embargo, por falta de personal capacitado la organización no hacía uso de los formatos y no aplicaba los procedimientos.

Por parte del proceso de clima organizacional, se determinó que la organización no contaba con políticas documentadas, ni con procesos establecidos. De igual forma, se detectó que carecían de los formatos de clima organizacional para aplicarlos al personal.

Parte 3

Desarrollo de la Práctica Profesional

3.1 Descripción del trabajo realizado

Durante el curso de práctica profesional dirigida impartido en el año 2019, se establecieron las bases para su ejecución durante el último año de la carrera de Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano. Durante este periodo, se presentaron a la catedrática del curso 2 propuestas de empresas, que cumplieran con los requisitos exigidos por la universidad, y por el curso. La catedrática del curso evaluó ambas propuestas, para así finalmente definir una empresa en la que se ejecutaría el trabajo de campo.

Posteriormente, se estableció un cronograma por medio del cual se implementaría un plan de trabajo para la aplicación de las herramientas e instrumentos creados para recopilación de datos. Así como también, para establecer fechas en las que se elaborarían las políticas, procedimientos y formatos de cada uno de los procesos que conforman el área de recursos humanos.

Se inició el proceso de diagnóstico mediante la aplicación de la lista de cotejo con fecha 22 de marzo del año 2019, en donde se verificaron los procesos, procedimientos y formatos que poseía la organización. Así como también, el establecimiento de aquellos de los que carecía.

Por otro lado, se sostuvieron una serie de entrevistas con el Gerente General en donde se constató cada uno de los procesos que se deberían de tomar en cuenta en una buena administración de Recursos Humanos, en donde se brindó toda la información necesaria para la realización del diagnóstico.

Luego, en forma semanal, se iba verificando la información de los procesos documentados que la organización poseía y de qué manera lo aplicaban; así como también, de los procesos de los cuales carecían. Paralelamente, se iban redactando políticas y procedimientos que se le presentaban a la

catedrática del curso, para la realización de correcciones. Posteriormente, estos se entregaban al Gerente General de la empresa para su revisión o aprobación.

De igual manera, de forma semanal se iban documentando los procesos de cada una de las áreas, mediante la elaboración de formatos. Para ello, se creó una serie de nomenclatura para la identificación de cada uno de los formatos, quedando como se indica en el siguiente ejemplo: RG.RH.01 Requisición de Personal, (ver anexo 2) en donde RG significa Registro y RH significa Recursos Humanos. Asimismo, la numeración de cada uno de los formatos se fue asignando mediante el orden del área que se estaba evaluando.

Seguidamente, se elaboró un informe final en donde se mencionaba los hallazgos realizados, las practicas ejecutadas, las propuestas realizadas, así como también de lo elaborado, políticas, procedimientos y formatos.

Finalmente, una vez consolidada la información, se procedió a la integración de todos las políticas y procedimientos de cada uno de los procesos del área de Recursos Humanos para la creación del Manual de Recursos Humanos, siendo este autorizado tanto por la catedrática del curso, así como también por el Gerente General, a quien fue entregado en física y digital.

3.2 Objetivos planteados

3.2.1 Objetivo general

Establecer un sistema administrativo del área de Recursos Humanos mediante la realización de un manual que contenga las políticas, procedimientos y formatos que ayuden a la implementación adecuada y correcta de los procesos relacionados a la administración del talento humano.

3.2.2 Objetivos por áreas

3.2.2.1 Reclutamiento de personal

Crear políticas, procedimientos, elaborar formatos y establecer responsables de los procedimientos de reclutamiento y selección de personal de la empresa Soporte Global, S.A. para obtener personal adecuado para cada posición y que cumpla con los perfiles correspondientes.

3.2.2.2 Contratación y administración de recursos humanos

Establecer políticas, procedimientos y elaborar los formatos de los procesos de vinculación, desvinculación y administración del Recursos Humano de la organización Soporte Global, S.A. para que cuente con el respaldo legal correspondiente.

3.2.2.3 Desarrollo de gestión del talento humano

Establecer políticas, procedimientos y elaborar formatos de los procesos de inducción, capacitación, evaluaciones del desempeño y clima organizacional para la empresa Soporte Global, S.A., para obtener capital humano mejor preparado para desempeñar cada puesto correspondiente.

3.3 Cronograma de trabajo

Tabla 1
Cronograma de actividades

Tarea	S	Marzo				Abril				Mayo					Junio			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4
Presentación de propuestas de empresas		■																
Selección de empresas			■															
Presentación de proyecto a la empresa				■														
Aplicación de lista de cotejo					■													
Elaboración de Diagnostico						■												
Elaboración de políticas y procedimientos de reclutamiento y selección.							■											
Elaboración de políticas y procedimientos de vinculación y desvinculación.								■										
Elaboración de políticas y procedimientos de evaluación del desempeño.									■									
Elaboración de políticas y procedimientos de administración de RRHH.										■								
Visita a la organización											■							
Revisión y tabulación de datos												■						
Visita a la organización													■					
Resvisión y tabulación de datos														■				
Visita a la organización															■			

Fuente: elaboración propia

Tarea	S	Julio					Agosto				Sept.				Octubre			
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Revisión y corrección de avances del Manual		■																
Revisión y tabulación de datos			■															
Visita a la organización				■														
Revisión y tabulación de datos					■													
Elaboración de políticas y procedimientos de clima laboral						■												
Elaboración de políticas y procedimientos de inducción, capacitación y desarrollo							■											
Tabulación, redacción y consolidación de generalidades del manual								■										
Reseso									■									
Reseso										■								
Reseso											■							
Revisión y corrección de avances del Manual												■						
Revisión y tabulación de datos													■					
Visita a la organización														■				
Revisión y tabulación de datos															■			
Última revisión previo a la entrega del Manual																■		
Entrega de Manual																	■	

Fuente: elaboración propia

3.4 Área de reclutamiento de personal

Durante el diagnóstico realizado, en relación al reclutamiento y selección de personal, se determinó que la organización carecía de procedimientos y políticas documentadas, por lo que, por medio de la técnica de entrevista con el Gerente General y la observación directa, se recopilaron los datos necesarios para redactar las políticas que mejor se acoplaran a las necesidades de la organización. Para ello se utilizó la herramienta de lista de cotejo, de la cual se presenta a continuación en la Tabla 2 la parte relacionada al proceso de reclutamiento y selección de personal.

Tabla 2
Lista de cotejo reclutamiento de personal

Reclutamiento y Selección de personal			
Aspectos	SI	NO	Observación
14 Políticas de reclutamiento y selección		X	
15 Procedimiento documentado.		X	
16 Banco de datos		X	
a) Físico		X	
b) Digital		X	
17 Requisición de Personal		X	
18 Perfil de Puesto	X		
19 Solicitud de Empleo		X	
20 Formato de Entrevista		X	
21 Pruebas Psicométricas		X	
22 Informe de aplicación de Pruebas Psicométricas		X	
23 Polígrafo		X	
24 Exámenes Médicos		X	
25 Informet		X	
26 Evaluación Socioeconómica		X	
27 Reclutamiento interno	X		
28 Reclutamiento externo:	X		
A Reclutamiento por medio de empresas Ext.		X	
B Reclutamiento por anuncios de Prensa		X	
C Reclutamiento por bolsa de Empleo		X	
D Reclutamiento por medio de Redes Sociales	X		
E Reclutamiento por referidos	X		

Fuente: elaboración propia

Además, se constató que los procedimientos de Reclutamiento y Selección de Personal eran realizados en su mayor parte por el departamento administrativo, ya que eran los encargados de cubrir las plazas vacantes y el Gerente General era el encargado de ser un filtro para la selección de nuevo personal.

Asimismo, se determinó que la organización carecía en su totalidad de lo siguiente: banco de datos, y aplicación de pruebas psicométricas. Además, no realizaban exámenes médicos, así como tampoco realizaban evaluación socioeconómica ni polígrafo.

Seguidamente, se determinó que no contaban con varios de los formatos requeridos y algunos de los que sí tenían eran muy informales y no contenían toda la información necesaria para aplicarlos de forma correcta. Posteriormente, a la realización de estos hallazgos, se procedió a la creación de los siguientes formatos:

En primer lugar, se realizó el formato RG.RH.01 “Requisición de personal”, el cual tiene como objetivo evidenciar el momento en que inicia el proceso de selección. Por medio de este documento, el jefe del área vacante informa al personal de recursos humanos la necesidad de realizar el proceso de reclutamiento y selección del puesto vacante para lo cual utilizará la requisición.

Asimismo, para que la empresa cuente con información personal del colaborador se creó el formato RG.RH.03 “Solicitud de Empleo”, el cual es un documento por medio del cual los candidatos completan sus datos personales, referencias personales y profesionales, información sobre puestos de trabajo anteriores, escolaridad, entre otros. Esta información es de suma importancia para la empresa durante el proceso de reclutamiento y selección y durante el tiempo que dure la relación laboral con las personas que lleguen a ser contratados.

De igual forma, para confirmar la información que brindó el colaborador sobre la experiencia laboral previa se elaboró el formato RG.RH.04 “Confirmación de referencias laborales”; dejando

así constancia del desempeño que el candidato ha tenido en las anteriores organizaciones en las que laboró.

Por otro lado, se elaboró el formato RG.RH.05 “Formato de entrevista”, este formato tiene como principal objetivo, ser una guía práctica para el entrevistador al momento de realizar una entrevista laboral. Este formato consta de una serie de preguntas en las cuales se profundiza en los aspectos del candidato, para conocer más acerca de las expectativas que este tiene, explorar más en los conocimientos y experiencias que posee, conocer sus aspiraciones e intenciones dentro de la empresa.

Además, para dejar constancia de las decisiones tomadas al finalizar el proceso de selección se elaboró el formato RG.RH.07 “Acta de Selección”. Este formato se utiliza para dejar evidencia de la selección del personal para la plaza a la cual se estuvo reclutando candidatos, consta de una serie en la que se detalla los candidatos que fueron entrevistados, el nombre de la persona que se seleccionó para cubrir la vacante y el motivo por el cual se eligió.

En cuanto al formato de descripción y perfil de puesto, se pudo constatar durante el diagnóstico que la organización poseía uno por cada uno de los puestos de trabajo en los que está dividida la organización. Sin embargo, los documentos no contenían toda la información necesaria, por lo que se procedió a la creación del formato RG.RH.02 “Descriptor y perfil de puesto”, para que pudiera ser utilizado para cualquier puesto de trabajo. Es importante que la empresa cuente con dicho formato, ya que en este se enumera la información básica de identificación del puesto, objetivo general, funciones generales y específicas, relaciones de trabajo; requerimiento, condiciones de trabajo, experiencia laboral y condiciones generales del puesto.

De igual forma, para la realización de lo antes mencionado, se trabajó en colaboración de la Gerencia General, así como también del departamento administrativo, mediante las técnicas de entrevista, observación directa, revisión de documentos, archivos y expedientes. Se realizaron análisis de información de los formatos que la empresa poseía, así como también se verificó directamente con el Gerente General cuáles eran de utilidad y cuáles no lo eran.

Para la organización ha sido de gran ayuda la implementación de las políticas, procedimientos y formatos elaborados. El primer cambio evidenciado, fue que la organización no poseía políticas sistemáticas, ni procedimientos documentados, por lo que fueron redactados para lograr una administración más eficiente. Otro de los cambios evidenciados, era que la empresa carecía de los formatos elaborados, por lo que el proceso de reclutamiento y selección se tornaba un tanto difícil y costoso. A partir de la implementación de dichos formatos, la empresa cuenta con constancias donde se evidencian los procesos y procedimientos en el momento de que surjan necesidades de reclutamiento y selección.

Dentro de las dificultades halladas en la aplicación del diagnóstico organizacional, se detectó que la administración no tenía establecidas políticas, ni procedimientos, se regían bajo la aplicación de procesos rigurosos, no existía evidencia de procedimientos, archivos de colaboradores desactualizados, falta de conocimientos en gestiones administrativas y la mayor dificultad era que la organización carecía de un departamento de Recursos Humanos.

3.5 Área de contratación y administración de recursos humanos

Luego de evaluarse el área de reclutamiento y selección de personal, se evaluaron los temas de vinculación, desvinculación de personal y administración de recursos humanos.

Durante el diagnóstico realizado, se determinó que la organización carecía de procedimientos y políticas documentadas relacionadas a estos procesos. En la tabla No. 3 se encuentra la parte de la lista de cotejo por medio de la cual se recopiló la información en relación a administración de Recursos Humanos y los procedimientos de vinculación y desvinculación de personal.

Tabla 3

Lista de cotejo contratación y administración de recursos humanos

Administración de Recursos Humanos			
Aspectos	SI	NO	Observación
6 Políticas de Recursos Humanos		X	
7 Carta de constancia de ingresos	X		
8 Carta de Promoción o ascenso		X	
9 Solicitud de vacaciones		X	
10 Solicitud de Permiso para ausentarse		X	
11 Carta de Felicitaciones		X	
12 Carta de notificación de aumento salarial		X	
13 Carta de Anticipo Salarial		X	
Vinculación del personal			
29 Política de vinculación de personal		X	
30 Procedimiento de vinculación		X	
31 Contratos de trabajo		X	
A Plazo Fijo		X	
B Plazo Indefinido		X	
C Por Honorarios (Por Factura)		X	
Firma y sello del ministerio de Trabajo		X	
32 Contrato de Confidencialidad		X	
33 Carta de bienvenida a la organización (condiciones		X	
34 Constancia de Entrega de Activos		X	
35 Carta de Confirmación del Periodo de Prueba		X	
36 Prestaciones laborales de Ley		X	
37 Prestaciones Adicionales		X	
A Seguro de gastos Médicos		X	
B Seguro de vida		X	
C Seguros funerarios		X	
D Parqueo	X		
E Almuerzo		X	
F Celulares		X	
G Gasolina		X	
H Bono de Productividad		X	
I Transporte		X	
J Estudios		X	
K Liquidación Universal		X	
L Ventajas Económicas (30 % de Indemnización)		X	
Desvinculación del personal			
38 Política de desvinculación		X	
39 Procedimiento de desvinculación		X	
40 Carta de Llamada de Atención Verbal	X		
41 Carta de Llamada de Atención Escrita	X		
42 Carta de suspensión de labores		X	
43 Carta de despido	X		
44 Constancia Laboral	X		
45 Carta de recomendación	X		
46 Entrevista de salida		X	
47 Finiquito laboral	X		

Fuente: elaboración propia

En relación con la Área de contratación y administración de recursos humanos, durante el diagnóstico se evidenció que la organización no contaba con políticas documentadas y sistematizadas. Adicionalmente, se constató que tampoco contaban con los siguientes formatos: carta de promoción o ascenso, solicitud de vacaciones, solicitud de permiso para ausentarse, carta de felicitaciones, carta de aumento salarial, carta de anticipo salarial y carta de suspensión de labores.

Por consiguiente, en los hallazgos antes mencionados, se procedió a la redacción de las políticas y procedimientos de administración de recursos humanos, bajo la supervisión de la catedrática del curso, así como también la autorización del Gerente General.

Con relación a la administración de Recursos Humanos se crearon los siguientes formatos:

En primer lugar, se elaboró el formato RG.RH.30 “Carta de aumento salarial”, cuyo principal objetivo es dejar constancia de los aumentos salariales que se otorgan a los colaboradores. Por medio de este documento, el jefe inmediato informa al colaborador la decisión que ha tomado la Gerencia General de realizarle un aumento salarial, el monto del mismo y la fecha a partir de la cual se hará efectivo.

De igual forma, para evidenciar ante cualquier institución la relación laboral existente entre la organización y el colaborador, se elaboró el formato RG.RH.31 “Constancia Laboral”. En este documento se establece la identificación del colaborador, el cargo que desempeña y la fecha en que inicia la relación laboral del colaborador con la empresa. Por medio de este formato el colaborador es respaldado ante cualquier gestión en la que requiera evidenciar una relación laboral.

Así mismo, para dejar constancia de que la empresa otorga a los colaboradores los beneficios que establece la ley, se elaboró el formato RG.RH.33 “Carta de Solicitud de Vacaciones”. Dicho formato tiene como principal objetivo ser una constancia de la petición que realiza el colaborador a la organización de su periodo de vacaciones, al cual tiene derecho al cabo de un año de labores.

Seguidamente, se elaboró el formato RG.RH.34 “Carta de Promoción o Ascenso”, dicha carta está relacionada al rendimiento y eficiencia que desarrollan los colaboradores dentro de la organización. Por medio de este documento, el jefe inmediato informa al colaborador de la decisión que tomó la organización, en base a los resultados obtenidos en su desempeño laboral, para promocionarlo o ascenderlo a un nuevo puesto de trabajo en el cual desempeñará más funciones y obtendrá más responsabilidades. De igual forma, sirve de constancia del aumento salarial que estará percibiendo como parte de su nuevo puesto de trabajo.

Además, para dejar constancia por escrito de la solicitud que realiza a la empresa para ausentarse de sus labores, se elaboró el formato RG.RH.35 “Carta de solicitud para ausentarse”. Esta ausencia puede solicitarse con o sin goce de salario. Por medio del formato, en el expediente del colaborador habrá un registro de las ausencias que se le han autorizado al colaborador

Como constancia del buen cumplimiento y eficiencia de las labores que realiza el colaborador de forma diaria y como incentivo y remuneración emocional al mismo, se elaboró el formato RG.RH.36 “Carta de Felicitación”. Cuya principal función es ser un instrumento de motivación para que el colaborador siga aportando lo mejor de sí mismo a la organización

En cuanto al proceso de vinculación, se estableció que la organización no contaba con políticas documentadas, ni con procesos establecidos. De igual forma, se constató que carecían de los siguientes formatos: contrato de trabajo, contrato de confidencialidad, carta de bienvenida a la organización, constancia de entrega de activos y carta de confirmación de periodo de pruebas.

Por tal motivo, se elaboró el formato RG.RH.08 “Carta de Bienvenida”. Este documento tiene por finalidad el brindar una felicitación al colaborador por obtener la plaza a la cual aplicó en el proceso de reclutamiento y selección. Seguidamente se elaboró el formato RG.RH.09 “Carta de confirmación de puesto”, cuyo principal objetivo es informarle al colaborador del puesto de trabajo que ocupará y cuáles son las prestaciones y beneficios laborales que le proporcionará la empresa.

Para establecer la relación laboral que se establece entre el patrono y el trabajador se elaboró el formato RG.RH.10 “Contrato Laboral de trabajo”. El objetivo de este formato es plasmar evidencia del inicio de una relación de trabajo, es de uso legal, y contiene todos los datos de la entidad, el colaborador, la fecha en la cual se inicia la relación laboral, condiciones de trabajo, forma de remuneración, entre otros aspectos.

Asimismo, para que la organización garantice que el colaborador se comprometa a mantener la ética y discreción en los procesos y la información que maneja la empresa para la cual inicia a laborar, se elaboró el formato RG.RH.11 “Carta de Confidencialidad”.

Asimismo, en el proceso de desvinculación se determinó que la organización no contaba con políticas ni procesos creados, por lo cual se procedió a redactarlos.

Por otra parte, se determinó que no contaban con los siguientes formatos: carta de suspensión de labores y entrevista de salida.

De igual forma, los formatos que, si utilizaba eran de manera muy informal, aunque estos no contaban con toda la información necesaria para ser aplicados de forma correcta, estos formatos eran: carta de llamada de atención verbal y escrita; carta de despido, constancia laboral, carta de recomendación y finiquito laboral. Por lo que se procedió a la elaboración del formato RG.RH.16 “Carta de llamado de atención verbal”, el objetivo de este formato es dejar evidencia de la llamada de atención verbal que se le realiza a un colaborador. Esta no se envía al Ministerio de Trabajo.

De igual forma, para dejar constancia física de las sanciones realizadas se elaboró el formato RH.RH.17 “Carta de llamada de atención escrita”, este documento es una sucesión del formato RG.RH.16 “Carta de llamado de atención verbal”, ya que a partir de este se inicia con la documentación de llamados de atención sobre faltas que presente el colaborador en su puesto de trabajo. Mediante este formato, el jefe inmediato le informa al colaborador el motivo por el cual se está anexando a su expediente dicho documento y que la misma será enviada al Ministerio de Trabajo.

Asimismo, cuando las faltas cometidas por los colaboradores son más serias, se utiliza el formato RG.RH.18 “Carta de suspensión sin goce de salario”, este documento tiene como principal objetivo, informar al colaborador de la decisión que la organización ha tomado de suspenderlo de sus labores por una falta cometida por el colaborador, considerada grave para la empresa. Dicha suspensión puede ser realizada de uno a ocho días, dependiendo la gravedad de la falta cometida.

Además, el proceso de desvinculación se termina de concretar por medio del RG.RH.19 “Carta de Despido”. Por medio de dicho formato se le notifica al colaborador sobre la decisión que ha tomado la empresa de la cancelación del contrato laboral. En este se detalla el motivo por el cual se extiende y la fecha a partir de la cual se hace este efectivo. Este formato es de suma importancia en el proceso de desvinculación, ya que por medio de este se da por finalizada la relación laboral.

Finalmente, para concluir con el proceso de desvinculación, se elaboraron los formatos RG.RH.13 “Finiquito Laboral”, RG.RH.14 “Constancia Laboral” y RG.RH.15 “Entrevista de Salida”, dichos formatos se utilizan como constancia de la finalización de una relación de trabajo, se otorgan al excolaborador como constancia de la relación que existió entre ambas partes, de esta forma finaliza el proceso de desvinculación.

De igual forma, para la realización de lo antes mencionado, se trabajó en colaboración de la Gerencia General, así como también del departamento administrativo. La técnica utilizada fue la de entrevista, observación directa, revisión de documentos, archivos y expedientes. Se realizó un análisis de la información contenida en los formatos que la empresa poseía, así como también se verificó directamente con el Gerente General cuales eran de utilidad y cuales no lo eran.

Para la organización fue de gran beneficio la implementación de políticas, procedimientos y formatos elaborados, ya que constituyen una constancia legal del otorgamiento de prestaciones laborales a los colaboradores.

La carencia de contratos de trabajo fue uno de las principales deficiencias halladas, ya que no existían registros ni evidencias del inicio de relaciones laborales. Asimismo, la inexistencia de

formatos para evidenciar la vinculación del personal. Además, la desactualización de archivos y la forma inadecuada de realizar procesos irrumpían directamente en la ejecución de una buena administración organizacional. Los procesos de desvinculación eran muy informales, esto les traía como consecuencia denuncias ante el ministerio de trabajo, ya que por la inexistencia de estos y debido a la mala organización en el archivo de los expedientes, no existían evidencias de los motivos por los cuales se daba por finalizado la relación de trabajo, ya que contrato de trabajo no era utilizado con anterioridad. Por lo que, a partir de la creación de los formatos antes mencionados, se espera que tengan un mejor control y una mejor administración de recursos humanos.

3.6 Área de desarrollo de gestión del talento humano

Para finalizar con el diagnóstico organizacional de los procesos y procedimientos documentados de recursos humanos, el área de desarrollo de gestión del talento humano se dividió en los siguientes procesos: inducción, capacitación del personal, evaluación del desempeño y medición del clima organizacional. Para obtener la información de estas áreas, se utilizó el listado de cotejo y las técnicas de entrevista al Gerente General, revisión de documentos y archivos, así como también fue de mucha utilidad la observación directa. En la tabla 4 se muestran los hallazgos obtenidos durante el proceso de diagnóstico realizado a través de la lista de cotejo.

Tabla 4

Lista de cotejo desarrollo de gestión de talento humano

Inducción, capacitación y planes de carrera			
Aspectos	SI	NO	Observación
48	Políticas de inducción y capacitación		
	X		
49	X		
50		X	
	X		
	X		
51		X	
52		X	
53		X	
54		X	
55		X	
Evaluación del desempeño			
Aspectos	SI	NO	Observación
57	X		
58	X		
59	X		
	X		
	X		
	X		
	X		
Evaluación del Clima Organizacional			
Aspectos	SI	NO	Observación
60		X	
61		X	
62		X	

Fuente: elaboración propia

En cuanto al proceso de inducción y capacitación del personal, se estableció que la organización no contaba con políticas documentadas, así como tampoco con procedimientos sistematizados establecidos. Así mismo, se determinó que carecían de los siguientes formatos: constancia de inducción, diagnóstico de necesidades de capacitación, plan de capacitación, listado de asistencia y evaluación del capacitador.

Seguidamente, se procedió a documentar las políticas y procedimientos del área, se realizó mediante la supervisión y correcciones de la catedrática del curso, así como también con la autorización del Gerente General.

Con relación al proceso de inducción, se detectó que los procedimientos utilizados con el personal de nuevo ingreso, se realizaba de manera muy informal, a pesar de que se realizaba la inducción a la empresa por parte del Gerente General, e inducción al puesto por parte del departamento administrativo. Para poder solucionar esta situación, se elaboraron los siguientes formatos:

En primer lugar, se elaboró el formato RG.RH.20 “Plan de Inducción”. dicho formato tiene por objetivo ser una guía práctica al impartir inducción a la organización, así como también al puesto de trabajo que ocupará el nuevo colaborador. Mediante este formato la organización establece qué conocimientos debe tener todo colaborador al ingresar a la organización. Es de suma importancia la aplicación de una correcta inducción a los colaboradores, ya que esta es la carta de presentación de la organización ante el nuevo personal, es una de las primeras impresiones que se obtendrá de la organización, misión, visión, objetivos, compensaciones, beneficios, entre otros aspectos necesarios. Y la inducción al puesto de trabajo le ayudará a tener un buen desempeño en el futuro.

Asimismo, como herramienta visual, para ayudar a la mejor comprensión de la inducción, se elaboró una presentación en Power Point (ver anexo 3), en donde se detallan cada uno de los aspectos que el nuevo colaborador debe saber de la organización.

Seguidamente, en el área de capacitación del personal se elaboró el formato RG.RH.21 “Diagnostico de Necesidades de Capacitación”. El objetivo de este formato, como bien lo indica su nombre, es detectar las necesidades que tiene el colaborador para posteriormente capacitarlo. Por otra parte, derivado de los resultados obtenidos en la aplicación del formato RG.RH.21 “Diagnostico de Necesidades de Capacitación”, se elaboró el formato RG.RH.22 “Plan de Capacitación”, dicho formato tiene como objetivo establecer un programa formal de las capacitaciones que se impartirán en la organización en un tiempo establecido.

Posteriormente, para dejar constancia de la asistencia de los colaboradores a las capacitaciones impartidas por la empresa se elaboró el formato RG.RH.23 “Lista de asistencia a la capacitación”. Finalmente, para medir el trabajo realizado por la persona que impartió la actividad de formación, se elaboró el formato RG.RH.24 “Evaluación del Capacitador”, dicho formato tiene por objetivo evaluar el desempeño del capacitador y la calidad del contenido impartido, luego de una actividad.

En cuanto al proceso de evaluación del desempeño, se determinó que la organización, sí contaba con políticas documentadas y procesos sistematizado establecido. Asimismo, se determinó que si contaban con los formatos de evaluación del desempeño para personal operativo y administrativo. Sin embargo, por falta de personal capacitado la organización no hacía uso de los formatos y no aplicaba los procedimientos.

Por tal razón, que se procedió a realizar correcciones mínimas al formato al que se le denominó RG.RH.26 “Evaluación del desempeño”, ya que por petición de la organización no se elaboró uno nuevo ni se modificó en su totalidad, dicho formato consta de evaluación por competencias laborales que se realiza tanto a jefe, subordinado, compañeros del mismo puesto y autoevaluación, es decir es una evaluación de 360°. La implementación de la evaluación del desempeño es de suma importancia, ya que esta funciona como un indicador de las áreas en las que el colaborador tiene potencial, así como también en las áreas que tienen oportunidad de mejora.

Seguidamente, se elaboró el formato RG.RH.27 “Hoja de Compromiso”, dicho formato se utiliza posteriormente de realizada la evaluación del desempeño, ya que, mediante los resultados obtenidos en la misma, se establecer un compromiso por parte del colaborador en trabajar con esfuerzo en las áreas de mejora detectadas.

Por parte de clima laboral, al evaluarse si la empresa medía el clima organizacional, se determinó que la organización no contaba con políticas documentadas, ni con procesos establecidos. De igual forma, se detectó que carecían de los formatos de clima organizacional para aplicarlos al personal.

Por tal motivo, se elaboró el formato RG.RH.28 “Evaluación de Clima Organizacional”, dicho formato, consta de la revisión de diversos temas referentes al clima laboral, está dirigido para aplicación de jefes y colaboradores. Mediante la aplicación de este formato la organización obtiene conocimiento del trabajo en equipo, ética laboral, compañerismo y buenas relaciones entre los colaboradores. Es de suma importancia su aplicación para mantener un ambiente con liderazgo y motivación para la ejecución de las labores.

De igual forma, para la realización de lo antes mencionado, se trabajó en colaboración de la Gerencia General, así como también del departamento administrativo, mediante técnica entrevista, observación directa, revisión de documentos, archivos y expedientes. Se realizaron análisis de información de los formatos que la empresa poseía, así como también se verifico directamente con el Gerente General cuales eran de utilidad y cuales no lo eran.

Una de las principales debilidades halladas en la elaboración del diagnóstico organizacional fue, que la organización no a contaba con políticas de inducción, capacitación y desarrollo de personal, por lo que era una forma muy informal de comenzar una relación laboral, adicional, a pesar de poseer y contar con los formatos de evaluación del desempeño, no los aplicaban, por lo que se le recomendó a la organización comenzar en la brevedad con la aplicación de las evaluaciones del desempeño, ya que es de suma importancia que estos se utilicen como indicador de gestión de recursos humanos, tanto para verificar las deficiencias en los colaboradores, así como también para comprobar el crecimiento profesional dentro de la organización.

De igual forma, la aplicación de las políticas, procedimientos y formatos elaborados para la organización, han sido de gran beneficio, ya que establecen un orden en la administración organizacional de la empresa.

Parte 4

Resultados

4.1 Análisis de la experiencia de práctica profesional

En la Práctica Profesional Dirigida, se pusieron en ejecución los conocimientos obtenidos durante la carrera de Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano, siendo de gran ayuda las enseñanzas impartidas por parte de la catedrática del curso, quien orientó a los alumnos durante el proceso realizado. De esta forma, se midió la capacidad y el nivel de dominio del tema que cada uno de los estudiantes ha obtenido, para así poder llevar la teoría y ejecutarlo en la práctica.

Asimismo, se desarrollaron las habilidades y competencias requeridas para la elaboración del diagnóstico, tales como la identificación de las necesidades del área dentro de la organización, conocimientos teóricos sobre elaboración de la investigación, flexibilidad ante los cambios, mejoramiento de procesos continuos, habilidades sociales, entre otros.

Continuando con el tema de las competencias, se puede mencionar la elaboración de herramientas claves en la realización del diagnóstico del área de recursos humanos, principiando por la creación de una lista de cotejo para la recaudación de datos, el uso de las técnicas de entrevistas individuales, la revisión documental y la observación directa.

Por otro lado, se diseñó y elaboró un plan de trabajo y un cronograma para llevar un adecuado control y una proyección de las actividades que se realizaron durante la práctica. La elaboración de dicho cronograma fue parte esencial en el desarrollo de la práctica, ya que, mediante la aplicación de esta herramienta, el estudiante estableció una adecuada planificación, un control en el manejo de tiempos, cumplimiento de actividades y entrega de resultados, esta fue un aspecto positivo y una experiencia enriquecedora, ya que, será de gran ayuda en el desarrollo profesional del estudiante.

La aplicación y el desarrollo de estas técnicas fueron de gran ayuda, ya que, mediante su utilización y aplicación, se logró determinar la carencia de los procesos o la poca aplicación de los mismos, por parte de la administración de la empresa. El proceso de desarrollo de habilidades y conocimientos fue de vital importancia, ya que, mediante este partieron las bases para el desarrollo y la ejecución práctica, fue una experiencia enriquecedora que introdujo directamente al estudiante al campo laboral, lo cual permitió obtener experiencia de procesos y procedimientos de Recursos Humanos.

Por otra parte, la realización del diagnóstico permitió al estudiante, obtener conocimientos del área de Recursos Humanos, desarrollar las competencias claves en el proceso de una investigación o un trabajo de campo, tales como, localización de fuentes de información; examen, selección y clasificación de fuentes de información; interpretación y análisis de la información, presentación y comunicación del trabajo realizado, evaluación de los logros obtenidos, entre otros.

Finalmente, mediante la sistematización en la realización del informe final, se obtuvieron mejores prácticas para la tabulación de datos y mejores conocimientos del área diagnosticado. Asimismo, se obtuvieron nuevas competencias aplicables para la redacción y comprensión lectora, ya que la finalidad de esta última parte de la Práctica Profesional Dirigida es dar a conocer de manera entendible los aspectos encontrados en la organización y sobretodo dar a conocer la experiencia que el estudiante adquirió.

Además, durante el proceso de ejecución de la práctica, se realizó con una labor de consultor externo, en donde el estudiante, mediante la autorización de la empresa, realizó el trabajo de campo que consistió en la creación de políticas y procedimientos de las distintas subáreas de Recursos Humanos. También, se elaboraron los formatos correspondientes a cada uno de los procesos de cada una de las subáreas que conforman el departamento de Recursos Humanos. Estas acciones permitieron al estudiante poner en práctica conocimientos adquiridos en cuanto al desarrollo de los procesos y procedimientos, documentación de estos mediante los formatos elaborados, por lo que la experiencia adquirida fue positiva y enriquecedora. Asimismo, aplicable a cualquier empresa en donde el estudiante pueda optar a una oportunidad laboral, para ejercer profesionalmente.

Posteriormente, luego de realizado el diagnóstico, se elaboró de un informe ejecutivo. Por medio de este informe se evidenciaron los hallazgos encontrados durante el dictamen efectuado. En dicho informe se estableció que la organización, a pesar de contar con más de 150 colaboradores activos, no tenía establecido formalmente un departamento de Recursos Humanos, lo que se reflejaba en una sobrecarga y duplicidad de trabajo en distintas áreas de la organización.

Adicional, la falta de políticas, procesos y procedimientos, no daban una dirección clara de los resultados que la empresa esperaba obtener. De esta manera, se procedió a la tabulación de datos recopilados, en la aplicación del diagnóstico organizacional, dejando constancia del trabajo efectuado mediante el Manual de Políticas y Procedimientos de Recursos Humanos, el cual fue entregado a la catedrática del curso, quien revisó y realizó correcciones para así poder entregarlo tanto de manera física, como digital a la organización, para su posterior autorización y aplicación dentro de la empresa.

Por otra parte, se desarrolló la competencia de liderazgo y toma de decisiones, ya que fue de vital importancia, la clasificación de los procedimientos que mejor se apegaban al giro de negocio de la organización. Asimismo, adecuarlos para su mejor comprensión y aplicación en la administración organizacional.

En su mayoría, el diagnóstico organizacional realizado fue bien aceptado y apegado a los roles institucionales. Sin embargo, no todos los procesos y procedimientos fueron aplicables a la empresa, por ejemplo, el manejo de bolsas de empleo, aplicación de pruebas psicométricas, aplicación de polígrafo, entre otros, fueron temas descartados en la ejecución del diagnóstico organizacional, ya que no eran aplicables dentro de la institución. De igual manera, muchos aspectos a los cuales se requirió de la supervisión y autorización de la Gerencia General, tales como las evaluaciones del desempeño, las cuales no fueron modificadas, ni reestructuradas, para no afectar las técnicas ya establecidas por la empresa.

4.2 Resultados obtenidos

En cuanto al cumplimiento del objetivo de la Práctica Profesional Dirigida, el cual era: “Establecer un sistema administrativo del área de Recursos Humanos mediante la realización de un manual que contenga las políticas, procedimientos y formatos que ayuden a la implementación adecuada y correcta de los procesos relacionados a la administración del talento humano”, dicho objetivo por parte del estudiante fue concretado, ya que se realizó la entrega a la empresa del manual con todas las políticas, procedimientos y formatos que se necesitan para la correcta administración de recursos humanos. Por lo que, de ahora en adelante, es responsabilidad de la organización aplicar dichas políticas y procedimientos para el desarrollo de cada uno de los colaboradores que conforman la organización.

Durante la Ejecución de la Práctica Profesional Dirigida, en la realización del diagnóstico organizacional, se detectaron deficiencias en la realización de una correcta administración de Recursos Humanos. Por lo que uno de los principales logros obtenidos durante este proceso, fue la obtención de la información de la empresa por medio de la aplicación de la lista de cotejo, entrevistas, revisión documental y observación directa. Los resultados obtenidos de la aplicación de la herramienta y técnicas antes mencionadas para el análisis y recaudación de datos, dieron a conocer el estado real de la administración del talento humano de la organización.

Otro de los logros obtenidos durante la Práctica Profesional Dirigida fue, por medio del trabajo de campo realizado, el establecimiento de las políticas, procedimientos y formatos necesarios para la constitución documentada de un departamento de Gestión del Talento Humano. El cual se realizó por medio de la entrega a la organización del Manual de Políticas y Procedimientos de Recursos Humanos. Esto fue una de las principales contribuciones que el estudiante dio a la empresa.

Asimismo, para la organización la realización de la práctica ha representado grandes cambios y avances administrativo. El primer cambio evidenciado, fue que la organización no poseía políticas sistemáticas, ni procedimientos documentados, por lo que estos fueron redactados según las necesidades de la empresa para lograr una administración más eficiente. Otro de los cambios

evidenciados, era que la empresa carecía de los formatos necesarios para la administración del talento humano. A partir de la implementación de dichos formatos, la empresa cuenta con constancias donde se evidencian los procesos realizados. En muchos casos, el contar con dichos documentos sirve de respaldo legal a la organización, por lo que es posible que en el futuro se libren de implicaciones legales serias.

El cumplimiento del objetivo inicial de la práctica se logró mediante la implementación, y correcta aplicación de las herramientas desarrolladas, respetando los tiempos establecidos en el cronograma elaborado, así como también aplicando un ciclo de mejora continua en los conocimientos, técnicas y practicas implementadas por parte del estudiante a la organización.

4.3 Propuestas

Para la organización es de suma importancia darle continuidad al trabajo realizado durante la práctica profesional dirigida, ya que esto representaría un cambio administrativo importante. Para lograr dicho cambio se realizan las siguientes propuestas por área:

En primer lugar, por parte del área de Reclutamiento y Selección de personal, se hace énfasis en la importancia de la implementación y aplicación de una batería de pruebas psicométricas, que sirvan como indicador de medición de las habilidades y competencias requeridas a los candidatos para poder formar parte de la organización. La implementación de este tipo de filtro para reclutamiento y selección de personal, son de suma importancia, ya que es una herramienta que da una visión clara del perfil que el candidato presenta y que se puede reflejar en cómo se desenvolverá en el futuro dentro de la empresa.

Asimismo, es importante la aplicación de las políticas de reclutamiento y selección elaboradas y aprobadas por la Gerencia General. Ya que esto le da más formalidad a la empresa, por ende, los colaboradores se sentirán mejor respaldados ante cualquier factor interno o externo en los cuales puedan ser aplicables las políticas elaboradas. De igual forma, esto le da respaldo a la organización en situaciones de carácter legal en donde incurran la imagen corporativa de la organización.

Finalmente, se considera esencial que la empresa mantenga una base de datos con la información de candidatos potenciales para cada posición. Esto facilitaría la realización del proceso de reclutamiento de candidatos que sean idóneos para iniciar una relación de trabajo.

Seguidamente, para el área de Contratación y administración de recursos humanos, es de suma importancia la realización de los contratos de trabajo, los cuales deben ser presentados y autorizados por el Ministerio de Trabajo, para que tengan validez legal.

Asimismo, tomando en cuenta que según la ley la carga de la prueba la tiene el patrono, es importante la implementación de las políticas y los formatos que se utilizan en la administración de Recursos Humanos, ya que son herramientas de respaldo legal para la empresa en relación al proceso de desvinculación de personal, otorgamiento de vacaciones, licencias por maternidad, entre otros.

Por otro lado, para poder mantener una correcta administración de recursos humanos, es indispensable que los encargados de la aplicación de las políticas, procesos y procedimientos tengan los conocimientos, habilidades y competencias necesarias, por lo que se deben de adquirir nuevos conocimientos para mantener una mejora continua.

Además, en el área de desarrollo de gestión del talento humano, es importante para la organización dar seguimiento y continuidad a los formatos ya establecidos que poseían para el área de Evaluación del Desempeño, ya que sí contaban con los respectivos formatos. Sin embargo, por falta de conocimientos y experiencia, no los habían utilizado con los colaboradores. Es esencial recordar que la evaluación del desempeño es fundamental en el desarrollo de un colaborador, tanto en lo personal, como también en lo profesional. Es un indicador de medición que da a conocer el grado de conocimientos y competencias que posee una persona. Además, sirve de instrumento para la realización del DNC de los colaboradores. (detección de necesidades de capacitación).

Por otra parte, se señala la importancia de la implementación del proceso de inducción, tanto al puesto como a la organización. Ya que este proceso es la carta de presentación de la organización

ante el o los nuevos colaboradores que se integran al equipo de trabajo. Por lo que se debe establecer una correcta y adecuada planificación de inducción, y no solamente dar una inducción general al inicio de una relación laboral, sino también se debe dar la inducción al puesto de trabajo.

Asimismo, se recomienda implementar la realización del DNC y la posterior implementación del programa de capacitación, para establecer ciclos de mejora continua en el personal, de esta forma la organización se asegurará, que poseen personal altamente calificado para la realización de diversas labores, lo que representa reducción de costos por riesgo de labores mal ejecutadas, y al mismo tiempo la organización se dará a conocer en el mercado como una de las organizaciones que mejor realiza las funciones por medio de personal calificado, lo cual representa para la empresa una oportunidad de mejora y crecimiento.

En cuanto a clima organizacional, es de vital importancia que la organización lo aplique una vez por año, de preferencia tres meses después de haber realizado las evaluaciones del desempeño, esto con la finalidad de mantener un ambiente laboral agradable para los colaboradores, en donde estos puedan expresar libremente su opinión sobre diversos temas que incurren en el contexto laboral, en el cual se desarrollan. Es importante recalcar que el entorno en el cual los colaboradores realizan sus labores interfiere en gran medida en los resultados que estos proporcionan a la organización, por lo que la opinión que tengan sobre el tema debe de ser escuchada, analizada y aplicada de forma objetiva dentro de la empresa.

Finalmente, se recomienda que la empresa abra el Departamento de Recursos Humanos y contrate a un profesional del área para su administración, ejecución, dirección y control, ya que dicha persona sería responsable directo de la aplicación de cada uno de los procedimientos de las sub áreas del departamento de Recursos Humanos, evitando así la sobre carga de labores a las demás áreas de la organización, así como también a la gerencia general, ya que de no realizarlo, se cae en la posibilidad de que no sea aplicable ni realizable el trabajo entregado a la organización.

Parte 5

Aportes

5.1 Aportes a la institución

La Ejecución de la Práctica Profesional Dirigida, permitió al estudiante no solamente adquirir experiencia en el ámbito laboral de la Psicología Organizacional, sino que también permitió otorgarle beneficios a la organización, como a continuación se detallan:

En primer lugar, se logró que la organización obtuviera el conocimiento inicial, para evaluar los procesos propios de la gestión del talento humano, todo esto mediante la aplicación de la lista de cotejo, en donde se obtuvo información sobre los procesos que realizaba la empresa, también de aquellos que no se aplicaban, por lo que por medio de este instrumento, se le dio a la organización el beneficio de la información, la cual es de vital importancia ya que al obtener estos conocimientos la empresa puede desarrollar nuevas tendencias y modelos de trabajo que sean de bien común para la administración organizacional y la gestión del capital humano.

Otro aporte realizado a la organización fue la creación de políticas para cada uno de los procesos del área de Recursos Humanos, esto es de vital importancia, ya que es indispensable que una organización contemple un reglamento, que sirva de guía y contenga los lineamientos a seguir por cada área, para dar cumplimiento a los procedimientos que respalden dichas políticas elaboradas. Estas políticas son de gran ayuda, no únicamente a la administración de la empresa, sino que también son de respaldo a la labor realizada por cada uno de los colaboradores.

Asimismo, fue un gran aporte la elaboración y documentación de procedimientos correspondientes a cada una de las áreas y subáreas del departamento de Recursos Humanos. Estos son importantes porque detallan los pasos a seguir al momento de realizar los procesos. Estas guías estandarizan las actividades que se realizan, evitan la pérdida de tiempo, la duplicidad del trabajo y establecen responsables.

Por otra parte, la elaboración de los formatos que respaldan las políticas y procedimientos sistematizados, cumplen una función de documentación en los expedientes de los colaboradores. Igualmente, cumplen la función que según estipula la ley de carga de prueba, que beneficia a la organización porque sirve de evidencia legal ante cualquier demanda laboral que se presente. Dichos formatos realizados, están elaborados de forma clara, concisa y entendible a la organización.

Por otro lado, todos estos aportes brindados a la organización por parte del estudiante se enlazaron por medio de la creación del Manual de Políticas y Procedimientos de Recursos Humanos, otorgando así a la organización el beneficio de tener una guía práctica que contiene toda la información para el desarrollo administrativo de la empresa en dicha área.

Finalmente, es importante mencionar que el Manual de Políticas y Procedimientos de Recursos Humanos fue entregado a la empresa en forma física, para que pueda tenerse una guía para la administración de forma legible, analizable y entendible. Sin embargo, también se presentó en forma digital, esto con la finalidad de que las autoridades de la organización puedan realizar modificaciones tanto a las políticas, procedimientos y formatos, como una forma de mejora continua. Y, además, ayuda a su fácil reproducción.

Conclusiones

En base a los conocimientos, habilidades y competencias desarrolladas a lo largo del historial académico, así como también la experiencia adquirida en el proceso de planeación, ejecución, desarrollo y análisis de la Práctica Profesional Dirigida, se concluye lo siguiente:

El uso y aplicación de políticas, procedimientos y formatos, en la administración de una empresa, son muy importantes, porque permiten dar una dirección clara de los resultados que se esperan obtener. Además, son una herramienta que apoyan y facilitan las labores, para que los colaboradores comentan menos errores y sean más productivos.

El área de reclutamiento y selección de personal es uno de los procedimientos más importantes dentro de la administración del talento humano. Asimismo, dentro de este proceso las descripciones y perfiles de puestos juegan un papel muy importante, porque en estos registros se estipulan los requerimientos, habilidades y competencias necesarias para que se pueda obtener el capital humano idóneo, para las posiciones que en algún momento de encuentren vacantes en la empresa.

Los contratos laborales, que se utilizan en el proceso de contratación y administración de recursos humanos, son muy importantes para la organización. Porque son documentos de carácter legal, que dan fe y legalidad de la existencia de una relación laboral entre empleado y patrono, su existencia es muy importante para que exista bienestar y confianza entre la empresa y el colaborador.

En el área de desarrollo de gestión del talento humano, es de suma importancia la capacitación del personal, porque es mediante este proceso en el que se establece un programa de mejora continua, para que la organización mantenga estándares eficientes de la ejecución de labores y así se aseguren de poseer un capital humano apto para desarrollarse profesional y personalmente.

La empresa Soporte Global, S.A., pese a ser una empresa mediana con una cantidad considerable de colaboradores, no cuenta con un departamento formal de Recursos Humanos, ni con el personal adecuado para ejecutar correctamente las áreas trabajadas dentro del diagnóstico organizacional.

Recomendaciones

Acorde a la experiencia obtenida en el desarrollo de la Práctica Profesional Dirigida, conocimientos obtenidos en la Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano y en base a las conclusiones planteadas, se recomienda a la empresa Soporte Global, lo siguiente:

Se recomienda a la empresa Soporte Global que autorice y utilice las políticas, procedimientos y documentos de respaldo contenidos en el Manual de políticas y procedimientos de Recursos Humanos creado durante la Práctica Profesional Dirigida.

Se exhorta a la organización trabajar en la elaboración del Manual de Descripciones y Perfiles de puesto, utilizando como base el formato RG.RH.02 “Descriptor y Perfil de Puesto”, creado por el estudiante durante la Práctica Profesional Dirigida. Para realizar cada descripción es importante realizar el análisis de puesto en forma adecuada, para determinar las habilidades y competencias necesarias y requeridas para cada posición.

En el área de contratación y administración de recursos humanos, se recomienda la actualización de los expedientes laborales de cada uno de los colaboradores. De igual forma, se recomienda la utilización del formato RG.RH.10 “Contrato Laboral de trabajo” para la elaboración de los contratos de todos los colaboradores, los cuales deben de ser emitidos en 3 copias, una para el colaborador, otra para el archivo al expediente y la última debe de ser remitida al Ministerio de Trabajo y Previsión Social, para su autorización.


En cuanto al área de desarrollo de gestión del talento humano, se recomienda implementar el proceso de capacitación del personal. Para ello, la empresa puede utilizar el formato RG.RH.21 “Diagnostico de Necesidades de Capacitación”, el cual se utiliza para determinar las necesidades de capacitación de cada miembro del personal. Así mismo, se les exhorta a aplicar el documento RG.RH.22 “Plan de Capacitación” para establecer la programación de actividades de desarrollo y formación del personal a realizarse en un período determinado que puede ser de seis meses o un año.

Finalmente, se recomienda a la organización la constitución formal del departamento de Recursos Humanos y la contratación del personal adecuado y capacitado para ejecutar las labores y recomendaciones obtenidas en la aplicación del diagnóstico organizacional. Asimismo, se recomienda que, establecido el departamento de capital humano, este se encargue de la actualización de las políticas, procedimientos y formatos, cuando esto sea necesario.

Anexos

Anexo 1

Lista de cotejo diagnóstico organizacional

Nombre de la Empresa: SOPORTE GLOBAL, S.A.			
Nombre del Contacto: ROBERTO BARRIOS			
Fecha de realización del diagnóstico: 22-03-2019			
Datos del Estudiante			
Nombre:	CARLOS JOSUE PEREZ GARCIA	Fecha:	
Carrera:	IA ORGANIZACIONAL Y GESTION DEL TALENTO	Carné	201400327
Universidad:	PANAMERICANA	Sede:	NARANJO
Planeación estratégica			
Aspectos	SI	NO	Observación
1 Organigrama	X		
2 Visión	X		
3 Misión	X		
4 Valores	X		
5 Objetivos	X		
Administración de Recursos Humanos			
Aspectos	SI	NO	Observación
6 Políticas de Recursos Humanos		X	
7 Carta de constancia de ingresos	X		
8 Carta de Promoción o ascenso		X	
9 Solicitud de vacaciones		X	
10 Solicitud de Permiso para ausentarse		X	
11 Carta de Felicitaciones		X	
12 Carta de notificación de aumento salarial		X	
13 Carta de Anticipo Salarial		X	
Reclutamiento y Selección de personal			
Aspectos	SI	NO	Observación
14 Políticas de reclutamiento y selección		X	
15 Procedimiento documentado.		X	
16 Banco de datos		X	
a) Físico		X	
b) Digital		X	
17 Requisición de Personal		X	
18 Perfil de Puesto	X		
19 Solicitud de Empleo		X	
20 Formato de Entrevista		X	
21 Pruebas Psicométricas		X	
22 Informe de aplicación de Pruebas Psicométricas		X	
23 Polígrafo		X	

24	Exámenes Médicos		X	
25	Informet		X	
26	Evaluación Socioeconómica		X	
27	Reclutamiento interno	X		
28	Reclutamiento externo:	X		
	A Reclutamiento por medio de empresas Ext.		X	
	B Reclutamiento por anuncios de Prensa		X	
	C Reclutamiento por bolsa de Empleo		X	
	D Reclutamiento por medio de Redes Sociales	X		
	E Reclutamiento por referidos	X		
Vinculación del personal				
	Aspectos	SI	NO	Observación
29	Política de vinculación de personal		X	
30	Procedimiento de vinculación		X	
31	Contratos de trabajo		X	
	A Plazo Fijo		X	
	B Plazo Indefinido		X	
	C Por Honorarios (Por Factura)		X	
	Firma y sello del ministerio de Trabajo		X	
32	Contrato de Confidencialidad		X	
33	Carta de bienvenida a la organización (condiciones)		X	
34	Constancia de Entrega de Activos		X	
35	Carta de Confirmación del Periodo de Prueba		X	
36	Prestaciones laborales de Ley		X	
37	Prestaciones Adicionales		X	
	A Seguro de gastos Médicos		X	
	B Seguro de vida		X	
	C Seguros funerarios		X	
	D Parqueo	X		
	E Almuerzo		X	
	F Celulares		X	
	G Gasolina		X	
	H Bono de Productividad		X	
	I Transporte		X	
	J Estudios		X	
	K Liquidación Universal		X	
	L Ventajas Económicas (30 % de Indemnización)		X	
Desvinculación del personal				
	Aspectos	SI	NO	Observación
38	Política de desvinculación		X	
39	Procedimiento de desvinculación		X	
40	Carta de Llamada de Atención Verbal	X		
41	Carta de Llamada de Atención Escrita	X		
42	Carta de suspensión de labores		X	

43	Carta de despido	X		
44	Constancia Laboral	X		
45	Carta de recomendación	X		
46	Entrevista de salida		X	
47	Finiquito laboral	X		
Inducción, capacitación y planes de carrera				
Aspectos		SI	NO	Observación
48	Políticas de inducción y capacitación	X		
49	Proceso Inducción y Capacitación	X		
50	Manual de inducción		X	
	A Inducción a la Empresa	X		
	B Inducción al puesto	X		
51	Constancia de inducción		X	
52	Diagnostico de necesidades de Capacitación.		X	
53	Plan de capacitación		X	
54	Listado de asistencia		X	
55	Evaluación del capacitador		X	
Escalas salariales y reglamento de trabajo				
Aspectos		SI	NO	Observación
56	Reglamento de trabajo		X	
Evaluación del desempeño				
Aspectos		SI	NO	Observación
57	Política de evaluación del desempeño	X		
58	Procedimiento de evaluación del desempeño	X		
59	Formatos de evaluación del desempeño	X		
	a) Evaluación del desempeño personal operativo	X		
	Evaluación de Desempeño Administrativo			
	b) aplicado por Jefes	X		
	Evaluación de Desempeño Administrativo			
	c) aplicado por Trabajadores	X		
	d) Hoja de compromiso	X		
Evaluación del Clima Organizacional				
Aspectos		SI	NO	Observación
60	Política de evaluación del Clima organizacional		X	
61	Procedimiento de evaluación del Clima organizacional		X	
62	Formato de evaluación del clima organizacional		X	
Elaborado Por: CARLOS PEREZ		Revisado Por: CLAUDIA ARRIOLA		Autorizado Por: CLAUDIA ARRIOLA
Fecha: 22-03-2019		Fecha: 22-03-2019		Fecha: 22/03/2019

Fuente: elaboración propia

Anexo 2

Requisición de personal

I. Datos del área solicitante
Departamento:
Nombre del solicitante:
Cargo que desempeña:

II. Especificaciones de la requisición	
Creación de nuevo puesto () Cobertura de puesto vacante ()	
Motivo de la vacante	
Retiro voluntario	Terminación de contrato
Cancelación de contrato	Promoción o traslado
Permiso o licencia	Incapacidad por enfermedad
Suspensión por maternidad	
Otros:	

III. Definición del puesto	
Tipo de puesto:	Administrativo () Operativo () Gerencial ()
Nombre del puesto:	
Área o departamento del puesto:	
Ubicación física del puesto:	
Horario de jornada laboral :	

IV. Funciones generales del puesto

V. Perfil requerido	
Escolaridad o grado académico:	
Manejo de equipo y/o maquinaria:	
Idiomas:	
Experiencia requerida:	

Sexo: _____ Estado civil: _____ Rango de edad: _____

VI. Firmas para la gestión

Solicitante	Persona que recibe (RRHH)
Nombre, puesto y firma	Nombre, puesto y firma

Fecha de entrega a RRHH: _____

VII. Autorización nueva posición	VIII. Periodo de contratación:
Vo.Bo. _____	DEL _____ AL _____
Gerente General	

Nota importante: En caso de solicitarse una posición nueva, se requiere la autorización de la Gerencia General.

Fuente: elaboración propia

Anexo 3

Presentación de inducción a la organización Soporte Global, S.A.



HISTORIA



- Soporte Global fue fundado en 2011 como una empresa cuyo objetivo principal es prestar servicios a proyectos de marketing, promociones, publicidad, ventas y eventos promocionales para empresas dedicadas de consumo con el servicio de logística en la ciudad de Guatemala y los diferentes departamentos.
- Soporte Global actualmente presta servicios de logística a la distribuidora CODISA, en el área sur occidentales, frontera y Cobán. Así mismo, el servicio de ventas promocionales a KELLOG'S Guatemala y otros proyectos para empresas medianas y pequeñas.

3

UBICACIÓN

Ubicación: 14 Avenida 16-75 Condado Naranjo, Zona 4 de Mixco, Bodega E4



¿QUIENESSOMOS?

- Somos un proveedor de servicios, de logística y transporte, con el propósito de ser un intermediario para hacer llegar sus productos hasta sus clientes a nivel nacional, con personal capacitado.