



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

Informe Final de Práctica efectuada en Colegio Real Zaragoza
(Sistematización de Práctica Profesional Dirigida)

Marina Ester Fuentes Nájera

Guatemala, julio 2020

Informe Final de Práctica efectuada en Colegio Real Zaragoza

(Sistematización de Práctica Profesional Dirigida)

Marina Ester Fuentes Nájera

M.Sc. Claudia María Arriola Quintana (Asesor)

M.A. Diana Galindo (Revisora)

Guatemala, julio 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 |

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

Colocar dictamen de Decanatura



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

En virtud que el presente Informe Final de Práctica efectuada en Colegio Real Zaragoza presentado por el (la) estudiante Marina Ester Fuentes Nájera 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



Colocar Dictamen de asesor

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

En virtud de que el presente: **"Informe Final de Práctica efectuado en el Colegio Real Zaragoza"** por el (la) estudiante: **Marina Ester Fuentes Nájera** 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

Colocar Dictamen de revisor

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 Colegio Real Zaragoza”

Presentado por el estudiante: Marina Ester Fuentes Nájera, 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

Constancia de práctica emitida por el lugar donde realizó la práctica



Guatemala, noviembre 2019.

Señores

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Presente.

Reciban un cordial saludo.

Por este medio me dirijo a ustedes para hacer constar que la estudiante **Marina Estler Fuentes Nájera**, desarrolló la **Práctica Profesional Dirigida** en nuestra institución a partir de **enero/2019 a noviembre/2019**, la misma como requisito para egresar de la carrera de Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano.

Agradeciendo de antemano la colaboración y aporte brindado.

Atentamente.



Licda. Juana Porres
Directora del Colegio

Contenido

| | |
|---|----|
| Resumen | i |
| Introducción | ii |
| | |
| Parte 1 Caracterización de la empresa | |
| 1.1 Descripción | 1 |
| 1.2 Productos y servicios | 1 |
| 1.3 Organización | 3 |
| 1.4 Organigrama | 4 |
| 1.5 Misión | 5 |
| 1.6 Visión | 5 |
| 1.7 Valores | 6 |
| | |
| Parte 2 Diagnóstico | |
| 2.1 Procedimientos utilizados para el diagnóstico | 7 |
| 2.2 Fortalezas de la empresa | 8 |
| 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 | 10 |
| | |
| Parte 3 Desarrollo de la Práctica Profesional | |
| 3.1 Descripción del trabajo realizado | 12 |
| 3.2 Objetivos planteados | 13 |
| 3.2.1 Objetivo general | 13 |
| 3.2.2 Objetivos 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 actividades | 15 |
| 3.4 | Área de reclutamiento de personal | 17 |
| 3.5 | Área de contratación y administración de recursos humanos | 19 |
| 3.6 | Área de desarrollo de gestión del talento humano | 23 |

Parte 4 Resultados

| | | |
|-----|--|----|
| 4.1 | Análisis de la experiencia de práctica profesional | 26 |
| 4.2 | Resultados obtenidos | 28 |
| 4.3 | Propuestas | 29 |

Parte 5 Aportes

| | | |
|-----|--------------------------|----|
| 5.1 | Aportes a la institución | 32 |
|-----|--------------------------|----|

| | | |
|--|--------------|----|
| | Conclusiones | 34 |
|--|--------------|----|

| | | |
|--|-----------------|----|
| | Recomendaciones | 36 |
|--|-----------------|----|

| | | |
|--|--------|----|
| | Anexos | 38 |
|--|--------|----|

Lista de figuras

| | | |
|--|----------------------|---|
| | Figura 1 Organigrama | 4 |
|--|----------------------|---|

Lista de tablas

| | | |
|--|-----------------------------------|----|
| | Tabla 1 Cronograma de actividades | 15 |
|--|-----------------------------------|----|

Resumen

Este documento es el informe final de lo realizado durante el proceso de la Práctica Profesional Dirigida, de la carrera de Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano. Dicha práctica se efectuó en el Colegio Real Zaragoza, la cual cumplía con las características requeridas por parte de la Universidad Panamericana, siendo estas, que la empresa no contara con el departamento de Recursos Humanos y que tuviera más de veinte colaboradores.

Al inicio se dan a conocer las características de la institución se brinda la descripción de a qué se dedica, quienes son sus fundadores, como está organizada la organización, su organigrama, misión, visión y valores.

Más adelante, se explica la manera en que se realizó el diagnóstico organizacional de las siguientes áreas: área de reclutamiento de personal, contratación y administración de recursos humanos y el de desarrollo de gestión del talento humano. Por medio de este se determinaron las fortalezas de la institución y los aspectos que se consideró que se podían mejorar.

Por otro lado, en la parte que corresponde al desarrollo de la práctica profesional, se describe el trabajo realizado durante este proceso: los objetivos planteados, objetivos generales y los objetivos por áreas. Además, incluye el cronograma del trabajo realizado y la descripción de los procedimientos, políticas y formatos por cada una de las áreas antes mencionadas. Así como también, 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.

Dentro de los aportes a la institución va una pequeña descripción de lo que se realizó para formar el Manual de Recursos humanos que fue entregado a la organización. Por último, se incluyen las conclusiones de los hallazgos más importantes de la organización y las recomendaciones, donde se establecen sugerencias con base a una solución.

Introducción

Este informe explica lo realizado durante la ejecución de la práctica Profesional Dirigida realizada en el Colegio Real Zaragoza, durante el año 2019. El propósito de la práctica era desarrollar los conocimientos y habilidades obtenidos, durante el transcurso de la carrera de Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano, con la finalidad de crear toda la documentación que se utiliza en un departamento de Recursos Humanos y la elaboración del Manual con sus respectivos procesos, procedimientos y documentos de soporte.

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, 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

El Colegio Real Zaragoza, fue fundado por María Consuelo Porras Argueta, a principios del año 2008. Siendo autorizado formalmente por la Dirección Departamental de Educación de Guatemala el 16 de junio del 2008, según resolución No. UDE/CA-208-2008-A.F.

El establecimiento educativo se autorizó para impartir los niveles de Educación Preprimaria y Primaria, bajo la Dirección Técnica y Administrativa del MEPU Arnoldo Porres de Paz; y Básicos o de Cultura General bajo la Dirección Técnica y Administrativa de la PEM Marta Julia Guerra.

Desde su fundación el Colegio Real Zaragoza se encuentra ubicado en la 33 avenida 4-83, colonia Bosques de San Nicolás, zona 4 de Mixco, dentro de una colonia cerrada con garita.

El Colegio cuenta con dos niveles de construcción. En el primer nivel, se encuentran los grados de preparatoria y de primero a cuarto primaria. En el segundo nivel se encuentran los grados de quinto sexto primaria y los de tres grados de nivel básico. Los salones son amplios e iluminados. Además, cuenta con seis sanitarios, la única limitante que tiene en cuanto a lugar físico es que no cuenta con un patio o lugar amplio donde puedan impartir Educación Física, por lo que, disfruta del parque de la colonia llevando a los alumnos una vez a la semana para que reciban esta clase. Durante el ciclo escolar 2019 el Colegio brindó educación a ciento veinte alumnos.

1.2 Productos y servicios

En la actualidad, el Colegio ofrece servicios durante la jornada matutina en horario de 7:00 A.M. a 12:30 P.M. en los niveles de preprimaria, primaria y básicos.

En el nivel de preprimaria únicamente cuentan con el grado de Preparatoria, el cual se imparte para niños de seis años de edad. En el nivel de primaria se cuenta con una sección para cada uno de los grados de primero a sexto. Y en el nivel Básico se imparten los grados de primero a tercero, abriendo solamente una sección para cada grado con un máximo de 20 alumnos por aula.

La institución brinda cuotas accesibles a la economía de los padres de familia. Los paquetes de libros para cada grado contienen lo necesario para el aprendizaje, lo cual permite que sean a un precio moderado. El uniforme lo distribuye una empresa ajena a la institución, el cual no tiene un precio elevado, debido a que usan pantalón de lona azul, no importa marca ni donde lo compren siempre y cuando no sea roto y este en buen estado.

Los estudiantes del ciclo básico deben llenar el requisito de Mecnografía Básica, para lo cual el Colegio contrata una academia, que lleva las herramientas necesarias para que los estudiantes la cursen dentro de las instalaciones del Colegio, en un horario de 1:00 P.M. a 2:00 P.M. Esto facilita a los estudiantes para que no tengan que trasladarse a otro lugar fuera de la colonia y así cumplir con el requisito que solicita el Ministerio de Educación.

Además, el Colegio brinda tutorías o refuerzos en las materias de matemática e inglés, dirigido a niños que tengan dificultades en el aprendizaje de las mismas, los cuales tienen un costo adicional a la mensualidad.

Realizan actividades fuera del Colegio una vez al mes en el Polideportivo más cercano al Colegio, con el fin de que los estudiantes cambien de ambiente y puedan recrearse de una manera diferente.

Las graduaciones de los diferentes niveles se realizan fuera de las instalaciones del Colegio con el fin de con el fin de llevarlas a cabo en un lugar en un lugar físico más amplio y haya capacidad para recibir a los familiares e invitados de los graduandos.

La mayoría de los estudiantes del Colegio Real Zaragoza son niños que viven dentro de la colonia, debido a los costos y accesibilidad de la institución, tomando en cuenta que en la actualidad hay

mucho tráfico en las horas pico, por lo que, los padres de familia prefieren inscribir a sus hijos en un lugar lo más cercano posible a su domicilio.

El objetivo del Colegio es brindar una formación integral y de calidad, con cuotas accesibles a los padres de familia que deseen sus servicios.

1.3 Organización

El Colegio Real Zaragoza es una institución pequeña, la cual cuenta con una estructura básica. La máxima autoridad dentro del plantel educativo es la Directora, quien toma todas las decisiones en cuanto a la organización de la misma. Mientras que los asuntos legales están a cargo de la fundadora del Colegio.

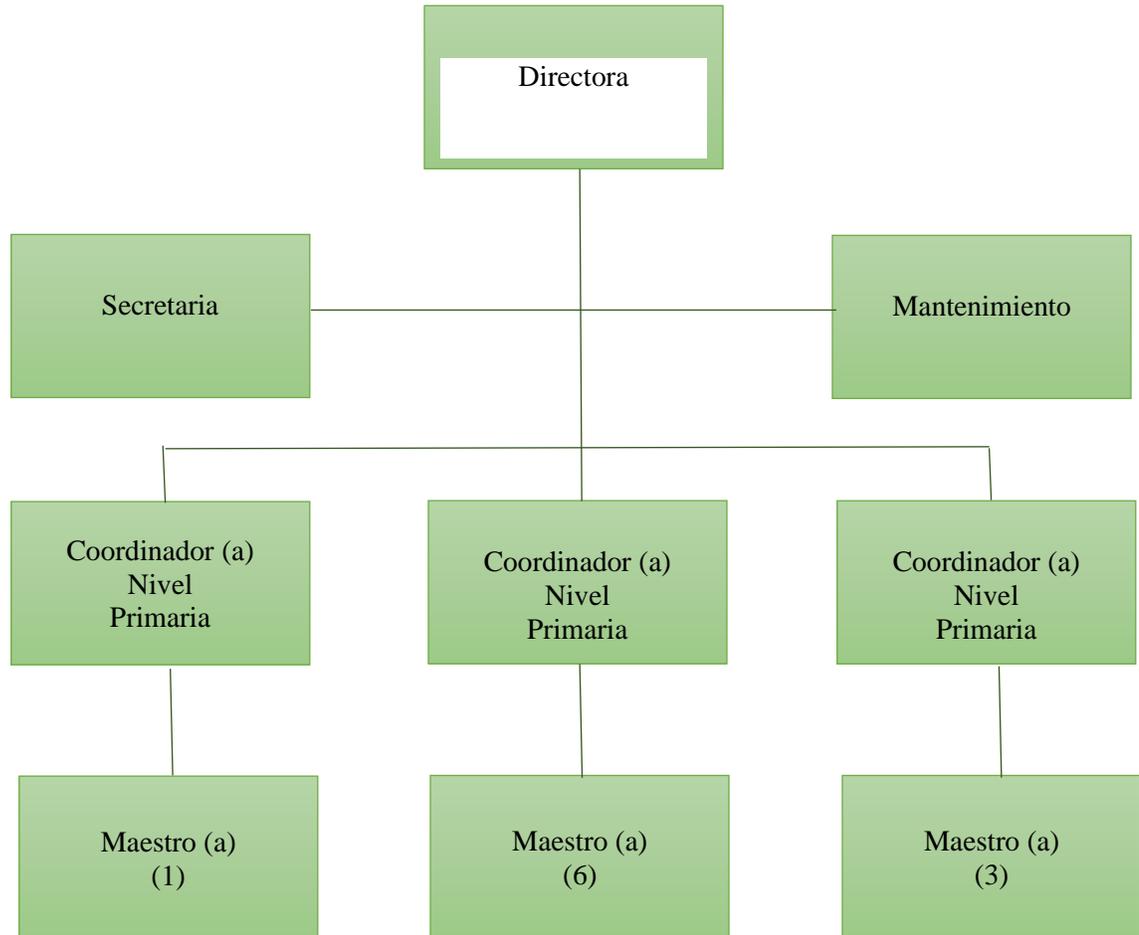
Además, en el área administrativa cuenta con una secretaria, quien se encarga de la recepción de pagos, elaboración de expedientes de alumnos, papelería a entregar a MINEDUC, información y todas las actividades en relación con el cargo que ocupa.

Por otro lado, a nivel pedagógico cuenta con tres coordinaciones, una para cada nivel educativo. Dichas coordinaciones reportan directamente a la Dirección. La Coordinación de Preprimaria tiene a cargo un maestro (a) para el grado de Preparatoria. Mientras que la Coordinación de Primaria tiene a cargo seis maestros (as), uno para cada grado de dicho nivel. Asimismo, la Coordinación de Básicos tiene a cargo tres maestros (as), uno para cada grado. Todos los maestros de aula entregan informe a la coordinación correspondiente y estos a su vez a la Dirección del Colegio.

El área de mantenimiento está a cargo de dos personas, quienes son los responsables de mantener las instalaciones del Colegio en óptimas condiciones para su funcionamiento. Estas dos personas se deben coordinar entre sí para realizar las diferentes tareas dentro de la jornada que el Colegio brinda. Aunque existen diferentes jerarquías, la Dirección es la que toma las decisiones definitivas con todo lo referente a los estudiantes y personal administrativo.

1.4 Organigrama

Figura 1
Organigrama Colegio Real Zaragoza



Fuente: Colegio Real Zaragoza

1.5 Misión

Somos una Institución Educativa que provee a los estudiantes las herramientas necesarias para contribuir a la formación integral, y poder así alcanzar nuestra querida Guatemala, un desarrollo acorde a las exigencias actuales, a través del cumplimiento de Planes, Programas, Currículo Nacional Base, para cada uno de los niveles educativos antes referidos, y cumplir también con todo el marco legal, leyes, disposiciones vigentes en Guatemala en materia de educación.

1.6 Visión

Ser una Institución Líder en materia de Educación, formando niños niñas y jóvenes con perfiles altos académicamente, social, cultural y moralmente, para contribuir con la filosofía del Ministerio de Educación, como lo es formar hombres y mujeres útiles a Guatemala, consecuentemente ser una Institución reconocida por el fomento y aplicación de valores humanos.

A través del proceso enseñanza-aprendizaje con excelencia aplicando los métodos y las técnicas más actualizadas y el nuevo paradigma educativo, promoviendo a cada momento la actualización de los contenidos y programas para lograr de esta manera las competencias necesarias en el alumno que le ayuden a desenvolverse en una sociedad cambiante y en vías de desarrollo.

1.7 Valores

Los valores que caracterizan a la institución son:

- Fidelidad
- Temor a Dios
- Honradez
- Responsabilidad
- Honestidad
- Verdad
- Justicia.

Parte 2

Diagnóstico

2.1 Procedimientos utilizados para el diagnóstico

Para empezar el proceso se solicitó a la empresa 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.

Al recibir la autorización, tanto de la universidad como de la empresa, se inició realizando un diagnóstico relacionado con la estructura y gestión del talento humano del Colegio Real Zaragoza. Con este propósito se procedió a la elaboración de una lista de cotejo en la cual se detallaban los aspectos relacionados con la planeación estratégica del Colegio y la Administración de Recursos Humanos. Asimismo, se revisaron los procesos de reclutamiento, selección, vinculación y desvinculación del personal. Así como el proceso de inducción, capacitación, evaluación del desempeño y del clima organizacional.

Posteriormente, se utilizó la técnica de entrevista al solicitarle una cita a la Directora del Colegio. En la reunión se abordó como tema principal la manera en que se realizaban los procesos descritos en la lista de cotejo. Además, se aprovechó la conversación para ir ampliando de forma verbal los aspectos en que se necesitaba profundizar para el desarrollo de la práctica. Después de la entrevista, se realizó un análisis de la información y un informe que sería entregado posteriormente a la catedrática del curso de práctica.

Hay que destacar que se tuvo la completa colaboración de la Directora y nos brindó la información necesaria con la cual se realizó el diagnóstico en el tiempo estipulado. Luego de la entrevista se procedió a la utilización de la técnica de revisión documental, a través de ella se revisó los documentos que el Colegio utilizaba en los procesos propios del área de la administración de

personal. Después de la entrevista, se realizó un análisis de la información y un informe que sería entregado posteriormente a la catedrática del curso de práctica.

Asimismo, se realizó un cronograma de trabajo en el cual se establecieron las fechas en las cuales se llevaría a cabo el trabajo de campo. Cabe mencionar que el objetivo de la práctica era crear toda la documentación de un Departamento de Recursos Humanos, el cual incluía políticas, procesos y todos los formatos necesarios para gestionar el capital humano.

2.2 Fortalezas de la empresa

El Colegio Real Zaragoza se destaca dentro del área donde se encuentra por las bajas cuotas que ofrece y los niveles de educación que proporciona a sus alumnos. Asimismo, las instalaciones son adecuadas para el número de alumnos que recibe.

Por otro lado, el nivel de rotación de personal es considerablemente bajo, pues la mayoría de maestros y coordinadores tienen aproximadamente diez años de laborar para la institución. La tercera parte de los colaboradores están desde su fundación, lo cual permite que el Colegio brinde maestros de confianza para la educación de los niños y esto beneficie tanto al centro educativo como a los padres de familia.

Conviene mencionar que el Colegio cumplía a sus colaboradores con las compensaciones de ley y brindaba un ambiente laboral adecuado para el desarrollo de sus funciones.

2.3 Aspectos susceptibles a mejoras

El Colegio no contaba con un Departamento de Recursos Humanos, por consiguiente, carecía de un profesional competente a cargo de la administración del talento humano. Por lo que los procesos los realizaba la Directora de la institución.

En cuanto a las actividades relacionadas a la Administración de Recursos Humanos se determinó que la organización carecía de políticas documentadas y comunicadas al personal. De igual manera, no contaba con procedimientos de Recursos Humanos establecidos formalmente. Y en cuanto a los formatos, se estableció que no tenían muchos de ellos.

2.4 Diagnóstico por áreas

2.4.1 Área de reclutamiento de personal

Durante el proceso de diagnóstico que se realizó se estableció que la organización no contaba con una persona capacitada para realizar el proceso de reclutamiento y selección del personal. En su lugar, la persona que lo realizaba era la Directora del Colegio. Asimismo, se determinó que el centro educativo carecía de políticas y procedimientos de reclutamiento y selección de personal documentados y comunicados.

En cuanto a los formatos que se requieren para la ejecución de este proceso, se determinó que el Colegio Real Zaragoza no contaba con los formatos de requisición de personal, descriptor y perfiles de puestos, solicitud de empleo, entrevista con jefe de área y confirmación de referencias laborales. Además, no aplicaban pruebas psicométricas y no contaban con los informes de evaluación psicométrica. En cuanto al mecanismo de investigación de candidatos, se evidenció que no realizaban prueba del polígrafo, exámenes médicos, Infornet ni estudios socioeconómicos.

Asimismo, se determinó que en la empresa se realizaba reclutamiento interno y externo. El método que más utilizaban es el de reclutamiento por referidos. Por tal motivo el proceso de reclutamiento y selección no se estaba desarrollando de forma eficiente. Además, se determinó que en el plantel de docentes existen algunos que no cumplían con las competencias que requiere el puesto.

En algunos casos no se llevaba a cabalidad el proceso, lo cual no se notaba por no tener establecidos los procesos y porque las decisiones las tomaba solamente la Directora del Colegio. Lo anterior

afectaba el desempeño de las funciones de los colaboradores y no porque fueran deficientes, sino porque no eran aptos para el puesto.

Finalmente, si no contrataban al personal óptimo, la calidad de educación que brindaba la institución era afectada.

2.4.2 Área de contratación y administración de recursos humanos

Dentro de los resultados que reflejó el diagnóstico en el área de vinculación y desvinculación de personal, se evidenció que el Colegio carecía de políticas, proceso establecido y documentado. Por otro parte, se determinó que la institución no utilizaba los registros necesarios para la realización de ambos procesos, haciendo falta los siguientes formatos: cartas de llamada de atención verbal, carta de llamada de atención escrita, carta de suspensión laboral, carta de despido, entrevista de salida, constancia laboral, carta de recomendación y finiquito laboral.

Así también, los resultados reflejaron que la institución carecía de políticas de administración de recursos humanos documentadas y comunicadas al personal. Tampoco contaba con los formatos de actualización de datos, promoción o asenso y solicitud de vacaciones, registros de solicitud de permisos para ausentarse, carta de felicitaciones, notificación de aumento, anticipo salarial y constancia de ingresos.

2.4.3 Área de desarrollo de gestión del talento humano

En cuanto al área de desarrollo de gestión del talento humano, se determinó que el Colegio Real Zaragoza carecía de políticas y procedimientos de inducción y capacitación establecidos. Asimismo, no contaban con los formatos de inducción, constancia de inducción, diagnóstico de necesidades de capacitación, plan de capacitación y evaluación del capacitador.

Por consiguiente, no existía inducción general a la organización e inducción específica al puesto, evidenciando algunas faltas de conocimiento en cuanto a las políticas de la misma.

Por otro lado, no se contaba con un Plan de Capacitación que ayudara a cubrir las brechas de capacitación que existían en el personal.

En cuanto a los procesos de evaluación de desempeño y clima Organizacional, se determinó que la institución carecía de políticas y procesos documentados. Asimismo, no contaban con los formatos para la realización de dichos procesos. Por lo tanto, la empresa no tenía una medición formal del desempeño de los colaboradores ni del nivel de satisfacción laboral de los mismos.

Cabe mencionar que el Colegio brindaba una calidad de educación aceptable la cual podría mejorar y lo haría más competitivo, si estableciera procesos y documentación que le den el soporte organizacional que toda empresa necesita para un buen desarrollo y de esa forma alcanzaría sus objetivos.

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 la realización de la misma durante el último año de la carrera de Licenciatura en Psicología Organizacional y Gestión del Talento Humano.

Al inicio del curso de práctica se presentaron a la catedrática del curso la propuesta de dos 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. Al final, se estableció que la Práctica Profesional Dirigida se realizaría en el Colegio Real Zaragoza.

Para la realización del diagnóstico se elaboró una lista de cotejo, por medio de la cual 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 la Directora del Colegio. Durante estas entrevistas se constató cada uno de los procesos que se deberían de tomar en cuenta en una buena administración de Recursos Humanos. Y la Directora brindó toda la información necesaria para la realización del diagnóstico.

Durante el diagnóstico se evidenció que el Colegio no contaba con políticas, procedimientos documentados y formatos de los procesos de reclutamiento y selección de personal, vinculación y desvinculación del personal. Así como el proceso de inducción, capacitación, evaluación del desempeño y del clima organizacional.

Las técnicas utilizadas durante la realización del diagnóstico fueron la revisión documental, entrevista, lista de cotejo y observación.

Al terminar el diagnóstico, se procedió a realizar un informe sobre los resultados obtenidos, el cual se entregó a la catedrática del curso. Asimismo, con la información obtenida se procedió a elaborar un plan de trabajo y un cronograma en el cual se establecieron las fechas en las cuales se llevaría a cabo el trabajo de campo.

Así mismo, se definieron y diseñaron los documentos necesarios para la realización de los procesos. A dichos formatos se les asignó un código a cada uno para identificarlos y establecer un correlativo. El código contaba con siglas y números. A continuación, se muestra un ejemplo y la correspondiente explicación: RG.RH.01, donde RG significaba registro, RH recursos humanos y en este caso el 01 es el número que corresponde según correlativo utilizado y así sucesivamente fueron enumerados.

Finalmente, una vez consolidada la información, se procedió a la integración de todas 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 por la asesora de la práctica, y por la Directora del centro educativo, a quien se le entregó un documento impreso y en digital.

3.2 Objetivos planteados

3.2.1 Objetivo general

Elaborar las políticas, procesos y formatos necesarios para gestionar el capital humano 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

Establecer las políticas y el procedimiento adecuado para realizar el reclutamiento y selección de personal de tal modo que la organización contrate al personal idóneo para ocupar los puestos vacantes.

3.2.2.2 Contratación y administración de recursos humanos

Vincular a las personas seleccionadas, de acuerdo con las normas legales vigentes, políticas y procedimientos establecidos por la organización.

Definir las políticas, procedimientos y formatos a utilizar para dar un manejo adecuado de la desvinculación o el retiro del personal, de conformidad con los parámetros establecidos por la empresa y las normas legales vigentes.

3.2.2.3 Desarrollo de gestión del talento humano

Establecer las políticas, procedimientos y formatos necesarios para facilitar la adaptación a la empresa y puesto de trabajo de los nuevos colaboradores, por medio de la inducción del personal, generando desde el inicio un sentido de confianza y pertenencia hacia la organización.

Definir las políticas, procedimientos y formatos para medir el desempeño con el fin de brindar la retroalimentación periódica a los colaboradores de la manera en que está realizando su trabajo, detectando sus fortalezas y áreas de mejora.

Medir el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores por medio de la evaluación del clima organizacional de tal manera que se puedan realizar las acciones necesarias para tener un ambiente laboral sano.

3.3 Cronograma de trabajo

Tabla 1
Cronograma de actividades

| Actividades | | Práctica 2019 | | | | | |
|-------------|--|---------------|-----|-----|-----|-----|-----|
| | | Ene | Feb | Mar | Abr | May | Jun |
| 1 | Selección y autorización de la empresa. | | | | | | |
| 2 | Elaboración y aplicación de la lista de cotejo. | | | | | | |
| 3 | Realización del diagnóstico e informe de resultados. | | | | | | |
| 4 | Elaboración, revisión y autorización de políticas, procedimiento y formatos necesarios para el área de reclutamiento y selección. | | | | | | |
| 5 | Elaboración, revisión y autorización de políticas, procedimiento y formatos necesarios para el área de vinculación y desvinculación de personal. | | | | | | |

| Actividades | | Práctica 2019 | | | | |
|-------------|---|---------------|-----|-----|-----|-----|
| | | Jul | Ago | Sep | Oct | Nov |
| 6 | Elaboración, revisión y autorización de políticas, procedimiento y formatos necesarios para el área de inducción y capacitación de personal. | | | | | |
| 7 | Elaboración, revisión y autorización de políticas, procedimiento y formatos necesarios para el área evaluación del desempeño. | | | | | |
| 8 | Elaboración, revisión y autorización de políticas, procedimientos y formatos necesarios para la administración de RRHH. | | | | | |
| 9 | Elaboración, revisión y autorización de políticas, procedimiento y formatos para medición del clima laboral. | | | | | |
| 10 | Revisión final del Manual de Administración de Recursos Humanos por la asesora asignada de Universidad Panamericana y entrega del manual impreso y digital al centro educativo. | | | | | |

Fuente: elaboración propia

3.4 Área de reclutamiento de personal

Durante el diagnóstico realizado se determinó que la institución carecía de procedimientos y políticas documentadas. Así mismo, no tenían los formatos necesarios para dejar constancia de los procesos de reclutamiento y selección de personal que realizaban.

Además, se evidenció que el centro educativo solamente utilizaba el formato de solicitud de empleo. Por otro lado, no contaba con los formatos de requisición de personal, descriptor y perfil de puestos, confirmación de referencias laborales, entrevista, informe de pruebas psicométricas y acta de selección. Por lo cual, se procedieron a realizar dichos formatos.

El primero en realizarse fue el formato RG.RH.01 “Requisición de personal”, el cual consiste en un documento por medio del cual el jefe inmediato de un puesto vacante solicita que se realice el proceso de reclutamiento y selección de personal. En este documento se incluyen los requerimientos personales, escolares, laborales y de experiencia específicas que se requieren en la persona que vaya a ocupar la plaza vacante.

Asimismo, se elaboró una herramienta que consiste en definir y enlistar las funciones y responsabilidades que conforman cada uno de los puestos incluidos dentro de la estructura organizacional. A este documento se le denominó RG.RH.02 “Descriptor y perfil de puesto”.

Por otro lado, se efectuó el 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.

Además, para verificación de la opinión de los ex supervisores de los candidatos que participan en los procesos de selección, se creó el RG.RG.04 “Confirmación de referencias laborales”. En este

formato se confirma la veracidad de las referencias laborales proporcionadas por el candidato aspirante.

Asimismo, para facilitar el conocimiento de los candidatos por parte de la empresa, se efectuó el RG.RH.05 “Formato de entrevista”, el cual tiene como objetivo ser una guía para el entrevistador, mediante el cual analiza a fondo al candidato y comprueba la idoneidad del mismo para el puesto.

Por otro lado, hay algunos registros que son de carácter totalmente técnico, como por ejemplo el RG.RH.06 “Informe de pruebas psicométricas”, cuya función principal es dejar constancia de los resultados obtenidos de las evaluaciones psicométricas realizadas a los candidatos. Las pruebas a las que se hace referencia es sobre aspectos tales como rasgos de personalidad, valores, intereses, aptitudes, habilidades generales y específicas según lo requiera la empresa.

Para concluir, se elaboró RG.RH.07 “Acta de selección”, este formato es el que da por finalizado el proceso de selección de personal, ya que en este se deja 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.

Durante el tiempo en que se desarrolló la práctica, no fue llevado a cabo el proceso ni se utilizaron los formatos elaborados, porque no hubo plaza vacante. Así mismo, no se encontraron dificultades que limitaran la práctica, porque la Directora siempre mostró colaboración al brindar la información que se le requirió.

Por lo tanto, las políticas, proceso y formatos realizados, fueron revisados y autorizados por la Directora, quedando evidenciados en el Manual de Administración de Recursos Humanos que se entregó al centro educativo de forma impresa y digital.

Dentro de las técnicas que se utilizaron para la recopilación de toda la información necesaria para realizar el diagnóstico, están la entrevista, la revisión documental y la observación directa. A través

de las cuales se recopilaban los datos necesarios para redactar las políticas que mejor se acoplaran a las necesidades de la organización y a la creación del proceso de reclutamiento y selección, bajo la supervisión de la Directora del centro educativo.

Para terminar, no se encontraron dificultades dentro del proceso, ya que la Directora siempre mostró colaboración al brindar la información que se le requirió.

3.5 Área de contratación y administración de recursos humanos

Durante el diagnóstico organizacional realizado se determinó que la institución carecía de procedimientos y políticas documentadas relacionadas a la vinculación, desvinculación y a los procesos de administración de recursos humanos. Así mismo, no contaban con los formatos necesarios para dejar constancia de la realización de dichas actividades.

El proceso de vinculación del colaborador a la institución consiste en realizar todas aquellas actividades que ayuden a establecer la relación laboral entre las partes. Además, de llenar la documentación necesaria para que la empresa resguarde la información confidencial que le pertenece.

Por lo que, para el proceso de vinculación se procedió a la redacción de las políticas y el procedimiento correspondiente y se elaboraron los siguientes formatos:

Para crear desde el inicio de la relación laboral con el colaborador una relación de confianza, se realizó el formato RG.RH.08 “Carta de Bienvenida”. Este documento se elabora con intención de dar la bienvenida de forma agradable a un colaborador que recién se incorpora a la organización. El mismo detallará presentación de la empresa, nombre del puesto a recibir y salario a devengar.

Asimismo, se elaboró el RG.RH.09 “Carta de confirmación de puesto”, documento por medio del cual se confirma que el colaborador aprobó el periodo de prueba de dos meses, que establece la ley.

Por otra parte, para establecer la relación laboral con el colaborador se redactó el RG.RH.10 “Contrato Laboral”, su función principal es establecer la forma legal las condiciones que van a regir la relación laboral entre el colaborador recién contratado y el empleador. En este documento se detalla el nombre del puesto de trabajo que ocupará el colaborador, el salario a devengar, el horario de labores, entre otros. Este documento debe ser presentado al Ministerio de Trabajo para su aprobación.

Posteriormente, se elaboró RG.RH.11 “Carta entrega de activos”. En este documento se hace constar la entrega de las herramientas de trabajo que la empresa otorga al colaborador para realizar su trabajo.

Y para concluir los formatos del área de administración de recursos humanos, se elaboró el RG.RH.12 “Carta de confidencialidad”, documento donde el colaborador se compromete claramente a no divulgar la información que reciba de la empresa por considerarse propiedad de la misma.

Por otro lado, el proceso de desvinculación de personal consiste en dejar evidencia sobre la terminación de la relación laboral existente entre el colaborador y la empresa. Este proceso deberá evidenciar la entrega de los documentos y el pago que le corresponde al colaborador que se retira de la organización.

Por lo que, para el proceso de desvinculación de personal se procedió a la redacción de las políticas y el procedimiento correspondiente.

Asimismo, para documentar los procesos de sanciones se inicien con los colaboradores se redactaron varios formatos, entre los cuales se realizaron los siguientes:

En primer lugar, se elaboraron dos documentos el RG.RH.16 “Llamada de atención verbal” y el RG.RH.17 “Llamada de atención escrita”, los cuales son constancias de sanciones administrativas otorgadas a los colaboradores que han cometido una falta, dándole oportunidad a corregir su conducta.

También, se elaboró el RG.RH.19 “Carta de despido”, este documento se utiliza para informar a un colaborador el cese de su contrato laboral con la empresa. Y luego se diseñó el formato RG.RH.21 “Entrevista de salida”, el cual se utiliza para conocer los motivos por los que un colaborador decide retirarse de la empresa de manera voluntaria.

Por otro lado, para poder dejar constancia de que se le pagó al colaborador todas las prestaciones a las que tienen derecho se elaboró RG.RH.13 “Finiquito laboral”. Este es un documento de carácter legal, el cual se utiliza como constancia de haberse pagado la liquidación laboral al colaborador que deja de trabajar para una organización. Incluye los detalles de los montos devengados, deducciones y retenciones del monto que corresponde cancelarle al empleado, según el contrato laboral y debe ser firmado por el ex colaborador, ya que por medio de este documento renuncia a la posibilidad de realizar un reclamo monetario posterior.

Para finalizar, se realizó el RG.RH.14 “Constancia laboral”. Es el documento que la empresa extiende a una persona haciendo constar el tiempo laborado y el último puesto que ocupó en la empresa. Según el código de trabajo, es obligación de la empresa entregar este documento al colaborador, al momento de terminar la relación laboral.

En cuanto a la gestión de la Administración de Recursos Humanos, la cual consiste en organizar al personal que integra la organización con el fin de reclutarlo, ordenarlo, motivarlo y capacitarlo. Se procedió a la redacción de las políticas correspondientes y se elaboraron los siguientes formatos:

Inicialmente, se elaboró el RG.RH.30 “Carta de aumento salarial”. Por medio de este documento se informa al colaborador del aumento que se le otorgará por la organización, la cual detallará el porcentaje del aumento.

Asimismo, para dejar constancia de que la empresa cumple con otorgar los días de descanso a los que tienen derecho los colaboradores, se elaboró el RG.RH.32 “Carta de Solicitud de Vacaciones”. En este documento se hace constar el período de vacaciones que tomará el colaborador, el cual le corresponde por ley. Detallará el período que corresponde y la fecha a convenir con la institución.

Por otro lado, se diseñó el RG.RH.33 “Carta de Promoción o Ascenso”, en la cual se comunica al colaborador el ascenso brindado por la organización. En este documento detalla el nombre del puesto otorgado y toda información relacionada con el mismo.

Además, se realizó un formato para dejar constancia donde los colaboradores detallan el motivo para ausentarse de su puesto y la autorización que el jefe inmediato le proporciona. A este formato se le denominó RG.RH.34 “Carta de solicitud para ausentarse”.

Para finalizar, se elaboró el RG.RH.35 “Carta de Felicitación”. Por medio de este formato la organización le extiende una felicitación al colaborador por logros sobresalientes obtenidos en forma individual y grupal.

Tanto las políticas como el procedimiento y los formatos fueron autorizados por la Directora, sin embargo, no se evidenció la utilización de los mismos ya que el Colegio no tuvo puestos vacantes durante el desarrollo de la práctica.

El aporte brindado al centro educativo fue el establecer las políticas y la elaboración del proceso, el cual se evidenció en el Manual de Administración de Recursos Humanos, el mismo se entregó de forma impresa y digital a la Directora del Colegio. Así como el diseño de todos los formatos necesarios descritos anteriormente para evidenciar el proceso y tener registro del mismo.

Para terminar, no se encontraron dificultades dentro del proceso, ya que la Directora siempre mostró colaboración al brindar la información que se le requirió.

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.

La inducción es el proceso que consiste en la orientación, ubicación y supervisión que se realiza con los colaboradores de reciente ingreso. Asimismo, la capacitación del personal es un proceso que se realiza a corto plazo. Es aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual los colaboradores obtienen conocimientos, aptitudes y habilidades con objetivos definidos.

Por otro lado, la evaluación del desempeño es un proceso sistemático por medio del cual se mide la eficacia del desarrollo de las funciones de los colaboradores para mejorar o cambiar, en beneficio de la organización. Además, la medición del clima organizacional consiste en determinar la percepción que tienen los colaboradores del ambiente laboral que les rodea.

Dentro de los resultados obtenidos por medio del diagnóstico organizacional, se estableció que la organización no contaba con políticas establecidas y el procedimiento documentado de los procesos antes mencionados.

Así mismo, no contaban con los formatos necesarios que permitieran evidenciar o realizar de una forma correcta los procesos. Por lo tanto, se procedió a la elaboración en conjunto con la Directora las políticas y procedimientos relacionados a estas sub áreas de recursos humanos. Así como de los formatos a implementarse en cada uno de los procesos. A continuación, se mencionan los formatos del área de inducción y capacitación del personal:

El primer formato a realizar en este tema fue el RG.RH.20 “Plan de Inducción”, el cual es un documento que brinda toda la información que el colaborador necesita conocer sobre la

organización al momento de empezar a laborar en el Colegio. Así como también, se incluye la información que se le brindará como parte de la inducción específica al puesto.

Como complemento de este proceso se elaboró una presentación en Power Point que podrá utilizar el centro educativo para brindar la inducción a los nuevos colaboradores a la institución. En la misma detallaba la información general de la organización tal como misión, visión, objetivos, valores, giro del negocio y los productos que ofrecen. También se incluyó información sobre la presentación que requería la empresa, uniforme a utilizar y la jornada laboral, según el puesto.

Por otro lado, se elaboraron los formatos necesarios para llevar a cabo el proceso de capacitación del personal. Se inició con la elaboración del RG.RH.21 “Diagnostico de Necesidades de Capacitación”, el propósito de este documento es identificar los conocimientos destrezas y habilidades que se necesita desarrollar en los colaboradores para el buen desempeño de sus funciones. Este formato es llenado por el colaborador y aprobado por el jefe inmediato.

Seguidamente, se elaboró el RG.RH.22 “Plan de Capacitación”, por medio del cual se establece la planificación de las actividades de capacitación y desarrollo que efectuará la organización en un tiempo determinado.

Como complemento, se realizaron varios documentos el RG.RH.23 “Lista de Asistencia a Capacitación” y el RG.RH.24 “Evaluación del capacitador”. El primero de ellos se utiliza para dejar evidencia de las personas que asistieron a las capacitaciones que brinda la organización; y el segundo, se utiliza para evaluar el desempeño del capacitador que organizó la actividad.

Y para finalizar, se elaboró el documento RG.RH.25 “Tabulación de los resultados de la evaluación del capacitador”, formato que incluye el resumen de toda la información recabada de la evaluación realizada al capacitador, para obtener el resultado final.

En cuanto al área de Evaluación del Desempeño, se determinó que en el Colegio no se había realizado nunca este proceso por lo que se procedió a elaborar el RG.RH.26 “Formato de Evaluación del Desempeño”, el cual es utilizado por los jefes inmediatos y su objetivo es evidenciar

el rendimiento de los colaboradores y el cumplimiento de los objetivos establecidos al inicio del período de la evaluación.

Como complemento al formato anterior, se efectuó el RG.RH.27 “Hoja de compromiso”, documento en el que se establecen las fortalezas, áreas de mejora y las acciones concretas que realizara el colaborador para mejorar su desempeño en el puesto de trabajo que ocupa.

En cuanto a la medición del clima organizacional, se elaboró el formato RG.RH.28 “Evaluación del Clima Organizacional”, este documento sirve para medir la percepción que tienen los colaboradores del ambiente laboral que les rodea.

Tanto las políticas como el procedimiento y los formatos fueron autorizados por la catedrática del curso y la Directora del establecimiento.

El aporte brindado al centro educativo fue el establecer las políticas y la elaboración del proceso, el cual se evidenció en el Manual de Administración de Recursos Humanos, mismo que se entregó de forma impresa y digital a la Directora del Colegio. Así como el diseño de todos los formatos necesarios descritos anteriormente para evidenciar el proceso y tener registro del mismo.

Para terminar, no se encontraron dificultades dentro del proceso, ya que la Directora siempre mostró colaboración al brindar la información que se le requirió para llevar a cabo la práctica.

Parte 4

Resultados

4.1 Análisis de la experiencia de práctica profesional

La práctica profesional dirigida fue realizada en el Colegio Real Zaragoza, la cual se concluyó satisfactoriamente, porque se logró el objetivo deseado, el cual consistía en diseñar un departamento de recursos humanos con procesos adecuados que forman parte de la administración del capital humano.

Inicialmente, se realizó un diagnóstico organizacional, el cual era importante para conocer el estado actual de la institución y la forma en que gestionaban el recurso humano. Para realizar el diagnóstico se necesitó utilizar herramientas, para ayudar a recolectar la información necesaria para lograr el objetivo de la práctica. Entre esas herramientas sobresale el uso de la lista de cotejo, cuyo uso fue muy valioso para la obtención de la información de los procesos.

Asimismo, para realizar el diagnóstico se utilizó la técnica de la entrevista, ya que se necesitaba conversar con la Directora del Colegio para establecer información importante sobre las políticas y cómo realizaban los procesos. Además, se determinó cuáles eran los documentos de respaldo que utilizaban para dejar evidencia de lo que hacían. Estas reuniones fueron de mucha ayuda, ya que, por medio de la conversación sostenida, se pudieron aclarar muchas dudas que se tenían y repreguntar sobre aspectos que no quedaban claros.

Luego de realizado el diagnóstico, se elaboró un informe ejecutivo el cual detallaba los hallazgos encontrados. La realización de ese informe fue de mucha utilidad, porque ayudó a establecer una visión clara de la información recabada durante el diagnóstico.

Entre estos hallazgos encontrados se puede mencionar que el centro educativo no contaba con políticas, procesos documentados y comunicados de: administración de recursos humanos, reclutamiento y selección de personal, vinculación de personal, desvinculación de personal. Así también de inducción y capacitación, evaluación de desempeño y evaluación del clima organizacional. Por lo que se evidenció que, a falta de los mismos, la institución no tenía una forma clara de administrar el recurso humano, y, por consiguiente, no estaba obteniendo los resultados esperados.

Por otro lado, se evidenció que el centro educativo no se contaba con la mayoría de los formatos establecidos para documentar los procesos mencionados con anterioridad. Y por lo consiguiente, no había evidencia de lo actuado.

Posteriormente, se realizó un plan y un cronograma de trabajo para establecer las actividades y el tiempo que se utilizaría para la ejecución del trabajo de campo, durante la práctica. Ambos fueron de mucha ayuda en la administración del tiempo, la realización de cada una de las actividades y la entrega final de resultados.

Por otro lado, durante la ejecución de la práctica, se realizó una labor de asesor, en donde el estudiante, con autorización de la empresa, procedió a la elaboración de cada política, proceso y formatos que conformaban el departamento de recursos humanos.

Finalmente, se recopilaron los documentos elaborados, para crear el Manual de Administración de Recursos Humanos, el cual es el compendio de los procesos creados con sus respectivas políticas y formatos a utilizar, para ser aplicado por la institución y así mejorar la gestión del capital humano. Asimismo, este manual será de mucha ayuda para el colegio, ya que se contará con una base sólida para la conformación del departamento de Recursos Humanos, que se espera se forme en un futuro.

En cuanto a las cosas que hicieron falta, se puede mencionar que a pesar de todo lo trabajado realizado durante la práctica, y haber conversado en varias ocasiones con la Directora del colegio

sobre la importancia de contar con un departamento de recursos humanos, no se le logró convencerla al respecto.

Asimismo, dentro de las competencias desarrolladas durante la Práctica Profesional Dirigida, se pueden mencionar la comunicación escrita, ya que fue la forma en que se trasladó la información para ser revisada y autorizada. Por otro lado, la capacidad de negociación al consensuar con la directora las políticas y los procedimientos que se estaban trabajando. Además, se puede mencionar la comunicación asertiva, ya que se interactuó con la Directora de forma clara y cordial, y finalmente, se puede mencionar la capacidad de planificar, pues se debía administrar adecuadamente el para que se pudiera cubrir en tiempo las actividades establecidas.

Para finalizar, podemos exponer que el diagnóstico realizado fue una parte importante para evidenciar la forma de actuar en los procesos de recursos humanos y fue a través del cual el centro educativo observó que era importante contar con procesos establecidos y documentados, por lo que, permitió continuar con la elaboración de políticas, procesos y formatos. Sin embargo, los procesos de evaluación del desempeño, diagnóstico de necesidades de capacitación y plan de capacitación y la evaluación del clima organizacional, indicó el centro educativo que no se realizaban, pero que los tomarían en cuenta en un futuro y, por otro lado, aún no cuentan con un profesional encargado en el área.

4.2 Resultados obtenidos

Dentro de los resultados obtenidos en el desarrollo de la práctica se pueden destacar los siguientes:

En primer lugar, se puede mencionar el haber encontrado una empresa en la cual se pudiera realizar la práctica, pues no todas las organizaciones están dispuestas a brindar información interna a una persona desconocida que no labora para ellos.

Por otro lado, se logró efectuar del diagnóstico en la institución, recabando toda la información necesaria a través de las técnicas utilizadas. El mismo era la base para continuar con la ejecución de la práctica, porque se necesitaba conocer el estado de la institución y trabajar sobre ello.

Otro resultado obtenido, fue el establecimiento de las políticas, procesos y formatos a utilizar de las áreas de reclutamiento de personal, contratación y administración de recursos humanos y desarrollo de gestión del talento humano. Todos los documentos elaborados fueron revisados y autorizados por la Directora de la institución y la Asesora de la práctica.

Asimismo, se concluyó con éxito la elaboración y compendio del Manual de administración de recursos humanos. El cual fue entregado de forma impresa y digital a la Directora del colegio, como producto final de la realización de la práctica.

Finalmente, se logró el objetivo de la práctica Profesional Dirigida, sin embargo, hubiera sido más satisfactorio el observar la implementación de todo lo documentado en el manual. Ya que, por el giro de la empresa, las contrataciones se realizan el noviembre y no se realizaba procesos de inducción.

4.3 Propuestas

Dentro de las propuestas brindadas a la institución están las siguientes:

Se sugiere a la organización que, si van a poner en práctica las políticas, procedimientos y los formatos creados, estos sean socializados con los colaboradores por medio de la realización de capacitaciones, para que ellos conozcan la nueva manera en que se van a realizar los procesos en la empresa.

Además, en el área de reclutamiento y selección de personal es prioritario utilizar el formato RG.RH.02 “Descriptor y perfil de puesto” para conformar el manual de todos los puestos de la

organización. De tal manera que cuando haya plazas vacantes, el proceso de reclutamiento y selección de personal se basen en los mismos.

Así también, se deben priorizar la utilización del formato RG.RH.10 “Contrato laboral” para establecer formalmente el vínculo entre los colaboradores y el centro educativo. De tal manera, que en dicho documento se detalle con claridad los compromisos adquiridos por ambas partes. Asimismo, es importante que dichos archivos sean registrados en el portal del Ministerio de Trabajo, para que tengan validez legal.

Seguidamente se considera esencial que la empresa ponga en práctica lo establecido las políticas y procedimientos y documentos elaborados por la estudiante, relacionados a la desvinculación del talento humano. De tal manera, que los procesos de sanción del personal se realicen utilizando los siguientes formatos: RG.RH.16 “Carta de llamada de atención verbal”, RG.RH.17 “Carta de llamada de atención por escrito”, RG.RH.18 “Carta de suspensión sin goce de salario”, RG.RH.19 “Carta de despido”. La documentación del proceso en forma adecuada, evitará que la empresa tenga algún problema legal posterior.

Por otro lado, se sugiere utilizar el formato RG.RH.20 “Plan de inducción”, para realizar dicho proceso con el personal de nuevo ingreso. Este procedimiento facilitaría la integración y crearía sentido de pertenencia en los nuevos colaboradores a la institución, para lo cual se podrán apoyar con la presentación de Power Point, creada como material de apoyo para este proceso, la cual incluye toda la información general y específica de la institución.

Seguidamente, se considera importante utilizar el formato RG.RH.26 “Formato de evaluación del desempeño” para realizar este proceso por lo menos una vez al año. De tal manera que se le brinde al colaborador la retroalimentación necesaria sobre el trabajo que se está realizando. Asimismo, se recomienda utilizar el formato RG.RH.27 “Hoja de compromiso” en los casos en que el colaborador tenga que mejorar en alguna área del desempeño.

Para terminar, se sugiere utilizar el formato RG.RH.28 “Clima organizacional” por lo menos una vez al año, de tal manera que la organización conozca la percepción que tienen los colaboradores sobre el ambiente laboral del centro de estudios. Por otra parte, si los resultados obtenidos por el estudio fueran negativos, se recomienda a la empresa realizar un plan de acción para mejorar los aspectos que representen un área de oportunidad.

Parte 5

Aportes

4.1 Aportes a la institución

Durante la práctica profesional dirigida se hicieron una serie de aportes importantes para el Colegio Real Zaragoza, dentro de los cuales se pueden mencionar los siguientes:

En el proceso de reclutamiento y selección de personal, se elaboró el formato RG.RH.05 “Entrevista”, para que la persona asignada tenga una guía para realizarla, como parte del proceso de elegir al candidato adecuado para la posición. De esta forma, poder evaluar carencias, características, necesidades y competencias conductuales que posee el entrevistado a través de un intercambio de información.

Asimismo, como parte de la documentación para evidenciar el proceso de vinculación de los colaboradores con la institución, se realizó el formato RG.RH.10 “Contrato laboral”, el cual sirve para dejar plasmadas las condiciones laborales establecidas entre el patrono y el trabajador.

Por otro lado, como parte de la documentación de soporte para el proceso de sanción a los colaboradores del centro educativo, se realizaron los formatos RG.RH.16 “Carta de llamada de atención verbal”, RG.RH.17 “Carta de llamada de atención por escrito” y RG.RH.18 “Carta de suspensión sin goce de salario”, y así, legalmente hacer constar el motivo por el cual se dará por terminado el contrato laboral con el colaborador.

Así también, para poder implementar el proceso de inducción a la institución, se elaboró una presentación de Power Point, como herramienta de apoyo. La misma contiene información fundamental tal como misión, visión, valores, objetivos organizacionales y detalles del giro del negocio, servicios que presta, jornadas laborales, uniforme y compensaciones que brinda la institución con el fin de facilitar al personal la integración y desarrollo dentro del centro educativo.

Para medir la eficacia del trabajo de los colaboradores en la institución, se elaboró el formato RG.RH.26 “Evaluación del desempeño”, el cual proporcionará toda la información necesaria para crear estrategias de cambios o potencializar el talento humano y lograr los objetivos trazados por el centro educativo.

Así también, se creó el formato RG.RH.28 “Evaluación del clima organizacional”, como parte del proceso para evaluar el comportamiento de los colaboradores dentro de la organización, y así, poder conocer el estado interno de la institución desde la perspectiva de ellos y crear estrategias de cambio o potencializar el talento humano.

Finalmente, se entregó a la Directora del Colegio, al finalizar el período de práctica, el Manual de Administración de Recursos Humanos. En forma impresa y digital. Dicho manual contiene las políticas, procedimientos y documentos de soporte para realizar los procesos de reclutamiento y selección de personal, vinculación y desvinculación del talento humano, inducción y capacitación, evaluación del desempeño y evaluación del clima organizacional.

Conclusiones

Los descriptores y perfiles de puestos le permiten a la organización realizar proceso de reclutamiento y selección de personal, que permitan identificar a los mejores candidatos para ocupar el puesto que se encuentra vacante. Así como, las competencias laborales que debe poseer la persona que se requiere contratar.

En relación al proceso de vinculación del personal, se considera que es de suma importancia que la empresa tenga los contratos laborales de su personal vigentes y autorizados por el Ministerio de Trabajo, ya que estos constituyen una constancia legal de los derechos, obligaciones y acuerdos establecidos entre ambas partes al inicio de la relación laboral.

En cuanto al proceso de desvinculación del personal, para realizar un proceso de sanción a un colaborador que haya cometido alguna falta, es importante que la empresa realice el proceso de sanción como lo establece la legislación laboral vigente, para proceder luego al despido del colaborador. De tal manera, que la empresa documente adecuadamente el proceso, y tenga las constancias que justifiquen los motivos del despido.

El proceso de inducción del personal, tanto a la empresa como al nuevo puesto de trabajo, es importante porque ayuda a que el colaborador crea un sentimiento de pertenencia a la organización y reciba la información necesaria desarrollar su trabajo de forma adecuada.

La evaluación del desempeño es un proceso importante, ya que permite medir el logro de los objetivos propuestos y así, poder brindarle retroalimentación al colaborador sobre su comportamiento y desempeño en el puesto de trabajo que ocupa. Así como también, ayuda a establecer las fortalezas y las áreas de oportunidad de cada colaborador.

Es valioso para las organizaciones realizar la medición del clima organizacional para poder conocer la percepción que tienen los colaboradores del ambiente en el cual realizan su trabajo. Y así poder

identificar las fuentes de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas o poco productivas que interfieran en el logro de los objetivos organizacionales.

Recomendaciones

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.

Elaborar los contratos laborales a cada colaborador utilizando el formato RG.RH.10 “Contrato laboral” para establecer de manera formal la relación laboral entre el patrono y el trabajador, y que dicho documento, sea subido al portal del Ministerio de Trabajo.

Implementar el uso de los formatos elaborados para soporte del proceso de desvinculación de personal, tales como RG.RH.13 “Finiquito laboral”, RG.RH.14 “Constancia laboral”, RG.RH.15 “Entrevista de Salida”, RG.RH.16 “Carta de llamada de atención verbal”, RG.RH.17 “Carta de llamada de atención por escrito”, RG.RH.18 “Carta de suspensión sin goce de salario”, RG.RH.19 “Carta de despido”. Asimismo, para documentar el cese de la relación laboral en forma adecuada y evitar problemas legales posteriores.

Ejecutar el proceso de inducción utilizando el formato RG.RH. 20 “Plan de inducción” para capacitar al personal de nuevo ingreso e integrarlo favoreciendo el sentido de pertenencia a la institución. También, utilizar la presentación de Power Point, creada como herramienta de apoyo para el desarrollo del proceso de inducción a la organización.

Llevar a cabo el proceso establecido de Evaluación del Desempeño con apoyo del formato RG.RH.26 “Evaluación del Desempeño”, para beneficio tanto de la institución como de los colaboradores porque será una herramienta para detectar necesidades de capacitación y a mediano plazo provocar cambios que incrementarán la productividad. Además, será de utilidad para crear planes de carrera.

Poner en práctica el proceso elaborado para medir el clima organizacional con ayuda del formato RG.RH.28 “Evaluación del clima organizacional”, para optimizar la productividad de los colaboradores y de esta manera promover el bienestar, la satisfacción, trabajo en equipo para alcanzar los objetivos propuestos en el tiempo y la forma esperada.

Anexos

Anexo 1

Fotografías

Figura 1



Fuente: Colegio Real Zaragoza. (30/01/2020) Instalaciones Colegio Real Zaragoza.