

**REESTRUCTURACIÓN DE LOS PROCESOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS  
EN LA EMPRESA MISIÓN PLUS S.A.S.**

**LADY LORENA MACHADO PINILLA**

**JOHANA ACOSTA VARGAS**

**STEFANY TAMAYO GARCIA**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA AREANDINA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PEREIRA**

**2018**

**REESTRUCTURACIÓN DE LOS PROCESOS DEL ÁREA DE GESTIÓN HUMANA EN  
LA EMPRESA MISIÓN PLUS S.A.**

***PROPUESTA DE PASANTIAS PARA OPTAR POR EL TITULO DE  
ADMINISTRADOR(A) DE EMPRESAS.***

**LADY LORENA MACHADO PINILLA**

**JOHANA ACOSTA VARGAS**

**STEFANY TAMAYO GARCIA**

**ASESOR**

**ANDRÉS MAURICIO BAYER AGUDELO**

**ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**FUNDACIÓN UNIVERSITARIA AREANDINA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**

**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PEREIRA**

**2018**

## **Agradecimientos**

Agradecemos a Dios, nuestro señor porque siempre está presente en nuestras vidas, a nuestros familiares por la confianza, el amor y la dedicación que han depositado en nosotras, para que logremos alcanzar nuestras metas, agradecemos a los docentes que nos apoyaron en este proceso, por la paciencia y la enseñanza aquella que siempre quedara grabada en nosotras.

*Lorena Machado Pinilla.*

*Stefany Tamayo García.*

*Johana Acosta Vargas.*

## Tabla Contenido

Resumen.....	7
Abstract.....	8
Introducción .....	9
1. Descripción del problema de intervención.....	10
2. Objetivos .....	13
2.1 Objetivo general .....	13
2.2 Objetivos específicos.....	13
3. Justificación.....	14
4. Marco referencial .....	16
4.1 Marco teórico.....	16
4.2 Marco de antecedentes.....	18
4.3 Marco legal.....	25
4.4 Marco contextual .....	26
4.4.1 Aspectos de la empresa.....	26
4.4.2 Reseña histórica.....	26
4.4.3 Estructura organizacional .....	27
4.4.3.2 <i>Misión</i> .....	27
4.4.3.3 <i>Visión</i> .....	28
4.4.3.4 <i>Políticas de calidad</i> .....	28

4.4.3.5	<i>Objetivos de calidad.</i>	28
4.4.3.6	<i>Número de colaboradores.</i>	28
Diseño metodológico		30
Tipo de investigación		30
Instrumentos		30
Delimitación del estudio		30
Población y muestra		31
Fuentes de información		31
Técnica de tabulación de la información		31
5.	Resultados de intervención	33
5.1	Diagnosticar de los procesos actuales de selección, inducción, contratación, capacitación y evaluación de desempeño.	33
5.1.1	Tabulación de datos	42
5.1.2	Análisis de la Información	57
5.1.3	Lista de Chequeo	58
5.1.4	Análisis lista de chequeo	60
5.1.5	Entrevista a profundidad	62
5.1.6	Análisis de Entrevista a profundidad	65
5.2	Identificar los factores críticos en los procesos del área de gestión humana.	65
5.3	Documentar los procesos del área de gestión humana.	67

5.3.1	Objetivo general .....	68
5.3.2	Reclutamiento .....	68
5.3.3	Selección.....	68
5.3.4	Inducción .....	68
5.3.5	Contratación.....	69
5.3.6	Evaluación de desempeño .....	69
5.3.7	Capacitación .....	69
6.	Conclusiones .....	71
7.	Recomendaciones.....	72
8.	Bibliografía.....	73
9.	Apéndices y anexos.....	75
9.1	Análisis de cargo (Manuales de funciones).....	75
9.2	Formato de entrevista .....	83
9.3	Formato de pruebas psicotecnicas .....	84
9.4	Formato de inducción .....	85
9.5	Formato de evaluación de desempeño .....	86
9.6	Formato de visita domiciliaria.....	89

## **Resumen**

Diseñar una propuesta de reestructuración de los procesos de selección, inducción, contratación, capacitación y evaluación de desempeño en el área de Recursos Humanos en la empresa MISION PLUS SAS, éste es el objetivo general de estas pasantías. Para su cumplimiento se diseñaron unos objetivos específicos, diagnosticar las condiciones actuales de los procesos de la empresa y de esta forma identificar los factores críticos para el desarrollo y documentación del área.

Por lo anterior en la empresa se realizó un estudio descriptivo mediante información primaria con entrevista a la Directora Administrativa y financiera, una encuesta, lista de chequeo, una observación directa de los procesos e información secundaria partiendo de diferentes autores de la teoría de la administración, diseño y comportamiento organizacional.

El diagnóstico actual de la empresa MISION PLUS S.A.S y la aplicación de los instrumentos como la entrevista a profundidad, la encuesta y lista de chequeo nos arrojó información para analizar críticamente la situación actual en el área de Recursos Humanos, en la cual se identifican debilidades en el manejo del proceso del área, iniciando con la selección de personal, la inducción, contratación y evaluación de desempeño las cuales se puede mejorar mediante una organización y un paso a paso detallado de los procedimientos de las funciones de los cargos principales del área de Recursos Humanos.

Las principales conclusiones de los resultados son: Realizar manual de funciones de los cargos principales y modificar la estructura de los procesos del área de Recursos Humanos que son: selección, inducción, contratación, capacitación y evaluación de desempeño y por último documentar los procesos.

**Palabras claves:** Reestructuración, talento humano, selección, contratación,

## **Abstract**

Designing a proposal to restructure the area of human talent in the company MISION PLUS SAS is the main objective of these internships. For its fulfillment, specific objectives were designed, to describe the processes of the human talent area, to diagnose the current conditions of the processes and in this way identify opportunities for improvement for the development and implementation of the proposal.

Therefore, in the company a descriptive study was conducted through primary information with an interview with the Administrative Director and financing, a direct observation of the processes and secondary information from different authors of the theory of administration, design and behavior organization.

The current diagnosis of the MISION PLUS SAS company and the application of the instrument, the in-depth interview and observation method, gave us information to critically analyze the current situation in the Human Talent area, in which it identifies weaknesses in the management of processes and procedures of the human talent area, starting with the selection of personnel, hiring and payroll which can be improved through an organization and a step by step detailed procedures of the functions of the main positions of the Human Talent area.

The main conclusions of the results are: modify the structure of the positions of the Human Talent area, perform manual of functions and procedures of the 3 processes that are: selection, hiring and payroll, establish management indicators and performance evaluation.

**Key words:** Restructuring, human talent, selection, hiring, payroll.



## **Introducción**

En la empresa MISION PLUS S.A.S, se evidencia la gran necesidad de presentar una propuesta de mejora del área de Recursos Humanos, ya que su crecimiento obliga a tener un proceso óptimo en el área. La importancia de la propuesta es encontrar nuevas herramientas que permitan que los empleados sean calificados y debidamente capacitados y preparados para atender las necesidades y requerimientos de manera efectiva, eficaz y confiable, por tal razón es elemental realizar un análisis ocupacional y crear los manuales de funciones, implementar evaluación de desempeño y de esta manera tener un proceso más asertivo para el personal de MISION PLUS SAS y que sea una gran herramienta que se pueda aplicar a los empleados en MISION PLUS SAS.

Por lo anterior lo que se pretende es dar solución a las diferentes dificultades que se presentan en el área de Recursos Humanos y lograr un mayor funcionamiento y desarrollo no solo en esta área si no en la empresa en general, mejorar la comunicación, conocimiento de funciones y las responsabilidades de los cargos, partiendo de aspectos como: el desempeño, compromiso con la organización y las funciones para así obtener un buen proceso interno que sea vea reflejado en lo externo.

## **1. Descripción del problema de intervención**

La empresa MISIÓN PLUS S.A.S ubicada en la ciudad de Pereira municipio de Risaralda con calle 19 N° 7-53 OFI 902 Ed. La lotería de Risaralda.

MISION PLUS S.A.S está constituida por una Asamblea General, Gerente, Director Administrativo y Financiero, una Coordinadora de Recursos Humanos, tres Auxiliares de Recursos Humanos y un Auxiliar Contable. Debido a que su actividad económica es ser una administradora de nómina, se encarga seleccionar, contratar, controlar y mantener a los empleados que formar parte de la organización, por fallas en los procesos mencionados anteriormente se evidencia que la empresa requiere una reestructuración que permita a los empleados ser seleccionados y entrenados para sus puestos de trabajo los cuales sean adecuados a sus conocimientos y habilidades, estos con el propósito de que los procesos mejoren, se evite la rotación de personal y se tenga mayor organización en la funciones, contado con un paso a paso de cada tarea a desempeñar, se corrobora que la empresa no cuenta con manuales de funciones que determinen la actividades y el que hacer de sus trabajadores, también se verifica que no se cuenta con un sistema de SGSST, lo que es realmente importante y por ultimo demuestra cierta falencia en el área nomina con retraso en pagos a los empleados como en la seguridad social. Esto hace que no se cuente con una administración eficiente y eficaz con un enfoque en la calidad.

Partiendo de que la actividad económica de MISION PLUS SAS es de servicios temporales enfocada en empresas estatales con contratos con el E.S.E HOSPITAL UNIVERSITARIO SAN JORGE de Pereira, E.S.E HOSPITAL SANTA MONICA de Dosquebradas y una empresa del sector privado ESTATAL SEGURIDAD, MISIÓN PLUS se encarga del proceso de contratación y pago de nómina de los empleados.

MISIÓN PLUS SAS cuenta con un total de 570 empleados, El proceso de selección del personal de las entidades estatales se da mediante un agente externo y es la recomendación política de forma que cada municipio o ente correspondiente se encarga de enviar al personal requerido para los cargos existente, este tipo de proceso hace que el personal que ingrese no cuente con un proceso selección como es debido, con una entrevista inicial, pruebas psicotécnica, investigación de antecedentes y verificación de referencia, la falta de estos procedimientos hace que el personal que se contrata en ocasiones no sea idóneo para los cargos a desempeñar y no se ajuste a los requerimientos y necesidades de las empresas usuarias y MISION PLUS.

El proceso de contratación que MISION PLUS maneja también se ve un poco afectado por los procesos de selección. Puesto que en muchas ocasiones estos procesos no finalizan correctamente y la falta de comunicación a tiempo entre las empresas usuarias y MISIÓN PLUS, hace que se afilie a seguridad social a personas que no continuaron el proceso de selección, lo anterior genera moras para MISION PLUS por parte de las entidades promotoras de salud y servicios de ARL y fondo de pensión, estos costos los debe asumir MISION PLUS poniéndose al día.

El proceso de nómina en MISIÓN PLUS, es uno de los más importantes ya que este va de la mano con la misión de la empresa que es la de administrar la nómina a las empresas usuarias, el E.S.E HOSPITAL SANTA MÓNICA y el E.S.E HOSPITAL UNIVERSITARIO SAN JORGE, dentro de estos centros tenemos personas encargadas de reportar a la oficina principal las novedades, los recargos y las horas adicionales, esto se debe a la falta de comunicación entre las partes.

Las falencias que se encuentran en este proceso, es la demora en reportar las nóminas y esto hace que se represen y que al momento de liquidarlas se comentan errores, ya que no hay

unas fechas fijas establecidas, donde las personas encargadas de reportar hagan llegar la nómina a tiempo. Las modificaciones que reportaran ya liquidada la nómina o en el proceso.

Al hacer el pago de la seguridad social se encuentran muchas inconsistencias porque cuando hay muchos ingresos estos no se reportan en la nómina con la justificación que están en inducción, afectando a estos en su pago de seguridad social y resultando en mora.

Por lo anterior proponemos una reestructuración de los procesos de selección, inducción, contratación, capacitación y evaluación de desempeño del área de Gestión Humana puesto que se evidencia la necesidad latente de realizar un manual de funciones y procedimientos para los empleados de la sede principal, con los cargos, COORDINADORA DE RECURSOS HUMANOS, AUXILIAR DE GESTION HUMANA, AUXILIARES ADMINISTRATIVAS, instrumentos para los procesos de capacitación y la evaluación de desempeño.

## **2. Objetivos**

### **2.1 Objetivo general**

Reestructurar los procesos de selección, inducción, contratación, capacitación y evaluación de desempeño del área de gestión humana en la empresa MISION PLUS SAS ubicada en la ciudad de Pereira en el año 2018.

### **2.2 Objetivos específicos**

- Diagnosticar de los procesos actuales de selección, inducción, contratación, capacitación y evaluación de desempeño.
- Identificar los factores críticos en los procesos del área de gestión humana
- Documentar los procesos del área de gestión humana.

### 3. Justificación

A lo largo del siglo XX surgen varios teóricos de la escuela clásica de la administración dirigida por Taylor y Fayol, estos pensadores desarrollaron aspectos importantes para una organización y necesarios en el acto de administrar, los aspectos importantes estaban enfocados en una serie de actividades básicas como el planear organizar, dirigir, coordinar y controlar, las cuales proporcionaban a las empresas eficiencia y estrategias para organizar y racionalizar el trabajo, dichas técnicas fueron avanzando y mejorando, hasta llegar a la escuela de las relaciones humanas de Elton Mayo, el hace referencia a la “Eficiencia total en la producción dentro de la armonía laboral, excluyendo métodos rigurosos a los que los empleados debían someterse para el cumplimiento de objetivos”<sup>1</sup>.

Las anteriores teorías aplicadas sirvieron a la humanización del trabajo para ir mejorando las condiciones laborales, en los años 90 surge la función del personal sobre la revolución industrial la cual generó una serie de cambios que partían desde la mejora en los puestos de trabajo, dejando de un lado las tareas repetitivas. De esta manera nacen nuevos conceptos como; la formación y desarrollo del trabajo, la organización de áreas laborales, se perfecciona la comunicación, el liderazgo, la motivación, la normatividad laboral, el derecho laboral entre otras.

Por lo anterior la Gestión Humana evoluciono tan rápidamente que hoy día juega un papel importante en las empresas, puesto que esta contribuye a que las empresas produzcan más y se mejore el cumplimiento de las estrategias empresariales. En este orden de ideas esta área busca mejorar el rendimiento de los trabajadores, ofrecer bienestar a los empleados y explicar claramente las tareas a desempeñar en sus puestos de trabajo:

---

<sup>1</sup> BERNAL TORRES, César Augusto, *Introducción a la Administración de las Organizaciones del siglo XXI*, Pearson Prentice Hall, Mexico, 2008

Por ende, con los retos de hoy día, las empresas deben dar respuesta a los cambios que trae consigo la globalización en el ámbito laboral, los cuales exigen a las empresas que cuente con un personal más competente que aporten al cumplimiento de los objetivos y el crecimiento empresarial como lo afirma Rangel, Sergio 2006 en su trabajo de grado.

En la actualidad el área de Gestión Humana está orientada a que los empleados aparte de aportar conocimiento y habilidades a las empresas se involucren y actúen como socios de la misma, participando activamente en los procesos de desarrollo continuo, tanto a nivel personal como organizacional y sean protagonista de los cambios y mejoras que éstas tengan.

Por lo anterior la mejora que se pretende realizar en la empresa MISION PLUS SAS, intenta brindar herramientas en el área de Recursos Humanos, para así mejorar los procesos y dar ventajas competitivas dentro y fuera de la empresa, ayudándolos a comprender el comportamiento de los procesos del área y el manejo de estos y de esta forma hacer frente a los constantes cambios del ambiente que provocan desafíos a los cuales la Directora Administrativa y financiera debe dar respuestas rápidas a los se traduce la resolución de problemas.

La evaluación y el diagnóstico ya sea por procesos o por áreas es realmente fundamental en cualquier contexto puesto que es la base para la planeación, por esta razón mediante la aplicación de conceptos teóricos de la administración en el área de Recursos Humanos, se busca favorecer el mejoramiento de los procesos de selección, inducción, contratación, capacitación y evaluación de desempeño. Con el fin de mejorar las debilidades en el área encontradas como la falta de manuales funciones, procesos de selección adecuados, evaluación de desempeño entre otros ya que todo esto se ve reflejado en el desempeño laboral y en la empresa.

## 4. Marco referencial

### 4.1 Marco teórico

El área de gestión humana es una parte esencial de las organizaciones, como a su vez garantiza el funcionamiento de los procesos internos y en gran parte los externos, por medio de los colaboradores con los que la empresa cuenta, muchos autores hablan sobre los procesos internos en el área de gestión humana entre ellos Taylor, el cual establece los parámetros que se debe tener en cuenta para la selección de los trabajadores de una empresa, en este proceso se encuentran los esquemas o inicios de lo que es la gestión humana.<sup>2</sup>

Frederick W. Taylor<sup>25</sup>, es uno de los autores más importantes de la administración, argumentó que el objetivo principal de la administración es el aseguramiento de la prosperidad tanto del empleador como del empleado, él constituyó las diferencias entre el que hace los procesos y el que lo supervisa.

Henry Fayol<sup>3</sup>, retoma los planteamientos de Taylor y los mejora, ya que para él la administración es todo un conjunto de procesos y establece la división del trabajo y caracterizó la cinco clases de operaciones en la empresas: financiera, comercial, técnica, la operación de la seguridad y la administrativa, la de seguridad habla sobre los bienes y las personas, es allí donde se encuentran los inicios de la gestión humana, la administrativa considerada la más importante para Fayol tiene cinco funciones relevantes: previsión, organización, dirección, coordinación y control, Fayol indica que todas las operaciones debe incluir estas funciones.

---

<sup>2</sup> TAYLOR, Frederick. Scientific management. New York: Harper [Ed. Cast.: Management científico, Barcelona: Oikos-Tau, 1969]. 1947.

<sup>3</sup> FAYOL, H. Administración industrial y general. Buenos Aires, 1979.



Elton Mayo<sup>4</sup>, afirmó que los factores psicológicos influyen en la productividad de las empresas, hace referencia en el factor humano y el ambiente de trabajo, ideó la organización como sinónimo de la empresa privada y ve como primordial la maximización de la productividad por medio del mejoramiento social, se deja de concebir al trabajador como un individuo aislado, mejoran los salarios y toma como aspectos motivacional para el desempeño de los mismos.

Gary Becker<sup>5</sup> desarrollo en su libro, El Capital Humano en 1975 los lineamientos que generan un cambio y un nuevo enfoque hacia el área de recursos humanos, habla sobre el bienestar de las personas y sobre la remuneración salarial; él puntualiza en su libro “La importancia del crecimiento del talento humano puede verse desde las experiencias de los empleados en las economías modernas que carecen de su suficiente educación y formación en el puesto de trabajo”.

Por lo anterior la aplicación de esos enfoques es una inversión por parte de los empleadores para sus trabajadores y que fomenta un mejoramiento en las capacidades de las personas, el área de Gestión Humana constituye varias disciplinas que permiten orientar y encauzar a los profesionales en los respectivos cargos para desarrollar competencias y aplicar los conocimientos esto hace mejorar los procesos internos de las empresas, para ello: el reclutamiento, la selección, contratación e inducción son procesos que se deben realizar para aprovechar las capacidades de los colaboradores, el buen manejo del recurso humano y la selección apropiada del personal es muy importante para alcanzar los objetivos organizacionales

<sup>6</sup>.CHIAVENATO, Idalberto. 2002

---

<sup>4</sup> CAICEDO, Natalia. Tratamiento de la escuela de las relaciones humanas (trabajos paralelos y posteriores a Elton Mayo) desde algunas perspectivas contemporáneas. Manizales: Universidad Nacional de Colombia. 2010

<sup>5</sup>BECKER, B. & GERHART B., “The impact of human resource management on organizational performance: progress and prospects”, *Academy of Management Journal*, vol.39, no 4, p. 779-801. 1996

<sup>6</sup> CHIAVENATO, Idalberto. *Gestión Del Talento Humano*. México: McGraw- Hill. 2002.

## 4.2 Marco de antecedentes

La Gestión del Talento Humano ha ido evolucionando de una manera extraordinaria tanto así que hoy en día muchas empresas involucran al trabajador como parte clave de la organización; Teniendo en cuenta que años atrás se le llamaba recursos humanos y aunque el termino es muy utilizado está claro que no es la manera correcta para referirse a los trabajadores debido a que no son máquinas de producción, más que eso, son personas indispensables para todos los procesos de una empresa, dado que son ellos los que ayudan a cumplir los objetivos y metas, llevando a las empresas a tener un gran éxito en el mercado por eso constantemente se inculca la definición de talento humano, debido a que recurso humano hace referencia a un instrumento sin tener en cuenta que realmente este es el capital más importante de cualquier entidad.

Debido a toda esta polémica se ha podido notar satisfactoriamente todos los estudios, investigaciones y aportes que le han hecho al área de gestión humana, llevándola a ser un fenómeno global, no obstante aún existen malas prácticas frente al manejo de la gestión humana; pero es más que cierto que el cambio es poco a poco, que por más que queramos siempre existirán pensamientos erróneos frente al potencial que pueda tener los integrantes de una organización; por consiguiente tomamos varios autores que nos aportan tanto en lo positivo como en lo negativo y no solo en lo regional y nacional si no en lo internacional, para empezar a indagar desde las ciudades pequeñas hasta los estados más grandes del mundo.

Gómez González, Gómez Martínez, Gómez Villegas, López Castaño. (2010) Publicaron un artículo de investigación muy valioso para la revista de la Universidad “Revista Gestión y región” sobre “*La importancia de la gestión humana en algunas empresas comerciales de Pereira*”. En la Universidad Católica de Pereira, Colombia.

---

Este artículo nos trae como aporte a nuestro trabajo ya que teniendo en cuenta las buenas prácticas de gestión humana con base en la OIT y su relación con la estrategia empresarial en algunas de las empresas comerciales de Pereira, se encuentra que la mayoría de empresas no aplica bien la gestión humana, debido a que no se guían por los parámetros de la OIT e incumplen los parámetros establecidos por este organismo. Además, al indagar en algunas empresas comerciales sobre los conceptos y aplicaciones de las buenas prácticas de Gestión Humana se evidenció, que, aunque reconocen el recurso humano como factor clave de éxito, no es lo suficientemente relevante como para que influya en las decisiones. Por lo anterior se pudo concluir que en la mayoría de las empresas entrevistadas, el capital humano no representa un factor estratégico y tomamos como recomendación para nuestro trabajo que el área de Gestión Humana debe trabajar más en el sistema de competencias, sin dejar de lado la importancia en el manejo de aspectos como: capital intelectual, capacidad organizadora, sistemas de trabajo de alto rendimiento, gestión por procesos, gestión basada en el valor, asignación de tareas, participación, productividad y cambio cultural.

Vega Franco, Álvarez Escalante. (2015) Presentaron el trabajo de grado sobre el *Diseño del plan estratégico de gestión humana con énfasis en bienestar social laboral para la corporación cultural y deportiva del comercio, Pereira 2015*. De la Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia.

El aporte de este trabajo es que existen problemas que perciben los colaboradores al interior de las organizaciones en cuanto al área de gestión humana enfocada en el bienestar social laboral, con el fin de generar cambios a través del diseño de un plan estratégico que favorezcan la productividad y el mejor desempeño de los colaboradores, garantizando empresas rentables y con calidad de los servicios prestados. Se identificó como principal estrategia, la creación de la

planeación estratégica del área de Gestión Humana, basado en el establecimiento de programas y planes que incluyan los diferentes aspectos identificados como nudos críticos en el modelo, con el fin de ser validado y formalizado a través de una política de calidad.

López Burgos, Torres Jiménez. (2008) Presentaron el proyecto de grado frente a una *Propuesta de gestión de desarrollo humano en la empresa nacional de confecciones de la ciudad de Pereira*. De la Universidad Tecnológica de Pereira, facultad de Ingeniería Industrial, en Colombia.

Un aporte importante es que este proyecto se enfoca en la reestructuración de gestión Humana, incorporando mejoras en los distintos procesos y además los resultados de la investigación, se deben entender como lineamientos tácticos y estratégicos para la empresa y en guías para corregir las debilidades y consolidar las fortalezas. Tomando como recomendación que se debe difundir la investigación entre las personas encargadas de Gestión Humana dentro de la empresa, de tal manera que se concienticen de la importancia que tiene dentro de toda la organización el Talento Humano.

Dussán Vásquez, López Velásquez. (2016) Realizaron el proyecto de grado para un *Plan de mejoramiento organizacional para implementar el modelo de gestión del recurso humano en la secretaría de educación departamental de Risaralda*. De la Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia.

Se evidencia la importancia de que las empresas cuente con un modelo de Gestión de Recurso Humano Organizacional propio y tendiente a potencializar su personal de igual forma se estructura el direccionamiento estratégico, los procesos, procedimientos y funciones de acuerdo a las necesidades del mercado, proyectándola como una de las Secretarías de Educación más

sólidas del país por la alta calidad de sus servicios y el robustecimiento de su plataforma operativa y tecnológica.

A nivel nacional el talento humano también ha venido evolucionando y reestructurándose teniendo como eje primordial el capital humano en las empresas esto hace que ésta cuente con un personal capacitado comprometido con su labor, orientados al cumplimiento de los objetivos organizacionales, lo que conlleva a que las empresas en Colombia puedan alcanzar un nivel de rentabilidad elevado y por consiguiente contar con una competitividad nacional e internacional.

Uno de los autores que contribuye a este tema es Pardo Enciso, Díaz Villamizar. (2014) Con su aporte en *La gestión humana en Colombia: características y tendencias de la práctica y de la investigación de la Suma de Negocios, Volumen 5, Issue 11, 2014*. Indica que la perspectiva es la valoración que se hace del área de gestión humana para el logro de los objetivos y metas estratégicas de la organización, la consideración de los activos intangibles (ligados estrechamente con las personas y sus competencias) como fuente de competitividad empresarial.

Por otro lado, Chaparrón Pinzón, Sarmiento Calderón. (2008) Habla sobre el *Direccionamiento estratégico de la gestión del talento humano en una empresa de vigilancia privada residencial en Bogotá*. Universidad de la Salle, Colombia. Indica que “Los proyectos dirigidos a la área de gestión humana da respuesta a diferentes problemas que hoy en día afloran en las organizaciones, debido a esto la educación y los futuros profesionales quienes deben generar valor agregado y contribuir significativamente al desarrollo de las organizaciones, la responsabilidad social y el desarrollo humano”.

De esta forma se ve la importancia de aplicar estrategias que potencialicen el desarrollo humano en las organizaciones, basándose en planteamientos que profundizan sobre gestión humana y cultura organizacional de manera integral y que sirven de asesoramiento para el diseño

del área de Recursos Humana y cultura organizacional en las empresas. Tal como lo menciona Pérez Uribe. (2003) En su publicación en *Sistema de información científica red de revistas científicas de América latina y el Caribe, España y Portugal. Revista escuela de administración de negocios no. 47 enero - abril de 2003*). De la Universidad EAN Bogotá, Colombia.

Este autor se refiere a la falta de compromiso e interés por parte de las empresas, para la creación de un área dedicada a Gestión Humana y recomienda que se deba dar a conocer la importancia de esta área para sacar el potencial de las personas y de esta forma el mejoramiento continuo en los procesos.

Por lo anterior para el cumplimiento de los procesos es necesaria la motivación del personal la cual se ve reflejada en la productividad, eficiencia de los empleados frente a sus funciones.

Teniendo en cuenta así que lo más importante de cualquier empresa debe ser su capital humano, no solo en Colombia se habla de la mejora y potencialización del área de Recursos Humanos, a nivel mundial también surgen nuevos aportes que contribuyen al mejoramiento de las empresas y países, como el de Deloitte Press (2015) con su informe de *Tendencias globales en capital humano 2015 (Liderando en el nuevo mundo del trabajo.)* es una revista de la Universidad Deloitte Press, Brasil.

La revista muestra las diferentes tendencias que se vienen presentando a nivel mundial, enfocándose en el área de Gestión Humana, las competencias que hoy día se requiere para que una persona sea apta para su puesto de trabajo, adicional nos aporta datos estadísticos, encuestas y demás herramientas para contar con una información exacta para determinar la necesidad latente en la empresa MISIÓN PLUS S.A.S.

La investigación realizada por la universidad se da por medio de una herramienta cuantitativa incluye encuestas y entrevistas a más de 3.300 líderes empresariales y de RRHH, en 106 países, se unen diferentes autores a nivel mundial cada uno especializado en un área específica de la administración, La investigación presenta datos demográficos que permiten mostrar las tendencias globales en el capital humano, los datos que se toman permiten un análisis detallado del comportamiento de los empleados y las habilidades que estos deben tener para ocupar los cargos.

Otro aporte importante es el de Larrea Sylvia, Ferras Fontez, Bernardo Pereira. (20123) Realizaron un proyecto sobre *Programa de reestructuración organizacional "presentación del caso de Furnas Centrais Eléctricas S.A"* para el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) en la ciudad de Washington D.C. (Estados Unidos.)

Este proyecto busca reestructurar el área organizacional para que la empresa FURNAS CENTRAIS ELECTRICAS S.A de Brasil para que esta muestre niveles de eficacia y eficiencia de forma que pueda responder a los desafíos del mercado, Se enfoca en la mejora de los indicadores de la eficiencia de, la metodología que realiza se da mediante un diagnóstico organizacional el cual arroja los factores críticos y presentan nuevas propuestas para mejorar dichos factores una de estas propuestas incluye la aplicación de evaluaciones de desempeño de los procesos los trabajadores de la empresa con respecto a los activos de la misma y la rentabilidad que generan los empleados.

La evaluación de desempeño muestra aspectos importantes para que la empresa determine qué aspectos son relevantes para que un empleado tenga un buen desempeño laboral y a su vez verifique el resultado del trabajo de los empleados esto permite diseñar métodos para mejorar las falencias detectadas y tomar acciones de mejora, También expuesto por el UPIICSA

*(Unidad Profesional Interdisciplinaria de Ingeniería y Ciencias Sociales y Administrativas.)*

*(MEXICO)* el documento igualmente muestra una metodología que tiene como eje la administración de desempeño y cuenta con un ciclo dinámico de la administración básica, se muestra cada proceso como la conceptualización, desarrollo, implementación, retroalimentación y evolución de los trabajadores en una evaluación de desempeño, en su publicación *EVOLUCION DEL DESEMPEÑO LABORAL.*

Por lo anterior el contar con una evaluación de desempeño favorece a la empresa puesto que disminuye varios factores entre ellos la rotación de personal, al tomar acciones de mejoras para las falencias detectadas hace que cada vez se tengan personas más consientes comprometidas y dedicadas a su trabajo, se toma como referencia el aporte de Flores, Abreu, Badii. (2008) *Factores que originan la rotación de personal en las empresas mexicana.* Del libro de Daena: International Journal of Good Conscience de Spenta University, México. Este libro nos permite determinar los factores de la rotación del personal e insatisfacción laboral por parte de los empleados, así como determinar acciones de correctivas para este tipo de situaciones, la investigación se da por medio de un estudio de investigación cualitativo y cuantitativo, este arroja datos estadístico y llega a la conclusión de que un proceso de selección errado afecta a la rotación de personal por ende se debe contratar personal que se encuentre motivado, contento con el salario otorgado, que conozca sus funciones y esté preparado para su cargo. Lo anterior proporciona un buen ambiente laboral y que la empresa cumpla sus objetivos organizacionales.



### 4.3 Marco legal

En Colombia el derecho laboral tiene como marco regulatorio la constitución política de 1991, de acuerdo a esta el derecho al trabajo es fundamental para todas las personas, el estado tiene como valor y propósito que todas personas tengan derecho a una vida digna donde se incluye el derecho laboral se ve reflejado en los artículos, 1 ,25,26, derecho a la asociación sindical art 39, derecho a la seguridad social art 48, derechos mínimos fundamentales del trabajo art 53, el derecho a la capacitación laboral del art 54°, el derecho a la negociación colectiva y la conciliación de los conflictos laborales, el derecho a la huelga art 56 y la protección de los trabajadores agrarios en el art 64°.

Otras normas y leyes dadas por los entes correspondientes con respecto a la relación entre el empleado y el empleador son el código sustantivo de trabajo, la ley 100, decreto 1567 de 1998, ley 789 de 2002 reforma laboral en Colombia, ley 1010 de 2006 hace referencia a las sanciones para el acoso laboral, ley 1562 de 2012 de Colombia habla de la normatividad en seguridad y salud en el trabajo de riesgos laborales; Todas las anteriores explican los deberes y derechos de ambas partes en un contrato laboral y la seguridad de los trabajadores. La norma ISO 9001: (2000) 2008,

#### 4.4 Marco contextual

##### 4.4.1 Aspectos de la empresa

*Tabla 1.*

*Información general de la empresa.*

NOMBRE	MISION PLUS SAS
NIT	900879619-6
DIRECCION	CALLE 19 # 7-53 OFI 902 PEREIRA/RISARALDA
TELEFONO	3253611-3105231936
PAGINA WEB	NO TIENE
ACTIVIDAD ECONOMICA	SUMINISTRO DE PERSONAL

##### 4.4.2 Reseña histórica

MISIÓN PLUS S.A.S nace para cubrir las necesidades de todos los sectores productivos cada vez más urgido de soluciones que agilicen procesos relacionados con la administración de Nóminas y personal.

MISION PLUS S.A.S fue creada el 15 de agosto del 2015, desde el inicio y a través de los años hemos generado un foco de desarrollo para Nuestra Región y Nuestro País, con el manejo serio y responsable de las necesidades de nuestras Empresas usuarias y a la par con el cumplimiento, respaldo y capacitación que brindamos a Nuestro Personal en Misión, apoyado en el recurso logístico y humano que conforma Nuestra Organización y con el cual hemos logrado

consolidar un modelo óptimo que ofrece al Sector Productivo tranquilidad, seguridad y un gran ahorro de tiempo y dinero que se refleja en ganancias y progreso.

#### **4.4.3 Estructura organizacional.**

##### ***4.4.3.1 Organigrama.***



*Figura 1. El organigrama tiene una línea de mando centralizada.*

##### ***4.4.3.2 Misión.***

MISIÓN PLUS S.A.S. es una empresa dedicada a la consecución, manejo ágil y eficaz de la administración de nóminas y personal en empresas de cualquier magnitud; brindando un manejo serio y responsable de las necesidades de nuestras empresas usuarias, a la par con el cumplimiento, respaldo y capacitación que brindamos a nuestro personal, apoyados en el recurso logístico y humano que conforman nuestra organización.

#### **4.4.3.3 Visión.**

MISIÓN PLUS S.A.S. busca posesionarse dentro del mercado nacional como una de las empresas líderes en la administración de nómina y suministro de personal.

#### **4.4.3.4 Políticas de calidad.**

MISIÓN PLUS S.A.S. es una empresa que tiene como prioridad satisfacer las necesidades del cliente, apoyada en un personal competente y una tecnología adecuada buscando el mejoramiento continuo del sistema de gestión de calidad.

#### **4.4.3.5 Objetivos de calidad.**

- Lograr la satisfacción de nuestros clientes mediante el cumplimiento de sus requisitos.
- Contar con personal formado y competente para el desarrollo de las actividades.
- Mantener en óptimas condiciones los equipos.
- Mantener la eficacia del sistema de gestión de calidad.

#### **4.4.3.6 Número de colaboradores.**

Actualmente la empresa MISIÓN PLUS S.A.S cuenta con dos contratos en el HOSPITAL SAN JORGE, manejando una parte del personal administrativo y asistencial. De los 1500 trabajadores que tiene el Hospital 296 son de Misión Plus, en el hospital santa Mónica contamos con 231 personas de 602 que se encuentran prestando sus servicios como profesionales, apoyo y administrativos adicional hay otros subcontratos de intervención a la comunidad. Con la empresa del sector privado ESTATAL DE SEGURIDAD se cuentan con 33 personas, en la sede principal laboran 6 personas y por prestación de servicios cuanta con 4 personas para un total de trabajadores de 570.

*Tabla 2 de Empleado.*

<b>Empresas (clientes)</b>	<b>Cantidad</b>
E.S.E HOSPITAL	296
UNIVERSITARIO SAN JORGE	
E.S.E HOSPITAL SANTA	231
MONICA	
ESTATAL DE SEGURIDAD	33
OFICINA PRINCIPAL	6
POR PRESTACION DE	4
SERVICIOS	
TOTAL TRABAJADORES	570

Datos obtenidos en campo (elaboración propia)

## **Diseño metodológico**

### **Tipo de investigación**

El presente trabajo se realizará mediante una investigación exploratoria ya que se obtendrá información para determinar una serie de variables que permitan aclarar situaciones y construir hipótesis y tener un panorama más amplio de los problemas internos de MISION PLUS SAS.

El estudio se realizará en la ciudad de Pereira, Risaralda a partir de la información que se maneja al interior de la empresa MISION PLUS SAS, a través de cuestionarios se recogerán datos objetivamente medibles que permitan posteriormente un análisis y unas conclusiones.

Lo anterior se realizará durante el proceso de pasantías entre marzo y agosto del primer semestre del año 2018.

### **Método**

El método utilizado en la empresa MISION PLUS SAS es el según selección de datos, ya que se parte mediante unas fuentes secundarias internas y según enfoque por medio de una observación directa y entrevista a profundidad.

### **Instrumentos**

Durante la recolección de información se trabaja con un cuestionario y una encuesta que nos permite obtener información de la Directora Administrativa y Financiera de la empresa MISION PLUS.

### **Delimitación del estudio**

La pasantía se realizará para el programa Administración de Empresas de la universidad Fundación universitaria del área de Andina ubicada en la de la ciudad de Pereira.

### **Población y muestra**

Para este informe, la población objeto será los empleados de la oficina principal de empresa MISION PLUS SAS, que es donde se realizaran las pasantías, para seleccionar la muestra, no es necesario contar con una población tan grande, es por eso que solo los trabajadores de la oficina principal harán parte de la investigación.

### **Fuentes de información**

Fuentes primarias: se aplicó un instrumento realizado por los responsables del proceso de investigación a la Directora Administrativa y financiera de la empresa MISION PLUS SAS con el objetivo de obtener información más precisa.

Fuentes secundarias: la información será tomada de forma directa por los responsables del informe final, entre los cuales se encuentran documentos proporcionados por la empresa, base de datos, entrevistas, planeación estratégica, portafolio de servicios.

Se manejará una encuesta que tiene en cuenta aspectos relacionados con todos los procesos de gestión humana como: reclutamiento, selección, inducción, contratación, capacitación, bienestar laboral y demás temas inherente al área, por lo anterior la encuesta se aplicará a los trabajadores de la oficina principal.

Por otro lado, se tendrá en cuenta información de periódicos, decretos, resoluciones tomadas de algunos entes reguladores, libros, trabajos de grados de otras universidades, páginas de internet que aborda la temática del estudio.

### **Técnica de tabulación de la información.**

Después de recoger la información se hará un procesamiento estadístico por medio de gráficas, tabulando la información obtenida mediante los instrumentos aplicando formulas

estadísticas para lograr los resultados esperados. La información se tabulará en el programa de Microsoft Excel.




## 5. Resultados de intervención

### 5.1 Diagnosticar de los procesos actuales de selección, inducción, contratación, capacitación y evaluación de desempeño.

La encuesta se aplica a cuatro trabajadoras del área de Recursos humanos, entre ellas dos tecnólogas de recursos humanos una auxiliar de enfermería y una licenciada en informática y comunicaciones, todas pudieron realizar la encuesta. El instrumento recogió información significativa sobre si se aplican o no correctamente los procesos de selección, inducción, contratación, capacitación y evaluación de desempeño.

*Fuente: Elaboración propia de los autores.*

	 <p><b>CONFIDENCIALIDAD:</b> Los datos aquí suministrados serán utilizados exclusivamente para fines estadísticos, respetando la identidad de las instituciones o personas entrevistadas.</p>
FECHA 12/06/2018	

	<p>Con el objetivo de evaluar los procesos del área de Recursos Humanos de la empresa <b>MISION PLUS SAS</b> solicitamos amablemente diligenciar la siguiente encuesta.</p>
--	---

	PREGUNTAS	EMPLEA DO 1	EMPLEA DO 2	EMPLEA DO 3	EMPLEA DO 4
1	¿Cómo califica el				

	<b>proceso de selección de ingreso a la empresa? (Elija una opción)</b>				
<b>A</b>	Muy completo				
<b>B</b>	Completo				
<b>C</b>	Básico	1			1
<b>D</b>	Incompleto			1	
<b>E</b>	Muy incompleto		1		
<b>2</b>	<b>¿Cómo califica la entrevista de ingreso al cargo? (Elija una opción)</b>				
<b>A</b>	Muy completa				
<b>B</b>	Completa				
<b>C</b>	Básica	1			1
<b>D</b>	Incompleta				
<b>E</b>	Muy incompleta				
<b>F</b>	No me aplicaron entrevista de ingreso		1	1	
<b>3</b>	<b>¿Cómo califica las pruebas de conocimiento que le aplicaron para el</b>				

	<b>cargo? (Elija una opción)</b>				
<b>A</b>	Acordes con el cargo				
<b>B</b>	Básicas				1
<b>C</b>	No fueron acordes con el cargo				
<b>D</b>	No me hicieron pruebas de conocimiento	1	1	1	
<b>4</b>	<b>¿Le realizaron examen médico ocupacional de ingreso?</b>				
<b>A</b>	Si	1	1		1
<b>B</b>	No			1	
<b>5</b>	<b>¿Cómo califica el proceso de inducción al puesto?</b>				
<b>A</b>	Muy completo				
<b>B</b>	Completo				
<b>C</b>	Básico	1	1		
<b>D</b>	Incompleto			1	1
<b>E</b>	Muy incompleto				
<b>6</b>	<b>¿Cómo califica el</b>				

	<b>perfil ocupacional de su cargo?</b>				
<b>A</b>	Acorde con el cargo	1		1	
<b>B</b>	Algo acorde con el cargo				
<b>C</b>	Poco acorde con el cargo		1		
<b>D</b>	Nada acorde con el cargo				1
<b>7</b>	<b>¿Cuántos años de experiencia tiene en gestión humana?</b>				
<b>A</b>	Menos de un año		1		
<b>B</b>	Entre 1 y 2 años	1			1
<b>C</b>	Entre 2 y 3 años			1	
<b>D</b>	Entre 3 y 4 años				
<b>E</b>	Más de 4 años				
<b>8</b>	<b>¿Cómo califica el manual de funciones y procedimientos de su cargo?</b>				
<b>A</b>	Muy detallado				
<b>B</b>	Detallado				

<b>C</b>	Básico				
<b>D</b>	Poco detallado				
<b>E</b>	No tengo manual de funciones y procedimientos	1	1	1	1
<b>9</b>	<b>¿Cómo califica su conocimiento acerca de las funciones de su cargo?</b>				
<b>A</b>	Excelente				
<b>B</b>	Muy bueno				
<b>C</b>	Bueno	1		1	1
<b>D</b>	Regular		1		
<b>E</b>	Malo				
<b>10</b>	<b>¿Según las funciones que desempeña, tiene claridad de quién es su jefe inmediato?</b>				
<b>A</b>	Siempre	1		1	
<b>B</b>	Casi siempre		1		1
<b>C</b>	Algunas veces				
<b>D</b>	Casi nunca				
<b>E</b>	Nunca				

<b>11</b>	<b>¿Tiene autonomía para desempeñar las funciones de su cargo?</b>				
<b>A</b>	Siempre				
<b>B</b>	Casi siempre				
<b>C</b>	Algunas veces				
<b>D</b>	Casi nunca				
<b>E</b>	Nunca	1	1	1	1

<b>12</b>		<b>Califique su nivel de satisfacción con los siguientes aspectos:</b>			

Aspecto a calificar	Muy Satisfecho	Satisfecho	Más o menos satisfecho	Poco satisfecho	Insatisfecho
Horarios					
Recursos					
Tareas asignadas					
Ambiente laboral					
Capacitación recibida					

<b>13</b>	<b>¿Cómo califica la relación y comunicación con sus compañeros de trabajo?</b>	1	2	3	4
-----------	---	---	---	---	---

<b>A</b>	Excelente				
<b>B</b>	Muy buena				
<b>C</b>	Buena	1	1	1	1
<b>D</b>	Regular				
<b>E</b>	Mala				
<b>14</b>	<b>¿Se siente a gusto en la organización?</b>				
<b>A</b>	Siempre				
<b>B</b>	Casi siempre		1		
<b>C</b>	Algunas veces	1		1	1
<b>D</b>	Casi nunca				
<b>E</b>	Nunca				
<b>15</b>	<b>¿Considera que los resultados de su trabajo afectan significativamente a la empresa? (Elija una opción)</b>				
<b>A</b>	Siempre				
<b>B</b>	Casi siempre				
<b>C</b>	Algunas veces	1	1	1	1
<b>D</b>	Casi nunca				
<b>E</b>	Nunca				

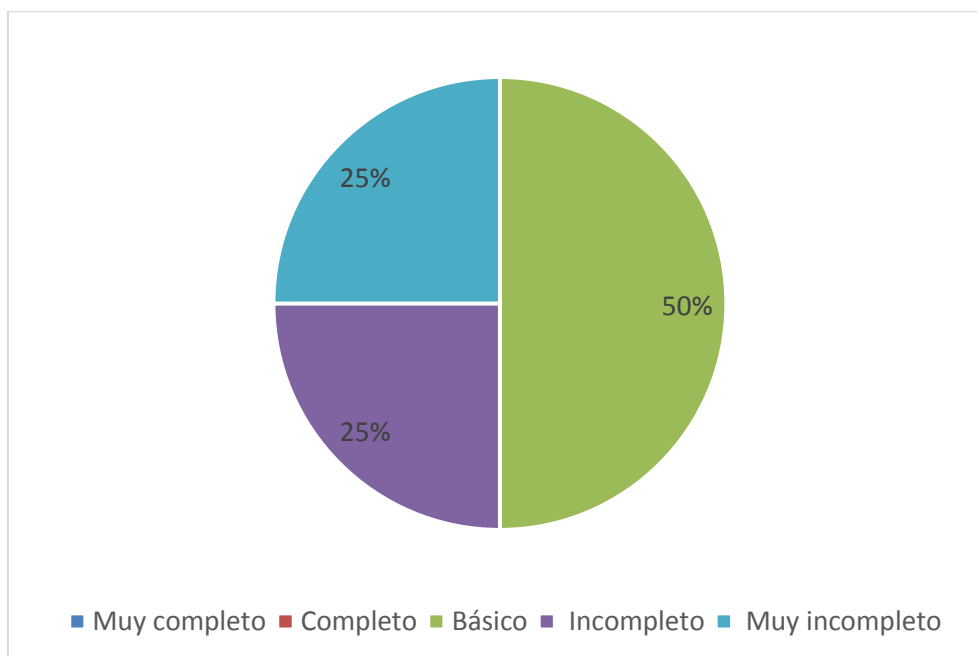
<b>16</b>	<b>Cómo describe las funciones de su puesto de trabajo: (Elija una opción)</b>					
<b>A</b>	Variadas y desafiantes		1	1		
<b>B</b>	Me permiten crecer como profesional	1			1	
<b>C</b>	Algunas veces me permite implementar cambios					
<b>D</b>	Son rutinarias y aburridas					
<b>17</b>	<b>Califique su conocimiento con respecto a los siguientes aspectos de la empresa:</b>					
	<b>Aspecto a calificar</b>	<b>Excelente</b>	<b>Muy bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Muy poco</b>	<b>Poco</b>
	Misión					
	Visión					
	Políticas					
	Valores corporativos					
	Líneas de mando					
<b>18</b>	<b>¿Cómo califica la evaluación de desempeño que le aplican en la empresa?</b>					
<b>A</b>	Muy completa					



<b>B</b>	Completa				
<b>C</b>	Básica				
<b>D</b>	Incompleta				
<b>E</b>	Muy incompleta				
<b>F</b>	No me han aplicado evaluación de desempeño	1	1	1	1
<b>19</b>	<b>¿Cómo califica los indicadores de desempeño de su cargo?</b>				
<b>A</b>	Acordes con el cargo				
<b>B</b>	Básicos				
<b>C</b>	No son acordes con el cargo				
<b>D</b>	El cargo no tiene indicadores de desempeño	1	1	1	1

### 5.1.1 Tabulación de datos

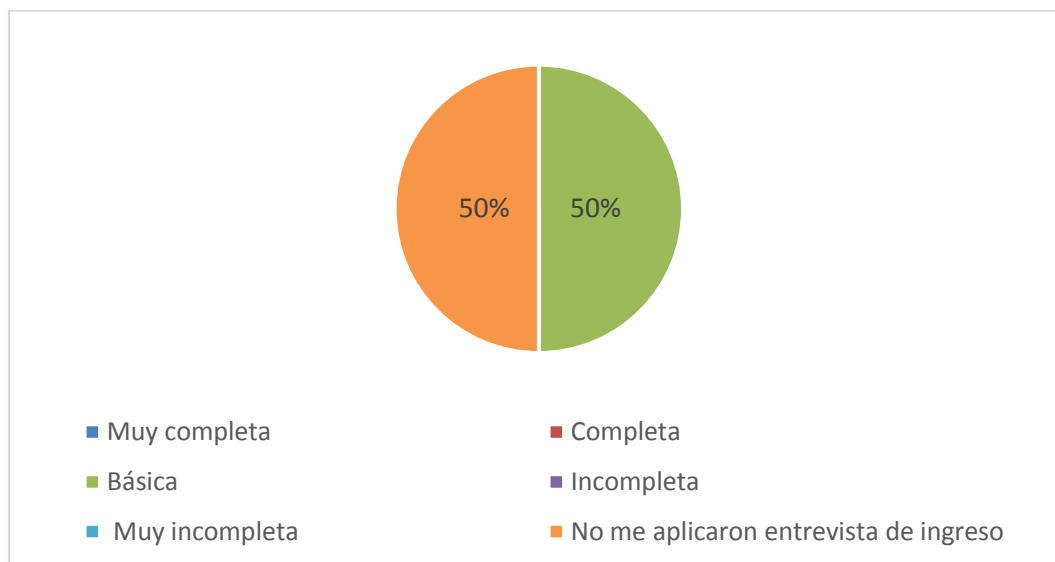
#### 1. ¿Cómo califica el proceso de selección de ingreso a la empresa?



**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.A.S.

De acuerdo a la encuesta aplicada el 50% manifiesta que el proceso de selección de la empresa es básico, otro 25% indica que el proceso es incompleto y el 25% restante dice que es muy incompleto, esto quiere decir que evidentemente el proceso de selección de personal no se está realizando de la mejor manera en la empresa y desde este punto empieza afectar en general a todos los procesos de la Gestión Humana.

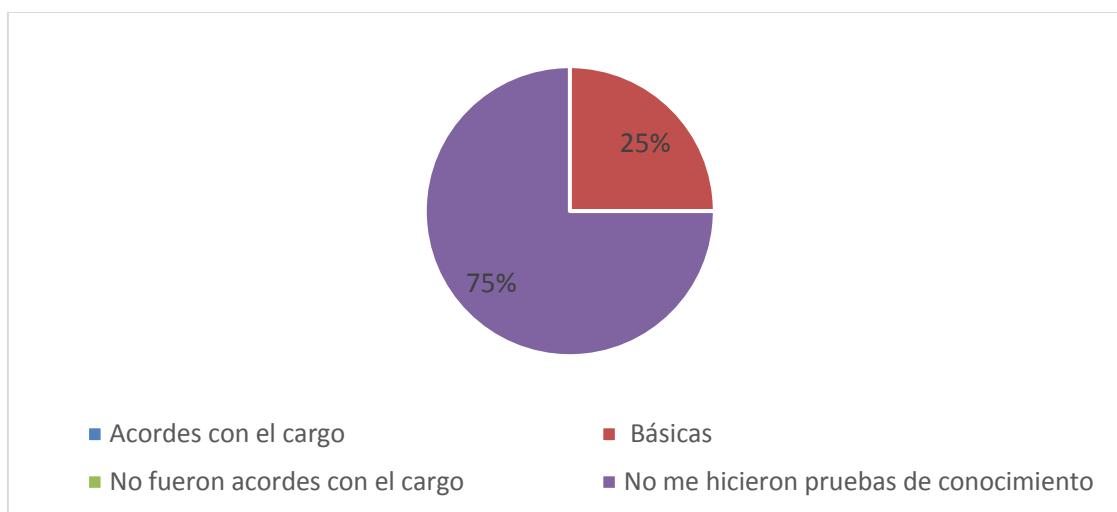
## ¿Cómo califica la entrevista de ingreso al cargo?



**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.A.S.

En este caso la división es notable debido a que al 50% no le aplicaron entrevista de ingreso y al otro 50% se la hicieron pero muy básica, demostrando que siguen los malos procesos para el ingreso del personal a la empresa.

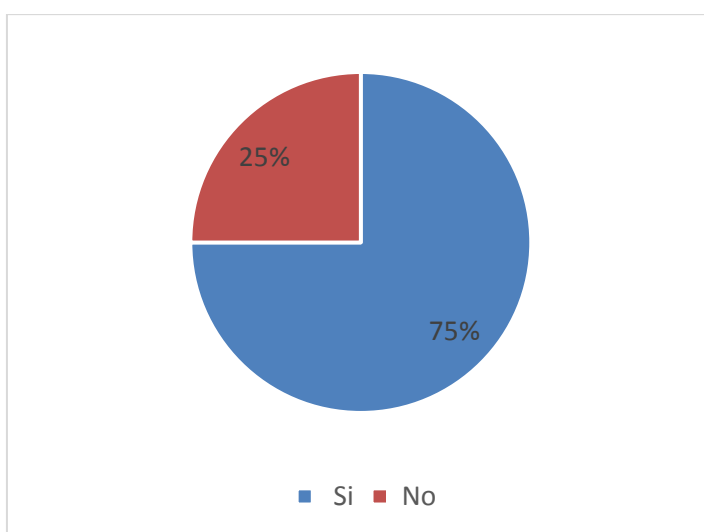
## 2. ¿Cómo califica las pruebas de conocimiento que le aplicaron para el cargo?



**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.A.S.

En esta pregunta al 75% no le hicieron pruebas de conocimiento y al resto que es el 25% se las hicieron pero básicas lo cual está mal, debido a que en un buen proceso de selección se deben hacer pruebas de conocimiento para lograr contratar las personas indicadas para el cargo requerido.

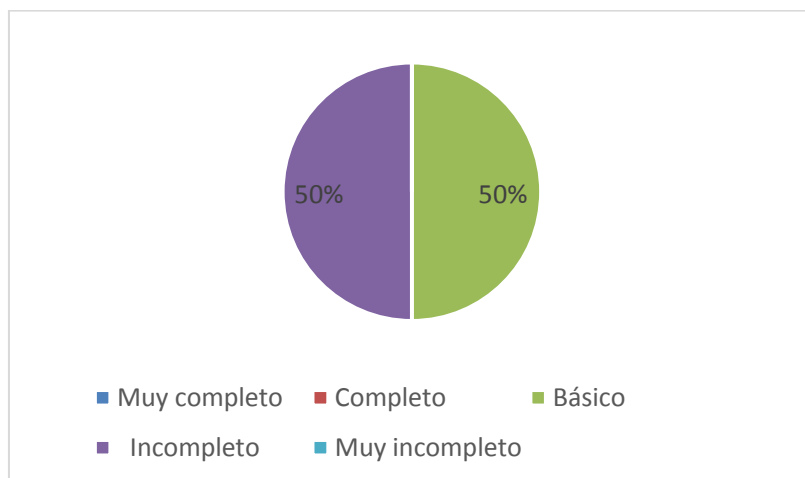
### 3. ¿Le realizaron examen médico ocupacional de ingreso?



**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.A.S.

En la gráfica se observa que a la mayoría le hicieron el examen médico ocupacional de ingreso siendo el 75% y al restante que es el 25% no se lo hicieron, a pesar de que la mayoría se le hizo el examen, se debe tener cuenta que a una persona no se le hizo lo cual es muy grave debido a que estos exámenes ocupacionales son una de las principales actividades de los subprogramas de medicina preventiva y del trabajo.

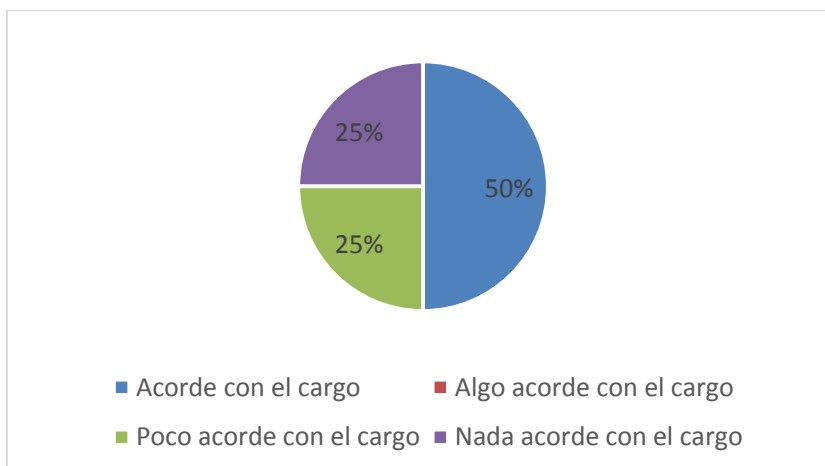
#### 4. ¿Cómo califica el proceso de inducción al puesto?



**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.A.S.

En la gráfica se evidencia que el 50% de los encuestados manifiestan que el proceso de inducción es incompleto y la otra mitad que es el 50% dice que es muy básico, lo cual afecta mucho en un futuro al colaborador porque la inducción es la manera de familiarizar al trabajador con el cargo, y en la encuesta se evidencia que no se hace adecuadamente aun sabiendo que es un proceso de vital importancia dentro de una organización.

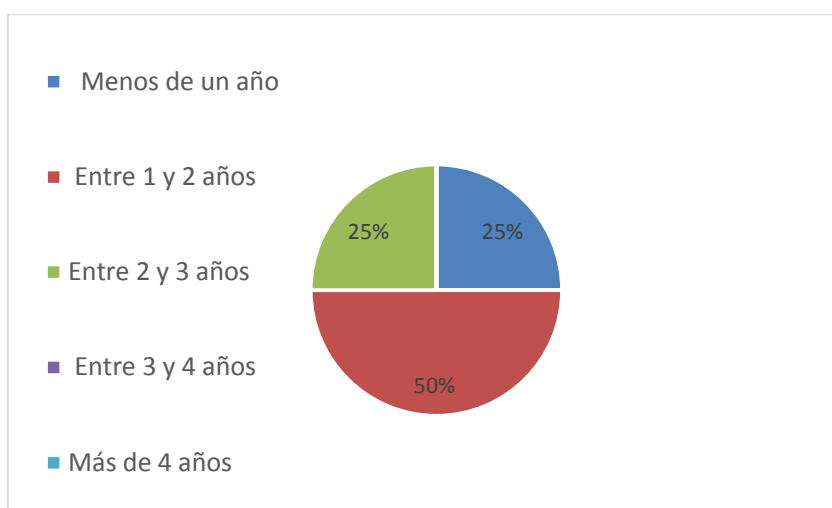
#### 5. ¿Cómo califica el perfil ocupacional de su cargo?



**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.A.S.

En la gráfica se observa que un 25% no está nada acorde el perfil ocupacional con el cargo, otro 25% está poco acorde y el otro 50% si está acorde con el cargo lo cual indica que solo la mitad están realizando funciones acordes al perfil ocupacional y el resto no en su totalidad, dando a entender que el perfil ocupacional es diferente al cargo.

## 6. ¿Cuántos años de experiencia tiene en gestión humana?



**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.A.S.

En esta gráfica se observa la experiencia que tienen en Gestión Humana las personas encuestadas, teniendo en cuenta que es de gran importancia debido a que es el área que estamos implementando las mejoras; indicando la gráfica que el 50% tiene entre 1 y 2 años de experiencia, un 25% tiene entre 2 y 3 años y por último un 25% menos de un año de experiencia; en general la mayoría de los encuestados tienen buena experiencia en esta área y eso es positivo tanto para el cargo como para el área de Gestión Humana.

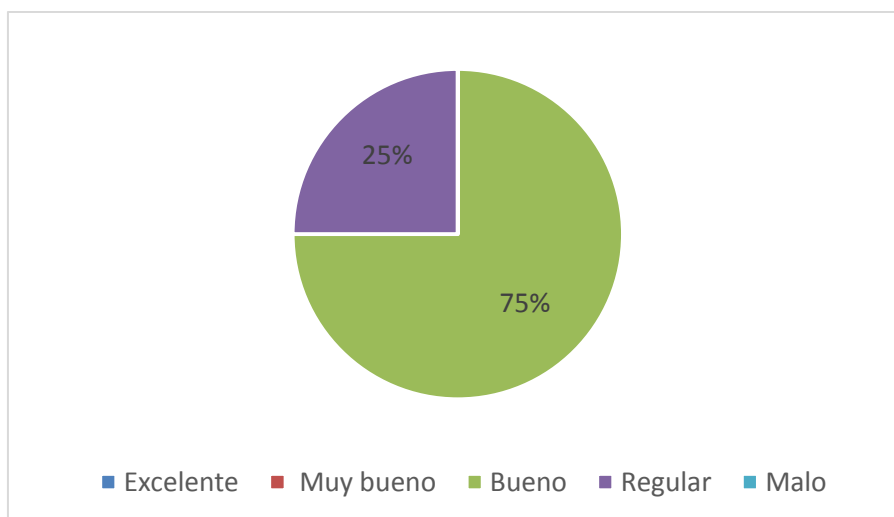
### 7. ¿Cómo califica el manual de funciones y procedimientos de su cargo?



**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.A.S.

En esta pregunta el 100% de los encuestados manifiestan que no tienen manual de funciones ni manual de procedimientos lo cual es gravísimo porque es indispensable contar con los manuales de funciones y procedimientos de todos los cargos para darle claridad al trabajador en su labor.

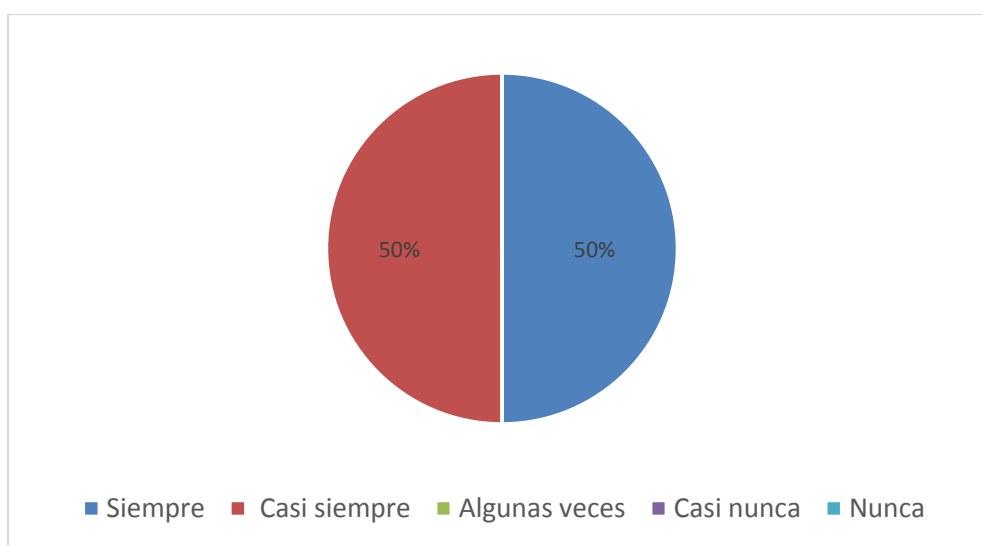
### 8. ¿Cómo califica su conocimiento acerca de las funciones de su cargo?



**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.A.S.

El 75% de los encuestados calificaron su conocimiento acerca de las funciones del cargo como bueno y el 25% restante regular y esto es debido a lo que encontramos anteriormente referente a que no tienen los manuales de funciones y procedimientos, llevando a que los colaboradores no tenga conocimiento de sus funciones y por eso no hay buen manejo del cargo.

### 9. ¿Según las funciones que desempeña, tiene claridad de quién es su jefe inmediato?

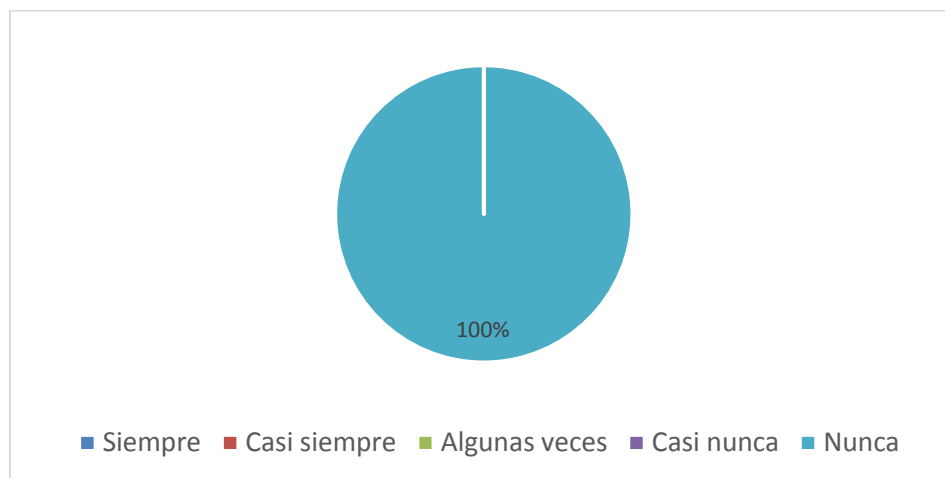


**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.A.S.

El 50% de los encuestados manifiesta que casi siempre tiene claridad de quien es su jefe inmediato mientras que el otro 50% dice que nunca tiene claridad de quien es su jefe inmediato, esto ocurre porque no hay unas líneas de mando bien definidas y tal vez en varias ocasiones el que se supone que es el jefe inmediato no lo es y recibe instrucciones de alguien distinto.



## 10. ¿Tiene autonomía para desempeñar las funciones de su cargo?

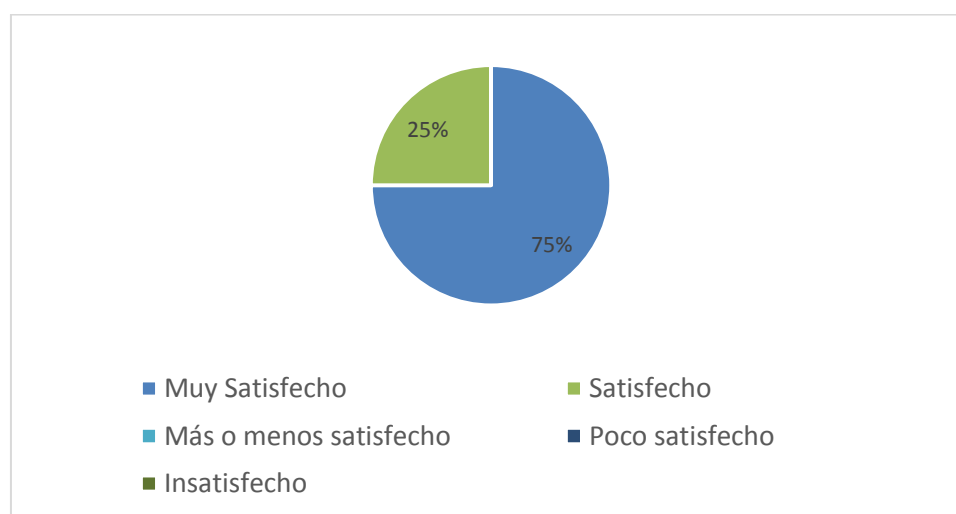


**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.A.S.

El 100% de los encuestados respondieron que nunca tienen autonomía para desempeñar las funciones de su cargo, las cuales tampoco están definidas en un manual de funciones y desde ese punto es notorio que no existe ningún tipo de autonomía para decidir o saber qué hacer.

## 11. Califique su nivel de satisfacción el siguiente aspectos:

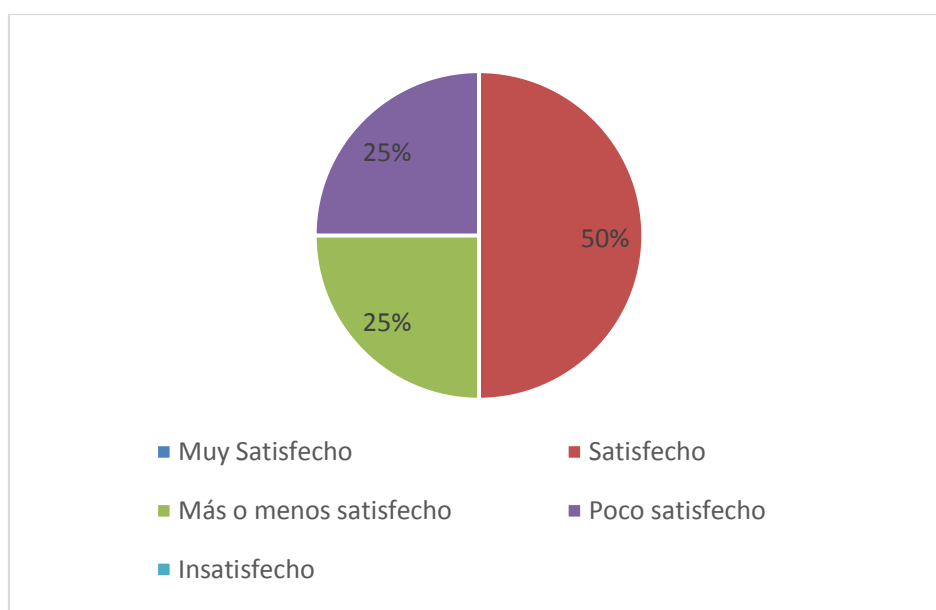
### 11.1.Horarios.



**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.A.S.

La mayoría de los encuestados que es el 75% están muy satisfechos por los horarios establecidos y manejados en la empresa y que el 25% está satisfecho logrando de que en su totalidad estén a gusto con los horarios teniendo en cuenta que es una obligación en toda empresa y que generalmente el personal nunca está a gusto con ellos.

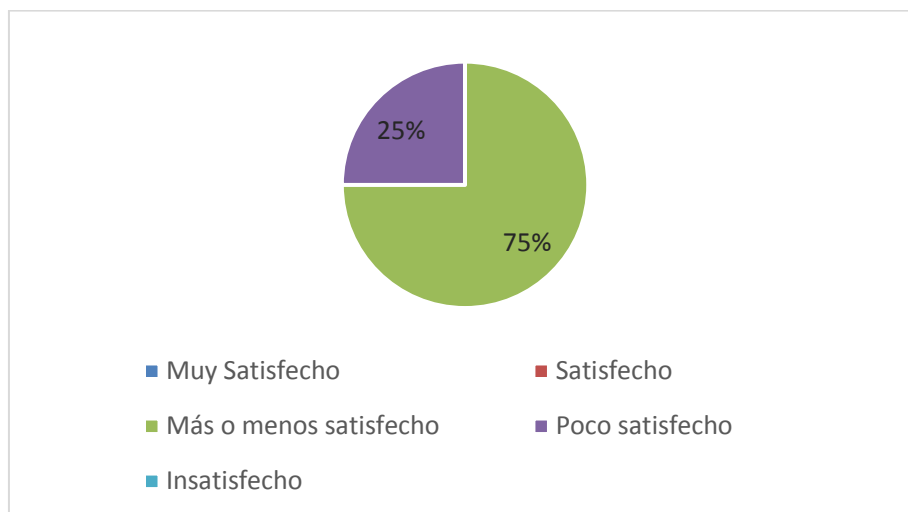
### 11.2. Recurso.



**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.A.S.

El 25% de los encuestados están poco satisfechos con el recurso de la empresa, el otro 25% más o menos satisfecho y el 50% restante si están satisfechos, demostrando de que la mitad no están del todo satisfechos y que la otra mitad si está conforme, generando que no se evidencie si hay buenos recursos y lo más importante si hay un buen manejo de ellos.

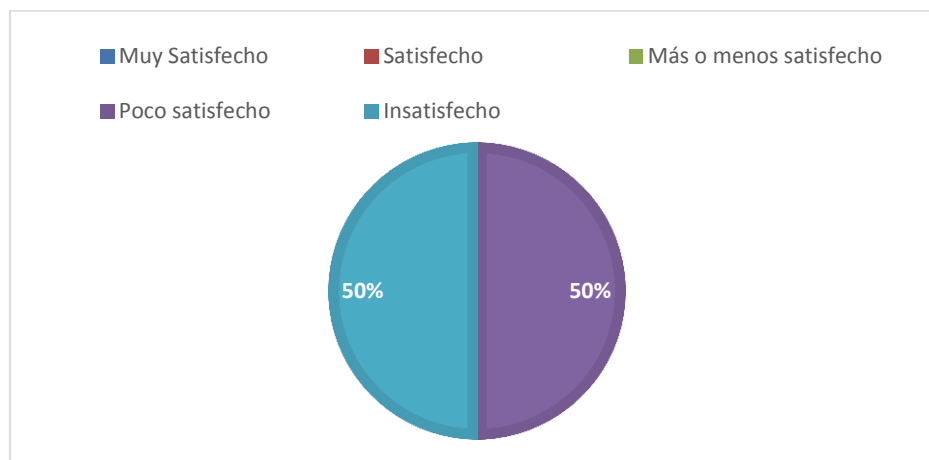
### 11.3. Ambiente Laboral.



**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.A.S.

El 25% de los encuestados dicen que están poco satisfechos con el ambiente laboral de la empresa y el 75% se siente más o menos satisfecho con el ambiente laboral, dando como conclusión que ninguno de los encuestados están del todo satisfechos con las condiciones que existen en el trabajo.

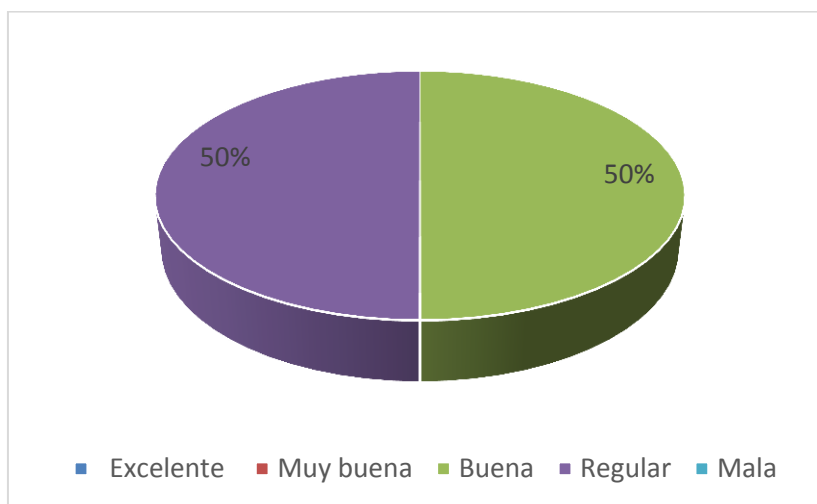
### 11.4. Capacitación recibida.



**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.A.S.

En este aspecto el 50% de los encuestados manifiestan que están muy satisfechos con la capacitación recibida por la empresa y el otro 50% están poco satisfechos con la capacitación recibida, es posible que hayan cargos que reciben mayor capacitaciones por su complejidad.

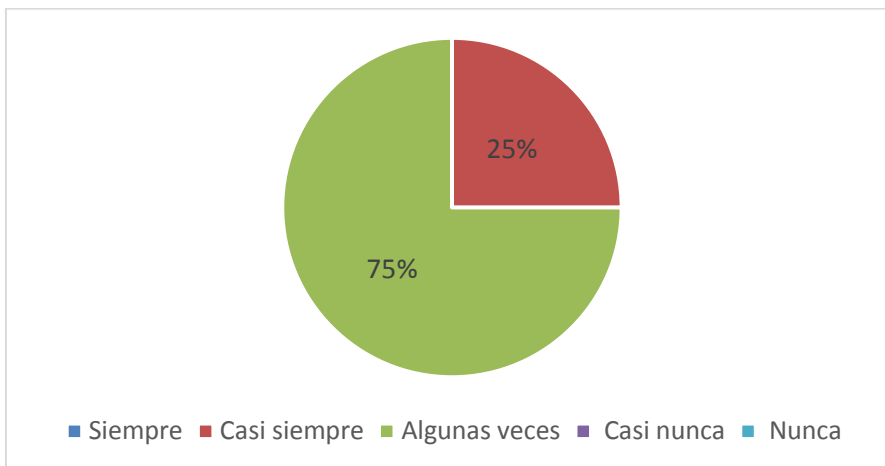
## 12. ¿Cómo califica la relación y comunicación con sus compañeros de trabajo?



**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.A.S.

El 50% de las personas encuestadas indican que la relación y comunicación con sus compañeros de trabajo es regular y mientras que el otro 50% manifiesta que es buena, y se debe tener en cuenta que las buenas relaciones laborales es un factor que adquiere una gran importancia, ya que esto puede repercutir no solo a la satisfacción del personal sino también a la productividad de la empresa.

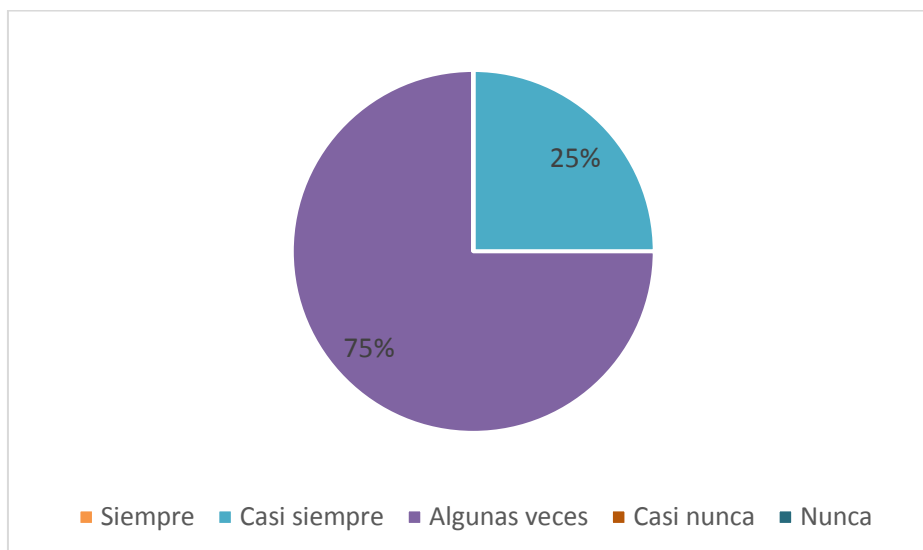
### 13. ¿Se siente a gusto en la organización?



**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.A.S.

El 75% de los encuestados afirma que algunas veces están a gusto con la organización y el resto que es el 25% casi siempre se siente a gusto, demostrando que en general no están trabajando a gusto los colaboradores del área de Gestión Humana.

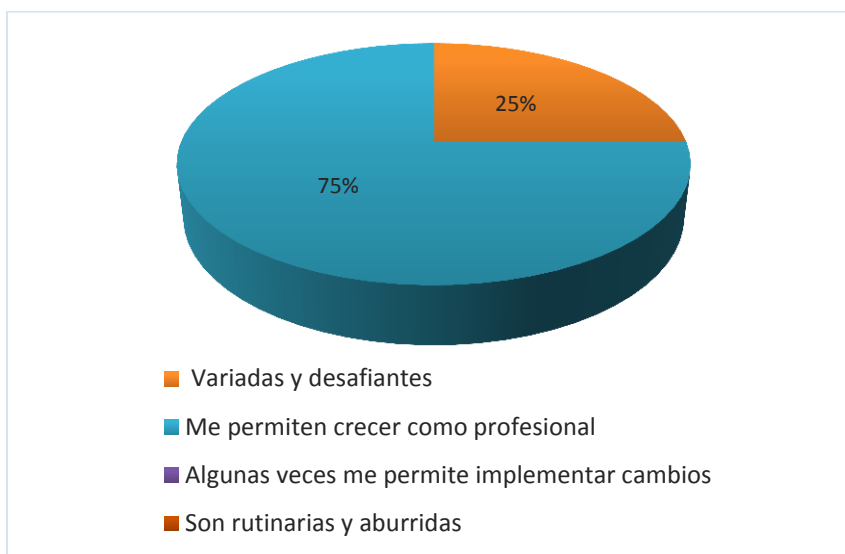
### 14. ¿Considera que los resultados de su trabajo afectan significativamente a la empresa?



**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.A.S.

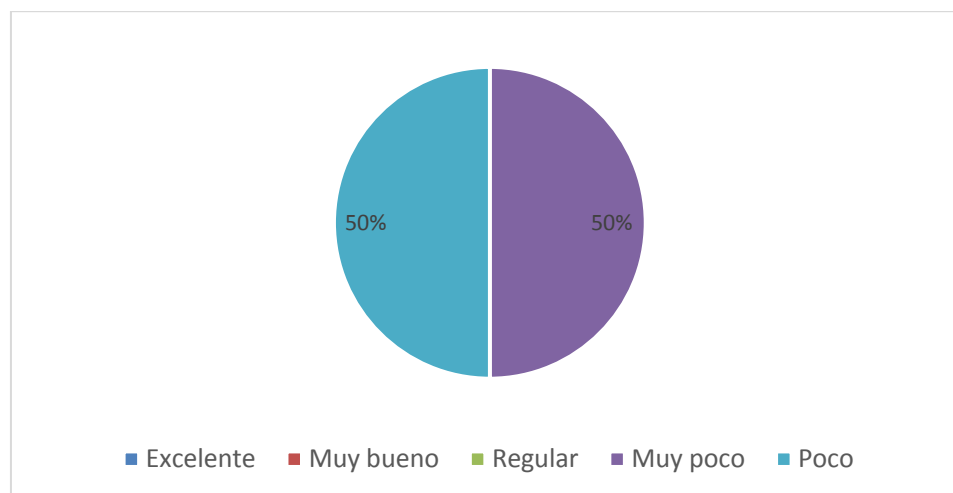
El 75% de los encuestados manifiestan que algunas veces los resultados del trabajo afectan significativamente a la empresa y que el otro 25% casi siempre afectan significativamente a la empresa.

### 15. ¿Cómo describe las funciones de su puesto de trabajo?



**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.A.S.

El 75% afirman que sus funciones les permiten crecer como profesional y que el otro 25% consideran que sus funciones son variadas y desafiantes, evidentemente demuestra que todos los encuestados tienen un cargo de gran importancia, tanto para su crecimiento personal como para el profesional.

**16. Califique su conocimiento con respecto a los siguientes aspectos de la empresa:****Misión, Visión, Políticas, Valores corporativos y Líneas de mando.**

**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.A.S.

El 50% de los encuestados indican que tienen un excelente conocimiento frente a la misión, visión, políticas, valores corporativos y líneas de mando, mientras que el otro 50% dice que conoce muy poco.

**17. ¿Cómo califica la evaluación de desempeño que le aplican en la empresa?**

**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.AS.

En esta grafica es evidente que todos los encuestados que es el 100% afirman que nunca le han aplicado evaluación desempeño, lo cual es muy negativo para la empresa debido a que las organizaciones están obligadas a ser más eficaces y eficientes; por eso es importante hacer la evaluación de desempeño debido a que así se puede hacer la retroalimentación y mejorar en lo que se está fallando.

### 18. ¿Cómo califica los indicadores de desempeño de su cargo?



**Fuente:** Elaboración propia de los autores según los datos recopilados en la encuesta realizada al área de Gestión Humana de MISIÓN PLUS S.AS.

En esta pregunta las cuatro personas encuestadas que son el 100% aseguran que el cargo no tiene indicadores de desempeño, evidenciando que no se está midiendo los objetivos estratégicos tanto del cargo como de la empresa, y difícilmente se va a poder mejorar lo que no se puede medir.



### **5.1.2 Análisis de la Información**

Como resultado de la encuesta de la empresa MISION PLUS SAS, los trabajadores no cuentan con buen proceso de selección dado a que inicialmente ingresan a la empresa por medio de la referenciación, aunque la empresa indica que se realiza a la hora ingresar está no realiza una entrevista, una prueba de conocimiento y aunque se les realice un examen de ingreso ocupacional, este no se tiene en cuenta para decidir si el empleado continuo o no el proceso.

Partiendo de lo anterior se puede decir que la empresa MISION PLUS no cuenta con un análisis de cargo, porque se evidencia, que algunos de los empleados contratadas no cumplen a cabalidad con los requisitos que se deben tener para ocupar el cargo. Al ingresar a la empresa no cuentan con inducción lo que hace que al trabajador inicie un poco confundido al realizar sus funciones.


También existe un desequilibrio de las condiciones laborales entre los cargos por el exceso de trabajo, lo anterior porque la empresa no cuenta con manuales de funciones y procedimientos u objetivos a seguir en sus labores. Esto a causa de que la mayoría de las decisiones son centralizadas desde la gerencia y los trabajadores no tiene autonomía del cargo, la empresa tampoco cuenta con una tabla salarial.

La Comunicación es uno de los factores más críticos puesto que debido a la falta de manual de funciones, los trabajadores no logran realizar sus funciones a cabalidad, el desconocimiento de éste hace que haya errores en los procesos de selección y contratación, el cual afecta directamente al área de nómina y contabilidad en la empresa. La comunicación siendo en la empresa fundamental se ve afectada por la falta de conocimiento y experiencia del cargo.

Se puede evidenciar también cierto descontento por parte de los empleados con las condiciones laborales, aunque se refleja el compromiso y el compañerismo lo que hace que las relaciones interpersonales sean buenas.

### 5.1.3 Lista de Chequeo

**Fuente:** Elaboración propia de los autores.

 <b>MISION PLUS SAS</b> SERVICIOS TEMPORALES <b>LISTA DE CHEQUEO</b>		
La siguientes preguntas se hacen con el fin de evaluar los procesos internos de la empresa MISION PLUS S.A.S por favor marque con una x en la opción de respuesta <b>SI</b> o <b>NO</b>		
	<b>PREGUNTAS</b>	<b>SI</b> <b>NO</b>
	<b>RECLUTAMIENTO</b>	
<b>1</b>	Cuenta la empresa con Recepción de hojas de vida	
<b>2</b>	Se realiza un análisis de perfiles	
	<b>SELECCIÓN</b>	
<b>3</b>	Se realiza proceso de selección	
<b>4</b>	Se aplican pruebas de selección	
<b>5</b>	Deben cumplir los aspirantes con requerimientos específicos para el cargo	
	<b>INDUCCION</b>	

6	Se cuenta con un proceso de inducción		
7	Se califica el proceso de inducción		
<b>ANALISIS DE CARGOS</b>			
8	Tiene la empresa perfiles ocupacionales		
9	Se cuenta con una descripción de puestos		
10	Hay diseños de los procesos		
11	Se establecen metas por cargos		
12	Se requiere nivel académico para los cargos		
<b>CAPACITACION</b>			
13	Tiene la empresa programa de capacitaciones		
14	Se realizan de manera constante		
<b>DESARROLLO DE LA CARRERA</b>			
15	Tienen los empleados posibilidad de crecer en la empresa		
<b>SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>			
16	Tiene la empresa programa de Seguridad y Salud en el trabajo		
17	Aplica el Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo		
<b>MOTIVACIÓN E INSENTIVOS</b>			
18	Tiene la empresa reconocimiento por logros		
19	Hay motivación en el puesto de trabajo		
20	Recibe sugerencias para mejoras en el puesto de trabajo		
<b>EVALUACION DE DESEMPEÑO</b>			
21	Realizan evaluación de desempeño		

22	Tienen periodos establecidos para las evaluación de desempeño		
23	Se realiza retroalimentación al desempeño		
24	Tiene la empresa indicadores de desempeño		
<b>FUNCIONES</b>			
25	Al ingresar le dieron a conocer sus funciones		
26	Conoce a cabalidad sus funciones		
27	Tienen autonomía en sus funciones		

#### **5.1.4 Análisis lista de chequeo**

##### ***5.1.4.1 Selección***

En la empresa MISION PLUS SAS los procesos de selección se dan por medio del referenciación entre los mismos trabajadores y no se realizar un análisis del cargo por lo que no están definidas en lo que tiene que ver con la profesión y el cargo.

##### ***5.1.4.2 Inducción***

La inducción no está clara en la empresa MISION PLUS SAS ya que no presentan procesos para dar a conocer las exigencias de los cargos, solo cuenta con una inducción general donde esta información del SGSST.

##### ***5.1.4.3 Análisis de Cargo***

Cuando se hace referencia al análisis de cargos según Chiavenato “es analizar el puesto de trabajo o la exigencia del cargo referentes a las habilidades, capacidades y conocimientos para desempeñarlo, esto se comprueba en el diagnostico donde los empleados indican que no conocen bien manuales y políticas que detallen el perfil adecuado para realizar una prueba de selección.

#### ***5.1.4.4 Capacitación***

En la empresa MISION PLUS SAS no se cuenta con programa de capacitación y desarrollo, aunque la empresa cuenta con proveedores que le puede facilitar el servicio de capacitar el personal no lo realizan.

#### ***5.1.4.5 Motivación e incentivo***


En el área de Recursos Humanos no se muestran ese tipo de procesos, es decir no cuentan con programas que permitan dar un reconocimiento al trabajo de los empleados, lo que en ocasiones genera desmotivación en los empleados.

#### ***5.1.4.6 Evaluación de desempeño***

MISION PLUS SAS actualmente no realiza Evaluación de desempeño a sus trabajadores lo que hace que la empresa no conozca el rendimiento de la empresa y del área, lo anterior ayudara a los trabajadores a tener una retroalimentación para saber cómo viene realizando su trabajo en la parte administrativa y atención al cliente.

### 5.1.5 Entrevista a profundidad

**Fuente:** Elaboración propia de los autores.



MISIÓN PLUS S.A.S.  
SERVICIOS EMPRESARIALES

MISIÓN PLUS S.A.S.  
NIT 900879619-6

**MISIÓN PLUS S.A.S.**  
**ENTREVISTA A PROFUNDIDAD**

**OBJETIVO:** La información que nos proporcione será utilizada para mejorar los procesos de área de Gestión Humana de la empresa **MISIÓN PLUS S.A.S.**

**FECHA:**

**NOMBRE DEL ENTREVISTADO:** Yulieth Paulina Mejía Velásquez.

**CARGO:** Directora Administrativa y Financiera.

**CONFIDENCIALIDAD:** Los datos aquí suministrados serán utilizados exclusivamente para fines estadísticos respetando la identidad de las instituciones o personas entrevistadas.

**PREGUNTAS:**

1. ¿Es clara la estructura organizacional de la empresa? SI  NO

2. Marque con una X si la empresa cuenta o no con los siguientes aspectos:

ITEMS	SI	NO
AREA DE GESTION HUMANA	x	
MISION Y VISION	x	
VALORES COOPERATIVOS		x
POLITICAS ORGANIZACIONLES		x

3. Marque con una X si la empresa tiene los siguientes procesos:

ITEMS	SI	NO
RECLUTAMIENTO DE PERSONAL		x
SELECCIÓN DE PERSONAL		x
CONTRATACIÓN DE PERSONAL	x	
CAPACITACION DE PERSONAL	x	
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO		x

MISIÓN PLUS S.A.S.  
NIT. 900679319-3

PREGUNTAS:	SI	NO
4. ¿En el proceso de selección y contratación, se definen las competencias que la persona debe poseer, realizando un estudio del puesto de trabajo que se va a ocupar?		x
5. ¿En la selección del personal se aplican pruebas de conocimientos o capacidad, de valoración de las aptitudes y actitudes y de personalidad por personas idóneas para realizarlas?		x
6. ¿Tiene la empresa manual de funciones con la descripción de funciones y procedimientos, las especificaciones humanas y los niveles de desempeño requerido para el desempeño de la labor contratada?		x
7. ¿La empresa realiza examen médico de ingreso para tener un mejor proceso de contratación?	x	
8. ¿La empresa cuenta con proceso de inducción para los nuevos trabajadores y de re-inducción para los antiguos?	x	
9. ¿Se tiene en cuenta los resultados de los exámenes médicos para la contratación del nuevo personal?	x	
10. ¿La empresa tiene definidas las responsabilidades, funciones y líneas de comunicación de los puestos de trabajo o cargos que desempeñan cada uno de los colaboradores en el área de recursos humanos?	x	
11. ¿La empresa tiene procesos para recompensar a los trabajadores, tales como: remuneración, prestaciones e incentivos?		x
12. ¿Cree que los empleados están motivados?	x	
13. ¿Maneja la empresa evaluación de desempeño para medir al trabajador?		x
14. ¿La empresa involucra controles de medición para identificar errores y causas, tomando luego acciones para corregirlos?	x	
15. ¿Cada puesto de trabajo tiene definida la forma de medir el desempeño de la persona (indicador) lo cual permite su evaluación y elaboración de planes de mejoramiento?		x
16. ¿Implementa la empresa capacitaciones?	x	
17. ¿Cuenta la empresa con procesos que ayuden a incrementar el desarrollo profesional de los empleados y mejorar su rendimiento?		x

MISIÓN PLUS S.A.S.  
NIT. 900879819-6

18. ¿Considera usted que la empresa requiere de un proceso de mejora en el área de Gestión Humana? SI  NO

¿POR QUÉ? Para que los procesos fluyan de una manera adecuada y de esta manera gestionar adecuadamente el capital humano y permitir que estos operen de manera más óptima y tener una mayor productividad

19. ¿Cuáles cree usted que son las principales falencias que presenta la empresa en el área de Gestión Humana?

- ❖ Comunicación
- ❖ Falta de Líneas de mando
- ❖ Falencias en algunos procesos
- ❖ Desconocimiento de las funciones.

Observaciones:

---

---

---

---

---



### **5.1.6 Análisis de Entrevista a profundidad.**

La información que proporcionó a Directora Administrativa y Financiera de la empresa permite analizar la percepción que tiene sobre cómo se están manejando los procesos en la empresa, en esta oportunidad se evidencia la claridad que tienen sobre las falencias en el área, es claro que no se manejan un proceso de selección, inducción, capacitación y evaluación de desempeños como es debido y en algunos de los casos ni se aplican, aunque la empresa cuenta con una planeación estratégica es decir contiene MISION, VISION, POLITICAS, ORGANIGRAMA, líneas de mando y supervisión; los empleados desconocen esta información.

Por lo anterior aunque la empresa tenga conocimiento de la importancia de la aplicación de herramientas y mejoras en los procesos para su funcionalidad no los maneja.

### **5.2 Identificar los factores críticos en los procesos del área de gestión humana.**

Con el análisis realizado en los instrumentos aplicados se identifican los siguientes factores críticos de la Empresa MISION PLUS SAS.

- ✓ No se realiza reclutamiento de hoja de vida: La empresa no maneja un banco de hojas de vida, ni páginas de bolsas de empleo, el medio que se utiliza para recepción de hojas de vida es la referenciación, es decir los trabajadores recomiendan a sus conocidos.
- ✓ La empresa MISION PLUS SAS no realiza un proceso de selección adecuado: pues esta no cuenta con personal capacitado ni autorizado para realizarlo, como se menciona anteriormente las hojas de vida llegan por Referenciación de los mismos trabajadores, esto hace que la empresa tenga cierto nivel de confianza en los candidatos.

- ✓ No se realiza entrevista, ni se aplica pruebas de conocimiento: la empresa actualmente, no cuenta con el personal capacitado para realizar este tipo de procesos y tampoco cuenta con herramientas que faciliten la ejecución como las pruebas de conocimiento.
- ✓ Los trabajadores se realizan examen de ingreso ocupacional, pero este no se tiene en cuenta para la contratación: el examen de ingreso en ocasiones si se realiza pero no se tiene en cuenta para determinar el ingreso del empleado, lo anterior porque el examen de ingreso ocupacional llega a la empresa cuando el trabajador ya firmo contrato e inicio sus labores y de encontrarse alguna anomalía ya no se puede cancelar el contrato del trabajador.
- ✓ La empresa no realizan análisis de cargos: MISION PLUS SAS, no tiene en cuenta ni la experiencia ni el nivel educativo de los candidatos, debido a que son pocos los cargos en el área de Recursos Humanos existentes por ende no se le han dado la importancia suficiente para realizarlos.
- ✓ No se realiza Inducción: Esta no se realiza puesto que no facilitan la información clara sobre la planeación estratégica a los trabajadores que pueden dar las capacitaciones a los nuevos ingresos, adicional se evidencia que por la carga laboral que manejan los trabajadores les es difícil hacerse cargo del proceso de inducción.
- ✓ Los empleados no tiene clara la planeación estratégica: La empresa no ve confiable entregar este tipo de información a los empleados, inicialmente por que es poco clara y coherente y en segundo lugar no ven la necesidad de realizarlo.
- ✓ Funciones no definidas: al ingresar los empleados deben acoplarse solos a sus puesto, buscando de manera empírica sus funciones ya que no hay quien les haga entrega a sus puestos de trabajo

- ✓ Los trabajadores no cuentan con autonomía ni toma decisiones en sus cargos, dado a que la empresa maneja una jerarquía centralizada, las decisiones son tomadas desde la gerencia,
- ✓ La empresa MISION PLUS SAS no cuenta con cronograma de capacitaciones para los empleados: es muy importante contar con un personal capacitado para el cargo y con conocimiento de las normas y reformas en ámbito laboral, seguridad y salud en el trabajo y demás temas competentes de estas áreas. Aunque los proveedores como ARL, AFPP, CCF, EPS, brindan este servicio los empleados no tienen la el tiempo para realizarlas.
- ✓ No se realiza evaluación de desempeño a los empleados: aunque es muy importante evaluar el empleado para analizar no ven la importancia para realizar el proceso y no se tiene las herramientas para aplicarlo.
- ✓ El trabajo de los empleados no se mide mediante indicadores de desempeño: la empresa no ve la necesidad de medir el rendimiento de estos, aunque cuanta con un bono no prestacional por cumplimiento.
- ✓ En ocasiones los empleados tiene sobrecarga laboral: ya que sus funciones no son bien estructuradas, además el software que utilizan tiene algunas deficiencias, lo que hace que muchas funciones se hagan de forma manual y se recarguen de trabajo.

### **5.3 Documentar los procesos del área de gestión humana.**

Para el mejoramiento de los procesos se van a tener en cuenta unos objetivos, valores y principios limitados al área de Recursos Humanos, esto como parte de la mejora de los proceso.

### 5.3.1 Objetivo general

Fortalecer el equipo de trabajo calificado con habilidades, competencias como conocimiento, liderazgo, calidad, experiencia, agilidad, comunicación asertivas.

### 5.3.2 Reclutamiento

- Realizar análisis del cargo, competencias, habilidades, experiencia, educación.
  - [Ver Anexos.](#)
- Utilizar páginas de bolsas de empleo, referenciación, instituciones educativas, medios de comunicación, redes sociales para los interesados en trabajar en MISION PLUS SAS.

### 5.3.3 Selección

- Realizar estudio de las hojas de vida verificando si cumple con el perfil
- Aplicar pruebas especiales del cargo como el WARTERGG que son pruebas psicotécnicas y propias del cargo.
  - [Ver Anexos.](#)
- La entrevista se debe realizar de acuerdo al cargo y debe ser realizada por la Directora. Administrativa y financiera.
- Visita domiciliaria.
  - [Ver anexos](#)
- Examen médico ocupacional.
- Verificación de la información y referenciación.
- Verificación del examen de ingreso ocupacional.

### 5.3.4 Inducción

- Capacitar a los trabajadores con la información de la empresa como: MISIÓN, VISION, POLITICAS ORGANIZACIONALEZ, PRICIPIOS COORPORATIVOS, DERECHOS

Y DEBERES DE LOS TRABAJADORES, REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO, REGLAMENTO DE HIGIENE Y SEGURIDAD, SGSST, TIPO DE CONTRATO, SALARIO.

- Evaluar la capacitación de los nuevos trabajadores mediante un formato para verificar si la información fue clara y entregada por parte del capacitador.
  - [Ver Anexo](#)

### **5.3.5 Contratación.**

- Entregar información precisa al nuevo empleado sobre el tipo de contrato, salario, beneficios que va a tener.
- Informar al trabajador sobre el periodo de prueba.
- Recoger la documentación oportunamente.
- Entregar manual de funciones a los empleados.
  - [Ver anexos.](#)

### **5.3.6 Evaluación de desempeño**

- Aplicar indicadores de gestión, con el fin que se cumpla con las metas trazadas mensualmente
  - [Ver anexos](#)
- Realizar evaluación de desempeño, con la información obtenida de los indicadores de gestión, se debe aplicar cada 6 meses.

### **5.3.7 Capacitación**

- Con la información obtenida de la evolución de desempeño, se procede a verificar cuales son los aspectos a mejorar.

- Capacitación de aquellas normas, decretos y leyes según expida la ley para el buen desarrollo de las funciones

## 6. Conclusiones

La empresa MISION PLUS SAS ubicada en la ciudad de Pereira es una empresa que está en busca del mejoramiento continuo interna y externamente y con una proyección de crecimiento a nivel regional. En el rol de buscar constantemente la productividad y bienestar de los trabajadores y clientes, pretende siempre entregar el mejor servicio, contando con el mejor personal, por ende es muy consiente que la propuesta de mejora en los procesos es realmente fundamental y que la buena selección del personal, la capacitación, la evaluación de desempeño y los demás procesos mencionados en este proyecto juegan un papel muy importante para el alcance de las metas.

No obstante para alcanzarla es necesario revisar y tener en cuenta la aplicación de las herramientas en los diferentes procesos, la cual le permitirá contar con un personal capacitado, competente y retroalimentado para brindar un excelente desempeño.

Es muy gratificante mencionar que el objetivo planteado se cumplió por medio de los períodos diseñados para su ejecución, cabe resaltar que fue el compromiso, participación y la responsabilidad de cada uno de los trabajadores fue lo que permitió finalizar de forma exitosa.

Se concluye así que el mejoramiento y la estandarización de los procesos dio la oportunidad de fortalecer en gran medida el área de Recursos Humanos y contar con un equipo de trabajo encaminado a la consecución de los objetivos de la empresa ya que cada uno tiene conocimiento de sus responsabilidades.

## **7. Recomendaciones**

En la empresa MISION PLUS SAS ya se cuenta con el área de Recursos Humanos y un proceso para su manejo, pero se sugiere modificaciones que mejoraran el mismo.

Se recomienda la implementación de los formatos para realizar los análisis de cargo, el proceso de entrevista, la inducción del personal, las capacitaciones frecuentes en las debilidades que los empleados muestren en las evaluaciones de desempeño. Para la selección de personal se recomienda que los empleados que ingresen a la empresa cuenten con el perfil requerido, conocimiento del área y experiencia suficiente para la ejecución de sus funciones, la evaluación de desempeño es ideal que se aplique cada 6 meses, de esta forma podrán capacitar al personal. Es importante que la empresa se apoye en los diferentes colaboradores los cuales pueden facilitar las capacitaciones en la seguridad social, contratación, manejo de software, seguridad y salud en el trabajo, entre otros factores.



## 8. Bibliografía

- BERNAL TORRES, César Augusto, *Introducción a la Administración de las Organizaciones del siglo XXI*, Pearson Prentice Hall, Mexico, 2008
- <sup>1</sup> TAYLOR, Frederick. *Scientific management*. New York: Harper [Ed. Cast.: *Management científico*, Barcelona: Oikos-Tau, 1969]. 1947.
- 1FAYOL, H. *Administración industrial y general*. Buenos Aires, 1979
- 1 CAICEDO, Natalia. *Tratamiento de la escuela de las relaciones humanas* (trabajos paralelos y posteriores a Elton Mayo) desde algunas perspectivas contemporáneas. Manizales: Universidad Nacional de Colombia. 2010
- 1BECKESR, B. & GERHART B., “The impact of human resource management on organizational performance: progress and prospects”, *Academy of Management Journal*, vol.39, no 4, p. 779-801. 1996
- 1 CHIAVENATO, Idalberto. *Gestión Del Talento Humano*. México: McGraw-Hill. 2002.
- Huete, A. (27 de mayo de 2016) 11 Indicadores para tener una visión completa de la gestión de RRHH. <http://blog.talenter.com/indicadores-para-tener-vision-completa-gestion-rrhh>
- Ríos, C. (2008) *Proyecto de mejoramiento del Departamento de Recursos Humanos en una empresa consultora y de ingeniería*. (Trabajo de graduación). Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Pabón, N. Rojas A. (2005) *Reestructuración de cargos en el departamento de recursos humanos de la comercializadora de llantas CREL J LLANTAS & CIA LTDA*. (Trabajo de grado). Universidad de la Salle.

➤ Melo, E. (2014) Pasantía Planeación estratégica en el área de Talento Humano en la Cooperativa Aportes y Crédito del Magisterio de Tuquerres Coacremat LTDA. (Trabajo de grado). Universidad de Nariño.

## 9. Apéndices y anexos

### 9.1 Análisis de cargo (Manuales de funciones).

**Fuente:** Elaboración propia de los autores.

MANUAL DE FUNCIONES	
<b>EMPRESA:</b>	MISION PLUS SAS
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	AUXILIAR ADMINISTRATIVA
<b>DEPARTAMENTO:</b>	RECURSOS HUMANOS
<b>JEFE INMEDIATO</b>	DIRECTORA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
<b>NOMBRE DEL OCUPANTE DEL PUESTO:</b>	JENNY PAOLA RENDON
<b>HORARIO:</b>	7:30 AM A 12:00 PM Y DE 2:00 PM A 6:00 PM
<b>OBJETIVO DEL CARGO:</b>	Ejecutar procesos administrativos del área encargada, la administración de archivos y la relación con usuarios internos y externos para el efectivo funcionamiento de la empresa usuaria y dar cumplimiento de los estándares de servicio y calidad definidos.
FUNCIONES	
PRINCIPALES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desempeñar funciones de oficina y asistencia administrativa encaminadas a facilitar el desarrollo y ejecución de las actividades del área de desempeño y al cumplimiento de los objetivos institucionales tanto de MISION PLUS como del HUSJ HOSPITAL SAN JORGE.</li> <li>2. Realizar la recepción de hojas de vida con documentación completa de los nuevos ingresos a la empresa, realizar oportunamente la afiliación y retiro del personal en EPS, ARL, ARP, CAJA DE COMPESACION.</li> <li>3. Actualizar el archivo de las hojas de vida del personal de forma correcta y ordenada, escanear las hojas de vida para enviar a la oficina principal.</li> <li>4. Apoyar rondas administrativas y asistenciales en cada una de las áreas del hospital.</li> <li>5. Entregar dotación y elementos de bioseguridad.</li> <li>6. Participar en los diferentes programas de capacitación realizados o direccionados por MISION PLUS Y EL HUSJ HOSPITAL SAN JORGE</li> <li>7. Mantener la confidencialidad del manejo de la información.</li> <li>7. Interactuar con los clientes internos y externos de manera amable y respetuosa, de acuerdo con la misión, visión y políticas institucionales, garantizado una comunicación efectiva y oportuna.</li> <li>8. Apoyar en la liquidación de nóminas del HUSJ HOSPITAL SAN JORGE, recepcionando e ingresando las novedades del personal.</li> <li>9. Asistir a reuniones cuando sea requerido en MISION PLUS y el HUSJ HOSPITAL SAN JORGE.</li> <li>10. Realizar reportes de accidentes laborales.</li> </ol>
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES	COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Orientación al resultado.</li> <li>✓ Trabajo bajo presión.</li> <li>✓ Servicio al cliente interno y</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aprendizaje continuo.</li> <li>✓ Experticia profesional.</li> <li>✓ Trabajo en equipo y colaborativo.</li> </ul>

Externo. ✓ Compromiso con la organización.	✓ Creatividad e innovación. ✓ Liderazgo. ✓ Toma de decisiones.		
<b>CONOCIMIENTOS ESENCIALES</b>			
Código sustantivo de trabajo			
Liquidación de nómina y prestaciones sociales			
Administración de personal			
Términos de referencia			
Sistema de gestión de calidad			
Sistema de SGSST			
Conocimiento de la ley 100 del 1993 y demás normas, leyes y decretos reglamentarios en materia de salud			
<b>PERFIL REQUERIDO</b>			
<b>EDUCACION</b>	<b>EXPERIENCIA</b>		
✓ Título Tecnólogo en Gestión de Talento Humano, Gestión Administrativa	✓ Un (1) año de experiencia como técnico o tecnólogo en áreas de Recursos Humanos		
<b>FACTORES DE RIEGO OCUPACIONAL</b>			
<b>TIPO DE RIESGO</b>	ALTO	MEDIO	BAJO
Riego Ergonómico		x	
Riego Psico-laboral	x		
<b>EXAMEN DE INGRESO OCUPACIONAL</b>			
Evaluación médica: Valoración sistema con énfasis osteomuscular y evaluación psicológica			

MANUAL DE FUNCIONES	
<b>EMPRESA:</b>	MISION PLUS SAS
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	TECNICA ADMINISTRATIVA
<b>DEPARTAMENTO:</b>	RECURSOS HUMANOS
<b>JEFE INMEDIATO</b>	DIRECTORA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
<b>NOMBRE DEL OCUPANTE DEL PUESTO:</b>	KAREN DAHIANA AGUIRRE
<b>HORARIO:</b>	7:30 AM A 12:00 PM Y DE 2:00 PM A 6:00 PM
<b>OBJETIVO DEL CARGO:</b>	
	Brindar soporte y apoyo al desarrollo de las funciones del área administrativa y velar por el cumplimiento de los estándares de servicio, calidad y administrativos definidos por el área.
<b>FUNCIONES</b>	
PRINCIPALES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyar la implementación y el programa de SGSST y SGI</li> <li>2. Realizar entrevista al nuevo personal</li> <li>3. Realizar la recepción y revisión de hojas de vida</li> <li>4. Realizar nómina del personal administrativo y asistencial</li> <li>5. Realizar facturas y las respectivas gestiones para los pagos oportunos por parte DEL HUSJ HOSPITAL SAN JORGE.</li> <li>6. Realizar y autorizar cambios de turnos del personal asistencial</li> <li>7. Contar con disponibilidad y responsabilidad para manejar línea corporativa las 24/7 días</li> <li>8. Participar en los diferentes programas de capacitación realizados o direccionados por MISION PLUS Y EL HUSJ HOSPITAL SAN JORGE</li> <li>9. Mantener la confidencialidad del manejo de la información.</li> <li>10. Asistir a reuniones cuando sea requerido en MISION PLUS y el HUSJ HOSPITAL SAN JORGE</li> <li>11. Presentar informes de gestión</li> <li>12. Realizar descargos de personal</li> <li>13. Notificar ingresos, egresos y demás novedades del personal en</li> <li>14. Misión en el Hospital HUSJ SAN JORGE</li> <li>15. Realizar rondas administrativas y asistenciales en cada una de las áreas del hospital</li> <li>16. Realizar llamados de atención, cartas de terminación de contrato y suspensión de contratos.</li> <li>17. Entregar soportes para realización de nómina al auxiliar administrativo. Estos se refieren a Las requisiciones durante el mes según la factura, que incluye una copia de acuerdo a la cantidad de facturas a pasar y los cuadros de turnos de los auxiliares y camilleros supernumerarios.</li> </ol>
<b>SECUNDARIAS:</b>	Demás funciones asignadas por el jefe inmediato.
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Orientación al resultado.</li> <li>✓ Trabajo bajo presión.</li> <li>✓ Servicio al cliente interno y externo.</li> <li>✓ Compromiso con la organización.</li> </ul>	<b>COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aprendizaje continuo.</li> <li>✓ Experticia profesional.</li> <li>✓ Trabajo en equipo y colaborativo.</li> <li>✓ Creatividad e innovación.</li> <li>✓ Liderazgo.</li> <li>✓ Toma de decisiones.</li> </ul>
<b>CONOCIMIENTOS ESENCIALES</b>	

Código sustantivo de trabajo			
Liquidación de nómina y prestaciones sociales			
Administración de personal			
Términos de referencia			
Sistema de gestión de calidad			
Sistema de SGSST			
Conocimiento de la ley 100 del 1993 y demás normas, leyes y decretos reglamentarios en materia de salud			
<b>PERFIL REQUERIDO</b>			
<b>EDUCACION</b>		<b>EXPERIENCIA</b>	
✓ Tecnóloga en gestión administrativa, Recursos humanos o 6 semestre en adelante de carreras administrativas e ingeniería industrial.		✓ Un (1) año de experiencia como técnico o tecnólogo en áreas de Recursos Humanos.	
<b>FACTORES DE RIEGO OCUPACIONAL</b>			
<b>TIPO DE RIESGO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
Riego Ergonómico		x	
Riego Psico-laboral	x		
<b>EXAMEN DE INGRESO OCUPACIONAL</b>			
Evaluación médica: Valoración sistema con énfasis osteomuscular y Evaluación psicológica.			

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>EMPRESA:</b>	MISION PLUS SAS
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	COORDINADORA DE RECURSOS HUMANOS
<b>DEPARTAMENTO:</b>	RECURSOS HUMANOS
<b>JEFE INMEDIATO</b>	DIRECTORA ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA
<b>NOMBRE DEL OCUPANTE DEL PUESTO:</b>	JOHANA ACOSTA VARGAS
<b>PERSONAS A CARGO</b>	Uno (1)
<b>HORARIO:</b>	7:30 AM A 12:00 PM Y DE 12:30 PM A 5:30 PM
<b>OBJETIVO DEL CARGO:</b>	Coordinar y supervisar los procesos relacionados con la administración de personal para promover el desarrollo integral del talento humano al servicio de la entidad.
<b>FUNCIONES</b>	
PRINCIPALES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejecutar y dar soporte a todos los procesos de Nomina de manera oportuna, eficiente y eficaz de las empresas usuarias Hospital San Jorge y Santa Mónica</li> <li>2. Brindar la información a Contabilidad para el pago de nómina en las fechas establecidas.</li> <li>3. Procesar las novedades de nómina y verificarlas antes de la liquidación definitiva.</li> <li>4. Conciliar y liquidar las vacaciones del personal.</li> <li>5. Liquidación de seguridad social</li> <li>6. Revisar y realizar los trámites pertinentes de solicitudes de permisos, llamados de atención descargos e informar al jefe inmediato para la toma de decisiones al respecto.</li> <li>7. Apoyo al proceso de Seguridad y salud en el trabajo.</li> <li>8. Participar y contribuir al cumplimiento de los objetivos del SG-SST.</li> <li>9. Realizar informe trimestral al Ministerio de Trabajo</li> <li>10. Reportar al área contable novedades de descuento de nómina.</li> <li>11. Reportar inmediatamente todo accidente de trabajo o incidente.</li> <li>12. Participar efectivamente en las capacitaciones de seguridad y salud en el trabajo.</li> <li>13. Apoyar el correcto mantenimiento del archivo del personal</li> <li>14. Coordinar de acuerdo con las directrices del superior inmediato los asuntos referentes a la administración del personal.</li> <li>15. Expedir certificaciones laborales, desprendibles de pago.</li> </ol>
SECUNDARIAS	Las funciones inherente a la naturaleza del cargo que le sean asignadas por su Jefe inmediato.
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>	<b>COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Orientación al resultado.</li> <li>✓ Trabajo bajo presión.</li> <li>✓ Servicio al cliente interno y externo.</li> <li>✓ Compromiso con la organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aprendizaje continuo.</li> <li>✓ Experticia profesional.</li> <li>✓ Trabajo en equipo y colaborativo.</li> <li>✓ Creatividad e innovación.</li> <li>✓ Liderazgo.</li> <li>✓ Toma de decisiones.</li> </ul>

<b>CONOCIMIENTOS ESENCIALES</b>			
Código sustantivo de trabajo			
liquidación de nómina y prestaciones sociales			
Administración de personal			
Términos de referencia			
Sistema de gestión de calidad			
Sistema de SGSST			
Conocimiento de la ley 100 del 1993 y demás normas, leyes y decretos reglamentarios en materia de salud			
<b>PERFIL REQUERIDO</b>			
<b>EDUCACION</b>		<b>EXPERIENCIA</b>	
✓	Título universitario a nivel profesional en áreas de la Administración, Psicología	✓	Un (1) año de experiencia como técnico o tecnólogo en áreas de Recursos Humanos
<b>FACTORES DE RIEGO OCUPACIONAL</b>			
<b>TIPO DE RIESGO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
Riego Ergonómico		x	
Riego Psico-laboral	x		
<b>EXAMEN DE INGRESO OCUPACIONAL</b>			
Evaluación médica: Valoración sistema con énfasis osteomuscular, Evaluación psicológica.			




<b>MANUAL DE FUNCIONES</b>	
<b>EMPRESA:</b>	MISION PLUS SAS
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	AUXILIAR DE RECURSOS HUMANOS
<b>DEPARTAMENTO:</b>	RECURSOS HUMANOS
<b>JEFE INMEDIATO</b>	COORDINADORA DE RECURSOS HUMANOS
<b>NOMBRE DEL OCUPANTE DEL PUESTO:</b>	LADY LORENA MACHADO PINILLA
<b>HORARIO:</b>	7:30 AM A 12:00 PM Y DE 12:30 PM A 5:30 PM
<b>OBJETIVO DEL CARGO:</b>	Presentar servicios de apoyo en área de recursos humanos siempre en busca del mejoramiento continuo, así como el cumplimiento de las actividades en materia del Recurso Humano
<b>FUNCIONES</b>	
PRINCIPALES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyar la implementación y el programa de SGSST y COMITÉ DE CONVIVENCIA.</li> <li>2. Gestionar la recolección de los documentos exigidos para la contratación de nuevo personal en la empresa.</li> <li>3. Liquidar nómina del personal administrativo del HUSJ HOSPITAL SAN JORGE, ESE SANTA MONICA, oficina principal, custodios, Transito.</li> <li>4. Ingresar novedades de nóminas asignadas</li> <li>5. Ejecutar y revisar la contratación del personal, Afiliaciones y cambios de seguridad social EPS, ARL, AFP.</li> <li>6. Atención al usuario.</li> <li>7. Diligenciar los contratos de trabajo según las indicaciones precisas.</li> <li>8. Ejecutar y facilitar los certificados laborales, liquidaciones definitivas, liquidación de vacaciones, desprendibles de pago.</li> <li>9. Verificar la correcta afiliación a EPS, cajas de compensación y fondo de pensiones de los empleados de todas las sedes de la empresa y realizar la correcta afiliación a la ARL</li> <li>10. Archivar</li> <li>11. Radicar Incapacidades.</li> <li>12. Realizar rondas Administrativas en la E.S.E HOSPITAL SANTA MONICA.</li> <li>13. Ejecutar y mantener bases de datos de personal actualizada.</li> </ol>
SECUNDARIAS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Demás funciones inherentes al cargo y sean solicitadas por el jefe inmediato.</li> </ol>
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>	<b>COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Orientación al resultado.</li> <li>✓ Trabajo bajo presión.</li> <li>✓ Servicio al cliente interno y externo.</li> <li>✓ Compromiso con la organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Adaptación al cambio.</li> <li>✓ Disciplina.</li> <li>✓ Relaciones interpersonales.</li> <li>✓ Colaboración.</li> <li>✓ Trabajo en equipo.</li> <li>✓ Manejo de Información.</li> </ul>
<b>CONOCIMIENTOS ESENCIALES</b>	
Código sustantivo de trabajo	
Liquidación de nómina y prestaciones sociales	
Sistema de SGSST	

Conocimiento en sistema de Recursos humanos			
Redacción de Informes			
Conocimiento y manejo del SOFTWARE (GEMINUS)			
Manejo de Sistemas (Word, Excel)			
Conocimiento de la ley 100 del 1993 y demás normas, leyes y decretos reglamentarios en materia de salud			
<b>PERFIL REQUERIDO</b>			
<b>EDUCACION</b>		<b>EXPERIENCIA</b>	
✓	Título Tecnólogo en Gestión de Talento Humano, Gestión Administrativa	✓	Un (1) año de experiencia como Auxiliar de Recursos Humanos
<b>FACTORES DE RIEGO OCUPACIONAL</b>			
<b>TIPO DE RIESGO</b>	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
Riego Ergonómico		x	
Riego Psico-laboral	x		
<b>EXAMEN DE INGRESO OCUPACIONAL</b>			
Evaluación médica. Valoración sistema con énfasis osteomuscular, Evaluación psicología.			

## 9.2 Formato de entrevista

Este formato se aplicara en el proceso de entrevista con el fin de conocer las cualidades, capacidades, preparación académica, experiencia y el perfil que tiene cada candidato para el cargo y de esta manera realizar un proceso de selección adecuado y asertivo.

**Fuente:** Formato tomado de la empresa MISION PLUS SAS.

 <b>MISION PLUS SAS</b> SERVICIOS TEMPORALES		FORMATO DE ENTREVISTA	
FECHA: _____			
I. DATOS PERSONALES E INFORMACIÓN FAMILIAR			
NOMBRE DEL ENTREVISTADO: _____			
CARGO QUE SOLICITA: _____			
CON QUIEN VIVE: _____			
QUE RESPONSABILIDADES TIENE EN SU HOGAR: _____			
II. INFORMACIÓN LABORAL			
EMPRESA DONDE HA LABORADO	TIEMPO LABORADO	CARGO	MOTIVO DEL RETIRO
HA TENIDO PERSONAL A CARGO?		TIEMPO DE DESEMPLEO	ACTIVIDADES DESARROLLADAS DURANTE ESTE TIEMPO
SI	NO		
CUANTAS PERSONAS? _____			
III. INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA			
¿CUÁLES SON SUS MAYORES FORTALEZAS?			
¿QUÉ ASPECTOS DE SU PERSONALIDAD CONSIDERA QUE PODRÍA MEJORAR?			
¿CÓMO SE VISUALIZA EN UN AÑO ?¿QUE PROYECTOS TIENE?			
¿POR QUÉ CREE QUE CALIFICA PARA EL CARGO?			
CUÁL ES SU ESTADO DE SALUD ACTUAL ?			

### 9.3 Formato de pruebas psicotécnicas

Con la aplicación de estas prueba, se pretende encontrar una información clara sobre el candidato en los siguientes aspectos; habilidades sociales, competencias laborales, su conducta, forma de reaccionar y actuar frente aspectos determinados, manejo de conflictos, orientación al desempeñar el cargo. Es importe que esta sea aplicada por profesional que pueda analizar correctamente la información.

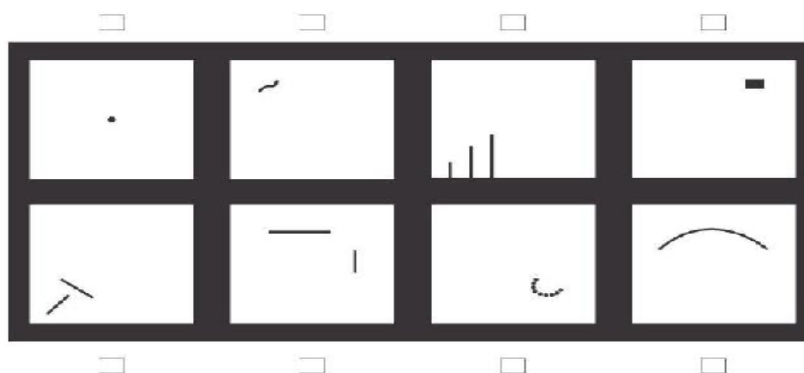
**Fuente:** Formato tomando Ehrig **Wartegg** (1897-1983).

<b>VINCULACIÓN</b>	Código: GA-GH-FT-029
<b>FORMATO PRUEBAS PSICOTÉCNICAS Y DE PERSONALIDAD</b>	Versión: 0
	Vigencia: 28/10/2015
	Página 1 de 17

#### TEST DE WARTEGG

Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Profesión: \_\_\_\_\_



Indique el orden en que realizó los dibujos y colóquele un título:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_
6. \_\_\_\_\_
7. \_\_\_\_\_
8. \_\_\_\_\_

DIBUJO QUE MAS LE GUSTO \_\_\_\_\_

DIBUJO QUE MENOS LE GUSTO \_\_\_\_\_


DIBUJO QUE LA PARECIO MAS FACIL \_\_\_\_\_

DIBUJO QUE LE PARECIO MAS DIFICIL \_\_\_\_\_

## 9.4 Formato de inducción

El formato de inducción será una herramienta muy importante, ya que por medio de este se le facilitara la adaptación e integración al nuevo trabajador, donde se le dará a conocer la cultura organizacional con el fin de generar sentido de pertenencia y motivación en el nuevo rol dentro de la empresa.

**Fuente:** Elaboración propia de los autores.

 <b>MISION PLUS SAS</b> SERVICIOS TEMPORALES	<b>REGISTRO DE INDUCCIÓN</b>	FECHA DE EMISIÓN:	12 DE JUNIO DE DE 2018						
		VERSIÓN :	1						
		DOCUMENTO CONTROLADO							
NOMBRE DEL NUEVO EMPLEADO _____ CARGO A DESEMPEÑAR _____ JEFE INMEDIATO DEL NUEVO CARGO _____ CARGO: _____									
<b>INFORMACIÓN GENERAL</b>									
FECHA DE CONTRATACIÓN	<table border="1"> <tr> <th>DÍA</th> <th>MES</th> <th>AÑO</th> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </table>	DÍA	MES	AÑO					
DÍA	MES	AÑO							
<b>ITEMS</b>	<b>SI</b>	<b>FECHA</b>	<b>NOMBRE Y CARGO DEL RESPONSABLE DE DAR LA INDUCCIÓN</b>						
1. PRESENTACION GENERAL DE LA EMPRESA (Recorrido por las instalaciones, presentación del personal)									
2. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS OFRECIDOS POR LA ORGANIZACIÓN									
3. INDUCCIÓN GENERAL (Misión, Visión, Organigrama)									
4. INDUCCIÓN ESPECÍFICA con el Líder del Proceso (Procesos, Procedimientos, Formatos, Funciones de su cargo)									
5. INDUCCIÓN AL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (Política de la Calidad, Objetivos de Calidad, Vocabulario ISO)									
<b>OBSERVACIONES:</b> _____									
_____									
_____									
_____									
FIRMA DEL GERENTE GENERAL			FIRMA DEL LIDER EL PROCESO DE GESTIÓN HUMANA						
_____									

### **9.5 Formato de evaluación de desempeño**

El objetivo principal de este formato, es evaluar el desempeño del trabajador en aspecto como comportamientos en trabajo en equipo, cooperación, responsabilidad, puntualidad, honestidad y el cual permita detectar las fortalezas y debilidades y de esta manera hacer las correcciones pertinentes y tener un mejoramiento continuo en cada trabajador y así contribuir al buen funcionamiento de la empresa y tener una comunicación asertiva.

**Fuente:** tomado de Biasi, N. (09 de noviembre de 2017). Modelo de Evaluación de Desempeño. Recuperado de <https://www.starmeup.com/blog/es/materiales/modelo-evaluacion-desempeno-laboral/>



FORMATO:001

EVALUACION DE DESEMPEÑO				
NOMBRE:				
CARGO:				
DEPARTAMENTO:				
JEFE INMEDIATO:				
FECHA DE INGRESO:				
FECHA:				
1. CUESTINARIO				
MUY INSATISFACTORIO	INSATISFACTORIO	SATISFACTORIO	MUY SATISFACTORIO	SOBRESALIENTE
1	2	3	4	5
Califique cada pregunta utilizando la escala numérica. Sume y divida por la cantidad total de preguntas. El promedio dará como resultado una puntuación general de desempeño.				
2. CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD				PUNTUACION
A. Precisión y calidad del trabajo realizado.				
B. Cantidad de trabajo completada.				
C. Organización del trabajo en tiempo y forma.				
D. Cuidado de herramientas y equipo.				
PROMEDIO				
3. CONOCIMIENTO				PUNTUACION
A. Nivel de experiencia y conocimiento técnico para el trabajo requerido.				
B. Uso y conocimiento de métodos y procedimientos.				
C. Uso y conocimiento de herramientas.				
D. Puede desempeñarse con poca o ninguna ayuda.				
E. Capacidad de enseñar/entrenar a otros.				
PROMEDIO				
4. COMPROMISOS Y PRESENTISMO				PUNTUACION
A. Trabaja sin necesidad de supervisión.				
B. Se esfuerza más si la situación lo requiere.				
C. Puntualidad.				
D. Presentismo.				
PROMEDIO				
5. INICIATIVA Y LIDERAZGO				PUNTUACION
A. Cuando completa sus tareas, busca nuevas asignaciones.				
B. Elige prioridades de forma eficiente.				
C. Sugiere mejoras.				
D. Identifica errores y trabaja para arreglarlos.				
E. Motiva y ayuda a los demás.				
PROMEDIO				


6. TRABAJO EN EQUIPO		PUNTUACION		
A. Trabaja fluidamente con su jefe inmediato y compañeros				
B. Tiene una actitud positiva y proactiva.				
C. Promueve el trabajo en equipo.				
PROMEDIO				
7. OBSERVACIONES (indicar en que requiere capacitación el trabajador)				
Marque con una X el resultado que mejor refleje el desempeño general.				
MUY SATISFACTORIO	INSATISFACTORIO	SATISFACTORIO	MUY SATISFACTORIO	SOBRESALIENTE
FIRMAS				
JEFE INMEDIATO				
TRABAJADOR				
GERENTE GENERAL				
FECHA				



## 9.6 Formato de visita domiciliaria.

El propósito del formato de la visita domiciliaria, es conocer quienes conforman el núcleo familiar del candidato, sus ocupaciones, la relación con cada uno de los integrantes, nivel socio-económico, con el objetivo de tener una vista más clara del cómo vive y se relaciona el candidato en su entorno.

Fuente: Formato tomado de la empresa MISION PLUS SAS.

 <b>MISION PLUS SAS</b> <small>SERVICIOS TEMPORALES</small>	<b>FORMATOS DE LA PROPUESTA DE SELECCIÓN</b>	<b>FECHA DE ELABORACION:</b> <b>VERSION:</b>	<b>12 Junio de 2017</b> <b>V1</b>
--	--	---	--------------------------------------

### FORMATO DE VISITA DOMICILIARIA

#### 1. DATOS INICIALES

Visita por	Selección ( )	FECHA:	CIUDAD:
	Actualización ( )		
	Estudio Psicosocial ( )		

#### 2. DATOS GENERALES DEL USUARIO.

NOMBRE Y APELLIDOS	
FECHA DE NACIMIENTO	
ESTADO CIVIL	
ESCOLARIDAD	
OCUPACION	
SEXO	
EDAD	
DOMICILIO	
TELEFONO	
EPS	
ARL	

#### 3. VIVIENDA

✓ Tendencia de la vivienda

PROPIA	ARRENDADA	HIPOTECADA	PRESTADA
--------	-----------	------------	----------


✓ Tipo de vivienda

CASA	APARTAMENTO
------	-------------

NUMERO DE DORMITORIOS	
SALA	
COMEDOR	
COCINA	
BAÑO PRIVADO	
BAÑO COLECTIVO	

✓ SALUD

FRECUENCIA CON LA QUE ASISTE EL USUARIO AL MEDICO	
UNA VEZ POR SEMANA	
MENSUALMENTE	
CUANDO SE ENFERMA	

	<b>FORMATOS DE LA PROPUESTA DE SELECCIÓN</b>	<b>FECHA DE ELABORACION: VERSION:</b>	<b>12 Junio de 2017 V1</b>
---	--	---	--------------------------------

✓ **ACTIVIDADES DEL USUARIO**

ESTUDIA	
REALIZA DEPORTE	
VE TELEVISION	
REALIZA LOS QUE HACERES DEL HOGAR	
VIDEO JUEGOS	
JUEGA CON AMIGOS	
JUEGA CON UN FAMILIAR	
TRABAJA	
OTROS (ESPECIFICAR)	

**4. NUCLEO FAMILIAR**

CLASIFICACION FAMILIAR	PARENTESCO	EDAD	OCUPACIÓN	HABITA EN LA VIVIENDA		NIVEL EDUCATIVO
				Si	No	
NOMBRE COMPLETO:						

**5. OBSERVACIONES DEL VISITADOR SOCIAL**

---



---



---



---

Nombre y firma  
Visitador domiciliario

Nombre y firma  
Jefe Inmediato

Nombre y firma  
Firma del trabajador