



RIDUNAJ
Repositorio Institucional
Digital UNAJ



Universidad Nacional
ARTURO JAURETCHE

Tesinas de Grado

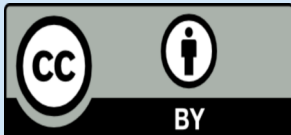
Garay, Blanca Ester

Plan Anual de Capacitación en el Área de Recursos Humanos de un Laboratorio de Zona Sur del Gran Buenos Aires, año 2022/2023

2023

*Instituto de Ciencias Sociales y
Administración*

*Carrera: Licenciatura en Relaciones del
Trabajo*



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons.

Atribución 4.0

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Documento descargado de RID - UNAJ Repositorio Institucional Digital de la Universidad Nacional Arturo Jauretche

Cita recomendada:

Garay, B. E. (2023). Plan Anual de Capacitación en el Área de Recursos Humanos de un Laboratorio de Zona Sur del Gran Buenos Aires, año 2022/2023 [Trabajo final de grado, Universidad Nacional Arturo Jauretche].

<https://rid.unaj.edu.ar/handle/123456789/3217>



Instituto de Ciencias Sociales y Administración

Trabajo Integrador Final

**Plan Anual de Capacitación en el Área de Recursos Humanos de un Laboratorio de
Zona Sur del Gran Buenos Aires, año 2022/2023.**

Presentado por

Blanca Garay

DIRECTOR: Ing. Lic. Prof. Esteban Córdoba

Trabajo final para obtener el título de Licenciada en Relaciones del Trabajo.

ARGENTINA 2023

Tabla De Índice

<i>Plan Anual de Capacitación en el Área de Recursos Humanos de un Laboratorio de Zona Sur del Gran Buenos Aires, año 2022/2023</i>	5
Resumen:	5
Abstract:	6
<i>Capítulo I</i>	7
Introducción	7
<i>Marco Teórico</i>	9
<i>Conceptos de la Importancia de Capacitar</i>	9
La Importancia de la Capacitación en la Organización	9
<i>Capítulo II</i>	18
Objetivos Del Plan De Capacitación	18
Objetivo General	18
Objetivos Específicos	18
Justificación	18
<i>Capítulo III</i>	20
Enfoque metodológico	20
<i>Capítulo IV</i>	21
Historia De La Organización	21
Misión	21
Visión	21
Cultura Organizacional	22
Organigrama	23
<i>Capítulo V</i>	26
Descriptivo de Puestos	26
<i>Capítulo V</i>	27
Recolección de datos	27
Método de recolección de datos	27
Entrevistas	27
Testimonios	28
Entrevistas a los Analistas del sector de Recursos Humanos	30
<i>Capítulo VII</i>	33
Diagnóstico	33

Desarrollo generadores de KPI _____	34
Desarrollo Planificación Estratégica, Indicadores KPI _____	35
Estrategias y planes de acción. _____	36
Generación de indicadores de gestión KPI _____	37
Monitoreo y Evaluación de los KPI _____	37
Comunicar E Informar Los Resultados. _____	37
Capítulo VIII _____	38
Red de Relaciones con los Diferentes Actores _____	38
Sus recursos humanos _____	39
Sindicato: _____	39
Pre Diagnóstico _____	40
Definición Del Problema _____	40
Componentes y Sub Componentes del Problema _____	41
Objetivos _____	42
Fines del plan de capacitación _____	42
Capítulo IX _____	43
Alcance, Organización del plan de capacitación y Marco Normativo _____	43
Detención De Las Necesidades _____	44
Levantamiento De Necesidades De Capacitación _____	45
Planificación Estratégica Y Planificación Operativa. _____	46
Los Objetivos De La Capacitación. _____	46
Plan Estratégico. _____	47
Capacitación Y Responsables Que La Dictan. _____	47
Evaluación y Monitoreo. _____	48
Capítulo X _____	49
Estimación de Costo _____	49
Presentación de Análisis de resultados de encuestas _____	50
Encuestas _____	50
Conclusión Final _____	50
Bibliografía _____	54
Anexo 1: Diseño De Cargo _____	56
Anexo 2: Actividad Entrevistas, Fuente De Recaudación De Datos. _____	63
Ficha Técnica De La Recolección De Datos _____	63
Entrevistas Mandos Medios. _____	63

Anexo 3: Actividad Plan De Capacitación	68
Ejecución De Las Capacitaciones	70
Cronograma De Capacitación Para Colaboradores Del Área Sueldos.	73
Introducción Al Sistema Adams 5.	75
MONITOREO DE LAS CAPACITACIONES BRINDADAS.	77
Concientización de calidad	78
Sistema de gestión de calidad ISO 2008.	78
Indicadores Capacitación	79
Conclusiones finales	83
Presentación de Análisis de resultados de encuestas	84
Encuestas	84
Tabla De Encuesta	85
Resultados de la encuesta a los colaboradores	85
Plan De Capacitación Anual Seguridad E higiene.	89

Plan Anual de Capacitación en el Área de Recursos Humanos de un Laboratorio de Zona Sur del Gran Buenos Aires, año 2022/2023

Resumen:

El siguiente trabajo integrador final tiene por finalidad proponer un plan de capacitación destinado a un laboratorio dedicado a la fabricación de medicamentos y dispositivos que buscan mejorar la calidad de la salud del ser humano. Su casa matriz se encuentra en Chicago Estados Unidos, con sedes en todas partes del mundo y entre ellas en Argentina se ubica en zona sur Florencio Varela. En el año 2022 se buscó poner en marcha las normas de gestión de calidad ISO 9001 aplicado a los procesos de trabajo que ejecutan los empleados del área de recursos humanos sueldos. Debido a la aplicación de la norma que garantiza la gestión de calidad en los procesos laborales, tenemos por objetivo general planificar la capacitación anual para el sector en los siguientes temas, sistemas informáticos ADAMS, liquidación de sueldos, comunicación y liderazgos para mandos medios, Seguridad e Higiene usos de extintores. Para llevar a cabo este plan de capacitación se utilizaron herramientas que permitieron recolectar datos como entrevistas, encuestas, e indicadores de gestión.

El encuadre para el plan de capacitación, es un enfoque mixto cuantitativo y cualitativo que permite recoger información maleable, de ello se desprende un diagnóstico con información valiosa donde se analizara la necesidad de llevar adelante un plan de capacitación.

Palabras Claves: Capacitación, Entrevistas, Incumbencias, Idoneidad, Desempeño.

Abstract:

The purpose of the following final integrative work is to promote an annual training plan that is dedicated to the development of medicines and devices that seek to improve the quality of human health. Its headquarters are in Chicago, United States, with offices in all parts of the world and among them in Argentina is located in the southern area of Florencio Varela. In the year 2022, it was sought to implement the ISO 9001 quality management standards applied to the work processes carried out by the employees of the salary human resources area. Due to the application of the application of the standard that guarantees quality management in work processes, our general objective is to plan annual training for the sector in the following topics, Adams computer systems, salary settlement, communication and leadership for middle managers. To carry out this training plan, tools were used to collect data such as interviews, surveys, and management indicators.

The framework for the training plan is a mixed quantitative and qualitative approach that allows collecting malleable information, from which a diagnosis with valuable information is derived where the need to carry out a training plan is analyzed.

Keywords: training, interview, responsibilities, suitability, performance.

Capítulo I

Introducción

El presente trabajo integrador final tiene por objetivo un plan anual de capacitación para desarrollar las actitudes de manera eficiente logrando una adaptación de los trabajadores de Recursos Humanos de Payroll del Laboratorio, afianzando con sus valores, misión y visión de conseguir resultados de gestión de primer nivel.

La temática abordada presentará un grado de importancia y apuesta a mejora a desarrollar las tareas que se desempeñan en el área, el interés de la misma tendrá un fuerte impacto en el sistema de liquidación de sueldos, la utilización de sistemas Adams, y concientización de sistema de gestión de calidad según ISO 9001: 2008.

Diferentes entrevistas realizadas a los empleados del sector nos llevarán a concluir sobre la problemática que se hace presente en el equipo de trabajo, desaciertos en información sobre liquidaciones de sueldos y el desenlace en las tareas mal realizadas, se verán reflejados en pérdidas de tiempo productivo, por la falta de conocimientos claves en información sobre las liquidaciones y conceptos de cuarta categoría, ponemos en evidencias las diferentes herramientas que nos arrojará datos certeros acerca de los procesos de trabajo y normas de calidad.

Para la elaboración del proyecto de capacitación se ha utilizado bibliografía existente referente los conceptos de Capacitación y su importancia (Blake, 1987) afirma que la capacitación permite a las personas desarrollar sus habilidades volviéndolas más productivas y logrando que realice su labor con la experiencia que la organización lo requiera.

El área sobre el cual se trabajará será sobre los Analistas de Payroll, haciendo referencia a las dificultades que atraviesa el personal al desarrollar su actividad laboral, mantiene a Recursos Humanos fuera de convenio, poniendo énfasis en los empleados de laboratorio regidos bajo la

ley 20.744 ley del contrato del trabajo. El enfoque descriptivo cualitativo mixto, permite recolectar datos más manipulables. El muestreo consiste en seleccionar a un grupo de personas entrevistarlas, y hacer observaciones; incluiría el testimonio de los colaboradores que componen al equipo de trabajo en el área de Payroll, planta de Florencio Varela sede central, el equipo está compuesto por 6 integrantes lo cual se utilizó al total, todos en conformidad para su participación predispuestos a colaborar y ser entrevistados.

Asimismo, hemos desarrollado un marco teórico apoyado en bibliografía existente referente a los conceptos de organización, capacitación y su importancia, el proceso de inducción, como así también la idea de desarrollo, las evaluaciones de desempeño y su procedimiento.

El plan de capacitación a desarrollar está pensado para mejorar el desempeño de trabajadores en el área, se pretende demostrar con las entrevistas la falta de capacitación y a su vez dejar expuesto los problemas que se hacen presentes en las labores cotidiana al ejecutar las tareas en el sector sueldos de Recursos Humanos.

Marco Teórico

Conceptos de la Importancia de Capacitar

La Importancia de la Capacitación en la Organización

Para llevar a cabo un plan de Capacitación hay que elaborar un inventario de las necesidades de la organización y luego diagramar un programa acorde a cada caso y resolver de manera efectiva los problemas existentes. En este sentido se evaluará el marco conceptual de distintos autores para poder discernir entre las propuestas ofrecidas y elegir la más conveniente para la organización objeto de estudio, haciendo hincapié en la importancia de la capacitación, formación y entrenamiento de un individuo y como beneficia a futuro a la organización.

Según el autor Jaime Maristany la formación, es la necesidad de perfeccionamiento y organización que precisa una persona para llegar a cumplir satisfactoriamente con los objetivos planteados.

Por otra parte, Maxwell (2012) habla de la importancia de poseer un líder que capacite a los que están a su alrededor, ya que para el autor el líder que se dedica al proceso de capacitar a los demás, aumenta el nivel de rendimiento dentro de la organización dramáticamente.

Otros especialistas como Gore (1998) explícita que:

La capacitación, es potencialmente, un agente de cambio y de productividad en tanto sea capaz de ayudar a la gente a interpretar las necesidades del contexto y adecuar la cultura, la estructura y la estrategia (en consecuencia, el trabajo) a esas necesidades.

(p. 23)

Según Chiavenato, (2007) “La capacitación es el proceso educativo a corto plazo, aplicada de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos” (p.386).

Este autor habla que el entrenamiento implica un proceso compuesto de cuatro etapas a saber: El inventario de necesidades de entrenamiento es una responsabilidad de línea y una función del personal, corresponde al administrador de línea la responsabilidad de detectar los problemas provocados por la carencia de entrenamiento. Los principales medios utilizados para efectuar en inventario de necesidades de entrenamiento son:

Evaluación del desempeño: permite descubrir a los empleados que ejecutan sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio y también facilitan una atención inmediata de los responsables del entrenamiento.

Observación: permite verificar donde hay evidencia de trabajo ineficiente.

Cuestionarios: permite indagar si hay necesidades de entrenamiento.

Solicitud de supervisores y gerentes: son estos los que solicitan entrenamiento para su personal.

Entrevistas con supervisores y gerentes: entrevistas con estos para analizar problemas que son solucionables mediante entrenamiento.

Reuniones interdepartamentales

Examen de empleados: evaluación de los resultados de estos últimos.

Modificación del trabajo: cuando se introduzcan modificaciones en las rutinas de trabajo es necesario previamente dar entrenamiento a los que los van a ejecutar.

Entrevista de salida: cuando se produce el retiro de algún subordinado es el momento ideal para conocer la opinión sincera sobre la empresa y las razones que motivaron su salida.

Análisis de cargos: cuadro de las tareas que debe cumplir el ocupante del mismo y de las habilidades que debe poseer.

Informes periódicos de la empresa o del área de producción: estos informes muestran las deficiencias observadas y que surgen como consecuencia de la falta un entrenamiento.

Una vez que se han inventariado y determinado las necesidades de entrenamiento se procede a la programación del mismo en forma sistematizada y fundamentada. Partiendo desde cual es la necesidad hasta llegar a quien va a impartir el entrenamiento. El inventario de necesidades de entrenamiento debe suministrar la siguiente información para diseñar el programa de entrenamiento.

El programa de entrenamiento exige una planeación que incluya aspectos tales como:

- Enfoque de una necesidad específica.
- Objetivo de entrenamiento.
- División del trabajo por desarrollar.
- Determinación del contenido.
- Elección de los métodos de entrenamiento.
- Definición de los recursos necesarios.
- Definición de la población objetivo.
- Lugar donde se efectuará el entrenamiento.
- Época o periodicidad para efectuar el entrenamiento.
- Cálculo de la relación costo beneficio del programa de entrenamiento, control

y evaluación de los resultados.

La ejecución del entrenamiento presupone un binomio: por un lado, el instructor, por el otro el aprendiz Y depende de los siguientes factores:

- Adecuación del programa de entrenamiento a las necesidades de la organización
- Calidad del material de entrenamiento presentado.
- Cooperación de los jefes y dirigentes de la empresa: el entrenamiento debe hacerse

con todo el personal de la empresa en todos los niveles y funciones.

- Calidad y preparación de los instructores.

-Calidad de los aprendices.

La etapa final del proceso de entrenamiento es la evaluación de los resultados obtenidos.

Esta evaluación debe considerar dos aspectos:

Determinar si el entrenamiento produjo las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados.

Verificar si los resultados del entrenamiento presentan relación con la consecución de las metas de la empresa.

Algunos empresarios se resisten a entrenar a sus empleados por el temor a que la competencia los reclute, o sea, prefieren reclutar en el mercado empleados con cierta experiencia y entrenamiento. Son pocos los empresarios que ven el entrenamiento como una forma de reducir costos y aumentar la productividad. La mayoría prefiere considerarlo: como una función social y no económica.

En esta línea de sentido, Blake (1997) hace referencia a la capacitación como herramienta de la gestión organizacional. El autor explica que, cuando las organizaciones contratan personas no compran gente, sino que recurren a sus capacidades, y ninguna gestión será más excelente que lo que es la excelencia de la tarea de las personas. La capacitación, como proceso modificador de las capacidades de las personas, se transforma en un modificador de la calidad de la gestión.

Debido a la calidad de la gestión está directamente vinculada con la capacidad de quienes la llevan adelante, debemos tener en cuenta los conocimientos, habilidades y las actitudes de las personas. Estos tipos de contenidos son las materias primas del capacitador. Estos contenidos tienen un elevado grado de interacción entre sí, lo cual dificulta su distinción.

Los conocimientos son datos que nos refieren a una noción o concepto. Son susceptibles de ser registrados por las personas en un proceso de aprendizaje llamado adquisición, pero a diferencia de las habilidades y las actitudes, pueden guardarse fuera de ellas: libros, películas, etc.

Asimismo, estamos frente a una habilidad cuando describimos una acción, sólo se expresa con un verbo. Toda habilidad requiere de algún conocimiento, por lo tanto, una habilidad pone conocimiento en acción. La relación entre conocimiento y habilidad no siempre es igual, cada habilidad requiere una base cognitiva de distinta magnitud. Sin embargo, aunque el caudal de conocimientos con que se encare el ejercicio de una habilidad determinará la riqueza y calidad de ésta, la adquisición de conocimientos no garantiza el desarrollo de una habilidad.

Por último, poner los conocimientos en acción requiere de ciertas actitudes. Estas son las predisposiciones, posturas personales, formas de ver las cosas, etc. con que encaramos una acción. Las actitudes son condicionantes importantísimos de la forma en que se desarrolla la acción y, por lo tanto, de su calidad. Si bien son materia de capacitación, por el elevado grado de interrelación que existe con el conocimiento y la habilidad, no son enseñables en idéntico grado.

El compromiso de la organización y de la supervisión resulta decisivo para lograr el éxito cuando se requieren ciertas modificaciones actitudinales.

Los conocimientos, las habilidades y las actitudes son un recurso de cualquier gestión y condicionan fuertemente la calidad de la misma.

La capacitación, como todo servicio interno, es una función intermedia. Se utiliza para que sean posibles los logros de la organización. Este rol se cumplirá cada vez que alguien deba conocer una tarea, desarrollar una habilidad o asumir una actitud. No es un elemento

central de la organización y en el caso que se lo desee estructurar deberá adquirir la forma y dimensiones que la situación exija.

El producto de este servicio deberá visualizarse tanto en el corto plazo (cuando deba satisfacer necesidades operativas), como en el mediano y largo plazo satisfaciendo los requerimientos de recursos humanos que la organización plantea. Nunca produce un resultado por sí mismo, pero es posible visualizar sus aportes en el incremento de la productividad, el aumento de la calidad de las tareas, la mejora de la moral y las relaciones, el uso correcto de los recursos de la organización, la implementación de cambios y el desarrollo de personas para afrontar nuevas tareas o puestos. No se puede excluir del tratamiento de las necesidades a los propios interesados, porque la necesidad a satisfacer es ajena al servicio de capacitación.

La función diagnóstica se cumple cuando el servicio ofrece su tecnología para detectar necesidades.

Estamos frente a una necesidad de capacitación cuando una función o tarea requerida no se desempeña o no podría desempeñarse con la calidad necesaria por carecer quienes deben efectuarla de los conocimientos y/o habilidades requeridas para su ejecución a dicho nivel.

Las necesidades de capacitación pueden agruparse en tres conjuntos:

a) Necesidad por discrepancia: cuando una tarea o función está efectuándose insatisfactoriamente, es decir, lo que se está obteniendo discrepa con lo que se desea obtener, y esta diferencia obedece a un déficit de conocimientos y habilidades.

b) Necesidad por cambio: cuando una tarea o función será modificada en su forma de realización y los conocimientos y habilidades en uso para la actual modalidad no habiliten directamente para la nueva ejecución.

c) Necesidad por incorporación: cuando se agregará una nueva tarea o función desconocida para las personas que deben desempeñarla.

La simple detección de una necesidad es insuficiente. Analizar las necesidades de capacitación implica discernir si la necesidad detectada es una situación que exhibe carencia de conocimientos, habilidades o actitudes, o si es una demanda de otro tipo, que haría estéril cualquier acción educativa, porque ya se sabe todo lo necesario, pero por otra razón no se hace uso de esa capacidad.

Otro aspecto del análisis pasa por discriminar el tipo de necesidad, para ver si se está demandando conocimientos para poder desarrollar la habilidad que requiere la tarea, si se demanda habilidades que pongan en práctica lo que ya se conoce o si debemos desarrollar actitudes que predispongan a las personas a encarar la tarea para la que ya está habilitado con una conducta distinta.

Este análisis nos lleva a la necesidad de evaluar no sólo la necesidad, sino también las circunstancias dentro de las que ocurre. Deberá definirse que es lo que está detrás del problema, identificarse otras causas del problema y, si es posible, hacer algo al respecto, para que la permanencia de estos factores no anule los beneficios del aprendizaje. Se evaluará qué parte del problema se resolverá con el aprendizaje y finalmente, también si el valor de lo que se obtendrá supera al costo de lograrlo.

Luego de detectar y evaluar la necesidad, hay que expresarla de manera que el diseñador y el coordinador puedan producir la respuesta educativa adecuada. A dicha expresión se la llama conducta final. Ésta debe anticipar con la mayor claridad posible las características del resultado esperado del proceso de aprendizaje.

Estará compuesta por 4 grupos de datos:

a) La justificación institucional: expresa el por qué se decide hacer una actividad de capacitación, sus razones y justificación. Se refiere al pasado o al presente y se expresa en tiempo pasado o gerundio. Orienta la actividad del diseñador y del coordinador en tanto

muestra el contexto del aprendizaje a realizar. Si se puede, debe indicar los términos económicos de la situación descriptiva.

b) Los objetivos generales o finalidad: muestran el para qué de la actividad, lo que se espera obtener. Expresan una situación deseada, tanto de lo que se desea lograr como evitar. Orienta al diseñador, al coordinador y al participante, sobre el resultado global esperado. Debe señalar el beneficio que se espera obtener y expresarlo en términos económicos también.

c) Los objetivos operacionales: indican qué operaciones deberá estar en condiciones de efectuar el participante al final del proceso. Preverán los aportes que demanden el objetivo general o finalidad. La utilidad es dar a los participantes una idea de lo que se estará en condiciones de hacer al término del aprendizaje. Los objetivos son varios y cada uno debe expresar una acción (verbo) observable o verificable.

d) Los objetivos de aprendizaje: especifican lo que el participante deberá hacer para demostrar que ha logrado el aprendizaje indicado para cada objetivo operacional y generalmente se requieren varios objetivos de aprendizaje para indicar el logro de las habilidades requeridas por cada objetivo operacional. Cada objetivo de aprendizaje debe indicar:

- una realización observable
- las condiciones en que deberá efectuarse dicha realización
- el criterio con el que se aceptará que la realización efectuada tiene la calidad

requerida.

Estos objetivos pretenden indicar cuando el participante concluyó su aprendizaje y demostrar ante el solicitante de la actividad que el aprendizaje se logró.

En Argentina, el marco regulatorio de carácter universal que regula las relaciones laborales, los derechos y deberes de los trabajadores y empleadores, hace mención a la ley del contrato

de trabajo 20.744, a partir del año 1995 se promulga en el capítulo VIII AL TITULO II la ley del rubro 24.576 haciendo referencia a el acceso al derecho de instruirse, en ella nombra a los artículos que permiten la formación profesional y el aprendizaje en el trabajo en condiciones igualitarias de acceso, derecho fundamental para todos los trabajadores y trabajadoras.

Asimismo, alude sobre la cantidad de horas y del tiempo total anual al trabajo,

Para ejecutar por fuera del sitio donde realiza su trabajo, actividades de instrucción y/o capacitación que estén en su interés.

Capítulo II

Objetivos Del Plan De Capacitación

Los objetivos reflejan una construcción del investigador para abordar un problema de investigación se clasifican en generales y específicos, son fundamentales porque nos sirven de guía para abordar el problema de investigación (Sautu, 2005) también son metas, puntos de referencias o señalamiento que guía el desarrollo de una investigación.

Objetivo General

- ❖ Diseñar un plan de capacitación acorde a las necesidades que expone el área de Recursos Humanos durante el año 2022/ 2023 que permita mejorar el desempeño laboral de los analistas que la componen.

Objetivos Específicos

- ❖ Analizar los posibles factores que influirían en el momento de ejecutar las tareas operativas.
- ❖ Determinar el rol que ocupa cada analista en su puesto de trabajo.
- ❖ Establecer una encuesta acerca de la capacitación recibida a los empleados de sueldos para obtener futuros ajustes en la capacitación.
- ❖ Conocer cuáles son las expectativas de los trabajadores sobre la capacitación en el proceso de inducción y el acompañamiento para desarrollar las tareas.

Justificación

Los Trabajadores son un factor importante dentro de la organización, del modo en que realizan sus labores y su desempeño influyen en el cumplimiento de los objetivos fundados por la compañía; las funciones que realicen de manera eficaz conducirán al éxito del negocio.

Se propone promover el aprendizaje colaborativo para llevar adelante las tareas que requiere el puesto, se pretende diseñar un plan de capacitación que respondan a

las necesidades que presenta los empleados del sector. Gestionar y formar a las personas, lograr desarrollar las habilidades en cada trabajador, brindarles herramientas que puedan aplicarlas dentro del ámbito laboral, de esta manera se podrá contar con un equipo de trabajo que responde a las necesidades requeridas, afrontando nuevas metas y desafíos que las unidades de negocios lo requieran, con un potencial de calidad que resuelva los retos impuestos.

Por consiguiente, la importancia del desarrollo de las tareas bien realizadas desemboca en los objetivos de la empresa a mediano y largo plazo. Es de interés la propuesta del plan de capacitación que tiene por objetivo ampliar los conocimientos de los empleados de Payroll en Recursos Humanos.

Capítulo III

Enfoque metodológico

El encuadre para el plan de capacitación es utilizar un modelo de estudio de tipo descriptivo con un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), esto me permite recolectar datos de la organización a su vez es una herramienta acerca del personal y cuáles son los problemas que se presentan en el área analizada, de este modo se propondrá diferentes alternativas de solución.

Mesías (2010) la investigación cualitativa parte de la epistemología pos-positiva sus diferentes métodos encuentran el espacio para hacer énfasis en un enfoque estructural, sistémico, gestáltico y humanista preocupándose de la descripción de los resultados con la respectiva riqueza de sus detalles como una vivencia profunda que se pueda transmitir al lector.

Martínez Rodríguez (2011) el papel del investigador en la investigación cualitativa es la de interactuar con los individuos en su contexto social, tratando de captar e interpretar el significado y el conocimiento que tienen de sí mismo y de su realidad ya que se busca una aproximación global y naturalista a las situaciones sociales y a los fenómenos humanos con el propósito de explorarlos, describirlos y comprenderlos a partir de un proceso de interpretación y construcción teórica.

Las investigaciones descriptivas, son estudios observaciones, en los cuales no intervienen o manipulan el factor de estudio, es decir se observa lo que ocurre con el fenómeno de estudio en condiciones naturales en la realidad.

A su vez se recuerda que en este trabajo se buscará identificar cuáles serán los aspectos por lo cual se debe proponer mejoras, indagando y analizando la concentración de las tareas dentro de la organización.

Capítulo IV

Historia De La Organización

La razón de ser es ayudar a las personas en la búsqueda de una vida saludable.

Este ha sido el lema del laboratorio durante más de un siglo: transformar la ciencia en una contribución duradera a la salud de forma apasionada y consciente. Con más de 130 años en el mercado y en más de 160 países, en Argentina posee una de sus plantas principales en Buenos Aires, Florencio Varela donde produce múltiples medicamentos orientados a la mejora de calidad de vida de las personas, su área de negocio se destaca en cuidados de diabetes, diagnósticos, nutrición, productos farmacéutico cardiovasculares y neuromodulación.

Misión

Fomentar un ambiente de trabajo seguro, con especial foco en la prevención de lesiones y la protección del ambiente, sin afectar la eficiencia de nuestros procesos ni la calidad de nuestros productos.

Visión

Ser un equipo de trabajo de excelencia a nivel regional promoviendo iniciativas de salud, seguridad y ambiente innovadores, técnicamente factibles y económicamente sustentables.

Vargas y Zapatas (2010), mencionan a la cultura organizacional como una construcción día a día de las personas dentro de la organización compartiendo, valores normas y hábitos que forman parte de sus vidas y sus rutinas en lo cotidiano, su modo de ser, actuar para crear lo que pretenden en el futuro, está en el deseo de todas las organizaciones crecer, desarrollarse, ampliarse, llegar, a más personas, sumar actividades y voluntades. Por medio de los valores hace referencia a la misión, visión que integra y sostiene a la organización, en lo operativo y cotidiano están presente en el trabajo institucional, los proyectos se basan en forma operativa de las políticas enunciadas a través de los objetivos y los recursos humanos con los que van a contar para llevar adelante las actividades que nombran a las personas y su aporte sobre ideas, saberes, destreza asimismo los recursos tecnológicos e infraestructurales además de los estructurales están constituido por el organigrama, las tareas, y procedimientos.

Por otra parte, nombran a los recursos financieros que es el capital en términos de dinero todos estos elementos hacen a la identidad de la organización.

Desde los comienzos se caracteriza por ser una empresa con un gran potencial y calidad humana construyendo un sistema de creencias y valores de forma conjunta con cada integrante que pertenece al colectivo de trabajo. La construcción de la cultura en la empresa se va transformando con conceptos que van mutando con el tiempo, buscando adaptarse a los cambios sociales y culturales influyendo en la mejora de la gestión empresarial.

La importancia que la empresa da a la cultura determina la forma de cómo funciona la empresa y queda reflejado en su estrategia de posicionamiento en el mercado, También de su estructura fortaleciendo el proyecto, con talentos y aptitudes que manifiestan en el interior de su comunidad materializando en sus productos finales.

Organigrama

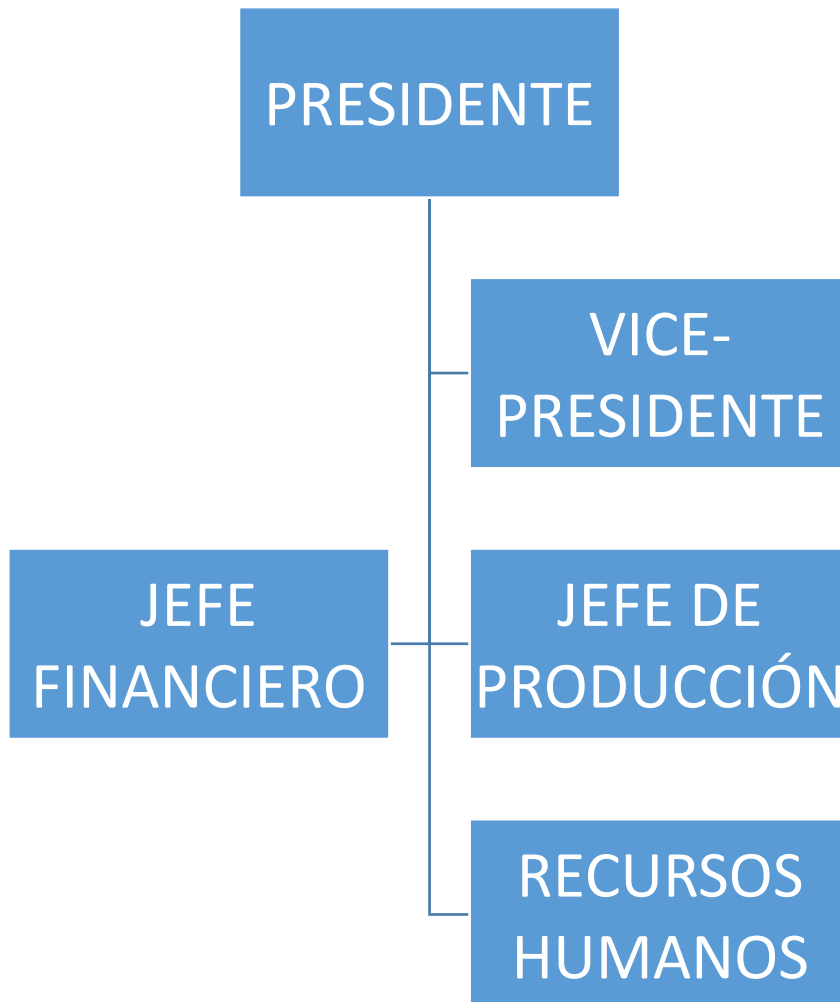
En el espacio organizacional los integrantes se constituyen como comunicadores, ya que cada actor tiene un potencial comunicativo. Dentro de este esquema podemos encontrar el organigrama ayuda a cada persona en la empresa, conozca los canales formales de comunicación, se identifiquen con la labor que realicen y sepan al área al cual pertenecen. Su objetivo es dar claridad a todos los colaboradores para que tengan un panorama claro de la estructura actual de la organización, permitiendo identificar su rol dentro de la misma y detectando fortalezas o áreas de oportunidad.

Lucas Marín y Garcia Ruiz Cap.10 “La estructura social de las organizaciones” (2013).

Los autores mencionan la importancia del diseño de la estructura de acuerdo a cada organización, de esta decisión predomina sobre la eficiencia para lograr metas y fines propuestos a esto se lo llama estructura formal y se ve reflejada por medio del organigrama que tiene cada organización y en ella especifica roles, funciones y relaciones de mandos según los cargos.

Las organizaciones están compuestas por personas a las cuales se le asigna un puesto de trabajo con tareas específicas del puesto, las organizaciones establecen una estructura, la división del trabajo y a la especialización producen una gran diferenciación entre las funciones de una empresa.

Organigrama (diseño empresa)



1

¹ Organigrama información obtenida de la empresa

JEFE DE PRODUCCIÓN

- GERENTE INDUSTRIAL
- GERENTE DE RECURSOS
- GERENTE DE CALIDAD
- COMPRAS

RECURSOS HUMANOS

- GERENTE GENERAL
- JEFE DE LIQUIDACIONES
- JEFE DE SELECCIÓN, DESARROLLO Y CAPACITACIÓN
- JEFE DE COMPENSACIONES Y BENEFICIOS
- ANALISTAS DE RRHH

JEFE FINANCIERO

- CONTADORES
- TESORERÍA
- AUDITORÍA

JEFE DE MARKETING

- VENTAS
- PUBLICIDAD
- SEGMENTACIÓN

LEGALES

- ABOGADOS

SEGURIDAD E HIGIENE

- JEFE GESTIÓN AMBIENTAL
- JEFE DE SEGURIDAD E HIGIENE

Capítulo V

Descriptivo de Puestos

El diseño de cargo nos describe las tareas que debe realizar la persona a ocupar el puesto, dentro del mismo nos marca cual es el objetivo del departamento, asimismo nombran las funciones principales dentro de la estructura y sus principales responsabilidades como así también organizar las tareas de una determinada área. “Es necesario describir un cargo para conocer su contenido. La descripción de cargo es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencia del demás cargo de la empresa” (Chiavenato, 2007, p. 331).

Para la actividad de la empresa el sector de Recursos Humanos requiere una serie de competencias Técnicas de formación y Actitudinales que complementan al perfil del puesto requerido, (VER ANEXO 1).

- El contenido del cargo: Es una serie de actividades que la persona ocupante del puesto debe realizar.
- Métodos de trabajo: De qué manera se deben realizar las tareas.
- Responsabilidad: A quien debe dirigir el ocupante del cargo.
- Autoridad: A quien debe realizar supervisión y dirección de la persona ocupante del cargo.
- Competencias Medulares: conjunto de actitudes que debe poseer el ocupante del puesto, Adaptabilidad, Trabajo en equipo, Integridad, Iniciativa, Innovación
- Competencias de liderazgo: Conocer el negocio, Tomar decisiones, Estimular el cambio, Lograr resultados, construir nuestra organización e inspirar a nuestra gente.

Capítulo V

Recolección de datos

El presente plan de capacitación para empleados del sector de Recursos Humanos área Hard Payroll durante el año 2022/2023 se encuentra compuesto por trabajadores de 25 a 50 años de edad. Una parte importante del diseño o plan de investigación son las decisiones sobre la selección de casos que utilizaremos para nuestra investigación, cual será nuestro objeto a estudiar (Piovani, 2007a).

Una vez determinada nuestra unidad de análisis nos ubicamos en tiempo y espacio la totalidad de ella la denominaremos población, en tanto en un sub conjunto sería la “muestra” hay distintas maneras de seleccionar la muestra (Marradi, 2007, p. 88).

Para basarnos en la muestra nos centramos sobre entrevistas realizadas en dos tramos de periodos diferentes a lo largo del año.

Método de recolección de datos

El primer parte se realizó entrevistas durante el primer cuatrimestre del año 2022 donde se efectúa conversaciones con 2 jefes del área de sueldos, predispuesto a ser indagados y responder preguntas dando soporte e información valiosa que describen los procesos de trabajos y sus implicancias, a su vez la mirada sobre el equipo de trabajo.

En el segundo periodo del año 2022 se han entrevistado a 4 analistas que componen el equipo de trabajo, todos dispuestos a colaborar proclive con cada una de las preguntas acerca de su labor, el desempeño, las tareas y asimismo una opinión formada sobre sus superiores.

Entrevistas

Para analizar las prácticas laborales se realizó entrevistas en Florencio Varela planta principal, al equipo de Liquidación del área en Recursos Humanos estos, desempeñan sus funciones en la sede central de la empresa. El modelo de entrevista es exploratorio con

preguntas abiertas que nos permite recolectar información acerca de las tareas y su desarrollo, al igual que los trabajadores van desempeñándose en sus puestos de trabajo, cuáles son las necesidades que presenta el equipo bajo la mirada de cada entrevistado.

A continuación, se detalla las dos primeras entrevistas realizadas a los jefes del equipo que están a cargo del área sueldos, en cada pregunta realizada destacamos aquellas dimensiones que nos interesa enfatizar, de esta manera el recorrido de recolectar datos son construcciones analizadas basadas en el relato de los y las entrevistados.

Testimonios.

A continuación, nombramos los testimonios de los trabajadores resaltando aquellas preguntas de interés que nos importa remarcar sobre los comienzos en las empresas, desarrollo, sus equipos de trabajo y las necesidades que presentan para un desempeño eficiente, (VER ANEXO 2).

En relación a la pregunta de su experiencia al momento de trabajar para la empresa Walter y Claudina jefes del área respondieron lo siguiente:

Walter "comencé a trabajar desde muy joven, tenía 19 años todo lo que sucedía lo veía como algo normal" sin embargo luego de profesionalizarse y terminar sus estudios "puede diferenciar que cosas correspondientes y cuáles no". Haciendo referencia a las irregularidades que veía al inicio de sus comienzos dentro de la empresa.

Para *Claudina* sus comienzos son diferentes al inicio de Walter, es más joven dentro de la empresa, pero a la vez deja en claro siempre se acostumbra a trabajar de la misma manera sin inducción y de la transmisión de conocimientos de empleado a empleado.

"Mi experiencia laboral en la empresa comienza cuando adquieren el laboratorio para el que prestaba servicios en la cual desempeñaba mis funciones en recursos humanos, pero en la parte soft, me ofrecen el cargo al aceptar, comencé en un área nueva llena de inquietudes y dificultades que se presentaban todos los días, si bien uno se forma en la carrera la

práctica está muy alejada de la teoría no recibí una inducción debido a que no había mucho tiempo”.

“me fui acomodando con las tareas y experimentando, me explicaban mis propios compañeros”.

Otras de las preguntas destacadas en la entrevista donde queremos profundizar es que aportarían desde su mirada para mejorar los procesos de trabajo ambos responden de manera muy similar.

Walter “Un plan de capacitación que abarque temas de interés para el equipo, y reducir los errores que se nos presentan siempre en liquidación.”

Claudina “A el equipo de trabajo a rasgos generales considero que sería útil capacitarlos en materia de liquidaciones, ganancias cuarta categoría. Agilizaríamos muchos los cierres de liquidaciones si el equipo está bien preparado, a veces, los tiempos no nos alcanza debido a la falta de conocimiento”

La descripción de sus colaboradores es muy positiva según la supervisión de cada jefe de equipo.

Claudina “Es un equipo conformado puedo confiar en ellas, siempre están muy predispuesto y resuelven los planteos que se les presenta, son resolutivos y tratamos entre todos de ayudarnos cuando hay dudas, estoy muy conforme con lo que brindan todos los días”.

“Ellos son mis colegas la confidencialidad es algo a destacar, el dinamismo para resolver cuando las cosas no salen bien, sobre todo cuando liquidamos y a veces el sistema arroja un error se multiplican las tareas, es ahí donde más se nota el trabajo en equipo”.

Walter “Después de una rotación importante en el equipo recién ahora estoy trabajando cómodo con mis colaboradores a diferencia de Claudina yo tengo 5 analistas en mi área para las dos empresas que manejamos, debo admitir que se nota que están comprometidos con su trabajo”.

“Destaco de las 5 mujeres que me acompañan la actitud que le ponen todos los días para resolver problemas en generales, siempre buscan la forma de mejorar en lo que hacen, son muy talentosas es algo muy positivo para el equipo”.

Cuando se realizó la pregunta sobre capacitaciones recibidas ninguna de las dos respuestas fue positiva.

Claudina “Las capacitaciones que ofrece la empresa es muy básica es más de conocimiento de la compañía, después sobre las unidades de negocios, pero no alcanzan se necesitan aquellas que te capacitan al equipo para tener mejores resultados en el desempeño creo que podríamos estar mejor, pero a ellos le sirve así (director general)”.

Walter Nunca capacitan creo que solo te llaman de seguridad e higiene para mostrarte las áreas de evacuación, pero no más de eso, creo que si al principio los chicos que ingresan tendrían un a capacitación se trabajaría sin tanto margen de error”.

Entrevistas a los Analistas del sector de Recursos Humanos

Los analistas que integran el equipo tienen un rango de edad que varían desde los 23 años hasta los 38 en su gran mayoría, experimentan su primer empleo y tienen un perfil más de principiante, no es un dato menor mucho de ellos comienzan sus primera experiencia laboral dentro de la empresa. A continuación desarrollamos los comentarios, dato importante que se obtiene por medio de entrevista durante el primer semestre del año 2022 una apuesta en escena de preguntas a 4 integrantes que componen el equipo de trabajo. Elegimos 4 contestaciones de seis para comentar de manera general reportando datos centrales sobre inducción, conocimientos y liderazgo de los jefes de equipos asimismo que proponen para mejorar su trabajo. De manera positiva para este informe se revelan los datos de interés que tiene como importancia corroborar con pruebas la falta de capacitación, al equipo en general dividiendo a líderes de mando medios y el grupo de RH, (VER ANEXO 2).

¿Cómo fue tu experiencia dentro de la empresa al momento del ingreso?

Gabriela: "Cuando ingrese comencé en otro sector de cuentas por pagar, se genera una vacante en recursos y como se me terminaba el contrato de la licencia que cubría me pasan a sueldos fue un momento de mucha tensión el área desbordaba de tareas y yo tenía que aprender del día a día y del error".

Carolina: " mi experiencia fue al principio a los tumbos, aprender muchas tareas y en poco tiempo, el manejo del sistema me costó hasta que puede, sobre la cultura que maneja la empresa tiene una forma particular, sobre todo las personas como yo en mi caso que prestan Servicios hay diferencia entre un empleado de la empresa y otro que es contratado".

Tamara: tenía experiencia en manejo del sistema no me costó adaptarme, si en algunas tareas que desarrollo es la primera vez que las realizo no tuve una inducción sobre los procesos, aprendí del boca en boca y la experiencia de los jefes que te dicen cómo hacerlo según su propia experiencia vivida".

Marisol: al comienzo me costó aprender como hacían el trabajo no tuve una capacitación era sentarte y mirar, anotar el paso a paso para volver a hacerlo cometía errores después de los tres meses entendí el proceso completo de la liquidación y todo lo referido a las tareas que me tocan a realizar."

¿Cómo trabajan bajo la conducción de sus jefes?

Gabriela: "Walter le cuesta delegar las tareas siempre te explica a medias"

Carolina: "Walter no es comunicativo sobre temas de importancia siempre te dice lo justo y necesario, hay veces que necesitamos saber todo el proceso completo sobre ciertos temas pero el solo enseña lo que quiere el resto se lo guarda no lo comparte.

Tamara: "En mi caso soy parte del equipo de Claudina, te enseña, pero hay veces que no sabe comunicar sobre ciertas cosas que suceden."

Marisol: Claudina, no tiene filtros si te equivocas en lo que haces se molesta, te regaña y después corrige y te ayuda".

¿Creen que una capacitación anual mejoraría su desempeño en las tareas?

Gabriela: "sería de gran ayuda capacitarnos para hacer frente a las tareas y dar mejores respuestas creo que estaríamos mejores preparadas y se solucionarían muchos problemas que se presentan".

Carolina: "me motivaría mucho que me capaciten aprender los procesos y todas las herramientas que nos puedan dar es muy positivo al área".

Tamara: "sumaría un montón poder prepararnos previo al ingreso dentro de la empresa y durante nuestro desarrollo, creo que se verían resultados positivos si somos capacitados".

Marisol: "es de gran ayuda una buena capacitación sobre liquidaciones, normas que usan la empresa y cómo manejar Adam se cometerán menos errores".

¿Qué propones para mejorar el área?

Gabriela: "un buen plan de inducción con todo los temas de liquidación sistemas, y normas de documentos a cumplir".

Carolina: "sería bueno trabajo en equipo liderar y capacitaciones"

Tamara: Supongo que una buena evaluación que nos ayude a medir nuestras capacidades y capacitarnos para lo que no nos va bien".

Marisol: "capacitarnos nos fortaleceríamos como equipo creceríamos todos"

Capítulo VII

Diagnóstico

La elaboración del diagnóstico está construida a partir de los datos obtenidos de la población estudiada. Debido a diferentes entrevistas obtenidas al personal de trabajo del laboratorio encuestas realizadas y datos analizados por medios de gráficos se interpretó lo siguiente; la necesidad de capacitación en materia de conceptos de liquidación de sueldos y ganancias, para los analistas que conforman el equipo de trabajo de sueldos. En la línea de mandos medios jefes de área, los analistas expresaron la falta de comunicación y conducción de equipo, manifiestan no poder comprender la transmisión de conceptos vinculados a tareas, creando confusión hacia determinados procesos.

El análisis realizado nos refleja sobre el conocimiento básico del equipo de trabajo, una de las características que poseen los empleados del área es la de ser un perfil junior con reciente experiencia laboral, en contrapuestos los jefes de liquidación de sueldos son de perfil sénior asociado a su trayectoria laboral.

La combinación de estos perfiles de trabajo en el equipo hace a la relación y transmisión del conocimiento sea de manera insignificante se fundamenta a partir de las entrevistas realizadas, la manera de capacitar al personal, se explica desde el propio conocimiento desde cada experiencia que puedan llegar a tener los trabajadores dentro, van desarrollando las tareas diarias con gran margen de error y aprendiendo del mismo.

Con respecto al análisis obtenido de las entrevistas en preguntas sobre los aspectos a mejoras en materia de comunicación manifestaron dificultades a la hora de transmitir conocimientos de jefes hacia sus subordinados, hacen mención sobre falta de organización y división de tareas.

Es importante en virtud de los datos adquiridos, abordar un plan de capacitación.

El presente plan de capacitación va a ser diseñado para que el equipo obtenga una instrucción y aporte a su desarrollo manteniendo un entrenamiento práctico, teórico. Mediante la iniciativa se pretende que cada trabajador profundice y amplíe sus conocimientos con el objetivo de mejorar en la actividad profesional que llevan dentro de, teniendo en cuenta la visión de la compañía ser un equipo de trabajo de excelencia.

El mapeo de actores es una técnica que busca identificar a los actores claves y permite analizar sus intereses, su importancia o influencia sobre los resultados de intervención.

Entre la empresa y sus colaboradores existen diferentes maneras de comunicarse y estar condicionados por los roles, capacidades, intereses individuales, hay una relación directa entre todos los colaboradores y las tareas, pero también se refleja cómo repercute el trabajo del sector sueldos hacia otros departamentos. Es importante tener en cuenta la importancia de capacitación por medio del mapeo presentaría aspectos positivos de mejora a nivel organizacional, en relación a rol del sector de Recursos Humanos y su vinculación con las diferentes áreas de interacción como sindicatos.

Desarrollo generadores de KPI

Planificación estratégica y planificación Operativa.

La Planificación Estratégica, PE, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones en torno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que provee debido a la aplicación de las normas ISO 9001.

La planificación operativa, PO, consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las diversas partes de la organización. Se utiliza para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer para que la empresa tenga éxito a corto plazo.

Estrategias: las estrategias son las directivas que ayudan a elegir las acciones adecuadas para alcanzar las metas de la organización. Permiten la definición de las metas, los programas y planes de acción y la base para las prioridades en la asignación de recursos. Las estrategias proporcionan una base para la toma de decisiones respecto de los cursos de acción propuestos.

Desarrollo Planificación Estratégica, Indicadores KPI

La planificación estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento, por parte del Director General y Gerente General, de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos de esta perspectiva la PE es una herramienta clave para la toma de decisiones.

La definición, por parte del Director General y Gerente General de los objetivos Estratégicos, los indicadores (KPI), iniciativas y las metas, permiten establecer el marco para la elaboración de la programación Anual Operativa que es la base para la formulación del proyecto del presupuesto.

Las características centrales de la gestión orientadas a resultados son:

- 1- Identificación de los objetivos, indicadores y metas que permitan evaluar los resultados, generalmente a través del desarrollo de procesos de planificación estratégica como herramienta para alinear las prioridades de los recursos y establecer las bases del control y evaluación de metas.
- 2- Identificación de niveles concretos responsable el logro de metas.
- 3- Establecimiento de sistema de control de gestión internos donde quedan definidas las responsabilidades por el cumplimiento de las metas en toda la organización, así como también los procesos de retroalimentación para la toma de decisiones.
- 4- Vinculación del presupuesto institucional a cumplimiento de objetivos.

-
- 5- Determinación de incentivos, flexibilidad y autonomía en la gestión de acuerdo a compromiso de desempeño.

En el marco de las actividades de planificación de la organización es necesario distinguir entre la PE y la PO. Aun cuando ambas tratan de determinar los mejores cursos de acción, la primera refiere al largo y mediano plazo y la segunda se relaciona al corto plazo.

La planificación Operativa está asociada con la generación de metas y compromisos internos que son parte de la programación para lograr los servicios/ productos en cantidad, calidad y tiempo necesario.

La planificación Estratégica pone su foco en la atención en los aspectos de ambiente externos.

Siempre la planificación estratégica como la operativa debe ajustarse con el calendario presupuestario y plantearse antes de cada ejercicio fiscal de la empresa.

Estrategias y planes de acción.

Una estrategia “curso de acción”, es una decisión que tiene que ser tomada con máxima precaución y con el acuerdo del equipo directivo.

Una vez que se han identificado a grandes rasgos los indicadores para hacer el seguimiento y el monitoreo de los factores críticos de éxito o aspectos relevantes de la misión y objetivos estratégicos, es necesario establecer cuales cuales serán los cursos de acción que permitirán alcanzar los resultados esperados. Los planes de acción o el conjunto de tareas que la organización establecerá para alcanzar los resultados, tiene que facilitar el cierre de las brechas que existen entre la situación actual y la situación deseada. (VER ANEXO3)

Generación de indicadores de gestión KPI

Monitoreo y Evaluación de los KPI

El monitoreo de los indicadores es el proceso que nos permiten ir chequeando el comportamiento de estos en alguna frecuencia determinada, la cual está establecido en un periodo trimestral, este proceso de evaluación será el que finalmente me permita tomar decisiones, comunicar e informar (VER ANEXO3).

Comunicar E Informar Los Resultados.

La comunicación e información del desempeño logrado, es un tema clave, que está relacionado con la elaboración de informes. Los mandos medios comunicaran a sus empleados los resultados obtenidos.

El Gerente General a través de una estrategia de comunicación podrá comunicar los resultados y tomar decisiones en base a ello.

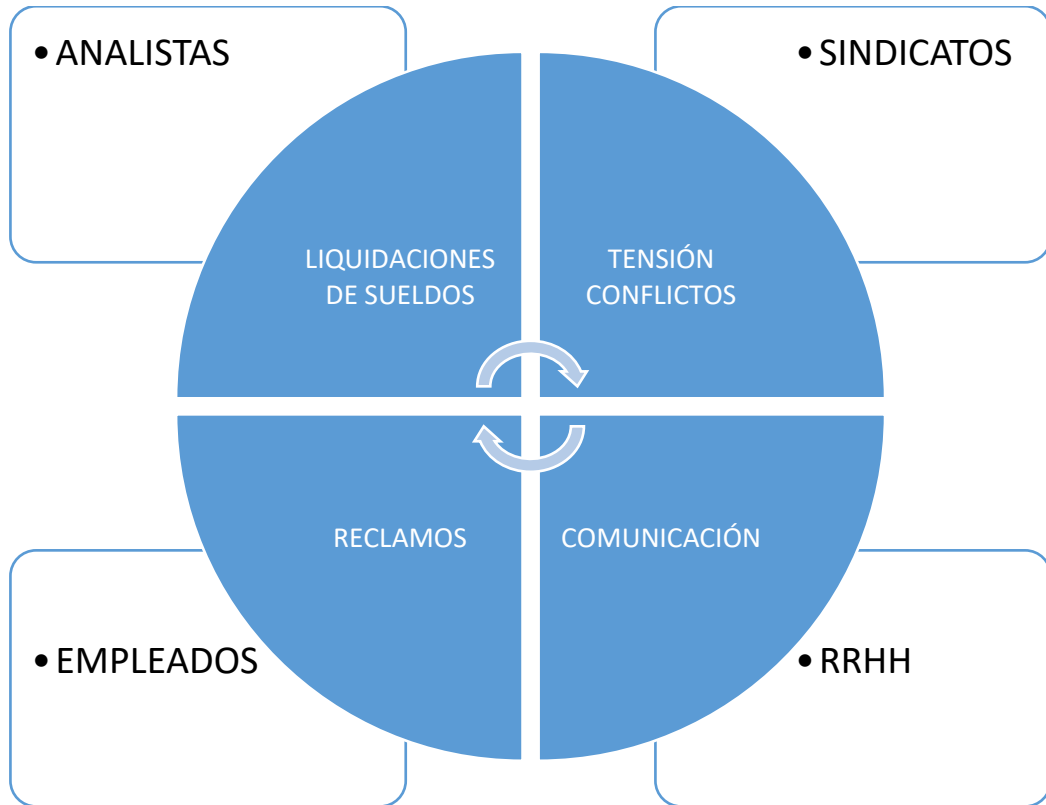
Algunos elementos básicos a tener en cuenta en los reportes de información de desempeño son los siguientes:

La comunicación de resultados tiene que estar focalizadas en los aspectos claves de la gestión con mensajes simples, directos y demostrables.

La información debe ser entregada en reportes que tengan alguna periodicidad. En el caso de los mandos medios a los empleados de manera trimestral. (VER ANEXO 3 CONCLUSIONES FINALES)

Capítulo VIII

Red de Relaciones con los Diferentes Actores



Actores	Actividad	Analistas y Empleados.
<p>Sindicatos relación directa con RRHH.</p> <p>Comunicación que puede presentar disparidad.</p>	<p>Tareas que lleva adelante el equipo de trabajo, dos factores claves liquidación y comunicación.</p> <p>Comunicación fundamental estrecha y directa.</p>	<p>Personal de trabajo que intervienen en el mapeo.</p> <p>Comunicación a captar y fortalecer.</p>

Sus recursos humanos:

La comunicación con sus recursos humanos se da en diferentes niveles de mandos, **bajos, medios y altos** lo que determinara a su vez diferentes canales a través de los cuales se comunica, así como el tipo de información que se transfiere. Cabe destacar que en los diversos espacios podrían trazarse distintos mapas de enlace comunicacionales y de direccionamiento. La comunicación con el personal de la organización es fundamental y está estrechamente relacionado con la comunicación interna del área de sueldos.

En este caso el área de liquidación mantiene conexión directa con las consultas y reclamos que llegan de los empleados transmitidas por medio de sus referentes sindicales, todas asociadas a la liquidación de haberes.

Reducir los márgenes de error en materia de liquidación de sueldos sería el éxito, asimismo la calidad de la comunicación es importante ya que se va a poder transmitir con claridad hacia el afuera. La calidad del vínculo con sus recursos humanos dependerá mucho de la capacidad de los jefes del sector en generar productivamente un sentido de pertenencia, confianza y participación hacia y para con sus empleados también la capacidad de la organización de fortalecer y transmitir la cultura a través de sus diferentes mandos lo que se traducirá en el éxito de su visión del hacer cotidiano, y en lo que respecta su misión su mirada hacia el futuro.

Sindicato:

La comunicación con los sindicatos dentro de las organizaciones siempre es un punto importante de no ser llevado en buenos términos, con claridad, comprensión y responsabilidad puede presentar en diferentes ocasiones situaciones de comunicación de tipo conflictiva o de tensión.

Relacionando estrechamente estos sectores por los reclamos acerca de ajustes mensuales y liquidaciones sobre sus recibos de sueldos, con contenidos erróneos en los cálculos como

horas extras, cantidad de horas trabajadas y ganancias mayormente son las consultas que aquejan en el sector.

Pre Diagnóstico

Partiendo de las entrevistas analizadas a los jefes de sueldos del laboratorio Argentina ubicada en su planta de Florencio Varela, es una empresa amplia con 10 divisiones de negocios distintas compuesta por una estructura extensa, en lo que respecta su director toma las decisiones y fiscaliza cada actividad, en tanto recursos humanos es un equipo directivo de apoyo, la importancia del sector es quien lleva adelante las tareas de liquidación de sueldos de todo el personal de la planta de Argentina, asimismo todo lo referido al ingreso del personal, obra social, gestiones de aperturas cuenta sueldos entre otras tareas que llevan adelante.

Debido al perfil junior de analista que componen el equipo de trabajo se genera situaciones de comunicación y transmisión de conocimiento de boca en boca siendo un aprendizaje informal que va formando el área.

En lo referido a los jefes del sector nunca obtuvieron una formación en conducción de equipos por lo tanto también se necesita de herramientas que ayuden a mejorar el rendimiento del equipo en su conjunto como, comunicación y conducción de equipos.

Definición Del Problema

Definimos el problema una vez analizado el pre diagnóstico de él se desprende la siguiente conclusión, la Falta de desarrollo en la comunicación y conducción de equipos en los jefes, transmisión de conceptos y delegación de tareas. En relación a los analistas que conforman el equipo de sueldos se detecta la falta de conocimientos en materia de liquidación de sueldos y ganancias. Todos estos datos son revelados en las pruebas y recolección de datos mediante diferentes herramientas utilizadas como entrevistas, encuestas y observaciones. A su vez la

empresa, posee evaluaciones de desempeño que permite evaluar y medir el rendimiento de las personas en sus puestos de trabajo.

Componentes y Sub Componentes del Problema

- ❖ La falta de capacitación limita a las personas en la forma de desenvolverse en su puesto de trabajo, condicionamiento en transmisión de conceptos, repercute de forma negativa en la ejecución de tareas creando confusión y procesos de trabajos con resultados no favorables.
- ❖ La comunicación que existe es de carácter informativo y no interactivo entre el equipo de trabajo.
- ❖ Escaso conocimiento de liquidaciones de sueldos en los integrantes del equipo de trabajo.
- ❖ Falta de capacidad de liderazgo de jefes en el área.
- ❖ Fallas en la transmisión del conocimiento.
- ❖ Falta de comunicación y proceso de retroalimentación.
- ❖ Falta de cumplimiento en Procedimientos de Normas ISO 9001 en materia de capacitación de personal para un desempeño eficiente y garantizar trabajo de calidad.

Consecuencias

En virtud de los problemas presente en el equipo de trabajo de sueldos el mal desempeño en las tareas trae consecuencias que involucran a diferentes sectores, en primer lugar, el empleado que trabaja y espera a recibir el sueldo mensual de su salario sino se realiza de manera correcta comienzan los descontento y reclamos con los referentes sindicales, asimismo se desperdicia tiempo en corregir cada tarea mal desempeñada. En segundo lugar, recursos humanos trabaja de manera conjunta con departamentos distintos, en este caso finanzas también se encuentra sujeto a realizar los pagos de ajustes que sale del sector

sueldos, por lo tanto, perjudica en el tiempo que se demora para abordar estas correcciones, y por último el mal clima laboral que se genera a partir de estas dificultades.

Objetivos

- ❖ Incorporar herramientas para lograr una mejora en el área, tanto en tareas de liquidaciones como en comunicación y conducción de equipos creando una transformación en la persona que ejecuta la capacitación, como así también la repercusión en un rendimiento laboral que sea sustentable en el tiempo y en la unidad del negocio.
- ❖ Generar una continuidad en la actualización de la información ligada a procesos de trabajo en materia de liquidación y comunicación.
- ❖ Promover y generar espacios de comunicación entre jefes y analistas en recursos humanos.
- ❖ Abordar la incorporación de herramientas de medición y rendimiento una vez capacitado el personal.

Fines del plan de capacitación

Se plantea un proyecto de capacitación conforme a las necesidades surgidas en el área, donde se intervino proponiendo diferentes herramientas de recolección de datos en escenarios planteados a el equipo de trabajo, desde el revelamiento de datos podemos concluir en el diagnostico la falta de instrucción, a su vez esto nos permitirá elaborar el plan de capacitación.

El propósito de este plan de entrenamiento está destinado a empleados del laboratorio con la finalidad de contribuir al desarrollo de los colaboradores dentro de la empresa, por lo tanto, la propuesta del plan de capacitación se llevará a cabo para cooperar con el conocimiento, habilidades técnicas, asimismo mejorar la comunicación efectiva en el equipo, se pretende con la enseñanza afrontar los problemas detectados. Promover un ambiente de trabajo de

compañerismo y solidaridad asegurando la calidad del servicio, crecimiento de la experiencia, con un capital intelectual y mejorar el rendimiento individual.

Es necesario formar trabajadores comprometidos con su labor para si ofrecer una asistencia de excelencia, logrando reducir los márgenes de errores.

Capítulo IX

Alcance, Organización del plan de capacitación y Marco Normativo

El siguiente plan está pensado para su aplicación a todo el personal que forma parte del equipo de sueldos en el Laboratorios, planta Florencio Varela, abarca un cupo de diez empleados en total, 2 jefes y 8 analistas.

El plan de capacitación para cargo de jefes está pensado en contenidos que engloben aquellas necesidades sobre liderazgo y trabajo en equipo. En cambio, para los analistas se plantea la capacitación en temas asociados a liquidaciones de sueldos, ganancias, libro sueldo digital.

Basándonos en un marco normativo legal que regulan las normas en materia de capacitación, nombramos a la ley 20.744 del capítulo VIII título II de la formación profesional por la ley 24.576.

Art. La promoción profesional y la formación en el trabajo, en condiciones igualitarias de acceso y trato será un derecho fundamental para todos los trabajadores y trabajadoras.

Art. El empleador implementara acciones de formación profesional y/o capacitaciones con las participaciones de los trabajadores y con las asistencias de los organismos competentes del estado.

Art. La capacitación del trabajador se efectuará de acuerdo a los requerimientos del empleador, a las características de las tareas, a las exigencias de la organización del trabajo y a los medios que la provea empleador para dicha capacitación.

Art. El trabajador tendrá derecho a una cantidad de horas del tiempo total anual del trabajo, de acuerdo lo que establezca el convenio colectivo, para realizar fuera de su lugar trabajo actividades de formación y/o capacitación que juzguen de su propio interés.

Detención De Las Necesidades

Las necesidades detectadas fueron a partir de la propuesta de recolección de datos a todo el equipo de recursos humanos que compones el sector sueldos, se utilizaron diferentes instrumentos que nos permitieron visibilizar problemas en las tareas de liquidación de sueldos y comunicación del equipo en general, asimismo se construyeron criterios en formulación de preguntas en entrevistas a los analistas que nos brindaron datos sobre el desempeños de los jefes en el sector y el desenvolvimiento como conductores de equipo.

Todas las pruebas recolectadas trascendieron en un diagnóstico donde se concluyó en la falta de capacitación para el área de sueldos, se dividen de acuerdo a los rangos que ocupan, por ejemplo: los jefes presentan necesidades distintas a los analistas, son aquellas capacidades de coordinación de equipo, y comunicación, en cambio para los analistas poseen problemas de conocimiento en materia de liquidaciones de sueldos.

Proponemos la siguiente planilla en colaboración hacía el sector, debido a que no poseen una en el área que simplifiquen la recolección de datos, la siguiente ficha de levantamiento de necesidades de capacitación está pensada para el equipo de liquidaciones de sueldos. Cumple una función importante la de revelar datos de necesidad de instrucción y dejar al descubierto aquellas ineficiencias presentes en las tareas que lleve cada colaborador, o la aspiración a un ascenso de un puesto debido a su buen desempeño.

Levantamiento De Necesidades De Capacitación

Colaborador:.....
.....**Cargo:**.....
.....**Área:**.....
.....**Departamento:**.....
.....
.....

Seguimiento Fecha: / /

Necesidad

Atendida:.....
.....
.....
.....

Etapa - Identificación De Las Necesidades De Capacitación

Solución del problema

Reclamo Del Personal	SI	NO
No Conformidad	SI	NO
Resolutivo	SI	NO

Desarrollo Del Personal

Autonomía En Las Tareas	SI	NO
Falta De Conocimiento	SI	NO
Manejo De Los Sistemas	SI	NO

Desarrollo Organizacional

Nuevas Técnicas / Procesos	SI	NO
----------------------------	----	----

Planeamiento Estratégico	SI	NO
Promoción De Cargo	SI	NO
SITUACIÓN ACTUAL:		
SITUACIÓN DESEADA:		
NECESIDAD DE CAPACITACIÓN: SI NO RESPONSABLE:		
PLAZO DESEADO:		
FIRMA RESPONSABLE DE RRHH:		
2		

Planificación Estratégica Y Planificación Operativa.

Examina y analizar las vinculaciones entre la planificación estratégica, los indicadores de desempeño y gestión y el proceso presupuestario orientado a los resultados.

Los Objetivos De La Capacitación.

Se pretende con la capacitación formar al equipo de trabajo y lograr que el desempeño se ajuste a lo deseado en términos de rendimiento productivo.

1. Mejorar el conocimiento y rendimiento del equipo de sueldos
2. Explorar contenidos nuevos en materia de legislación tributaria.
3. Incorporar herramientas que permita analizar los posibles obstáculos en el lugar d trabajo.
4. Desarrollar la comunicación en el equipo de trabajo.

² Planilla de relevamiento de necesidades de capacitación, elaboración propia.

Blake (1997) afirma que la capacitación permite a las personas desarrollar sus habilidades, volviéndolas más productivas y logrando que realicen su labor con la exigencia que la organización requiere. La misma debe responder a una necesidad de la organización, ya sea por falta de precisión a la hora de realizar una tarea, por un cambio en el modo de realizarla o por la incorporación de nuevas tecnologías.

Es indispensable que la capacitación asegure el aprendizaje de los empleados y que el mismo se sostenga en el tiempo, beneficiando así a la organización y a los trabajadores. Para éstos, es de suma importancia el proceso de aprendizaje, ya que con el transcurso del tiempo irán desarrollando otro tipo de habilidades, haciendo que el puesto actual les resulte limitado.

Plan Estratégico.

Capacitación Y Responsables Que La Dictan.

El desarrollo de una persona repercute de manera positiva e impacta en el equipo de trabajo, las empresas requieren de un personal formado que le permitan alcanzar sus objetivos. Las personas que prestan servicios pueden mejorar y perfeccionar la tarea que realizan por medio de capacitaciones para conseguir un mejor desempeño.

Capacitar siempre responde a la necesidad de cada individuo y el colectivo de trabajo. En este proceso desarrollamos un conjunto de actividades que fueron pensadas para el equipo de trabajo, afrontaran una serie de tareas prácticas y contenido teórico (VER ANEXO 3).

La estrategia constituye en un plan de capacitación anual para los empleados, se cree de esta forma asegurarse de que las personas puedan cumplir con la misión organizacional de manera adecuada.

Se capacita para formar a los trabajadores y reforzar el conocimiento para conformar mejores equipos de trabajos, la capacitación exige una planificación y programa previo ligadas a las

necesidades destacadas en la empresa y a una política de capacitación teniendo una misión de coordinar esfuerzos encaminados a contribuir a la evolución positiva de las personas que forman parte de la compañía.

Evaluación y Monitoreo.

Una vez ejecutada la capacitación se procederá con las evaluaciones que preparamos para medir el desempeño del trabajador en relación a los conceptos que aprenderá, la importancia de la evaluación es poder medir el rendimiento del equipo durante los procesos de trabajo y si los objetivos pautados se cumplen. *“El tiempo invertido en la inducción de un nuevo empleado es una pieza fundamental de la relación futura y debe fijarse una política” (Alles, 2000:210).*

Es fundamental que el desempeño se evalúe en forma permanente permitiendo realizar una retroalimentación al trabajador y sus tareas asimismo a los jefes de área se mantienen informadas sobre las necesidades futuras de capacitación, (VER ANEXO 3 PLANILLA DE MNITOREO).

Capítulo X

Estimación de Costo³

El presupuesto para llevar adelante los gastos de la capacitación, se incluyen dentro de los fondos destinados a Recursos Humanos.

Presupuesto para el plan de capacitación anual

Fecha del presupuesto Octubre - Diciembre 2023

Responsable Del Área Firma:

Descripción Capacitación	Unidades	Totales
comunicación interna Para	3	120.000 \$ x 3 meses
Mandos Medios	7	200.000 \$ x 3 meses
Capacitación p/ Analistas		
Material didáctico	10	0\$
digitalizado		
Cuadernos	10	5.000\$
Lapiceras	10	2.0000\$

Sub totales	981.000\$
IVA % 21	206.000\$
Total presupuestado	1.187.000\$

³ Cuadro de presupuesto elaboración propia.

Presentación de Análisis de resultados de encuestas

Encuestas

El trabajo de campo en esta etapa fue realizar encuestas, con un tópico de 6 preguntas relacionadas al desarrollo, comunicación, capacitación de acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio se determina lo siguiente:

Los datos reflejados nos arroja una información valiosa sobre la mirada de los empleados en relación a las preguntas realizadas, se toma en cuenta una población total de 25 personas del área de finanzas de Recursos Humanos, a grandes rasgos, el colectivo de trabajo responde de manera afirmativa sobre la importancia que tiene capacitar al personal. La capacitación es fundamental en el alcance de las metas y objetivos en una empresa según Macías (2011), debido a que la formación ayuda a la revelación de necesidades por medio de comentarios sugerido por el personal.

En contrapuesto no hubo respuesta negativas que involucre un número importante sobre la mirada de la capacitación mediante la encuesta realizada.

Conclusión Final

A modo de conclusión final, el precedente escrito fue desarrollado con las bases teóricas de la materia y con un enfoque personal, permite asegurar que la hipótesis planteada, “la capacitación mejora el desempeño laboral generando mayor autonomía y eficacia a la hora de la ejecución y cumplimientos de las tareas, sea verdadera”. Habiendo probado que es indispensable un proceso de capacitación responsable y en profundidad para poder darle herramientas los analistas y jefes que componen el equipo de trabajo de sueldos en la firma, con el fin de desempeñarse de forma eficiente en el desarrollo de sus tareas y su aporte a la organización desde el sector que integran. Por otra parte, (Ricardo Salazar, 2012:9) describe a la organización “*como un todo dinámico y complejo que lucha por trascender*”

Para que las organizaciones sean exitosas es necesario capacitar a su personal en el desarrollo individual y la eficiencia en sus actividades. Cuando les damos la formación necesaria a los

trabajadores, estos se sienten más seguro en sus puestos de trabajo, permitiéndoles contribuir a los objetivos estratégico de la organización y las unidades de negocios.

Este proceso constituye un doble beneficio que involucra a trabajadores y empleadores. Los trabajadores serán más eficientes y productivos, la eficiencia y el aumento de la productividad son consecuencia directa de la capacitación. Un empleado eficiente se refleja en los costos y beneficios para la organización se traduce en ganancia monetaria que recibe su empleador.

Según Chiavenato (2001), el desempeño es la manera de comportarse de la persona que será evaluada con el fin del logro de sus objetivos. A partir de estos, una vez alcanzados se logrará el éxito de objetivos organizacionales.

Es fundamental que el desempeño laboral se evalúe en forma permanente permitiendo realizar una retroalimentación al trabajador sobre sus tareas y además sirve al jefe inmediato para tener informaciones referentes a las necesidades de capacitaciones futuras.

Dado el dinámico entorno del siglo XXI, ninguna organización puede darse el lujo de ignorar los avances en tecnología y procedimientos que se extienden a todas las áreas. A largo plazo, las necesidades y expectativa del individuo, así como de la empresa, van cambiando, por lo cual es conveniente planear la carrera profesional de los integrantes claves de la organización. Su desempeño debe ser medido y evaluado de la manera más justa y objetivo posible. (Werther, 6ta edición: 223).

El presente trabajo está dirigido a empleados del laboratorio de Recursos Humanos dentro del equipo se dividen en jefes de área, y analistas, los primeros son personas experimentadas en sus puestos con un cargo que implica la dirección y conducción de equipos, se explica la importancia de la capacitación para fomentar a líderes de equipos más especializados y profesionalizados. Del mismo modo se pensó la capacitación para los analistas que se encuentran con falencias a la hora de desarrollar sus tareas. En su conjunto los directivos de

la empresa apoyan aquellos colaboradores que elijan hacer un proceso de transformación personal para el logro de objetivos.

Para llevar adelante esta capacitación fue importante la recolección de datos utilizando diferentes herramientas de recolección de datos, asimismo la colaboración del equipo de sueldos. La detención de necesidades concluyó en el planteo del proyecto de capacitación ofreciendo capacitaciones con instituciones de calidad para asegurar que lo que se aprenda sea comprendido y llevado a la práctica.

Se pretende con este trabajo llevar adelante todos los procesos de un plan de capacitación que aborde las problemas de diferente índoles presentados en el área de sueldos, los profesionales podrá auxiliar y colaborar en los procesos de planificación y gestión del personal evaluando el desempeño del trabajador en función de las pruebas y tareas asignadas, asimismo examinando cada proceso de administración de personal y liquidación de sueldos, contando con las herramientas necesarias para llegar a cumplir los objetivos propuestos. Monitorear el cumplimiento de las normativas vigente sobre los derechos del trabajo y de la seguridad social, conociendo las unidades de negocio y las normas que utilizan para garantizar procesos de calidad en materia de liquidación, comunicación y sistemas.

El impacto de la capacitación en los colaboradores asistiendo en la ejecución de procesos de mejoramiento organizacional que refuercen el talento de cada empleado favoreciendo el crecimiento empresarial.

Existe una relación entre la capacitación como disparador de formación y desarrollo en las labores, asimismo los resultados obtenidos de las mediciones de las personas nos deja una mirada acerca de lo que les motiva es estar afianzados con los conocimiento esenciales para desempeñarse en el puesto, esto impacta de manera positiva cuando la empresa acompaña en estos procesos de formación, se otorga un poder a cada colaborador creando una autonomía entre las tareas y su desarrollo personal.

En los resultados de encuesta se deja demostrado que las capacidades del personal son limitadas y la importancia de armar un plan de capacitación abarcaría todas las necesidades del puesto, es necesario para el equipo de directores en finanzas deje demostrado la importancia de invertir en planes anuales de capacitación se obtienen mejoras en las realización de tareas y obtendrán mejores resultados en la unidad de negocio.

Bibliografía

- Alles, M. (2002). *Estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias: El Diccionario*. Editorial Garnica. Buenos Aires, Argentina.
- Blake, O (1987). *La capacitación: Un recurso dinamizador de las organizaciones*. Escuela de Psicología social de las organizaciones.
- Blake, O. (1997). *La Capacitación Como Herramienta de la Gestión Organizacional*, en: Blake, O., *La Capacitación. Un Recurso Dinamizador de las Organizaciones*, Buenos Aires, Macchi.
- Chiavenato, I. (1997). *Recursos Humanos*, Sao Paulo, Editorial Atlantic
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos* (8°ed.). España: Mc Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (2021). *Administración de los Recursos Humanos*. Santa Fe De Bogotá, Colombia (5ta Edición).
- Gore, E. (2005). *La educación en la empresa*. Editorial Garnica. Argentina: Buenos Aires.
- Longo, F. (2004). *Lo que el empleo público tiene de diferente. La función pública*. En mérito y flexibilidad. Gestión de las personas en las organizaciones del sector público (capítulo 2, pp.61-88-). Barcelona: Paidós.
- Marin, L. y Garcia Ruiz, P. (2005). *La estructura social de las organizaciones*, Cap.10.
- Maristany, J. (2° Edición). *Administración de Recursos Humanos*. Administración de Capacitación, Bilbao, Ediciones Deusto.
- Marradi, A. (2007a). *Conceptos de objetos y unidad de análisis. Población y muestra*. En: Marradi, Alberto, Archenti, Nélica y Piovani, Juan. *Metodología de las ciencias sociales*. Buenos Aires, Emecé.
- Martínez Rodríguez, C. (2011). Metodología de investigación cualitativa. *Revista de la corporación internacional para el desarrollo educativo*. N°8. Publicación semestral. Bogotá. Colombia.

-
- Mesías O, (2010). *La investigación cualitativa*. Universidad central de Venezuela
- Maxwell, J.(2012). *El ABC de las Capacitaciones*. Formar equipos para el éxito, Bs. As, Editorial Vreitoras.
- Piovani, J. (2007a). El diseño de la investigación. En: Marradi, Alberto, Archenti, Nélica y Piovani, Juan (2007). *Metodología de las ciencias sociales*. Buenos Aires, Emecé.
- Sautu, R., Boniolo, P., Dalle, P., & Elbert, R. (2005). *Manual de metodología: construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*.
- Zalazar, R. (2012): Definición del fenómeno organizativo, en: Zalazar, R. *Introducción a la organización. Paradigma de las organizaciones*, Málaga. EUMED.
- Zapata, N. y Vargas, T. (2010). *Dialogar entre nosotros y con otros en enredando prácticas. Comunicación desde las organizaciones sociales*. Buenos Aires: San Pablo.

Anexo 1: Diseño De Cargo

Laboratorios Argentina S.A

Descriptivos del puesto

Título del puesto	Analista/ Licenciada/o de Relaciones Del Trabajo, RRHH, Relaciones Laborales	Fecha de ingreso.			
Ocupante Nombre y apellido:		<table border="1"><tr><td></td><td></td><td></td></tr></table>			
Recursos Humanos Payroll	Departamento correspondiente IFO.(FINANZAS)	Aprobación de la dirección <table border="1"><tr><td></td><td></td><td></td></tr></table>			
Subordinado a:					
Aprobación de la dirección de RR.HH	FIRMA:	Aclaración:			

Suministrar soporte analítico y conocimientos técnicos de liquidación de sueldos, liquidación de nóminas.

Objetivo Del Departamento

Liderar los procesos de administración de personal, compensaciones y Payroll.

Misión Del Puesto

Gestionar las tareas de liquidación de manera efectiva, con responsabilidad autonomía e inteligencia, colaborar con distintas jefaturas que integran Abbott, coordinando los recursos necesarios para mantener y mejorar el funcionamiento del área asimismo vincularse y compartir manufacturas con las distintas filiales latinoamericanas.

Principales Responsabilidades

1- Análisis de Liquidación de sueldos

Realizar los análisis necesarios y evaluación de resultados sobre liquidación de sueldos, ajustes mensuales, vacaciones, liquidaciones finales, adelantos de sueldos y carga tributaria en AFIP.

2- Acceso a cuenta bancaria datos de nómina y sistema Adam.

Realizar la carga de datos en el sistema Adam con el fin de completar información que permitan liquidar y vincular cada antecedente correspondiente al empleado.

3- Estudio De Estabilidad

Evaluar las normativas vigentes correspondientes en materia de legislación laboral.

4- Resolución de problemas

Realizar los análisis necesarios para solucionar problemas analíticos.

5- Capacitación

Realizar el proceso de inducción al sistema de liquidación y carga de datos Adam.

Educación y Experiencia

Profesional universitario Relaciones Del Trabajo, Profesional de Recursos Humanos,

Relaciones Laborales.

1 año de experiencia en el área.

Competencias y Acciones Claves

1-Adaptabilidad	x	Se adapta rápido y eficazmente a cambios de asignación o de prioridades y comprende, desarrolla, lleva a cabo estrategias implementa cambios en los sistemas de reconocimiento y estructuras salarial para alinear y reforzar cambios en los procesos de trabajo y la cultura.
2- Trabajo En Equipo	x	Ofrece ayuda a la demás basada en su propia experiencia, se esfuerzan por encontrar mejores procesos de trabajo en equipo para asegurar de lograr una comunicación precisa y oportuna con los clientes y otros grupos de trabajos.
3-Iniciativa	x	Identifica oportunidades para realizar tareas dentro de su área de responsabilidad, se preocupa por su desarrollo. Busca activa y constantemente retroalimentación entre las partes internas. Identifica oportunidades y presentes propuestas de acción. Se anticipa alguna necesidad en el área e inicia el desarrollo de una respuesta.
4-Innovación	x	Obtiene idea e inspiración de diversas fuentes, busca diferentes métodos y soluciones para abordar asuntos significativos en el trabajo.
5-Integridad	x	Trata a la gente de forma honesta y franca representa una forma justa de las capacidades de la organización presenta información

		precisa y completa.
--	--	---------------------

B) Liderazgo. Comúnmente para personas con posiciones a cargo. Para posiciones de mandos medios jefes y gerentes el puesto debe contener las 6 competencias de liderazgo definidas por la empresa.

Establecer la visión y la estrategia	x	<p>Comprender las tendencias, sus repercusiones y oportunidades, en el ambiente global, evaluar información con la misma perspectiva global identificación de oportunidades recursos e inversiones para maximizar el crecimiento de Abbott.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Mantener un enfoque sólido. ❖ Identificar y aprovechar las oportunidades para crear beneficio a partir de las capacidades de las divisiones. ❖ Comunicar eficazmente la visión y la estrategia de toda la compañía.
Edificar a nuestra organización e inspirar al equipo.	x	<p>Asegurar un severo de gente con talento desarrollando continuamente las destrezas conocimiento y habilidades del personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Crear una organización productiva, alentar a la

		gente para que innove, colabore, tome decisiones, haga uso de su autoridad y responsabilidad.
Conocer el negocio	x	Obtener y evaluar continuamente información pertinente, identificando problemas claves tendencias y relaciones causa y efectos.
Conducir hacia resultados	x	Establecer de manera conjunta plazos realistas retadores y mensurables. Mantenerse a sí mismo y a los demás enfocados en los indicadores claves de desempeño. Estar dispuesto a ajustar las metas para cumplir con las necesidades que lo requieran dinámicas y cambiantes.
Tomar decisiones difíciles	x	Demostrar el deseo de tomar y aceptar decisiones no populares y asumir decisiones opuestas.
Fomentar el intercambio abierto de ideas y conocimientos	x	Fomentar un ambiente de trabajo en el cual hay comunicación abierta e intercambio continuo de conocimientos para lograr resultados positivos. <ul style="list-style-type: none"> ❖ Fomentar los puntos de vista diferentes u opuestos. ❖ Proporcionar opiniones honestas, positivas y críticas tanto al personal como a la alta gerencia.

C) **Funcionales.** Especificas del puesto puede definir las U

D)

E)

F) d. mismo no se establecen topes ni máximos en cuanto a la cantidad.

1, idioma inglés	Conocer el idioma de manera intermedia, manejar la terminología técnica del área o de las diferentes áreas. tener la capacidad de
------------------	---

	interpretar correcta y rápidamente cualquier tipo de texto en el idioma, fluidez en las conversaciones o exposiciones orales.
2, capacidad de evaluación analítica.	Evaluar documentación técnica y resultados analíticos, se requiere conocimiento en el marco regulatorio legal.
3, Excel	Conocer herramienta de manera intermedia.
4,	
5,	

G) **Confidencial.** Se exige ser prudente con la información y manejo de datos sensible que surgen en el área de trabajo.

Confidencial	Se requiere la máxima precaución y discreción en todo el proceso que contenga datos sensibles de todo el personal, no podrán bajo ningún punto de vista violar el secreto profesional de cualquier información vinculada a cualquier información ligada al trabajador.
--------------	--

Solución de problemas
Enumerar aquellos elementos del contexto, tales como desafíos, problemas, que habitualmente pueden enfrentar el puesto y que requieren especial habilidad para solucionarlos.
Lograr una comunicación efectiva con las filiales que permitan la aprobación en tiempo y forma de los proyectos (transferencias de métodos, productos o procesos y revisión) a pesar de los conflictos de cada cede y del centro.

Responsabilidad
Mencionar dónde está la mayor contribución que hace en el puesto y la compañía.
Este puesto basa su existencia en el soporte a la gerencia, jefatura y supervisión del sector para: Las filiales de latinoamericanas cuentan con:

Documentos avalen su fórmula y procedimientos de los procesos que se realizan las tareas.

El puesto requiere conocimiento y experiencia manejo de nóminas de personal, liquidaciones de sueldos, manejo de sistemas, diferentes herramientas informáticas y manejo de la ley del contrato de trabajo y convenio que aplica a la empresa.

Alcance de autoridad

Describir la autoridad conferida al puesto indicado en qué áreas se espera que decida, es decir que decisiones pueden tomar sin la autorización de su superior (no mencionar responsabilidades habituales del puesto).

Respetar las firmas y autorizaciones para cada caso que lo requiera.

Competencias medulares

Evalúan cómo logramos nuestras responsabilidades y metas.

Aplicar todas las contribuciones individuales ADPTABILIDAD, TRABAJO EN EQUIPO, INNOVACIÓN, INTEGRIDAD

Anexo 2: Actividad Entrevistas, Fuente De Recaudación De Datos.

Las siguientes encuestas se realizaron en una investigación sobre los procesos de trabajo y las tareas que realizan dentro de la empresa. El siguiente cuestionario de preguntas fueron pensadas en base a la trayectoria laboral por lo cual cada respuesta obtenida y sus sentimientos expresados son de gran importancia para la investigación, todas las respuestas son válidas. La participación de cada persona es de forma voluntaria, lo cual fue agradecido debido al gran aporte como fuente de recolección de datos y el tiempo dedicado.

Ficha Técnica De La Recolección De Datos

Mecanismo	Entrevistas, observaciones
Año	2022 segundo cuatrimestre
Tipo De Mecanismo	Entrevistas
Indagación Sobre:	Desempeño Laboral
Área observada:	Recursos Humanos, laboratorio zona sur F, Varela.
Duración	30 minutos
Trascendencia	La entrevista consta de 6 preguntas abiertas.

Entrevistas Mandos Medios.

Claudina, 42 años de edad trabaja para la compañía hace 15 años es Licenciada en Relaciones Del Trabajo, se encuentra a cargo de la liquidación de haberes y todo lo referido a la administración de personal para una de las divisiones que compone la unidad de negocio de Abbott. Su equipo se compone de 7 integrantes que desempeñan en diferentes funciones, asimismo la formación de estudios de cada empleado varia, desde contadoras, analista de RRHH Y Relaciones Laborales.

1) - ¿Cómo fue tu experiencia al ingresar a la empresa?

Mi experiencia laboral en la empresa comienza cuando adquieren el laboratorio para el que prestaba servicios en la cual desempeñaba mis funciones en recursos humanos pero en la parte soft, me ofrecen el cargo al aceptar, comencé en un área nueva llena de inquietudes y dificultades que se presentaban todos los días, si bien uno se forma en la carrera la práctica está muy alejada de la teoría no recibí una inducción debido a que no había mucho tiempo me fui acomodando con las tareas y experimentando, me explicaban mis propios compañeros.

2) *¿Qué podrías mejorar en el área desde tu mirada?*

Al equipo de trabajo a rasgos generales considero que sería útil capacitarlos en materia de liquidaciones, ganancias cuarta categoría. Agilizaríamos muchos los cierres de liquidaciones si el equipo está bien preparado, a veces, los tiempos no nos alcanza debido a la falta de conocimiento en este campo y herramientas que faltan para el desempeño sea mejor.

3) *¿Te sentís cómoda trabajando con tu equipo de trabajo?*

Es un equipo conformado puedo confiar en ellos, siempre están muy predisposto y resuelven los planteos que se les presenta, son resolutivos y tratamos entre todos de ayudarnos cuando hay dudas, estoy muy conforme con lo que brindan todos los días.

4) *¿Qué destacas de tus colaboradores, cuáles son las fortalezas que tienen?*

Ellos son mis colegas la confidencialidad es algo a destacar, el dinamismo para resolver cuando las cosas no salen bien, sobre todo cuando liquidamos y a veces el sistema arroja un error se multiplican las tareas, es ahí donde más se nota el trabajo en equipo.

5) *¿Cuáles crees que son los problemas que afronta el equipo cuando se incorpora un nuevo integrante?*

Como debilidad principal es la falta de capacitación o inducción cada vez que se incorpora un nuevo colaborador no hay mucho tiempo de enseñar y creo que eso dificulta el desempeño a lo largo, “solo se le enseña para salir del apuro y que aprenda sobre la marcha”, cuando liquidas se necesitan enseñar los conceptos y que comprendan que es lo que están liquidando, muchas de los analistas tienen los conceptos básicos en esta competencia y se demora mucho cuando delegas este tipo de tarea teniendo en cuenta que son nominas amplias y algo tan importante como el salario de los trabajadores donde no puedes tener margen de error.

6) *¿Son capacitados?*

Las capacitaciones que ofrece la empresa son muy básicas es más de conocimiento de la compañía, después sobre las unidades de negocios, pero no alcanzan se necesitan aquellas que te capacitan al equipo para tener mejores resultados en el desempeño creo que podríamos estar mejor, pero a ellos le sirve así (director general).

7) *¿Qué aportarías desde tu mirada al sector Para mejorar los procesos de trabajo?*

Creo que es necesario hacer hincapié en reforzar los conocimientos del equipo mantenerlos capacitados, facilitaría a la hora de poder distribuir las tareas sabiendo que puedes estar tranquila que lo se realizo es lo correcto, es importante el proceso de inducción para el área que puedan incorporar al personal ya entrenado.

8) *¿cómo se califica usted como líder de equipo?*

Considero que soy una líder de equipo que se predispone a escuchar a sus colegas, pero me gusta seguir ciertas experiencias de mando que fui conociendo a lo largo de mi vida

profesional, soy exigente porque para mí al trabajo uno lo tiene que asumir con total responsabilidad de garantizar que se realice de manera correcta.

Walter, 50 años trabaja en la compañía hace 30 años, es Licenciado En Administración De Empresa, sus comienzos en la organización fueron primero como cadete del área de recursos cinco años después, ofrecen un cargo de auxiliar de Recursos Humanos, con el transcurso del tiempo fue afianzando su confianza en desenvolverse en el área, donde va adquiriendo responsabilidades y desafíos mayores, la empresa exige que estudie y se profesionalice. Durante toda su trayectoria laboral Walter reporta a un jefe que fue delegando tareas y enseñándole la liquidación de sueldo, al momento de jubilarse el jefe de área, pasa a ocupar el cargo vacante liquidando para las empresas mantiene la nómina completa de las unidades del negocio.

Desde su mirada con un amplio recorrido en sueldos Walter menciona no haber recibido una capacitación adecuada a mejorar sus procesos de trabajo siempre fue de manera ligera minimizando la importancia que se debería tener para el área de trabajo.

1) - ¿Cómo fue tu experiencia al ingresar a la empresa?

Ingresé muy joven, tenía 19 años no tenía experiencia, pero todo lo que me sucedía dentro del trabajo lo miraba como algo que era normal, los procesos de trabajo fueron cambiando a lo largo de estos 30 años y cada vez se pone más exigente después de estudiar pude diferenciar que cosas si correspondía y cuáles deberían mejorar.

2) ¿qué podrías mejorar en el área desde tu lugar?

Pienso que haría falta capacitar al personal en tareas puntuales como liquidar debido a los grandes márgenes de ajuste que tenemos que hacer después de la liquidación, considero importante mejorar la comunicación del equipo.

3) ¿Te sentís cómodo trabajando con tu equipo?

Después de una rotación importante en el equipo recién ahora estoy trabajando cómodo con mis colaboradores a diferencia de Claudina yo tengo 5 analistas en mi área para las dos empresas que manejamos, debo admitir que se nota que están comprometidos con su trabajo, en contexto de pandemia se nos dificulto mucho poder organizarnos debido a las renuncia de los empleados pero también es por el presupuesto que la empresa brinda para contratar personas estimo que hoy en día los jóvenes no solo buscan un salario también, una empresa que los formen y en este sentido la empresa no es atractiva para ellos.

4) ¿Qué destacas de tus colaboradores, cuáles son las fortalezas que tienen?

Destaco de las 5 mujeres que me acompañan la actitud que le ponen todos los días para resolver problemas en generales, siempre buscan la forma de mejorar en lo que hacen, son muy talentosas es algo muy positivo para el equipo.

5) *¿Cuáles crees que son los problemas que afronta el equipo cuando se incorpora un nuevo integrante?*

Creo que cada ingreso es un desafío poder integrarlo al equipo, la inducción en el área esta desorganizada no hay un plan para abordar estas cuestiones y que sea ordenado y prolijo se dificulta el proceso de aprendizaje y aprenden un poco de todo, pero a medias.

6) ¿Qué haría falta desde tu mirada al sector para mejorar los procesos de trabajo?

Un plan de capacitación que abarque temas de interés para el equipo, y reducir los errores que se nos presentan siempre en liquidación.

8) ¿cómo se califica usted como líder de equipo?

Me considero un buen líder, me falta mucho por aprender a comunicar y dejar que las analistas sean autónomas les explico por parte y divido las tareas, soy muy comprensivo cuando tienen problemas extras al trabajo trato de ayudarlas sin desviar la atención en la tarea.

Anexo 3: Actividad Plan De Capacitación

Capacitación

- ✧ *Curso en modalidad On Line*
- ✧ *Acceso ilimitado al material de estudio*
- ✧ *Certificación + aula virtual + videos*
- ✧ *Foro de consultas*
- ✧ *A cargo de Fundación Esencial, para el desarrollo profesional.*
- ✧ *Dictado por Lic. Silvina Godoy contadora. Mauricio Cabral Lic. En comunicación.*

Temas Liquidación de sueldos integral, Libro Ley, Ganancias

Módulo 1: Recibo de sueldos y jornales.

- La distribución de las horas, Jornada de trabajo, Jornada nocturna, jornada mixta.
- Hs extraordinaria
- practico/aplicativo
- Antigüedad calculo

-
- Gratificaciones de sueldos anual complementario
 - Obra social aportes y contribuciones base mínima.

Módulo 2 F931

- Análisis de carga porcentuales de cargas sociales, aportes y contribuciones
- Normativo previsional y laboral
- Bases y topes impositivos con destinos a subsistemas de la seguridad social y la obra social.
- Diferenciación de la remuneración y alícuota
- Seguros, primas, ART y de vida obligatorio
- Declaración jurada informativa conceptos no remunerativos
- F931 Rectificativa.
- Ganancias cuarta categoría

Módulo 3 libro sueldo digital

- Marco normativo base características y requisitos
- Diseño de registro
- Planilla de conversión de archivos de conceptos y liquidaciones formato TXT, DDJJ, rectificativas
- Errores frecuentes.

Hs. Y Tiempo Invertido

- Curso de liquidación tiene un tiempo de duración de dos meses durante 4 hs donde se dividen dos horas de teórico y dos prácticas se dicta una vez a la semana programado para los días sábados en planta de manera presencial. Asimismo, cuentan con material de acceso a la plataforma web.

Capacitación Liderazgo de equipo y herramientas para su implementación

Módulo 1.

- Introducción a negocios conscientes, liderazgo, cultura, responsabilidad.

Módulo 2

- Humanidad, comunicación, Colaboración, coordinación

Módulo 3

- Evaluación, emociones, perspectivas

Módulo 4

- Trabajo en equipo, comunicación no violenta, taller de implementación a los equipos de trabajo.

Hs y tiempo invertido

- Para capacitar el curso se dictará de manera virtual, durante todo el mes de julio 2 veces por semana 2 hs lunes y jueves de 8 a 10 am. Además del material de apoyo que se envía a cada correo de manera personal.

Ejecución De Las Capacitaciones

Los siguientes esquemas programados son pensados para los jefes de sueldos Walter y Claudina, las capacitaciones abarcan 4 módulos con diferentes temas durante el mes de julio de 2023, los días martes y jueves con una duración de cuatro horas semanales divididos en dos días de la semana. La modalidad utilizada es virtual por medio de plataforma Zoom, durante las dos primeras horas del día laboral en la sala de reuniones, se utilizará los mismos elementos de trabajo.

Las capacitaciones se llevarán a cabo dentro del horario laboral. Durante el segundo semestre del año.

Temas Módulo 1	Días Martes			Día Jueves			Duración
Introducción a Negocios, Liderazgo, Cultura y responsabilidad.	3	09	2023	6	09	2023	2hs Práctico/ Teoría
	Si:			Si:			
	No: asistencia			No: Asistencia			
Modalidad Virtual Plataforma Zoom	Modalidad Virtual Plataforma Zoom			Modalidad Virtual Plataforma zoom			Total HS.4 Semanales

Temas Módulo 2	Día Martes			Día Jueves			Duración
Humanidad, Comunicación, Colaboración, Coordinación	10	10	23	13	10	23	2HS por día.
	Si			Si			
	No: Asistencia			No: Asistencia			
Modalidad Virtual Plataforma Zoom	Modalidad Virtual Plataforma Zoom			Modalidad Virtual Plataforma zoom			Total HS.4 Semanales

Temas Módulo 3	Día Martes			Día Jueves			Duración
Evaluación, emociones, perspectivas	17	10	23	19	10	23	2 HS por día
	Si:			Si:			
	No: Asistencia			No: Asistencia			

Modalidad Virtual	Modalidad Virtual	Modalidad Virtual	Total HS.4
Plataforma Zoom	Plataforma Zoom	Plataforma zoom	Semanales

Tema Módulo 4	Día Martes			Día Jueves			Duración
Trabajo en equipo, Comunicación no violenta	7	11	23	9	11	23	2Hs por Día.
	Si:			Si:			
	No:			No:			
	Asistencia			Asistencia			
Modalidad Virtual	Modalidad Virtual	Modalidad Virtual	Total HS.4				
Plataforma Zoom	Plataforma Zoom	Plataforma zoom	Semanales				

Tema	Día Martes			Duración
Taller de implementación a los equipos de trabajo	12	12	23	2Hs por Día.
	Si:			
	No:			
	Asistencia			
Modalidad Virtual	Modalidad Virtual			Total 2 Hs.
Plataforma Zoom	Plataforma Zoom			

Técnicas pensadas para la capacitación: El plan de capacitaciones está dividido por etapas, se llevara a cabo una serie de trabajos prácticos

Planteo de soluciones comunes apuesta en escena grupal, se comparte conocimiento.

Desarrollo de técnicas para el área de Recursos Humanos.

Programa especial sobre Seguridad e Higiene utilización de extintores, diferentes clases de fuego y punto de evacuación de planta.

Cronograma De Capacitación Para Colaboradores Del Área Sueldos.

Taller	Tiempo	Responsable	Recursos	Lugar
Módulo 1 Liquidación de sueldos	Se dicta 4 hs Durante el mes de octubre los días sábados	Dictado por Lic. Silvina Godoy contadora. Mauricio Cabral Lic. En comunicación	Humanos, Dispositivos y material didáctico	Sala de reuniones (Empresa)
Módulo 2 Libro ley	Se dicta 4 hs SEGUNDO SEMESTRE JULIO/ DICIEMBRE	Dictado por Lic. Silvina Godoy contadora. Mauricio Cabral Lic. En comunicación	Humanos, Dispositivos y material didáctico	Sala de reuniones (Empresa)
Módulo 3	Se dicta 4 hs	Dictado por	Humanos,	Sala de

Impuesto a las ganancias	Durante el mes de octubre los días sábados	Lic. Silvina Godoy contadora. Mauricio Cabral Lic. En comunicación	Dispositivos y material didáctico	reuniones (Empresa)
Motivación Laboral	Se dicta 2 hs Durante el mes de octubre los días sábados	Dictado por Lic. Silvina Godoy contadora. Mauricio Cabral Lic. En comunicación	Humanos, Dispositivos y material didáctico	Sala de reuniones (Empresa)
Herramientas de seguridad e higiene	Se dicta 4 hs Durante el mes de Noviembre los días sábados	Dictado por Lic. Silvina Godoy contadora. María Eugenia Constantina Lic. En Seg. E Higiene.	Humanos, Dispositivos y material didáctico	Sala de reuniones (Empresa)
Trabajo en equipo	Se dicta 4 hs Durante el mes de noviembre los días sábados	Dictado por Lic. Silvina Godoy contadora.	Humanos, Dispositivos y material didáctico	Sala de reuniones (Empresa)

		Mauricio Cabral Lic. En comunicación		
Los seres humanos como agente de cambio	Se dicta 4 hs Durante el mes de noviembre los días sábados	Dictado por Lic. Silvina Godoy contadora. Mauricio Cabral Lic. En comunicación	Humanos, Dispositivos y material didáctico	Sala de reuniones (Empresa)

Introducción Al Sistema Adams 5.

Adams es un sistema informático que permite a la empresa simplificar las tareas de todas las áreas en especial Recursos Humanos comprenden un conjunto de módulos independientes y complementarios que permiten:

- Administrar la información necesaria para la liquidación de remuneración.
- Liquidar todo tipo de remuneración con la frecuencia que se requiera.
- Administrar la información relativa al personal, que puede o no estar relacionada con la liquidación de remuneración (legajo en línea).

Debido a los resultados obtenidos de los indicadores se determina la falta de capacitación en materia del sistema informático ADAMS 5.

Se determina que la empresa no cuenta con un plan de inducción adecuado para los integrantes del equipo, con fechas, temas y metodología por lo que se propone un esquema donde se deja registrada la formación y capacitación.

Nombre:	Fecha de ingreso:
Posición:	Fecha de inicio inducción RH:
Dirección:	Fecha de inicio inducción ARG:
Área:	Tema: Sistema Adams 5
Reporte Directo:	Firma Gerencia RH:

TEMA	Personas Responsables	Forma	Tiempo Estimado	Comentarios	Realiza si/ no
Presentación Principales funciones	Dpto. de sistema	Reunión con el equipo de trabajo	1 semana		
Introducción al sistema	Dpto. de sistema	Entrega de manual paso a paso	1 semana		
Carga de datos	Dpto. de sistema	Entrega de manual paso a paso	1 semana		
Legajos	Dpto. de sistema	Entrega de manual paso a paso	1 semana		
Tablas de	Dpto. de	Entrega de	1 semana		

selección de personal	sistema	manual paso a paso			
Tablas de liquidación	Dpto. de sistema	Entrega de manual paso a paso	1 semana		

MONITOREO DE LAS CAPACITACIONES BRINDADAS.			
NOMMBRE:	FECHA:	LEGAJO:	
<i>TEMA LIQUIDACIONES Y PAGO DE HABERES</i>	DESEMPEÑO EN LA TAREA APLICA SI NO		
<i>TEMA GENERACIÓN DE INFORMES LEGALES</i>	APLICA SI NO		
<i>TEMA SIAP F 931</i>	APLICA SI NO		
<i>TEMA LIBRO LEY</i>	APLICA SI NO		
<i>TEMA TRABAJO EN EQUIPO</i>	APLICA SI NO		
<i>TEMA SEGURIDAD E HIGIENE</i>	APLICA SI NO		
<i>TEMA SISTEMAS ADAM</i>	APLICA SI NO		

NECESIDAD DE CAPACITACIÓN	REFUERZO DE	FIRMA:
SI NO		

Concientización de calidad

Sistema de gestión de calidad ISO 2008.

Objetivos

- Presentar los conceptos y generalidades de los sistemas de gestión de la calidad en los procesos de trabajo.
- Documentar todos los procesos realizados en cada tarea desarrollada.
- Dar a conocer la importancia de los sistema de gestión de la calidad bajo requisitos de la norma ISO 9001:2008

¿Qué es un sistema?

Un sistema es un conjunto de elemento que se relacionan utilizado para establecer una política y los objetivos a alcanzar.

Incluye estructura organizacional, actividades de planificación, responsabilidades, prácticas, procedimientos, procesos y recursos.

Definiciones

Sistema de gestión: sistema para establecer políticas y objetivos para que sean cumplidos.

Gestión de calidad: conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.

Sistema de gestión de calidad: sistema de gestión para dirigir y controlar una organización.

Objetivos de la ISO 9001

Generar confianza: Demostrar la capacidad de la organización para suministrar en forma consiente productos que satisfagan los requisitos del reglamento aplicado.

--

Competencia y entrenamiento del personal

Definir las competencias del personal en ejes de: habilidades, formación, y experiencia.

La revisión de requisitos de competencia técnicas establecidas en las normas asociadas.

El entrenamiento del personal para el desempeño en el puesto, toma un rol fundamental.

Indicadores Capacitación

AÑO 2023
PERIODO MARZO/ JULIO
ÁREA RECURSOS HUMANOS SUELDOS 25 PERSONAS

TOPICOS EVALUADOS, SISTEMAS, TAREAS, SEGURIDAD E HIGIENE.

AÑO 2022

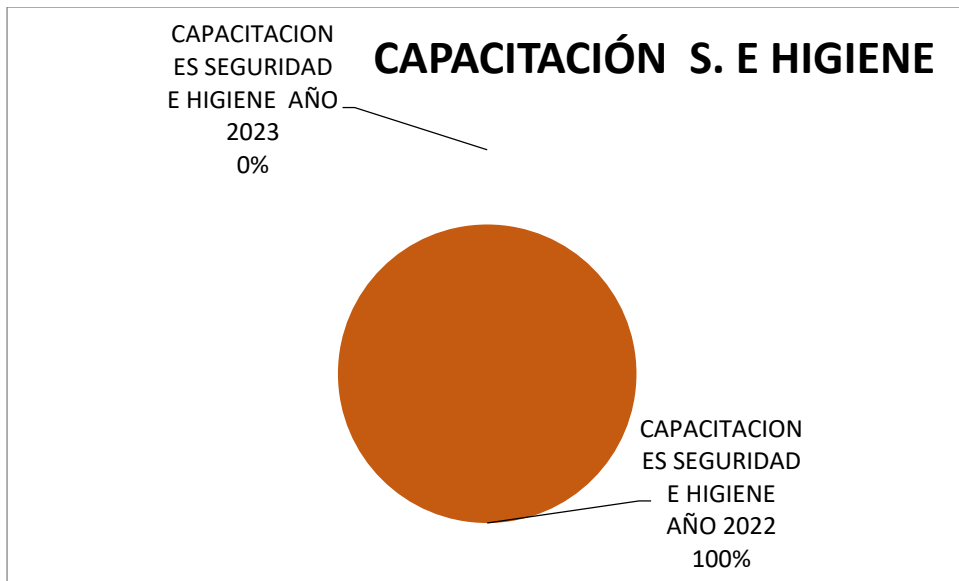
ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
3,84	1,5	5,42	1,55	3	4,6	2,3

AÑO 2023

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
0,84	0,53	0,76	0,76	0,71	0,74	0,25

Capacitación Relacionada a normas de Seguridad E Higiene Bioseguridad

2022	24
2023	0



Cuadro De Elaboración Propia

AÑO 2022

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
0	0	0	0	0	0	0

AÑO 2023

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
0	0	0	0	0	0	0

CAPACITACIONES RELACIONADAS A SISTEMAS ADAMS	
2022	0
2023	0

AÑO 2023

PERIODO MARZO/ JULIO

ÁREA RECURSOS HUMANOS SUELDOS 25 PERSONAS

AÑO 2022

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
1	2	0	1	2	2	6

AÑO 2023

ENERO	FERERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO
0	2	1	2	0	0	1

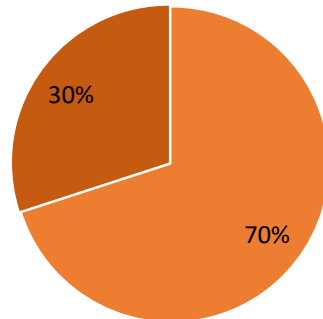
CAPACITACIONES AL PERSONAL RELACIONADAS A TAREAS

2022 14

2023 6

CAPACITACIÓN SOBRE TAREAS

■ CAPACITACIONES AÑO 2022
 ■ CAPACITACIONES AÑO 2023



Cuadro de elaboración propia

Conclusiones finales

Objetivos	Año	No Cumplido	Cumplido	Comparativa Año 2022	Devolución
Capacitación en tareas mantener por encima del 50%		30% durante el periodo evaluado		70% durante el periodo evaluado	Se observa un decaimiento de la capacitación en el año 2023
Seguridad Hig. 100% capacitación al personal	E	0% el periodo evaluado		100% durante el periodo evaluado	Se observa un decaimiento de la capacitación en el año 2023

Sistemas 80%	0% del periodo evaluado		0% durante el periodo evaluado	Se mantiene la falta de capacitación en sistemas durante los períodos consecutivos analizados
--------------	--------------------------------	--	---------------------------------------	--

Presentación de Análisis de resultados de encuestas

Encuestas

El trabajo de campo en esta etapa fue realizar encuestas, con un tópico de 6 preguntas relacionadas al desarrollo, comunicación, capacitación de acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio se determina lo siguiente:

Los datos reflejados nos arroja una información valiosa sobre la mirada de los empleados en relación a las preguntas realizadas, se toma en cuenta una población total de 25 personas del área de finanzas de Recursos Humanos, a grandes rasgos, el colectivo de trabajo responde de manera afirmativa sobre la importancia que tiene capacitar al personal. La capacitación es fundamental en el alcance de las metas y objetivos en una empresa según Macías (2011), debido a que la formación ayuda a la revelación de necesidades por medio de comentarios sugerido por el personal.

En contrapuesto no hubo respuesta negativas que involucre un número importante sobre la mirada de la capacitación mediante la encuesta realizada.

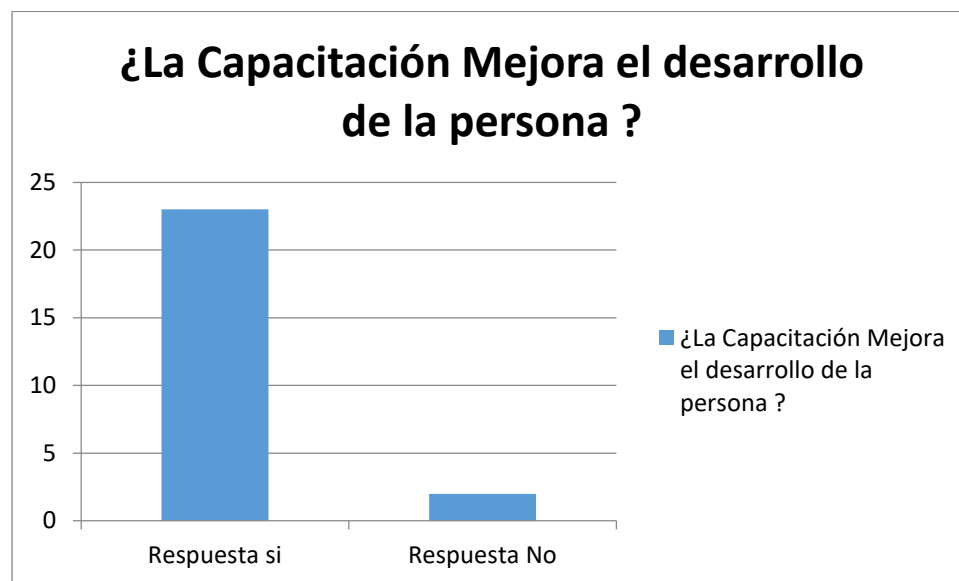
Por otra parte queda en evidencia la falta de un programa de capacitación y una retroalimentación sobre el rendimiento de los trabajadores en su puesto de trabajo. Chiavenato (2007) nos habla sobre el desempeño laboral como el potencial de desarrollo

futuro o capacidad demostrada por una persona en un puesto determinado de trabajo, a tener en cuenta el valor la excelencia y las actitudes de una persona.

Tabla De Encuesta

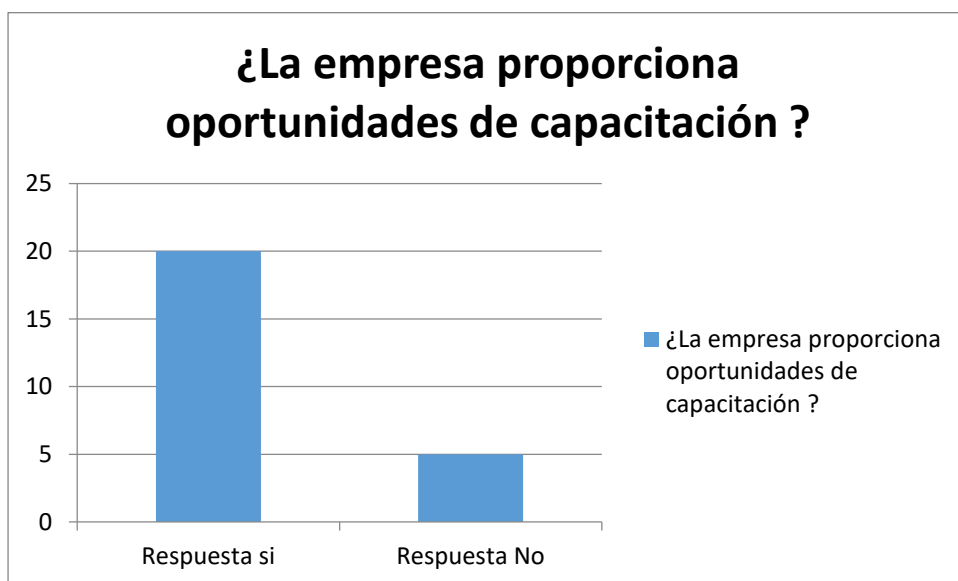
Resultados de la encuesta a los colaboradores.

Ítems	Respuesta si	Respuesta No
¿La Capacitación Mejora el desarrollo de la persona?	23	2



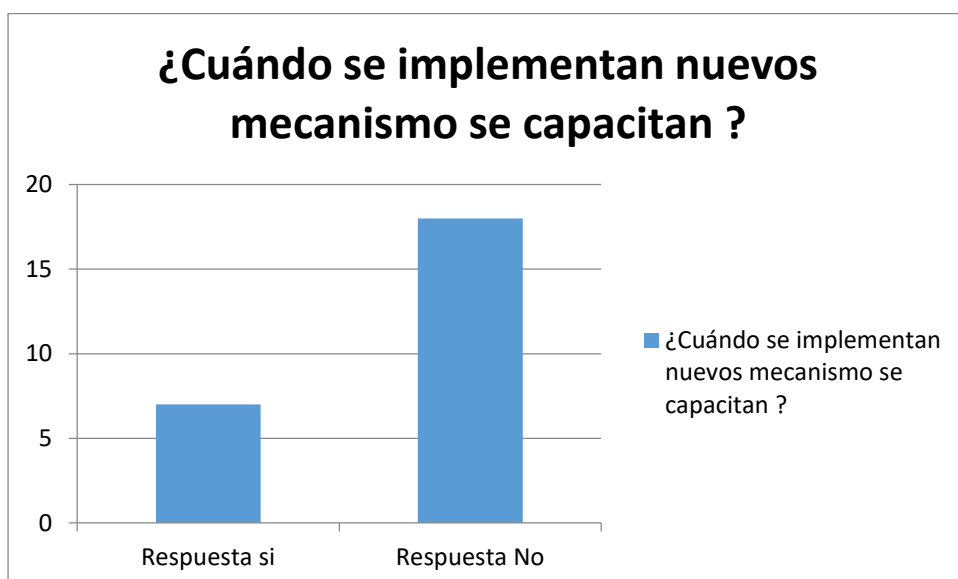
Cuadro de elaboración propia.

Ítems	Respuesta si	Respuesta No
¿La empresa proporciona oportunidades de capacitación?	20	5



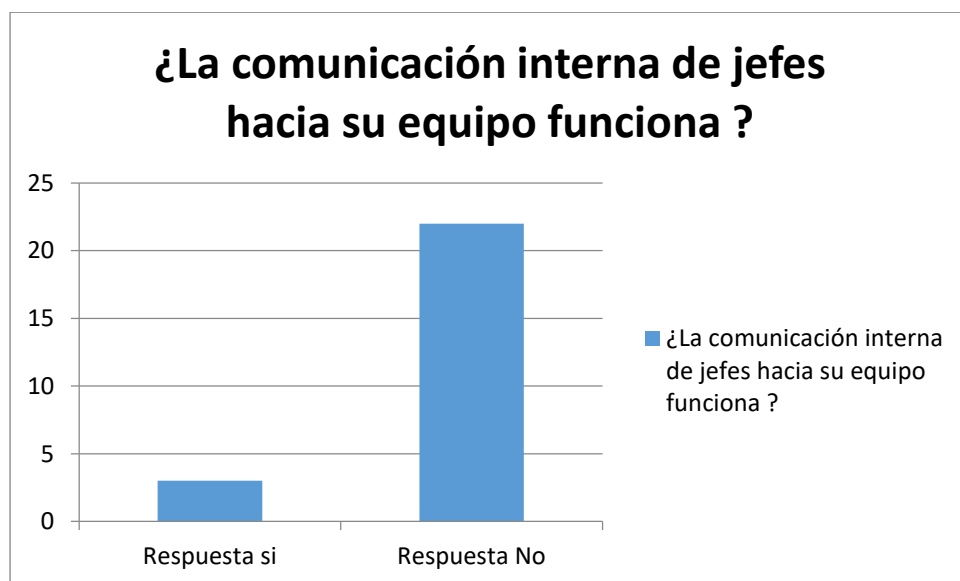
Cuadro de elaboración propia.

Ítems	Respuesta si	Respuesta No
¿Cuándo se implementan nuevos mecanismo se capacitan?	7	18



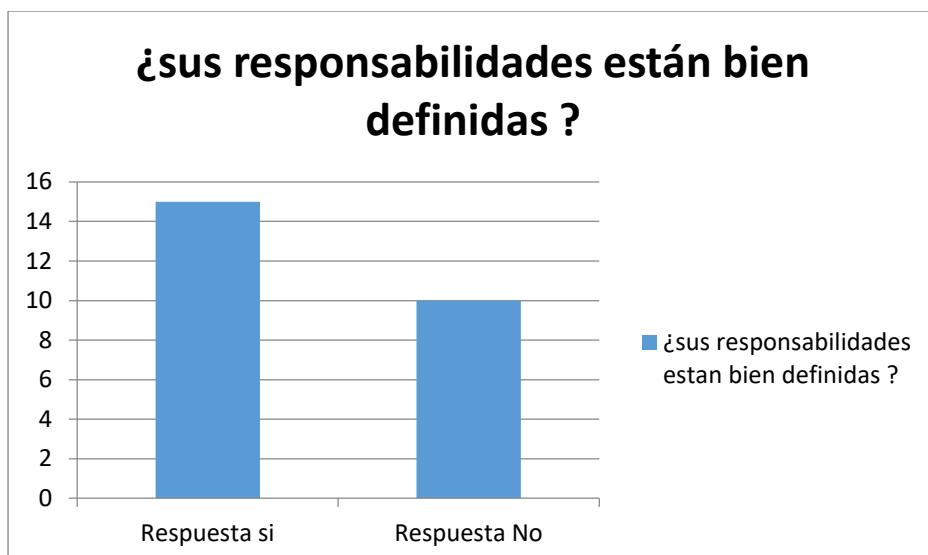
Cuadra de elaboración propia.

Ítems	Respuesta si	Respuesta No
¿La comunicación interna de jefes hacia su equipo funciona?	3	22



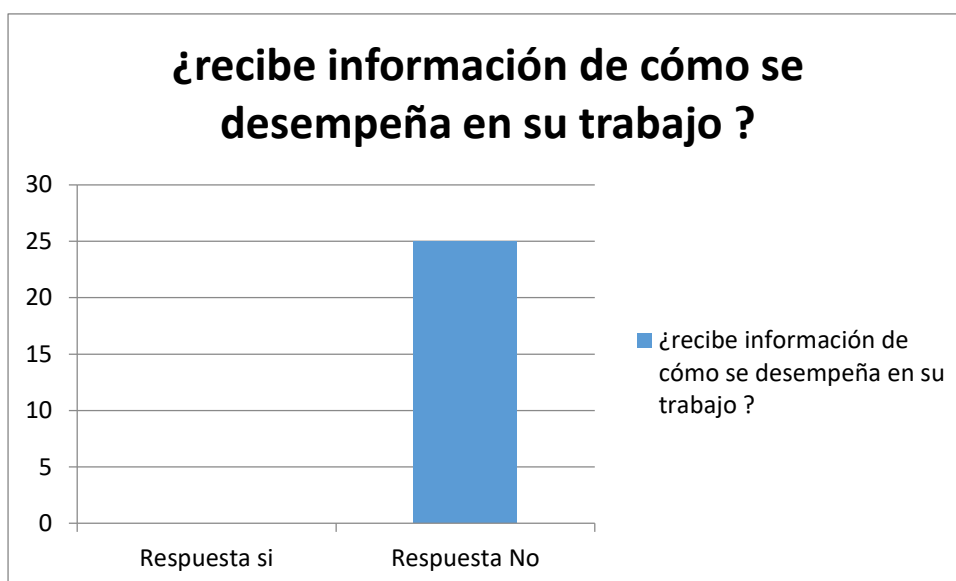
Cuadro de elaboración propia.

Ítems	Respuesta si	Respuesta No
¿Sus responsabilidades están bien definidas?	15	10



Cuadro de elaboración propia.

Ítems	Respuesta si	Respuesta No
¿Recibe información de cómo se desempeña en su trabajo?	0	25



Cuadro de elaboración propia.

Interpretación de las clases de fuego y su relación con el tipo de extintores				
Fecha	TEMA	HORA	TEMA	Práctica
Septiembre 2023 Primer martes del mes.	Distintos tipos de fuegos	16:00 hs	Manejo y uso de extintores	Simulacro
Septiembre 2024 Primer martes del mes.	Simulacro de evacuación	15.00 hs	Riesgo de incendio	Uso de los EPP

Se desestima el gasto de capacitación en Seguridad e Higiene debido a que lo dicta un agente interno de la empresa

⁴Plan De Capacitación Anual Seguridad E higiene.