



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“BUENAS PRACTICAS DE GESTIÓN DE PERSONAL PARA LA RETENCIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA R Y W NAGO S.A.C. 2020”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

Autora:

Bach. Lisbeth Pezo Macedo

Asesor:

Mg. Lupe Yovani Gallardo Pastor

Lima - Perú

2021

DEDICATORIA

A mis padres.
Pedro y Hilda mi más sincero agradecimiento por todo el apoyo moral y psicológico y
hacer de mí una persona de bien para la sociedad.

A mi esposo.
Richar por su amor, apoyo y confianza durante todo el tiempo de estudio.

A mis hermanas.
Nancy y Jhoarita por su apoyo moral y aliento para seguir adelante.

A mi hijo.
Gustavo Valentino, porque desde el cielo me guiaste y me acompañaste.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la salud de toda mi familia en estos tiempos de pandemia.

A la empresa R Y W NAGO S.AC, donde inicio toda esta experiencia laborar y a todas aquellas personas con su particular aporte y colaboración en la realización de este trabajo.

A la Mg. Lupe Y. Gallardo Pastor por su asesoramiento y compartir sus conocimiento y experiencia.

Y a mi alma mater Universidad Privada del Norte, en especial a la facultad de Negocio.

TABLA DE CONTENIDOS

| | |
|---|-----|
| DEDICATORIA..... | 2 |
| AGRADECIMIENTO..... | 3 |
| ÍNDICE DE TABLAS..... | 5 |
| ÍNDICE DE FIGURAS | 6 |
| RESUMEN EJECUTIVO | 8 |
| CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN | 9 |
| CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO..... | 19 |
| CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA | 28 |
| CAPÍTULO IV. RESULTADOS | 56 |
| CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 76 |
| REFERENCIAS | 79 |
| ANEXOS..... | 81 |
| ANEXO 1: Contenido del Manual de Organización y funciones | 81 |
| ANEXO 2: Contenido del Reglamento Interno de Trabajo | 97 |
| ANEXO 3: Documentos del Procedimiento de Reclutamiento, evaluación y selección del personal. | 105 |
| ANEXO 4: Documentos del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo | 107 |
| ANEXO 5: Documentos del Política de Igualdad Salarial..... | 112 |
| ANEXO 6: Documentos de Encuesta Laboral | 113 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1: Tipos de Productos | 12 |
| Tabla 2: Cargos Ocupados en la Empresa..... | 28 |
| Tabla 3: Puesto y Responsabilidades del Personal..... | 29 |
| Tabla 4: Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo Relacionado con las Actividades que Involucra al Área de Recursos Humanos - 2018 | 34 |
| Tabla 5: Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo Relacionado con las Actividades que Involucra al Área de Recursos Humanos - 2019 | 35 |
| Tabla 6: Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo Relacionado con las Actividades que Involucra al Área de Recursos Humanos - 2020 | 36 |
| Tabla 7: Programación de Capacitaciones en el Año 2018 | 42 |
| Tabla 8: Programación de Capacitaciones en el Año 2019..... | 43 |
| Tabla 9: Programación de Capacitaciones en el Año 2020..... | 44 |
| Tabla 10: Programación de Capacitaciones en el Año 2021 | 45 |
| Tabla 11: Plan de Acción para Reducir las Brechas Identificadas en la Política Salarial.. | 48 |
| Tabla 12: Programa de Bienestar en el Trabajo 2018 | 51 |
| Tabla 13: Programa de Bienestar en el Trabajo 2019 | 52 |
| Tabla 14: Programa de Bienestar en el Trabajo 2020 | 53 |
| Tabla 15: Datos del Total de Colaboradores por Año vs los Retiros por Año..... | 55 |
| Tabla 16: Porcentaje de Cumplimiento de las Capacitaciones por Año | 67 |
| Tabla 17: Porcentaje de Cumplimiento de las Herramientas de Gestión en los Años 2018-2019-2020..... | 73 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1: Organigrama de la Organización | 10 |
| Figura 2: Productos que Comercializan la Empresa | 11 |
| Figura 3: Servicios que la Empresa Ofrece | 13 |
| Figura 4: Diagrama de Ishikawa | 16 |
| Figura 5: Diagrama de Pareto..... | 17 |
| Figura 6: Tendencias Actuales del Mundo en la Gestión del Talento Humano..... | 26 |
| Figura 7: Flujograma del Procedimiento de Evaluación y Selección del Personal..... | 38 |
| Figura 8: Procedimiento de Capacitación y Concientización del Personal..... | 40 |
| Figura 9: Registro Fotográfico de capacitaciones en Área de Recursos Humanos, Ventas y SST | 46 |
| Figura 10: Registro Fotográfico de Actividades para consolidar el Bienestar del Trabajador | 50 |
| Figura 11: Ficha Técnica para el Manual de Organización y Funciones (MOF)..... | 57 |
| Figura 12: Ficha Técnica del Reglamento Interno de Trabajo (RIT)..... | 58 |
| Figura 13: Acta de Aprobación del Reglamento Interno de Trabajo por el Gerente | 59 |
| Figura 14: Formato de Entrevista Inicial | 61 |
| Figura 15: Prueba de conocimientos | 62 |
| Figura 16: Prueba psicotécnica y Razonamiento Lógico | 63 |
| Figura 17: Acta de Instalación del Comité de SST | 65 |
| Figura 18: Programa de Capacitación de Seguridad y Salud en el Trabajo | 66 |
| Figura 19: Evolución del Cumplimiento de las Capacitaciones Ejecutadas por Área | 68 |
| Figura 20: Porcentaje de Cumplimiento de Capacitaciones por Año | 68 |
| Figura 21: Cargo de entrega de Política Salarial | 70 |
| Figura 22: Evolución del Cumplimiento de Programas de Bienestar en el Trabajo | 72 |

Figura 23: Evolución de la apreciación del personal en el entorno laboral 74

Figura 24: Evolución de la Rotación del Personal entre los Años 2018-2019-2020 75

RESUMEN EJECUTIVO

La presente experiencia profesional se desarrolló en la empresa R Y W NAGO SAC, con el objetivo de reducir la alta rotación del personal y los problemas de clima laboral, a partir de los conocimientos recibidos de las literaturas y basado en la experiencia laboral se implementaron buenas prácticas para la gestión de personal con el fin de retener el talento humano. Para ello se implementaron las herramientas de gestión como el Manual de Organizaciones y Funciones, Reglamento Interno de Trabajo y la Política Salarial; Además los programas de capacitación del personal y bienestar en el trabajo. Los resultados de la implementación y aplicación progresiva de las herramientas y programas de gestión entre los años 2018, 2019 y 2020 en promedio alcanzaron un importante 86% a pesar de la interrupción de la pandemia global 2020, estos logros impactaron en la mejora de la administración y en la reducción de la rotación del personal al 75% en el 2018 hasta en 45% al finalizar el periodo 2020.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Las empresas que desarrollan una adecuada gestión de la administración de talento humano para el logro de buenos resultados consideran varios factores. El personal es el factor clave en la capacidad de adaptación de la organización, es una prioridad establecer planes de crecimiento para sus colaboradores, desarrollar capacitaciones en habilidades blandas y duras para estandarizar el perfil del colaborador; además, en la actualidad se considera el manejo del estrés y el componente del estado de ánimo en general.

1.1. Descripción de la empresa

En este contexto tenemos a la empresa familiar R Y W NAGO S.A.C, que se fundó el 16 de Julio del 2012 en la ciudad de Lima, siendo su rubro principal la venta y distribución de componentes eléctricos para la minería, portuaria y transporte; en sus inicios las labores fueron distribuidas entre 4 personas. Para el 2014 se incorporaron 3 parientes como apoyo en área administrativa. En el 2016 se agregó el rubro de servicio y reparación de arrancadores y alternadores. En el año 2017 la empresa gano una licitación por 5 años en brindar servicios IN HOUSE de mantenimiento Preventivo y Correctivos de grúas Portacontenedores.

1.1.1. Misión

Consolidarnos como una empresa líder en el mercado nacional e internacional con nuestros productos y servicios garantizando altos estándares de calidad, para la satisfacción de nuestros clientes, proveedores y colaboradores.

1.1.2. Visión

Ser la empresa más innovadora del mercado brindando una plena satisfacción, seguridad y garantía a los clientes con nuestros productos y servicios.

1.1.3. Valores

- Lealtad
- Competitividad

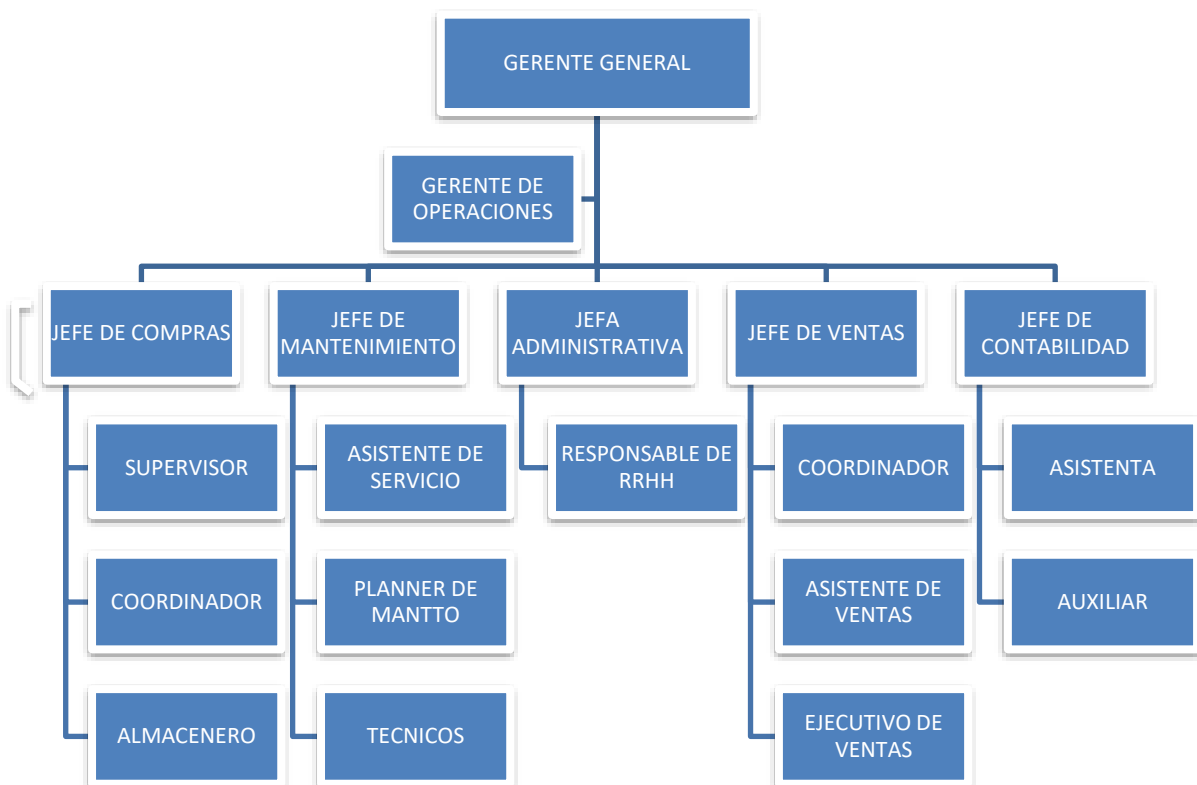
- Calidad
- Puntualidad
- Honestidad
- Compromiso

1.1.4. Estructura Organizacional

En esta imagen se describe la estructura organizacional de la empresa, la jerarquía es vertical encabezado por su gerente general, su gerente de operaciones y sus jefaturas.

Figura 1

Organigrama de la Organización



Tipos de Productos

Como se puede apreciar en la imagen 2 la empresa se dedica a la venta de componentes eléctricos para el sector minero, portuario y transporte.

Figura 2

Productos que Comercializan la Empresa



1.1.5. Tipos de productos y servicios

Productos que Ofrece la Empresa

La empresa ofrece la venta de productos los cuales se describe a continuación

Tabla 1

Tipos de Productos

| CODIGO | NOMBRE | FAMILIA | LINEA | UNIDAD MEDIDA | TIPO ARTICULO | PRECIO VENTA (SIN IGV) | MONEDA |
|--------------|--|---------|-------|------------------|------------------|---------------------------|---------|
| 6305-2RS1/C3 | 6305-2RS1/C3 ROD RIGIDO DE BOLAS SKF | 13 | 02 | UND | 01 | 08.29 | DOLARES |
| 1/2" | ABRAZADERA 2 OREJAS SAP 1/2" | 13 | 08 | UND | 01 | 01.54 | DOLARES |
| 3896337 | ABRAZADERA 3896337 | 06 | 06 | UND | 01 | 68.15 | DOLARES |
| 100291-1 | ADAPTADOR 90 M24 / M27 100291-1 AMP | 03 | 04 | UND | 01 | 07.73 | DOLARES |
| 049 | ADAPTADOR C90 M JIC 1/4 - M BSP 1/4 | 06 | 06 | UND | 01 | 03.88 | DOLARES |
| ZK90 | AFLOJATODO SPRAY ZK90 10 ONZ VISTONY | 10 | 01 | UND | 01 | 03.88 | DOLARES |
| 021 | AGUA DESTILADA PARA RADIADOR | 10 | 01 | UND | 01 | 04.81 | DOLARES |
| 12 AWG | ALAMBRE ESMALTADO 12 AWG INDECO 12 KG | 13 | 08 | MTS | 01 | 221.08 | DOLARES |
| 575 | ALARMA DE RETROCESO 107 DB 12-24V 575 ECCO | 04 | 01 | UND | 01 | 29.00 | DOLARES |
| 850 | ALARMA DE RETROCESO 112 DB 12-48V 850 ECCO | 04 | 01 | UND | 01 | 79.75 | DOLARES |
| 996139111 | ALARMA DE RETROCESO 112DB 12-36V 996139111 HELLA | 04 | 01 | UND | 01 | 79.32 | DOLARES |
| ES-81001 | ALARMA DE RETROCESO 12V/80 DB SAFARI | 04 | 01 | UND | 01 | 02.63 | DOLARES |
| ES-81001 | ALARMA DE RETROCESO 24V / 80 DB SAFARI | 04 | 01 | UND | 01 | 05.55 | DOLARES |

Servicios que Ofrece la Empresa

Continuación se establece el listado de los principales servicios que ofrece la empresa:

- Mantenimiento preventivo y correctivo de equipos mineros
- Mantenimiento preventivo y correctivo de equipos mineros portuarios.
- Reparación y mantenimiento de maquinarias portuarias
- Reparación de harnees de sistema eléctricos
- Reparación de arrancadores y alternadores de motor Cummins.

En la figura 3 se puede observar uno de los servicios que la empresa ofrece

Figura 3

Servicios que la Empresa Ofrece



1.2. Análisis de las 5 fuerzas de Porter

1.2.1. Competidores

Los competidores según el rubro son las siguiente empresas ;Servicios Logísticos Diesel S.A.C, Swift Trading S.A.C, Peñaranda Diesel S.A.C, la diferencia con estas empresas es porque tienen más de 20 años en el mercado y son representantes de marca y nuestros competidores en servicios de reparación son las empresas Tritón Trading S.A, MOTRIZA S.A y TOTAL PARTS S.A.C siendo su valor estratégico comercial de estas empresas que ellos mismos importan y distribuyen sus repuestos de reparación haciendo que sus servicios sean de menor costo.

1.2.2. Clientes

Los clientes de R Y W NAGO SAC están compuestos por las siguientes empresas; Ransa Comercial S.A.C, APM Terminals Inland S.A.C, APM Terminals Callao S.A, DP World del Perú S.A.C, Unimaq S.A, Contrans S.A, Resemin S.A, Administración de Empresa S.A, Komatsu-Mitsui Maquinarias Perú S.A, siendo estas nuestros principales clientes de productos y servicios.

1.2.3. Proveedores

Los principales proveedores son; Distribuidora Cummins S.A.C, Autorex Peruana S.A, Soltrak S.A, S Y Z Cominsa Service S.A.C, Nomaco S.A, B & L Asociados S.A, Repuestos Pino Huamani S.A, Incatech S.A.C, siendo estos proveedores de productos para reventa y por la facilidad de su condición de venta que es crédito 30 y/o 60 días.

1.2.4. Productos Sustitutos

Los productos sustitutos según nuestro rubro son las marcas de procedencia China.

1.2.5. Nuevos Competidores

Los nuevos competidores son empresas creadas por ex - trabajadores y también las tiendas Ecommerce.

1.3. Problema Actual

De acuerdo con este crecimiento de la empresa durante su desarrollo, la empresa fue contratando personal nuevo y sin experiencia, especialmente estudiantes de los últimos ciclos para que realicen sus prácticas en todas las áreas: mantenimiento, ventas, compras y contabilidad; esta situación generó una alta rotación del personal y problemas de clima laboral, principalmente debido a que las instalaciones de trabajo no eran las más adecuadas. Así mismo, se presentaron deficiencias de comunicación entre las áreas y los jefes con sus subordinados.

El 2020 en el contexto de la pandemia COVID -19 se tuvo que reducir sueldos y no renovar contratos que se vencían respecto al personal administrativo, permaneciendo solo los trabajadores del área de mantenimiento, debido a la demanda de trabajo durante todo el año. Para establecer un diagnóstico del problema de la empresa en base al problema definido como rotación del personal, se realizó una encuesta en donde se establecieron preguntas abiertas y cerradas a todo el personal, con el fin de identificar los principales problemas por los cuales no se retenía al talento humano, de esta manera a través de un diagrama de Ishikawa (ver figura 4) se logró identificar que casi todas las causas de retención de personal están dirigidas a la gestión adecuada del personal.

Asimismo, para establecer cuáles de entre todas las causas responsables de la rotación de personal, se estableció el diagrama de Pareto, el cual establece que el 20% de las causas son los responsables del 80% de las consecuencias (ver figura 5).

Figura 4

Diagrama de Ishikawa

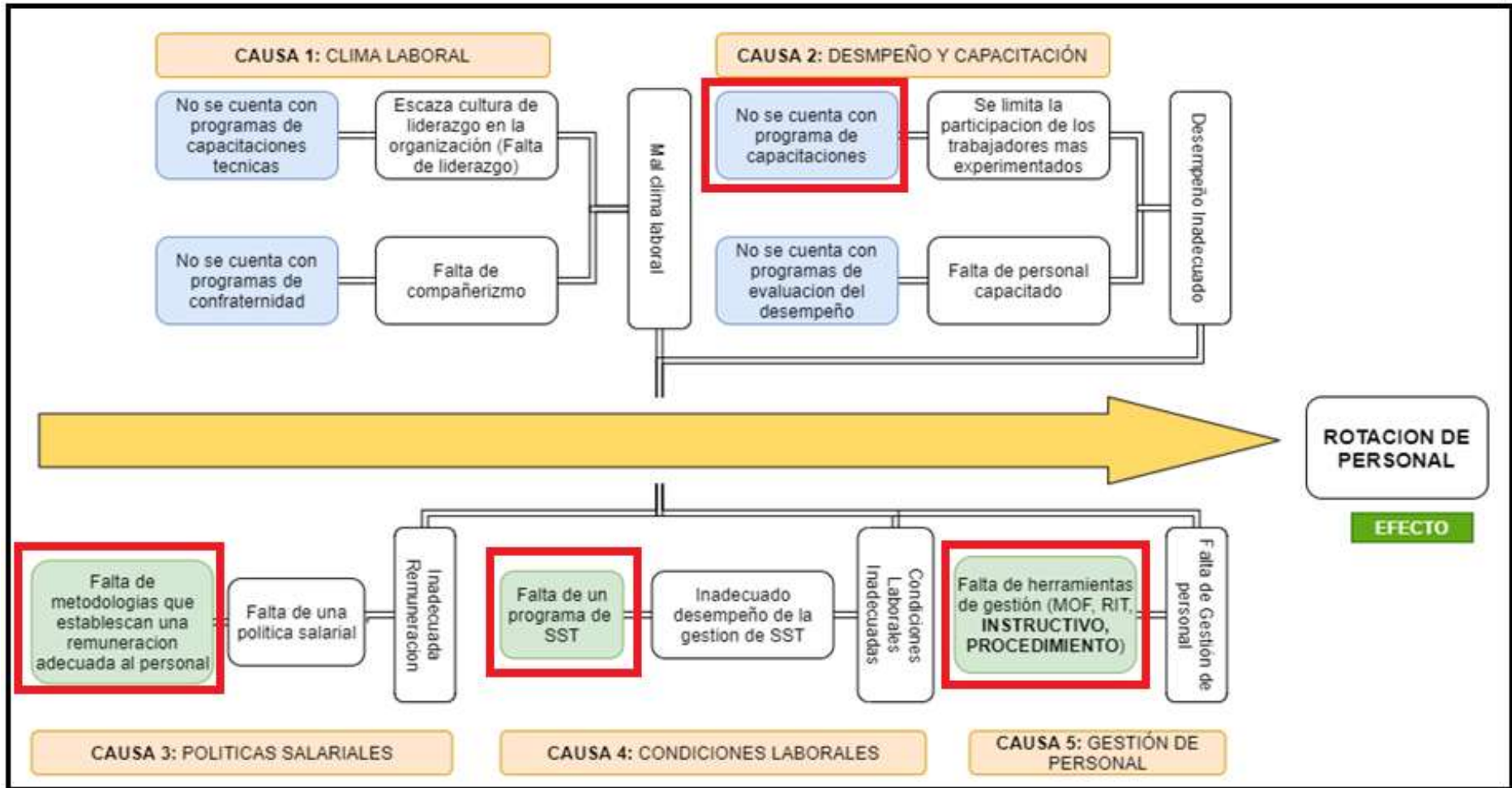
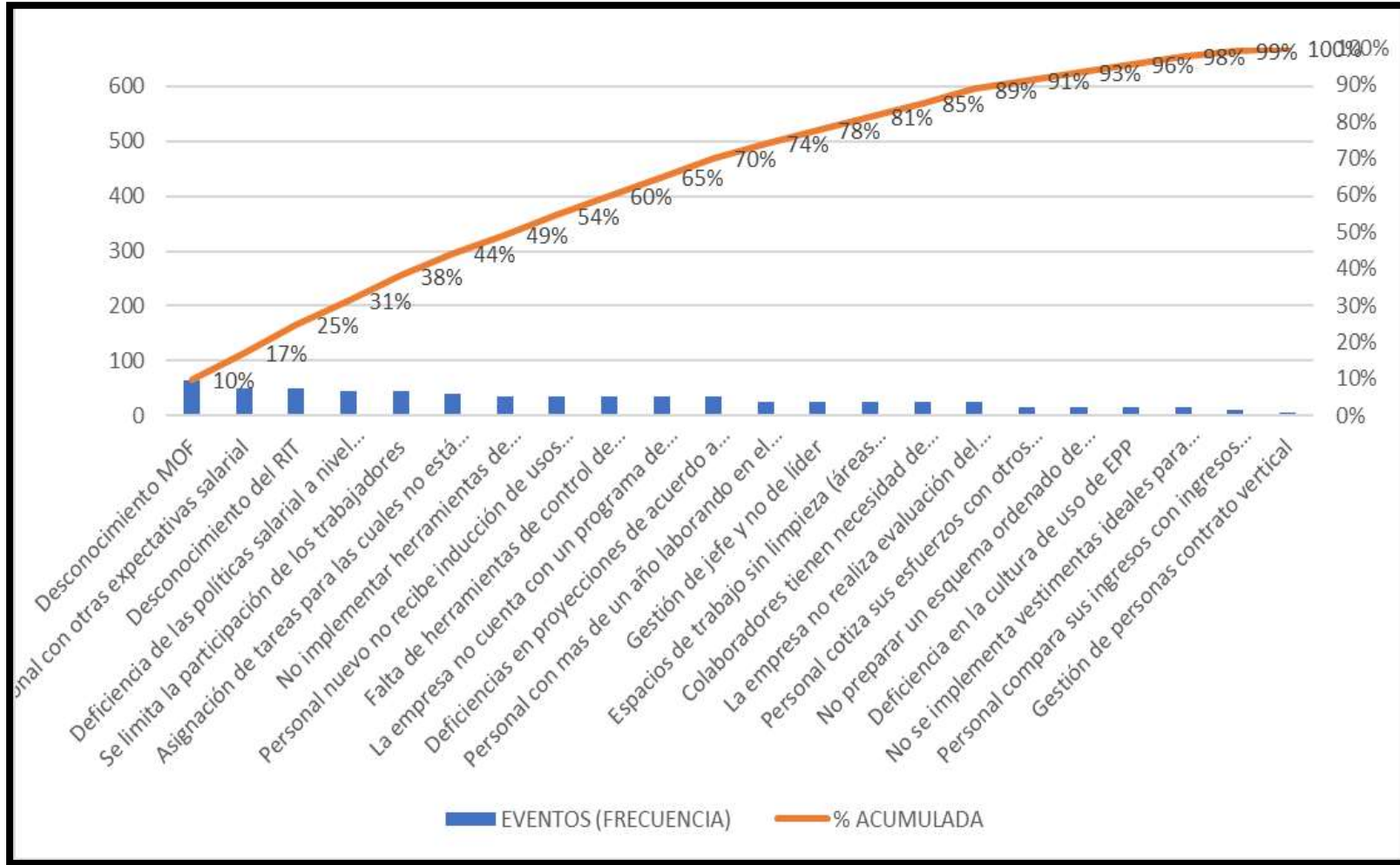


Figura 5

Diagrama de Pareto



Interpretación: Como apreciamos en el diagrama de Pareto, existían muchos problemas en la empresa R Y W NAGO SAC, sin embargo, las principales problemáticas detectadas como es; alta rotación y clima laboral, responde a 23 causas posibles distribuidas por 8 factores de mayor influencia, encontrando 4 puntos críticos según el diagrama de Pareto, ver Figura N°1, que son deficiencias en la política salarial a nivel de mercado, desconocimiento del MOF, desconocimiento del RIT y deficiencias en SST.

1.4. Formulación del problema

A partir del análisis y diagnóstico realizado, la pregunta que se genera para fundamentar la presente experiencia profesional es:

¿Qué hacer para retener al personal talentoso en la empresa RYW NAGO SAC?

¿Cómo maximizar la retención de personal en la empresa RYW NAGO SAC?

1.5. Objetivos General

Implementar buenas prácticas en la gestión de personal para retener talento humano en la empresa RYW NAGO SAC

1.6. Objetivos Específicos

- 1.6.1. Implementar herramientas de Gestión Administrativa para la adecuada gestión del personal en la empresa RYW NAGO SAC.
- 1.6.2. Implementar buenas prácticas para la retención de talento humano y mejora de un clima laboral en la empresa RYW NAGO SAC.
- 1.6.3. Determinar la reducción de la rotación del personal después de la implementación de las buenas prácticas en la empresa RYW NAGO SAC.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se analizarán antecedentes de estudios realizados por otros investigadores para respaldar el presente informe, igualmente se abordarán las teorías sobre Gestión de personas y retención del talento humano.

Antecedentes

Carhuanambo (2018), en su tesis denominada “Gestión del Talento Humano de los docentes en la Institución Educativa Alexander Von Humboldt”, presentada en la Universidad Privada del Norte, tuvo como objetivo determinar el nivel de la Gestión del talento humano de los docentes en la institución, se aplicaron encuestas para el procesamiento de los datos a nivel descriptivo, utilizando tablas de estadística descriptiva, los cuales fueron procesados con el programa estadístico IBM, SPSS (Statistical Product and Service Solutions) versión 25 y los resultados muestran que es muy indispensable el diseño de programas que permitan el buen reclutamiento y selección; y, que cumplan con los perfiles de acuerdo al puesto de trabajo.

Por su parte, Begazo, M.; Calvo, V.; Ayashida, I.; Maravi, I. (2018), en la tesis titulada “Buenas prácticas en la Gestión de Talento en el Sector Construcción” realizada en la Universidad Pontificia Universidad Católica del Perú, tuvo como objetivo fue identificar, recolectar, comparar y documentar sobre las buenas prácticas en gestiones de talento humano. El método de estudio fue cualitativo, es un diseño que permite a los investigadores estudiar una unidad de análisis o múltiples. Los resultados permitieron concientizar al personal de dirección y a los responsables del capital humano de las organizaciones, respecto a la necesidad de registrar estas prácticas y difundirlas a toda la organización, de modo que, les sirva como una guía para su continuo mejoramiento.

Carazas (2019), en su tesis titulada “Gestión del talento humano y retención de personal en el Hospital II – 1 Nuestra Señora de las Mercedes Paita” en la Universidad Cesar Vallejo, estableció la relación entre la gestión del talento humano y la retención de personal. La metodología fue descriptiva, correlacional, no experimental; contó con la participación de 47 colaboradores de salud a modo de población quienes trabajan para distintos centros de El Faique, aplicándose una encuesta con 23 reactivos respecto a la motivación y 36 reactivos respecto a la satisfacción laboral, cada resultado permitió determinar la relación positiva existente de la motivación con satisfacción laboral.

Rojas; R, Vílchez; S, (2019), en su tesis titulada “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud sagrado corazón de Jesús” de la Universidad Norbert Wiener, estableció la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral. La metodología utilizada fue cuantitativa de diseño no experimental y correlacional, la recolección de datos fue la técnica de la observación, entrevista y encuesta, y el instrumento a través de un cuestionario validado por juicio de experto en donde participaron 30 personal asistencial y 20 administrativo, los resultados revelaron que existe relación estadística significativa según $p=0,000$ entre las variables gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús, existe relación estadísticamente significativa según $p=0,007$ entre gestión del talento humano y la calidad del trabajo del desempeño laboral de los trabajadores del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús.

Campos (2020) en su tesis titulada “Retención de Talento Humano en una Empresa de Servicios”, presentada en la Universidad Cesar Vallejo, tuvo como propósito analizar cuál

es la situación de la retención de talento humano en una empresa de servicios en el año 2020. Para este análisis se tuvo el apoyo de los colaboradores de la empresa de servicio, involucrando de manera directa al administrador y seis vendedores quienes brindaron información de manera espontánea, lo más sincero posible. Los datos se procesaron a través del método de la triangulación utilizando el software Atlas.ti, en el procesamiento de la información surgió el emergente “reuniones de trabajo” con todo el equipo de colaboradores de la empresa. Como resultados se obtuvo que la empresa no tiene prácticas de factores motivacionales como valoración al colaborador, enriquecimiento de las tareas, desarrollo profesional, desarrollo personal, asimismo los factores higiénicos, de comunicación y de relación entre compañeros que son propios de la empresa para la motivación al colaborador son muy precarios.

Mendoza;T, Ramirez;L, (2018) en su tesis titulada “Influencia de la dirección estratégica del talento humano en la retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz 2018”, presentada en la Universidad Cesar Vallejo, tuvo como propósito medir el nivel de la influencia de la dirección estratégica del talento humano en retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz 2018. Finalmente, los resultados estimaron que la dirección estratégica del talento humano influye en la retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz 2018 obteniendo un valor de la significancia de $(0.697 > 0.382)$ respectivamente, dando a conocer que cuando existe una buena dirección estratégica del talento humano en la empresa Jupromec, conlleva a una correcta retención de colaboradores.

A continuación, se presentan las teorías respecto a las variables que sustentan esta experiencia profesional:

Gestión del talento Humano

Es un conjunto de procesos de integración y diseñados para atraer, desarrollar y motivar a los empleados como menciona Chiavenato (2009) “Integrar, organizar, desarrollar, recompensar, retener y auditar ese activo precioso para las organizaciones”.

Enfoque estratégico de la gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano desde el enfoque estratégico, responde al cómo aplicar los procesos del talento humano, decidiendo la estrategia organizacional (Ramírez et al., 2018e; Bryant y Allen, 2013), adaptándose a las mejores prácticas que se requieran para acompañar a la gente (Ramírez y Hugueth, 2017; Anaya, 2016), mediante la creación armónica de estructuras, principios y controles (Safa et al., 2017), buscando el desarrollo de la gente, centrándose en el futuro, sucesión auto gestionada, banco de datos de personas y gestión compartida (Caplan, 2014), adecuándose a los desafíos derivados de los mercados emergentes (Villalobos Antúnez & Ramírez Molina, 2019).

Estudio de Benchmarking sobre gestión del talento

Según (Centro de Calidad y Productividad Americano y el Centro para el Liderazgo Creativo), Las organizaciones que triunfan en la GT siguen las siguientes 8 mejores prácticas:

- Definición amplia de la gestión del talento.
- Integrar los diferentes elementos de la gestión del talento en un sistema más comprehensivo.
- Centrar la gestión del talento en los talentos de más alto valor.
- Conseguir implicar a los directores generales y ejecutivos en el trabajo de gestión del talento.

- Construir modelos de competencias para crear una comprensión compartida de las habilidades y comportamientos que las organizaciones necesitan y valoran en los empleados.
- Controlar ampliamente los sistemas de gestión de talento para identificar gaps potenciales en los talentos.
- Excelencia en el reclutamiento, identificación y desarrollo de talentos, así como en la gestión del rendimiento y la retención.
- Regularmente evaluar los resultados del sistema de gestión de talento

Buenas Prácticas

En algunos países las organizaciones priorizan las buenas prácticas con sus trabajadores porque les beneficiara a corto, mediano y largo plazo. Según indican K. Dychtwald, T. Erickson y R. Morison (2017), “Las organizaciones deberán captar, motivar y retener al personal de todas las edades y género y priorizan las buenas prácticas de gestión de talento humano y tendrán beneficios en su productividad a corto, mediano y largo plazo”.

Las buenas prácticas en seguridad y salud en el trabajo generan actitudes positivas en los trabajadores lo indica Trebilcock (2015),” Las buenas prácticas en seguridad y salud en el trabajo crean una base de acción común y facilitan la mejora del medio ambiente de trabajo, la productividad y actitud positiva entre los interlocutores”.

Las buenas prácticas en la Gestión del Talento Humano

Las buenas prácticas son aquellos procedimientos cuyo funcionamiento y buenos resultados han sido demostrados y que podrían aplicarse en diferentes organizaciones, por lo que podrían recomendarse como un modelo a seguir en otras semejantes. Relacionando las buenas prácticas a la gestión de talento se podría decir que las buenas prácticas son aquellas

que permiten que las personas actúen de manera eficaz y eficiente, de acuerdo con las estrategias de la organización y orientadas hacia el éxito de la misma (Chiavenato, 2009).

Para nuestra experiencia tomamos en enfoque de Chiavenato, (2009), el cual aduce los directivos de las organizaciones tienen el reto de moldear, empoderar a sus trabajadores y fomentar su propuesta de valor; ya que, dependiendo de este talento, la organización podrá obtener una ventaja competitiva. Por tal motivo en nuestra empresa se inició la implementación de la gestión del talento, que es necesaria como factor clave para el éxito de la empresa.

Retención del talento Humano

Chiavenato (2009), Cuando un trabajador renuncia a su puesto de trabajo, la empresa pierde su mayor talento, conocimiento y habilidades, además tiempo desde su proceso de selección y desarrollo. Por estos factores las organizaciones deberán de utilizar otros mecanismos inteligentes para no perder su capital humano.

En la realidad observada se presenta la necesidad de mejorar el ambiente de trabajo, que además de los procesos de gestión del Talento Humano, es importante promover un clima laboral armonioso que, de acuerdo con Valencia et al., (2018), consideran que la Gestión del Talento Humano debe brindar un ambiente armonioso, seguro y equitativo para el desempeño de los empleados.

Por otro lado, el problema de rotación del personal afecta a las empresas y no le han dado la importancia por eso el índice de rotación de personal aumento lo cual también señala Antezana (2013), que en el Perú las empresas actuales no le dan la importancia necesaria al cuidado y desarrollo del potencial humano en la empresa, por lo que el índice de rotación de personal ha ido en aumento.

En la era de la gestión de talento humano los gerentes se convierten en administradores de los recursos humanos y los trabajadores dejan de ser agentes pasivos y se convierten en agentes activos que ayudan a administrar los recursos de la empresa. Según Chiavenato, (2008), “En la era del conocimiento surgen los equipos de gestión del talento humano, que sustituyen a los departamentos de recursos humanos”.

En tal sentido, en esta experiencia se tomó en cuenta la necesidad de mejorar el ambiente de trabajo generando la implementación de buenas prácticas para lograr la retención de talento humano que ayudara que la organización tenga éxito.

Prácticas de gestión de talento humano

Actualmente el mercado laboral exige a las empresas programas y desarrollo para sus trabajadores Según Pérez O. (2016) en su blog People Next, existen 5 prácticas de Gestión de Talento Humano.

1. Diseñar planes y/o líneas de carrera para el talento humano.
2. Fortalecer y compartir la cultura organizacional para que los trabajadores se identifiquen.
3. Reclutar, desarrollar y retener al talento humano.
4. Evaluar e Implementar un sistema de evaluación de alto desempeño
5. Incentivar y motivar a los empleados

Tendencias actuales en la retención del talento

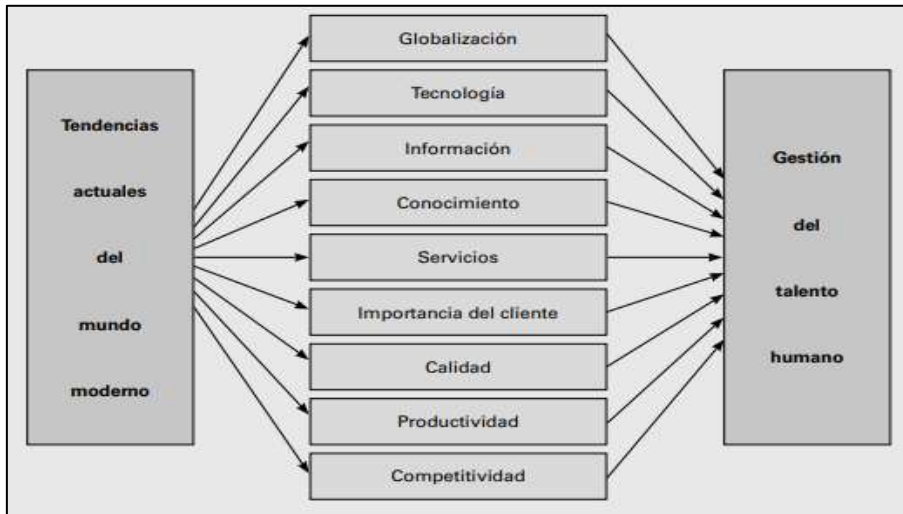
El outplacement. “Es un proceso de recolocación conducido por empresas de consultoría que son contratadas por la organización, y que asesoran a sus exempleados a buscar un nuevo empleo en el mercado de trabajo” (Chiavenato, 2009, p.92).

El objetivo que se persigue por parte de las empresas que se desprenden del trabajador, es el de causar el menor conflicto emocional y que el empleado se marche con la sensación de que la organización ha mostrado interés por él.

De acuerdo con lo descrito por Antezana (2013), en el Perú las empresas actuales no le dan la importancia necesaria al cuidado y desarrollo del potencial humano en la empresa, por lo que el índice de rotación de personal ha ido en aumento, existe fuga del talento que es considerado valioso para la empresa por ello es necesario que se implementen estrategias de gestión del talento humano para que el trabajador se sienta fidelizado y parte importante de la empresa, en la figura 6 se muestran las tendencias de la gestión de talento humano que se identificaron en empresas líderes.

Figura 6

Tendencias Actuales del Mundo en la Gestión del Talento Humano.



Fuente: Chiavenato, 2009.

Ambiente laboral / clima laboral

El clima laboral lo definen como una dimensión según Peiro, J. M., Prieto (2016) “Al clima laboral como una dimensión fundada a partir de las percepciones de las personas, si bien no

es un constructo individual, sino grupal u organizacional que coincide con la visión sociocognitiva de las organizaciones”.

Ventajas

- Incrementa la productividad
- Facilita la toma de decisiones
- Mejora la satisfacción entre jefes y empleados
- Reduce el absentismo laboral
- Despierta la creatividad
- Facilita el trabajo en equipo

En la experiencia laboral y basándonos en la importancia de un adecuado clima laboral para la retención de talento humano, a través de la percepción de los trabajadores se implementó talleres que fueron parte del programa de bienestar laboral.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

En el año 2012 se fundó la empresa familiar R Y W NAGO S.A.C, con 4 socios y se iniciaron labores dividiendo el trabajo en: ventas, compras, facturación y reparto, al comienzo se tuvo muchas dificultades por la falta de experiencia en el rubro. Como parte de esta sociedad desempeñamos varias funciones. En el 2014 se comenzó a aplicar los conocimientos adquiridos en la carrera de Administración de Empresas en la Universidad privada del Norte (Working Adult). El 2017 asumiendo la Administración de la empresa se logró implementar el área de Recursos Humanos.

A continuación, se presenta el histórico de los puestos asumidos desde el año 2012 a la fecha:

Tabla 2

Cargos Ocupados en la Empresa

| PUESTO | TIEMPO |
|--|-------------|
| Responsable en ventas | 2012 - 2014 |
| Responsables de compras | 2012 - 2014 |
| Responsable de emisión de guías y facturas | 2012 - 2014 |
| Responsable de créditos y cobranzas | 2014 - 2016 |
| Jefa Administrativa | 2017 - 2020 |

Tabla 3

Puesto y Responsabilidades del Personal

| NOMBRES Y APELLIDOS | PUESTO | RESPONSABILIDADES |
|---|--------------------------|--|
| Ampuero Moscoso Marco Antonio | Administrador de tienda | Responsable de tienda sede - Arequipa |
| Angel Cama Pachao Miguel | Técnico mecánico | Responsable de mantenimiento preventivo y correctivo de maquinaria pesada |
| Balcazar Huapaya Víctor Manuel | Asistente de almacén | Responsable de almacenamiento y control de entrada de productos para despacho a proveedores y/o terceros |
| Barreto Relayze Santos Jesús | Técnico mecánico | Responsable de mantenimiento preventivo y correctivo de maquinaria pesada |
| Berrocal Tabraj Jackelyne Cynthia | Administradora de tienda | Responsable de tienda sede - Los Olivos |
| Capristano Chavarria Jhon Nicolas | Técnico mecánico | Responsable de mantenimiento preventivo y correctivo de maquinaria pesada |
| Carlos Rojas Judith Stephany | asistente de ventas | Responsable de cotizar a los clientes de productos |
| Casapaico Medina Elías | Técnico mecánico | Responsable de almacenamiento y control de entrada de productos para despacho a proveedores y/o terceros |
| Castro Potosí Wilder Joel | Asist. almacén | Responsable del ingreso y salida de los productos y servicios |
| Cerna Mory Elio | Conductor de reparto | Responsable del recojo y entrega de productos |
| Chávez Villalobos Joel Rubén | Agente de ventas/técnico | Responsable de cotizar a los clientes de productos y servicios |
| Cueva Núñez Marco Denis | Técnico mecánico | Responsable de mantenimiento preventivo y correctivo de maquinaria pesada |
| Dávila Espinoza Wilton | Técnico líder | Responsable de mantenimiento preventivo y correctivo de maquinaria pesada |
| Gamarra Rodríguez Emerson Manuel | Planner de mantenimiento | Responsable de planeamiento y coordinación para la entrada de las máquinas para su respectivo mantenimiento semanal entrega de reportes diarios para el control de mantenimiento de las stacker |

| NOMBRES Y APELLIDOS | PUESTO | RESPONSABILIDADES |
|---|--|---|
| Infante Garcés Cristhian David | Técnico mecánico | Responsable de mantenimiento preventivo y correctivo de maquinaria pesada |
| Loayza Gonzales Fran | Asistente de mantenimiento | Responsable de enviar los informes de servicios |
| Mallqui Gonzales Geraldina | Auxiliar de oficina | facturas y hacer seguimientos a las órdenes de compras |
| Malpartida Aguirre Inyira Yadira | Asistente contable | Responsable de ingresar y analizar la información contable |
| Malqui Lopez Rut Fiorela | Asistenta RR. HH | reclutamiento y seleccionar del personal |
| Mamani Quispe José Luis | Jefe de mantenimiento | Responsable del área de mantenimiento |
| Martínez Gonzales Jorge Luis | Técnico mecánico | Responsable de mantenimiento preventivo y correctivo de maquinaria pesada |
| Martínez Gonzales Norca Giovanna | Auxiliar administrativo | Responsable de reparto de facturas |
| Montalvo Quispe Roció | Asistente de finanzas | Responsable de cobrar pagar proveedores y clientes |
| Munarriz Chávez Katherine Nicole | Asistente de finanzas | Pagar a proveedores, trabajadores, bancos y cobrar a proveedores |
| Navarro Gonzales Efrain | Técnico mecánico | Responsable de mantenimiento Preventivo y correctivo de maquinaria pesada |
| Navarro Gonzales Juan Pablo | Técnico mecánico | Responsable de mantenimiento Preventivo y correctivo de maquinaria pesada |
| Navarro Gonzales Marcial | Técnico mecánico | Responsable de mantenimiento Preventivo y correctivo de maquinaria pesada |
| Navarro Gonzales Richar | Gerente Comercial | Responsable de gestionar todos los procesos operativos de la empresa. |
| Navarro Gonzales Walter | Gerente General | Responsable de dirigir la gestión de la organización hacia los objetivos que se han fijado como fines de la empresa. |
| Pantoja Mucha Robert Anthony | Técnico mecánico | Responsable de mantenimiento preventivo y correctivo de maquinaria pesada |
| Pezo Macedo Lisbeth | Jefa administrativa | Responsable de los documentos administrativos |
| Ramos Ortega Manuel Alejandro Max | Técnico ingeniería /seguridad e higiene industrial | Responsable seguimiento y control de los EPPS de los trabajadores seguimiento y cumplimiento de la charla de 5 minutos. |

| NOMBRES Y APELLIDOS | PUESTO | RESPONSABILIDADES |
|--------------------------------------|---------------------|---|
| Sayan Ruiton Erik Rodolfo | Técnico mecánico | Responsable de mantenimiento preventivo y correctivo de maquinaria pesada |
| Silva Cotrina de Ubaldo Nelly | Contadora general | Responsable de los estados financieros y contables |
| Tabraj Torres Kelly Vanessa | Jefa de logística | Responsable de toda la logística |
| Torres Araujo José Antonio | Técnico mecánico | Responsable de mantenimiento preventivo y correctivo de maquinaria pesada |
| Torres Llantoy Marisol Vicente | Asistente de ventas | Responsable de hacer seguimiento a cotizaciones, O.C, HES, OT. |
| Encarnación Edward Moisés | Técnico mecánico | Responsable de mantenimiento preventivo y correctivo de maquinaria pesada |

Luego de la implementación del área de recursos humanos se procedió a la elaboración de las herramientas de gestión, para luego establecer las buenas prácticas para la retención de talento humano. Pero antes de ejecutar una propuesta y posterior implementación de buenas prácticas fue necesario elaborar un diagnóstico para encontrar las principales causas de la rotación del personal. A continuación, se describe cada procedimiento.

3.1. Primera Etapa: Realización del Diagnóstico

Para establecer un diagnóstico de la situación actual de la empresa en base al problema definido como rotación del personal, se identificaron los principales problemas por los cuales no se retenía al talento humano, de esta manera se logró determinar que casi todas las causas de rotación de personal están dirigidas a la gestión inadecuada del personal.

A partir del diagnóstico, también se presentó la necesidad de implementar los instrumentos de Gestión, permitiendo un ordenamiento administrativo y poner en conocimiento a los colaboradores sobre sus funciones, lo cual llevó a mejorar el desempeño de estos a todo nivel.

3.2. Segunda Etapa: Diseño e Implementación de las Herramientas de Gestión Administrativas

3.2.1. Diseño e implementación MOF

Se procedió a la elaboración del MOF, siguiendo el modelo y/o plantilla del ministerio de trabajo, así mismo mediante el curso de Recursos Humanos de la carrera de administración en la UPN se pudo determinar adecuadamente las funciones específicas de cada trabajador mediante la elaboración y aplicación del formato de Ficha de Descripción del Puesto de Trabajo (Ver Figura 10), con ello se pudo conocer a detalle las funciones del personal de la empresa.

Con la información obtenida, se pudo especificar las funciones básicas y específicas del personal, así como las responsabilidades de este y los requisitos para cada puesto de trabajo requerido dentro de la empresa.

Con toda esta información ya recabada y ordenada, en el año 2017 se realizó la elaboración del Manual de Organización y Funciones (MOF), para luego ser presentada a la gerencia y obtener su aprobación, así mismo se realizó la difusión del referido manual a cada trabajador mediante su entrega en físico, obteniendo un cargo de entrega como evidencia de lo difundido.

El Manual de Organización y Funciones (MOF) se actualiza cada año o cuando se modifica algún cargo o puesto de trabajo dentro de la empresa.

Como parte de la implementación del MOF, se realizó el formato de Ficha de descripción de puesto (Ver Anexo 1f), donde se describe: responsabilidades, funciones, así como los requisitos para cada puesto de trabajo, el mismo que fue base para elaborar el Manual de Organización y Funciones (MOF).

3.2.2. Diseño e implementación del RIT

Según el decreto supremo No. 039-91-TR del 30 de diciembre de 1991, toda empresa con más de 100 trabajadores está obligada a contar con un reglamento interno de trabajo, sin embargo, a pesar de que nuestra empresa cuenta con menos de 100 trabajadores, se optó por elaborar el RIT.

Se elaboró el RIT, contando con la posterior aprobación de la gerencia general, para luego implementarla en el año 2019. A partir de esta etapa cada colaborador ya podía contar con estas normas internas para mejorar su interacción, respecto a sus deberes y derechos laborales.

3.2.3. Diseño e implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el trabajo

En el 2017, la Gerencia General aprueba la implementación de un Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo, el mismo que estuvo a cargo de un personal tercero.

El Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo (Ver Tabla 4, 5 y 6), contaba de ciertas actividades que deberían cumplirse en el transcurso del año. Una de las actividades más importantes consistía en la Elección del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo, el cual se realizaba mediante una votación para la elección del mismo, donde se hizo partícipe a todo el personal de la empresa y la gerencia. Esta actividad tiene como objetivo establecer las normas internas destinadas a proveer y mantener un ambiente de trabajo seguro y saludable, así como prevenir o evitar daños a la salud del personal.

Así mismo al Comité de SST, fue partícipe en la elaboración del Programa de Capacitación y Evaluación. (Ver Anexo 4a)

Tabla 4

Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo Relacionado con las Actividades que Involucra al Área de Recursos Humanos - 2018

| Objetivos Planteados | AÑO 2018 | | Acciones/ Actividades | Estado | EN | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEP | OC | NOV | DIC | | |
|---|--|--------------|--|--------|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|-----|-----|---|---|
| | ÁREA | Origen | | | E | | | | | | | | | T | | | | |
| COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO | SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO/ RRHH | PROGRAMA SST | Elección de los representantes de los trabajadores al comité de Seguridad y Salud en el Trabajo en la obra | 100% | P | E | | | | | | | | | | | | |
| | | PROGRAMA SST | Instalación del Comité Seguridad y Salud en el Trabajo | 100% | P | E | | | | | | | | | | | | |
| | | PROGRAMA SST | Reuniones ordinarias del Comité de Seguridad y Salud en el trabajo | 100% | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E |
| CAPACIDAD O ENTRENAMIENTO EN LA TAREA | | PROGRAMA SST | Capacitaciones, charlas y/o entrenamiento en tareas específicas por áreas. | 100% | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E |
| | | PROGRAMA SST | Implementar el periódico mural. | 33% | | | | | P | E | | | | P | | | | P |
| MOTIVACIÓN, PROMOCIÓN Y DIFUSIÓN DE LA SEGURIDAD | | PROGRAMA SST | Premiación al Trabajador con mayor compromiso con la Seguridad y Salud Ocupacional | 100% | | | | | | | P | E | | | | | | |
| | | PROGRAMA SST | Colocación de afiches de Seguridad | 100% | P | E | | P | E | | P | E | | P | E | | P | E |
| PROGRAMA DE ACTIVIDADES DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO | | PROGRAMA SST | Examen médico ocupacional inicial. | 100% | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E |
| | | PROGRAMA SST | Constancia de SCTR - Salud y SCTR - Pensiones. | 100% | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E |

Tabla 5

Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo Relacionado con las Actividades que Involucra al Área de Recursos Humanos - 2019

| Objetivos Planteados | AÑO 2019 | | Acciones/ Actividades | Estado | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|--|--------------|--|--------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | ÁREA | Origen | | | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEP | OCT | NOV | DIC | | | | | | | | |
| COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO | SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO/ RRHH | PROGRAMA SST | Elección de los representantes de los trabajadores al comité de Seguridad y Salud en el Trabajo en la obra | 100% | P | E | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | Instalación del Comité Seguridad y Salud en el Trabajo | 100% | P | E | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | Reuniones ordinarias del Comité de Seguridad y Salud en el trabajo | 92% | P | E | P | E | P | | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E |
| CAPACIDAD O ENTRENAMIENTO EN LA TAREA | | | Capacitaciones, charlas y/o entrenamiento en tareas específicas por áreas. | 83% | P | E | P | | P | E | P | E | P | E | P | E | P | | P | E | P | E | P | E |
| | | | Implementar el periódico mural. | 67% | | | | | P | E | | | | | | | P | E | | | | | P | |
| MOTIVACIÓN, PROMOCIÓN Y DIFUSIÓN DE LA SEGURIDAD | | | Premiación al Trabajador con mayor compromiso con la Seguridad y Salud Ocupacional | 100% | | | | | | | | | P | E | | | | | | | | | | |
| | | | Colocación de afiches de Seguridad | 100% | P | E | | | P | E | | | P | E | | | P | E | | | P | E | | |
| PROGRAMA DE ACTIVIDADES DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO | | | Examen médico ocupacional inicial. | 83% | P | | P | E | P | E | P | E | P | | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E |
| | | | Constancia de SCTR - Salud y SCTR - Pensiones. | 100% | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E |

Tabla 6

Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo Relacionado con las Actividades que Involucra al Área de Recursos Humanos - 2020

| Objetivos Planteados | AÑO 2020 | | Acciones/ Actividades | Estado | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEP | OCT | NOV | DIC | | | | | |
|--|--|--------------|--|--------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|---|---|---|---|
| | ÁREA | Origen | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO | SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO/ RRRH | PROGRAMA SST | Elección de los representantes de los trabajadores al comité de Seguridad y Salud en el Trabajo en la obra | 100% | P | E | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | Instalación del Comité Seguridad y Salud en el Trabajo | 100% | P | E | | | | | | | | | | | | | | | |
| Reuniones ordinarias del Comité de Seguridad y Salud en el trabajo | | | 75% | P | E | P | E | P | | P | P | P | E | P | E | P | E | P | E | | |
| Capacitaciones, charlas y/o entrenamiento en tareas específicas por áreas. | | | 58% | P | E | P | | P | | P | P | P | E | P | E | P | E | P | E | | |
| Implementar el periódico mural. | | | 33% | | | | | | P | | | | | P | E | | | | P | | |
| Premiación al Trabajador con mayor compromiso con la Seguridad y Salud Ocupacional | | | 100% | | | | | | | | | P | E | | | | | | | | |
| Colocación de afiches de Seguridad | | | 67% | P | E | | | P | | P | | | P | E | | P | E | | P | E | |
| Examen médico ocupacional inicial. | | | 67% | P | E | P | E | P | | P | P | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E |
| Realización de toma de pruebas rápidas al personal ingresante | | | 100% | | | | | | | | | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E |
| Constancia de SCTR - Salud y SCTR - Pensiones. | | | 75% | P | E | P | E | P | | P | P | P | E | P | E | P | E | P | E | P | E |

3.2.4. Diseño e Implementación del procedimiento de Reclutamiento, evaluación y selección del personal

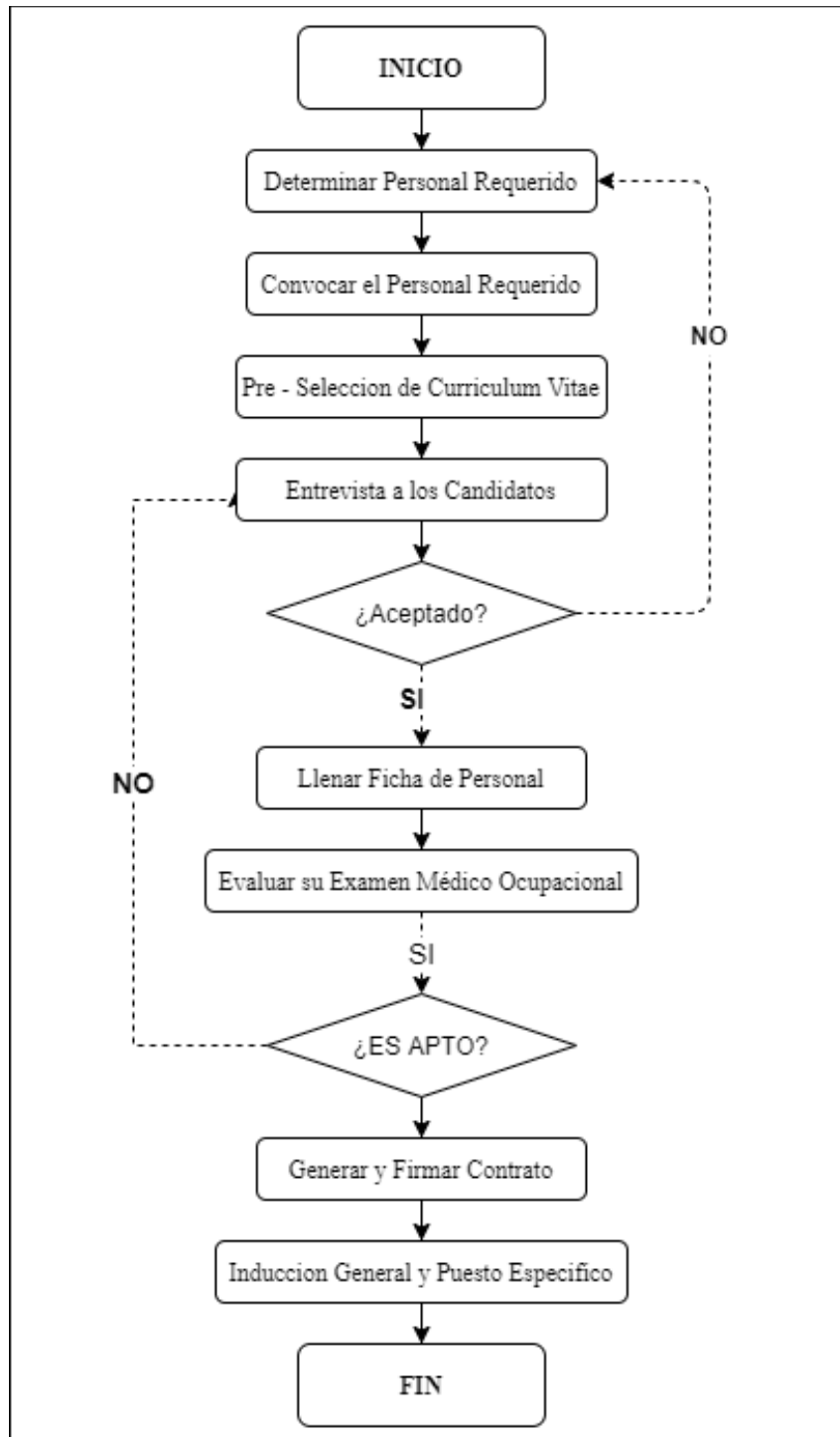
Para la identificación del candidato idóneo que cuente con el perfil adecuado para un puesto de trabajo dentro de la empresa, se requiere establecer parámetros. Estos deben ir acorde a la cultura organizacional de la empresa y el objetivo de cada área.

A fin de garantizar una gestión adecuada y eficiente de lo mencionado en el párrafo anterior, en el año 2017 se elaboró el Procedimiento de reclutamiento, evaluación y selección del personal “ADM-PRP-001”.

A continuación, en la figura 7, se muestra el flujograma que describe el procedimiento de evaluación e incorporación del personal:

Figura 7

Flujograma del Procedimiento de Evaluación y Selección del Personal



El Procedimiento de reclutamiento, evaluación y selección del personal, se presentó a Gerencia General para su conocimiento y aprobación, una vez aprobado se realizó la difusión del procedimiento dentro del área de Recursos Humanos.

3.3. Tercera Etapa: Implementación de buenas prácticas para la retención de talento Humano y mejora del clima laboral

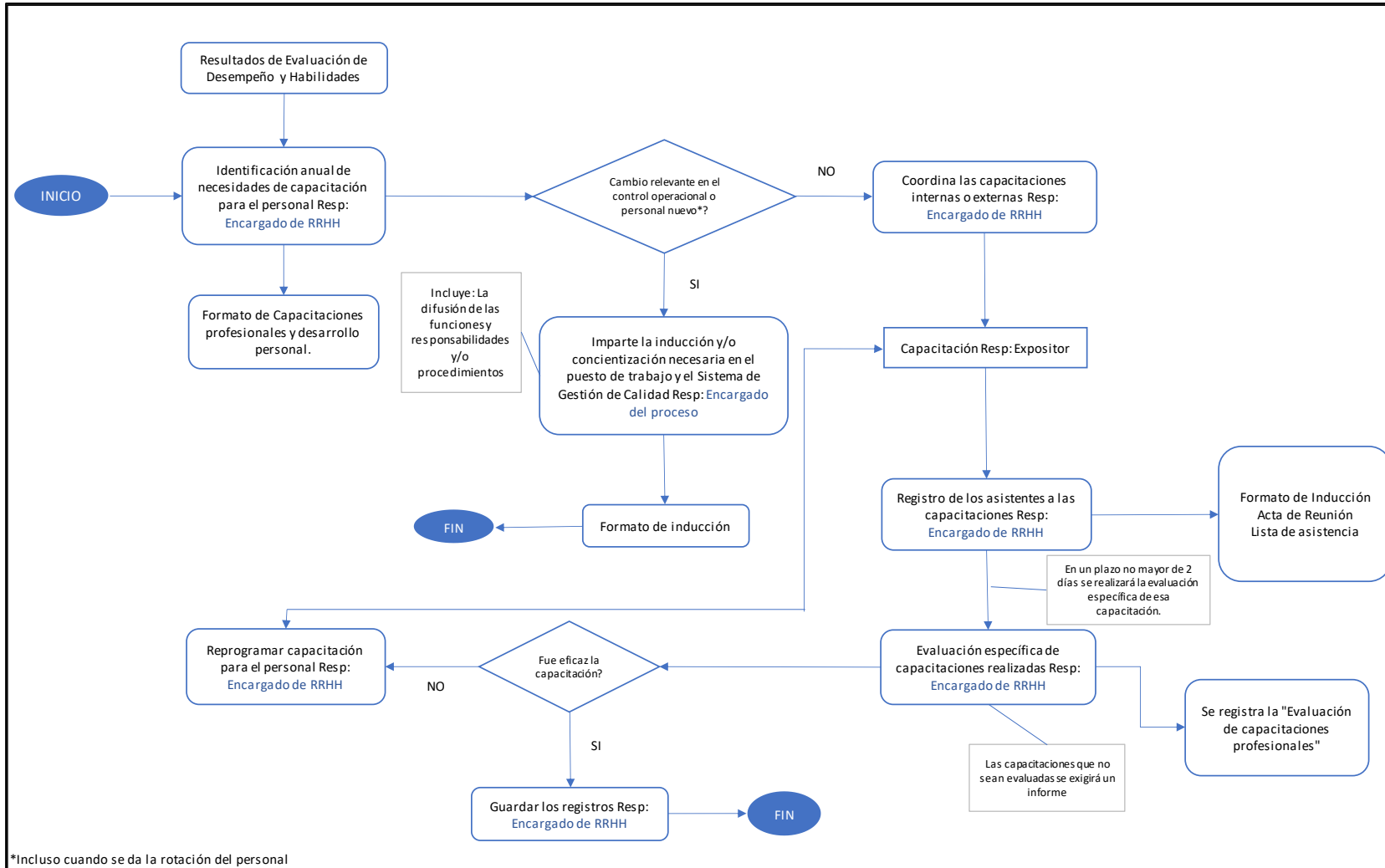
Las herramientas de gestión implementadas en la segunda etapa como son el MOF, RIT, el procedimiento de reclutamiento de personal y el sistema de seguridad y salud en el trabajo, deben complementarse con programas que orienten al área de Recursos Humanos a continuar con el proceso adecuado de gestión de personal, a continuación se muestran los programas establecidos, que describen la implementación de las buenas prácticas para la retención del talento humano (capacitaciones, política salarial y bienestar en el trabajo) que se llevaron a cabo en la empresa., como complemento a las herramientas de gestión de personal implementadas.

3.3.1. Programa de capacitaciones

Para el desarrollo de las capacitaciones, se tuvo en cuenta las necesidades y expectativas de cada área respecto a la actualización de los conocimientos que se requerían para lograr los objetivos planteados en el año, así mismo se verificó si esta fue eficaz o si tuvo llegada dentro del área. Para ello se elaboró un procedimiento de capacitaciones, tal como se muestra en la figura 8:

Figura 8

Procedimiento de Capacitación y Concientización del Personal



El Procedimiento mostrado anteriormente se basó en los siguientes puntos:

- Resultado de la Evaluación del Desempeño.
- Modificación, Incorporación y/o necesidades de cada Puesto de trabajo.

Estos dos puntos nos ayudaron a identificar los temas que se requieren reforzar y/o incorporar por cada área. Una vez identificado estos dos puntos, se desarrolló el Programa de Capacitaciones.

A continuación, en las tablas 7, 8, 9 y 10, se presenta el programa de capacitaciones, que se llevó a cabo desde la implementación de las buenas prácticas para la retención de talento humano.

Tabla 7

Programación de Capacitaciones en el Año 2018

| AREAS | Capacitaciones 2018 | | | | | | | | | | | |
|----------------------|---------------------|---|-------|-----------------------------------|------|-------|--|---|-----------|---------|-----------|--------------------------------|
| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Setiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
| Ventas | | Atención al cliente | | Atención de Productos y Servicios | | | | Atención de Reclamos | | | | |
| Compras | | Capacitación en Importación | | Selección de Proveedores | | | | | | | | |
| Contabilidad | | Infracción y Reparos Frecuentes en la SUNAT | | Facturación Electrónica | | | | Como Reducir el Impuesto a la Renta Anual sin tener contingencias con SUNAT | | | | |
| Mantenimiento | | Manejo de Grúas | | Capacitación PBIP | | | Capacitación de Seguridad Portuaria | | | | | |
| RRHH | | Despido Arbitrario | | Como Cobrar Subsidios al Estado | | | Actualización Laboral | | | | | |
| SST | | Trabajos de Alto Riesgo | | | | | La ley 29783, Ley de seguridad y salud en el Trabajo | | | | | Equipos de Protección Personal |

Tabla 8

Programación de Capacitaciones en el Año 2019

| AREAS | Capacitaciones 2019 | | | | | | | | | | | |
|----------------------|---------------------|---|-------|-----------------------------------|------|-------|--|---|-----------|---------|--|-----------|
| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Setiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
| Ventas | | Atención al cliente | | Atención de Productos y Servicios | | | | Atención de Reclamos | | | | |
| Compras | | Capacitación en Importación | | Selección de Proveedores | | | | | | | | |
| Contabilidad | | Infracción y Reparos Frecuentes en la SUNAT | | Facturación Electrónica | | | | Como Reducir el Impuesto a la Renta Anual sin tener contingencias con SUNAT | | | | |
| Mantenimiento | | Manejo de Grúas | | Capacitación PBIP | | | Capacitación de Seguridad Portuaria | | | | | |
| RRHH | | Despido Arbitrario | | Como Cobrar Subsidios al Estado | | | Actualización Laboral | | | | Pensando y Actuando como Líder y no jefe | |
| SST | | Trabajos de Alto Riesgo | | | | | La ley 29783, Ley de seguridad y salud en el Trabajo | | | | Equipos de Protección Personal | |

Tabla 9

Programación de Capacitaciones en el Año 2020

| AREAS | Capacitaciones 2020 | | | | | | | | | | | | | |
|---------------|---------------------|---|-------|---|------|-------|-------|--|-----------|---------|-----------|--|--------------------------------|---|
| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Setiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | | |
| Ventas | | Atención al cliente | | PAUSA EN NUESTRAS ACTIVIDADES POR LA PANDEMIA | | | | Estrategias de Venta en Tiempos de COVID | | | | | | |
| Compras | | Capacitación en Importación | | | | | | | | | | | | |
| Contabilidad | | Infracción y Reparos Frecuentes en la SUNAT | | | | | | | | | | | | |
| Mantenimiento | | Manejo de Grúas | | | | | | | | | | | | |
| RRHH | | Despido Arbitrario | | | | | | | | | | | | |
| SST | | Trabajos de Alto Riesgo | | | | | | | | | | Medidas de Bioseguridad contra el COVID 19 en nuestras Operaciones | Equipos de Protección Personal | Como actuar en casos de Posibles contagios COVID en nuestra empresa |

Tabla 10

Programación de Capacitaciones en el Año 2021

| AREAS | Capacitaciones 2021 | | | | | | | | | | | |
|----------------------|---------------------|--|-------|-----------------------------------|----------------------|--|-------|---|-----------|---|---|-----------|
| | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Setiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
| Ventas | | Estrategias de Venta en Tiempos de COVID | | Atención de Productos y Servicios | Atención de Reclamos | Marketing Digital | | | | | | |
| Compras | | Capacitación en Importación | | Selección de Proveedores | | | | | | | | |
| Contabilidad | | Actualización de | | Facturación Electrónica | | | | Como Reducir el Impuesto a la Renta Anual sin tener contingencias con SUNAT | | | | |
| Mantenimiento | | Manejo de Gruas | | Capacitación PBIP | | Capacitación de Seguridad Portuaria | | | | | | |
| RRHH | | Despido Arbitrario | | Como Cobrar Subsidios al Estado | | Actualización Laboral | | | | | Pensando y Actuando como Líder y no jefe | |
| SST | | Trabajos de Alto Riesgo | | | | La ley 29783, Ley de seguridad y salud en el Trabajo | | | | Medidas de Bioseguridad conta el COVID 19 en nuestras Operaciones | Como actuar en casos de Posibles contagios COVID en nuestra empresa | |

En las siguientes fotografías se pueden observar la participación del personal en las capacitaciones que se realizaron para las áreas de recursos Humanos, ventas, seguridad y salud en el trabajo.

Figura 9

Registro Fotográfico de capacitaciones en Área de Recursos Humanos, Ventas y SST



3.3.2. Implementación de la Política de Igualdad Salarial

La ley N° 30709 promulgada en el año 2017, exige la igualdad remunerativa entre hombres y mujeres trabajadores. Con el fin de crear un documento para igualar y regular los salarios de todos los trabajadores de R y W NAGO S.A.C., se elaboró e implemento una política de igualdad salarial en el año 2019, el cual se describe a continuación:

El proceso de elaboración de la política salarial se inició con la identificación de los puestos de trabajo, teniendo en cuenta la jerarquía de la empresa, para luego establecer los parámetros a evaluar en cada perfil de cada puesto. Una vez evaluado los perfiles, procedimos a Identificar la composición de género en la organización; es decir, determinar si los puestos de trabajo fueron predominantemente masculinos o femeninos; para ello se utilizó como criterio el porcentaje de hombres y mujeres en los puestos, la evolución histórica de los puestos y los estereotipos vinculados al puesto.

Para la elaboración de la política salarial se siguió la metodología establecida en el Guía de Igualdad del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE).

A continuación, en la siguiente tabla 11 se presenta un plan de acción, donde a través de métodos se pretenden reducir las brechas identificados en la política salarial.

Tabla 11

Plan de Acción para Reducir las Brechas Identificadas en la Política Salarial

| Método para corregir brechas | OBJETIVO | NOMBRE DEL INDICADOR | FORMULA DEL INDICADOR | META | PERIODO DE SEGUIMIENTO | PERIODO DE MEDICIÓN | PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN | RESPONSABLE |
|-----------------------------------|---|---|--|------|------------------------|---------------------|-------------------------|-----------------------------|
| Bono de incentivos | Implementar bonos (retribución económica) a los puestos que reciben una remuneración menor teniendo igual valor que otro puesto | Indicador de asignación de bonos | (Bonos entregados por puesto/ Total de Bonos por entregar por puesto) *100 | 100% | Mensual | Trimestral | May-20 | Gerente General |
| Línea de Carrera | Establecer un procedimiento de línea de carrera para todo el personal a fin de subir su remuneración | Índice de desempeño a nivel estratégico | (N° de objetivos cumplidos / N° Total de objetivos) *100 | 90% | Mensual | Mensual | May-20 | Jefe de cada área |
| | | Índice de desempeño a nivel Operativo | (N° de máquinas reparadas por trabajador / N° Total de máquinas por reparar por trabajador) *100 | 90% | Semanal | Mensual | May-20 | Jefe de Mantenimiento |
| Mecanismos de comunicación | Implementar un buzón de sugerencias para cada área con el fin de recopilar información | Indicador de sugerencias | (N° de Sugerencias por área / N° Total de Sugerencias) *100 | 90% | Mensual | Mensual | May-20 | Comité de igualdad Salarial |

| Método para corregir brechas | OBJETIVO | NOMBRE DEL INDICADOR | FORMULA DEL INDICADOR | META | PERIODO DE SEGUIMIENTO | PERIODO DE MEDICIÓN | PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN | RESPONSABLE |
|--|---|--|---|--------|------------------------|---------------------|-------------------------|-----------------------------|
| Política Salarial | Difundir para todo el personal la Política Salarial | Indicador de capacitación de la política | (N° de Trabajadores capacitar / N° Total de Trabajadores) *100 | 100% | Anual | Anual | May-20 | Comité de igualdad Salarial |
| Revisión de contratos | Ejecutar la revisión periódica de los contratos | Índice de contratos revisados | (Total de contratos revisados por vencer / Total de contratos) *100 | 100% | Mensual | Mensual | May-20 | Jefe de administración |
| Capacitaciones y sensibilización al personal | Realizar capacitaciones y sensibilización para todo el personal en temas de igualdad salarial | Cumplimiento del programa de capacitación en temas Igualdad Salarial | (# de Capacitaciones realizadas en temas Igualdad Salarial / # de programadas) *100 | >= 90% | Trimestral | Anual | May-20 | Jefe SSOMA |
| Contratación de puestos femeninos en cargos ocupados por puestos masculinos | Fomentar las convocatorias de puestos femeninos para su posterior contratación | Indicador de contratación | (N° de contratos femeninos/ N° Total de contratos | >= 30% | Mensual | Anual | May-20 | Jefe de administración |

3.3.3. Implementación de un Programa de Bienestar en el Trabajo

Dentro de la organización se deben establecer programas que contribuyan a generar un ambiente de fraternidad dentro de la empresa. Para ello se elaboró un Programa de Bienestar en el Trabajo, que tuvo como fin mejorar las relaciones laborales internas, garantizando ambientes de trabajo saludables.

En las siguientes fotografías se pueden observar la participación del personal en algunas de los programas de bienestar en el trabajo implementados por la empresa, así también en los siguientes cuadros se puede observar los programas de recreación, promoción e incentivos asociados a las buenas prácticas, y sus indicadores de cumplimiento, que fueron elaborados en los años 2018, 2019 y 2020.

Figura 10

Registro Fotográfico de Actividades para consolidar el Bienestar del Trabajador



Tabla 12

Programa de Bienestar en el Trabajo 2018

| PROGAMAS | | DESCRIPCION | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SET | OCT | NOV | DIC | P | E | IND |
|------------------------------------|---------------------------|---|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|----|------|
| PROGRAMAS INSTITUCIONALES | Aporte Educativo | Apoyo educativo a trabajadores | | | ■ | | | | ■ | | | | | | | |
| | Necesidad Medica Familiar | Tramitar solicitudes de préstamo por la línea de necesidad medico familiar | | ■ | | ■ | | | | ■ | | | | 5 | 4 | 80% |
| PROMOCION Y PREVENCIÓN DE LA SALUD | | Actividades de relajación | | | | | | | | | | ■ | | | | |
| | | Semana de autocuidado Feria de servicios complementarios en salud | | | ■ | | ■ | | | | | | | 3 | 2 | 67% |
| ACTIVIDADES DEPORTIVAS | | Caminata ecológica | | | | ■ | | | | | | | | | | |
| | | Juegos deportivos de integración, | | | | | | | | ■ | | | | 2 | 2 | 100% |
| ACTIVIDADES RECREATIVAS | | Vacaciones recreativas | | | | ■ | | | | | | | | | | |
| | | Jornadas integración trabajadores - familia (día de la familia) | | | | | ■ | | | | | | | | | |
| | | jornada Halloween | | | | | | | | | ■ | | | 6 | 2 | 33% |
| | | Concurso Navideño familia R Y W NAGO S.A.C cierre de Gestión. | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | |
| CLIMA ORGANIZACIONAL | | Talleres en equipos | | ■ | | | | | | | | | | | | |
| | | Trabajos efectivos comunicación asertiva inteligencia emocional manejo y resolución de conflictos | | ■ | | | | | | | | | | 5 | 3 | 60% |
| RECONOCIMIENTO | | Premio al mejor Trabajador | | | | | | ■ | | | | | ■ | | | |
| | | Cumpleaños | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | 15 | 10 | 67% |
| | | Dia del Padre | | | | | ■ | | | | | | | | | |
| | | Dia de la Madre | | | | ■ | | | | | | | | | | |

Tabla 13

Programa de Bienestar en el Trabajo 2019

| PROGAMAS | | DESCRIPCION | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SET | OCT | NOV | DIC | P | E | IND |
|-------------------------------------|---------------------------|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|----|------|
| PROGRAMAS INSTITUCIONALES | Aporte Educativo | Apoyo educativo a trabajadores | | | | | | | | | | | | | | |
| | Necesidad Medica Familiar | Tramitar solicitudes de préstamo por la línea de necesidad medico familiar | | | | | | | | | | | | 5 | 4 | 80% |
| PROMOCION Y PREVENCIION DE LA SALUD | | Actividades de relajación | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Semana de autocuidado | | | | | | | | | | | | 3 | 3 | 100% |
| | | Feria de servicios complementarios en salud | | | | | | | | | | | | | | |
| ACTIVIDADES DEPORTIVAS | | Caminata ecológica | | | | | | | | | | | | 2 | 2 | 100% |
| | | Juegos deportivos de integración, | | | | | | | | | | | | | | |
| ACTIVIDADES RECREATIVAS | | Vacaciones recreativas | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Jornadas integración trabajadores - familia (día de la familia) | | | | | | | | | | | | | | |
| | | jornada Halloween | | | | | | | | | | | | 6 | 5 | 83% |
| | | Concurso Navideño familia R Y W NAGO S.A.C | | | | | | | | | | | | | | |
| | | cierre de Gestión. | | | | | | | | | | | | | | |
| CLIMA ORGANIZACIONAL | | Talleres en equipos | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Trabajos efectivos | | | | | | | | | | | | | | |
| | | comunicación asertiva | | | | | | | | | | | | 5 | 5 | 100% |
| | | inteligencia emocional | | | | | | | | | | | | | | |
| RECONOCIMIENTO | | manejo y resolución de conflictos | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Premio al mejor Trabajador | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Cumpleaños | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Día del Padre | | | | | | | | | | | | 16 | 16 | 100% |
| | | Día de la Madre | | | | | | | | | | | | | | |
| | Día de la Patria | | | | | | | | | | | | | | | |

Tabla 14

Programa de Bienestar en el Trabajo 2020

| PROGAMAS | | DESCRIPCION | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SET | OCT | NOV | DIC | P | E | IND |
|-------------------------------------|---------------------------|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----|---|-----|
| PROGRAMAS INSTITUCIONALES | Aporte Educativo | Apoyo educativo a trabajadores | | | | | | | | | | | | | | |
| | Necesidad Medica Familiar | Tramitar solicitudes de préstamo por la línea de necesidad medico familiar | | | | | | | | | | | | 5 | 4 | 80% |
| PROMOCION Y PREVENCIION DE LA SALUD | | Actividades de relajación | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Semana de autocuidado | | | | | | | | | | | | 3 | 2 | 67% |
| | | Feria de servicios complementarios en salud | | | | | | | | | | | | | | |
| ACTIVIDADES DEPORTIVAS | | Caminata ecológica | | | | | | | | | | | | 2 | 0 | 0% |
| | | Juegos deportivos de integración, Vacaciones recreativas | | | | | | | | | | | | | | |
| ACTIVIDADES RECREATIVAS | | Jornadas integración trabajadores - familia (día de la familia) | | | | | | | | | | | | | | |
| | | jornada Halloween | | | | | | | | | | | | 6 | 5 | 83% |
| | | Concurso Navideño familia R Y W NAGO S.A.C | | | | | | | | | | | | | | |
| | | cierre de gestión. | | | | | | | | | | | | | | |
| CLIMA ORGANIZACIONAL | | Talleres en equipos | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Trabajos efectivos | | | | | | | | | | | | 5 | 2 | 40% |
| | | comunicación asertiva | | | | | | | | | | | | | | |
| | | inteligencia emocional | | | | | | | | | | | | | | |
| RECONOCIMIENTO | | manejo y resolución de conflictos | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Premio al mejor Trabajador | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Cumpleaños | | | | | | | | | | | | 16 | 7 | 44% |
| | | Dia del Padre | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Dia de la Madre | | | | | | | | | | | | | | |
| | Dia de la Patria | | | | | | | | | | | | | | | |

3.4. Cuarta Etapa: Determinación de la reducción de la rotación del personal después de la implementación de las buenas prácticas en la empresa RYW NAGO SAC.

Para poder determinar si los programas implementados dentro de la empresa fueron eficientes y nos ayudaron a lograr el objetivo principal de reducir la rotación del personal, se analizó el porcentaje de cumplimiento de las herramientas de gestión implementadas, así como la medición de la satisfacción del personal de la empresa, con estos dos parámetros se procedió a evaluar las rotaciones del personal en el año 2019 y en el año 2020.

En primer lugar, se determinó el porcentaje de cumplimiento de las herramientas o programas de gestión implementados dentro de la empresa durante los años 2018, 2019 y 2020.

Luego, se realizó una encuesta laboral a todo el personal.

La encuesta laboral se dividió en los siguientes puntos:

- Comunicación.
- Condiciones laborales.
- Involucramiento laboral.
- Realización Personal.
- Supervisión.

Finalmente, se recolectó los datos de los colaboradores y las renunciaciones y/o despidos que se tuvieron en los años 2019-2020.

A continuación, en la siguiente tabla 15, se muestra los datos obtenidos del total de colaboradores y las renunciaciones que se tuvieron en los años 2018, 2019 y 2020.

Tabla 15

Datos del Total de Colaboradores por Año vs los Retiros por Año

| Meses | 2018 | | 2019 | | 2020 | |
|-------------------|----------|--------|----------|--------|----------|--------|
| | # Colab. | # Ret. | # Colab. | # Ret. | # Colab. | # Ret. |
| Enero | 16 | | 21 | | 34 | |
| Febrero | 16 | | 24 | 1 | 39 | 1 |
| Marzo | 16 | | 25 | | 38 | |
| Abril | 17 | 1 | 25 | 3 | 38 | |
| Mayo | 19 | 2 | 24 | 1 | 38 | |
| Junio | 18 | 1 | 24 | 1 | 40 | 8 |
| Julio | 24 | 2 | 24 | | 33 | 3 |
| Agosto | 22 | 5 | 24 | 5 | 36 | |
| Septiembre | 20 | 2 | 22 | 2 | 36 | 1 |
| Octubre | 18 | 1 | 20 | | 41 | 4 |
| Noviembre | 19 | | 21 | | 42 | 1 |
| Diciembre | 19 | 1 | 21 | | 41 | |
| Total | 19 | 15 | 23 | 13 | 38 | 18 |

Nomenclatura: #Colab.: Número de Colaboradores # Ret.: Número de Retiros

En la tabla 15, podemos observar que en el año 2019 hubo 13 retiros en total y un promedio de 23 colaboradores en la empresa es decir una tasa de rotación del 0.52, respecto al año 2020 por contexto de pandemia hubo 18 retiros en total y un promedio de 38 colaboradores, es decir se tuvo una tasa de rotación del 0.45.

Una vez obtenidos estos datos, se realizó un análisis para evaluar si se logró cumplir el objetivo de reducir la rotación del personal en la empresa RYW NAGO SAC.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos según cada objetivo planteado:

4.1. Resultados obtenidos de la elaboración de herramientas para la adecuada gestión del personal en la empresa RYW NAGO SAC.

Según el diagnóstico inicial de la empresa, se ha realizado una implementación de las herramientas de gestión adecuadas que garantizaran evitar la rotación de personal en la empresa R Y W NAGO S.A.C. Estas herramientas son el manual de organizaciones y funciones (MOF), reglamento interno de trabajo (RIT), el programa de seguridad y salud en el trabajo (SST), la política salarial, el procedimiento de evaluación e incorporación de personal y el procedimiento para el establecimiento de las capacitaciones.

4.1.1. Manual de Organización y Funciones (MOF) de la empresa RYW NAGO SAC

La elaboración del MOF se concretó el 10 de junio del 2018 y fue revisado por Richar Navarro Gonzales, Gerente de Operaciones, hasta obtener la aprobación de Walter Navarro Gonzales, Gerente General. Cada año se ha ido actualizando de acuerdo con nuevos puestos que se han ido incluyendo. A continuación, en la figura 11, se presentan la importancia y características del MOF en la siguiente ficha técnica:

Figura 11

Ficha Técnica para el Manual de Organización y Funciones (MOF)

| FICHA TÉCNICA PARA MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES (MOF) | | | |
|--|---|--|---------------|
| ITEM | DESCRIPCIÓN | ACTIVIDAD | ESTADO |
| 1 | Elaboración de Organigrama | Realizar la elaboración de un nuevo organigrama a partir de los nuevos puestos de trabajo. | X |
| 2 | Nombre del Cargo | Definir el nombre del nuevo cargo, según las actividades a realizar. | X |
| 3 | Código | Código para la identificación del Puesto | X |
| 4 | Nivel Jerárquico | Corresponde al nivel que tiene el puesto dentro de la empresa. | X |
| 5 | Dependencia | Indicar el área a la que pertenece el puesto indicado. | X |
| 6 | Jefe Inmediato | En el caso de tener jefe inmediato se debe definir dentro del MOF. | X |
| 7 | Descripción de funciones | Se realiza una breve descripción del puesto y de las funciones que se desarrollaran. | X |
| 8 | Responsabilidades | Listado de las responsabilidades correspondientes a cada puesto de trabajo. | X |
| 9 | Nivel Académico | Indicar el grado académico de ser necesario. | X |
| 10 | Nivel de Experiencia laboral | Indicar la experiencia laboral que requiere el puesto de trabajo. | X |
| 11 | Descripción de habilidades para el puesto de trabajo. | Indicar las habilidades requeridas para el puesto de trabajo | X |

Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Reglamento Interno de Trabajo (RIT) en la empresa RYW NAGO SAC

Siendo R Y W NAGO SAC, una empresa dedicada a la comercialización de componentes eléctricos y distribuidora de repuestos, accesorios y partes de seguridad para las unidades vehiculares, requiere contar con un instrumento eficaz que permita a efectuar un control sobre la actuación y la conducta laboral de los colaboradores dentro del centro de trabajo, a fin de garantizar el desarrollo de una labor eficiente en un ambiente de bienestar general, y de esta forma redundar en beneficio de la empresa, de los colaboradores, y del Estado; para tal efecto se elaboró el Reglamento Interno de Trabajo, el cual se aprobó por la Gerencia. A continuación, en la figura 12 se presentan las características del RIT en la siguiente ficha técnica:

Figura 12

Ficha Técnica del Reglamento Interno de Trabajo (RIT)

| FICHA TÉCNICA PARA REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO (RIT) | | | |
|---|---|--|---------------|
| ITEM | DESCRIPCIÓN | ACTIVIDAD | ESTADO |
| 1 | Diagnóstico de la empresa. | Recopila información y analiza los problemas más frecuentes entre los trabajadores y el empleador. | x |
| 2 | Contexto Legal | Definir las normas legales que estan sujetas al Reglamento Interno. | x |
| 3 | Reuniones Gerenciales | Reglamentar las condiciones entre empleados y gerentes. | x |
| 4 | Reuniones con los responsables de cada área | Recaudar información del manejo de cada área. | x |
| 5 | Elaboración del RIT | Redacción del RIT de acuerdo a la información recaudada. | x |
| 6 | Aprobación del RIT | Revisión y aprobación del RIT por la gerencia general. | x |
| 7 | Publicación y Comunicación del RIT | Establecer su publicación y comunicación a todos los trabajadores. | x |
| 8 | Actualización de la información | Repasa cada uno de los puntos a actualizarse. | x |

Fuente: Elaboración propia

Así también, en la figura 13, se muestra el acta de aprobación del Reglamento Interno de Trabajo.

Figura 13


Acta de Aprobación del Reglamento Interno de Trabajo por el Gerente

ACTA DE APROBACIÓN DEL REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO


En la ciudad de Lima, Departamento de Lima a los 28 días del mes de Junio del 2019, reunida la gerencia de la Empresa R Y W NAGO S.A.C, con el objeto de revisar y aprobar el Reglamento Interno de Trabajo elaborado por la responsable de Recursos Humanos

Se dio por aprobado el Reglamento Interno de Trabajo de la empresa R Y W NAGO S.A.C, firman los presentes:

Nombres y Apellidos: Lisbeth Pezo Macedo
Cargo: Responsable de Recursos Humanos

Firma: 

Nombres y Apellidos: Walter Navarro Gonzales
Cargo: Gerente General

Firma: 
R . W NAGO:
Walter Navarro Gonzales
Gerente General

4.1.3. Procedimiento de Reclutamiento, Evaluación y Selección del personal

Para los procedimientos de reclutamiento, evaluación y selección de personal, se implementó:

Etapas de reclutamiento

- Se realizó las convocatorias por las redes sociales, LinkedIn, Facebook y por la plataforma Indeed y convenios con SENATI.

Etapas de evaluación

- Formato de Entrevista Inicial. Ver figura 14

Revisión de expedientes, entrevista personal, referencias de trabajos anteriores

- Prueba de conocimientos. Ver figura 15
- Evaluación Psicotécnica y Razonamiento Lógico. Ver figura 15

Etapas de selección del personal


- Se realizó las capacitaciones

La implementación de los parámetros como son la Entrevista inicial ha contribuido para definir las preguntas que se pueden realizar dentro de la misma y así definir al postulante, así mismo la Prueba de conocimiento y la Evaluación Psicotécnica y de Razonamiento Lógico, nos permite medir la capacidad y aptitud intelectual y profesional del postulante.

A continuación, en las Figuras 14, 15 Y 16 se muestran los formatos de entrevista inicial, Prueba de conocimiento y Evaluación Psicotécnica y Razonamiento Lógico respectivamente.

Figura 15

Prueba de conocimientos



PRUEBA DE CONOCIMIENTOS

Lea atentamente las preguntas y marcar V (si es verdadero) o F (si es falso).


| TÉCNICOS Y SEGURIDAD | | | |
|----------------------|---|-------------|---|
| ITEM | PREGUNTAS | ALTERNATIVA | |
| 1 | De sucitarse un incidente o accidentes no es tan importante comunicarlo de inmediato a mi supervisor ? | V | F |
| 2 | Cuando realizo un monitoreo, de haber la necesidad, puedo cambiar los dispositivos y/o avisos de seguridad en los equipos y/o instalaciones ? | V | F |
| 3 | Para efectuar cualquier actividad de alto riesgo será indispensable solicitar el correspondiente permiso de trabajo ? | V | F |
| 4 | Toda máquina y/o equipo en general no deberá ser puesto en marcha, si carece de las protecciones requeridas para su seguridad y la del personal ? | V | F |
| 5 | Para realizar trabajos en altura , deberá utilizarse el respectivo arnés de seguridad y antes de ejecutar los trabajos deberán revisarse con el supervisor los equipos a utilizar y el procedimiento a realizar ? | V | F |
| 6 | Está permitido llevar herramientas en los bolsillos ? | V | F |
| 7 | El personal deberá seguir todas las vías de acceso y circulación demarcadas en las pistas, patios y planta de producción ? | V | F |
| 8 | Está permitido el uso de aire comprimido para la limpieza personal ? | V | F |
| 9 | El DS-005-2012TR es la Norma Vigente de Seguridad y salud ocupacional? | V | F |
| 10 | ¿La identificación de Peligros y evaluación de riesgos (IPER) puedo realizarlo al culminar la tarea o actividad encomendada? | V | F |
| 11 | Ante un accidente de trabajo, el personal puede usar el (SCTR) que es el Seguro complementario de trabajo de riesgo? | V | F |
| 12 | Antes de iniciar cualquier trabajo de campo debo de realizar la charla de 5 minutos? | V | F |
| 13 | El peligro es todo aquello que puede producir un daño físico o material? | V | F |
| 14 | Todo equipo o instalación deberá ser puesto a prueba antes de ponerlo en servicio? | V | F |
| 15 | Para empezar a realizar cualquier trabajo de mantenimiento, mientras se tramita el respectivo permiso puedo ir empezando la actividad programada ? | V | F |
| 16 | Cualquier maniobra o actividad que represente un potencial riesgo, deberá ser previamente consultado con la supervisión ? | V | F |
| 17 | En un incendio se pueden encender los sopladores y ventiladores para contrarrestar el fuego ? | V | F |
| 18 | Es obligatorio para todo los trabajadores el uso de los Equipos de protección personal? | V | F |
| 19 | Un trabajo en frío es la actividad que se realiza en la temporada de invierno? | V | F |
| 20 | Para realizar un trabajo en altura, se deberá medir 2.50 m desde la base de los pies hasta la base de la plataforma a trabajar? | V | F |

C/P = 1 ; P/T = 20 Puntaje acumulado:

Tiempo: 5 minutos

Figura 16

Prueba psicotécnica y Razonamiento Lógico

| PSICOTECNICO Generales | |
|---|---|
| 1.- Cual es la capital de España es: | <input type="checkbox"/> a Madrid <input type="checkbox"/> b Montevideo <input type="checkbox"/> c Barcelona <input type="checkbox"/> d Medellin |
| 2.- Denominado caballero de los mares: | <input type="checkbox"/> a Miguel Grau <input type="checkbox"/> b José Olaya <input type="checkbox"/> c José Galvez <input type="checkbox"/> d Tupac Amaru |
| 3.- Capital Arqueológica de America: | <input type="checkbox"/> a Chichen itza <input type="checkbox"/> b Cusco <input type="checkbox"/> c Machupicchu <input type="checkbox"/> d Cristo redentor |
| 4.- Nombre del Primer Inca: | <input type="checkbox"/> a Manco Inca <input type="checkbox"/> b Pachacutec <input type="checkbox"/> c Manco Capac <input type="checkbox"/> d Wiracocha |
| 5.- ¿Cuál es el rio más largo del mundo ? | <input type="checkbox"/> a Nilo <input type="checkbox"/> b Misisipi <input type="checkbox"/> c Congo <input type="checkbox"/> d Misuri |
| 6.- Actual presidente de Estados Unidos: | <input type="checkbox"/> a Mauricio Macri <input type="checkbox"/> b Christian Kern <input type="checkbox"/> c Matteo Renzi <input type="checkbox"/> d Donald Trump |
| 7.- ¿Cuál es el pais más grande del mundo? | <input type="checkbox"/> a España <input type="checkbox"/> B Rusia <input type="checkbox"/> C Finlandia <input type="checkbox"/> D China |
| 8.- ¿Cuál es el pais más poblado del mundo? | <input type="checkbox"/> a Paklstan <input type="checkbox"/> b Brasil <input type="checkbox"/> c Estados Unidos <input type="checkbox"/> d China |
| C/P = 2.5 ; P/T = 20 | Puntaje acumulado: |
| Razonamiento lógico | |
| 1.- Cuantas caras un icosaedro | <input type="checkbox"/> a 20 <input type="checkbox"/> b 21 <input type="checkbox"/> c 19 <input type="checkbox"/> d 41 |
| 2.- Cuanto es el equivalente a Pi | <input type="checkbox"/> a 3.1416 <input type="checkbox"/> b 3.2025 <input type="checkbox"/> c 2.15 <input type="checkbox"/> d 23.456 |
| 3.- ¿Qué número continua 2,3,5,9,... | <input type="checkbox"/> a 20 <input type="checkbox"/> b 22 <input type="checkbox"/> c 17 <input type="checkbox"/> d N.A. |
| 4.- Cuanto es $2+2 / 2$: | <input type="checkbox"/> a 2 <input type="checkbox"/> b 3 <input type="checkbox"/> c 4 <input type="checkbox"/> d 5 |
| 5.- Que letra continua a la sucesión: A,D, H,M,..... | <input type="checkbox"/> a R <input type="checkbox"/> b S <input type="checkbox"/> c T <input type="checkbox"/> d ninguna |
| 6.- Observa la siguiente sucesión de figuras formadas por cuadrados grises y blancos: | <div style="text-align: center;">  </div> <p style="text-align: right;">(Gris, Blanco)</p> <p>¿Cuántos cuadrados grises y blancos tiene la figura que ocupa el quinto lugar?</p> |
| <input type="checkbox"/> a 11;22 <input type="checkbox"/> b 25;11 <input type="checkbox"/> c 11;24 <input type="checkbox"/> d 11;25 | |
| C/P = 3.3 ; P/T = 20 | Puntaje acumulado: |
| Tiempo 15 Minutos | |

4.1.4. Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo en la empresa RYW NAGO SAC


Dentro de la norma establecida se implementó el Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo:

- Establecimiento del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- Cumplimiento a las Capacitaciones de Seguridad y Salud en el Trabajo programadas.
- Actividades de concientización como charlas, actividades en campo, reuniones de confraternidad, talleres de concientización, etc.
- Exámenes Médicos Ocupacionales
- Emisión de Seguro de Trabajo

A continuación, en la figura 17 se muestra el Acta de instalación del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Figura 17

Acta de Instalación del Comité de SST

| | | | |
|---|---------|--|---|
|  | | DOCUMENTO | |
| Rev: 01 | Ver: 01 | ACTA DE INSTALACIÓN DEL COMITÉ DE SST | Código: SSOMA-FO-07 |
| Fecha de Aprob: 02/11/2020 | | | Página 1 de 4 |
| Elaborado Por: Alex Montemayor Asistente de SSOMA | | Revisado Por: Walter Navarro Gerente General | Aprobado Por: Walter Navarro Gerente General |

ACTA N°001-(DICIEMBRE) – (2020)-CSST

De acuerdo a lo regulado por la Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, su Reglamento, aprobado por el Decreto Supremo N° 005-2012-TR, en la sala de reuniones, siendo las 08:00 AM horas del 01 de Diciembre del 2020, en las instalaciones de R Y W NAGO S.A.C ubicado en Av B Santa Rosa Mz T1, Lote 17 y 18, Urb. Los molinos, Carabaylo se han reunido para la instalación del comité de Seguridad y Salud en el Trabajo (CSST), las siguientes personas:

R Y W NAGO S.A.C.

Miembros titulares del empleador:

- Walter Navarro Gonzales, 40579568, Gerente General
- Lizbeth Pezo Macedo, 43733397, Administradora

Miembros suplentes del empleador:

- Kelly Vanesa Tabraj Torres, 43486174, Jefa de ventas
- Richard Navarro Gonzales, 41185085, Gerente de Operaciones

Miembros titulares de los trabajadores:

- Fran Loayza Gonzales, 72175370, Asistente de Servicios
- Alexander Montemayor Valverde, 77201183, Asistente de SSOMA

Miembros suplentes de los trabajadores:

- Emerson Gamarra Rodriguez, 42551454, Asistente Administrativo
- Johan Reyes Hilar, 76573232, Asistente de Almacón

Otros participantes

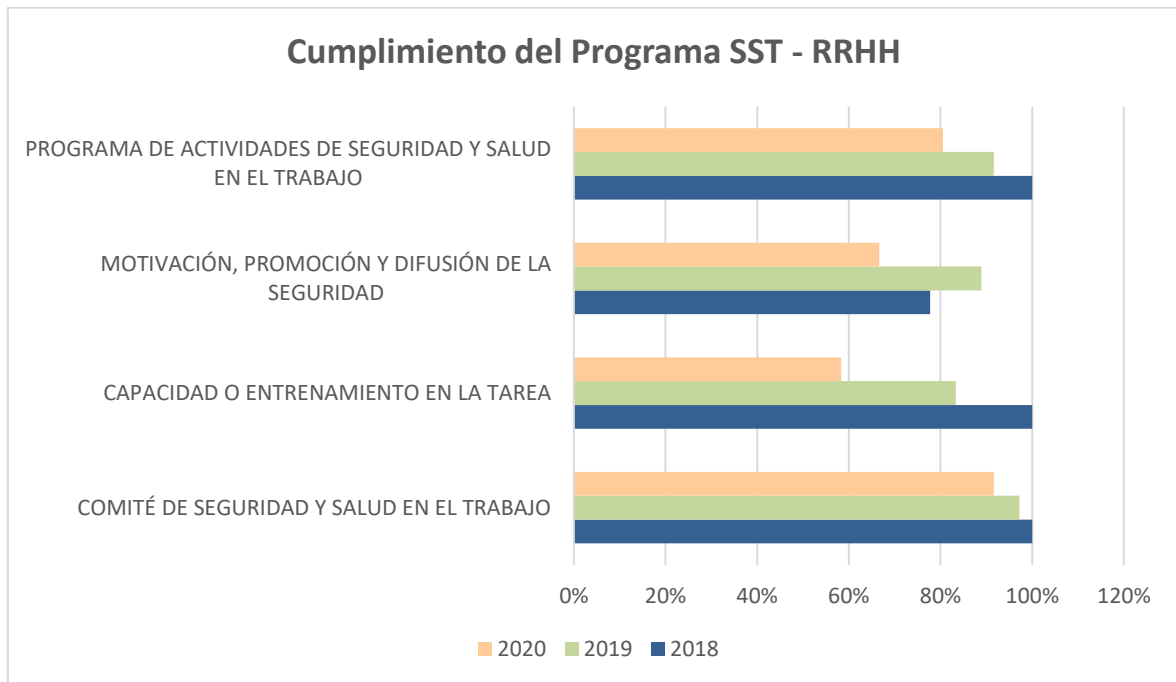
- Ruf Mallqui López, 76338536, Asistente de Recursos Humanos

Habiéndose verificado el quorum establecido en el artículo 69° del Decreto Supremo N° 005-2012-TR, se da inicio a la sesión.

Así mismo, en la figura 18, se muestra el cumplimiento que se ha venido dando a los puntos mencionados líneas anteriores:

Figura 18

Programa de Capacitación de Seguridad y Salud en el Trabajo



En la gráfica se observa que todos los programas tienen una tendencia a decrecer a medida que pasa el tiempo, a excepción del programa de motivación, promoción y difusión de la seguridad que tiene un incremento en el 2019.

Se puede observar del año 2019 al 2020 existe un marcado descenso en todos los programas, esto podría explicarse porque en el año 2020 muchas actividades programas no se lograron cumplir a raíz del estado de emergencia y sanitario que vivió nuestro país en el contexto COVID 19.

4.2. Resultados obtenidos de la implementación del Programa de Buenas prácticas para la retención del talento humano en la empresa RYW NAGO SAC.

4.2.1. Evidencia de la Implementación del Programa de Capacitaciones

Para el Programa de Capacitaciones, en la tabla 16, se evidencia el logro significativo y progresivo del cumplimiento de las capacitaciones según lo indicado por cada área en los años 2018, 2019 y 2020; con un porcentaje de cumplimiento del 89, 94 y 92% en cada año respectivamente.

Los resultados de cumplimiento de las capacitaciones por área se presentan en las Figuras 19 y en la figura 20 se presenta el cumplimiento total del programa en cada año.

Tabla 16

Porcentaje de Cumplimiento de las Capacitaciones por Año

| AREAS | 2018 | 2019 | 2020 |
|----------------|------|------|------|
| Ventas | 100% | 100% | 50% |
| Compras | 100% | 100% | 100% |
| Contabilidad | 100% | 67% | 100% |
| Mantenimiento | 67% | 100% | 100% |
| RRHH | 100% | 100% | 100% |
| SST | 67% | 100% | 100% |
| Total, por año | 89% | 94% | 92% |

Figura 19

Evolución del Cumplimiento de las Capacitaciones Ejecutadas por Área

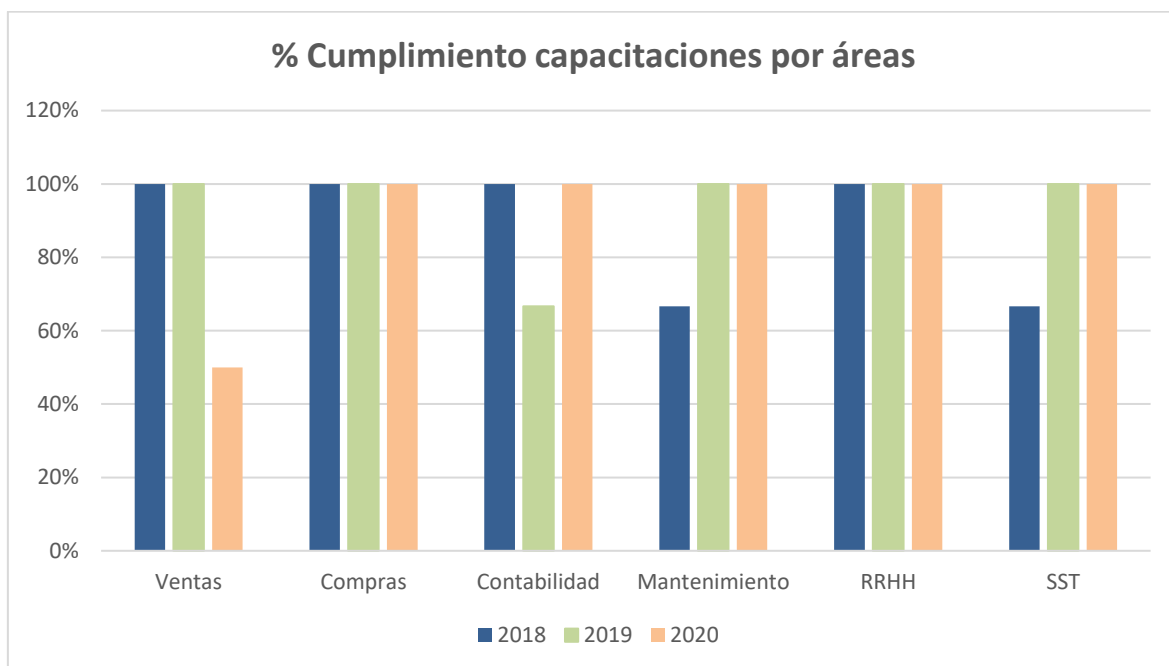
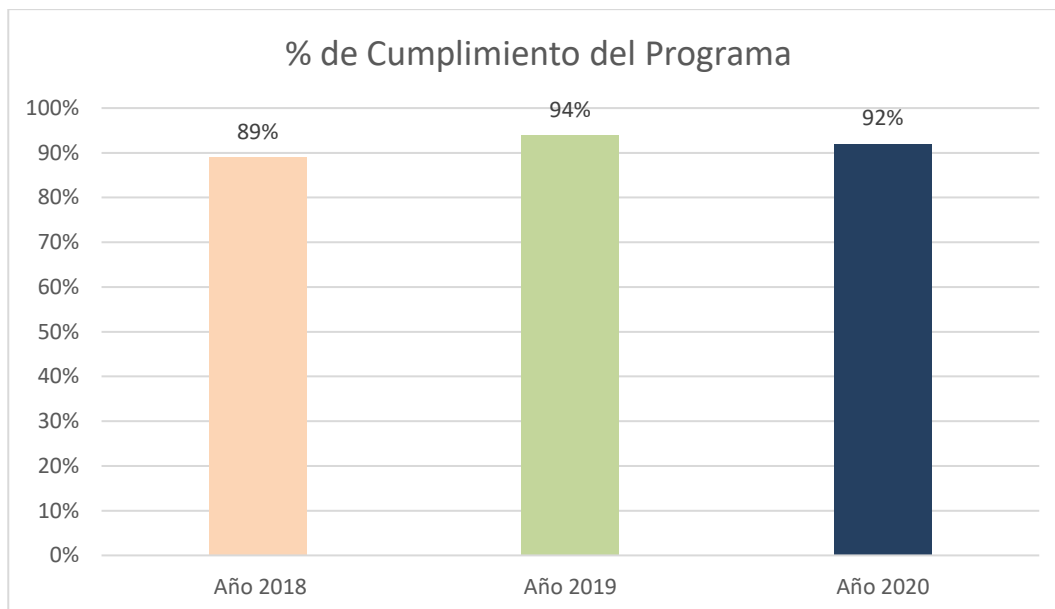


Figura 20

Porcentaje de Cumplimiento de Capacitaciones por Año



Análisis:

El área de compras obtuvo el 100% de cumplimiento de capacitaciones programadas durante los tres años, siendo el área que mayor porcentaje de cumplimiento tuvo dentro de la empresa, así también el área de ventas obtuvo 83% de cumplimiento de capacitaciones programadas durante el mismo periodo. Estos porcentajes son significativos teniendo en cuenta que antes de la implementación no se ejecutaban ningún programa de capacitación.

4.2.2. Evidencia de la implementación de la Política Salarial en la empresa RYW NAGO SAC

Para evidenciar el cumplimiento con la implementación de la Política Salarial, se realizó la difusión a todo el personal del documento, así como de la legislación aplicable a la misma. A continuación, en la figura 21, se muestra el acta de difusión de la Política Salarial al personal de la empresa:

Figura 21

Cargo de entrega de Política Salarial individual

| REGISTRO DE ENTREGA DE POLITICA SALARIAL | | | | |
|--|---|------------|-------------|---|
| EMPRESA: | R Y W NAGO S.A.C. | RUC: | 20548820848 | |
| DIRECCIÓN: | AV. B SANTA ROSA MZ. T1 LT. 17Y18 URB. LOS MOLINOS - CARABAYLLO | | | |
| NOMBRES Y APELLIDOS | CARGO | SEDE | FECHA | FIRMA |
| 1. NICOLO MATOS CHALAZZI | ASISTENTE VENTAS | CARABAYLLO | 01/11/2020 |  |
| 2. | | | | |
| 3. | | | | |
| 4. | | | | |
| 5. | | | | |
| 6. | | | | |
| 7. | | | | |
| 8. | | | | |
| 9. | | | | |
| 10. | | | | |
| 11. | | | | |
| 12. | | | | |
| 13. | | | | |
| 14. | | | | |
| 15. | | | | |
| 16. | | | | |
| 17. | | | | |
| 18. | | | | |
| 19. | | | | |
| 20. | | | | |
| 21. | | | | |
| 22. | | | | |
| 23. | | | | |
| 24. | | | | |
| 25. | | | | |
| 26. | | | | |
| 27. | | | | |
| 28. | | | | |
| 29. | | | | |
| 30. | | | | |
| 31. | | | | |
| 32. | | | | |
| 33. | | | | |
| 34. | | | | |
| 35. | | | | |
| 36. | | | | |
| 37. | | | | |
| 38. | | | | |
| 39. | | | | |
| 40. | | | | |
| 41. | | | | |
| 42. | | | | |
| 43. | | | | |
| 44. | | | | |
| 45. | | | | |
| 46. | | | | |
| 47. | | | | |
| 48. | | | | |
| 49. | | | | |
| 50. | | | | |
| 51. | | | | |
| 52. | | | | |
| 53. | | | | |
| 54. | | | | |
| 55. | | | | |
| 56. | | | | |
| 57. | | | | |
| 58. | | | | |
| 59. | | | | |
| 60. | | | | |
| 61. | | | | |
| 62. | | | | |
| 63. | | | | |
| 64. | | | | |
| 65. | | | | |
| 66. | | | | |
| 67. | | | | |
| 68. | | | | |
| 69. | | | | |
| 70. | | | | |
| 71. | | | | |
| 72. | | | | |
| 73. | | | | |
| 74. | | | | |
| 75. | | | | |
| 76. | | | | |
| 77. | | | | |
| 78. | | | | |
| 79. | | | | |
| 80. | | | | |
| 81. | | | | |
| 82. | | | | |
| 83. | | | | |
| 84. | | | | |
| 85. | | | | |
| 86. | | | | |
| 87. | | | | |
| 88. | | | | |
| 89. | | | | |
| 90. | | | | |
| 91. | | | | |
| 92. | | | | |
| 93. | | | | |
| 94. | | | | |
| 95. | | | | |
| 96. | | | | |
| 97. | | | | |
| 98. | | | | |
| 99. | | | | |
| 100. | | | | |



Responsable del Registro:

Nombre: LISBETH PEZO MACEDO

Cargo: RESPONSABLE DE PRHM

Fecha: 01/11/2020

4.2.3. Evidencia de la Implementación del Programa de Bienestar en el Trabajo

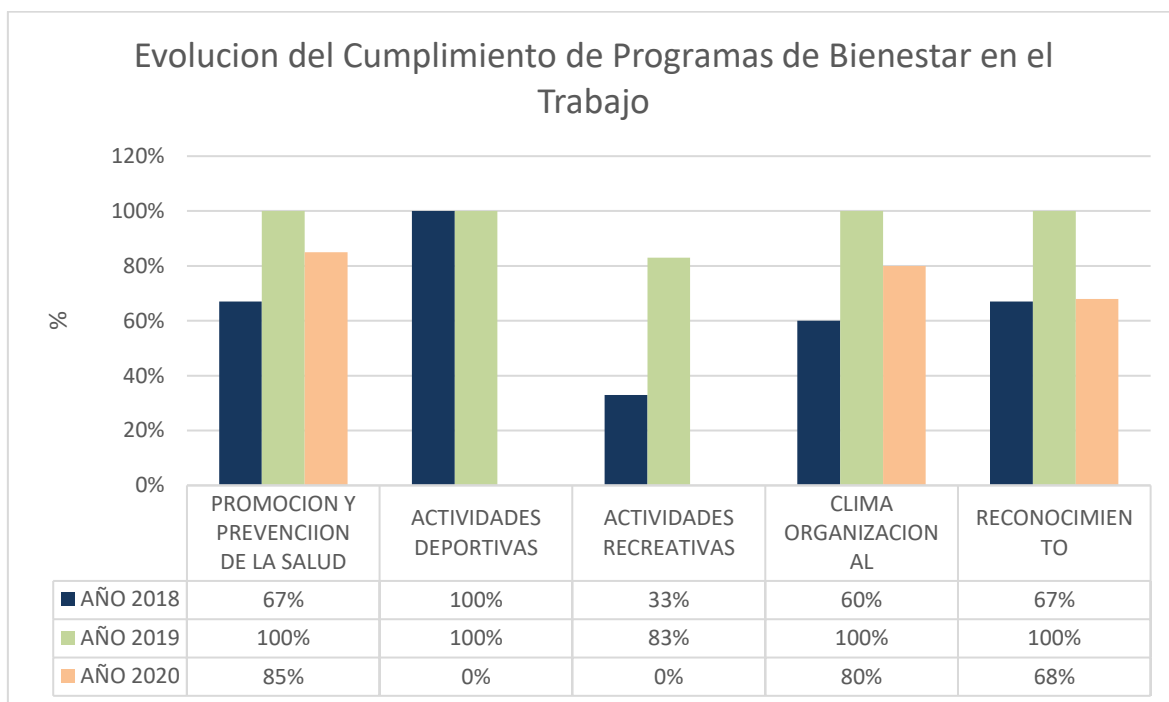
En el Programa de Bienestar en el Trabajo, se distribuyó actividades por categorías, las cuales se a ido ejecutando desde el año 2018, estas actividades se agruparon de la siguiente manera:

- Programas Institucionales.
- Promoción y Prevención de la Salud.
- Actividades Deportivas
- Actividades Recreativas.
- Clima Organizacional.
- Reconocimiento.

A continuación, en la figura 22, se muestra el cumplimiento que se dio a las actividades mencionadas.

Figura 22

Evolución del Cumplimiento de Programas de Bienestar en el Trabajo



La figura 22 nos muestra que en el año 2019 se tuvo un significativo logro del cumplimiento de casi el 100% de las actividades programadas para Bienestar en el Trabajo con excepción de las actividades recreativas, sin embargo, en el año 2020, esto no se ha podido cumplir a cabalidad, cabe resaltar que, por el estado de emergencia y sanitaria establecido por el país, no se pudo cumplir con las actividades ya programadas para ese año.

4.3. Resultados obtenidos respecto a la reducción de la rotación del personal después de la implementación de las buenas prácticas en la empresa RYW NAGO SAC.

En la tabla 17 se muestra, el porcentaje de cumplimiento de las herramientas y programas de gestión implementados dentro de la empresa durante los años 2018, 2019 y 2020:

Tabla 17

Porcentaje de Cumplimiento de las Herramientas de Gestión en los Años 2018-2019-2020

| Herramienta de Gestión | 2018 | 2019 | 2020 | Promedio de cumplimiento por Herramienta |
|---|------|------|------|--|
| MOF | 100% | 100% | 100% | 100% |
| RIT | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Programa SST | 93% | 92% | 78% | 88% |
| Proc. Personal | 100% | 100% | 100% | 100% |
| Programa de Capacitaciones | 89% | 94% | 92% | 92% |
| Proc. Salarial | 0% | 50% | 100% | 50% |
| Programa de Bienestar Laboral | 68% | 94% | 52% | 71% |
| Promedio de Cumplimiento por año | 79% | 90% | 89% | 86% |

Según la tabla 17, se obtuvo un alto porcentaje de cumplimiento de las herramientas y programas de gestión en un 86%, pese al escenario de pandemia global en el año 2020.

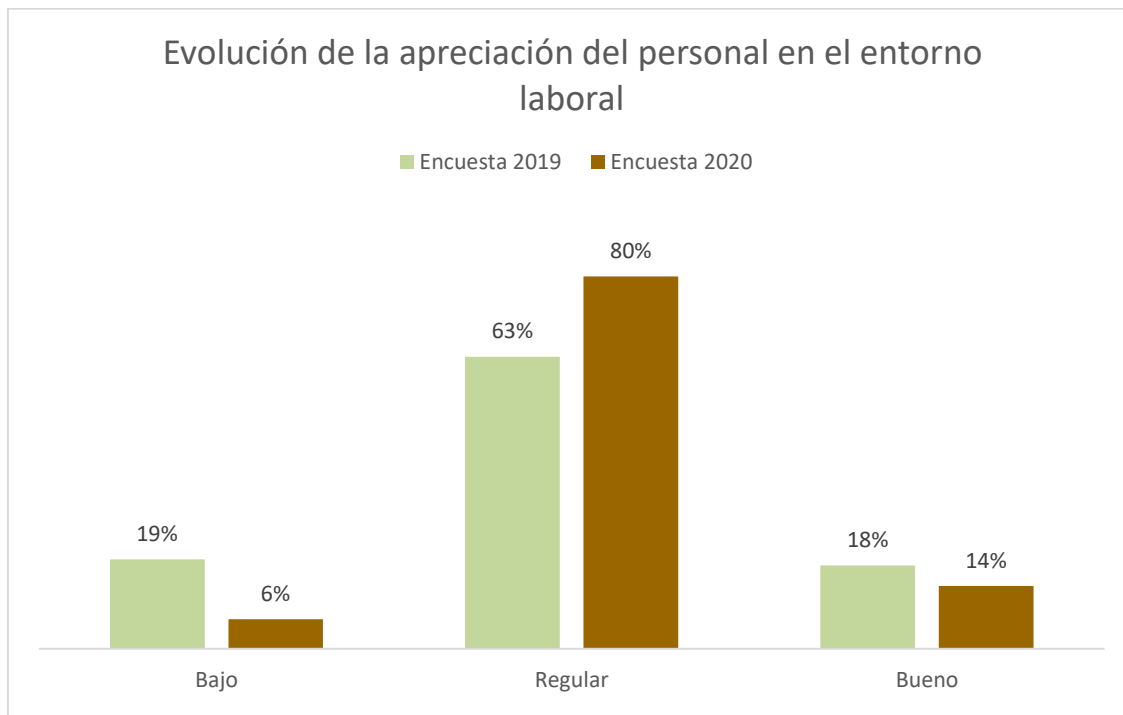
En la figura 23, se muestran los resultados obtenidos de la encuesta laboral realizada al personal de la empresa en los años 2019 y 2020.

La encuesta laboral se dividió en los siguientes puntos:

- Comunicación.
- Condiciones laborales.
- Involucramiento laboral.
- Realización Personal.
- Supervisión.

Figura 23

Evolución de la apreciación del personal en el entorno laboral



Obtenidos los resultados de cumplimiento de las herramientas de gestión implementadas y de la encuesta laboral al personal de la empresa, se procedió a determinar si se había logrado el objetivo principal: Reducción de la rotación del personal de la empresa.

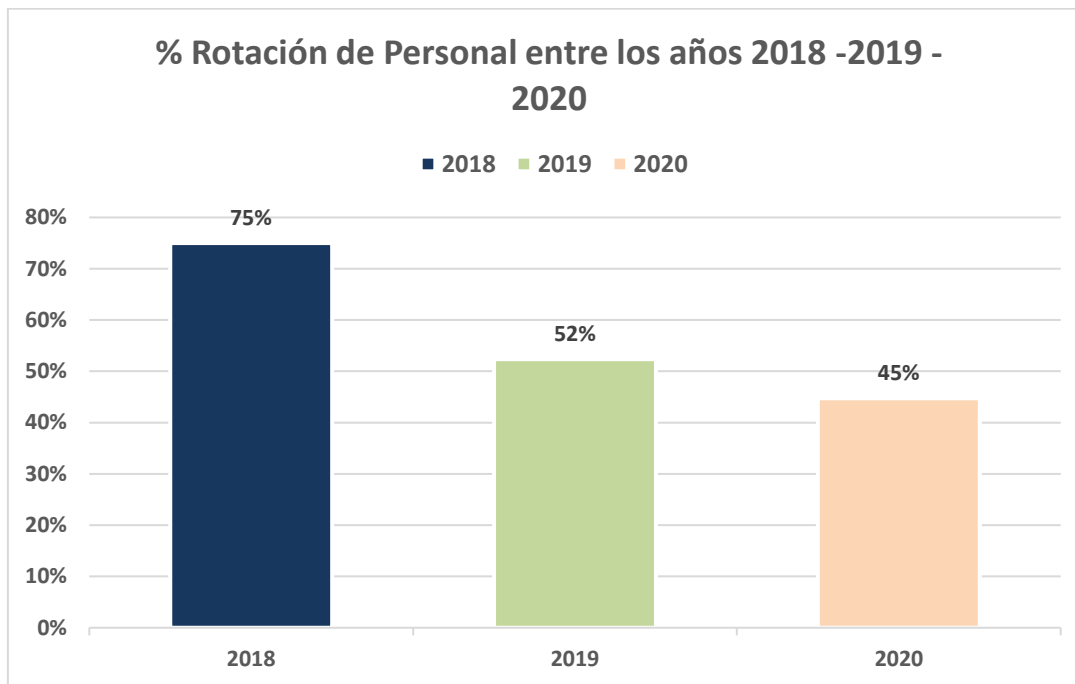
Para la determinación de la reducción de la rotación del personal, se utilizó la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{numero de retiros en el año} - 1}{\text{Promedio de colaboradores en el año}} \times 100$$

Con ella se obtuvieron los siguientes resultados:

Figura 24

Evolución de la Rotación del Personal entre los Años 2018-2019-2020



En la figura 24 se muestra la evolución de la disminución de la rotación de personal en la empresa RYW NAGO SAC.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La implementación y difusión de las herramientas de Gestión administrativa como: el Manual de Organización y Funciones, ha permitido que el personal tenga una mejor percepción sobre los objetivos, funciones y responsabilidades dentro de su área de trabajo; igualmente el Reglamento Interno de trabajo ha permitido dar a conocer al personal las normas que ayudan al orden y buenas relaciones en la empresa, logrando una relación laboral cordial, disciplinada y organizada con todo el personal.

Al mejorar los procesos de reclutamiento, evaluación y selección del personal, se ha logrado llevar de forma adecuada el proceso de selección del personal para la empresa, partiendo desde el diseño y descripción de los puestos de trabajo, hasta obtener un perfil profesional que responda a las mismas.

La implementación y ejecución de los Programas de bienestar laboral han logrado que el personal perciba un mejor clima laboral y un fortalecimiento de la integración entre los colaboradores, de igual manera el Programa de Capacitaciones ha permitido que el personal tenga una preparación necesaria para afrontar los objetivos planteados en cada área, percibiéndose una mejora significativa en la productividad.

El establecimiento de una Política Salarial ha permitido disponer remuneraciones más justas y acordes a las funciones, conocimientos y responsabilidades de cada puesto de trabajo, esto queda evidenciado en las encuestas laborales realizadas a los empleados.

Así mismo, se puede destacar, según el análisis realizado, que después de la implementación de las herramientas de Gestión de Personal y de las buenas prácticas para la retención de talento humano, estas se cumplieron en un 79%, 90% y 89% durante los años 2018, 2019 y 2020 respectivamente. Además, el análisis de las encuestas laborales ha permitido medir la percepción del personal del entorno laboral, mostrando un incremento en la satisfacción del ambiente laboral en el personal en el año 2020, respecto al año 2019.

En este caso se puede verificar, que la implementación de las herramientas de Gestión de Personas y las buenas prácticas laborales, han contribuido en gran medida a la disminución de la rotación del personal de un 75% hasta un 45% durante el periodo 2019 - 2020. Así mismo la apreciación del personal del entorno laboral tuvo un incremento del 63% hasta el 80% en el periodo 2019 - 2020 en la calificación regular.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa dar continuidad y actualización de los documentos y/o procedimientos de gestión administrativa (MOF, RIT, Procedimiento de Reclutamiento, evaluación y selección del personal. Política Salarial, Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo). Así mismo, es importante que la empresa incorpore programas de cuidado en salud mental y relacionados al contexto actual del Covid-19, con monitoreos psicosociales al personal para identificar y atender estos problemas.

A los investigadores, se recomienda la implementación de herramientas de gestión de personas, así como las buenas prácticas para la retención de talento humano, ya que estos han comprobado ser eficaces y aumentar el nivel de percepción a un puntaje óptimo; estos procesos deben seguir en un enfoque de mejora continua. Finalmente, se recomienda dar énfasis al programa de bienestar en el trabajo, ya que integra a todas las áreas y fortalece el clima laboral.

REFERENCIAS

- Carhuanambo, V. (2019). *Gestión del talento humano de los docentes en la Institución Educativa Alexander Von Humboldt*, Cajamarca, año 2019, (tesis de pregrado) Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú. Recuperado de: Carhuanambo Villanueva Víctor Noé - Velarde Reyes Zoila Monica.pdf
- Begazo, M.; Calvo, V.; Ayashida, I.; Maravi, I. (2018), “Buenas prácticas en la Gestión de Talento en el Sector Construcción” realizada en la Universidad Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Recuperado de: MARAVI_BGAZO_PRACTICAS_CONSTRUCCION - 22.05.pdf
- Carazas, J. (2019) *Gestión del talento humano y retención de personal en el Hospital II – 1 Nuestra Señora de las Mercedes Paita*, 2019 (tesis de postgrado) Escuela de posgrado programa académico de maestría en gestión de los servicios de la salud de la Universidad Cesar Vallejo, Paita, Perú. Recuperado de: Carazas_ChJL.pdf
- Rojas; R, Vílchez; S, (2019), “*Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud sagrado corazón de Jesús*” (tesis postgrado) la Universidad Norbert Wiener, Lima, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.uwiener.edu.pe/xmlui/handle/123456789/1711>
- Acuña, Á., Mendoza, R., & Pons, O. (2021). *Engagement y la percepción sobre prácticas de gestión en pandemia por COVID-19 que tienen trabajadores del centro sur de Chile. Estudios Gerenciales*, Pág. 37(158), 104-112. doi:<https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.158.4364>

Campaña. (2021). Obtenido de

<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/1741>

Mendoza Tahua, C., & Ramirez Lara, Y. (2018). *Influencia de la dirección estratégica del talento humano en la retención de colaboradores de la empresa Jupromec, Huaraz 2018*. Universidad César Vallejo.

Miranda Campos, Y. (2020). Retención del talento humano en una empresa de servicios, 2020. Universidad César Vallejo.

Reyes. (2020). Desafíos y nuevos escenarios gerenciales como parte de la herencia del Covid-19. Colombia. Obtenido de
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29063559019/html/index.html>

Villalobos Antúnez, J., & Ramírez Molina, R. (2019). El derecho a la autobiografía: dimensión ius-filosófica desde la perspectiva de H. Arendt y P. Ricoeur. Opción.

WorkMeter, (2020). “*Cómo atraer y retener el talento profesional durante el coronavirus*”. Recuperado. <https://es.workmeter.com/blog/como-atraer-y-retener-el-talento-profesional-en-tiempos-de-coronavirus>

Ramírez, R. I.; Espindola, C. A.; Ruíz, G. I.; Hugueth, A. M, (2019) Gestión del Talento Humano: Análisis desde el Enfoque Estratégico. recuperado de
https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S07180764201900060017

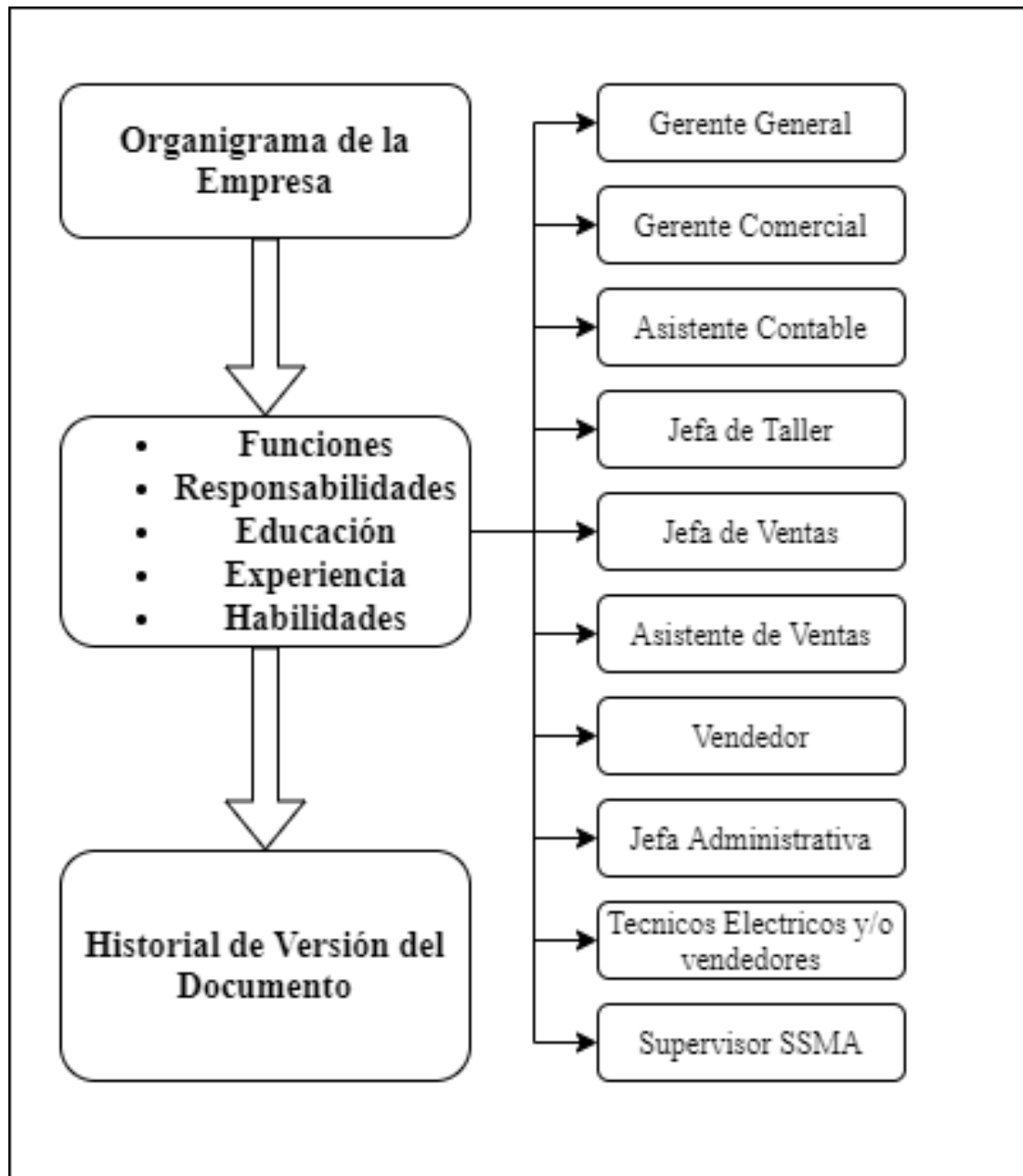
Ministerio Trabajo y Promoción del Empleo (2018) Recuperado.
https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/434534/Guia_para_la_Igualdad_-_SALARIAL_paginas.pdf

Plataforma Digital del estado Peruano (2016) Recuperado.
https://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/95/PLAN_95_2016_RIT.PDF

ANEXOS

ANEXO 1: Contenido del Manual de Organización y funciones

Anexo 1a: Estructura del manual de organizaciones y funciones



Anexo 1c: Funciones, Responsabilidades, Educación, Experiencia y Habilidades de los Puestos de Trabajo

| Puesto | Funciones | Responsabilidades | Educación | Experiencia | Habilidades |
|---|---|---|--|--|---|
| <p>GERENTE GENERAL (El Gerente General será el Representante Legal de la Sociedad y tendrá a su cargo la dirección y la administración de los negocios)</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Representar a la sociedad y apersonarse en su nombre y representación ante las autoridades judiciales, administrativas, laborales, municipales, políticas y policiales, en cualquier lugar de la República o en el extranjero. • Organizar el régimen interno de la empresa, usar el sello de la misma, expedir la correspondencia y cuidar que la contabilidad esté al día. • Delegar total o parcialmente las facultades que se le conceden en el estatuto de la sociedad • Ejecutar el Plan de Negocios aprobado por el Directorio y proponer modificaciones al mismo. • Celebrar y firmar los contratos y obligaciones de la sociedad, dentro de los criterios autorizados por el Estatuto y el Directorio de la sociedad. Delegar su celebración, desconcentrar la realización de las licitaciones o concursos, contratar a personal que desempeñe cargos de nivel directivo, de acuerdo con el reglamento que sobre contratación expida el Directorio. • Dirigir la gestión de la Organización hacia los objetivos que se han fijado como fines de la Empresa. | <ul style="list-style-type: none"> • El cumplimiento de los acuerdos del Directorio de la empresa, salvo que se disponga algo distinto para casos particulares. • La existencia, regularidad y veracidad de los sistemas de contabilidad, los libros que la ley ordena llevar a la Sociedad y los demás libros y registros que debe llevar un ordenado comerciante. • La veracidad de las informaciones que proporcione a la Junta General de Accionistas o al Directorio • La veracidad de las constancias y certificaciones que expida respecto del contenido de los libros y registros de la Sociedad. • Ejecutar la política interna de desarrollo de la Empresa, para el eficiente y eficaz cumplimiento de sus funciones. • Ejecutar la política general y lineamientos establecidos por el Directorio en la formulación de programas y presupuestos. • Supervisar el cumplimiento de las disposiciones legales y/o administrativas sobre deberes y derechos del personal. • Supervisar la actualización y cumplimiento del Reglamento Interno y del Manual de Funciones de la empresa. • Mantener orden y limpieza en las áreas de trabajo. | <p>Carrera de Administración de empresas o carreras afines</p> | <p>En puesto similar o igual por lo menos 5 años</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Alta capacidad de análisis y síntesis • Excelente comunicación oral y escrita. • Buenas relaciones interpersonales • Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo • Capacidad de gerenciar. Capacidad para la negociación • Eficiente, dinámico, proactivo, responsable. |

| Puesto | Funciones | Responsabilidades | Educación | Experiencia | Habilidades |
|-------------------|--|--|---------------------------------------|---|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Responsable del eficiente funcionamiento de la Organización a su cargo. • Planificar y controlar la política de desarrollo de la Empresa a fin de asegurar que los objetivos y planes formulados se estén cumpliendo de acuerdo a lo previsto. • Planear, organizar, dirigir y controlar el desarrollo de todas las actividades del personal de la empresa, con el fin de que se encuentren dentro de la legislación vigente y no afecten la moral y las buenas costumbres. • Destinar los Recursos económicos necesarios para el cumplimiento de todos los objetivos, metas y programas. | <ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con las políticas de la empresa. • Cumplir con las normas de Calidad, Seguridad, Higiene y Ambiente de la empresa. • Evaluar y definir las problemáticas del campo con una visión presente y futura. • Realizar un seguimiento y asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad exigidos por el cliente. | | | |
| GERENTE COMERCIAL | <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar la Gestión Comercial de la Empresa en los mercados objetivos, conforme a las necesidades de los Clientes, y en base a los lineamientos estratégicos de la empresa. • Proponer de conformidad a los requerimientos de cada segmento de negocio, el desarrollo de las capacidades productivas y de apoyo a la posventa, para una apropiada gestión a los Clientes, que darán sustento al logro de las metas comerciales contenidas en el Plan de Ventas • Proponer a la Dirección Ejecutiva, alianzas y acuerdos con otras empresas del mercado, que permitan a la Empresa, adquirir ventajas competitivas para comercializar sus productos y servicios. | <ul style="list-style-type: none"> • Administrar los recursos humanos, financieros y materiales que le sean asignados para el cumplimiento del programa de trabajo anual que le establezca la Dirección Ejecutiva. • Cumplir con las tareas específicas asignadas a la Gerencia, por el Manual de Gestión de Calidad de la Empresa • Ejercer un control permanente del grado de cumplimiento en la elaboración de las encuestas de satisfacción al cliente, con el propósito de generar mejora continua y acentuar la fidelidad de los clientes. • Mantener indicadores de gestión, que permitan la toma de decisiones, de acuerdo a las políticas emanadas de la Dirección Ejecutiva. | Carrera de Administración y/o técnico | En puesto similar o igual por lo menos 3 años | <ul style="list-style-type: none"> • Alta capacidad de análisis y síntesis. • Excelente comunicación oral y escrita. • Buenas relaciones interpersonales. • Capacidad para dirigir y supervisar grupos. |

| Puesto | Funciones | Responsabilidades | Educación | Experiencia | Habilidades |
|--------------------------------------|--|---|--|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> Proponer los convenios de nombramiento de los Agentes de Ventas y coordinar y controlar su gestión, para que, de acuerdo a las políticas de la Empresa, contribuyan con su accionar, al logro de las metas comerciales, contenidas en el Plan de Ventas. Conocer a los clientes actuales y potenciales, a los actores que conforman a la competencia y la industria relacionada, para generar la necesaria base actualizada de información que permita revisar la posición propia y, sobre todo, para estar convenientemente preparados para reconocer las oportunidades y amenazas que permitan generar respuestas oportunas y apropiadas, que mantengan a la empresa en un plano superior de competitividad | <ul style="list-style-type: none"> Estar informado del grado de cumplimiento de los diversos trabajos, en términos de oportunidad, calidad y rentabilidad. Participar en coordinación con las áreas productivas en la propuesta de aquellos elementos que son necesarios incorporar en el proceso de exclusión por obsolescencia. | | | |
| GERENTE DE MANTENIMIENTO Y SERVICIOS | <ul style="list-style-type: none"> Coordinar cita con el cliente. Ofrecer algún servicio y/o producto. Enviar cotizaciones al cliente. Buscar proveedores del algún tipo de producto (repuestos, piezas, etc.). Coordinar con la Jefa de ventas la compra a tiempo del producto (repuestos, piezas, etc.). Recoger los productos de los proveedores. Verificar que los productos que se han comprado lleguen en buenas condiciones. Coordinar con el cliente la entrega del algún servicio y/o producto. Entregar los productos a tiempo según las cotizaciones. | <ul style="list-style-type: none"> Supervisar el buen desarrollo del área. Mantener orden y limpieza en las áreas de trabajo. Cumplir con las normas de Seguridad, Higiene y Ambiente de la empresa. Proponer al gerente general las mejoras para el desarrollo del área y adecuado desempeño del cargo. Asegurar la calidad de entrega de los productos y/o servicios. Asegurar que las herramientas y equipos del taller estén operativas. Asegurarse que todos los colaboradores que estén ejecutando trabajos en las instalaciones del cliente | Carrera de mecánica eléctrica y/o técnico mecánico eléctrico | En puesto similar o igual por lo menos 1 año | Alta capacidad de análisis y síntesis. Excelente comunicación oral y escrita. Buenas relaciones interpersonales |

| Puesto | Funciones | Responsabilidades | Educación | Experiencia | Habilidades |
|----------------|--|---|------------------------------------|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> Supervisar y apoyar en la reparación y mantenimiento de los arrancadores, alternadores, sensores de longitud, arneses eléctricos y/o stackers Cotizar, comprar y recoger repuestos para realizar el mantenimiento y reparación de los arrancadores, alternadores, sensores de longitud, arneses eléctricos y/o stackers. Hacer firmar a los técnicos el formato ATS (análisis de trabajo seguro) y el PET (procedimiento de trabajo escrito). Recoger las hojas de ingresos de los servicios y/o productos entregados. Comunicar al Gerente General y/ Gerente Comercial el pedido de las herramientas y/o equipos faltantes, así como también los repuestos de tal modo que el tiempo de entrega del producto y/o servicio se cumpla en el plazo establecido en la cotización. Reportar al Gerente General y/o Gerente Comercial que los productos y/o servicios están listos para entrega | <p>estén usando sus equipos de protección personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> Mantener la mejora continua del cliente. Asegurarse que la hoja de entrada o conformidad lo reciba la Jefa de Ventas y/o Asistente de Ventas. | | | |
| JEFA DE VENTAS | <ul style="list-style-type: none"> Preparar planes y presupuesto de ventas Establecer metas y objetivos Calcular la demanda y pronosticar las ventas. Ser soporte en las negociaciones de precios y condiciones planteadas por los clientes. Capacitar, entrenar y supervisar el equipo de ventas, ejerciendo labores de formación, persuasión y motivación | <ul style="list-style-type: none"> Administrar la base de datos de clientes. Supervisar el buen desarrollo del área. Mantener orden y limpieza en las áreas de trabajo. Cumplir con las normas de Seguridad, Higiene y Ambiente de la empresa. Proponer al gerente general las mejoras para el desarrollo del área y adecuado desempeño del cargo. | Carrera de administración o afines | En puesto similar o igual por lo menos 1 año | Alta capacidad de análisis y síntesis. Excelente comunicación oral y escrita. Buenas relaciones interpersonales |

| Puesto | Funciones | Responsabilidades | Educación | Experiencia | Habilidades |
|---------------------|---|---|--|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> Desarrollar las actividades necesarias, para atender oportuna y eficazmente los Reclamos de Clientes. Mantener un control permanente sobre las acciones correctivas y soluciones que se brinden a los clientes por sus reclamos. Realizar la prospección de clientes en los mercados objetivos. Ser soporte en las negociaciones de precios y condiciones planteadas por los clientes. Realizar convenciones de ventas o eventos especiales con ejecutivos de ventas y/o con clientes. Coordinar con el Gerente Comercial las vacaciones de los colaboradores. | <ul style="list-style-type: none"> Supervisar la salida y llegada de los productos al almacén. Coordinar con los vendedores y/o técnicos la entrega del producto Supervisar la calidad de entrega de los productos y/o servicio Mantener la mejora continua del cliente. | | | |
| ASISTENTE DE VENTAS | <ul style="list-style-type: none"> Atender y contestar llamadas. Emitir cotizaciones en general. Emitir facturas y guías. Solicita presupuestos para compra y venta. Revisa y responde los correos de los vendedores. Archiva guías y facturas. Entregar las facturas a las empresas. Entregar los cargos de las facturas a la asistente contable. Elaborar semanalmente un cuadro de cotizaciones pendientes de órdenes de compra. Elaborar semanalmente un cuadro de guías pendientes de órdenes de compra. | <ul style="list-style-type: none"> Supervisar el buen desarrollo del área. Mantener orden y limpieza en las áreas de trabajo. Cumplir con las normas de Seguridad, Higiene y Ambiente de la empresa. Supervisar que las guías y mercaderías lleguen a tiempo y en buen estado a las empresas. | Carrera de administración, contabilidad o a fines. | En puesto similar o igual por lo menos 1 año. | Alta capacidad de análisis y síntesis. Excelente comunicación oral y escrita. Buenas relaciones interpersonales. |

| Puesto | Funciones | Responsabilidades | Educación | Experiencia | Habilidades |
|----------------------|--|---|---|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> Programa con los vendedores la entrega de las guías y mercaderías a las empresas. | | | | |
| GESTOR COMERCIAL | <ul style="list-style-type: none"> Coordinar cita con el cliente. Ofrecer algún servicio y/o producto. Enviar cotizaciones al cliente. Apoyar a la jefa de ventas a buscar piezas y/o componentes que no se encuentren en el mercado. Coordinar con la Jefa de ventas la compra a tiempo del producto (repuestos, piezas, etc.). Recoger los productos de los proveedores. Verificar que el producto que se ha comprado este en buenas condiciones. Coordinar con el cliente la entrega del algún servicio y/o producto. Hacer seguimiento a los clientes para mantener el stock de sus productos y/o repuestos. Entregar las hojas de entradas o conformidades a la jefa de ventas y/o asistente contable. Reportar a la jefa de ventas algún incidente que pueda haber sucedido con la entrega del producto o de lo contrario que la venta se ha realizado de manera exitosa. | <ul style="list-style-type: none"> Supervisar el buen desarrollo del área. Mantener orden y limpieza en las áreas de trabajo. Cumplir con las normas de Seguridad, Higiene y Ambiente de la empresa. Cumplir con la entrega del producto y/o servicio a tiempo. Asegurar que el producto se encuentre en óptimas condiciones de calidad. | Carrera técnica de mecánica y/o eléctrica | En puesto similar o igual por lo menos 1 año. | Alta capacidad de análisis y síntesis. Excelente comunicación oral y escrita. Buenas relaciones interpersonales |
| JEFA ADMINISTRATIVA: | <ul style="list-style-type: none"> Enviar los estados de cuentas de los clientes. Realizar el pago a proveedores. Realizar el pago a los colaboradores. | <ul style="list-style-type: none"> Supervisar el buen desarrollo del área. Mantener orden y limpieza en las áreas de trabajo. Cumplir con las normas de Seguridad, Higiene y Ambiente de la empresa. | Carrera de administración y/o finanzas, o afines. | En puesto similar o igual por lo menos 1 año. | Alta capacidad de análisis y síntesis. Excelente comunicación oral y escrita. Buenas relaciones interpersonales. |

| Puesto | Funciones | Responsabilidades | Educación | Experiencia | Habilidades |
|-------------------|---|--|-----------|-------------|-------------|
| | <ul style="list-style-type: none"> • Actualizar la cuenta de los bancos. • Realizar el seguimiento a los cobros. • Envió de documentos o cartas a algunas empresas. • Preparar y entregar los documentos de la homologación. • Realizar el pago del impuesto a la renta. • Planificar, proponer y ejecutar el marketing de la empresa. • Actualizar y gestionar trámites administrativos: gestión de declaración, licencia, etc. • Solicitar al Gerente General y/o Gerente Comercial la compra de útiles de oficina, equipos y/o otros materiales que se necesiten para la empresa. • Comunicar al Gerente General y/o Gerente Comercial las faltas y ausencias de los colaboradores. • Enviar la información en digital de la conciliación bancaria a la asistente contable | <ul style="list-style-type: none"> • Supervisar el desarrollo del proceso de homologación. • Realizar seguimiento al Gerente General y/o Gerente Comercial para la compra de útiles de oficina, equipos y/o otros materiales que se ha solicitado. • Reportar el Gerente General y/o Gerente Comercial el desempeño de los colaboradores. | | | |
| CONTADORA GENERAL | <ul style="list-style-type: none"> • Participar en la planeación y coordinación de todos los procesos de programación y asignación del recurso financiero, conforme a los lineamientos estipulados por R Y W NAGO S.A.C. • Supervisar y controlar que el recurso asignado sea utilizado en forma adecuada y conforme a la normatividad establecida. • Establecer todos aquellos programas de mantenimiento preventivo y | | | | |

| Puesto | Funciones | Responsabilidades | Educación | Experiencia | Habilidades |
|--------|---|-------------------|-----------|-------------|-------------|
| | <p>correctivo, en el manejo presupuestal de la Universidad Tecnológica.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualizar todos aquellos sistemas contables y así llevar un óptimo control presupuestal, para el manejo de los recursos otorgados a la Institución. • Operar los procesos derivados del control de Ingresos Propios y los relacionados con el registro, ejercicio y control del presupuesto de la Universidad Tecnológica, conforme a los lineamientos aplicables. • Vigilar el control del manejo de alumnos referente a sus pagos y convenios realizados. Supervisar la elaboración de las conciliaciones bancarias. • Operar el funcionamiento y los gastos por comprobar, así como aplicar los arqueos de caja con la periodicidad necesaria en el área de Ingresos (cajas). • Supervisar y controlar el adecuado registro de las operaciones financieras. • Supervisar el pago de impuestos federales y estatales. • Presentar, en el lapso convenido, toda aquella información orientada a la toma de decisiones que requieran instancias superiores. • Elaborar los Estados Financieros de la Institución, así como los lineamientos generales en la aplicación de los mismos. • Participar en la estimación del proyecto de presupuesto de la Universidad Tecnológica. | | | | |

| Puesto | Funciones | Responsabilidades | Educación | Experiencia | Habilidades |
|--------------------|--|---|--|---|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> Participar en el modelo de autoevaluación institucional. | | | | |
| ASISTENTE CONTABLE | <ul style="list-style-type: none"> Ingreso de facturas (compra y venta) al Kardex. Declarar los impuestos, PDT, y planillas a la SUNAT. Declarar los libros electrónicos. Llevar el control de asistencia del personal. Apoyar en la elaboración de la liquidación. Apoyar en el pago a los bancos. Apoyar en el cobro de cheques de gerencia. Informar de los cambios y/modificaciones en la documentación. Enviar a la Jefa administrativa las facturas por cobrar | <ul style="list-style-type: none"> Verificar el estado de los egresos. Supervisar el buen desarrollo del área. Mantener orden y limpieza en las áreas de trabajo. Cumplir con las normas de Seguridad, Higiene y Ambiente de la empresa. Proponer al gerente general las mejoras para el desarrollo del área y adecuado desempeño del cargo | Carrera de Contabilidad y/o Administración de empresas | En puesto similar o igual por lo menos 1 año. | Alta capacidad de análisis y síntesis. Excelente comunicación oral y escrita. Buenas relaciones interpersonales. |
| TÉCNICOS MECANICOS | <ul style="list-style-type: none"> Utilizar los equipos de protección personal antes de ejecutar un trabajo. Firmar el formato ATS (análisis de trabajo seguro) y el PET (procedimiento de trabajo escrito). Realizar el mantenimiento eficaz de los servicios requeridos por el cliente. Realizar el desarmado, lavado, y armado de los arrancadores y alternadores. Apoyar a la jefa de ventas a buscar piezas y/o componentes que no se encuentren en el mercado. Recoger las hojas de entradas o conformidades de los clientes. Ejecutar la reparación y mantenimiento de los arrancadores, alternadores, sensores de longitud, | <ul style="list-style-type: none"> Supervisar el buen desarrollo del área. Mantener orden y limpieza en las áreas de trabajo. Cumplir con las normas de Seguridad, Higiene y Ambiente de la empresa. Cumplir con la entrega del producto y/o servicio a tiempo. Asegurar que el producto que se entregue se encuentre en óptimas condiciones de calidad. | Carrera técnica de mecánica y/o eléctrica. | En puesto similar o igual por lo menos 1 año. | Alta capacidad de análisis y síntesis. Excelente comunicación oral y escrita. Buenas relaciones interpersonales. |


| Puesto | Funciones | Responsabilidades | Educación | Experiencia | Habilidades |
|--|--|--|---|---|--|
| SUPERVISOR DE SEGURIDAD SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE | <ul style="list-style-type: none"> • arneses eléctricos y/o stackers. • Coordinar actividades que involucren el plan de Seguridad y Salud en el Trabajo (capacitaciones a los colaboradores, Simulacros de seguridad, Inspecciones internas que reciba la planta). • Coordinar con las entidades públicas del estado: SUNAFIL, INDECI, etc. • Responsable del eficiente funcionamiento de la Organización a su cargo. • Realizar y actualizar la matriz de Identificación de Peligros y evaluación de riesgos, control. • Elaborar informes de Calidad, Seguridad y Medio Ambiente. • Destinar los Recursos económicos necesarios para el cumplimiento de todos los objetivos, metas y programas. | <ul style="list-style-type: none"> • Asesorar a la jefatura de operaciones en las decisiones relacionadas con el programa de Medio Ambiente, Seguridad y salud ocupacional implementados. • Realizar reuniones con la alta dirección para las presentaciones de gráficas respecto a la ley 29783. • Velar por el cumplimiento de programa de control y reducción de riesgos y efectuar personalmente las actividades de control de las condiciones de trabajo que tenga asignado. • Evaluar e nivel de logro de los objetivos, a través de las actividades propuestas para la gestión del departamento. • Rediseñar o innovar de caso no lograr el objetivo propuesto. • Mantener y ejecutar el programa de auditorías internas de acuerdo en cuanto a seguridad salud ocupacional y Medio Ambiente. • Participar en la planificación de actividad preventiva y dirigir las actuaciones a desarrollar en casos de emergencia y primeros auxilios. • Cumplir con otras funciones que en materia de su competencia se sean asignadas para el logro de los objetivos del área. • Coordinador del Sistema de Gestión Ambiental y Seguridad y Salud en el Trabajo. | Carrera universitaria de Ingeniería Ambiental | En puesto similar o igual por lo menos 3 años | Alta capacidad de análisis y síntesis. Excelente comunicación oral y escrita. Buenas relaciones interpersonales. Capacidad para desarrollar y orientar equipos de trabajo. Capacidad de gerenciar. Capacidad para la negociación. Eficiente, dinámico, proactivo, responsable. |

| Puesto | Funciones | Responsabilidades | Educación | Experiencia | Habilidades |
|--------|-----------|---|-----------|-------------|-------------|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • Preparar la información que será suministrada a la gerencia para los informes que serán entregadas a las autoridades regulatorias, aplicables en el alcance del sistema. • Mantener operativo el Sistema de Gestión. • Controlar el avance de lo programas de Gestión Ambiental, Seguridad y Salud Ocupacional. • Controlar el Avance de dictado de los cursos. • Capacitación al personal de campo. (Lo que concierne a la ley 29783) • Realizar documentación para las homologaciones con la certificación de HODELPE. • Realizar documentación para cumplir los requisitos de las empresas clientes. • Formar el Comité Paritario según la Ley 29783. | | | |

Anexo 1d: Historial de versión del documento

| Versión | Sección/Párrafo Modificado | Cambio realizado | Fecha |
|----------------|-----------------------------------|-------------------------------|--------------|
| 01 | ---4.1-- | Versión Inicial del Documento | 13.01.2018 |

Anexo 1e: Cargo de Entrega del Manual de Organización y Funciones (MOF)

| | | | |
|---|---------|---|------------------------------|
|  | | MANUAL | |
| Rev: 01 | Ver: 01 | MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE TECNICOS | Código: ADM-MN-01 |
| Fecha de Aprob: 03/12/2019 | | | Página 4 de 4 |
| Elaborado Por: Lisbeth Pezo | | Revisado Por: Walter Navarro | Aprobado Por: Walter Navarro |
| Jefa de Administración | | Gerencia General | Gerencia General |

Habilidades:


Alta capacidad de análisis y síntesis. Excelente comunicación oral y escrita. Buenas relaciones interpersonales.

2. HISTORIAL DE VERSIÓN DEL DOCUMENTO

| Versión | Sección/Párrafo Modificado | Cambio realizado | Fecha |
|---------|-------------------------------|-------------------------------|------------|
| 02 | Se modifco y agrego funciones | Versión Inicial del Documento | 22/07/2020 |

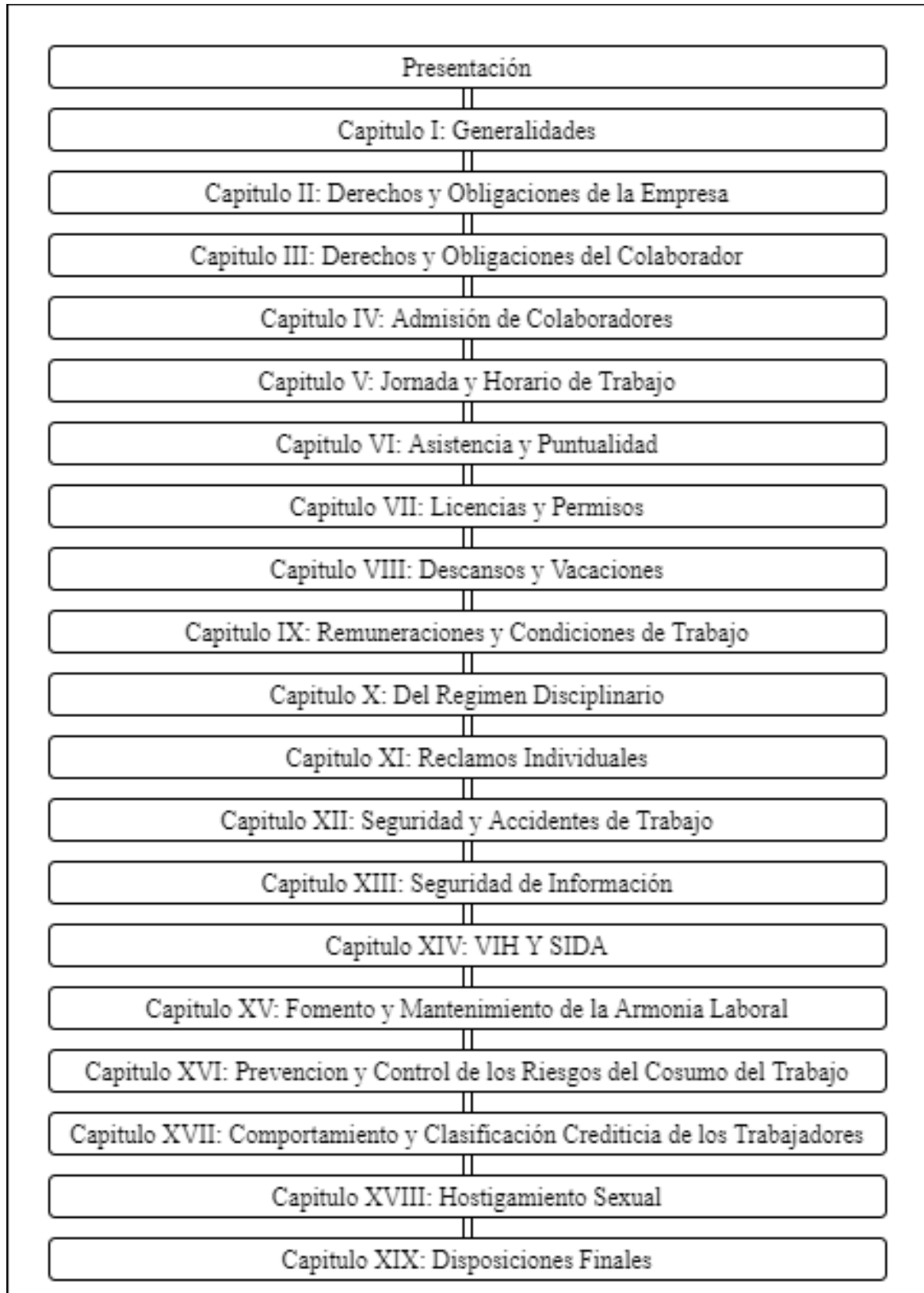

72028930
Charli Tamayo M.

Anexo 1f: Ficha de Descripción del Puesto.

| DESCRIPCIÓN DE PUESTO | | | | | | | | | | | |
|---|---|-------------------------|-------------------|--------------|----------------------------|----------|--|-------------------|----------|---------------------|-----------|
|  | Versión 1 Fecha | | | | | | | | | | |
| I. Nombre del Puesto: ASISTENTE DE CONTABILIDAD | | | | | | | | | | | |
| II. Objetivo/Propósito del Puesto: | | | | | | | | | | | |
| III. Línea de Autoridad: Reporta a: KUNO LIONEL UBALDO MALLM, | | | | | | | | | | | |
| IV. Funciones Generales del Puesto | | | | | | | | | | | |
| 1 | Registrar los libros electronicos de compras y ventas | | | | | | | | | | |
| 2 | Elaboración de ITAN, DAOT, PDT 617 | | | | | | | | | | |
| V. Funciones Específicas del Puesto: | | | | | | | | | | | |
| N° | FUNCIONES ESPECIFICAS | | | | | | | | | | |
| 1 | Elaboración de los libros contatables, mayor, diario | | | | | | | | | | |
| 2 | Elaboración de estado de resultados | | | | | | | | | | |
| 3 | Declaración e impuestos de retención y percepción | | | | | | | | | | |
| VI. Responsabilidades Declaración de impuesto _____, responsabilidad en la Información financiera | | | | | | | | | | | |
| VII. Interacción Interacción Interna: Interacción Externa : | | | | | | | | | | | |
| VIII. Requisitos del puesto Profesión en: Técnico y/o Universitario de la carrera de contabilidad. Otros estudios: Experiencia laboral mínima 1 año Máxima 5 años en Logística, compras, almacén, inventarios Edad, entre 20 y 35 años. Estado civil, no tiene relevancia Sexo, no tiene relevancia Conocimiento de inglés a nivel intermedio Manejo de sistemas informáticos nivel intermedio | | | | | | | | | | | |
| IX. Exigencia del puesto Amplitud del cargo: 50 % Análisis y ejecución 30 % supervisión Ambiente laboral: 50 % oficina 20 % campo | | | | | | | | | | | |
| X. Competencias necesarias 1 Habilidad numérica y analítica 2 Conocimientos en legislación contable | | | | | | | | | | | |
| <table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center;">DEFINIDO Y APROBADO POR</th> <th style="text-align: center;">FECHA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="width: 50%;">Gerente General-Directorio</td> <td style="width: 30%; text-align: center;">APROBADO</td> <td rowspan="3"></td> </tr> <tr> <td>Gerente Comercial</td> <td style="text-align: center;">APROBADO</td> </tr> <tr> <td>Jefa Administrativa</td> <td style="text-align: center;">ELABORADO</td> </tr> </tbody> </table> | | DEFINIDO Y APROBADO POR | | FECHA | Gerente General-Directorio | APROBADO | | Gerente Comercial | APROBADO | Jefa Administrativa | ELABORADO |
| DEFINIDO Y APROBADO POR | | FECHA | | | | | | | | | |
| Gerente General-Directorio | APROBADO | | | | | | | | | | |
| Gerente Comercial | APROBADO | | | | | | | | | | |
| Jefa Administrativa | ELABORADO | | | | | | | | | | |
| Firma: <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">Gerente General</td> <td style="width: 50%; border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">Gerente Comercial</td> </tr> <tr> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">Jefe de Area</td> <td style="border-bottom: 1px solid black; text-align: center;">Jefa Administrativa</td> </tr> </table> | | Gerente General | Gerente Comercial | Jefe de Area | Jefa Administrativa | | | | | | |
| Gerente General | Gerente Comercial | | | | | | | | | | |
| Jefe de Area | Jefa Administrativa | | | | | | | | | | |

ANEXO 2: Contenido del Reglamento Interno de Trabajo

Anexo 2a: Estructura del Reglamento Interno de Trabajo



Anexo 2b: Contenido del Reglamento Interno de Trabajo

| CAPITULO | ARTICULO |
|---|---|
| CAPITULO I: GENERALIDADES | ARTICULO 1.- FINALIDAD ARTICULO 2.- ALCANCE ARTICULO 3.- BASE LEGAL ARTICULO 4.- ACTUALIZACION |
| CAPITULO II: DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LA EMPRESA | ARTICULO 5.- DE LAS FACULTADES Y PRERROGATIVAS DE LA EMPRESA ARTICULO 6.- DE LAS OBLIGACIONES DE LA EMPRESA |
| CAPITULO III: DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL COLABORADOR | ARTICULO 7.- DE LOS DERECHOS DE LOS COLABORADORES ARTICULO 8.- DE LAS OBLIGACIONES DE LOS COLABORADORES |
| CAPITULO IV: ADMISIÓN DE COLABORADORES | ARTICULO 9.- DEL INGRESO A LA EMPRESA ARTICULO 10.- REQUISITOS PARA EL INGRESO ARTICULO 11.- ADMISIÓN |
| CAPITULO V: JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO | ARTICULO 12.- DE LA JORNADA DE TRABAJO ARTICULO 13.- DEL HORARIO DE TRABAJO ARTICULO 14.- EXCEPCIONES DE LA JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO ARTICULO 15.- DEL TRABAJO EXTRAORDINARIO |
| CAPITULO VI: ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD | ARTICULO 16.- DEL CONTROL DE ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD ARTICULO 17.- DEL CONTROL DE INGRESO Y SALIDA ARTICULO 18.- DE LOS MINUTOS DE TOLERANCIA MENSUAL ARTICULO 19.- DE LOS DESCUENTOS ARTICULO 20.- DE LA INASISTENCIA |
| CAPITULO VII: LICENCIAS Y PERMISOS | ARTICULO 21.- PERMISOS O INASISTENCIAS ARTICULO 22.- Los permisos por asuntos particulares e inasistencias para ser consideradas justificadas, deberán ser autorizados por su jefe inmediato del colaborador a través del Formato N°003 PERMISOS E INASISTENCIA ARTICULO 23.- El colaborador que haga uso de su descanso vacacional, deberá anticipadamente completar y firmar el Formato N°007 SOLICITUD DE VACACIONES y debe ser autorizado por su Jefe inmediato, para luego remitirlo al área de Recursos Humanos. ARTICULO 24.- El colaborador que se ausente por motivos de: Comisiones de la empresa, visita a clientes, visita a concesionarios en Lima o provincias, pasantías y/o capacitaciones nacionales o internacionales; deberá llenar el formato N° 003 PERMISOS E INASISTENCIA y presentar al área de Recursos Humanos para la debida justificación en el sistema de Asistencia. ARTICULO 25.- De haberse comprobado la inasistencia del colaborador y no haberse recibido oportunamente el Formato N°004 INASISTENCIAS JUSTIFICADAS, se considerará como inasistencia injustificada o tardanza según sea el caso y sujeta a las sanciones y tratamientos que correspondan. |

| | |
|---|--|
| | <p>ARTICULO 26.- Todos los permisos por asuntos particulares serán considerados para posteriormente recuperar las horas dejadas de trabajar</p> |
| <p>CAPITULO VIII: DESCANSOS Y VACACIONES</p> | <p>ARTICULO 27.- El colaborador tiene derecho a 24 horas consecutivas de descanso por cada semana de trabajo</p> <p>ARTICULO 28.- Los colaboradores tienen derecho a descansos en los días feriados señalados por ley,</p> <p>ARTICULO 29.- El colaborador tiene derecho al descanso vacacional remunerado (30 días)</p> <p>ARTÍCULO 30.- El período vacacional se puede fraccionar a solicitud escrita del colaborador, dicho fraccionamiento será en períodos que no podrán ser inferiores a siete (7) días naturales.</p> <p>ARTICULO 31.- La oportunidad del descanso vacacional será fijada de común acuerdo entre la Empresa y el colaborador</p> <p>ARTICULO 32.- La remuneración vacacional es equivalente a la que el colaborador hubiera percibido habitual y regularmente en caso de continuar laborando,</p> <p>ARTICULO 33.- El Jefe de área es responsable de la gestión de las vacaciones de su personal realizando sus respectivas programaciones de goce físico, a fin que el personal haga uso de su descanso vacacional dentro del periodo correspondiente.</p> <p>ARTICULO 34.- El colaborador que se ausente por incapacidad temporal, tiene la obligación de presentar la siguiente documentación a La Empresa: (Descanso Medico menor a 20 días en un año calendario, Descanso Medico mayor a 20 días en un año calendario)</p> |
| <p>CAPITULO IX: REMUNERACIONES Y CONDICIONES DE TRABAJO</p> | <p>ARTÍCULO 35.- La Empresa abonará las correspondientes remuneraciones a los colaboradores el último día hábil de cada mes.</p> <p>ARTICULO 36.- Constituye una política de la Empresa la mejora constante del nivel profesional y técnico de su personal, para lo cual la empresa brindará a los colaboradores cursos de capacitación que tengan directa relación con las funciones que desempeñan o las que pudieran desempeñar a futuro</p> <p>ARTICULO 37.- En las boletas de pagos se hará constar detalladamente los conceptos remunerativos o no remunerativos, las retenciones, aportaciones de acuerdo a ley y otras que el colaborador haya solicitado o por mandato legal.</p> <p>ARTICULO 38.- Los colaboradores recibirán la boleta de pago de sus remuneraciones, teniendo tres (03) días de plazo para recogerla en el Área de Recursos Humanos</p> <p>ARTICULO 39.- Todos los colaboradores están obligados a firmar la constancia de haber recibido la boleta de pago correspondiente.</p> <p>ARTICULO 40.- Los colaboradores recibirán bajo cargo, dentro de los cinco días hábiles de efectuado el depósito de CTS, una constancia de Liquidación de CTS, la misma que deberá ser firmada por el colaborador.</p> |

| | |
|--|--|
| | <p>ARTICULO 41.- Los colaboradores tienen acceso a Préstamo Personales de Emergencia (Serán evaluados para aprobación) y adelantos de sueldo;</p> |
| <p>CAPITULO X: DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO</p> | <p>ARTICULO 42.- FINALIDAD ARTICULO 43.- CRITERIOS ARTICULO 44.- LAS FALTAS DISCIPLINARIAS ARTICULO 45.- LAS FALTAS DISCIPLINARIAS ARTICULO 46.- DE LAS SANCIONES DISCIPLINARIAS ARTÍCULO 47.- PROCEDIMIENTO DE LA AMONESTACIÓN VERBAL ARTÍCULO 48.- PROCEDIMIENTO DE LA AMONESTACIÓN ESCRITA ARTÍCULO 49.- PROCEDIMIENTO DE LA SUSPENSIÓN ARTÍCULO 50.- PROCEDIMIENTO DEL DESPIDO ARTÍCULO 51.- Las causas justas de despido contempladas por la ley laboral son las siguientes: capacidad del colaborador y conducta del colaborador ARTÍCULO 52.- La empresa establece dos (2) clases de sanciones en casos de infracción al presente Reglamento: a) Leves b) Graves ARTICULO 53.- FALTAS LEVES ARTICULO 54.- FALTAS GRAVES ARTÍCULO 55.- LA EXTINCION DE CONTRATO DE TRABAJO ARTICULO 56.- El colaborador que decida poner término a sus servicios deberá cursar una carta simple o notarial comunicando a la empresa su renuncia, con una anticipación no menor de treinta (30) días. ARTICULO 57.- El área de Recursos Humanos, preparará la liquidación correspondiente y recabará constancias pertinentes que acrediten las obligaciones pendientes por parte del colaborador, para con la Empresa.</p> |
| <p>CAPITULO XI: RECLAMOS INDIVIDUALES</p> | <p>ARTICULO 58.- Todo colaborador tiene derecho de hacer llegar a los representantes de la Empresa sus reclamos personales, por cualquier situación o acto derivado de sus relaciones laborales, que considere lesivos a sus derechos. ARTICULO 59.- La interposición de la queja o reclamo debe efectuarse siguiendo el procedimiento establecido en el presente capítulo. ARTICULO 60.- Los reclamos se presentarán ante el jefe inmediato, el mismo que deberá resolver dentro de los tres días hábiles siguientes. ARTICULO 61.- Cada queja o reclamo será evaluado en forma seria, justa, imparcial y oportuna.</p> |

| | |
|--|---|
| | <p>ARTICULO 62.- Todo jefe de área tiene la responsabilidad y obligación de atender las quejas y reclamos que les formulen los colaboradores en forma individual.</p> |
| <p>CAPITULO XII: SEGURIDAD Y ACCIDENTES DE TRABAJO</p> | <p>ARTICULO 63.- Todos los colaboradores de la Empresa, cualquiera que fuese su cargo están obligados a cumplir las normas de seguridad establecidas por la Empresa, en resguardo de su propia integridad física, la de sus compañeros, así como la de la propia Empresa.</p> <p>ARTICULO 64.- Los colaboradores que por motivos de su cargo deban desempeñar sus funciones dentro de las instalaciones de otra empresa a la cual se le brinda nuestros servicios, tienen la obligación de conocer y cumplir las medidas de seguridad dispuestas por dicha empresa en sus instalaciones, al margen de las de su propio trabajo.</p> <p>ARTICULO 65.- Todo colaborador debe informar a su jefe inmediato sobre cualquier condición o lugar inseguro o peligroso, que pueda significar un riesgo de seguridad.</p> <p>ARTICULO 66.- De producirse un accidente de trabajo, el colaborador o los colaboradores que se encuentren en las inmediaciones deberán prestar la ayuda necesaria</p> <p>ARTICULO 67.- A fin de facilitar la atención rápida de un accidente de trabajo o de una emergencia de salud en general, los colaboradores de la Empresa deberán portar obligatoriamente su documento nacional de identidad (DNI).</p> <p>ARTICULO 68.- Los colaboradores están obligados a asistir a las charlas que la empresa organice con la finalidad de prevenir riesgos y accidentes, así como para preparar al personal para los casos de emergencia.</p> |
| <p>CAPITULO XIII: SEGURIDAD DE INFORMACIÓN</p> | <p>ARTICULO 69.- El presente capítulo tiene como objetivo el dar a conocer a todos los colaboradores sobre la obligatoriedad en el cumplimiento de la Política de Seguridad de Información vigente, definida por la empresa.</p> <p>ARTICULO 70.- Control de Usuario / Contraseña:</p> <p>ARTICULO 71.- Compromiso de Confidencialidad</p> <p>ARTICULO 72.- Uso de Recursos de Tecnología de Información (1) Uso de Hardware</p> <p>ARTICULO 73.- Responsabilidad e Integridad de Información</p> <p>ARTICULO 74.- Conocimiento sobre las Responsabilidades y Funciones de Seguridad de Información</p> |
| <p>CAPITULO XIV: VIH Y SIDA</p> | <p>ARTICULO 75.- La Empresa realizará una vez al año una Charla sobre VIH y SIDA a los colaboradores, siendo la asistencia de carácter obligatorio para todos los niveles jerárquicos.</p> <p>ARTICULO 76.- Si el colaborador considera que es discriminado en la Compañía por razones de VIH Y SIDA, podrá recurrir al área Recursos Humanos, el mismo que investigará el caso y de ser pertinente aplicará las sanciones correspondientes.</p> <p>ARTICULO 77.- La empresa mantendrá en alto grado de confidencialidad, la relación de colaboradores que se encuentren infectados con alguna enfermedad ITS (infecciones de transmisión sexual).</p> |

| | |
|--|---|
| | <p>ARTICULO 78.- La Empresa apoyará al colaborador que haya desarrollado el SIDA, en el trámite administrativo ante la ONP o AFP, para la obtención de su pensión de invalidez, cuando corresponda.</p> |
| <p>CAPITULO XV: FOMENTO Y MANTENIMIENTO DE LA ARMONIA LABORAL</p> | <p>ARTICULO 79.- La Empresa requiere por parte de sus colaboradores disciplina, esfuerzo y dedicación al trabajo.</p> <p>ARTICULO 80.- La Empresa tiene por norma dar oportunidades a los colaboradores para que corrijan sus faltas, salvo que éstas por su gravedad violen el reglamento y las leyes siendo pasibles de las medidas disciplinarias correspondientes.</p> <p>ARTICULO 81.- El colaborador y el empleador, como integrantes de la Empresa están obligados a mantener la tranquilidad, paz y armonía en todos los ámbitos de las relaciones de trabajo,</p> <p>ARTICULO 82.- La comunicación entre la Empresa y los colaboradores tendrá lugar a través de las instrucciones de trabajo, verbal o escritas, así como por todos los demás medios que la empresa señale.</p> <p>ARTICULO 82.- La eficiencia, el esmero, la prontitud y la cortesía son normas que se observarán de manera estricta por los colaboradores en atención a los clientes, y en general en el cumplimiento de sus deberes habituales de trabajo.</p> <p>ARTICULO 83.- Las felicitaciones, estímulos, incentivos o premios que se otorguen en cumplimiento de los artículos anteriores, serán registrados y, agregados al legajo personal del colaborador, con fines de evaluación.</p> |
| <p>CAPITULO XVI: PREVENCIÓN Y CONTROL DE LOS RIESGOS DEL CONSUMO DE TABACO</p> | <p>ARTICULO 84.- La Ley General para la Prevención y Control de los Riesgos del Consumo de Tabaco, Ley No. 28705 y, su Reglamento, aprobado por Decreto Supremo No. 001-2010-SA, establece el derecho de todas las personas a un ambiente libre de humo de tabaco al 100%, incluyendo a los lugares de trabajo como lugares en los que deben mantenerse espacios físicos libres de la contaminación del humo del tabaco.</p> <p>ARTÍCULO 85.- Los colaboradores de R Y W NAGO SAC., tienen derecho a ejercer las acciones de denuncia frente a la empresa (Área de Recursos Humanos) contra aquellas personas que contravengan la prohibición de fumar fuera de los ambientes restringidos que la empresa dispuso para tales efectos.</p> <p>ARTÍCULO 86.- Para dar cumplimiento a lo señalado en el artículo anterior, la empresa colocará de forma razonable en los lugares visibles de sus instalaciones anuncios que contengan necesariamente la siguiente leyenda “ESTÁ PROHIBIDO FUMAR EN LUGARES PÚBLICOS POR SER DAÑINO PARA LA SALUD”, “AMBIENTE 100% LIBRE DE HUMO DE TABACO”.</p> |

| | |
|--|---|
| <p>CAPITULO XVII: COMPORTAMIENTO Y CLASIFICACION CREDITICIA DE LOS COLABORADORES</p> | <p>ARTÍCULO 87.- Todo colaborador de la Empresa debe mantener una clasificación crediticia en la categoría “Normal” que define la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP y las Centrales de Riesgo del Perú.</p> |
| <p>CAPITULO XVIII: HOSTIGAMIENTO SEXUAL</p> | <p>ARTICULO 88.- Constituye hostigamiento a que se refiere la Ley 27942 y D.S. N° 010-2003-MIMDES la conducta física o verbal reiterada de naturaleza indecente no deseada y/o rechazada, realizada por una o más personas que se aprovechan de una posición de autoridad o jerarquía o cualquier otra situación ventajosa, en contra de otra u otras, quienes rechazan estas conductas por considerar que afecten su dignidad, así como sus derechos fundamentales.</p> <p>ARTICULO 89.- Es política de la empresa contribuir a que los colaboradores laboren en un ambiente cordial y de confianza, manteniendo óptimas relaciones laborales entre empleador y colaboradores que les permita superar su producción y productividad.</p> <p>ARTICULO 90.- La empresa está comprometida en mantener en el centro de trabajo condiciones de respeto entre los colaboradores</p> <p>ARTICULO 91.- El colaborador que se siente hostigado contra su intimidad personal puede comunicar a la máxima autoridad</p> <p>ARTICULO 92.- Si al finalizar las investigaciones resultare que la queja sea declarada infundada, el empleador queda facultado a amonestar, suspender y/o despedir al colaborador que interpuso falsa queja, sin perjuicio al derecho del quejado a interponer las acciones legales a que tuviera lugar.</p> |
| <p>CAPITULO XIX: DISPOSICIONES FINALES</p> | <p>ARTICULO 93.- Estarán comprendidos en los alcances del presente REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO, el personal directo de la R Y W NAGO S.A.C. de intermediación laboral o de tercerización, que pudieren prestar servicios en la empresa, así como los jóvenes de CAPACITACION LABORAL JUVENIL y los de PRACTICAS PRE-PROFESIONALES Y DE REINSERCIÓN LABORAL, en los aspectos en que les fuera aplicable.</p> |

Anexo 2c: Cargo de Entrega del Reglamento Interno de Trabajo

| | | | |
|---|------------------------------|--|-------------------|
|  | | DOCUMENTO | |
| Rev: 01 | Ver: 01 | REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE LA EMPRESA R Y W NAGO S.A.C. | Código: RIT R Y W |
| Fecha de Aprob: 28/06/2019 | | | Página 44 de 44 |
| Elaborado Por: Lisbeth Pezo | Revisado Por: Walter Navarro | Aprobado Por: Walter Navarro | |
| Jefa Administrativa | Gerente General | Gerente General | |

**CONSTANCIA DE ENTREGA
DE REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO**

Yo Chival Tamayo Hendojo con Documento de
Identidad No. 72878930 como empleado de la R Y W NAGO S.A.C.
Con la firma del presente documento dejo constancia de haber recibido por parte del área
de Recursos Humanos, una copia Reglamento Interno de Trabajo.

En señal de lo cual firmo el presente documento.
Ciudad de Lima a los 04 días del mes setiembre del 2020


 Firma y Huella

pág. 44

ANEXO 3: Documentos del Procedimiento de Reclutamiento, evaluación y selección del personal.

Anexo 3a: Ficha de Datos Personal del Trabajador

| APELLIDO PATERNO | | APELLIDO MATERNO | | NOMBRES | |
|--|--|--|---------------------------|---|-----------------|
| AMPUERO | | MOSCOSO | | MARCO ANTONIO | |
| FECHA DE NACIMIENTO | | | LUGAR DE NACIMIENTO | | |
| DÍA / MES / AÑO | | DEPARTAMENTO | PROVINCIA | DISTRITO | |
| 12/05/1992 | | AREQUIPA | AREQUIPA | CERRO COLORADO | |
| DNI | | N° DE RUC | | FECHA DE INGRESO | |
| 71328758 | | 10713287585 | | 17/01/2019 | |
| N° CARNE DE ESSALUD (AUTOGENERADO) | | CENTRO DE ATENCIÓN DE ESSALUD | | | GRUPO SANGUINEO |
| 9205121AUMCM005 | | POL METROPOLITA/ Prolongacion Ayacucho S/N | | | O+ |
| N° TELEFONO DOMICILIO | | N° TELEF. CELULAR | | CORREO ELECTRÓNICO | |
| 054-444126 | | 982-752-088 | | marko92_ampuero@hotmail.com | |
| DOMICILIO ACTUAL | | | | | |
| DIRECCIÓN | | | DISTRITO | REFERENCIA | |
| Calle Victor Andres Belaunde Mz "B" Lt 17 Comite 19 | | | Cerro Colorado - AREQUIPA | Al costado del Nuevo Hospital Belaunsa | |
| REGIMEN PENSIONARIO | | | | | |
| AFP | | HABITAT | | | |
| TIPO DE COMISIÓN | | Com. Mixta/Saldo | | | |
| CUSPP | | 337341MAMJC9 | | | |
| FECHA DE AFILIACIÓN | | 24/06/2014 | | | |
| LICENCIA DE CONDUCIR | | | | | |
| A-I | | A-II b | | A-III b | |
| A-II a | | A-III a | | A-III c | |
| | | | | A4 | |
| DATOS DE ESTUDIOS | | | | | |
| EDUCACIÓN | | COMPLETA Y/O INCOMPLETA | | CENTRO DE ESTUDIOS | |
| PRIMARIA | | COMPLETO | | C.E ANDRES BELAUNDE 40035 | |
| SEGUNDARIA | | COMPLETO | | C.E ANDRES BELAUNDE 40035 | |
| EDUCACIÓN SUPERIOR | | ESPECIALIDAD | | CENTRO DE ESTUDIOS | |
| UNIVERSITARIO | | ING. INDUSTRIAL | | UTP | |
| TECNICO | | ELECTROTECNIA INDUSTRIAL | | INST. SUP PEDRO P. DIAZ | |
| COMOCIMIENTO DE IDIOMAS Y/O DIALECTO | | IDIOMA Y/O DIALECTO | | BASICO | |
| | | CASTELLANO (MATERNA) | | X | |
| | | INGLES | | | |
| ESTADO CIVIL Y/O CONYUGAL | | | | | |
| SOLTERO(A) <input checked="" type="checkbox"/> | | CASADO(A) <input type="checkbox"/> | | VIUDO(A) <input type="checkbox"/> | |
| | | | | VIVORCIADO(A) <input type="checkbox"/> | |
| | | | | CONVIVIENTE <input type="checkbox"/> | |
| DATOS FAMILIARES | | | | | |
| DATOS DEL CONYUGE DEL TRABAJADOR | | | | | |
| APELLIDO PATERNO | | APELLIDO MATERNO | | NOMBRES | |
| | | | | | |
| FECHA DE NACIMIENTO | | N° DNI | | LUGAR DONDE LABORA EL CONYUGE | |
| | | | | | |
| FECHA DE NACIMIENTO | | N° DNI | | LUGAR DONDE LABORA EL CONYUGE | |
| | | | | | |
| DATOS REFERENTES A LOS PADRES, HERMANOS, E HIJOS DEL TRABAJADOR | | | | | |
| APELLIDOS Y NOMBRES | | PARENTESCO | | FECHA DE NACIMIENTO | |
| AMPUERO MOSCOSO PATRICIA | | MADRE | | 28/05/1968 | |
| AMPUERO MOSCOSO CARLOS EDUARDO | | HERMANO | | 27/01/1995 | |
| APELLIDOS Y NOMBRES | | PARENTESCO | | FECHA DE NACIMIENTO | |
| | | | | | |
| APELLIDOS Y NOMBRES | | PARENTESCO | | FECHA DE NACIMIENTO | |
| | | | | | |
| INDIQUE DATOS DE DOS FAMILIARES A QUIENES NOTIFICAR EN UNA SITUACIÓN DE EMERGENCIA | | | | | |
| APELLIDOS Y NOMBRES | | PARENTESCO | | DIRECCIÓN | |
| AMPUERO MOSCOSO PATRICIA | | MADRE | | Calle Victor Andres Belaunde Mz "B" Lt 17 Comite 19 - Cerro Colorado - Arequipa | |
| APELLIDOS Y NOMBRES | | PARENTESCO | | DIRECCIÓN | |
| | | | | | |
| APELLIDOS Y NOMBRES | | PARENTESCO | | DIRECCIÓN | |
| | | | | | |
| DECLARO BAJO JURAMENTO QUE LOS DATOS PROPORCIONADOS SON EXACTOS, AUTORIZANDO A LA INSTITUCIÓN EN LA QUE LABORÉ A EFECTUAR LAS VERIFICACIONES QUE JUZGUE NECESARIAS; ASÍ MISMO ME COMPROMETO A PRESENTAR LOS DOCUMENTOS QUE ME SOLICITEN. | | | | | |
| Lima, 17 de Enero del 2019 | | | | | |
| | | | | Firma del Trabajador | |
| | | | | DNI N° 71328758 | |
| | | | | HUELLA DIGITAL | |

Anexo 3b: Ficha de Recolección de Información Relativa de los Empleos.

| R. W NAGO | | FICHA | | Rev 01 |
|---|--|--|---|-------------------------|
| | | RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN RELATIVA DE LOS EMPLEOS | | Ver 01 |
| | | | | Fecha de Aprob: |
| | | | | 15/01/2020 |
| I. DATOS GENERALES RELACIONADOS AL PUESTO DE TRABAJO | | | | |
| Nombre del trabajador: | MARCO ANTONIO AMPUERO MORCONO | Edad: | 28 | Fecha de evaluación: |
| Puesto: | ADM. DE TIENDA | Área: | ADMINISTRATIVA | Dependencia jerárquica: |
| II. PERFIL DEL PUESTO | | | | |
| 1. EDUCACIÓN | | | | |
| Grado de instrucción: | <input type="checkbox"/> Secundaria <input type="checkbox"/> Técnico <input checked="" type="checkbox"/> Superior <input type="checkbox"/> Postgrado | Nivel de estudios: | <input checked="" type="checkbox"/> Elemental <input type="checkbox"/> Ingreso <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Titulado | |
| Profesión: | INGENIERIA INDUSTRIAL | Cursos: | | |
| 2. CONOCIMIENTOS | | | | |
| Técnicos: | ELECTROTECNIA INDUSTRIAL | Cursos/Especialidad: | ELECTROTECNIA INDUSTRIAL | Otros: |
| | | | | INGENIERIA INDUSTRIAL |
| 3. EXPERIENCIA LABORAL | | | | |
| Experiencia previa mínima requerida (años y meses): | MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE AREQUIPA - 3 AÑOS | Experiencia total número/ área (años y meses): | INCOSEL SRL - CONTRATISTA MINERA - LOGISTICA - 1AÑO | |
| 4. COMPETENCIAS | | | | |
| INTERPERSONALES (marque su nivel alcanzado) | | | | |
| Planificación y organización: | <input type="checkbox"/> Básico <input type="checkbox"/> Intermedio <input checked="" type="checkbox"/> Avanzado | Comunicación: | <input type="checkbox"/> Básico <input type="checkbox"/> Intermedio <input checked="" type="checkbox"/> Avanzado | |
| Solución de problemas: | <input type="checkbox"/> Básico <input type="checkbox"/> Intermedio <input checked="" type="checkbox"/> Avanzado | Trabajo en equipo: | <input type="checkbox"/> Básico <input type="checkbox"/> Intermedio <input checked="" type="checkbox"/> Avanzado | |
| TÉCNICAS | | | | |
| Autonomía: | <input type="checkbox"/> Básico <input checked="" type="checkbox"/> Intermedio <input type="checkbox"/> Avanzado | Trabajo bajo presión: | <input type="checkbox"/> Básico <input type="checkbox"/> Intermedio <input checked="" type="checkbox"/> Avanzado | |
| Creatividad e innovación: | <input type="checkbox"/> Básico <input type="checkbox"/> Intermedio <input checked="" type="checkbox"/> Avanzado | Capacidad de negociación: | <input type="checkbox"/> Básico <input type="checkbox"/> Intermedio <input checked="" type="checkbox"/> Avanzado | |
| 5. RESPONSABILIDADES | | | | |
| SOBRES EQUIPOS DE TRABAJO | | | | |
| ¿Cuántas personas tiene a su cargo? | <input type="checkbox"/> de 1 a 5 <input type="checkbox"/> de 5 a 10 <input type="checkbox"/> de 10 a 30 | | | |
| ¿A quien reporta su trabajo, mencionar ? | GR. RICHARD GONZALES AJVARRO | | | |
| FINANCIEROS | | | | |
| ¿Maneja dinero a su cargo? | <input checked="" type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No | ¿Cuánto aproximadamente al mes? | 200.00 | SOLES |
| ¿Solicita un presupuesto anual para su área? | <input type="checkbox"/> Si <input checked="" type="checkbox"/> No | | | |
| CONFIDENCIALIDAD | | | | |
| ¿Tienen acceso a información confidencial? | <input type="checkbox"/> Si <input checked="" type="checkbox"/> No | | | |
| A quien reporta sobre el acceso de información confidencial | | | | |
| MATERIALES Y EQUIPOS | | | | |
| Es responsable de los equipos y materiales a su cargo | <input checked="" type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No | | | |
| Mencione algunos equipos y materiales que usa | COMPUTADORA, CELULAR CORPORATIVO, PRODUCTOS EN GENERAL | | | |
| RESULTADOS | | | | |
| ¿Les fueron explicados las metas de su área al momento de ingresar? | | | | |
| Mencione algunos: | INCREMENTAR LA CARRERA DE VENTAS | | | |
| ESFUERZOS | | | | |
| ¿Realiza manipulación de carga? | <input type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No | Cuanto carga aproximadamente: | | |
| ¿Los trabajos que realiza requiere de mucha concentración? | <input checked="" type="checkbox"/> Si <input type="checkbox"/> No | | | |
| CONDICIONES | | | | |
| ¿Ejecuta trabajos de riesgo? | <input checked="" type="checkbox"/> Bajo <input type="checkbox"/> Medio <input type="checkbox"/> Alto | | | |
| ¿Cuántas horas en promedio trabaja de pie? | 3 HORAS | ¿Cuántas horas en promedio trabaja sentado? | 5 HORAS | |
| Mencione algunos peligros de su puesto de trabajo: | NINGUNO | | | |
| Mencione algunos riesgos de su puesto de trabajo: | NINGUNO | | | |

ANEXO 4: Documentos del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo

Anexo 4a: Programa de Capacitaciones en Seguridad y Salud en el Trabajo

| R y W NAGO | | PLAN | | | | | | | | | | | | COD: SSOMA-PLAN-01 | | | | |
|--|---|--------------------------------------|-----------------|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------------------|---------|-----|-----|---------------|
| | | PLAN ANUAL DE CAPACITACIONES 2020 | | | | | | | | | | | | REV: 01 | VER: 01 | | | |
| N | TEMAS | FRECUENCIA | DIRIGIDO A | CAPACITADORES CALIFICADOS Y RESPONSABLES | | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEP | OCT | NOV | DIC | Observaciones |
| | | | | EXT | INT | | | | | | | | | | | | | |
| Seguridad y salud en el trabajo | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Inducción en Seguridad y Salud en el Trabajo | Semestral Cada ingreso de persona | Técnicos | | X | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Capacitación en la identificación de Peligros y Evaluación de Riesgos | Anual | Todas las áreas | | X | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Trabajo de alto riesgo: Trabajo en altura | Anual | Técnicos | X | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Trabajo de alto riesgo: Trabajo en caleras | Anual | Técnicos | X | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Investigación de accidentes e incidentes | Anual | Todas las áreas | | X | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Ergonomía en los puestos de trabajo | Anual | Todas las áreas | | X | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | Uso y conservación de EPPs | Semestral Cada ingreso de persona | Técnicos | | X | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | Primeros auxilios | Anual | Todas las áreas | X | | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | Herramientas manuales y eléctricas | Anual | Técnicos | | X | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | Exposición a radiación solar | Anual | Todas las áreas | X | | | | | | | | | | | | | | |
| 11 | Alimentación saludable | Anual | Todas las áreas | X | | | | | | | | | | | | | | |
| 12 | Plan de respuesta ante emergencias - Simulacro de emergencias | Anual | Todas las áreas | | X | | | | | | | | | | | | | |
| Medio ambiente | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Materiales Peligrosos - Plan de contingencia anticontaminación | Anual | Todas las áreas | X | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Buenas prácticas ambientales (consumo de agua y energía eléctrica) | Anual | Todas las áreas | | X | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Huajá tosta | Anual | Técnicos | | X | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Segregación y manejo de residuos | Anual | Todas las áreas | X | | | | | | | | | | | | | | |

| | |
|----------------------------|--|
| Clasificación Programada | |
| Clasificación Regular | |
| Clasificación Reprogramada | |

Anexo 4b: Acta de Aprobación del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo

| | | | |
|---|---------|--|---|
|  | | DOCUMENTO | |
| Rev: 01 | Ver: 01 | ACTA DE INSTALACIÓN DEL COMITÉ DE SST | Código: SSOMA-FO-07 |
| Fecha de Aprob: 02/11/2020 | | | Página 1 de 4 |
| Elaborado Por: Alex Montemayor Asistente de SSOMA | | Revisado Por: Walter Navarro Gerente General | Aprobado Por: Walter Navarro Gerente General |

ACTA N°001-(DICIEMBRE) – (2020)-CSST

De acuerdo a lo regulado por la Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, su Reglamento, aprobado por el Decreto Supremo N° 005-2012-TR, en la sala de reuniones, siendo las 08:00 AM horas del 01 de Diciembre del 2020, en las instalaciones de R Y W NAGO S.A.C ubicado en Av B Santa Rosa Mz T1, Lote 17 y 18, Urb. Los molinos, Carabaylo se han reunido para la instalación del comité de Seguridad y Salud en el Trabajo (CSST), las siguientes personas:

R Y W NAGO S.A.C.

Miembros titulares del empleador:

- Walter Navarro Gonzales, 40579568, Gerente General
- Lizbeth Pezo Macedo, 43733397, Administradora

Miembros suplentes del empleador:

- Kelly Vanesa Tabraj Torres, 43486174, Jefa de ventas
- Richard Navarro Gonzales, 41185085, Gerente de Operaciones

Miembros titulares de los trabajadores:

- Fran Loayza Gonzales, 72175370, Asistente de Servicios
- Alexander Montemayor Valverde, 77201183, Asistente de SSOMA

Miembros suplentes de los trabajadores:

- Emerson Gamarra Rodríguez, 42551454, Asistente Administrativo
- Johan Reyes Hillas 76573232, Asistente de Almacén

Otros participantes

- Rut Mallqui López, 76338536, Asistente de Recursos Humanos

Habiéndose verificado el quorum establecido en el artículo 69° del Decreto Supremo N° 005-2012-TR, se da inicio a la sesión.

| | | | |
|---|---|--|---------------------|
|  | | DOCUMENTO | |
| | | ACTA DE INSTALACIÓN DEL COMITÉ DE SST | Código: SSOMA-FO-07 |
| Rev: 01 | Ver: 01 | Página 2 de 4 | |
| Fecha de Aprob: 02/11/2020 | | | |
| Elaborado Por: Alex Montemayor Asistente de SSOMA | Revisado Por: Walter Navarro Gerente General | Aprobado Por: Walter Navarro Gerente General | |

I. AGENDA: (propuesta)

1. Firma de la delegación de funciones y responsabilidades
2. Instalación del comité de Seguridad y Salud en el Trabajo
3. Elección del Presidente por parte de los miembros titulares del CSST
4. Elección del Secretario por parte de los miembros titulares del CSST
5. Propuesta de temas a tratar en la próxima reunión
6. Establecimiento de la fecha para la siguiente reunión

II. DESARROLLO DE LA REUNIÓN

1. Instalación del CCSST

A efectos de proceder a la instalación del CSST para el periodo 2020-2021, el titular de la empresa o su representante, el Sr. **Walter Navarro Gonzales** toma la palabra manifestando que está de acuerdo con la designación de los miembros del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo y de esta forma da por instalado el CSST.

2. Elección del Presidente por parte de los miembros titulares del CSST

Acto seguido, los representantes titulares coincidieron en la necesidad de elegir al Presidente del Comité de SST, de acuerdo al inciso a) del artículo 56° del Decreto Supremo N° 005-2012-TR, que establece que el Presidente es elegido por el CSST entre sus representantes, tomando en cuenta que para adoptar este acuerdo, el artículo 70° de la norma citada, establece que éstos se adoptan por consenso, y sólo a falta de ello, el acuerdo se toma por mayoría simple.

Con el procedimiento claro, se procedió a la deliberación entre los miembros titulares y se arribó a la siguiente decisión por mayoría simple de votos dando un total de 3 a 1 y se escoge a **Lisbeth Pezo Macedo** como presidente del CSST


3. Elección del Secretario por parte de los miembros titulares del CSST

De acuerdo al inciso b) del artículo 56° del Decreto Supremo N° 005-2012-TR, el cargo de Secretario debe ser asumido por el responsable del servicio de seguridad y salud en el trabajo o uno de los miembros elegido por consenso.

Se procedió a la deliberación y posterior votación, donde salió elegido por consenso como Secretario: **Alexander Montemayor Valverde**.

4. Definición de la fecha para la siguiente reunión.

De acuerdo al artículo 68° del Decreto Supremo N° 005-2012-TR, el CSST se reúne con periodicidad mensual en día previamente fijado, por lo que corresponde definir la fecha para la siguiente reunión ordinaria del CSST.

| | | | |
|---|---------|--|------------------------------|
|  | | DOCUMENTO | |
| Rev: 01 | Ver: 01 | ACTA DE INSTALACIÓN DEL COMITÉ DE SST | Código: SSOMA-FO-07 |
| Fecha de Aprob: 02/11/2020 | | | Página 3 de 4 |
| Elaborado Por: Alex Montemayor | | Revisado Por: Walter Navarro | Aprobado Por: Walter Navarro |
| Asistente de SSOMA | | Gerente General | Gerente General |

Luego de la deliberación y posterior votación se definió por mayoría simple citar a reunión ordinaria para el 01 de Diciembre del 2020, a las 10:00 AM Horas en las oficinas de carabaylo de R Y W NAGO S.A.C.

III. ACUERDOS

En la presente sesión de instalación del CSST, los acuerdos a los que se arribaron son los siguientes:


1. Nombrar como Presidente del CSST a: **Lisbeth Pezo Macedo**
2. Nombrar como Secretario del CSST a: **Alexander Montemayor Valverde**
3. Citar a la siguiente reunión de trabajo para el 02 de Diciembre del 2020, se da por concluida la reunión, firmando los asistentes en señal de conformidad.

Siendo las 10:00 AM Horas, del 01 Diciembre del 2020, se da por concluida la reunión, firmando los asistentes en señal de conformidad.

Representantes de los Trabajadores


Representante de los Empleadores


RYW NAGO S.A.C.
Fran Lanza Gonzales
 Asistente de Servicios
 MIEMBRO N°1


Lisbeth Pezo Macedo
 Presidente del Comité de SST
 MIEMBRO N°1 PRESIDENTE


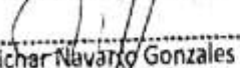

ALEXANDER MONTEMAYOR VALVERDE
 ASISTENTE DE SSOMA
 RYW NAGO SAC
 Asistente de SSOMA
 SECRETARIO MIEMBRO N°2


Walter Navarro Gonzales
 Gerente General
 MIEMBRO N°2

| | | | |
|---|---------|--|---|
|  | | DOCUMENTO | |
| Rev: 01 | Ver: 01 | ACTA DE INSTALACIÓN DEL COMITÉ DE SST | Código: SSOMA-FO-07 |
| Fecha de Aprob: 02/11/2020 | | | Página 4 de 4 |
| Elaborado Por: Alex Montemayor Asistente de SSOMA | | Revisado Por: Walter Navarro Gerente General | Aprobado Por: Walter Navarro Gerente General |



 SUPLENTE N° 1



 Richar Navarro Gonzales
 Gerente de Operaciones

 SUPLENTE N°1



 JOHAN KENEDY REYES HILAS
 ASIST. DE ALMACEN


 SUPLENTE N°2




 SUPLENTE N°2




ANEXO 5: Documentos del Política de Igualdad Salarial

Anexo 5a: Acta de aprobación de la Política de Igualdad Salarial.

| | | | |
|---|---------|--|------------------------------|
|  | | DOCUMENTO | |
| Rev: 01 | Ver: 01 | POLÍTICA DE IGUALDAD SALARIAL | Código: ADM-DO-03 |
| Fecha de Aprob: 30/03/2020 | | | Página 1 de 12 |
| Elaborado Por: Lisbeth Pezo | | Revisado Por: Walter Navarro | Aprobado Por: Walter Navarro |
| Jefa de administración | | Gerente General | Gerente General |



**ADMINISTRACIÓN
POLITICA DE IGUALDAD SALARIAL
ADM-DO-03**

| ELABORADO POR: | REVISADO POR | APROBADO POR: |
|---|--|--|
|  Jefa de Administración |  Gerente General |  Gerente General |

ANEXO 6: Documentos de Encuesta Laboral

Anexo 6a: Encuesta laboral al personal

ESCALA DE OPINIONES

Nombre: Katherine Nicole Henariz Chaves
Cargo: Asistente contable

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Coniente todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

| N° | Criterios | Escala de Opiniones | | | | |
|----|--|---------------------|------|----------------|-------|-----------------|
| | | Negativa / Mucho | Poco | Regular / Algo | Mucho | Total / Siempre |
| 1 | Existen oportunidades de progresar / ascender en la empresa | | | | | X |
| 2 | Todos los líderes de procesos tienen los conocimientos suficientes para dirigir los procesos a cargo | | | | | X |
| 3 | El supervisor brinda el apoyo para superar los obstáculos que se presentan. | | | | | X |
| 4 | Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo | | | | | X |
| 5 | Los compañeros de trabajo cooperan entre sí | | | | | X |
| 6 | El jefe se interesa por el éxito de sus empleados | | | | | X |
| 7 | En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo | | | | | X |
| 8 | Se respetan los días de descanso correspondientes | | | | | X |
| 9 | En mi proceso, la información fluye adecuadamente | | | | | X |
| 10 | Los objetivos de trabajo son realistas | | | | | X |
| 11 | Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlos. | | | | | X |
| 12 | Cada empleado se considera clave para el éxito de la organización | | | | | X |
| 13 | La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea | | | | | X |
| 14 | En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa | | | | | X |
| 15 | Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en función de su responsabilidad | | | | | X |
| 16 | Se valoran los altos niveles de desempeño | | | | | X |
| 17 | Los trabajadores están comprometidos con la organización | | | | | X |
| 18 | Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo | | | | | X |
| 19 | Los canales de comunicación son formales y suficientes | | | | | X |
| 20 | El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado | | | | | X |
| 21 | Los supervisores expresan reconocimiento por los logros | | | | | X |
| 22 | En mi proceso se hacen mejor las cosas cada día | | | | | X |
| 23 | Las responsabilidades por puesto de trabajo están claramente definidas y comunicadas | | | | | X |
| 24 | Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía | | | | | X |
| 25 | Se cuenta con la oportunidad y medios para realizar el trabajo lo mejor que se puede | | | | | X |
| 26 | Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse | | | | | X |
| 27 | Los entrenamientos brindados en la empresa me ayudan a mejorar mi trabajo | | | | | X |
| 28 | Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades | | | | | X |
| 29 | En la institución se atienden y superan los obstáculos | | | | | X |
| 30 | Existe buena administración de los recursos | | | | | X |
| 31 | Los jefes promueven la capacitación que se necesita | | | | | X |
| 32 | Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante | | | | | X |
| 33 | Existen normas y procedimientos como guías de trabajo | | | | | X |
| 34 | La empresa fomenta y promueve la comunicación interna | | | | | X |
| 35 | La remuneración es atractiva en comparación con la de otras empresas. | | | | | X |
| 36 | La empresa promueve el desarrollo del personal | | | | | X |
| 37 | Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal | | | | | X |
| 38 | Los objetivos del trabajo están claramente definidos | | | | | X |
| 39 | Los líderes de proceso escuchan los planteamientos que se le hacen | | | | | X |
| 40 | Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución | | | | | X |
| 41 | Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras | | | | | X |
| 42 | La visión, misión y valores son consistentes con la realidad | | | | | X |
| 43 | El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos | | | | | X |
| 44 | Exista colaboración entre el personal de los diversos procesos | | | | | X |
| 45 | Se dispone de tecnología que facilita el trabajo | | | | | X |
| 46 | Se reconocen los logros en el trabajo | | | | | X |
| 47 | La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral | | | | | X |
| 48 | Existe un trato justo y de igualdad en la empresa | | | | | X |
| 49 | Se difunden los avances de la empresa, se siente parte de ellos | | | | | X |
| 50 | La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros | | | | | X |


FIRMA DEL TRABAJADOR

ESCALA DE OPINIONES

Nombre: Manuel Ramos Ortega
Cargo: Coordinador SIB

A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente de trabajo que usted frecuenta. Cada una tiene cinco opciones para responder de acuerdo a lo que describa mejor su ambiente laboral. Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) sólo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Contesté todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas

| Item | Criterios | Escala de Opiniones | | | | |
|------|--|---------------------|------|----------------|-------|----------------|
| | | Nunca / Nunca | Poco | Regular / Algo | Mucho | Todo / Siempre |
| 1 | Existen oportunidades de progresar (ascender) en la empresa | | | | | X |
| 2 | Todos los líderes de procesos tienen los conocimientos suficientes para dirigir los procesos a cargo | | | | | X |
| 3 | El supervisor brinda el apoyo para superar los obstáculos que se presentan | | | | | X |
| 4 | Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo | | | | | X |
| 5 | Los compañeros de trabajo cooperan entre sí | | | | | X |
| 6 | El jefe se interesa por el éxito de sus empleados | | | | | X |
| 7 | En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo | | | | | X |
| 8 | Se respetan los días de descanso correspondientes | | | | | X |
| 9 | En mi proceso, la información fluye adecuadamente | | | | | X |
| 10 | Los objetivos de trabajo son retadores | | | | | X |
| 11 | Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlos | | | | | X |
| 12 | Cada empleado se considera clave para el éxito de la organización | | | | | X |
| 13 | La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea | | | | | X |
| 14 | En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa | | | | | X |
| 15 | Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad | | | | | X |
| 16 | Se valoran los altos niveles de desempeño | | | | | X |
| 17 | Los trabajadores están comprometidos con la organización | | | | | X |
| 18 | Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo | | | | | X |
| 19 | Los canales de comunicación son formales y suficientes | | | | | X |
| 20 | El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado | | | | | X |
| 21 | Los supervisores expresan reconocimiento por los logros | | | | | X |
| 22 | En mi proceso se hacen mejor las cosas cada día | | | | | X |
| 23 | Las responsabilidades por puesto de trabajo están claramente definidas y comunicadas | | | | | X |
| 24 | Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía | | | | | X |
| 25 | Se cuenta con la oportunidad y medios para realizar el trabajo lo mejor que se pueda | | | | | X |
| 26 | Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse | | | | | X |
| 27 | Los entrenamientos brindados en la empresa me ayudan a mejorar mi trabajo | | | | | X |
| 28 | Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades | | | | | X |
| 29 | En la institución se afrontan y superan los obstáculos | | | | | X |
| 30 | Existe buena administración de los recursos | | | | | X |
| 31 | Los jefes promueven la capacitación que se necesita | | | | | X |
| 32 | Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante | | | | | X |
| 33 | Existen normas y procedimientos como guías de trabajo | | | | | X |
| 34 | La empresa fomenta y promueve la comunicación interna | | | | | X |
| 35 | La remuneración es atractiva en comparación con la de otras empresas | | | | | X |
| 36 | La empresa promueve el desarrollo del personal | | | | | X |
| 37 | Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal | | | | | X |
| 38 | Los objetivos del trabajo están claramente definidos | | | | | X |
| 39 | Los líderes de proceso escuchan los planteamientos que se le hacen | | | | | X |
| 40 | Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución | | | | | X |
| 41 | Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras | | | | | X |
| 42 | La visión, misión y valores son consistentes con la realidad | | | | | X |
| 43 | El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos | | | | | X |
| 44 | Exista colaboración entre el personal de los diversos procesos | | | | | X |
| 45 | Se dispone de tecnología que facilita el trabajo | | | | | X |
| 46 | Se reconocen los logros en el trabajo | | | | | X |
| 47 | La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral | | | | | X |
| 48 | Existe un trato justo y de igualdad en la empresa | | | | | X |
| 49 | Se difunden los avances de la empresa, se siente parte de ellas | | | | | X |
| 50 | La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros | | | | | X |


FIRMA DEL TRABAJADOR