



CENTRO REGIONAL UNIVERSITARIO CÓRDOBA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN

Licenciatura en Recursos Humanos

PROYECTO DE GRADO

**Proceso de inducción para el personal de temporada y planta permanente
de “Plásticos Conlara”**

Alumna: Olguin, Lucia. DNI: 33.622.953

Tutor: Beltramino, Nicolás.

Octubre 2017

Dedicatorias

Al único, al gran sabio guía de mi vida, mi padre.

A mi compañera favorita, mi madre.

A mi familia, mis amigos y al gran Tani.

A la hermosa e infinita vida.

Lucia.

Agradecimientos

Al Instituto Universitario Aeronáutico por acompañarnos a lo largo de estos años, por formarnos como profesional y como personas en la ética profesional.

A mi Tutor, por guiarme y acompañarme en el desarrollo del presente trabajo final de grado, su colaboración y participación fue de gran ayuda y sin ella no lo podría haber logrado.

A Conlara por abrirme sus puertas y por recibirme muy amablemente en cada visita a la organización.

A las personas que en forma directa o indirectamente colaboraron para el desarrollo del trabajo.

A todos y cada uno, muchas gracias.

Lucia.

Resumen

Plásticos Conlara se fundó en el año 1983, es una empresa que pertenece a la industria del plástico, y se dedica a la producción de película de polietileno para el agro y la industria. Se trata de una empresa familiar que atraviesa por la tercera generación. Cuenta con una dotación de personal de 110 empleados permanentes y 70 empleados de temporada (para cubrir demanda de producto estacional).

El objeto de estudio del presente trabajo final de grado es el proceso de inducción que reciben los colaboradores de Conlara, tanto para el personal permanente como el de temporada con el objetivo de diseñar un manual de inducción para todo el personal que ingrese a la organización, pero con especial atención en el personal de temporada que presenta el problema de adaptación y consecución de objetivos.

El trabajo se enmarca en un proyecto de intervención organizacional con un enfoque cualitativo-descriptivo.

La estructura del trabajo está dividida en cinco capítulos. En el capítulo uno, se puede encontrar el marco teórico, que reúne el conjunto de conceptos y teorías que delimitan el alcance del trabajo. El capítulo dos contiene el marco metodológico con la descripción del tipo de intervención, el enfoque, las fuentes de datos y los instrumentos de recolección de datos. En el capítulo tres se encuentra una presentación general de la empresa. El capítulo cuatro contiene el proceso de análisis y el diagnóstico organizacional. Por último, el capítulo cinco contiene el desarrollo de la propuesta de intervención para Plásticos Conlara.

Índice

Dedicatorias	2
Agradecimientos.....	3
Resumen	4
Objetivos.....	8
Introducción.....	9
Capítulo 1: Marco Teórico	11
1.1 Programas de Inducción.....	11
1.1.1 Elementos de un programa formal de inducción.....	11
1.1.2 Beneficios de los programas de inducción.....	13
1.1.3 Inducción efectiva	14
1.2 La capacitación	14
1.2.1 Objetivos y propósitos de la capacitación.....	15
1.2.2 Los campos de aplicación de la capacitación.....	16
1.3 Cultura organizacional	17
Capítulo 2: Marco Metodológico	19
2.1 Objeto de estudio y tipo de intervención.....	19
2.2 Enfoque	19
2.3 Proceso Metodológico.....	20
2.4 Instrumentos de recolección de datos.....	21
Capítulo 3: Presentación de la empresa.....	24
3.1 Presentación de la empresa.....	24
3.2 Líneas de negocios	24

3.3	Visión, Misión y Valores	26
3.4	Ubicación	26
3.5	Organigrama.....	28
3.6	Cultura Organizacional	30
Capítulo 4: Proceso de análisis y diagnóstico		33
4.1	Línea de producción	33
4.2	Proceso de inducción.....	33
4.3	Representación gráfica de las respuestas de la encuesta	34
4.4	Diagnóstico.....	45
Capítulo 5: Propuesta		49
5.1	Proceso de Inducción	49
5.1.1	Objetivo	49
5.1.2	Tipo de inducción	50
5.1.3	Duración	50
5.1.4	Responsable.....	50
5.1.5	Alcance	50
5.1.6	Presupuesto.....	51
5.1.7	Contenido	51
5.1.7.1	Obligatoria legal	52
5.1.7.2	No obligatoria	52
5.1.7.2.1	Reglamento interno	52
5.1.7.2.2	Política General de Seguridad de la información.....	54
5.1.9	Ventajas y beneficios del proceso	66
Conclusiones Finales		68
Bibliografía.....		70

Anexo I: Grilla de observación.....	72
Anexo II: Entrevista.....	73
Anexo III: Encuesta	74
Anexo IV: Constancia de Alta Temprana	75

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un manual de inducción para el personal de temporada y planta permanente que desarrollara sus tareas en el sector de plegado y embalaje de la empresa Plásticos Conlara.

Objetivos específicos:

- Describir los beneficios del proceso de inducción;
- Establecer la duración del proceso;
- Delimitar los responsables que llevarán a cabo el proceso;
- Determinar el alcance del programa;
- Confeccionar el presupuesto para el proceso de inducción;
- Detallar el contenido obligatorio legal y el optativo que tendrá el proceso de inducción;
- Describir el proceso metodológico para la implementación de la inducción.

Introducción

En la actualidad, existe un gran número de organizaciones que al incorporar nuevo personal no les proporcionan una orientación adecuada que les permita una integración rápida y efectiva a la empresa, algo que es esencial para su desarrollo dentro de la misma.

Es común ver que muchas organizaciones envían a los nuevos colaboradores a charlas cortas o entregan simples folletos corporativos sobre los aspectos generales de la empresa referidos a su historia, reglamentos y las actividades que realiza. Sin embargo, más allá de que estos elementos son muy importantes en la introducción de los individuos, si realmente lo que se busca es, por una parte, lograr una adecuada integración y seguridad del individuo en su puesto y por otra, transmitir adecuadamente la cultura organizacional para lograr encausar el potencial del individuo con los objetivos de la empresa, es necesario desarrollar un correcto proceso de Inducción donde se contemplen estos aspectos y se afiance la relación entre los individuos y la organización.

Por lo dicho anteriormente es que en este Proyecto de Grado se abordará la temática referida a un Proceso de Inducción, ya que es fundamental para una empresa, cualquiera sea su estirpe, contar con dicho proceso, el cual está conformado por un programa completo y un manual de procedimientos.

Capítulo 1

Capítulo 1: Marco Teórico

1.1 Programas de Inducción

(Snell – Bohlander, 2013, p. 45) definen la inducción como “proceso formal para familiarizar a los nuevos colaboradores con la organización, sus puestos y sus unidades de trabajo”.

Los programas de inducción ofrecen una excelente herramienta para lograr la ubicación correcta del personal. Las personas que siguen el programa aprenden sus funciones de manera más rápida, ya que el nivel de ansiedad desciende mucho entre los asistentes al programa.

Puede decirse que el programa logra su objetivo a medida en que consigue acelerar y facilitar la socialización de los nuevos trabajadores.

1.1.1 Elementos de un programa formal de inducción

(Werther, 1996), en su libro “Administración del personal y recursos humanos”, ilustra los temas más comunes de un programa de inducción, dividiéndolo en cuatro categorías:

✓ **Temas de la organización global**

- Historia de la compañía
- Estructura de la compañía
- Nombre y funciones de los ejecutivos principales
- Estructura de edificios e instalaciones
- Periodo de prueba

- Normas de seguridad
- Línea de productos o servicios
- Descripción del proceso de producción
- Normas y políticas de la empresa
- ✓ **Prestaciones y servicios al personal**
- Política salarial y de compensación
- Vacaciones y días feriados
- Capacitación y desarrollo
- Asesoría profesional
- Seguros individuales y/o de grupo
- Programas de jubilación
- Servicios médicos especiales
- Servicios de cafetería y restaurante
- ✓ **Presentaciones personales**
- A los socios gerentes
- A los supervisores
- A los compañeros de trabajo
- ✓ **Funciones y deberes específicos**
- Ubicación del puesto de trabajo
- Labores a cargo del empleado
- Relación con otros puestos
- Normas de convivencia

1.1.2 Beneficios de los programas de inducción

Los beneficios que aporta un programa de inducción, y que serán tenidos en cuenta para la evaluación de la empresa son:

- ✓ El nuevo empleado recibe información general de la empresa, cultura, normas, reglas, para que pueda adaptarse a la misma rápidamente.
- ✓ Fomentara al trabajador un sentido de pertenencia e identidad.
- ✓ El trabajador podrá conocer las instalaciones donde pueda tener acceso, además de los materiales que requiera para llevar a cabo sus tareas.
- ✓ Reducir la cantidad de acciones a corregir y evitar sanciones, gracias a que se conoce el reglamento de la empresa.
- ✓ Se onecerán las metas a corto y largo plazo a cumplir.
- ✓ El nuevo empleado establecerá actitudes favorables entre sus compañeros, pero es necesario fomentar un ambiente de cooperación.
- ✓ El supervisor puede explicar al nuevo empleado cuál es su rol dentro de la organización.
- ✓ El nuevo empleado recibe correctamente instrucciones respecto a lo definido en la descripción del puesto a cubrir.
- ✓ Se conocerán las cuestiones de contrato laboral (tipos de contrato, horarios de trabajo, tiempos de alimentación y marcaciones, prestaciones y beneficios, días de pago, de descanso y vacaciones, entre otros).

Algunos autores, señalan que la capacitación es una inversión y no un gasto, y esta inversión está dirigida a eliminar la diferencia entre su desempeño y los logros propuestos, con la intención de lograr un buen rendimiento de la organización.

1.1.3 Inducción efectiva

La capacitación es el proceso que permite a la organización, en función de las demandas del contexto, desarrollar la capacidad de aprendizaje de sus miembros, a través de la modificación de conocimientos, habilidades y actitudes, orientándola a la acción para enfrentar y resolver problemas de trabajo. (Alles, 2015)

1.2 La capacitación

(Siliceo, 1996), en su libro “Capacitación y desarrollo de personal”, explica que la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa y organización, y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. Por ello, la capacitación es la función educativa de una empresa u organización por la cual se satisfacen necesidades presentes y se prevean necesidades futuras respecto de la preparación y habilidad de los colaboradores”

Por su parte, (Chiavenato, 2007:74) en su libro “Administración de recursos humanos”, menciona a la capacitación de esta manera: “ Proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias, en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias”.

De los anteriores conceptos de capacitación, se puede deducir que la función educativa adquiere, y adquirirá, mayor importancia en nuestro medio.

1.2.1 Objetivos y propósitos de la capacitación.

En base a la visión del especialista (Siliceo, 1996) la capacitación persigue 8 propósitos fundamentales:

- ✓ Crear, difundir, reforzar, mantener y actualizar la cultura y valores de la organización: crear una fuerte cultura organizacional orientada al servicio y con foco en los clientes, lo suficientemente poderosa como para “calar hondo” en la visión y en los hábitos de trabajo del personal “heredado” de la administración anterior.
- ✓ Clarificar, apoyar y consolidar los cambios organizacionales: el cambio nos exige que dejemos atrás algo en lo que, aunque inadecuado, nos era familiar y dominábamos, reemplazándolo por nuevas soluciones que, por serlo, no nos son familiares incluso a quienes las deseaban. La capacitación constituye una herramienta poderosa para resolverlo.
- ✓ Elevar la calidad del desempeño: es el propósito más elemental de la capacitación.
- ✓ Resolución de problemas: aportando mayor capacidad para que las personas lo hagan por sí mismas.
- ✓ Habilitar para una promoción: apareciendo aquí la capacitación como un instrumento de desarrollo.
- ✓ Inducción y orientación al nuevo personal a la empresa.
- ✓ Actualizar conocimientos y habilidades: el cambio es una constante en el lugar de trabajo, en las cosas que se hacen, en la manera en que se hacen las cosas y el posicionamiento con respecto al trabajo. Por ello, es lógico pensar que la

única manera de evitar la obsolescencia en conocimientos y habilidades es la continua actualización de los mismos.

✓ Preparación integral para la jubilación: promoviendo capacidades y actitudes en la etapa pre jubilatoria para posicionarse adecuadamente frente a la nueva etapa, resultando un aporte significativo a la hora de preservar la estabilidad y desarrollo de la empresa así como el cuidado de la calidad de vida de sus integrantes.

En síntesis: No existe mejor medio que la capacitación para alcanzar altos niveles de motivación, productividad, integración, compromiso y solidaridad en el personal de una organización.

1.2.2 Los campos de aplicación de la capacitación

Los campos de aplicación son variados, pero los que presentan mayor utilidad son los siguientes:

✓ Inducción: Es la información que se brinda a los trabajadores recién ingresados. Generalmente lo hacen los supervisores del ingresante. El departamento de RRHH establece por escrito las pautas, de modo de que la acción sea uniforme y planificada.

Entrenamiento: Se aplica al personal operativo. En general se da en el mismo puesto de trabajo. La capacitación se hace necesaria cuando hay novedades que afectan tareas o funciones, o cuando se hace necesario elevar el nivel general de conocimientos del personal operativo. Las instrucciones para cada puesto de trabajo deberían ser puestas por escrito.

1.3 Cultura organizacional

Para combatir la problemática que presenta la organización, es importante entender que la información que se transmite en el proceso de inducción es el conjunto de elementos que integran la cultura organizacional.

Según (Mondy, 2012:65) la cultura organizacional significa una forma de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma de interacción y relaciones, que pueden identificar y diferenciar a una organización.

Capítulo 2

Capítulo 2: Marco Metodológico

2.1 Objeto de estudio y tipo de intervención

El objeto de estudio del presente trabajo final de grado es el proceso de inducción que reciben los colaboradores de Conlara, tanto para el personal permanente como el de temporada con el objetivo de diseñar un manual de inducción para todo el personal que ingrese a la organización, pero con especial atención en el personal de temporada que presenta el problema de adaptación y consecución de objetivos.

El trabajo se enmarca en una intervención organizacional, según García y Barrale (2012) se considera como tal a un trabajo de tipo profesional que implica la realización de un proyecto cuya finalidad es generar una propuesta creativa de mejoramiento o cambio organizacional. En este sentido, para la realización del mismo se debe partir de una organización o empresa donde se genere alguna demanda que implique un trabajo de intervención como en el caso de Conlara.

2.2 Enfoque

El presente trabajo se trata de un estudio de tipo cualitativo-descriptivo, en el que los métodos de recolección de datos son no estandarizados ni completamente predeterminados. No se efectúa una medición numérica por lo cual el análisis no es estadístico.

Los datos provienen de fuente primarias ya que surgen del análisis del caso mediante cuestionarios y entrevistas realizadas a colaboradores de Conlara.

2.3 Proceso Metodológico

En una primera instancia se realizó una visita a la empresa, con el objetivo de relevar datos generales que hacen a su estructura, dimensión y tamaño, entre otros. En esta etapa los instrumentos de recolección de datos fueron: la observación y la descripción detallada.

El proceso de observación se llevó a cabo durante la jornada laboral en un período de 3 meses, donde se centró en las tareas de orientar y ubicar al nuevo colaborador en su primer día de ingreso a la empresa, para identificar los elementos que se requiere que el proceso de Inducción mejore.

En segunda instancia se llevó a cabo una revisión documental de aquellos documentos que guardan una relación con la Gestión de Recursos Humanos, fundamentalmente los que se relacionan y aplican en el proceso de Inducción, tal como la existencia en sí de un procedimiento al respecto, el Reglamento Interno y Código de Ética, y legajos del personal en cuestión.

A continuación se realizó una entrevista semi-estructurada a uno de los responsables del área de Recursos Humanos, la duración estimada fue de 30 minutos, con el objetivo de relevar situaciones cotidianas que ocurre con el personal de temporada, y que se perciben como problemáticas.

Posteriormente se aplicó una encuesta cerrada a 40 personas del sector de plegado, que es en donde se desempeña el personal de temporada, con el objetivo de relevar la experiencia del proceso de inducción y adaptación al puesto de trabajo.

Por último, se dio lugar al procesamiento y análisis de los datos para confeccionar el diagnóstico de la empresa, que quedó plasmado en el capítulo 4 del trabajo, y se confeccionó una propuesta de intervención para la organización para el proceso de inducción.

2.4 Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos de recolección de datos que se utilizaron fueron:

- Observación directa: para los procesos, procedimientos, tareas y actividades que se realizan en la inducción del personal temporal (Ver Anexo I). Se aplicó porque ofrece la ventaja de ser una herramienta de soporte estructurada, organizada y guiada de los elementos que para el analista son importantes de observar.
- Entrevista semi-estructuradas: con un responsable del área de Recursos Humanos de la empresa (ver Anexo II). Se aplicó esta técnica porque es significativa y productiva al momento de recabar datos objetivos. Implica un intercambio de información que se efectúa cara a cara con el colaborador. Es un canal de comunicación entre el analista y la organización; sirve para obtener información acerca de las necesidades y la manera de satisfacerlas, así como consejo y comprensión por parte del usuario para toda idea o método nuevo que se aplique.
- Encuesta cerrada al personal eventual del sector de plegado (ver Anexo III). El cuestionario fue diseñado con el objetivo de recolectar datos sobre el proceso de inducción de los últimos colaboradores que ingresaron a la empresa.

Los elementos que se indagaron son:

Contacto con el personal de la empresa.

Comunicación.

Información Recibida.

Documentación entregada.

Actividades realizadas.

Evaluación de satisfacción.

Fuente: Elaboración Propia.

- La narración y la descripción detallada de uno de los Directores para profundizar en el estudio del caso, describiendo el objetivo y el enfoque del proceso de inducción que desarrollaba la organización.
- Revisión documental interna de la Gestión de Recursos Humanos sobre los procesos de inducción realizados con el objetivo de identificar el historial del registro de la información, conocer los documentos que se utilizaba para respaldar el proceso de inducción.

Capítulo 3

Capítulo 3: Presentación de la empresa

3.1 Presentación de la empresa

Plásticos Conlara se fundó en el año 1983, es una empresa que pertenece a la industria del plástico, y se dedica a la producción de película de polietileno para el agro y la industria.

Se trata de una empresa familiar que atraviesa por la tercera generación.

Cuenta con una dotación de personal de 110 empleados permanentes y 70 empleados de temporada (para cubrir demanda de producto estacional).

Opera con el proceso BLOWN (soplado) y posee una capacidad de producción total superior a las 60.000 toneladas/año.

3.2 Líneas de negocios

Posee cuatro gamas de productos, entre ellas:

- Silobolsa;
- Películas industriales;
- Películas para el agro, plastiagro.
- Películas para productos higiénicos descartables.

Y las líneas de productos son:

- Silobolsa

- Silobolsa premium - silobolsa grano: silobolsas especialmente diseñadas para su aplicación en el almacenaje de granos secos.
- Silobolsa forraje: se utilizan para ensilar picados de maíz, sorgo y pasturas, creándose un ambiente libre de oxígeno indispensable para una buena fermentación láctica.
- Silobolsa grano húmedo: se utilizan en máquinas molidoras y embutidoras de grano húmedo.
- Silobolsa extensible: utilizadas para almacenar rollos de pastos húmedos.
- Películas industriales
 - Películas de polietileno para sistemas de palletización.
 - Bobinas jumbo: bobinas de gran diámetro, impresas, para líneas automáticas y continuas de embolsado de productos para la industria química y petroquímica.
 - Películas termocontraíbles: para líneas de termocontracción continuas.
 - Bolsas industriales.
- Películas para el agro, plastiagro.

3.3 Visión, Misión y Valores

A continuación se describe la Visión, Misión y Valores de la empresa Plásticos Conlara:

Visión: proveer al mercado los productos de la mayor calidad con el valor más competitivo, en los volúmenes requeridos y brindando al mismo tiempo el mejor servicio al cliente.

Misión: ser el proveedor preferido del mercado liderando el desarrollo de productos de mejor valor y anticipándonos a las necesidades del cliente.

Valores:

- Servir al cliente.
- Trabajo en equipo.
- Compromiso del personal.
- Mejora continua.
- Responsabilidad.
- Innovación.

3.4 Ubicación

La empresa se encuentra ubicada en la localidad Tilisarao de la Provincia de San Luis, Argentina, sobre la calle Pringles 685:

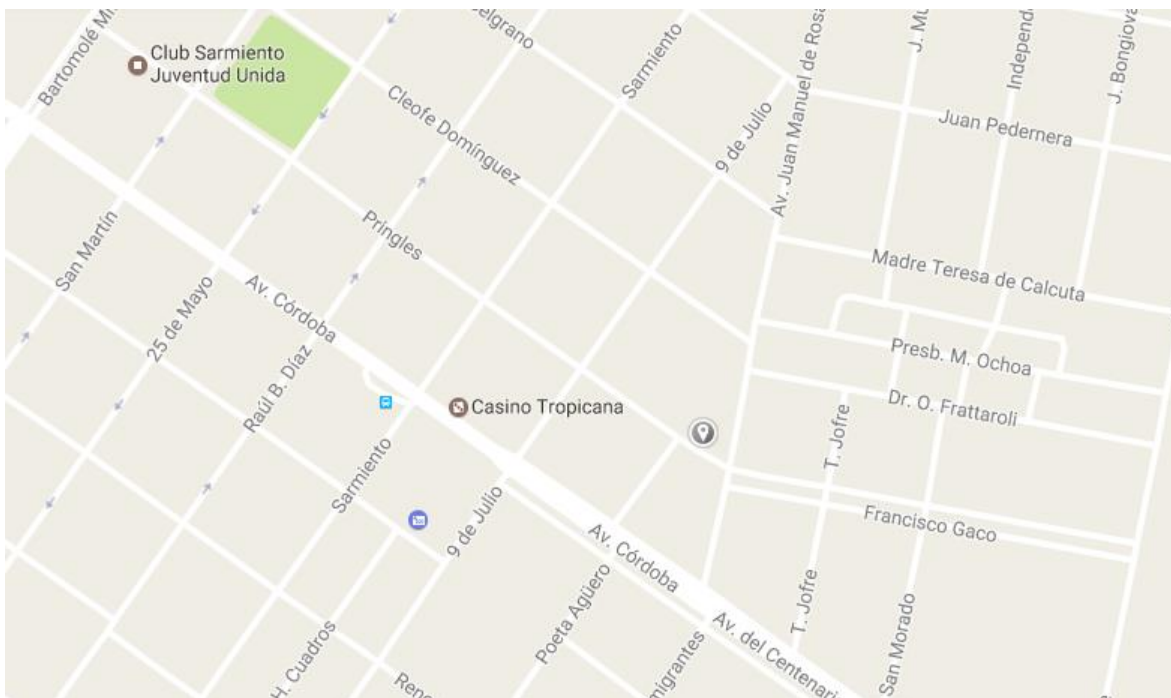


Gráfico n° 1: Organigrama Conlara.

Fuente: <https://www.google.com.ar/maps/place/Plastar+San+Luis+S.A/@-32.7344661,-65.2889438,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0x95d3a61e16b9fc5d:0xc9a31d73b9422ba1!8m2!3d-32.7344706!4d-65.2867498>

Sobre esta localidad se puede decir que Tilisarao es la ciudad más importante del departamento Chacabuco, Provincia de San Luis, Argentina. Se encuentra en el Valle de Conlara, sobre la RN 148, a 33 km. de la capital departamental Concarán, a unos 90 km de Villa de Merlo, a 136 km de la ciudad de San Luis y a 900 km de Buenos Aires.

(Wikipedia, 2016).

Cuenta con 6.256 habitantes (INDEC, 2010), lo que representa un incremento del 14% frente a los 5.478 habitantes (INDEC, 2001) del censo anterior.

Conlara representa un agente importante para la localidad de Tilisarao ya que ofrece trabajo a 110 familias en forma permanente y a 70 personas en temporada.

3.5 Organigrama

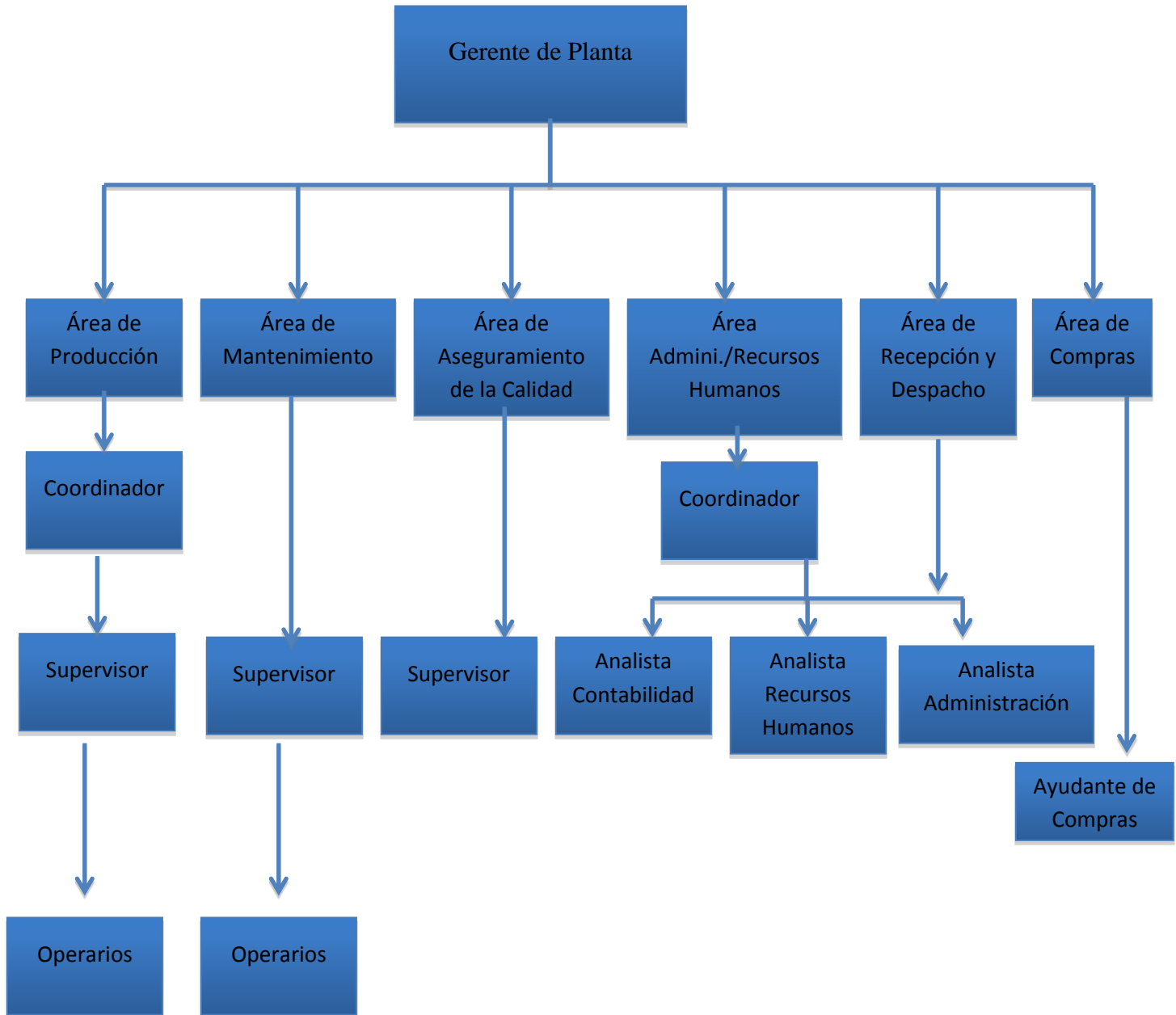


Gráfico nº 2: Organigrama Conlara.

Fuente: Conlara, 2016.

Conlara está estructurado bajo una departamentalización por funciones y tareas, identificando puestos y relación directa de supervisión y responsabilidad.

La estructura organizacional se compone de la siguiente manera:

- Gerente de Planta: Es el responsable de alcanzar los objetivos del proceso productivo de la planta, tanto en cantidad como en calidad de productos y plazos de entrega.
- Área de Producción: se encarga de la producción y programación del film de polietileno y la confección de bolsas en tiempo y calidad correspondientes.
- Área de Mantenimiento: se encarga de la aplicación del programa de mantenimiento mecánico y eléctrico de las máquinas y de los edificios e instalaciones de la planta.
- Área de Aseguramiento de Calidad: área responsable de implementar y mantener asegurada la calidad del producto en el marco de la política de calidad de la empresa.
- Área Administrativa/Recursos Humanos: Es responsable de la gestión integral de los Recursos Humanos de la organización. Tiene a su cargo la administración de los servicios generales de archivo, vigilancia y limpieza de oficinas. A su vez, se compone de tres analistas, uno para contabilidad, otro para recursos humanos y el último para las tareas administrativas.
- Área de Recepción y Despacho: responsable de la recepción de materia prima, distribución de producto terminado y confección de la documentación de dichos movimientos.

- Sector Compras: área responsable de la dirección, control y gestión integral de la comercialización de los productos de la empresa, en el mercado local. Como soporte de trabajo, tiene como respaldo un ayudante de compras. Este último puesto suele ser cubierto por estudiantes de la carrera de licenciatura en administración.

3.6 Cultura Organizacional

Plásticos Conlara continúa en manos de la familia fundadora, habiéndose incorporado la tercera generación en el manejo de la misma, tiene una cultura abierta, en donde la comunicación de sus integrantes, tanto desde el director hasta los puestos más bajos, sigue un sentido bidireccional, ascendente y descendente lo que permite tener relaciones fluidas entre el personal, logrando un buen ambiente de trabajo.

Los valores de la empresa, como ya se describieron anteriormente, son:

- Servir al cliente.
- Trabajo en equipo.
- Compromiso del personal.
- Mejora continua.
- Responsabilidad.
- Innovación.

Respecto al sistema, se encuentra en un cambio hacia un sistema orgánico donde los cambios que desean lograr son:

- Resaltar las relaciones entre y dentro de los grupos.

Proceso de inducción para el personal de temporada y planta permanente de “Plásticos Conlara”

- Confianza y confiabilidad recíprocas.
- Interdependencia y responsabilidad compartidas.
- Participación y responsabilidad multigrupales.
- Responsabilidad y control ampliamente compartidos.
- Solución de conflictos por medio de la negociación o la solución de problemas.

Capítulo 4

Capítulo 4: Proceso de análisis y diagnóstico

4.1 Línea de producción

El sector de plegado, que es en donde se desempeña el personal de temporada, cuenta con 100 personas del sexo masculino. El rango de edades es entre los 25 y 45 años y este personal ingresa a la empresa con un contrato base de 7 meses con posibilidades de extensión a 10 meses, para atender la demanda de un producto de temporada denominado Silobolsa o bolsa de ensilaje.

4.2 Proceso de inducción

Los nuevos ingresos son citados al mismo horario en el que ingresa toda la compañía, lo cual genera que el personal de Recursos Humanos a cargo de la inducción no esté listo con los insumos y materiales y documentación para iniciar el proceso.

La información brindada es poca y apunta a las obligaciones legales, como la entrega de la declaración jurada de datos personales, domicilio y constancia de alta temprana.

El lugar donde se desarrolla el proceso es en la misma recepción, es un espacio chico y se observó que no es el indicado para un proceso de inducción de varias personas.

En los procesos de inducción observados intervino solo un colaborador del departamento de Recursos Humanos, y en varias oportunidades se vio complicado para atender a las consultas y dudas que surgieron.

Dentro de la documentación solicitada, se detectó: fotocopia de DNI y constancia de alta temprana.

Los elementos utilizados fueron una lapicera y la documentación legal obligatoria. Algo que faltó fue un cuaderno para tomar nota de las dudas y consultas que surgieron por parte de los nuevos colaboradores, para analizar la consulta y poder ofrecer una respuesta formal y certera.

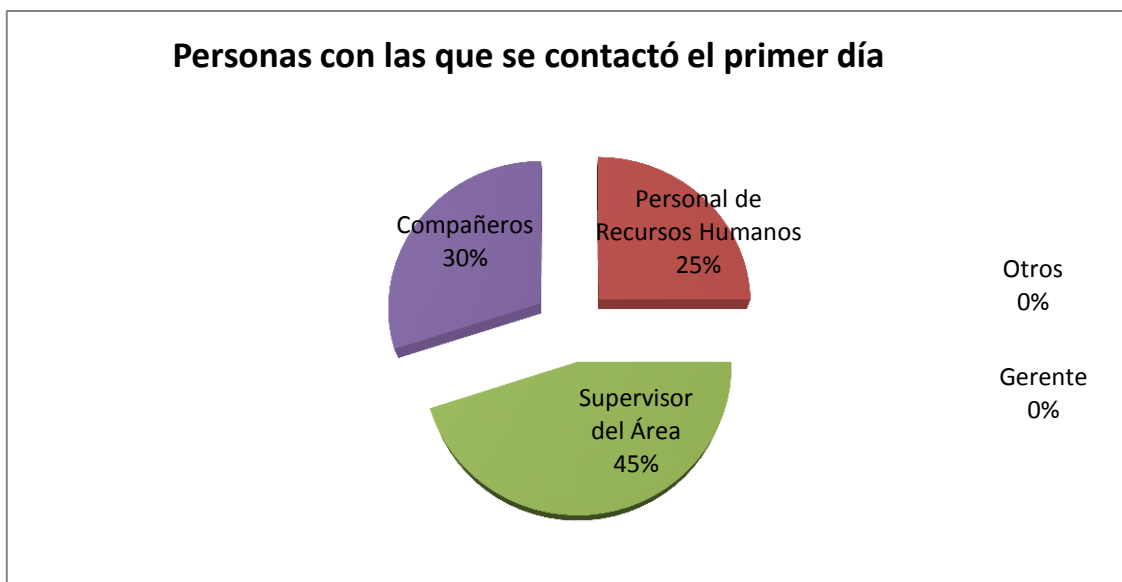
Por último, el tiempo promedio de duración del proceso es entre 15-30 minutos dependiendo de la cantidad de ingresos.

4.3 Representación gráfica de las respuestas de la encuesta

A partir del cuestionario de preguntas cerradas que se aplicó, a continuación se presentan los gráficos que reflejan las respuestas obtenidas:

- INDUCCIÓN

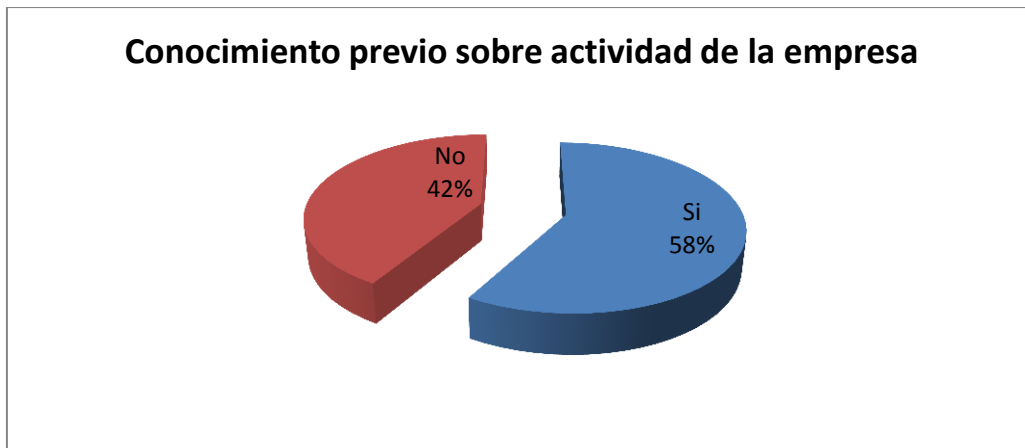
1. ¿Con que personas tuviste contacto en tu primer día de trabajo?



Fuente: Elaboración Propia.

El primer día de ingreso a la organización se requiere que los nuevos ingresantes tengan un contacto con el Gerente del área, una cordial bienvenida y cálido recibimiento es importante para el proceso de adaptación del colaborador.

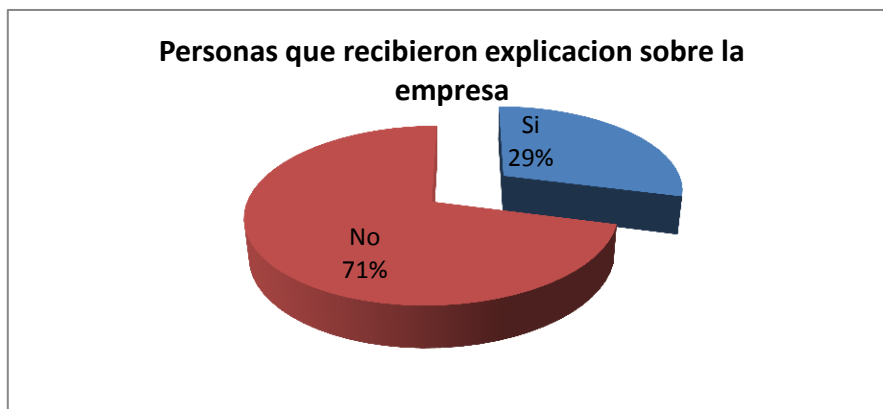
2. ¿Cuándo ingresaste en la empresa conocías las actividades que realizaba y a que se dedicaba?



Fuente: Elaboración Propia.

Es positivo que los nuevos ingresantes tengan una idea de la actividad principal de la empresa. Esto genera que se ubiquen mejor en las actividades a realizar.

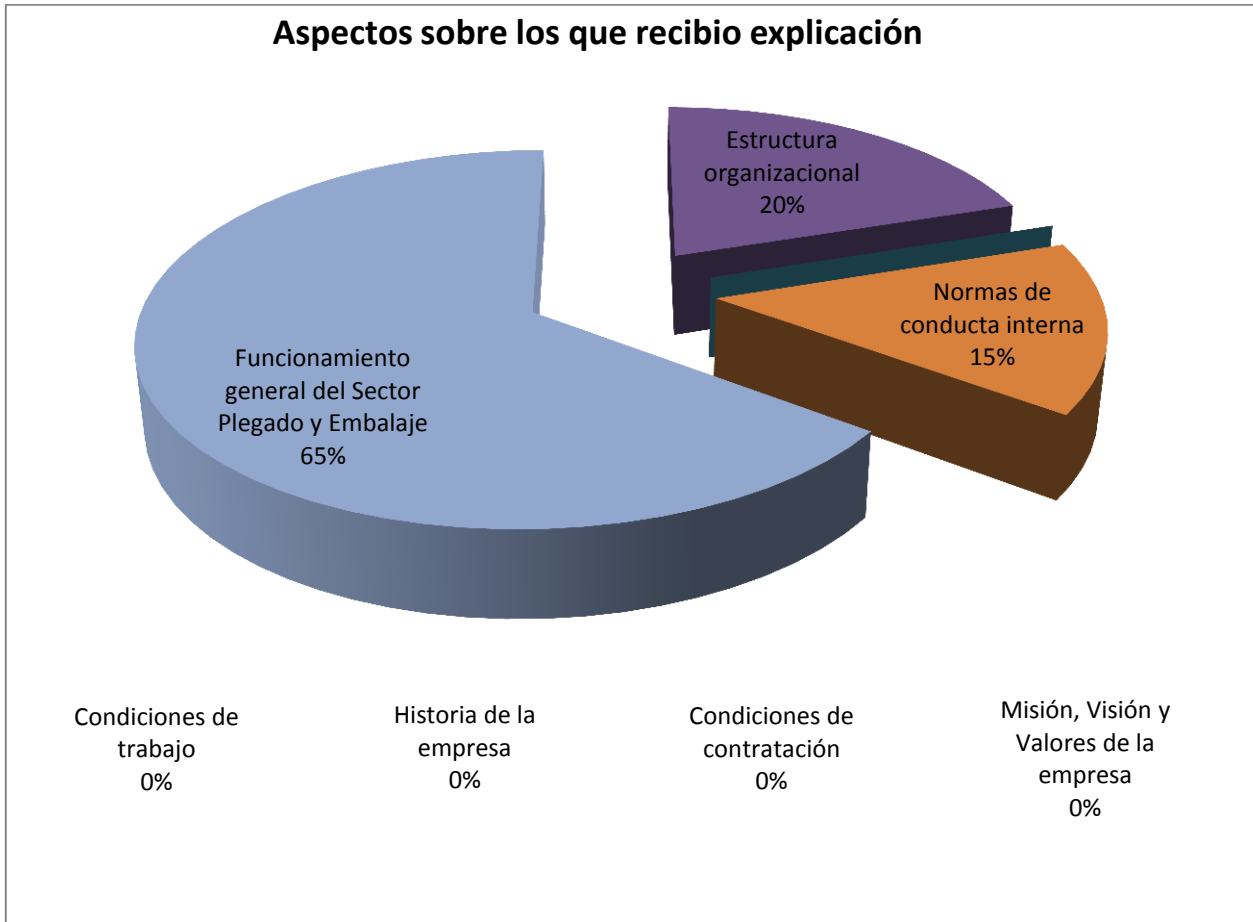
3. ¿Tuviste alguna explicación con respecto a los aspectos generales de la empresa?



Fuente: Elaboración Propia.

Se requiere que dentro de la inducción se incluyan los aspectos generales de la empresa, como: actividad que realiza, antigüedad en el mercado, alcance, tipo, tamaño, entre otros.

4. ¿Sobre qué aspectos recibiste explicación?

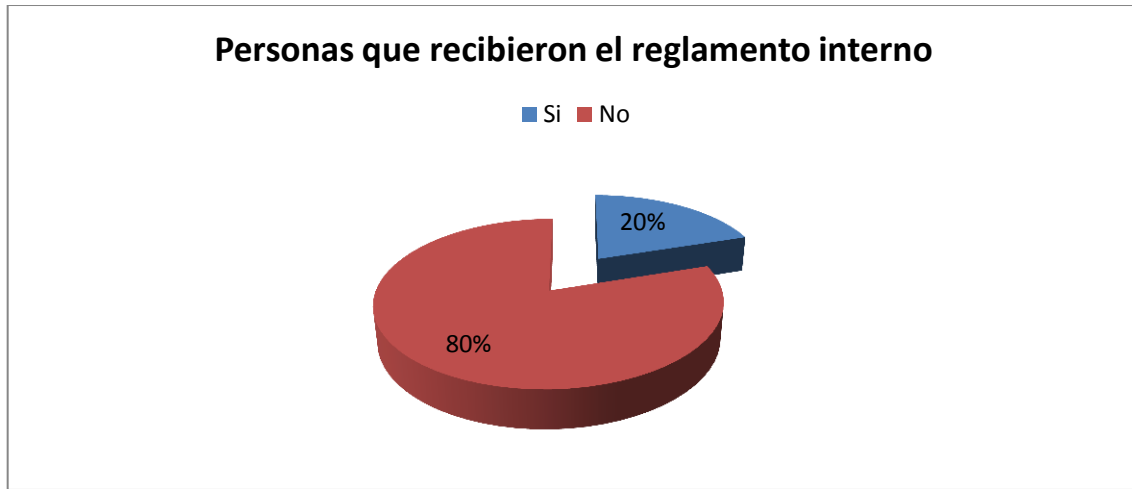


Fuente: Elaboración Propia.

La no mención de elementos tan básicos como la presentación general de la organización y de sus políticas, aspectos de seguridad, situaciones relativas al contrato laboral, capacitaciones y programas de desarrollo específicos para su oficio, y factores de riesgo entre otros, pueden presentarse como grandes obstáculos para lograr un buen acople y facilitar el rápido desarrollo de las actividades para las que fue contratada una persona;

aun cuando es en estos momentos, al inicio de cualquier labor, que más se necesita del apoyo, seguridad y aceptación para lograr la adaptación e integración del personal, en pro de favorecer el inicio y desarrollo del sentido de pertenencia por la empresa.

5. ¿Te entregaron el Reglamento Interno de la empresa y el Código de Ética?



Fuente: Elaboración Propia.

El reglamento interno es una herramienta que la empresa debe utilizar, para transmitir a los nuevos ingresantes, cuestiones como: trato hacia las personas, uso de los elementos de trabajo, uso de dispositivos electrónicos, vestimenta, comedor, elementos peligrosos o nocivos para la salud.

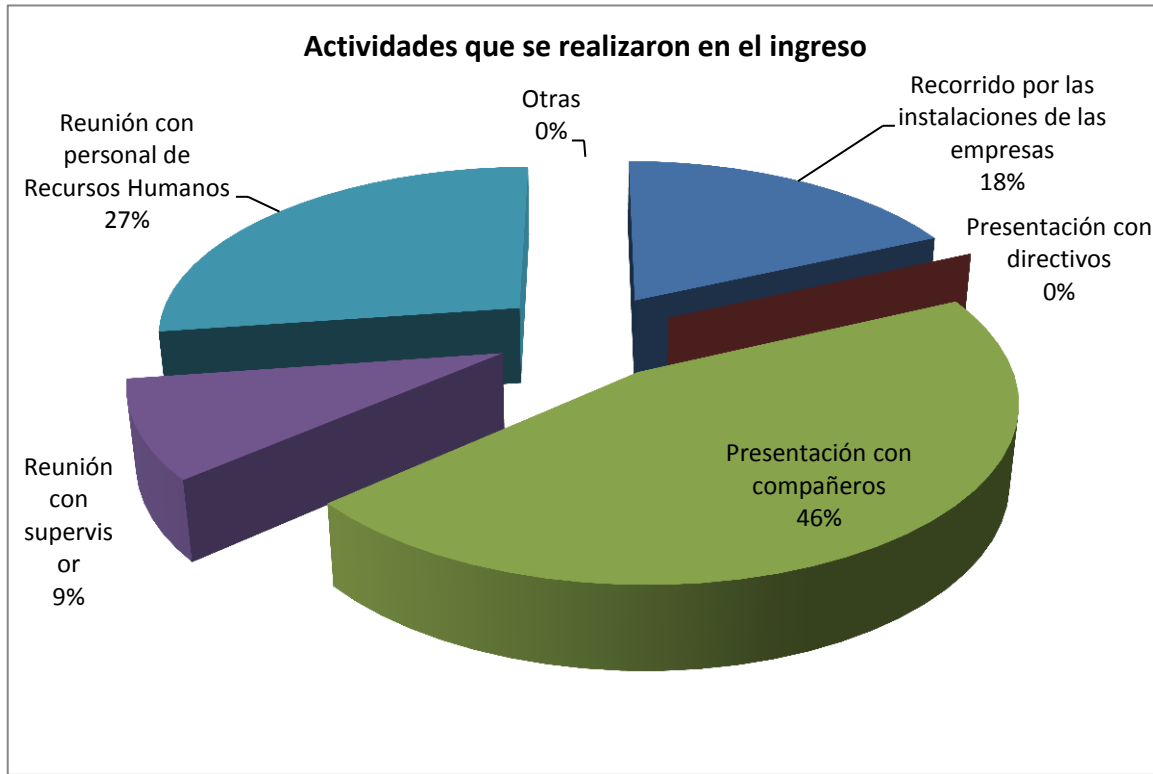
6. ¿Conoce y tiene en claro cuál es la Misión de la empresa?



Fuente: Elaboración Propia.

Dentro de los elementos a incluir como información de la empresa a transmitir, se requiere incluir la misión, visión y valores de la misma.

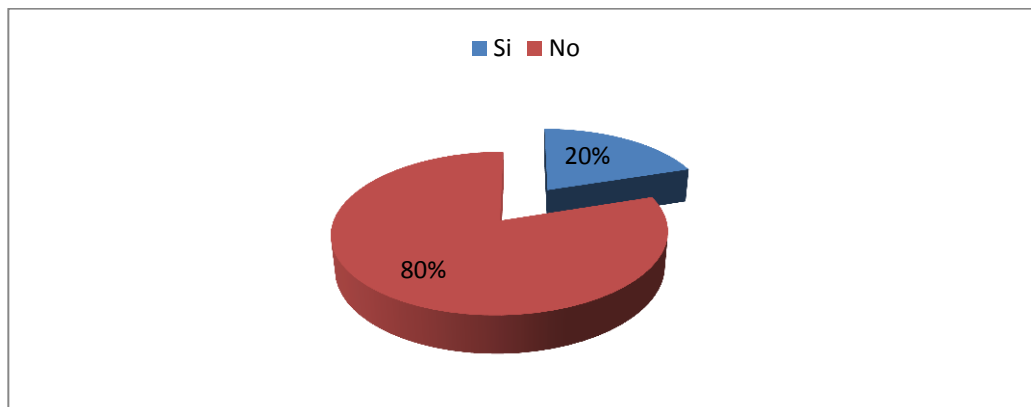
7. Cuando ingresaste a la empresa ¿Qué actividades desarrollaron?



Fuente: Elaboración Propia.

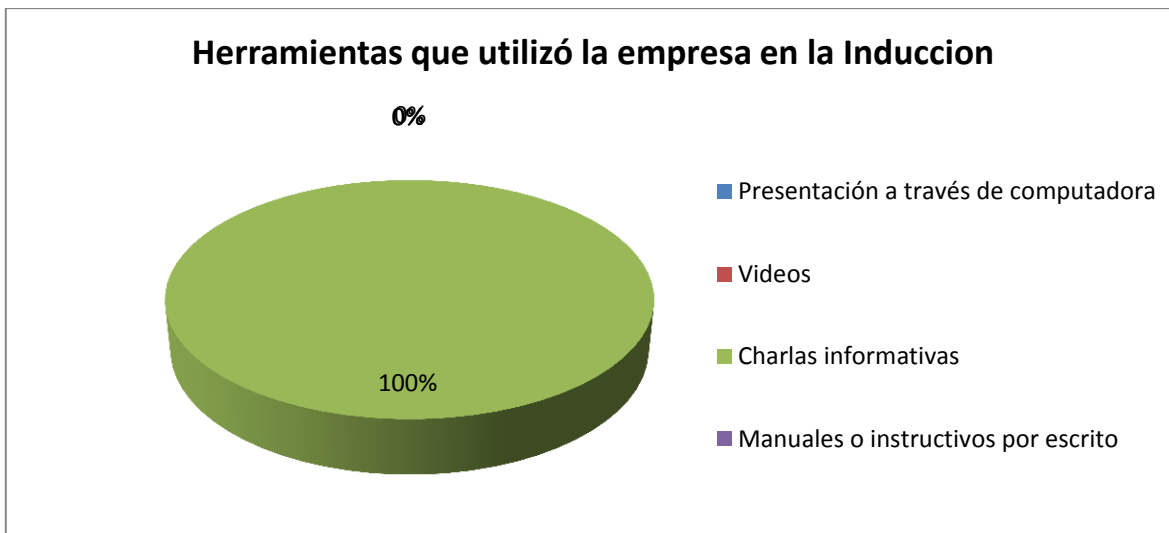
Se observa que faltan actividades por desarrollar del proceso de inducción. Esto no permite obtener los beneficios derivados del proceso de inducción.

8. La empresa ¿Utilizó alguna herramienta para realizar su presentación correspondiente y la de tu puesto de trabajo?



Fuente: Elaboración Propia.

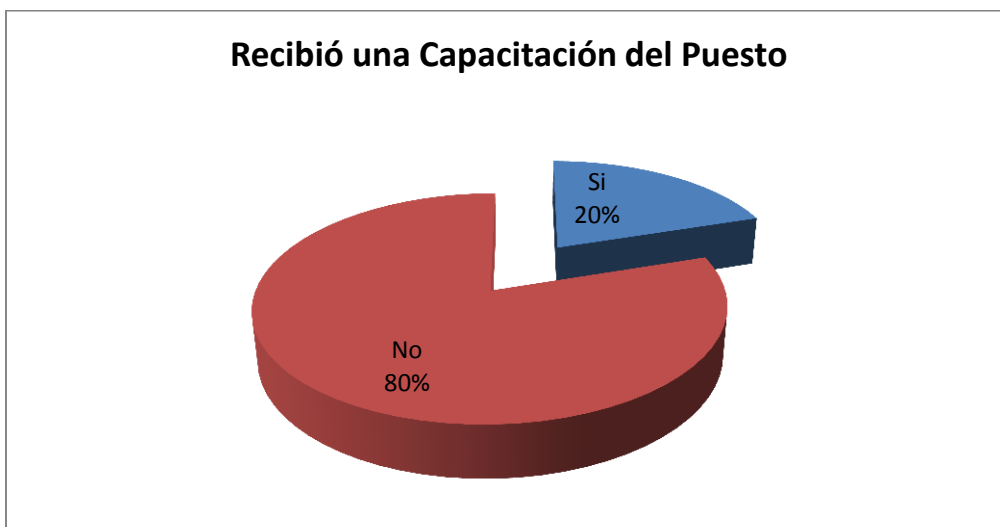
¿Cuáles fueron?



Fuente: Elaboración Propia.

Utilizar otras herramientas de soporte para dictar una capacitación, ofrece la ventaja de que el proceso sea más interactivo y productivo para la persona que recibe la información.

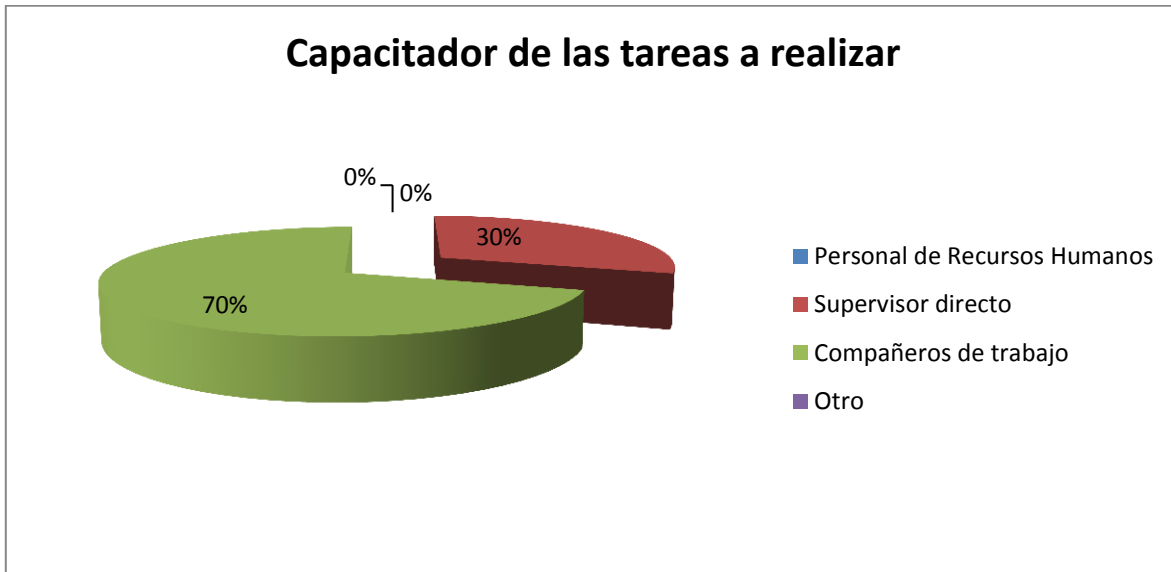
9. ¿Recibiste alguna capacitación respecto al puesto que ibas a ocupar y las tareas que ibas a desarrollar?



Fuente: Elaboración Propia.

La capacitación del puesto ofrece al nuevo ingresante la posibilidad de ubicarse en la organización, saber a qué área pertenece, cuáles son sus limitaciones y responsabilidad, sin ello se torna difícil el cumplimiento de los objetivos.

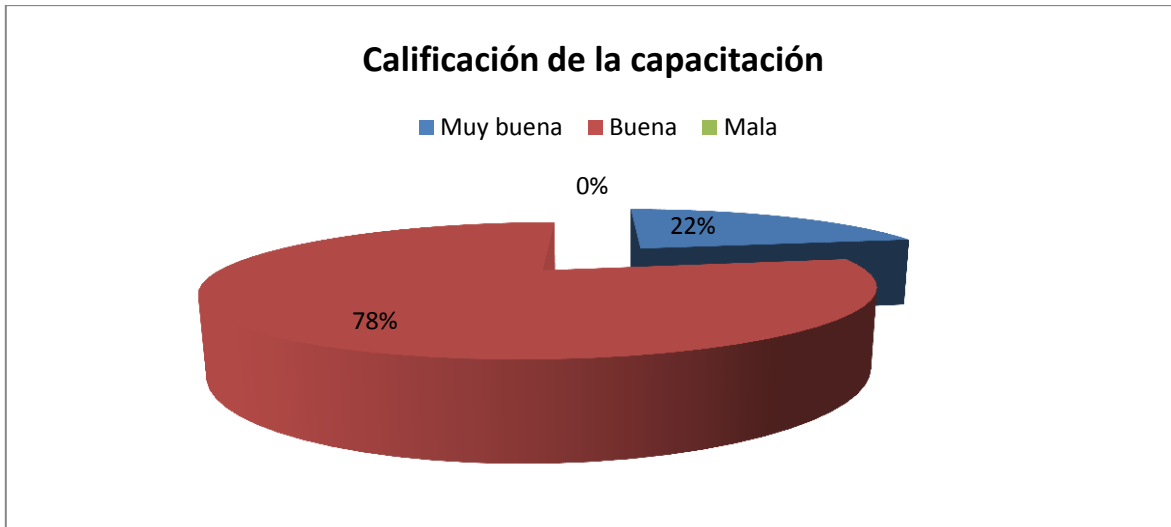
10. ¿Quién le dictó la capacitación respecto a las tareas que realizas?



Fuente: Elaboración Propia.

Estos valores representan un dato importante a considerar. El instructor en el proceso de inducción es la persona capacitada para transmitir la información deseada a cada colaborador. No es positivo para la empresa, que los colaboradores tengan como registro que sus mismos compañeros son las personas que realizan el proceso de inducción, ya que cada colaborador tiene una experiencia organizacional distinta del resto y esto condiciona la información que se transmite.

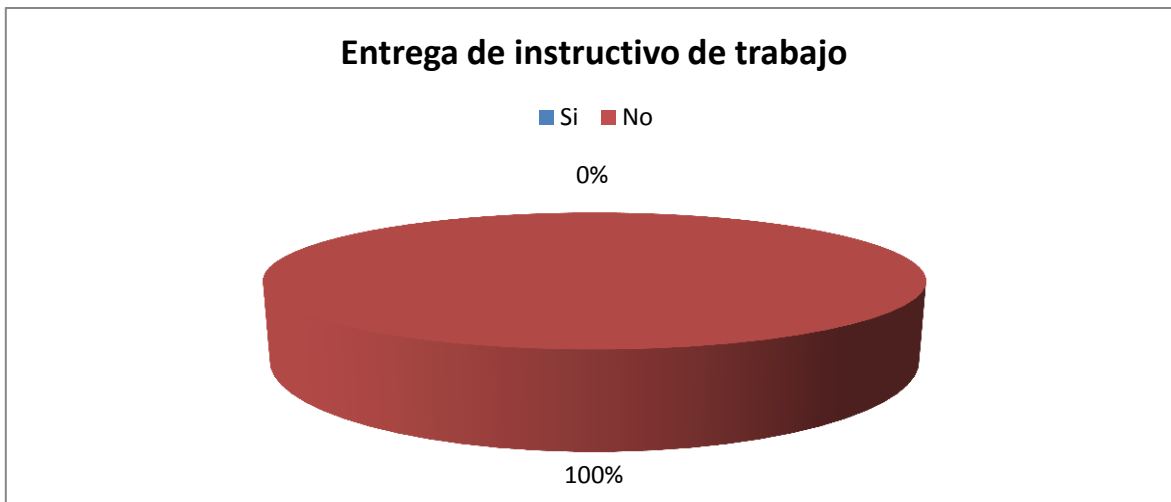
11. ¿Cómo calificarías esa capacitación?



Fuente: Elaboración Propia.

Esta valoración puede ser mejorada, una buena imagen desde el inicio puede generar mejores resultados en los colaboradores.

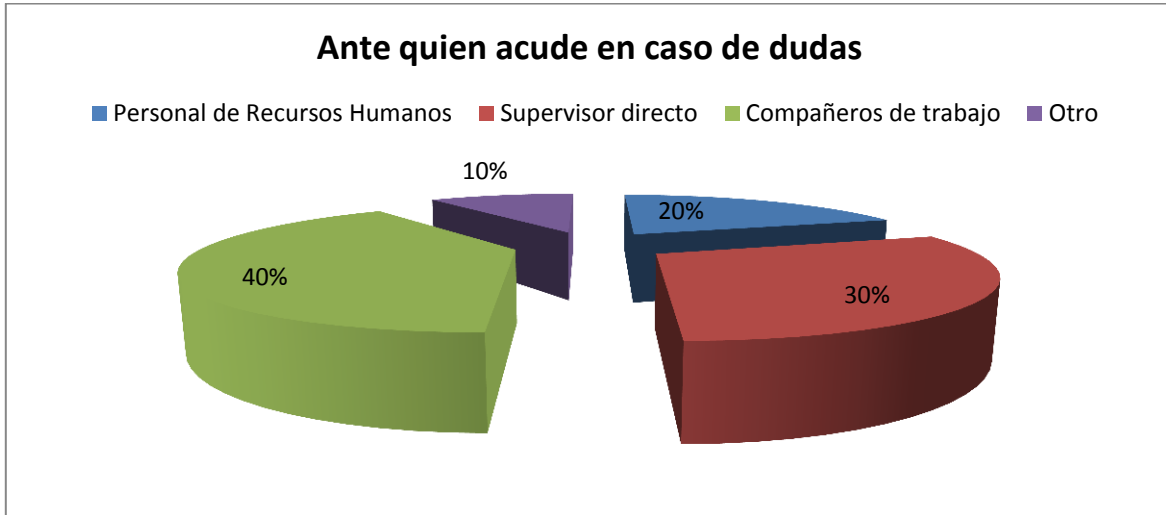
12. ¿Se le entregó algún registro escrito de las tareas de tu puesto y de cómo desarrollarlas?



Fuente: Elaboración Propia.

La utilidad del instructivo de trabajo es para ubicar al nuevo colaborador en el puesto y sus tareas.

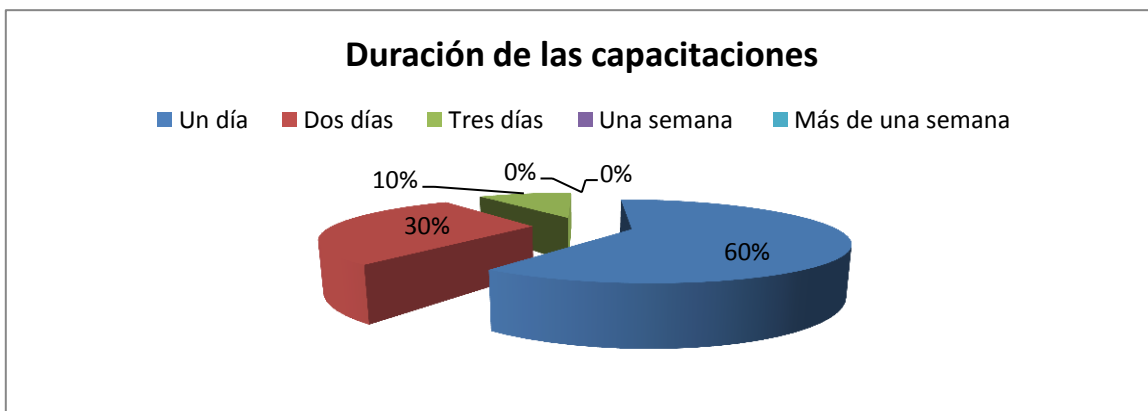
13. Ante una duda respecto a la empresa o al desarrollo de tus tareas ¿A quién debe acudir?



Fuente: Elaboración Propia.

Según esta consigna, los colaboradores no tienen en claro a quién deben recurrir en casos de dudas y/o consultas, lo que genera que en muchas ocasiones la información sea mal transmitida.

14. ¿Cuánto tiempo duró el proceso de orientación en su puesto de trabajo antes de comenzar a realizar las tareas?

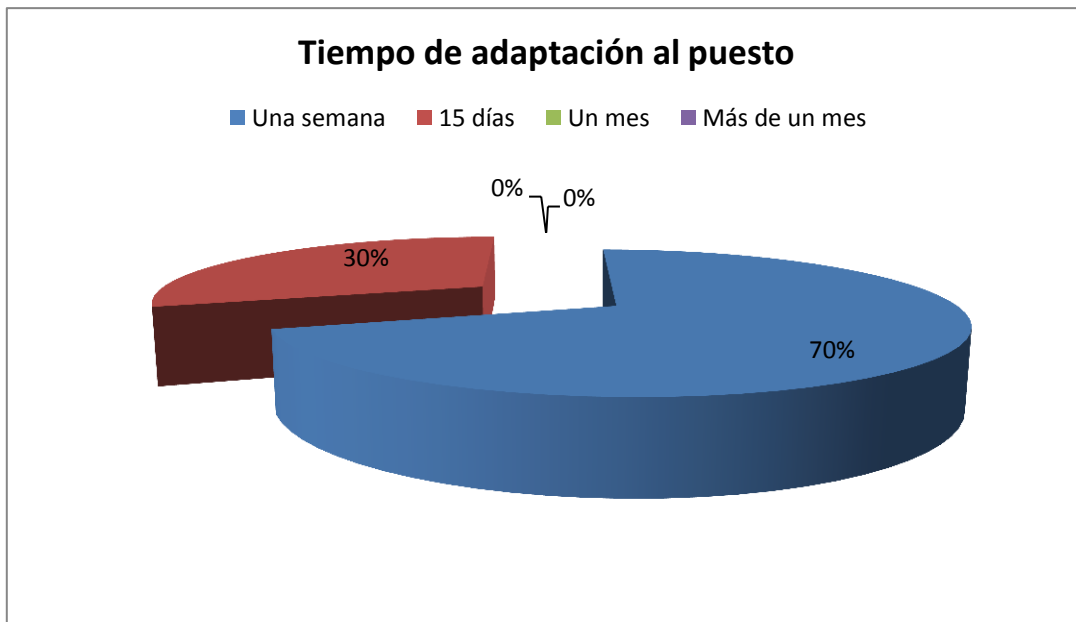


Fuente: Elaboración Propia.

El proceso de inducción debe tener una duración aproximada entre 60 y 90 minutos. Tiempo suficiente para completar la documentación del ingreso y para transmitir la información general de la empresa.

Uno de los objetivos del proceso es que los nuevos ingresantes puedan retener y recordar la información brindada.

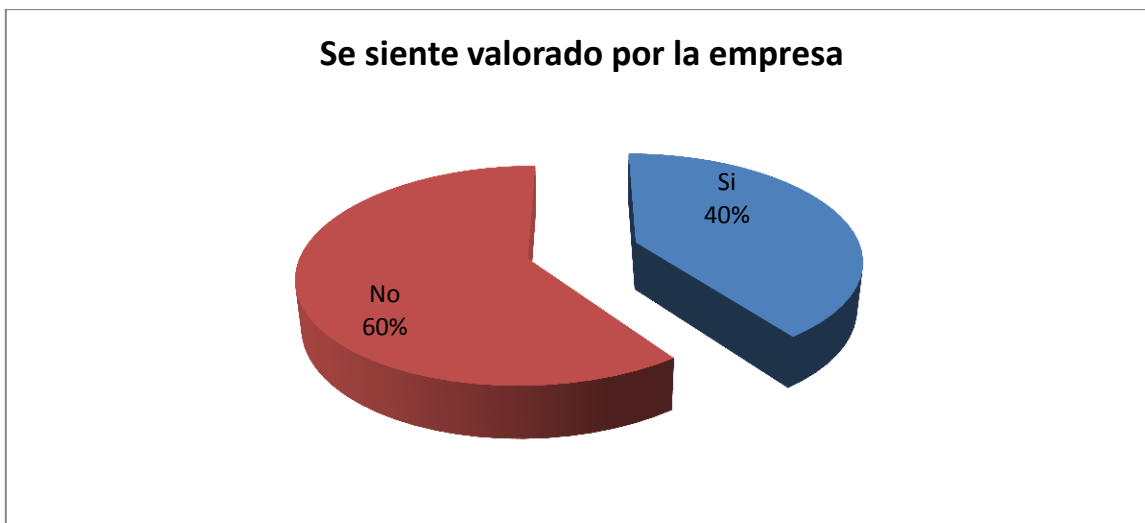
15. ¿Después de cuánto tiempo sentiste que estabas adaptado a tu puesto de trabajo y a la empresa?



Fuente: Elaboración Propia.

Es necesario que el proceso de adaptación de los colaboradores se realice dentro del primer mes, para que el trabajador sienta confianza en el desarrollo de sus tareas.

16. ¿Se siente valorado por la organización?



Fuente: Elaboración Propia.

El sentido de pertenencia en la organización es importante para que el colaborador se sienta comprometido con los objetivos de la empresa.

4.4 Diagnóstico

La efectividad de las acciones de un equipo de trabajo (independiente del área específica de trabajo), depende de la forma como cada miembro de su grupo realice el trabajo y lo integre con el resto del proceso productivo.

Esta condición está íntimamente relacionada con la forma como se lleven a cabo los programas de inducción y entrenamiento en cada una de sus secciones y, la correspondiente conexión entre ellas.

El proceso de inducción es una herramienta importante para que una empresa sea eficaz. La inducción adecuada puede resultar en "establecer bases y expectativas claras" entre una empresa y su contratación. Esas expectativas incluyen valores corporativos, ética, y una comprensión de lo que se espera en términos de producción de trabajo. Al inculcar

estas expectativas al principio, las nuevas contrataciones tendrán reglas claras y capacitación antes de comenzar sus trabajos.

En Plásticos Conlara no se realiza una evaluación del proceso de ingreso ni del desempeño del trabajador en los primeros meses de su permanencia en la empresa.

No existe un programa de Inducción formal y completo. Al momento del ingreso de los nuevos trabajadores, se llevan a cabo tareas de familiarización del ingresante a la empresa. Se carece de procedimientos de trabajo establecidos y de un registro escrito.

La empresa no posee una persona identificada como instructor del proceso de inducción, lo que genera que los colaboradores entre sí se encarguen de transmitir la información de la empresa.

Las actividades que faltan desarrollar del proceso son: presentación del puesto y las tareas, responsabilidades, alcance del puesto, presentación con el Gerente del área, presentación del resto de las áreas de la empresa.

Los documentos que faltan desarrollar del proceso son: código de conducta o manual de convivencia, reglamento de presentismo, política general de seguridad de la información, instructivo de capacitación en seguridad, modelo de competencias conductuales y constancia del dictado del proceso de inducción.

Los problemas en lo que se deriva un proceso ineficiente de inducción son: información mal transmitida, proceso de integración y adaptación largo, incumplimiento de los objetivos organizacionales, falta de confianza en el desarrollo de las tareas.

El programa de inducción debe ofrecer la posibilidad a cada uno de los nuevos ingresantes que su período de adaptación sea rápido, claro y ordenado. Esto generará la confianza suficiente para que el colaborador sienta confianza en el desarrollo de sus tareas.

El proceso de inducción es el segundo contacto que el colaborador tiene con la empresa, es un momento importante para completar la documentación legal obligatoria y complementaria del legajo, con el objetivo de que la empresa cumpla con las obligaciones derivadas de la relación laboral.

En síntesis, la organización carece de un programa de inducción, planificado, organizado, estructurado y controlado.

Capítulo 5

Capítulo 5: Propuesta

El siguiente capítulo contiene la propuesta de intervención, la cual consiste en el desarrollo de un programa de inducción para la organización, su contenido se desglosa en: objetivo del programa, beneficios derivados de su implementación, cronograma de desarrollo, especificación del tipo de inducción, determinación de las responsabilidades y alcance, presupuesto y un detalle de los formularios y documentación que contiene.

5.1 Proceso de Inducción

5.1.1 Objetivo

El objetivo principal de la inducción es brindar al colaborador una efectiva orientación sobre los aspectos que definen a la empresa, entre ellos: estructura, misión, visión, valores, tamaño, actividad principal para lograr un correcto desempeño y adaptación del nuevo ingresante en su puesto de trabajo.

Con el proceso de inducción se busca:

- Orientar y ubicar al nuevo colaborador en su primer día de ingreso a la empresa.
- Presentarle al colaborador la organización a la que va a pertenecer y formar parte como miembro activo de la empresa.
- Guiar al colaborador en el proceso de adaptación del equipo de trabajo.
- Establecer actitudes favorables de los nuevos colaboradores hacia la institución, sus políticas y su personal.
- Ayudar a los nuevos colaboradores a introducir un sentimiento de pertenencia y aceptación para generar entusiasmo y una alta moral.

- Compartir la cultura organizacional.

5.1.2 Tipo de inducción

El contenido expuesto en el proceso de inducción será de tipo general para compartir con los nuevos ingresantes una primera presentación de la organización, su estructura y contenido en un contexto formal.

La inducción específica será informal y estará a cargo del Líder del puesto a ocupar.

5.1.3 Duración

Se estima que el proceso de inducción tenga una duración aproximada entre 1 hora y 1 hora 30 minutos.

5.1.4 Responsable

Se establece que el proceso de inducción pueda ser realizado por cualquier colaborador del área de Recursos Humanos para que se pueda rotar el desarrollo de esta tarea y para poder cumplir con el proceso aún en ausencias por licencias legales o faltas injustificadas de cualquier integrante del área.

5.1.5 Alcance

El proceso de inducción alcanzará a todas las personas que ingresan a trabajar por primera vez a la organización, y al mismo tiempo se puede aplicar para transferencias de personal a otras áreas.

Se puede aplicar en forma individual o grupal.

5.1.6 Presupuesto

El desarrollo del proceso de inducción tiene el siguiente costo para la empresa:

Tabla n° 1. Presupuesto – proceso de inducción

Detalle	Cantidad	Costo
Insumos de librería:	-	\$450
Constancia de alta de AFIP	70	\$-
Reglamento interno	70	\$-
Código de conductas	70	\$-
Política General de seguridad	70	\$-
Anexo de presentismo	70	\$-
Declaración Jurada de domicilio	70	\$-
Declaración Jurada de datos personales	70	\$-
Carpetas Institucionales	70	\$770
Modelo de Competencias	70	\$770
Gorras con el logo institucional	1	\$20,00
Credencial de ART en caso de accidente (son provistas por la empresa ART)	70	\$-
Refrigerio	70	\$350
Horas Hombre (personal de RRHH) La cantidad de 5 corresponde a la cantidad de veces que el analista de recursos humanos deberá desarrollar el proceso de inducción.	5	\$865
Horas Hombre (personal operario).	70	\$9.450
Total		\$12.675

Fuente: Elaboración Propia.

En ambos casos las horas hombres representan el valor bruto (aportes y contribuciones) para 90 minutos según el convenio colectivo de trabajo de la actividad de la empresa.

El valor bruto de la hora y media para el personal de recursos humanos es de \$173, y para los operarios \$135 x personal.

5.1.7 Contenido

El programa de inducción contendría la siguiente documentación:

5.1.7.1 Obligatoria legal

- Constancia de alta temprana (ver ejemplo Anexo IV), este documento contiene los datos más importantes de la relación laboral, incluyendo: número de CUIT de la empresa, denominación (razón social), nombre y apellido del colaborador, número de CUIL, fecha de ingreso, obra social, modalidad de contratación, aseguradora de riesgo de trabajo (ART) vigente, tipo de servicios, convenio colectivo, categoría, retribución pactada, modalidad de liquidación, actividad económica y la firma del empleador.
- Declaración Jurada de domicilio, en este documento el colaborador debe informar a la empresa cuál es su domicilio real, ubicando la vivienda en un croquis con el nombre de las calles que la rodean. También es posible incluir una sección de observaciones para detallar el recorrido que debe hacer desde su domicilio hasta llegar hasta el lugar de trabajo especificando la movilidad en el que lo realiza para tener más detalles. Este documento es obligatorio para los casos de accidentes antes o después de ingresar al trabajo.

5.1.7.2 No obligatoria

5.1.7.2.1 Reglamento interno

Este documento representa una fuente de información sobre los siguientes datos:

Disposiciones Generales: alcance del reglamento y las autoridades de aplicación de la relación laboral.

Del trabajador: derecho y obligaciones, licencias, prohibiciones, deberes, sanciones, horarios, orden y limpieza, capacitación.

Del empleador: derechos y obligaciones, deberes, compromisos, comunicación.

A modo de ejemplo práctico se eligieron dos secciones para desarrollar:

Dentro de las Consideraciones Generales, Autoridades de Aplicación:

Las relaciones de trabajo entre el personal y la Empresa, se regularán por las siguientes normas:

- Ley de Contrato de Trabajo
- Convenio Colectivo de Trabajo según la actividad
- Ley de Accidentes de Trabajo
- Ley de Higiene y Seguridad
- El presente reglamento y las restantes normas laborales aplicables.

El área de Recursos Humanos será la autoridad de aplicación y cumplimiento del presente Reglamento, así como de sus disposiciones complementarias, en tanto no se prevea expresamente la intervención en otra instancia.

Fuente: Elaboración Propia.

Dentro de la sección Trabajo, Orden y limpieza:

Es responsabilidad de todos y cada uno de los trabajadores de la Empresa mantener el orden, la limpieza y el cuidado de la seguridad en sus respectivos sectores de trabajo.

El orden y la consideración para con los demás y consigo mismo, harán la base para mejorar las condiciones de trabajo.

El líder de cada área exigirá el fiel cumplimiento de esta disposición y será responsable por los resultados obtenidos.

Se procurarán mantener en condiciones limpias el instrumental que se utilice y los lugares de trabajo. La falta de cuidado será pasible a una sanción, que se determinará de acuerdo a la responsabilidad que le cupo al empleado o al responsable del área.

Fuente: Elaboración Propia.

5.1.7.2.2 Política General de Seguridad de la información

Es un documento que tiene por objetivo establecer las responsabilidades y requerimientos mínimos para implementar un razonable nivel de protección de los recursos de información de la Empresa. Esta política, las normas, procedimientos y estándares derivados, se crea con el objeto de prevenir el mal uso de los recursos de la Empresa, mitigando posibles pérdidas de información o bienes, y establece las bases para el monitoreo y la auditoría de la seguridad.

Un ejemplo práctico de una sección que incluiría este documento puede ser:

Recomendaciones básicas para proteger nuestra información:

- No brindes información confidencial a ninguna persona ajena a la compañía; a menos que firmen un acuerdo de no divulgación aprobado por el área legal.
- Nunca brindes información confidencial a nadie dentro o fuera de la compañía que no tenga una razón legítima de negocios.
- Si tu relación laboral termina por cualquier razón, no debes llevarte ni revelar a nadie ningún tipo de información confidencial, de uso interno exclusivo o de dominio privado.
- La Empresa confía a todos los colaboradores la protección de la privacidad de los datos por lo que no debes copiar o extraer información de la compañía ni de los clientes.
- Cuando ingreses a tu edificio de trabajo debes utilizar siempre tu tarjeta de ingreso.
- No prestes tu credencial a nadie dentro o fuera de la compañía.

Fuente: Elaboración Propia.

5.1.7.2.3 Instructivo de capacitación en seguridad

Este documento contendría una serie de instrucciones básicas para seguir en caso de emergencia:

A continuación el ejemplo práctico:

Cuando sientas la alarma de emergencia, o si tu líder te indica que evacúes el edificio, actúa de la siguiente manera:

- Seguí las indicaciones del líder que tenga puesto el chaleco anaranjado lo que permitirá identificarlo rápidamente.
- Cuando salgas de tu puesto de trabajo, no dejes nada tirado por los lugares de circulación para que todas las personas puedan desplazarse libremente sin obstáculos.
- Actúa ordenadamente y con calma, todos los movimientos deben hacerse con prisa pero sin correr ni desesperarse.
- Si hay humo y no te permite ver o respirar, desplázate agachado lo más cerca posible del piso.
- No regreses a buscar objetivos personales ni a otra persona. Puede ser peligroso para ambos.

Fuente: Elaboración Propia.

5.1.7.2.4 Modelo de competencias conductuales

Es un documento que constituye un elemento central de la gestión de Recursos Humanos que permite alinear: el proceso de selección, las necesidades de capacitación, la gestión del desempeño, la gestión del desarrollo.

¿Para qué sirve este documento?

- Para el colaborador:
 - Guiar el comportamiento y especificar como se debe trabajar y actuar.

- Facilitar el análisis del propio desempeño.
- Para los líderes:
 - Simplificar la comunicación de expectativas sobre cómo se debe trabajar.
 - Ordenar la gestión y análisis del desempeño.
 - Permitir identificar acciones de mejora continua.
- Para toda la empresa
 - Establecer un estándar de desempeño compartido por todos los integrantes de la empresa.
 - Transmitir el significado de los valores, ya que expresan cómo se deben hacer las cosas allí.
 - Permitir alinear las herramientas de gestión de recursos humanos.

Un ejemplo de desarrollo práctico de este punto es el siguiente:

Competencia desarrollada: Trabajo en equipo:

Nivel de Desem.	Agrupador	Niveles Jerárquicos			
		Administrativos / Operativos	Analistas / Desarrolladores	Mandos Medios	Gerentes / Directores
Excelente	Actúa con perspectiva integradora	Es participativo y colabora en mejorar la relación entre los integrantes del grupo de trabajo. Está atento a las necesidades de otros colaboradores y promueve la ayuda mutua.	Su colaboración es solicitada y reconocida frecuentemente por otro de su equipo y de otros equipos. Promueve las mejores prácticas en los equipos de trabajo facilitando el conocimiento sobre la metodología de trabajo.	Construye equipos de alto desempeño logrando resultados innovadores.	A desarrollar
Supera Ampliamente	Genera sinergia	Trabaja eficientemente con equipos de otras áreas. Asiste a otros en la solución de incidencias y los ayuda cuando están sobrecargados	Se involucra y se compromete con los objetivos comunes del equipo. Trabaja eficientemente en equipos diversos e interdisciplinarios.	Valora y promueve la participación y el intercambio de ideas y experiencias, produciendo sinergia entre áreas. Se adapta a distintos roles en uno o varios equipos.	A desarrollar

Cumple Plenamente	Trabaja en forma colaborativa	Se relaciona con natural disposición y colabora con el equipo de trabajo. Aporta la parte del trabajo que le corresponde. Asume las decisiones del equipo. Responde de manera positiva a solicitudes y requerimientos del equipo al que pertenece.	Escucha activamente y respeta las ideas ajenas. Realiza el trabajo que le corresponde, generando vínculos empáticos con sus compañeros.	Establece metas de equipo comunes, identifica el rol de cada colaborador y genera un clima de colaboración y participación. Transmite con claridad a los miembros de su equipo, las expectativas y lo que espera de cada uno.	A desarrollar
Necesita Mejorar	Realiza acciones compartidas	Brinda ayuda sólo cuando se lo piden sus compañeros. Generalmente no asume las decisiones o los compromisos adquiridos con el grupo. Se apropia de los resultados del equipo.	Colabora con el equipo sólo cuando se lo solicitan. Comprende la importancia de trabajar en equipo pero no muestra interés por integrarse.	Asume las decisiones o los compromisos adquiridos con el equipo de trabajo bajo solicitud de líder directo.	A desarrollar

Insatisfactorio	Insuficiente	Muestra insatisfacción cuando tiene que compartir una tarea. Genera conflictos dentro del grupo de trabajo. Le resulta difícil comunicarse y compartir ideas y se distancia del grupo de trabajo. Muestra preferencia por el trabajo individual e indiferencia con pares y otros sectores.	Muestra insatisfacción cuando tiene que compartir una tarea y/o información. No respeta las ideas ajenas. Ante el propio error hace responsable a otras personas de lo sucedido. Trabaja en forma aislada e individual.	Antepone sus propios intereses al logro de los objetivos del equipo. No realiza acciones que fomenten un ambiente colaborativo y participativo. Generalmente no asume las decisiones o los compromisos adquiridos con el equipo de trabajo. Su comunicación ascendente y descendente es ineficiente. Apoya conductas individualistas generando conflictos.	A desarrollar

Fuente: Elaboración Propia.

Como puede observarse en el cuadro, la competencia de trabajo en equipo se clasifica según el nivel de satisfacción (margen izquierdo) y dividido en columnas según el nivel jerárquico de la empresa al que aplica.

Este manual de competencias serviría entre otros objetivos para realizar seguimientos y evaluaciones de desempeño, impulsando la mejora continua de los Recursos Humanos.

Esta competencia no se desarrolla para Gerentes y Directivos porque no tiene alcance para este trabajo, pero también se debería desarrollar.

5.1.7.2.5 Anexo de Presentismo

Este documento tiene por objetivo informar al colaborador procedimientos y criterios sobre temas de presentismo, ART y licencias.

En él se establecen los plazos para solicitar una licencia, los teléfonos para informar una ausencia, el número de teléfono con el que se debe comunicar en caso de accidentes, la documentación y los requisitos que debe contener para justificar las faltas, licencias y accidentes laborales.

Un ejemplo práctico de esta sección es la siguiente:

Aviso de ausencias por parte del colaborador:

Cuando un colaborador requiere ausentarse de su puesto de trabajo por problemas de salud, deberá comunicar la ausencia telefónicamente con al menos una hora de anticipación a su horario de ingreso al número xxxxxx.

El colaborador deberá notificar la falta, el motivo de la misma, el domicilio donde se encuentra y el horario al que asistirá a su médico personal (en caso de no haber asistido ya).

Si por alguna razón la llamada no fuera atendida por un colaborador del área de Recursos Humanos, el colaborador que se comunica dispondrá de la opción de dejar un mensaje en el contestador automático informando los datos que le solicitará el sistema: nombre y apellido, legajo, teléfono de contacto, motivo de falta, domicilio donde se encuentra, tiempo de reposo indicando por el médico de cabecera.

Si el colaborador no logra el contacto por motivos ajenos a la empresa, la ausencia quedará sin aviso o injustificada.

De ser posible, el colaborador deberá notificar la totalidad de los días de reposo indicando por su médico de cabecera. Si no dispone aún de su diagnóstico, al momento de tomar conocimiento del mismo deberá llamar nuevamente ya que el aviso será tomado por 24 horas.

Fuente: Elaboración Propia.

5.1.7.2.6 Power Point

Una herramienta útil que se puede aplicar para realizar la presentación de la empresa es el Power Point.

Esta herramienta permite organizar la información que se desea presentar en forma clara, simple, ordenada y llamativa.

Un ejemplo práctico de esta sección puede ser el siguiente:




Fuente: Elaboración Propia.

Nuestra Misión y Visión Logo de la empresa

Misión: ser el proveedor preferido del mercado liderando el desarrollo de productos de mejor valor y anticipándonos a las necesidades del cliente.

Visión: proveer al mercado los productos de la mayor calidad con el valor más competitivo, en los volúmenes requeridos y brindando al mismo tiempo el mejor servicio al cliente.



Fuente: Elaboración Propia.

Así nos organizamos Logo de la empresa

Organigrama

Fuente: Elaboración Propia.

Los colores elegidos son los institucionales.

5.1.7.2.7 Otros

El proceso de inducción es el primer contacto que el ingresante tiene con la empresa, por lo que es el momento óptimo para completar la documentación del legajo. Por ello, se debe solicitar al nuevo integrante que el primer día de trabajo se presente con fotocopia del D.N.I. (Documento Nacional de Identidad), constancia de C.U.I.L. (Código Único de Identificación Laboral) y certificado de antecedentes penales emitido por la Policía.

Por otro lado, es importante aclarar que por cada documento, formulario o Declaración Jurada entregada al colaborador para que complete con los datos correspondientes es necesario entregar un recibo para dejar constancia de lo entregado que quedará para la empresa guardado en el legajo del colaborador como respaldo ante futuros reclamos.

5.1.8 Desarrollo del proceso de inducción (metodología)

Primer paso:

Se debe llevar al/los ingresante/s a una sala de reunión.

Segundo paso:

El personal de Recursos Humanos que decida realizar el proceso de inducción debe presentarse con nombre y apellido propio y el puesto que desempeña.

Tercer paso:

Se debe entregar toda la documentación descrita en el punto “contenido”.

Cuarto paso:

Se procede a mostrar el power point de la presentación institucional, ejemplo del punto:

4.1.7.2.6.

Quinto paso:

Se debe realiza una muestra guiada de las instalaciones y del puesto de trabajo.

Sexto paso:

Se debería presentar al equipo de trabajo y a su Líder.

Como se especificó anteriormente el tiempo total aproximado para este proceso es entre 1 hora y 1 hora, 30 minutos.

5.1.9 Ventajas y beneficios del proceso

El desarrollo e implementación del proceso de inducción tendrá las siguientes ventajas y beneficios para la organización:

- Ofrece los conocimientos iniciales para identificarse con un cargo.
- Indica que hacer cuando hay un nuevo colaborador e involucra a sus integrantes en apoyar con las diferentes fases, haciéndolos responsables del proceso.
- El nuevo colaborador sentirá la Bienvenida que le ofrece la empresa.
- La empresa es percibida como una unidad de trabajo organizada.
- Se trasmite en un menor tiempo las normas internas, las funciones y los canales de comunicación

Proceso de inducción para el personal de temporada y planta permanente de “Plásticos Conlara”

- Transmite la cultura organizativa y el código de ética esperado, para un mejor desempeño.
- Mejora el proceso de adaptación del nuevo ingresante.

Conclusiones Finales

Plásticos Conlara, es una empresa que pertenece a la industria del plástico, y se dedica a la producción de película de polietileno para el agro y la industria. Se trata de una empresa familiar que atraviesa por la tercera generación.

La empresa se encuentra ubicada en la localidad Tilarao de la Provincia de San Luis. Tilarao es la ciudad más importante del departamento Chacabuco, Provincia de San Luis, Argentina.

El desarrollo de su actividad en esta localidad es importante ya que tiene un impacto en más de 800 familias y 3500 personas.

A partir de la implementación y desarrollo del proceso de inducción para la organización, se plantea que:

- Tendrá una tasa de retención más alta al inducir correctamente a los trabajadores.
- Un buen proceso de inducción, debe contar con la participación activa de las directivas de toda organización, ya que de éstas depende en gran parte el éxito del mismo (efectiva planeación, implementación, cumplimiento y evaluación del proceso).
- Guiará y orientará el comportamiento de los nuevos integrantes, en alineación con los valores organizacionales.
- Facilitará el contrato psicológico: qué espera la empresa del nuevo colaborador y qué expectativas tiene este último con respecto a su desarrollo en la empresa.

Proceso de inducción para el personal de temporada y planta permanente de “Plásticos Conlara”

- Reflejará la estructura de la empresa: ubicación geográfica, desarrollo tecnológico, cultura organizacional, canales de comunicación, etc.
- Definirá claramente los roles y responsabilidades de las distintas áreas implicadas en este proceso: RR.HH, jefe inmediato y el propio integrante
- Clarificará las tareas del nuevo miembro de la organización.
- Permitirá monitorear sus propias acciones para evaluar la efectividad del

Programa

El proceso de inducción de personal es determinante para lograr la integración de un nuevo elemento a la empresa. Este proceso brindará a los trabajadores la información respecto a los valores y antecedentes de la empresa, así como los de su área y puesto específicos, que necesiten para que puedan desarrollar sus actividades de manera satisfactoria para el beneficio de la empresa.

Este proceso es igual de importante para los trabajadores de planta de una empresa como para los que se integran sólo durante una temporada. Éstos últimos, llamados “trabajadores en misión”, no sólo tienen que conocer sus obligaciones y derechos para con la empresa de servicios temporales con quien sostienen una relación laboral formal y legal, sino también deben ser inducidos a los procesos, reglamentos y modos de operación de los terceros, a los que brindarán de manera temporal sus servicios. En caso de que los trabajadores en misión no pasen por el proceso de inducción, difícilmente podrán satisfacer las exigencias de su puesto durante el lapso de tiempo que se encuentren laborando para la empresa, por lo que más que ventajas, su contratación podría representar complicaciones que puedan afectar la productividad.

Bibliografía

- Alles, A. M. (2015). Dirección estratégica de recursos humanos: gestión por competencia. 3ª ed. – Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Granica.
- Bholander George, Snell Scott y Sherman Arthur. (2013). Administración de Recursos humanos. Editorial Cengage Learning. México.
- Blake, Oscar. (2001). La Capacitación. Ediciones Macchi. Segunda Edición. Argentina.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. 5ª Ed. Colombia. Editorial: Mc Graw Hill.
- Fernandez, G. (2004). Adaptación del puesto de trabajo. Revista Capital Humano. No. 181, pp.15. Madrid. Ed. Capital Humano.
- Gibson James L., Ivancevich John H., Donnelly James H., Jr. (2004). Las organizaciones. Sexta edición. Editorial Addison Wesley. España.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos Argentina. (2001). El Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas. Recuperado de:
http://www.indec.gob.ar/censos_provinciales_2001.asp?id_tema_1=2&id_tema_2=41&id_tema_3=134&c=74&j=4&t=999&ce=2001, 23/12/2016.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos Argentina. (2010). El Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas. Recuperado de: http://www.indec.gob.ar/ftp/censos/2010/CuadrosDefinitivos/P2-D_74_28.pdf, 23/12/2016.
- Mondy, R W. (2012). Capital Humano. Primera edición. Pearson Educación, México.

Sans, R. E. (2008). Guía de Estudio de Educación a Distancia de la Cátedra Métodos y Técnicas de Investigación Social. Licenciatura en Recursos Humanos. Instituto Universitario Aeronáutico (IUA).

Scribano, A. Oscar. (2008). La investigación social cualitativa – 1ª Ed. – Buenos Aires: Prometeo Libros, 2008.

Werther, W. B., & Davis, K. (2008). Administración de Personal y Recursos Humanos. 6ª Ed. Editorial: McGraw-Hill. Méjico.

Wikipedia. (2016). Tilisarao. Recuperado de: <https://es.wikipedia.org/wiki/Tilisarao>, 23/12/2016.

Yuni, J.A. & Urbano, C.A. (2006). Técnicas para Investigar. Recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación. Vol. I y II. Editorial Brujas. Argentina.

Anexo I: Grilla de observación

Grilla de Observación	
<i>Proceso:</i>	
<i>Objetivo:</i>	
<i>Fecha:</i>	
Dimensiones observadas	Detalle y/o descripción
Horario en el que se cita al/los nuevos ingresantes	
Información brindada	
Lugar donde se desarrolla	
Personas que intervienen	
Tiempo de duración	
Documentación que se entrega	
Documentación que se solicita	
Elementos e insumos que se utilizan	

Fuente: Elaboración Propia.

Anexo II: Entrevista

Fecha: Córdoba, 04 de Abril de 2017

Entrevistado: Nombre Anónimo

Puesto o cargo que ocupa: Responsable de Recursos Humanos

Entrevistador: Lucia, Olguin

Cuestionario:

1. ¿Cuál es la dotación de personal en condición de eventual?
2. ¿Cómo es la organización estructural de la organización?
3. ¿Se han realizado sanciones disciplinarias en el último período de 12 meses?
4. ¿Cuáles fueron los motivos de bajas de los colaboradores eventuales?
5. ¿Tienen documentado el procedimiento de inducción?
6. ¿Cuál es el objetivo que persiguen con el desarrollo del proceso de inducción?
7. ¿Se realizan seguimientos y evaluación del proceso de inducción?
8. ¿A cargo de puesto está la realización de la tarea de inducción?
9. ¿se coordina con el área respectiva donde se va a realizar el ingreso del nuevo integrante?

Anexo III: Encuesta

Fecha:

Cuestionario:

Introducción y presentación:

Tenga usted buen día, soy alumna de la carrera de “Licenciatura en Recursos Humanos” del Instituto Universitario Aeronáutico.

El presente cuestionario tiene como objetivo relevar información sobre su experiencia en el proceso de integración y adaptación a la empresa y a su puesto de trabajo. Los resultados se utilizarán solo con fines de estudio, es de carácter **anónimo y confidencial**. Esperando obtener sus respuestas con veracidad se le agradece anticipadamente su valiosa participación.

Instrucciones:

Lea detenidamente y con atención las respuestas que a continuación se le presentan, tómese el tiempo que considere necesario y luego **marque con (X)** la respuesta que se identifica con su posición:

Tiempo de duración: 15 min. Aproximadamente.

1. ¿Con que personas tuvo contacto en su primer día de trabajo?
2. ¿Cuándo ingresó en la empresa conocía las actividades que realizaba y a que se dedicaba?
3. ¿Tuvo alguna explicación con respecto a los aspectos generales de la empresa?
4. ¿Sobre qué aspectos recibió explicación?
5. ¿Le entregaron el Reglamento Interno de la empresa y el Código de Ética?,
6. ¿Conoce y tiene en claro cuál es la Misión de la empresa?
7. Cuando ingresó a la empresa ¿Qué actividades desarrolló?

8. La empresa ¿Utilizó alguna herramienta para realizar su presentación correspondiente y la de su puesto de trabajo?, ¿Cuáles fueron?
9. ¿Recibió alguna capacitación respecto al puesto que ibas a ocupar y las tareas que ibas a desarrollar?
10. ¿Quién dictó la capacitó respecto a las tareas que realizaría?
11. ¿Cómo calificarías esa capacitación?
12. ¿Se le entregó algún registro escrito de las tareas de su puesto y de cómo desarrollarlas?
13. Ante una duda respecto a la empresa o al desarrollo de sus tareas ¿A debe acudir?
14. ¿Cuánto tiempo duró el proceso de orientación en su puesto de trabajo antes de comenzar a realizar las tareas?
15. ¿Después de cuánto tiempo se siente estaba adaptado a su puesto de trabajo y a la empresa?
16. ¿Se sentís valorado por la organización?

Anexo IV: Constancia de Alta Temprana

AFIP		mi Simplificación	
CONSTANCIA DEL TRABAJADOR			
Alta			
<i>Original para el empleador, duplicado para el empleado.</i>			
Empleador:		CUIT:	
Nombre y apellido o Denominación:			
Datos del empleado			
Apellido y nombre:			
CUIL:			
Fecha Inicio: 02/08/2010	Fecha Cese:	Obra Social: 116006 - O.S.DEL PERSONAL DE LA INDUSTRIA DEL PLASTICO	
Modalidad de Contrato: 12 - Trabajo eventual			
ART vigente: 00280 - LIBERTY ART SA		Regimen: SIPA	
Contrato: 07/2008		Agropecuario: NO	
Retrib. Pactada: \$ 1500,00	Mod. Liq.: 2 - QUINCENA	Puesto: 8232 - Operadores de máquinas para fabricar productos de material plástico	
Domicilio de explotación: PRINGLES 685 - (5773) SAN LUIS			
Actividad Económica: 252090 - FABRICACION DE PRODUCTOS PLASTICOS EN FORMAS BASICAS Y ART. DE PLASTICO N.C.P.,EXCEPTO MUEBLES			
Alta			
Clave: CA 89680337542878417205		<i>Firma empleador y fecha de notificación</i>	
Fecha - hora de envío: 30/07/2010 - 10.59.22 hs.			
Número de registro de trámite		100504792492	
Fecha de impresión: 30/07/2010			
Sr. Empleado: con el nº 100504792492 de constancia Ud. podrá obtener su Clave Fiscal para ingresar a la página www.afip.gov.ar y consultar el sistema MIS APORTES para conocer su situación personal en la seguridad social (previsional, obra social y riesgo del trabajo) existente en los registros de la AFIP.			
Talón para el empleado (Duplicado)			

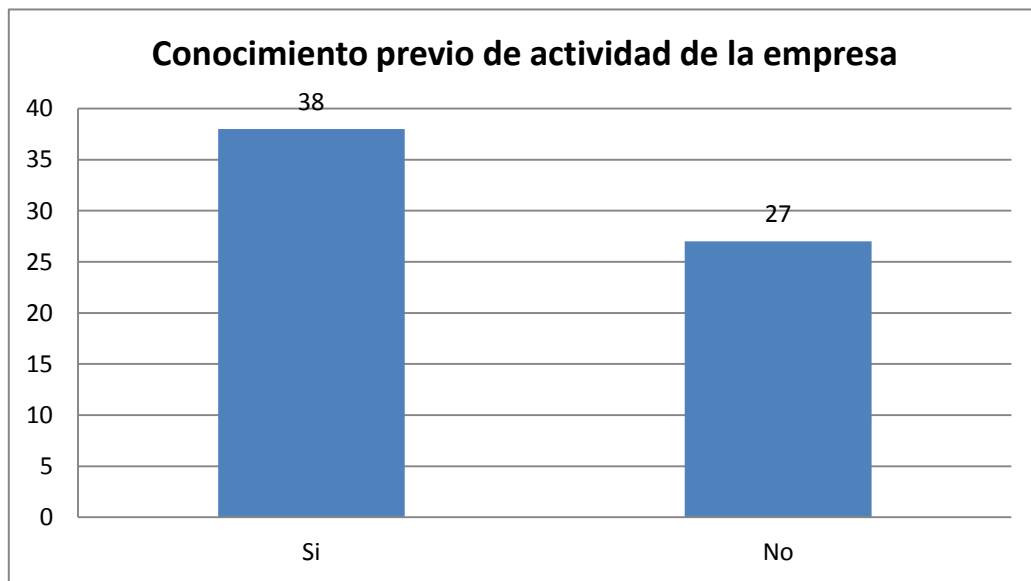
Anexo V: Tabulación de las respuestas de la encuesta

Tabla n° 1. Pregunta n° 1.



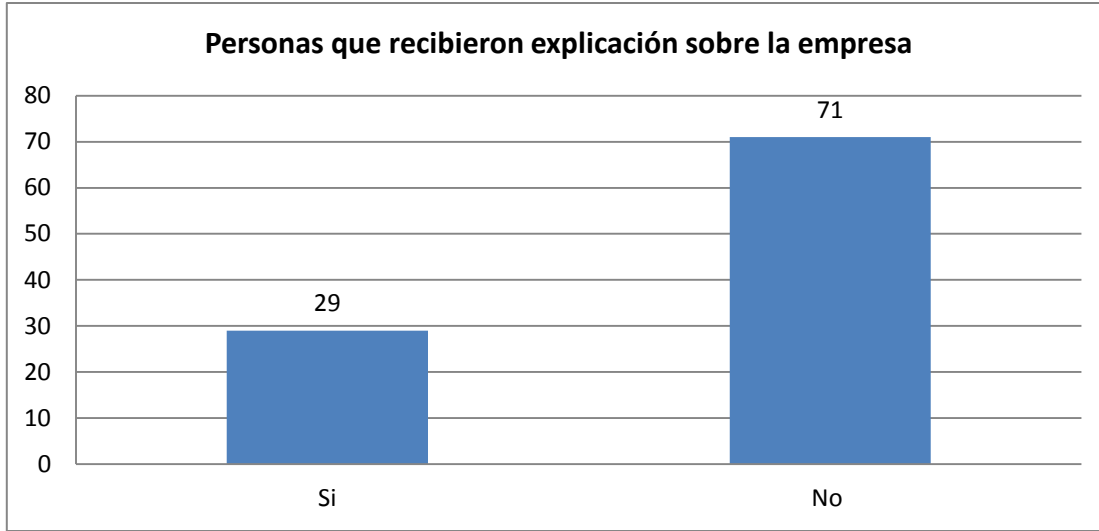
Fuente: Elaboración Propia.

Tabla n° 2. Pregunta n° 2.



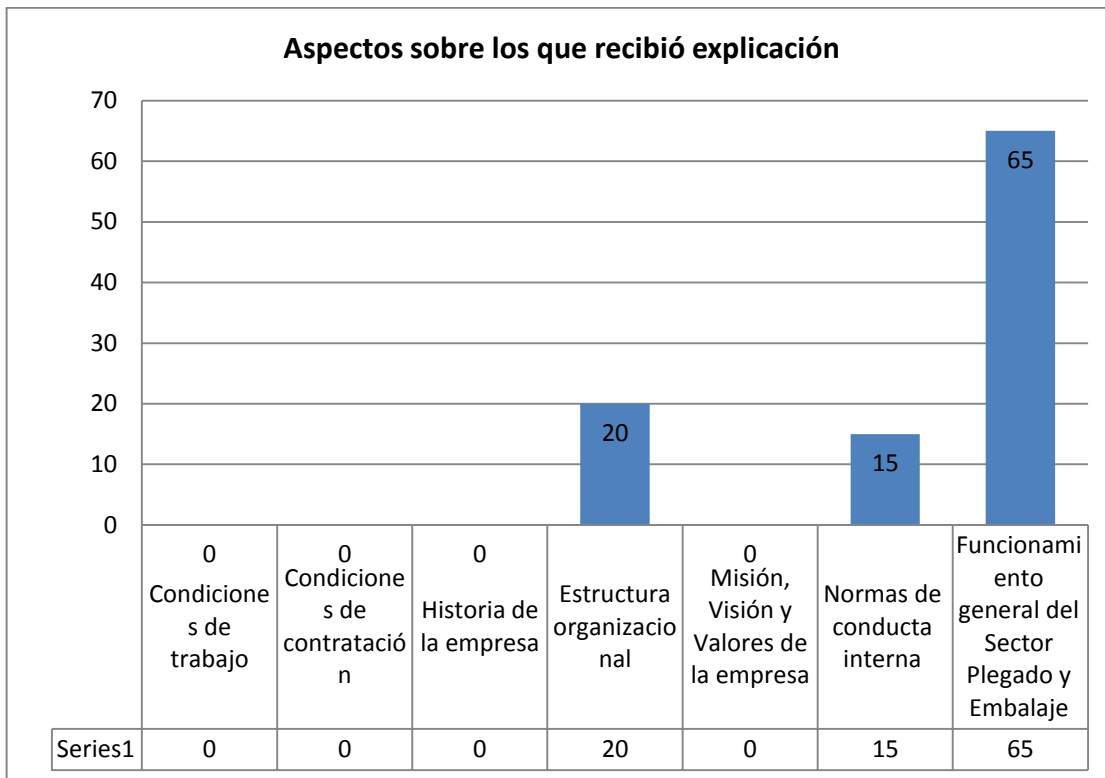
Fuente: Elaboración Propia.

Tabla n° 3. Pregunta n° 3.



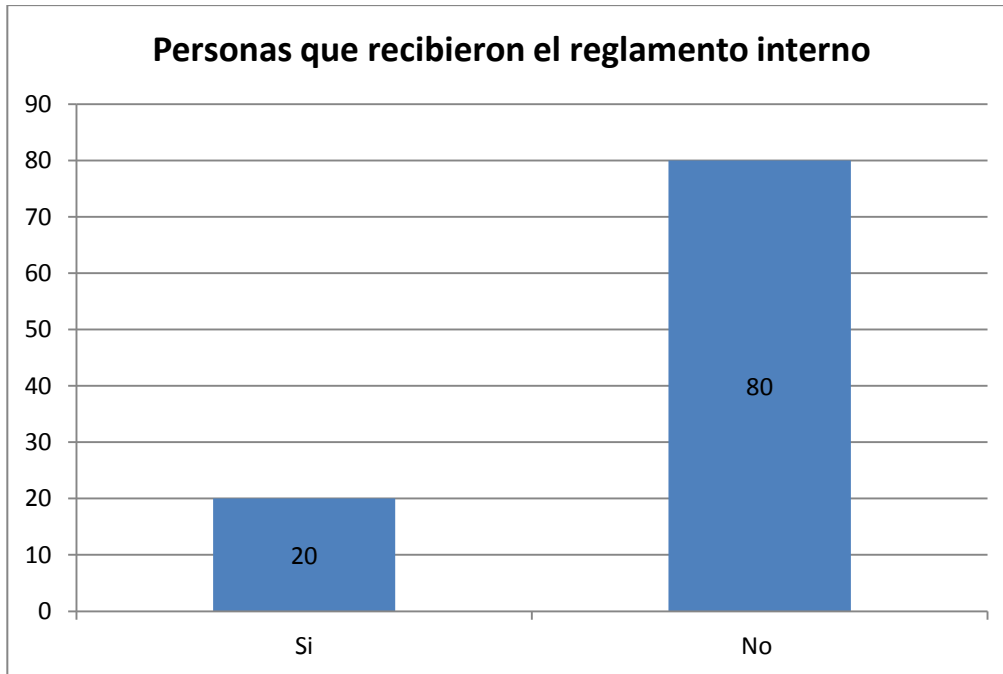
Fuente: Elaboración Propia.

Tabla n° 4. Pregunta n° 4.



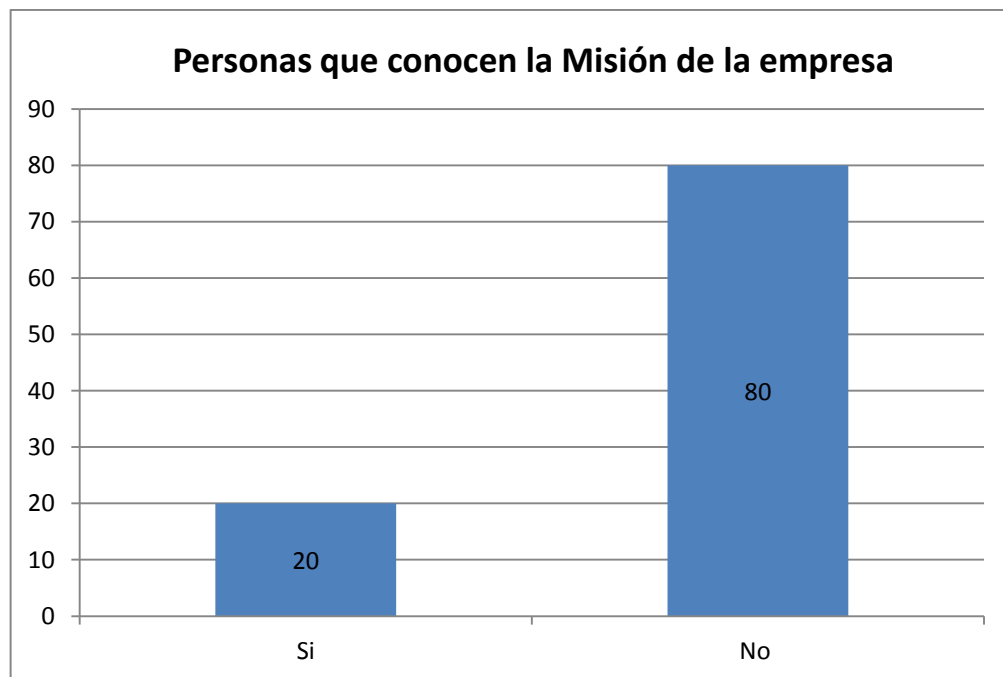
Fuente: Elaboración Propia.

Tabla n° 5. Pregunta n° 5.



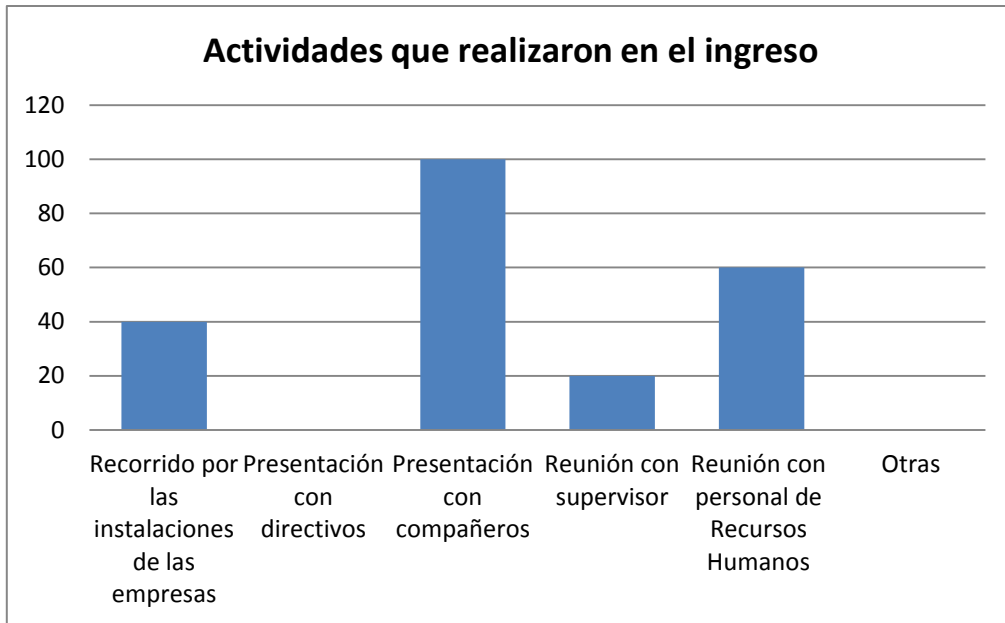
Fuente: Elaboración Propia.

Tabla n° 6. Pregunta n° 6.



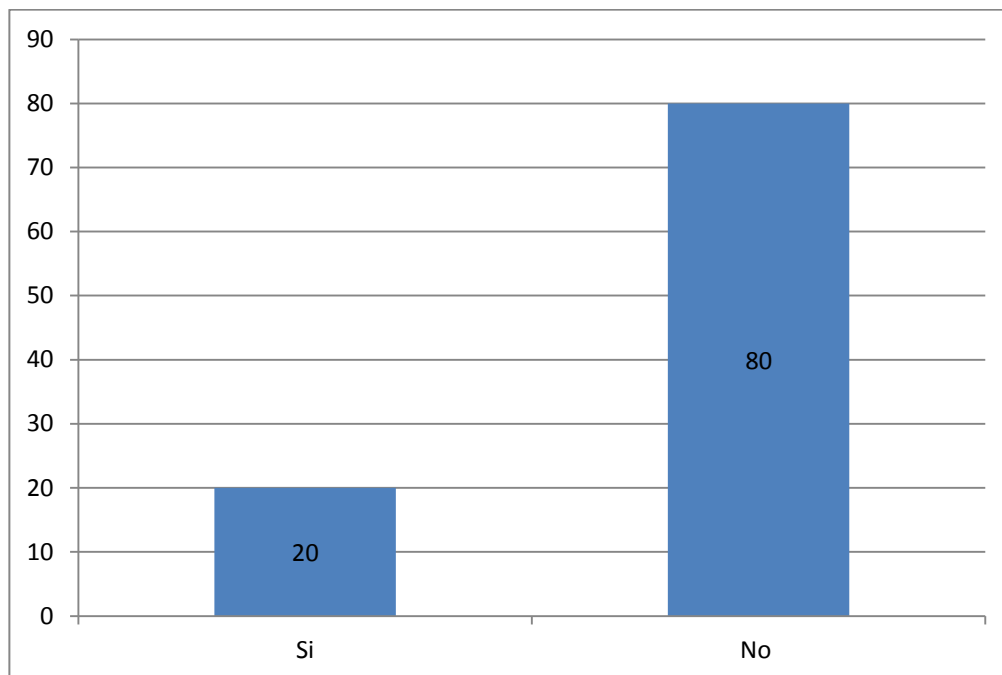
Fuente: Elaboración Propia.

Tabla n° 7. Pregunta n° 7.



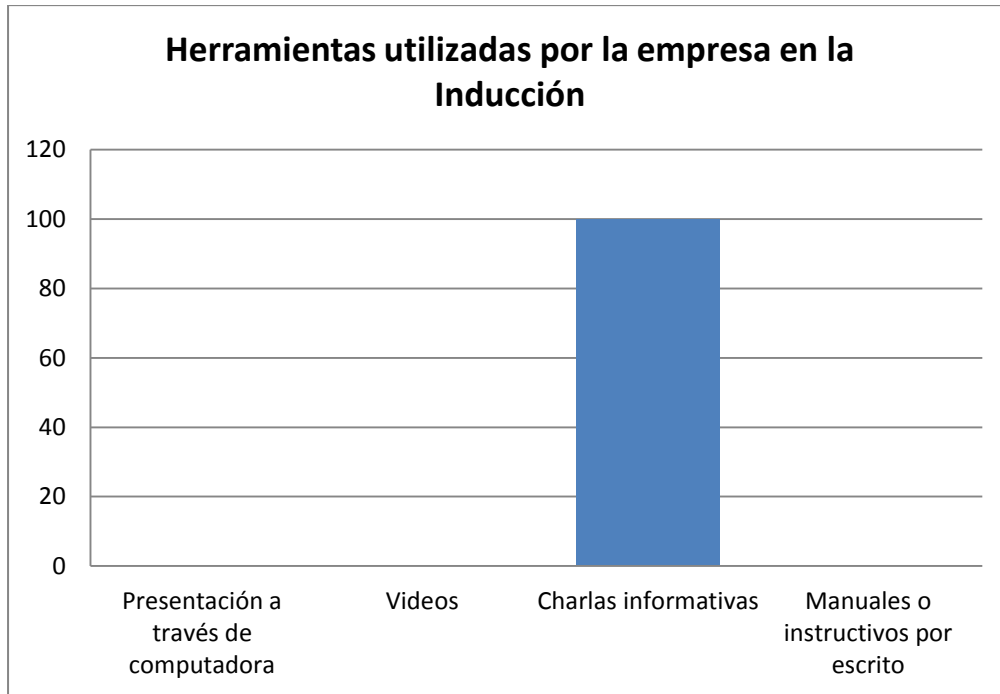
Fuente: Elaboración Propia.

Tabla n° 8. Pregunta n° 8.



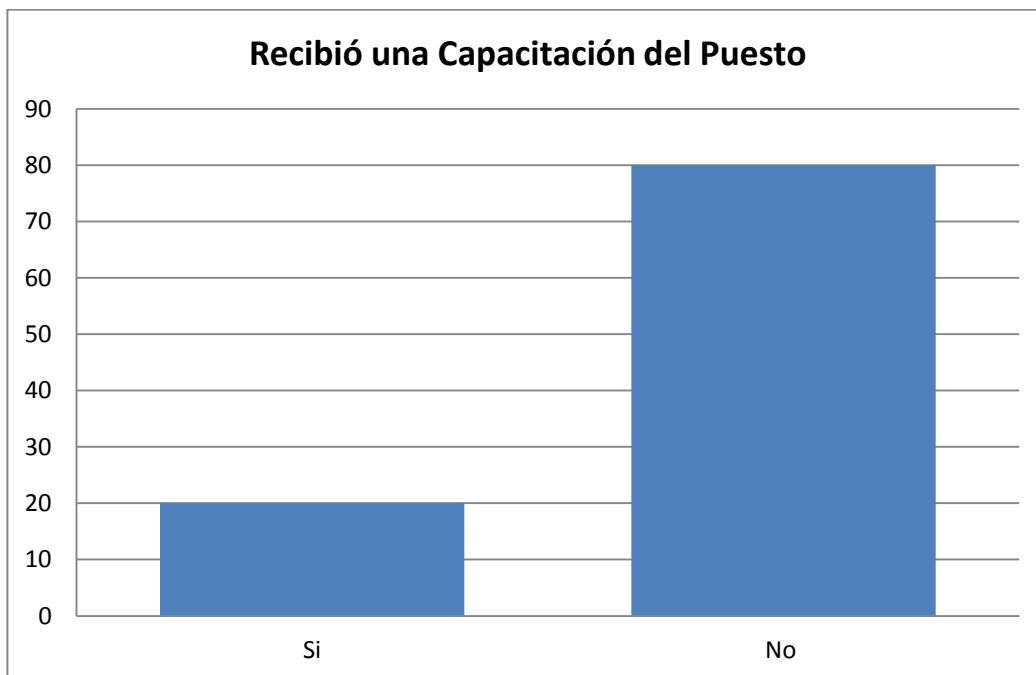
Fuente: Elaboración Propia.

Tabla n° 8'. Pregunta n° 8'.



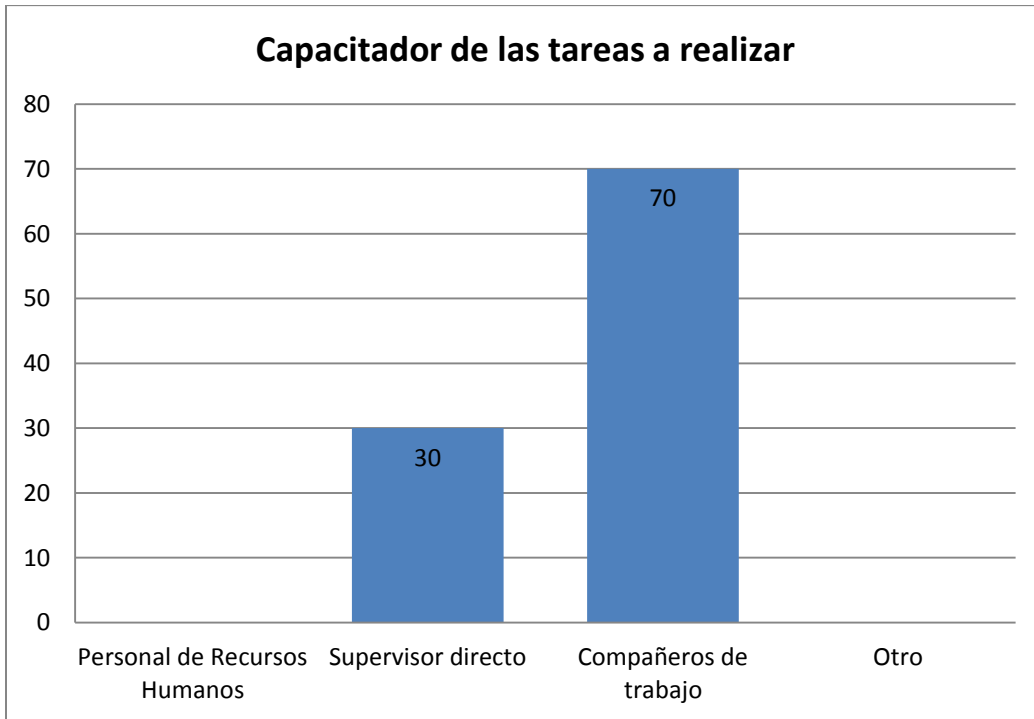
Fuente: Elaboración Propia.

Tabla n° 9. Pregunta n° 9.



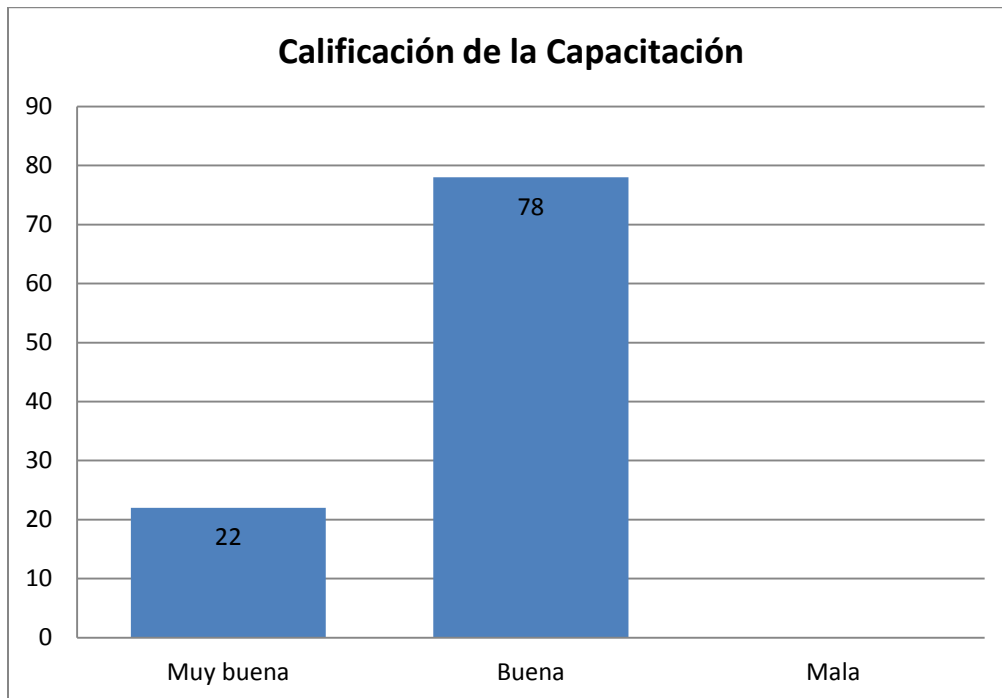
Fuente: Elaboración Propia.

Tabla n° 10. Pregunta n° 10.



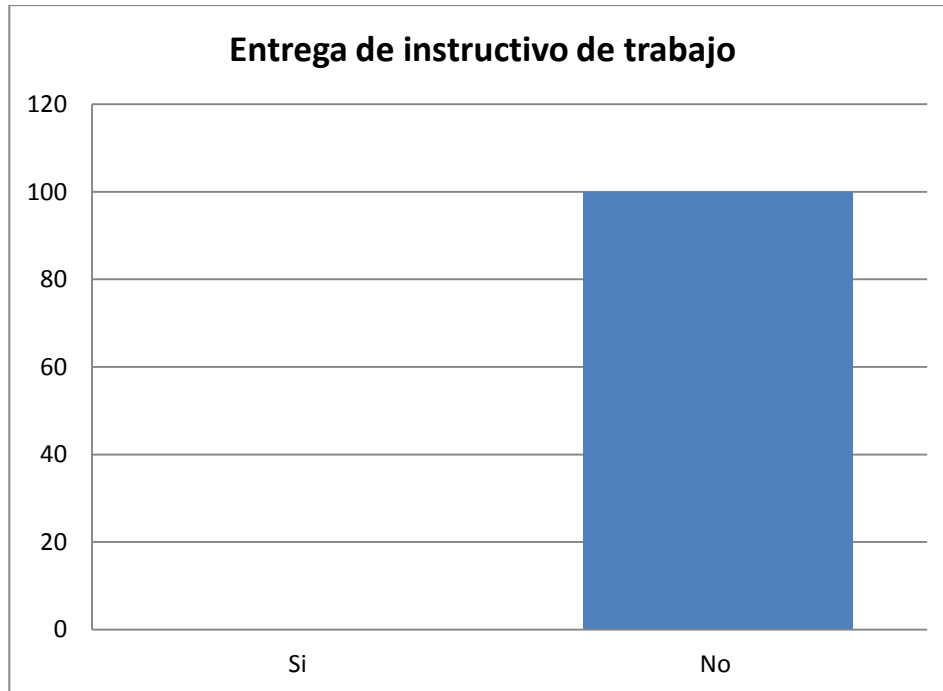
Fuente: Elaboración Propia.

Tabla n° 11. Pregunta n° 11.



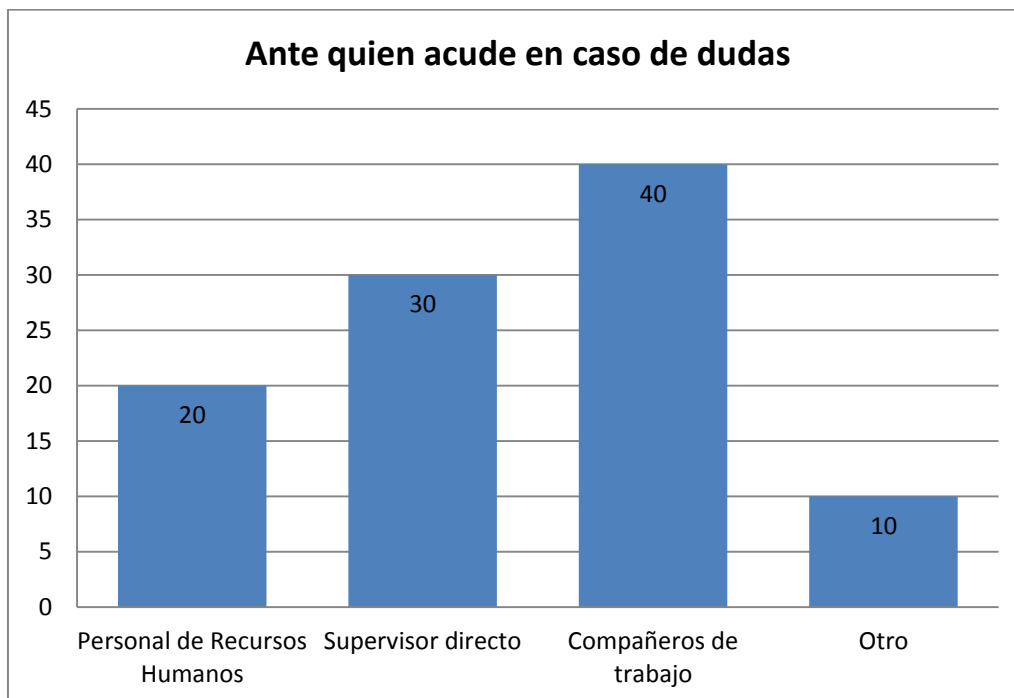
Fuente: Elaboración Propia.

Tabla n° 12. Pregunta n° 12.



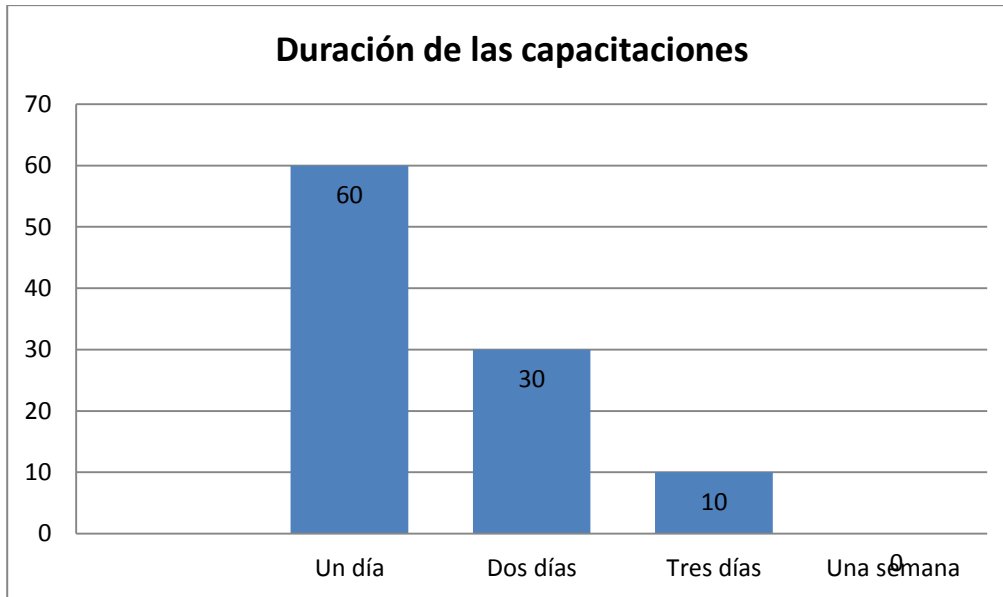
Fuente: Elaboración Propia.

Tabla n° 13. Pregunta n° 13.



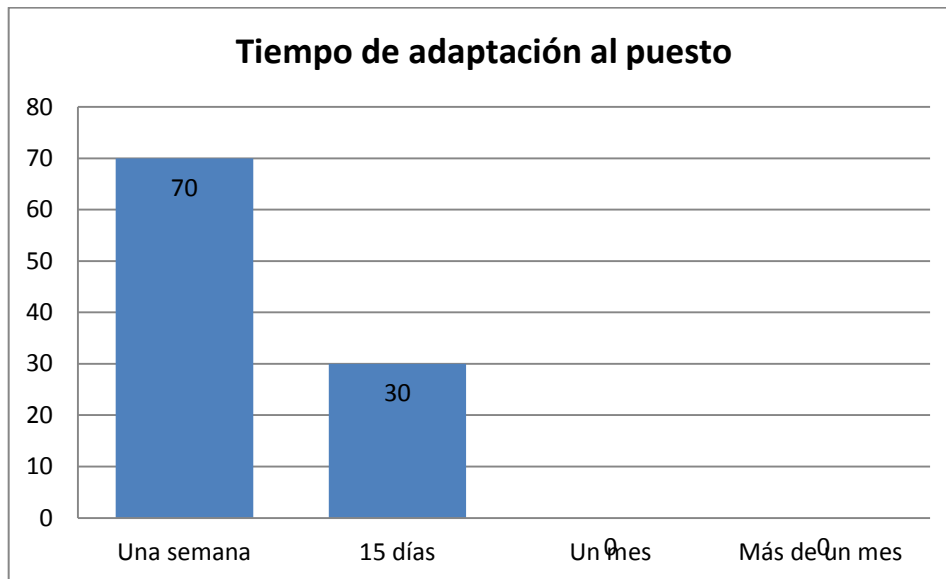
Fuente: Elaboración Propia.

Tabla n° 14. Pregunta n° 14.



Fuente: Elaboración Propia.

Tabla n° 15. Pregunta n° 15.



Fuente: Elaboración Propia.

Tabla n° 16. Pregunta n° 16.



Fuente: Elaboración Propia.