

UNIVERSIDAD DE CIENCIAS COMERCIALES

UCC – CAMPUS LEÓN



COORDINACIÓN DE CIENCIAS ECONÓMICAS EMPRESARIALES

Culminación de Pensum

Proyecto de Graduación para optar al título de grado en Licenciatura en Administración de Empresas

PROPUESTA DE UNA POLÍTICA DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INTEGRACIÓN DEL PERSONAL, DE ACUERDO AL SUBSISTEMA DE INTEGRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS, EN LA EMPRESA F.E “FINANCIANDO EMPRENDEDORES”, DE LA CIUDAD DE CHINANDEGA, EN EL PERIODO DE ENERO A JUNIO DEL 2024.

ELABORADO POR

Br. Brisa Marina Osorio Delgado
Br. Crisnel Cristal Cisneros Rodríguez
Br. Verónica Epifanía Hernández

Administración de Empresas
Administración de Empresas
Administración de Empresas

TUTOR TÉCNICO: Lic. Manfredo Josué Pastora Colindres.

TUTOR METODOLÓGICO: MSc. Ana Patricia Aragón Benavides

LEÓN, 30 DE JUNIO DEL 2024.

**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS COMERCIALES
UCC – CAMPUS LEÓN**



COORDINACIÓN DE CIENCIAS ECONÓMICAS EMPRESARIALES

Culminación de Pensum

**Proyecto de Graduación para optar al título de grado en Licenciatura en
Administración de Empresas**

AVAL DEL TUTOR

Lic. Manfredo Josué Pastora Colindres y MSc. Ana Patricia Aragón Benavides, tienen a bien:

CERTIFICAR

Que: El Proyecto de Graduación con el título: “**PROPUESTA DE UNA POLÍTICA DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INTEGRACIÓN DEL PERSONAL, DE ACUERDO AL SUBSISTEMA DE INTEGRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS, EN LA EMPRESA F.E FINANCIANDO EMPRENDEDORES, DE LA CIUDAD DE CHINANDEGA, EN EL PERIODO DE ENERO A JUNIO DEL 2024.**”, elaborado por los estudiantes **Brisa Marina Osorio Delgado, Crisnel Cristal Cisneros Rodríguez y Verónica Epifanía Hernández**, ha sido dirigida por los suscritos.

Al haber cumplido con los requisitos académicos y metodológicos del Proyecto de Graduación, damos de conformidad a la presentación de dicho trabajo de culminación de estudios para proceder a su lectura y defensa, de acuerdo con la normativa vigente del Reglamento de Régimen Académico Estudiantil y Reglamento de Investigación, Innovación y Transferencia.

Para que conste donde proceda, se firma la presente en UCC Sede León a **30 de junio de 2024.**

Lic. Manfredo Josué Pastora Colindres
Tutor Técnico

MSc. Ana Patricia Aragón Benavides
Tutora Metodológica

*Por nuestro Prestigio, Trayectoria y Calidad
¡Somos la Universidad de la Gente que Triunfa!*

DEDICATORIA

Este proyecto se lo dedicamos a Dios, nuestra roca eterna, por guiarnos en cada paso de este viaje académico y darnos salud y fuerza para perseverar. Gracias por ser nuestra fuente de fortaleza y entendimiento en este logro académico.

A nuestros Padres. Este logro es un testimonio de su inmenso amor y dedicación. Valoramos mucho las lecciones de vida que nos han impartido y por el cariño que siempre nos han brindado. Nuestra gratitud hacia ustedes es imposible de expresar completamente. Este proyecto es un tributo a su legado y a la eterna admiración que sentimos por ustedes. Gracias por ser los mejores padres del mundo.

A nuestros pacientes tutores del proyecto Lic. Manfredo Josué Pastora Colindres y MSc. Ana Patricia Aragón Benavides, su apoyo ha sido invaluable en el proceso de esta investigación. Sus conocimientos, paciencia y compromiso han sido fundamentales para nuestro éxito académico. Este proyecto es un testimonio de su guía experta y amable. Gracias por ser mentores excepcionales.

A nuestra universidad UCC ¡Para la Gente que Triunfa!, por darnos la oportunidad de compartir su misión y visión en la vida profesional, a todos nuestros maestros que aportaron en gran manera para que alcancemos la meta que sin duda alguna hoy nos vemos regocijados y triunfantes en esta etapa de nuestras vidas.

*Por nuestro Prestigio, Trayectoria y Calidad
¡Somos la Universidad de la Gente que Triunfa!*

AGRADECIMIENTOS

Nuestros agradecimientos se resumen en una sola persona quien nos permite realizar y cumplir nuestras actividades y proyectos de vida, incluyendo a las personas que tenemos alrededor y por quien todo viene por añadidura.

Señor, cuando pienso en todas tus bondades, mi corazón salta y grita, ¡Gracias, Dios! Gracias, Dios, porque me escuchas y respondes a mi oración. Gracias, Señor, por todas las bendiciones diarias que llegan a nuestras vidas. Aunque nuestras vidas no sean perfectas, es muy bonita porque te tenemos en nuestros corazones.

*Por nuestro Prestigio, Trayectoria y Calidad
¡Somos la Universidad de la Gente que Triunfa!*

INDICE DE CONTENIDO

| | |
|--|-----------|
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN | 3 |
| 1.1. Antecedentes y Contexto del Problema | 3 |
| 1.1.1. Antecedentes Internacionales | 3 |
| 1.1.3. Antecedentes Nacionales..... | 4 |
| 1.1.4. Antecedentes Locales | 5 |
| 1.2. Objetivos | 7 |
| 1.2.1 Objetivo General..... | 7 |
| 1.2.2 Objetivos Específicos. | 7 |
| 1.3. Descripción del Problema | 8 |
| 1.3.1. Preguntas de Investigación | 8 |
| 1.3.2. Formulación del problema | 9 |
| 1.4. Justificación..... | 10 |
| 1.5. Alcance y limitaciones del Proyecto | 11 |
| CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL | 12 |
| 2.1. Marco Conceptual..... | 12 |
| 2.1.2. Marco Teórico..... | 15 |
| 2.1.3. Marco Histórico..... | 17 |
| 2.2. Marco legal:..... | 20 |
| 2.3 Marco contextual..... | 23 |
| 2.3.1 Marco Institucional..... | 23 |
| CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO..... | 26 |
| 3.1. Tipo de Investigación y Proyecto..... | 26 |
| 3.1.1 En función al propósito | 26 |
| 3.2. Área de estudio: macro y micro localización | 28 |
| 3.3. Unidades de Análisis: Población y Muestra: Tamaño de la Muestra | 29 |
| 3.3.1 Tamaño de la población | 29 |
| 3.3.2 Tamaño de la Muestra..... | 29 |
| 3.3.3 Tipo de Muestreo..... | 30 |
| 3.3.4 El método utilizado en la obtención de información..... | 30 |
| 3.3.5 Confiabilidad y Validez de los instrumentos..... | 31 |

| | |
|---|------------|
| 3.5. Confiabilidad y validez de los instrumentos..... | 31 |
| 3.6. Procesamiento de datos y análisis de la información | 35 |
| CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS | 37 |
| 4.1 Análisis cualitativos de las entrevistas | 37 |
| 4.2 Encuesta aplicada a trabajadores de Financiado Emprendedores F.E..... | 46 |
| 4.3 Aspectos de mejora para el departamento de Recursos Humanos..... | 71 |
| 4.2 Propuesta de Política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal..... | 74 |
| I. Diagnóstico Organizacional:..... | 74 |
| II. Objetivos de la Política: | 89 |
| III. Marco Legal y Normativo:..... | 91 |
| IV. Proceso de Reclutamiento y Selección: | 94 |
| V. Proceso de Contratación:..... | 100 |
| VII. Evaluación Continua: | 106 |
| VIII. Capacitación del Personal de Recursos Humanos: | 111 |
| IX. Comunicación Interna: | 114 |
| X. Presupuesto: | 116 |
| XI. Cronograma de Implementación:..... | 118 |
| CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN | 120 |
| 5.1 Conclusiones | 120 |
| 5.2 Futuras Líneas de investigación para UCC..... | 121 |
| CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES..... | 122 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS | 123 |
| ANEXOS O APENDICES | 124 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|-----|
| Tabla 1 Marco Legal..... | 20 |
| Tabla 2 Tamaño de muestra | 29 |
| Tabla 3 Procesamiento de casos..... | 32 |
| Tabla 4 Estadística de fiabilidad de Alfa de Cronbach | 32 |
| Tabla 6 Análisis cualitativo de la entrevista N°1 | 37 |
| Tabla 7 Análisis cualitativo de la entrevista N°2 | 41 |
| Tabla 8 Matriz FODA Financiando Emprendedores..... | 75 |
| Tabla 9 Presupuesto de contratación | 80 |
| Tabla 10 Requerimiento de personal..... | 85 |
| Tabla 11 Aspecto a evaluar para el reclutamiento y selección del personal..... | 86 |
| Tabla 12 Aspecto a evaluar de las políticas de Recursos Humanos | 88 |
| Tabla 13 Política de nuevos empleados..... | 111 |
| Tabla 14 Política de compensación | 112 |
| Tabla 15 Presupuesto para la implementación de la política | 116 |
| Tabla 16 Cronograma para implementación de cada fase..... | 118 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|-----|
| Figura 1 Organigrama Financiando Emprendedores | 25 |
| Figura 2 Macro localización Financiando Emprendedores..... | 28 |
| Figura 3 Micro localización Financiando Emprendedores | 28 |
| Figura 4 Existencia de Manual de Organización y Funciones..... | 46 |
| Figura 5 Conocimiento del manual de organización y funciones | 48 |
| Figura 6 Entrega de la ficha ocupacional..... | 50 |
| Figura 7 Plan de capacitaciones | 52 |
| Figura 8 Lineamiento del perfil del puesto | 53 |
| Figura 9 Participación en los procesos y tomas de decisiones | 55 |
| Figura 10 Proceso de contratación a lo interno de la empresa | 57 |
| Figura 11 Desarrollo de los procesos de contratación | 59 |
| Figura 12 Desarrollo de los procesos de evaluación al desempeño | 61 |
| Figura 13 Procesos de promoción a otro puesto | 63 |
| Figura 14 Cumplimiento de los procesos por parte de recursos humanos | 65 |
| Figura 15 Cumplimiento del código laboral..... | 67 |
| Figura 16 Compromiso de la empresa, respecto a las obligaciones como trabajadores..... | 69 |
| Figura 17 División del área de recursos humanos | 71 |
| Figura 18 Colaboradores a inicio y fin de año en Financiando Emprendedores..... | 82 |
| Figura 19 Rotación del personal | 83 |
| Figura 20 Proceso de reclutamiento | 94 |
| Figura 21 Proceso de selección del personal..... | 95 |
| Figura 22 Flujo de proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal | 98 |
| Figura 23 Diagrama proceso reclutamiento y selección de personal..... | 99 |
| Figura 24 Programa de inducción..... | 103 |

ÍNDICE DE ANEXOS

| | | |
|----------|---|-----|
| Anexo 1 | Tabla de frecuencia existencia de manual | 124 |
| Anexo 2 | Tabla de frecuencia Conocimiento del manual | 124 |
| Anexo 3 | Ficha ocupacional | 124 |
| Anexo 4 | Plan de capacitaciones | 125 |
| Anexo 5 | Perfil del puesto | 125 |
| Anexo 6 | Importancia del puesto de trabajo | 126 |
| Anexo 7 | Procesos de contratación | 126 |
| Anexo 8 | Desarrollo de los procesos de contratación | 126 |
| Anexo 9 | Desarrollo de los procesos de evaluación | 127 |
| Anexo 10 | Mecanismos de promoción a otro puesto..... | 127 |
| Anexo 11 | Proceso de integración, organización, retención, desarrollo y control.... | 127 |
| Anexo 12 | Cumplimiento del código laboral..... | 128 |
| Anexo 13 | Nivel de compromiso del trabajador ante la empresa | 128 |
| Anexo 14 | Misión y Visión Financiando Emprendedores | 129 |
| Anexo 15 | Edificio Financiando Emprendedores | 130 |
| Anexo 16 | Entrevista al responsable de Recursos Humanos..... | 131 |
| Anexo 17 | Cronograma de actividades | 132 |
| Anexo 18 | Presupuesto o recursos humanos, materiales y financieros..... | 133 |
| Anexo 19 | Entrevista al personal administrativo | 134 |
| Anexo 20 | Encuesta a los colaboradores | 136 |
| Anexo 21 | Validación de experto | 139 |
| Anexo 22 | Entrevista a responsable de Recursos Humanos | 140 |
| Anexo 23 | Entrevista al Administrador | 140 |

RESUMEN

La presente investigación, se realizó con el fin de realizar una propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa institución financiera Financiado Emprendedores, de la ciudad de Chinandega, lo cual tiene como objetivo identificar las políticas administrativas, del sistema de gestión y administración de los recursos humanos de la institución financiera, el problema identificado es la falta de una política clara y efectiva en estos procesos, lo cual afecta la eficiencia y calidad del personal contratado. La metodología aplicada fue un enfoque cuantitativo debido a las características del estudio, utilizando como instrumentos de recolección de datos, una encuesta estructurada según la escala de Likert y una entrevista con preguntas abiertas, la muestra fue no probabilística tomada por conveniencia. El diseño de esta investigación es de corte transversal, porque se recopiló en un período de tiempo determinado y en la base de una población o muestra de la misma. Se presentaron y se evaluaron las características principales de los datos a través de tablas y gráficos, los cuales fueron procesados mediante el programa estadístico SPSS que después se abordó, logrando uno de los objetivos con los datos obtenidos de las encuestas. Con el desarrollo de la política se pretende mejorar la eficiencia, calidad y la equidad del proceso de contratación, para así atraer candidatos calificados a la empresa, lo que a su vez tendrá un impacto positivo en la cultura y el rendimiento general de la institución Financiado Emprendedores.

Palabras Claves: política, reclutamiento, selección, contratación, integración, recursos humanos.

ABSTRACT

The present investigation was carried out with the aim of proposing a policy for recruitment, selection, hiring, and integration of personnel, in accordance with the human resources integration subsystem, at the financial institution Financiado Emprendedores in the city of Chinandega. The objective is to identify the administrative policies, management system, and human resources administration of the financial institution. The problem identified is the lack of a clear and effective policy in these processes, which affects the efficiency and quality of the hired personnel. The methodology applied was a quantitative approach due to the characteristics of the study, using data collection instruments such as a structured Likert scale survey and an interview with open-ended questions. The sample was non-probabilistic and taken for convenience. The design of this research is cross-sectional, as data was collected over a specific period and based on a population or sample thereof. The main characteristics of the data were presented and evaluated through tables and graphs, which were processed using the SPSS statistical program, achieving one of the objectives with the data obtained from the surveys. The development of the policy aims to improve the efficiency, quality, and fairness of the hiring process to attract qualified candidates to the company, which in turn will have a positive impact on the culture and overall performance of the institution Financiado Emprendedores.

Keywords: policy, recruitment, selection, hiring, integration, human resources.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

INTRODUCCIÓN

La institución financiera Financiando Emprendedores es una micro financiera que está regida por la Ley N°. 769 “Ley de fomento de regulación de las micro finanzas, iniciando operación el 12 de junio del 2017, ubicando su sede central en la ciudad de Chinandega, con un total de 10 sucursales a nivel nacional, cuenta con 200 colaboradores activos, su razón de ser esta orienta a la prestación de servicios crediticios como créditos comerciales, créditos a asalariados y créditos de convenios, el presente proyecto está enfocado en desarrollar una propuesta de "Política de Reclutamiento, Selección, Contratación e Integración del Personal" dirigida al subsistema de provisión de recursos humanos el que surge a partir de la necesidad de contar con políticas, normas, procedimientos y mecanismos para desarrollar un procesos eficiente y eficaz de búsqueda, selección, contratación e integración del personal para el cumplimiento de objetivos y metas propuestas, partiendo del diagnóstico y análisis institucional.

Se ha adoptado una metodología de investigación de enfoque cuantitativo. En primer lugar, se diseñaron instrumentos técnicos de recopilación de información, tales como encuestas, las cuales serán analizadas utilizando el programa SPSS. Además, se llevó a cabo entrevistas validadas por un experto en el campo de recursos humanos para validar los hallazgos y obtener una perspectiva más amplia sobre la situación actual.

Una vez recopilada y analizada la información, se desarrollaron conclusiones basadas en los resultados obtenidos. Estas conclusiones permitieron identificar las áreas de mejora en el proceso de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal en la empresa estudiada. Específicamente, se enfocó en la falta de políticas y procedimientos formales, la carencia de herramientas y técnicas para el diseño y análisis de puestos de trabajo, y la necesidad de establecer criterios claros para la identificación de candidatos adecuados.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

A través de este proyecto, se aspira a contribuir al avance del conocimiento en el campo de la gestión de recursos humanos y la administración empresarial, sino también proporcionar recomendaciones prácticas que puedan ser implementadas por la empresa para mejorar su desempeño y competitividad en el mercado.

El proyecto está compuesto por cinco capítulos, siendo los siguientes, Capítulo I se realizó el planteamiento del problema, exponiendo los antecedentes encontrados y delimitando los objetivos del proyecto siendo: Diseñar política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos en la empresa Financiando Emprendedores en el periodo de febrero a junio 2024. Se continuo con el capítulo II donde se trabajó el marco referencial, destacando en el marco conceptual las definiciones de términos administrativos así mismo marco histórico y legal donde se plasmó las normas de contratación y selección de personal, siguiendo con el capítulo III se desarrolló el diseño metodológico con tipo de estudio cuantitativo, también se realizó la confiabilidad y validez del instrumento apoyado del programa SPSS, procesamiento y análisis de los datos arrojados para luego de aplicar la encuesta. En el capítulo IV se realizó el diseño y presentación de la propuesta de política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal. Continuando con el Capítulo V se sintetizó los resultados y se derivan las conclusiones principales del proyecto. Finalizamos con el Capítulo VI donde se presentan una serie de recomendaciones basadas en los resultados y conclusiones del estudio.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Antecedentes y Contexto del Problema

1.1.1. Antecedentes Internacionales

La Primera tesis encontrada a nivel internacional titulada Gestión de talento humano: reclutamiento y selección del personal en la empresa “Audioclinic”, provincia de Santa Elena, año 2022.de la UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA DE ECUADOR, AUTORA: Lisbeth Doménica Yagual Suárez. Tiene como Objetivo general: Diagnosticar el procedimiento de reclutamiento y selección del personal que emplea la empresa. se utilizó técnicas de investigación como la entrevista y encuestas, los resultados obtenidos delimitan las debilidades y vacíos en los mecanismos de selección y contratación. Se utilizó una metodología tipo descriptiva que permitió, analizar y comprender la situación actual de la empresa en relación a este subsistema, con un enfoque mixto de forma cualitativa y cuantitativa con el propósito de alcanzar datos reales del problema a estudiar. Se concluye que la situación actual de la empresa en cuanto al proceso de reclutamiento y selección es deficiente puesto que no cuenta con un departamento de recursos humanos y procesos estandarizados, estructurados y definidos que aporten en la productividad de la organización (Suárez, 2023)

Un segundo trabajo se encontró con el título “Estrategias de atracción y retención del talento humano para disminuir la rotación de personal. Bogotá D.C, Colombia 2019.” Universidad Militar Nueva Granada elaborado por Kelly Johana Meneses Pinto titulado \Este trabajo tiene como objetivo analizar la rotación de personal en las empresas, la metodología utilizada fue la recolección de datos por medio de encuesta, arrojando como resultado el incremento en la insatisfacción de personal y su consecuente deterioro de estabilidad empresarial, laborales. De igual forma se corroboró que el salario sigue siendo un factor importante a la hora de atraer o retener talento humano. (Pinto, 2019)

El tercer antecedente con el título “Factores que producen la rotación de personal y como esta afecta a la productividad de las empresas que requieren del servicio de la



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Bolsa Metropolitana de Empleo DE CONQUITO” 2019 Universidad Central del Ecuador elaborado por Michelle Soraya Cárdenas. El objetivo es analizar desconocimiento de los factores que producen una alta rotación de personal como el problema principal. Con una metodología cualitativa a través de la entrevista se analizaron como afecta la rotación de personal en la productividad y se concluye que mismo tiempo menciona sobre las inadecuadas condiciones laborales y selección de personal que posee esta organización, además de cómo estas influyen directamente en la producción de manera negativa. (Cárdenas, 2019)

1.1.3. Antecedentes Nacionales

La primera tesis encontrada a nivel nacional con el título: Modelo de gestión de talento humano basado en la provisión para la contratación de personal ejecutivo y profesional en la Fundación Centro Nacional de Medicina Popular Tradicional FCNMPT Estelí 2017-2018 UNAN MANAGUA elaborado por Raíza Indiana Slinger Rodríguez. Tiene una metodología cuali-cuantitativa, se aplicaron técnicas de recolecciones datos como: entrevistas semiestructuradas, observación y encuestas. El estudio demuestra que la Fundación no cuenta con un departamento de recursos humanos, cada área de la estructura organizativa gestiona las actividades propias de recursos humanos, según la experiencia y necesidades particulares. (Rodríguez, 2015)

En el ámbito nacional se encontró una segunda tesis con el título: Propuesta de un modelo de reclutamiento y selección en la alcaldía de Managua periodo del 2018 al 2019, UNAN MANAGUA realizado por Ivet del Carmen Dávila Mairena, como objetivo general se planteó: Diseñar un Modelo de Reclutamiento y Selección de personal para la Alcaldía de Managua, que permita mejorar su gestión y se efectúe de forma eficiente Para el desarrollo de la metodología se realizó una investigación cualitativa y cuantitativa, en la que utilizaron instrumentos de recolección de datos como entrevistas y encuesta. Como resultado en esta investigación se propone un Manual de Reclutamiento y Selección de personal con la finalidad de mejorar algunos aspectos deficientes detectados en dichos procesos. (Mairena, 2020)



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Una tercera investigación que lleva por título “Incidencia de la rotación del personal en la producción de la empresa tabacalera ESTELI CIGARS S.A”2019 en la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua elaborado por los autores Lauren Salablanca, Jhowar Uriarte y Anayansi Castellón, esta investigación tiene un enfoque mixto. Tiene como objetivo determinar la tasa de rotación Se determinó que la tasa de rotación fue del 18,2% en el área de producción concluyendo que una alta tasa en rotación del personal genera una reducción en la producción laboral, Se identificaron cuáles son los factores que influyen en la rotación del personal Condiciones de trabajo, falta de capacitación, salarios bajos, trato de jefes inmediatos. (Salablanca, 2019)

1.1.4. Antecedentes Locales

La Primera Tesis encontrada a nivel nacional se titula Evaluación del proceso de capacitación como subsistema del desarrollo de Recursos Humanos propuesto por Idalberto Chiavenato en el años 2018, llevado a cabo en la empresa Compañía Licorera de, realizado por Xavier Eduardo Betancourt Arriaza, Jineira Azucena Miranda López y Madeline Amanda López Urtecho tiene como objetivo Conocer el proceso de capacitación implementado por la compañía Licorera de Nicaragua, S.A. el estudio es cualitativo se aplicaron entrevistas a los colaboradores y jefes de departamentos . concluyeron que es de carácter obligatorio capacitar a los colaboradores que realizan actividades diariamente y necesitan ser apoyadas con conocimiento que ayude al desarrollo de los mismos, como medida preventiva ante la rotación del personal. (Madriz, 2020)

La segunda investigación con el título Análisis de la alta rotación de personal de Aceitera el Real en la ciudad de Chinandega en el periodo de Julio a noviembre del año 2023 de la Universidad de Ciencias Comerciales. Elaborado Teresa Judith Montoya Toval, Carlos Benito Fiallos Darce y Fabiola Antonieta Vílchez Galo en este trabajo se identificaron y analizaron los factores que inciden en la rotación de personal. La metodología aplicada es descriptiva se utilizó como instrumento de recolección de datos encuestas. Se concluye con la identificación de factores que inciden en la rotación de personal: inconformidad laboral, falta de oportunidades de crecimiento,



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

malas relaciones laborales, inconformidad con remuneraciones, altos niveles de carga de trabajo y las afectaciones de vida personal por jornadas laborales. (Montoya, 2023)

Se encontró una tercera tesis titulada “Propuesta de manual de descripción de cargos y funciones basado en el modelo de estructura organizacional trébol, con la finalidad de mejorar el desempeño de las actividades de empresa tosca ubicada en la ciudad de león, durante el periodo comprendido de enero a junio del año 2019”.elaborada por Nancy Massiel Moncada Carvajal y Karen Alicia López Sierra, teniendo como objetivo Diseñar un manual de cargos y funciones para el fortalecimiento de las actividades en los puestos establecidos, tiene un enfoque cualitativo, la metodología utilizada es analítica, proyectiva y documenta , se concluye con la afirmación de la necesidad de contar con un manual de descripción de puestos , para cubrir la vacante con la personas que cuente con las capacidades y características que requiere el puesto. (Moncada, 2019)



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

1.2. Objetivos

1.2.1 Objetivo General.

Diseñar una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo con el subsistema de integración de los recursos humanos en la institución financiera Financiando Emprendedores en el periodo de febrero a junio 2024.

1.2.2 Objetivos Específicos.

- Diagnosticar por medio de una matriz FODA la estructura organizacional en el sistema de gestión administrativa implementada por el área de recursos humanos.
- Determinar aspectos de mejora en la estructura organizacional relacionados con las políticas de gestión de talento humano.
- Proponer una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal en base al diagnóstico organizacional.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

1.3. Descripción del Problema

Actualmente una de las grandes problemáticas que existen dentro de los sistemas de gestión y administración en el departamento de recursos humanos, es la falta de políticas y procesos debidamente establecidos que permita, la búsqueda, selección y contratación de personal, por lo tanto el propósito de este trabajo investigativo es crear una propuesta de política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal de la institución financiera Financiando Emprendedores; de cara al cumplimiento de los objetivos y metas propuestos por la organización, así como un enfoque de integración en los procesos establecidos a nivel de toda la estructura organizacional.

Hoy en día la institución financiera Financiando Emprendedores ha venido en crecimiento a nivel nacional teniendo su sede principal en Chinandega que cuenta con 50 trabajadores y sus sucursales distribuidas en los siguientes departamentos: Boaco, Nueva Segovia, Chontales, León, Estelí, Matagalpa, Masaya, Carazo y Rivas, sin embargo, al tener un crecimiento carece de aspectos políticos integrales en materia de gestión de los recursos humanos, actualmente, la institución enfrenta desafíos en la gestión de personal, incluyendo alta rotación, dificultades en la retención, ausentismo, desalineación con los objetivos de la empresa ya que se seleccionan candidatos que no comparten los valores, la visión y los objetivos de la institución, por ultimo al no contratar un personal calificado afecta el rendimiento y la productividad del equipo de trabajo, esto afecta negativamente en los resultados operativos de la institución. Estos problemas indican la necesidad de políticas efectivas en reclutamiento, selección, contratación e integración del personal para fortalecer su cultura organizacional y asegurar el desarrollo empresarial.

1.3.1. Preguntas de Investigación

¿Se aplican los procesos de reclutamiento en función a la política?

¿Contribuyen las políticas actuales de reclutamiento al proceso de integración del personal en la empresa?



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

¿Qué mecanismos utilizan para el reclutamiento y selección del personal?

¿Existen políticas administrativas en la actualidad?

¿Qué mecanismo ponen en práctica para la evaluación y promoción del personal interno?

¿Cuál es la percepción de los colaboradores en función al sistema de administración de los Recursos Humanos?

1.3.2. Formulación del problema

¿La falta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración de personal genera un índice alto de rotación del personal, ineficiencia en los procesos de trabajo y un impacto negativo en la cultura organizacional en la institución Financiando Emprendedores, ubicada en la ciudad de Chinandega, en el periodo de febrero a junio?



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

1.4. Justificación

El sistema de gestión de los recursos humanos y cada uno de sus subsistemas, son de suma importancia; para tener una visión más eficaz y eficiente en el proceso de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, este proyecto no solo busca optimizar los procesos internos de la institución financiera, sino que también tiene un impacto más amplio al fomentar la investigación académica y la generación de conocimiento en la Universidad de Ciencias Comerciales. Al fortalecer la gestión de recursos humanos, se establece un ciclo virtuoso que beneficia tanto a la organización como al ámbito académico, contribuyendo al desarrollo sostenible y competitivo de ambas entidades.

Los principales grupos de interés sería los empleados actuales para mejorar la satisfacción y su compromiso, gerencia ya que le facilitara la toma de decisiones estratégicas, el departamento de recursos humanos porque se le proporcionarán herramientas y directrices claves para llevar a cabo el proceso de reclutamiento y por último la Universidad de Ciencias Comerciales puesto que con este proyecto investigativo generara valiosos conocimientos y experiencias prácticas que enriquecerán la enseñanza y la investigación académica.

Este proyecto servirá como aporte a la institución Financiando Emprendedores ya que se establecerán las políticas que permitirán la selección idónea del personal que este normado por una política y así desempeñar un puesto, esto garantizara estabilidad laboral, eficiencia en el área de recursos humanos, logro de metas institucionales, mejorará el compromiso y la satisfacción de los colaboradores, fortalecerá la cultura organizacional y contribuirá a la sostenibilidad y rentabilidad de la financiera.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

1.5. Alcance y limitaciones del Proyecto

Alcance

El alcance del presente proyecto se fundamenta en la elaboración de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal. Este objetivo general busca obtener la mayor cantidad de información posible para presentar una propuesta adaptada a las necesidades de la empresa y su contexto. Esto permitirá a la gerencia disponer de instrumentos de gestión y administración de personal, facilitando la toma de decisiones necesarias para garantizar la incorporación de talento humano calificado, alineado con el perfil del puesto y los procesos de la empresa.

Limitaciones

- Falta de disponibilidad de la gerencia en la institución financiera Financiando Emprendedores, que permita tener un enfoque y punto de vista sobre el tema del proyecto.
- Información limitada de datos relevantes y completos por parte del área administrativa por motivos de confidencialidad



CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL

2.1. Marco Conceptual

2.1.1.1 Recursos Humanos

El área de Recursos Humanos es una especialidad que surgió debido al crecimiento y la complejidad de las tareas organizacionales. Sus orígenes se remontan a los comienzos del siglo XX, como consecuencia del fuerte impacto de la Revolución industrial; surgió con el nombre de Relaciones Industriales, como actividad mediadora entre las organizaciones y las personas, para suavizar o aminorar el conflicto entre los objetivos organizacionales y los objetivos individuales, hasta entonces considerados incompatibles o irreconciliables. Era como si las personas y las organizaciones, a pesar de su estrecha interrelación, vivieran separadas, con las fronteras cerradas, las trincheras abiertas y la necesidad de un interlocutor ajeno a ambas para entenderse o, al menos, para reducir sus diferencias.

2.1.1.2 Mercado de Recursos Humanos

El mercado de recursos humanos se constituye por el conjunto de personas aptas para el trabajo en determinado lugar y época. Se define sobre todo por la porción de la población en condiciones para trabajar y/o que está trabajando, es decir, por el conjunto de personas empleadas (mercado de RH aplicado) o desempleadas (mercado de RH disponible) y aptas para el trabajo. Así, el mercado de recursos humanos consta de candidatos reales y potenciales en relación con determinadas oportunidades de empleo: son candidatos reales si están buscando alguna oportunidad, independientemente de que estén o no empleados, y son candidatos potenciales si están en condiciones de desempeño satisfactorio, aunque no estén buscando empleo. (Chiavenato, 2000)

2.1.1.3 El reclutamiento

El proceso de reclutamiento se define como el conjunto de acciones estratégicas que una organización lleva a cabo para atraer candidatos y seleccionar a los más idóneos para ocupar las vacantes disponibles. Este proceso no solo busca captar la atención



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

de potenciales empleados, sino también evaluar y elegir a aquellos que mejor se ajusten a las necesidades y requisitos específicos de los puestos vacantes en la estructura organizativa. En un marco conceptual, el reclutamiento se concibe como una función crucial dentro de la gestión de recursos humanos, diseñada para garantizar que la organización cuente con el talento adecuado para alcanzar sus objetivos estratégicos y operativos de manera eficiente y efectiva. (Martin, 2024)

2.1.1.4. Selección de personal

La selección consiste en la elección precisa de persona indicada para el puesto correcto en el momento oportuno. En términos más amplio, la selección busca, de entre los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita, y el proceso de selección, por tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano, así como la eficacia de la organización. En el fondo, lo que está en juego es el capital intelectual que la organización debe preservar o enriquecer. (Tulmo, 2015)

2.1.1.5. Contratación de Personal

La contratación de personal comprende la última fase de reclutamiento y selección, consiste en la formalización de la entrada del candidato como nuevo trabajador. Por lo tanto, esta etapa es donde se debe realizar toda la documentación legal y el candidato debe leer los ajustes legales y decidir si firmar el contrato. Pero no solo es importante tener en cuenta los aspectos legales, también existen otros factores como la negociación sobre el contrato de trabajo en sí. De este modo, se puede llegar a un acuerdo que beneficie tanto al empleado como al empleador. Además, es importante que el candidato cumpla con las normas de la selección y haya culminado con éxito todas las etapas que la comprenden. De este modo, el reclutador puede determinar si el perfil profesional se adapta al requerido por la empresa. (Calvo, 2023)

2.1.1.6. Evaluación del personal

La evaluación de personal es una herramienta que se emplea en RRHH para medir el rendimiento de los empleados en el trabajo. La evaluación puede incluir una revisión de los objetivos del empleado, los resultados del trabajo y las habilidades que se



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

requieren para el trabajo. El objetivo de la evaluación es ayudar a los empleados a mejorar su rendimiento y desarrollar sus habilidades. (Parra, 2024)

2.1.1.7. Rotación de personal

La fluctuación de personal se refiere al movimiento de individuos entre una organización y su entorno, representado por el flujo de ingresos y salidas de personal. Este fenómeno no solo impacta la estabilidad laboral y la continuidad organizacional, sino que también refleja la dinámica de interacción entre la empresa y su ambiente externo. En términos conceptuales, la fluctuación de personal abarca tanto los procesos de atracción y retención de talento como los factores que influyen en la movilidad laboral y la renovación de recursos humanos dentro de la organización. (Chiavenato, 2000)

2.1.1.8. Retención del personal

El proceso de mantener las competencias laborales de los empleados implica no solo la actualización constante de habilidades técnicas y conocimientos relevantes, sino también mantenerlos motivados, emocionalmente activos e incentivados dentro de la organización. Este enfoque se enmarca en la gestión del talento humano, donde se reconoce la importancia de cultivar un entorno laboral que promueva el compromiso, la satisfacción y el desarrollo personal y profesional de los empleados. Así, la gestión efectiva de las competencias laborales no se limita únicamente a la capacitación y la adquisición de habilidades, sino que también se centra en estrategias que aseguren la retención y el máximo rendimiento de los recursos humanos en el contexto organizacional. (Slide Share, 2013)

2.1.1.9. Cultura organizacional

La cultura organizacional se define como el conjunto de creencias, valores y prácticas compartidas que orienta las acciones de un grupo hacia metas comunes. Este fenómeno no solo facilita el alineamiento con los objetivos organizacionales, sino que también fortalece la cohesión e identidad entre tres actores fundamentales: la marca, el equipo de trabajo y los clientes. La cultura organizacional no solo promueve la estabilidad interna, sino que también mejora la calidad y eficiencia de las actividades



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

desarrolladas, permitiendo a la organización mantener un enfoque coherente y consistente en sus operaciones y relaciones externas. (Pursell, 2023)

2.1.1.10. Medios de reclutamiento

Las fuentes de reclutamiento se refieren a las diversas áreas del mercado de recursos humanos que son exploradas y utilizadas por los mecanismos de reclutamiento de una organización. En términos conceptuales, estas fuentes representan los canales y métodos a través de los cuales una empresa identifica y atrae candidatos potenciales para satisfacer sus necesidades de personal, es crucial diagnosticar y localizar estas fuentes en el mercado laboral, para luego influir en ellas mediante diversas técnicas de reclutamiento. Esto implica la implementación estratégica de prácticas y herramientas diseñadas para atraer y seleccionar de manera efectiva a los mejores talentos disponibles, asegurando así el cumplimiento de los objetivos y la continuidad operativa de la organización. (Chiavenato, 2000)

2.1.2. Marco Teórico

2.1.2.1. La planeación de recursos humanos

Es importante los requerimientos de gestión de recursos humanos” considerando que su resultado debe estar alineado con las estrategias corporativas, el modelo de negocio y los objetivos estratégicos, ya que será la única manera de lograr una adecuada ejecución. Determina las exigencias de trabajo y los medios para satisfacer éstas, con objeto de llevar a cabo los planes integrales de la organización. "La planeación de recursos humanos se describe mejor como un procedimiento sistemático que forma una secuencia planeada de eventos o una serie de pasos cronológicos" (Chiavenato, 2000)

La planeación de recursos humanos, como guía general de la política social de la Empresa, incide en la obtención, evaluación, desarrollo y compensación de las personas que forman o formarán parte de la misma. La planeación de los recursos humanos debe compaginar dos aspectos divergentes.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Una visión global o colectiva: estructura de efectivos, evolución general del empleo, pirámide de las clasificaciones, categorías profesionales de los trabajadores.

Los deseos individuales: reconocimiento de los derechos adquiridos y de los proyectos personales; puestos que permitan adquirir nuevas calificaciones; posibilidad para cada asalariado de ser el “agente de su propio desarrollo.”

Esta integración de metas individuales y organizacionales permite distinguir dos grandes etapas en el proceso de planificación de los recursos humanos: 1) Dimensión colectiva: planificación de efectivos; y 2) Dimensión individual: planificación de carreras. La primera dimensión tiene un marcado carácter colectivo; la recogemos en el presente capítulo bajo la denominación de planificación de efectivos. En esta prima básicamente los intereses organizativos. Mientras que la segunda dimensión es individualizada, y se denomina planificación de las carreras profesionales o, más resumidamente, planificación de carreras, acomete el reto de compatibilizar los objetivos individuales con los organizativos, incidiendo, para ello, en la evolución profesional de los miembros de la organización. Al determinar el número y el tipo de empleados que serían necesarios, el departamento de personal puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación y otras más. Como se afirmó: la planeación de recursos humanos es una técnica para determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados que serían necesarios, el departamento de personal puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación, entre otras. (Werther, 2004)

Todas las organizaciones deberían identificar sus necesidades de personal a corto y largo plazos. A corto plazo se determinan las necesidades de personal a 1 año; a largo plazo se estiman las condiciones del personal en lapsos de por lo menos 5 años. El costo de la planeación es elevado, por lo que se ha difundido entre las empresas grandes. La empresa hace una planeación de los Recursos Humanos para mejorar su eficiencia, eficacia y productividad por un largo periodo, cabe mencionar que la planeación de la empresa como la planeación de los recursos humanos, están íntimamente relacionados, a tal grado que no pueden ir separadas, también es



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

conveniente para seguir un camino de acción del recurso humano y no correr el riesgo del fracaso. (Chiavenato, 2000)

Planear los recursos humanos, significa anticiparse a los hechos, provocar que los sucesos sucedan como nosotros queremos; estas predicciones deben de estar de acuerdo con ciertos factores que alteran las intenciones de un plan administrativo de recursos humanos. Los factores que generalmente repercuten en la planeación son: Volumen de producción, cambios tecnológicos, condiciones de oferta y demanda de mano de obra y planeación de carreras institucionales. (Chiavenato, 2000)

2.1.3. Marco Histórico

La administración de recursos humanos (o de personal) es “el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general” (Gutierrez, 2015)

La administración de personal desde un punto de vista personal se puede decir que es: “el arte de tener resultados positivos a favor de la organización en el manejo de los recursos humanos, lo que le permite tener resultados óptimos, tanto para ella como para todos los trabajadores”. Con relación a sus antecedentes históricos no se puede hablar de forma separada del origen de la administración de recursos humanos, como se le conoce actualmente, sin mencionar: “el derecho laboral y la administración científica, así como otras disciplinas” (Ferraro, 2001)

Los principios de Taylor y Fayol “pusieron las bases de la administración, a través de la coordinación, dirección y, por tanto, del mejor empleo de los recursos humanos que intervienen en el trabajo” (Chiavenato, 2004).

Taylor viendo la importancia del área, creo las oficinas de selección de personal. La organización funcional especialistas en las áreas de mercados, finanzas, producción en los Estados Unidos dio como resultado que empezaran a aparecer los departamentos de relaciones industriales, como consecuencia de la necesidad de



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

poner en manos de expertos una función tan importante y dejar de improvisar en tal área.

Se distinguen las siguientes etapas.

- Prehispánica en esta etapa surge el trabajo en grupo, existe la diferencia de sexos y se cataloga el trabajo como algo valioso, existía la esclavitud el esclavo podría realizar trabajos por su propia cuenta. Había artesanos, pero no estaban congregados en gremios.
- Época colonial. Surgen las encomiendas y las primeras huelgas, hay que recordar que estas surgen como parte de los nuevos procesos productivos de la época que se está dando en Europa y que viene ser trasladada a México.
- Independencia. Aparecen los talleres artesanales, como resultado de la economía de mercado que se viene dando como país colonizador y que forma parte ya del proceso productivo colonial.
- Revolución. Aparecen los talleres, y las primeras fábricas ya con todo el proceso productivo propio del Siglo XX y que hacen de nuestro país parte del conglomerado mundial. (Werther, 2004)

En la década de los 50, surge la carrera de relaciones industriales, ya como parte de una especialización de la administración y como una nueva forma de cubrir los espacios de profesionalización que las empresas demanda en su funcionamiento y aplicación de la administración de personal.

Para los 60. Emergen los métodos jurídicos como un mejoramiento para la defensa del individuo y como parte complementaria de un nuevo orden legal que resulta de la defensa del trabajador.

En los 70. Por primera vez se utiliza el término administración de los recursos humanos, y con ello una nueva forma de especialización en materia de administración, pero de manera directa con el manejo y desarrollo del personal.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

En los 80. La administración de recursos humanos llega a su madurez estableciendo áreas administrativas, como: capacitación, sueldos y salarios contratación y empleo de desarrollo organizacional.

Para la década de los 90. Se retoma técnicas y métodos que permiten la eficiencia y eficacia del personal, en otras palabras, se busca tener mejores resultados a través de una administración de personal sana, sin que se dé la manipulación y explotación del trabajador.

Actualmente la administración de personal representa un punto neurálgico para el desarrollo y consolidación de la organización en cualquier ámbito en que se encuentre desempeñando sus actividades. Las características principales de los recursos humanos son:

Los recursos humanos no pueden ser propiedad de la organización; las actividades de las personas son voluntarias no por el hecho de existir un contrato la organización va a contar con el mejor esfuerzo de sus miembros, por el contrario, contarán con él si perciben que esa actividad va a ser provechosa.

Las experiencias, los conocimientos, las habilidades etc. son intangibles; los recursos humanos de un país o de una organización pueden incrementarse.

Los recursos humanos son escasos.

Los recursos humanos no sólo son prioritarios para la propia organización, sino para todos los sectores de una nación.



2.2. Marco legal:

Tabla 1
Marco Legal

| Nombre de la Ley | Objetivos | Articulos | Aplicación |
|---|---|--------------|---|
| Ley de derechos laborales adquiridos. Ley n°. 516 | Los derechos laborales adquiridos incluyen beneficios, facultades y normas tutelares establecidas en la Constitución Política, legislación laboral, convenios internacionales del trabajo, reglamentos ministeriales, convenios colectivos y acuerdos bilaterales entre empleadores y empleados | Artículo 4 | Otorgar a los trabajadores todos los derechos que se estable en la Constitución Política, Código del Trabajo, legislación laboral, leyes especiales, reglamentos ministeriales, convenios colectivos, o acuerdos, serán considerados como derechos laborales e incorporados, por ende, a sus convenios colectivos o contratos individuales de trabajo o relación jurídica laboral |
| Código del trabajo Ley n°. 185 | Conceptualizar la relación Laboral | Artículo 6. | Son trabajadores las personas naturales que, en forma verbal o escrita, individual o colectiva, expresa o presunta, temporal o permanente se obliga con otra persona natural o jurídica denominada empleador a una relación de trabajo, |
| Código del trabajo Ley n°. 185 | Determinar las obligaciones de los trabajadores | Artículo 18. | a) Realizar el trabajo en el modo y tiempo convenidos con el empleador; b) Cumplir con las jornadas, horario de trabajo, con las órdenes e |



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | instrucciones de trabajo del empleador; c) Procurar el incremento de la producción y de la productividad. |
| Código del trabajo Ley n°. 185 | De la Capacitación, los Traslados y Promociones | CAPÍTULO III Artículo 30. | Las empresas, en coordinación con las organizaciones de los trabajadores, fomentarán, realizarán actividades y programas periódicos de capacitación para ampliar los conocimientos, habilidades y destrezas de los trabajadores, y en los mismos se garantizará la participación de varones y mujeres. |
| Código del trabajo Ley n°. 185 | De la Capacitación, los Traslados y Promociones | CAPÍTULO V Artículo 31. | Por mutuo acuerdo el trabajador podrá ser trasladado de una a otra plaza, de forma provisional o definitiva, sin que esto implique disminución de condiciones de trabajo, de salario o de algún derecho laboral. |
| Ley de seguridad social ley n° 539 | Es establecer el sistema de Seguro Social, para regular y desarrollar los derechos y deberes recíprocos del Estado y los ciudadanos, para la protección de los trabajadores y sus familias frente a las contingencias sociales de la vida y del trabajo. | Capítulo I • Arto. 2 Capítulo II • Arto. 5 Capítulo II Arto. 25 | <ul style="list-style-type: none"> • Establece el sistema de seguridad Social • Estable quienes son sujetos de aseguramiento obligatorio. <p>Los Empleadores son responsables de realizar las deducciones y entregar al seguro Social.</p> |



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

| | | | |
|---|---|--------------------|---|
| <p>Ley de reforma a la ley n°. 769, ley de fomento y regulación de las micro finanzas</p> | <p>CONAMI: Comisión Nacional de Microfinanzas, constituida por esta Ley como órgano regulador y supervisor de las Instituciones de Microfinanzas. En lo sucesivo de la presente Ley podrá denominarse “CONAMI”.</p> | <p>Artículo 23</p> | <p>La CONAMI será la instancia rectora, reguladora y supervisora de las IMF. La supervisión comprende toda actividad de vigilancia, inspección y fiscalización, observando una gestión de gradualidad según las categorías de las IMF; entre las que se encuentran: diseñar y aplicar un proceso de supervisión integral y preventiva para evaluar los riesgos de cada institución, su solvencia, liquidez, patrimonio, calidad de activos, tecnología financiera, control interno y capacidad directiva y gerencial, para proponer medidas considerando la viabilidad de la IMF.</p> |
|---|---|--------------------|---|

Fuente: Elaboración de autores



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

2.3 Marco contextual

El proyecto se llevó a cabo en la sede central de la institución Financiera “Financiando emprendedores” se encuentra ubicada en la ciudad de Chinandega, Urbanización Farallones costado oeste del parque, 75 vrs al norte, casa #45. Cuenta con instalaciones equipadas de manera muy completa, ambiente climatizado, mobiliarios adecuados para que la estancia del cliente sea agradable, así mismo los, colaboradores se les suministra los recursos y herramientas para el buen funcionamiento y desarrollo de los objetivos y metas propuesta.

Dicha institución Financiera antes menciona se encuentra en crecimiento y expansión a nivel nacional, con tan solo 7 años en el mercado Financiero cuenta con 10 sucursales a nivel nacional, persiguiendo una visión a corto plazo de llegar tener presencia en los 15 departamentos y las dos regiones autónomas de Nicaragua.

2.3.1 Marco Institucional

El sitio de desarrollo de la investigación será la empresa Financiando Emprendedores aprobada por la UAF (Unidad de adquisiciones financieras), su No de inscripción: UAF-RSO-C-IX-626-2022, registrado en el libro C, tomo IX, folio 626, ubicada en la ciudad de Chinandega, esta organización, en virtud de su compromiso, tiene la encomiable misión de ofrecer oportunidades de financiamiento a la micro, pequeña y mediana empresa, que están ubicadas en el departamento de Chinandega, con énfasis en los sectores de menor capacidad económica, otros aspecto de importancia es el ofrecimiento de productos de crédito personal, dirigido para personas que no cuentan con negocios y que si tienen un salario, como es el caso del sector laboral. El sistema metodología de financiamiento de la empresa son grupales por medio de grupos solidarios e individuales para personas que presentan recursos financieros como salarios. Este compromiso se refleja en su aporte al fortalecimiento del sistema económico local del departamento de Chinandega y del país.

La empresa posee siete años de existencia y ha venido creciendo, considerando los diferentes factores sociales, culturales, políticos y económicos del país, su sistema de



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

administración cada vez es más complejo debido a su estructura y es por ello que trae consigo la necesidad de fortalecer su sistema de administración, por medio de la creación de políticas, normas, procedimientos y procesos que cumplan con las necesidades de la misma, en función a la demanda del mercado.

Si bien es cierto se cuenta con procesos ya previamente establecidos bien sabemos que estos no pueden ser inertes y que están obligados a transformaciones, cambios y ajustes, es por ellos la importancia de poder realizar un análisis necesario por medio de este trabajo investigativo que permita brindar los aportes necesarios a su sistema administrativo.

Misión

Ofrecer oportunidades de desarrollo a los Microempresarios y población nicaragüense con énfasis en los sectores de menor capacidad económica, fortaleciendo la cultura de pago.

Visión

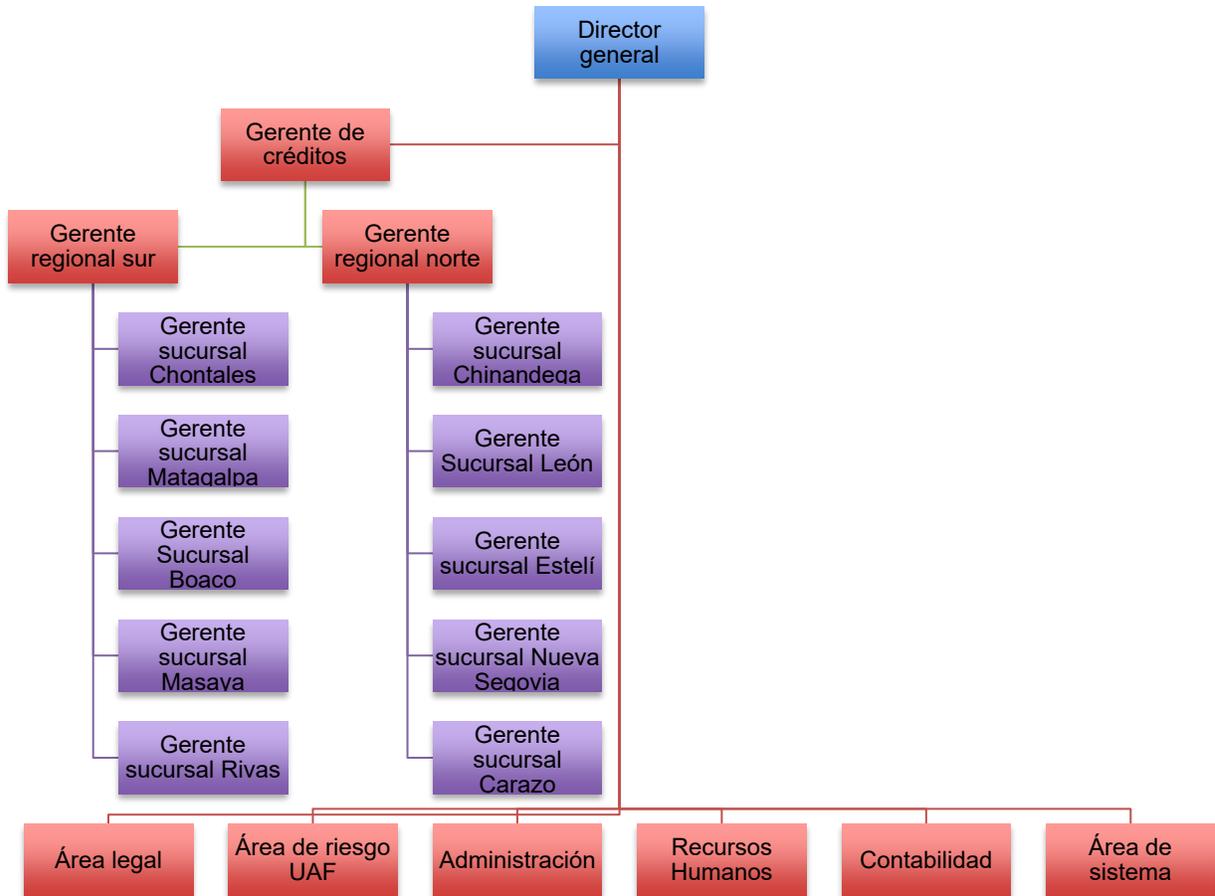
Ser una empresa líder en la prestación de Servicios Financieros, dirigida hacia el sector más vulnerable de la economía nicaragüense.

Este compromiso se traduce en una respuesta efectiva a las demandas y necesidades cambiantes de la sociedad, cumpliendo así su función de agente activo en la consecución de sus objetivos.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Figura 1
Organigrama Financiando Emprendedores



Fuente: Elaboración de los autores.



CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de Investigación y Proyecto

3.1.1 En función al propósito

Este proyecto tiene un enfoque de aplicabilidad, tomando en consideración que no solo se busca conocer la percepción o nivel de aceptación de los colaboradores de la institución financiera Financiando Emprendedores con respecto a las políticas de aplicación en temas de gestión y administración, o bien el enfoque o idea gerencial en cuanto a su posición en la aplicación de una determinada política, se busca también la obtención de la información por medio de la indagación, o bien entrevistas con la finalidad de establecer el desarrollo de una propuesta de política en materia de reclutamiento, selección y contratación de personal, es decir se busca el desarrollo de u productos, que sirva de instrumento gerencial.

Por la naturaleza de los datos y la información:

El presente proyecto se emplea la metodología cuantitativa, de acuerdo con (Parra, 2018) la metodología de la investigación cuantitativa tiene por objeto explicar mediante una investigación sistémica de los fenómenos observables; a través de la recolección de datos digitales, analizados mediante métodos basados en técnicas matemáticas, estadísticas o informáticas. ya el proyecto cuenta con variables de análisis como nivel de aceptación, percepción de las normas y políticas por parte de los colaboradores, así como enfoques de aplicación por parte de la administración y percepción.

Por su nivel de profundidad:

Es de tipo descriptivo porque busca describir la percepción de los colaboradores sobre las políticas implementadas en temas de gestión y administración, así como la opinión gerencial en cuanto a su aplicación y resultados obtenidos.

Por los medios para obtener los datos



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Se consideró de aspecto de campo, dado a que el presente proyecto investigativo se apoya de la entrevista, encuestas, entre otros de importancia aplicable para la obtención de la información.

Según el periodo temporal en el que se realiza

El diseño de este proyecto es de corte transversal, porque los datos se recolectarán en un solo momento, en un tiempo único, es decir, que se validan de enero a junio 2024 y porque la aplicación de las encuestas se realizó en el mismo momento a todos los encuestados.

Según la procedencia del capital

Debido a que es propiedad de particulares o inversionistas privados, y sus operaciones y decisiones comerciales están orientadas a generar ganancias para sus propietarios.

Según el sector

Se considera un proyecto de servicios, ya que el mismo es desarrollado en empresa pertenecientes al sector de servicios, su enfoque es una propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos

Según el ámbito o perfil profesional

Es un proyecto económico, debido a que la línea de investigación y campo de aplicación se enfoca en una propuesta de reclutamiento y selección de personal adecuado para la satisfacción de las necesidades de sus clientes.

Según su orientación

Se considera un proyecto de desarrollo, ya que se encuentra en una fase activa de ejecución donde se están llevando a cabo actividades planificadas y se están tomando medidas para lograr objetivos establecidos.

Según su área de influencia

Es un proyecto local, se refiere a un proyecto cuya área de influencia y acción se encuentra limitada geográficamente a una comunidad específica o un área circundante. En este caso, el proyecto se centra en la ciudad de Chinandega.

3.2. Área de estudio: macro y micro localización

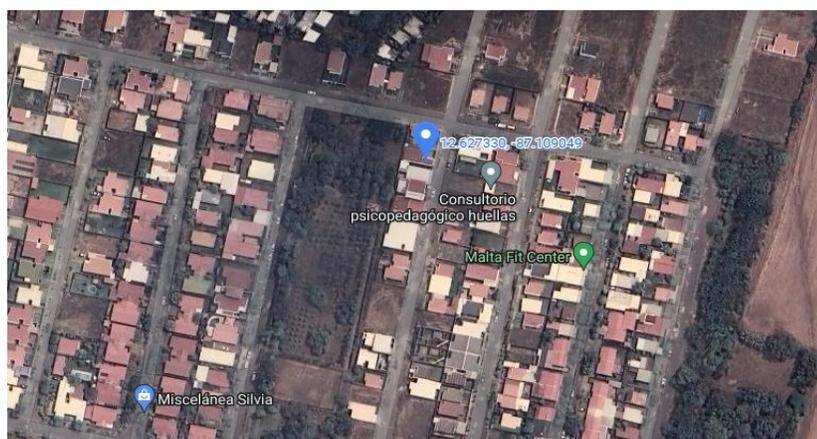
El estudio se realizará en el departamento de recursos humanos de la empresa Financiando Emprendedores con ubicación geográfica en la ciudad de Chinandega-Nicaragua; Urbanización Farallones casa #45.

Figura 2
Macro localización Financiando Emprendedores



Fuente: Google Maps

Figura 3
Micro localización Financiando Emprendedores



Fuente: Google Maps



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

3.3. Unidades de Análisis: Población y Muestra: Tamaño de la Muestra

3.3.1 Tamaño de la población

Población: Sucursal de Chinandega Financiando Emprendedores.

Se consideró una población total de 52 colaboradores que laboran para la institución Financiera “Financiando emprendedores” sucursal Chinandega los cuales son objeto de estudio para el desarrollo del presente proyecto

3.3.2 Tamaño de la Muestra

Para la muestra del presente proyecto se tomó como unidad de análisis un total de 32 colaboradores que corresponda al 60% de la población total, distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 2
Tamaño de muestra

| Categoría de Colaboradores | Cantidad | Método de Recolección | Ubicación |
|-----------------------------------|-----------------|------------------------------|------------------------|
| Colaboradores no administrativos | 30 | Encuesta | Sucursal de Chinandega |
| Colaboradores administrativos | 2 | Entrevista | Sucursal de Chinandega |

Fuente: Elaboración de los autores

Se considero una muestra 32 colaboradores. De estos, 2 colaboradores pertenecen cargos administrativos siendo la responsable de Recursos humanos y el admirador de la Sucursal Chinandega a los cuales se les aplico una entrevista compuesta de 16 interrogantes que permitieron conocer las políticas y su aplicación en el proceso de reclutamiento así mismo los mecanismos y herramientas que utilizan para la capacitación e integración del personal desde una perspectiva de gestión y administración de recursos humanos. Se tomo 30 colaboradores que desempeñan cargos como gestores de cobro, analista de crédito y cajeros a los cuales se les aplico una encuesta compuesta por 13 preguntas enfocadas en identificar el nivel conocimiento y aplicación de las políticas de reclutamiento y selección del personal



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

3.3.3 Tipo de Muestreo

El muestreo que será desarrollo es no probabilístico por conveniencia ya que la muestra se toma a conveniencia del investigador, considerando diferentes aspectos como:

- La información que se requiere conocer se encuentra centralizada en el área de recursos humanos, documentación como la tasa de rotación de personal, políticas que actualmente tiene la institución financiera.
- Se realiza por conveniencia dado al corto tiempo que se tiene para el desarrollo del proyecto y presentar una propuesta de política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal
- No se cuenta con suficiente presupuesto y esto minimiza los costos.
- La información que se requiere es de cuidado y sigilo, no puede salir afuera del círculo de interés.

3.3.4 El método utilizado en la obtención de información

El método propuesto se utilizó por medio de entrevistas y encuestas, las que han sido categorizadas de la siguiente manera: las entrevistas que permitieron obtener información detallada y contextualizada de los colaboradores involucrados en la aplicación sienta estos el gerente y responsable de Recursos Humanos, las encuestas se aplicaron al resto de colaboradores que no tienen cargos de jefes.

Las encuestas están estructuradas con 13 preguntas desarrolladas; a través de la escala Likert, la entrevista con 13 preguntas abiertas, validadas por un experto en la materia.

Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de inclusión:

Pertinencia en el proceso de reclutamiento del personal: Los participantes debieron estar directamente involucrados en el proceso de reclutamiento del personal.

Experiencia laboral: Se incluyeron colaboradores que contaban con al menos un seis de experiencia en su cargo. Esto garantizo que los participantes tuvieran un conocimiento solido de los procesos administrativos.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Disponibilidad para participar: Los colaboradores que estuvieron dispuestos a participar en la entrevista en función de sus horarios laborales serán considerados en la muestra. La disposición a brindar información detallada y precisa fue fundamental para la calidad de la investigación.

Criterios de Exclusión:

Falta de experiencia relevante: Aquellos empleados con menos de un año de experiencia no fueron incluidos en la muestra, ya que no contaban con conocimiento suficiente en los procesos y operaciones.

Incapacidad para participar: Los colaboradores que no pudieron comprometer su tiempo para participar en las entrevistas debido a otras razones fueron excluidos para garantizar la calidad de la recopilación de datos.

3.3.5 Confiabilidad y Validez de los instrumentos

El sistema de confiabilidad para el caso de las encuestas se estará desarrollando mediante el programa SPSS, por medio del ALFA DE CROMBACH, permitiendo determinar que los instrumentos están ajustados para poder ser implementados como instrumentos metodológicos en la obtención y análisis de datos. Cuanto mayor evidencia de validez de contenido tenga un instrumento de medición, este se acercará más a representar la(s) variable(s) que pretenden medir.

En el caso de las preguntas de entrevistas se estará validando por medio del método de validación de expertos, este último consiste en la obtención del juicio de expertos en la materia que permita verificar la fiabilidad de las preguntas, aquí el experto da un aporte a la estructura de las preguntas, que estén en función a los objetivos que se desean alcanzar en temas de investigación.

3.5. Confiabilidad y validez de los instrumentos

Estadísticas de fiabilidad Alfa de Cronbach

El alfa de Cronbach es una medida estadística, la cual se utiliza generalmente como una medida de consistencia interna o confiabilidad de un instrumento psicométrico (que utiliza



escalas de Likert). Cuantifica qué tan bien un conjunto de variables o ítems mide un aspecto latente único y unidimensional de los individuos a partir de la aplicación de un cuestionario. (León, 2022)

Para determinar la confiabilidad y la validez del instrumento se utilizó el alfa de Cronbach en el software estadístico SPSS se ingresaron las 13 preguntas en escala de Likert las cuales dieron como resultado una confiabilidad de 82% siendo esta aceptable en el rango de confiabilidad según el alfa de Cronbach.

Tabla 3
Procesamiento de casos

| Resumen de procesamiento de casos | | | |
|--|----------|----|-------|
| | | N | % |
| Casos | Válido | 30 | 100,0 |
| | Excluido | 0 | 0,0 |
| | Total | 30 | 100,0 |

Fuente: Elaboración de los autores, resultados extraídos del programa SPSS

Se procesa un total de 30 casos, los cuales fueron considerados validos sin excluir ninguno.

Tabla 4
Estadística de fiabilidad de Alfa de Cronbach

| Estadísticas de fiabilidad | |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| ,825 | 13 |

Fuente: Elaboración propia, resultados extraídos del programa SPSS

Dados los resultados se considera un resultado aceptable ya que la norma indica que un valor de alfa de Cronbach por encima de 0,70 es aceptable en la mayoría de los casos.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Ficha de validación del instrumento de investigación juicio de experto.

DATOS GENERALES:

Nombre y Apellidos del Informante: Romario Antonio Somarriba Sandoval

Grado Académico: Licenciado en Administración de Empresas.

Institución donde Labora: Universidad de Ciencias Comerciales UCC-León

Nombre del Instrumento: Entrevista.

Autores del Instrumento:

- Brisa Marina Osorio Delgado
- Crisnel Cristal Cisneros Rodríguez
- Verónica Epifanía Hernández

Título de la Investigación: Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.”

Véase tabla en el anexo 22

Valoración Cuantitativa (Total/10): 150/10 = 15

Valoración Cualitativa: Aceptable

Valoración de Aplicabilidad: Muy buena

LEYENDA:

01-13 Improcedente.

14-16 Aceptable con recomendación.

17-20 Aceptable.

Lugar y Fecha: León, 13 de mayo de 2024

Firma y Post firma:



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E "Financiando Emprendedores", de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Análisis:

La valoración global del experto sitúa el proyecto en una categoría de "Aceptable con recomendación". Esto implica que el proyecto es viable y tiene fundamentos sólidos, pero podría beneficiarse de ajustes y mejoras específicas sugeridas por el experto. La valoración cualitativa como "Aceptable" refuerza esta perspectiva, indicando que, aunque el proyecto tiene una base adecuada, hay áreas que podrían optimizarse.

La valoración de aplicabilidad como "Muy Buena" es especialmente positiva, destacando que las propuestas del proyecto tienen un alto potencial de ser implementadas con éxito y de tener un impacto positivo en la institución. Esto sugiere que, si se abordan las recomendaciones del experto, el proyecto puede contribuir significativamente al desarrollo y mejora de los procesos de recursos humanos en Financiando Emprendedores.

En resumen, el proyecto es sólido y tiene un buen potencial de aplicabilidad y el instrumento de recolección de datos ha sido evaluado como "Aceptable" en términos generales, con algunos aspectos destacados que lo posicionan como "Muy Bueno", como la claridad, objetividad, actualidad, consistencia y metodología. Estos puntos fuertes contribuyen a la validez y fiabilidad del instrumento, lo que lo hace adecuado para su uso en la investigación propuesta.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

3.6. Procesamiento de datos y análisis de la información

Para el análisis de datos y elaboración de este documento tanto físico como digital se utilizaron herramientas de software informáticos, entre ellos están incluidos:

Microsoft Word

Es un poderoso procesador de textos en español, desarrollado específicamente para ser ejecutado bajo Microsoft Windows. En consecuencia, posee una marcada tendencia gráfica y esto se manifiesta en el diseño de las pantallas, en los cuadros de diálogos y en la forma de elegir una actividad determinada dentro de las mismas mediante el uso de íconos. Básicamente, un procesador de texto, es un programa que nos permite escribir, y luego realizar todas las modificaciones necesarias para poder imprimir. (López, 2016)

Este programa se utilizó para la creación del documento de la presente investigación.

Microsoft Excel

Excel es un programa de Microsoft, el cual consiste en una hoja de cálculo, utilizada para realizar fórmulas matemáticas y cálculos aritméticos exhaustivos, o simplemente bases de datos. Este se compone de filas y columnas, cuya intersección son las celdas, donde se introduce información, la cual después puede ser explotada y manipulada por el propio Excel. (López, 2016)

Este programa fue utilizado para la elaboración del cronograma de la investigación y el presupuesto utilizado para la misma.

Microsoft PowerPoint

Microsoft Power Point es una aplicación desarrollada por Microsoft para Windows que permite manipular texto, gráficos, videos y otros objetos, para la creación de presentaciones multimediales. Por lo general, las presentaciones son en forma de diapositivas con un orden lógico. Suelen utilizarse para proyectarse en pantallas gigantes o televisores, aunque también pueden ser impresas. (López, 2016)



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Dicho programa sirvió de apoyo para la creación de diapositivas digitales que fueron utilizadas para la defensa del protocolo y defensa final de este proyecto.

Statistical Package for Social Sciences (SPSS)

SPSS es un software popular entre los usuarios de Windows, es utilizado para realizar la captura y análisis de datos para crear tablas y gráficas con data compleja. El SPSS es conocido por su capacidad de gestionar grandes volúmenes de datos y es capaz de llevar a cabo análisis de texto entre otros formatos más.

Este software se utilizó para realizar análisis y estadísticas de los datos obtenidos en la investigación.



CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se muestran los resultados de la investigación a partir de la elaboración de la política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, así como los instrumentos de recolección de datos siendo estos las encuestas y entrevistas aplicadas con sus respectivos análisis.

4.1 Análisis cualitativos de las entrevistas

Tabla 5
Análisis cualitativo de la entrevista N°1

| N° | Pregunta | Respuesta entrevistada | Codificación |
|----|---|--|-------------------------|
| 1 | ¿Se cuenta con políticas de sistema de gestión y admón. de los Recursos Humanos? | Si existen políticas, son aplicables acorde a los puestos de trabajo y función que desempeña cada trabajador | Políticas aplicables |
| 2 | ¿Son dados a conocer las políticas existentes en materia de gestión y admón. de RH? | Si, se da una vez que inicia el proceso de contratación a través de la inducción | Proceso de contratación |
| 3 | ¿Se cuenta con mecanismos de divulgación e información para dar a conocer las políticas en temas de gestión y admón. de personal? | No, debido a la falta de complementación del manual de funciones de algunas áreas. | Manual de funciones |



| | | | |
|---|--|--|---------------------------|
| 4 | ¿Se cuenta con mecanismos de implementación en cuanto a las políticas de gestión y admón. de los RH? | Si, se cuenta únicamente que no tenemos en si la política escrita la ponemos en práctica de forma verbal | Política verbal |
| 5 | ¿El área de RH, cumple con los procesos de integración, organización, retención, desarrollo y control? | Si, desde que se contrata al personal hasta la ubicación a su puesto de trabajo. | Contratación del personal |
| 6 | ¿El área de RH, establece las políticas de evaluación al desempeño como base a la promoción? | Si, a través de la aplicación de la ficha de evaluación para hacer planes de mejora continua. | Ficha de evaluación |
| 7 | ¿La empresa cuenta con procesos y mecanismos que permiten la retención del personal? | No, una vez que la persona renuncia no existe un proceso de convencimiento. | Proceso de convencimiento |



| | | | |
|----|--|---|--------------------------|
| 8 | ¿Se cuenta con políticas de capacitación al personal? | Si, se realizan las capacitaciones mensuales acorde a cada una de las áreas. | Capacitaciones |
| 9 | ¿Se cuenta con procesos de evaluación en que permita determina el nivel de comprensión y cumplimiento de las políticas en materia de RH? | Si, únicamente con los nuevos ingresos. | Nuevos ingresos |
| 10 | ¿Considera que las políticas del sistema de Gestión y Admón. de los Recursos Humanos, están alineados a los objetivos de la empresa? | Si, en algunas áreas se cumplen al 100% por la continuidad y vigilancia de las labores. | Vigilancia de labores |
| 11 | ¿Cómo valora el nivel de cumplimiento de las políticas en materia de gestión y admón. de los recursos humanos de cara al | Muy bueno ya que hasta la fecha se ha acoplado en varios aspectos técnicos y se han observados impactos de cumplimiento | Impactos de cumplimiento |



| | | | |
|----|---|--|------------------------------------|
| | cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa? | | |
| 12 | ¿Cuenta la empresa con un marco de planificación estratégica en materia del sistema de gestión y admón. del personal? | No, aún está en proceso de elaboración. | Marco de planificación estratégica |
| 13 | ¿Se cuenta con un Manual de Organización y Funciones? | Si, pero aún está en proceso de elaboración y respecto al manual de organización no contamos con uno. | Manual de organización y funciones |
| 14 | ¿Considera que el Manual de Organización y Funciones cumple con la estructura que corresponde en base a los diferentes niveles en la organización, así como puesto y funciones? | Si, únicamente se está modificando para adaptarlo más a las nuevas funciones que se han implementado en cada uno de los puestos de trabajo | Puestos de trabajo |



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

| | | | |
|----|--|---|-----------------------|
| 15 | ¿El Manual de Organización y Funciones ha sido dado a conocer a los colaboradores? | Se les presenta a los nuevos ingresos solo el organigrama funcional y el reglamento interno de la empresa | Organigrama funcional |
| 16 | ¿Se les ha realizado entrega de la ficha ocupacional a los trabajadores? | No se les hace entrega, se les aplica y se archiva en el expediente. | Ficha ocupacional |

Fuente: Elaboración de los autores

Tabla 6
Análisis cualitativo de la entrevista N°2

| N° | Pregunta | Respuesta entrevistado | Codificación |
|----|---|--|----------------------|
| 1 | ¿Se cuenta con políticas de sistema de gestión y admón. de los Recursos Humanos? | Si y se le aplican a cada puesto que se oferta | Políticas aplicables |
| 2 | ¿Son dados a conocer las políticas existentes en materia de gestión y admón. de RH? | Si, se le dan a conocer al trabajador de nuevo ingreso | Nuevo ingreso |



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

| | | | |
|---|---|--|---------------------|
| 3 | ¿Se cuenta con mecanismos de divulgación e información para dar a conocer las políticas en temas de gestión y admón. de personal? | Si se cuenta solo que no se divulga se mantiene entre el área administrativa | Manual de funciones |
| 4 | ¿Se cuenta con mecanismos de implementación en cuanto a las políticas de gestión y admón. de los RH? | Si y se aplica de forma verbal | Política verbal |
| 5 | ¿El área de RH, cumple con los procesos de integración, organización, retención, desarrollo y control? | Si, a través de la ficha ocupacional que se le da a cada trabajador. | Ficha ocupacional |
| 6 | ¿El área de RH, establece las políticas de evaluación al desempeño como base a la promoción? | Si, ya que aplicamos la ficha de evaluación a cada trabajador | Ficha de evaluación |



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

| | | | |
|----|--|---|-------------------------|
| 7 | ¿La empresa cuenta con procesos y mecanismos que permiten la retención del personal? | No, porque existe mucha competencia en el mercado y no se les ofrece remuneración extra para evitar que desistan del trabajo. | Remuneración extra |
| 8 | ¿Se cuenta con políticas de capacitación al personal? | Si, desde que el trabajador inicia a laborar. | Nuevos ingresos |
| 9 | ¿Se cuenta con procesos de evaluación en que permita determina el nivel de comprensión y cumplimiento de las políticas en materia de RH? | Si, se realizan a los nuevos ingresos | Nuevos ingresos |
| 10 | ¿Considera que las políticas del sistema de Gestión y Admón. de los Recursos Humanos, están alineados a los objetivos de la empresa? | Si, siempre se alinean dependiendo a cada área | Alineación de políticas |



| | | | |
|----|---|--|---|
| 11 | ¿Cómo valora el nivel de cumplimiento de las políticas en materia de gestión y admón. de los recursos humanos de cara al cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa? | Bueno porque está adaptado al cumplimiento de objetivo que se tiene. | Cumplimiento de objetivos |
| 12 | ¿Cuenta la empresa con un marco de planificación estratégica en materia del sistema de gestión y admón. del personal? | No, está en proceso de elaboración | Marco de planificación estratégica |
| 13 | ¿Se cuenta con un Manual de Organización y Funciones? | Si y se aplica a los procesos que se tienen en cada una de las áreas | Manual de organización y funciones |
| 14 | ¿Considera que el Manual de Organización y Funciones cumple | Si, pero falta modificar algunos puntos | Cumplimiento del Manual de organización y funciones |



| | | | |
|----|---|--|-------------------|
| | con la estructura que corresponde en base a los diferentes niveles en la organización, así como puesto y funciones? | | |
| 15 | ¿El Manual de Organización y Funciones ha sido dado a conocer a los colaboradores? | Si, se les da a conocer cuando se citan a la primera inducción | Inducción |
| 16 | ¿Se les ha realizado entrega de la ficha ocupacional a los trabajadores? | No se les entrega, se archiva al expediente | Ficha ocupacional |

Fuente: Elaboración de los autores

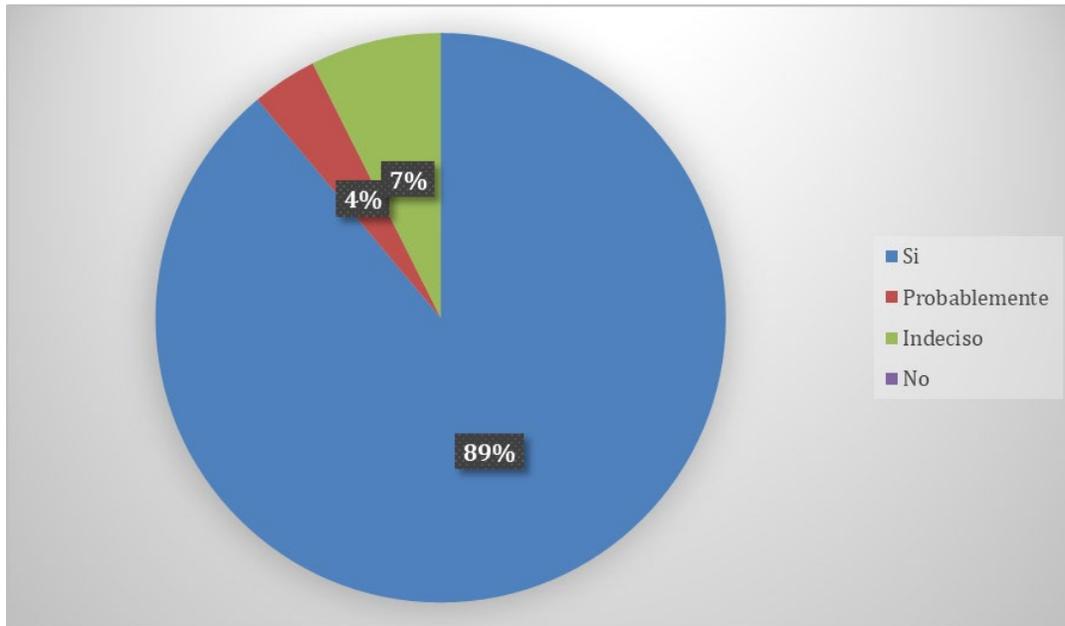
Evaluación Cualitativa

A falta de un manual de funciones completo para algunas áreas puede obstaculizar la aplicación efectiva de las políticas durante el proceso de contratación y la inducción. Sin una guía detallada sobre las responsabilidades y funciones de cada puesto, puede resultar difícil para los nuevos empleados comprender plenamente cómo se aplican las políticas en su trabajo específico.

4.2 Encuesta aplicada a trabajadores de Financiando Emprendedores F.E

Resultado de la encuesta aplicada a trabajadores de Financiando Emprendedores F.E

Figura 4
Existencia de Manual de Organización y Funciones



Fuente: Elaboración propia de los autores

Fortalezas: La mayoría abrumadora de los encuestados (89%) está al tanto de la existencia del manual de organización y funciones. Esto indica que la empresa ha logrado comunicar eficazmente la existencia de este documento, que es fundamental para establecer claridad en cuanto a roles y responsabilidades.

Áreas de mejora: Aunque la mayoría sabe de la existencia del manual, el 11% restante (4% probablemente sí + 7% indeciso) muestra que todavía hay margen para mejorar la comunicación o la accesibilidad del manual. Es crucial asegurarse de que todos los empleados tengan acceso claro y fácil al documento para promover una comprensión uniforme y consistente de las estructuras organizativas y las funciones.

Importancia de la claridad y accesibilidad: La existencia de un grupo pequeño pero significativo de encuestados que no está seguro o que probablemente no tiene

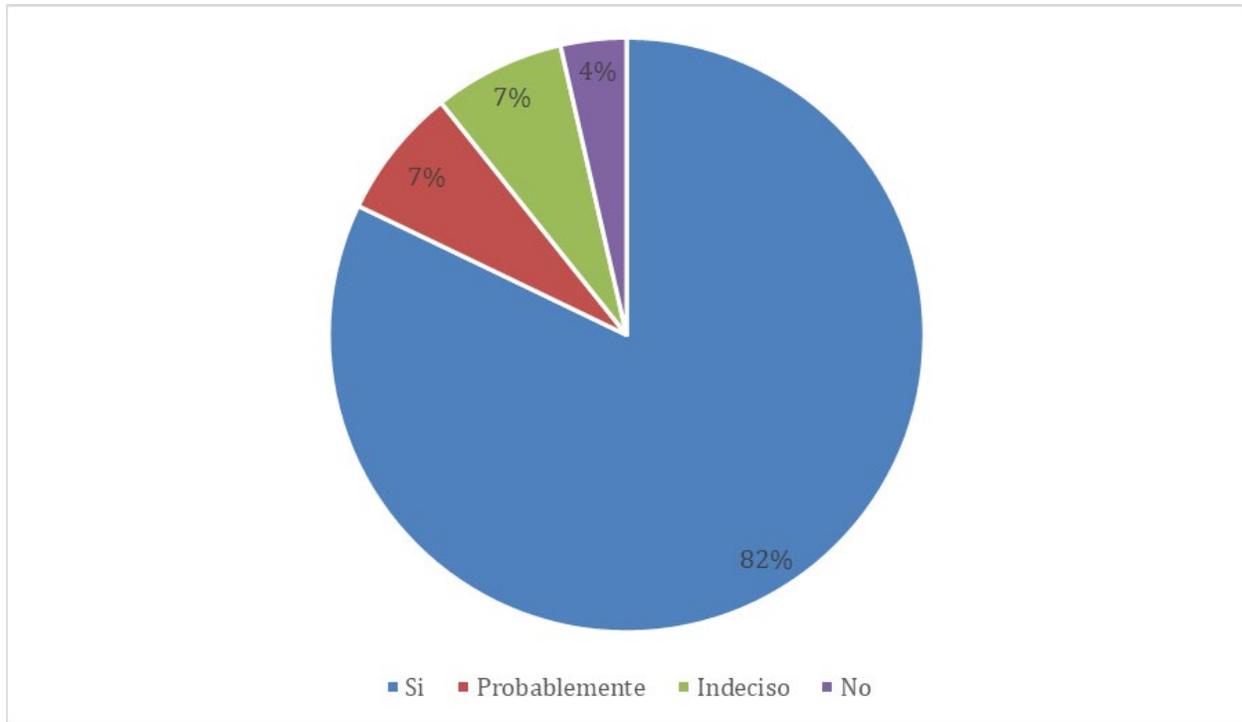


Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

conocimiento del manual resalta la importancia de reforzar la comunicación interna y la accesibilidad a los recursos organizativos clave.

En resumen, aunque la mayoría de los encuestados están conscientes de la existencia del manual de organización y funciones, hay oportunidades para mejorar la comunicación y la accesibilidad del documento para garantizar que todos los empleados tengan un entendimiento claro y consistente de las estructuras y funciones organizativas.

Figura 5
Conocimiento del manual de organización y funciones



Fuente: Elaboración propia de los autores

A través de este gráfico podemos confirmar que la institución si les está presentando a la mayoría de sus trabajadores el Manual de Organización y Funciones, únicamente un 4% de la población encuestada no lo conoce, otro 4% está indeciso o no recuerda que se le haya mostrado e instruido acerca de él.

Fortalezas: La mayoría significativa (82%) ha sido informada sobre el manual de organización y funciones. Esto indica una comunicación efectiva por parte de la empresa en cuanto a la existencia y contenido del documento, lo cual es crucial para la comprensión de roles y responsabilidades.

Áreas de mejora: Aunque la mayoría está informada, el 18% restante (7% probablemente sí + 7% indeciso + 4% no) muestra áreas donde la comunicación podría mejorar. Es esencial asegurar que todos los empleados tengan acceso claro y fácil al manual para

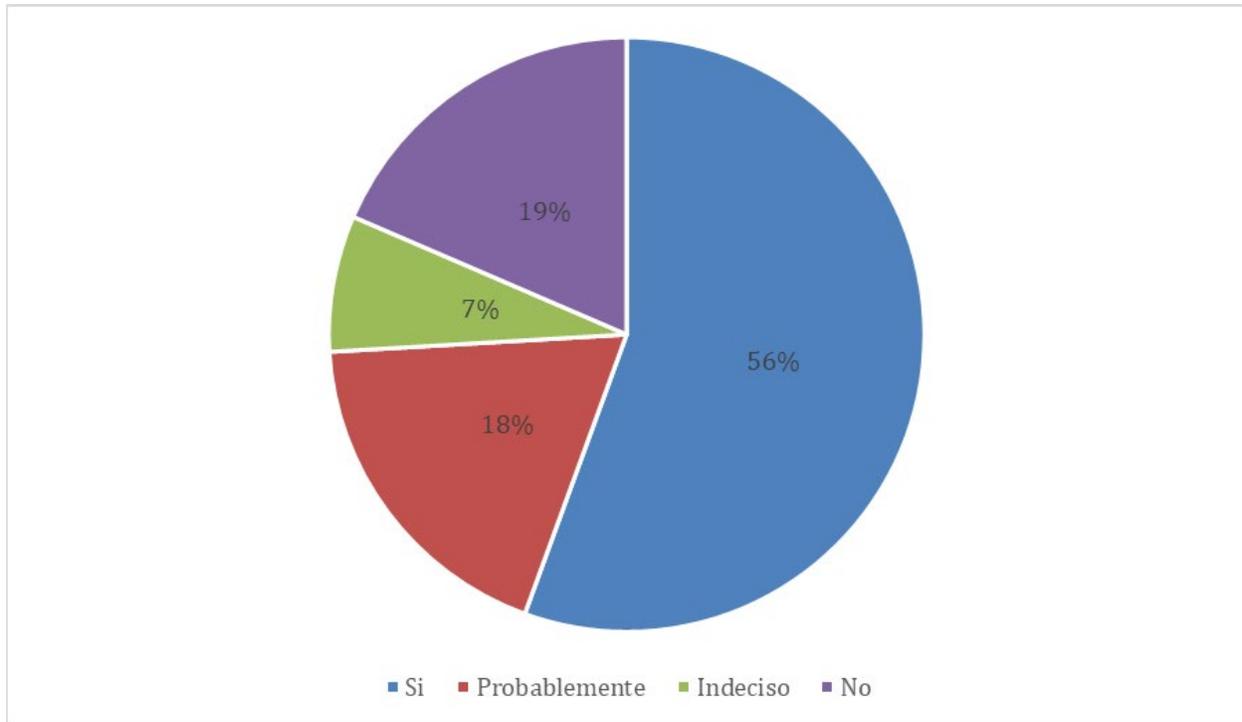


Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

promover una comprensión uniforme y consistente de las políticas organizativas y las funciones específicas.

Importancia de la accesibilidad y claridad: La existencia de empleados que no están seguros o que no han sido informados sobre el manual resalta la necesidad de mejorar la comunicación interna y asegurar que todos los nuevos empleados reciban la información adecuada durante su incorporación.

Figura 6
Entrega de la ficha ocupacional



Fuente: Elaboración propia de los autores

Fortalezas: La mayoría de los encuestados (56%) ha recibido su ficha ocupacional, lo cual es positivo y sugiere que la empresa está cumpliendo en parte con proporcionar la información necesaria a sus empleados sobre sus roles y responsabilidades.

Áreas de mejora: El hecho de que el 25% restante (18% probablemente sí + 7% indeciso) no esté seguro o no haya recibido su ficha ocupacional indica áreas donde la comunicación y los procesos pueden mejorar. Es esencial asegurar que todos los empleados reciban y comprendan adecuadamente su ficha ocupacional para optimizar la eficiencia y la claridad en el desempeño de sus funciones.

Importancia de la claridad y cumplimiento: La existencia de un grupo significativo que no ha recibido su ficha ocupacional resalta la necesidad de establecer procedimientos claros

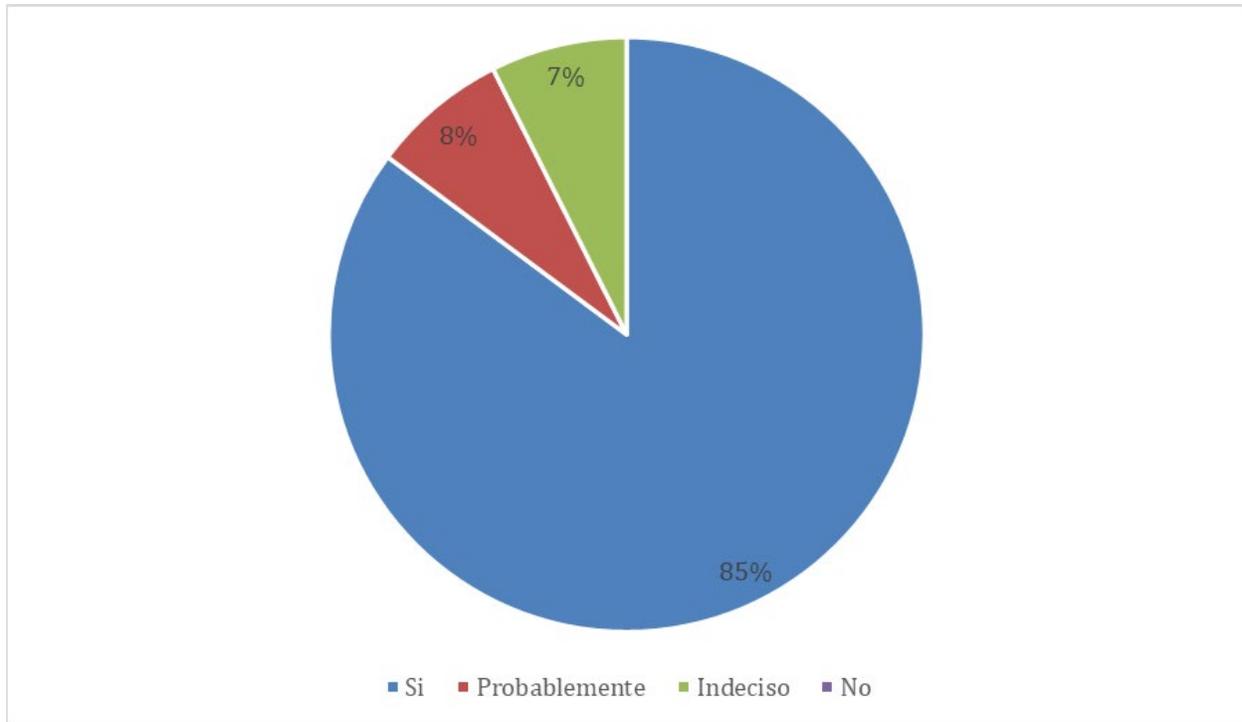


Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

y garantizar que todos los nuevos empleados reciban este documento esencial durante su incorporación.

En resumen, mientras que la mayoría de los empleados ha recibido su ficha ocupacional, hay una proporción notable que aún necesita recibir este documento. Mejorar la comunicación y los procesos de entrega será fundamental para garantizar que todos los empleados estén debidamente informados y alineados con sus roles dentro de la organización.

Figura 7
Plan de capacitaciones



Fuente: Elaboración propia de los autores

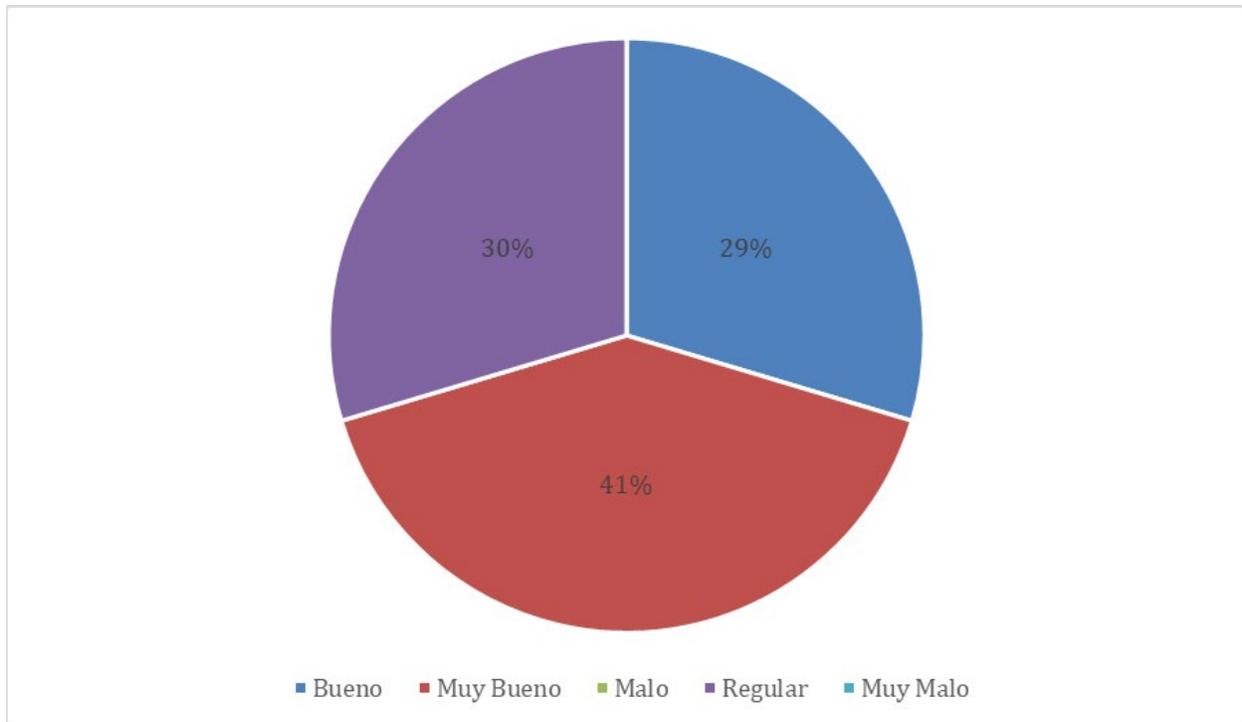
Fortalezas: La mayoría de los encuestados (85%) reconocen la existencia del plan de capacitaciones, lo cual es positivo para la empresa y sugiere una buena percepción o conocimiento de las iniciativas de desarrollo profesional.

Áreas de mejora: El 15% restante (8% probablemente sí + 7% indecisos) muestra que hay margen para mejorar la comunicación o la transparencia en relación con el plan de capacitaciones. Esto podría traducirse en estrategias más claras de comunicación interna sobre las oportunidades de desarrollo profesional disponibles.

En resumen, mientras la mayoría de los encuestados están seguros de la existencia del plan de capacitaciones, aún hay un grupo significativo que podría beneficiarse de una mejor comunicación o claridad por parte de la empresa.

Figura

Lineamiento del perfil del puesto



Fuente: Elaboración propia de los autores

Fortalezas: Una mayoría considerable (41%) considera que el plan de capacitaciones está muy bien alineado con el perfil del puesto. Esto es positivo y sugiere que la empresa está haciendo un buen trabajo en diseñar programas de formación que satisfacen las necesidades específicas de los roles dentro de la organización.

Áreas de mejora: El hecho de que el 30% de los encuestados perciba que el alineamiento es regular indica que hay oportunidades para mejorar la alineación del plan de capacitaciones con los perfiles laborales. Esto podría implicar revisar los contenidos de formación, las metodologías o la personalización de los programas para abordar mejor las necesidades específicas de cada puesto.

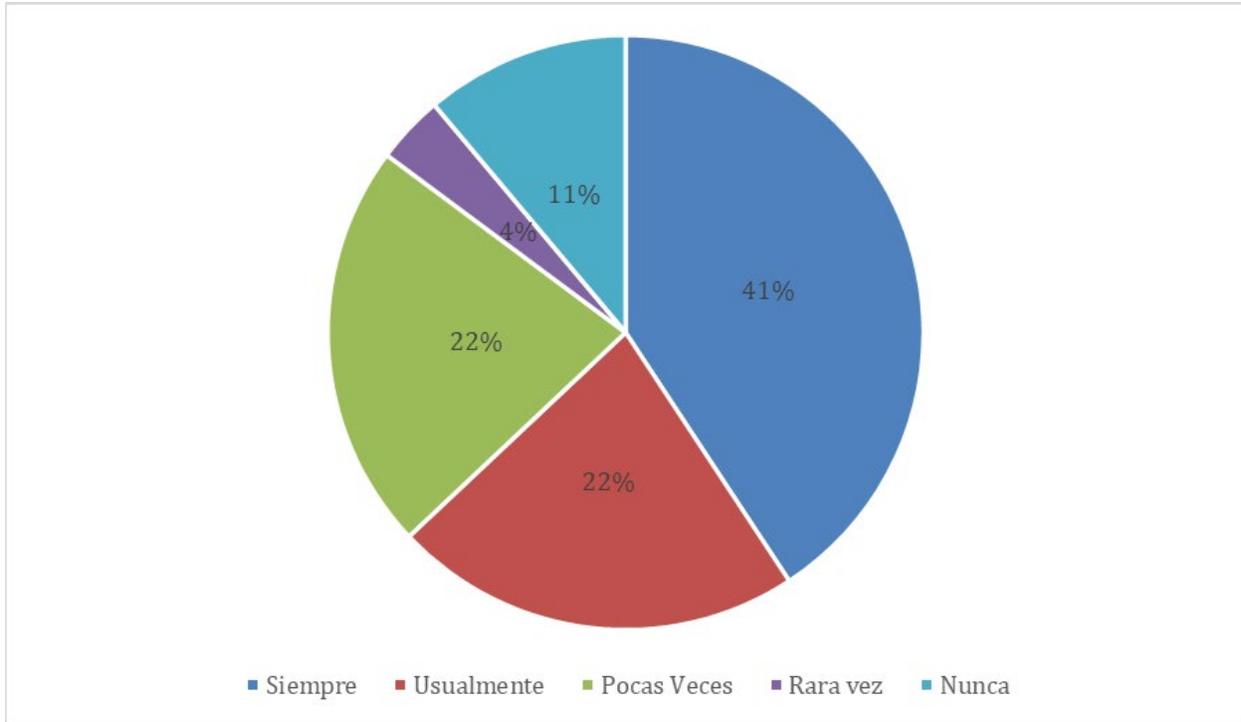


Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Punto intermedio: El 29% que considera que el alineamiento es bueno también debe ser considerado. Esto puede indicar que algunas partes del plan de capacitaciones son efectivas, pero podrían necesitar ajustes o mejoras adicionales para alcanzar un nivel de satisfacción más alto entre los empleados.

En resumen, mientras que una parte significativa de los encuestados está satisfecha con el alineamiento del plan de capacitaciones con el perfil del puesto, hay un porcentaje notable que percibe que este alineamiento es solo regular, señalando áreas específicas donde la empresa podría concentrarse para mejorar la efectividad y la adecuación de sus programas de formación.

Figura 9
Participación en los procesos y tomas de decisiones



Fuente: Elaboración propia de los autores

Fortalezas: La mayoría (63% combinando "siempre" y "usualmente") siente que la empresa los hace partícipes de los procesos y decisiones importantes. Esto sugiere que hay un nivel razonable de inclusión y colaboración en la toma de decisiones dentro de la organización.

Áreas de mejora: Los porcentajes que indican participación "pocas veces", "rara vez" y "nunca" (37% en total) sugieren que hay margen para mejorar la transparencia y la inclusión en la empresa. Es importante abordar estas áreas para promover un ambiente de trabajo más participativo y satisfactorio.

Diversidad de percepciones: La distribución de respuestas muestra una variedad en cómo los empleados perciben su nivel de participación en decisiones importantes, lo cual

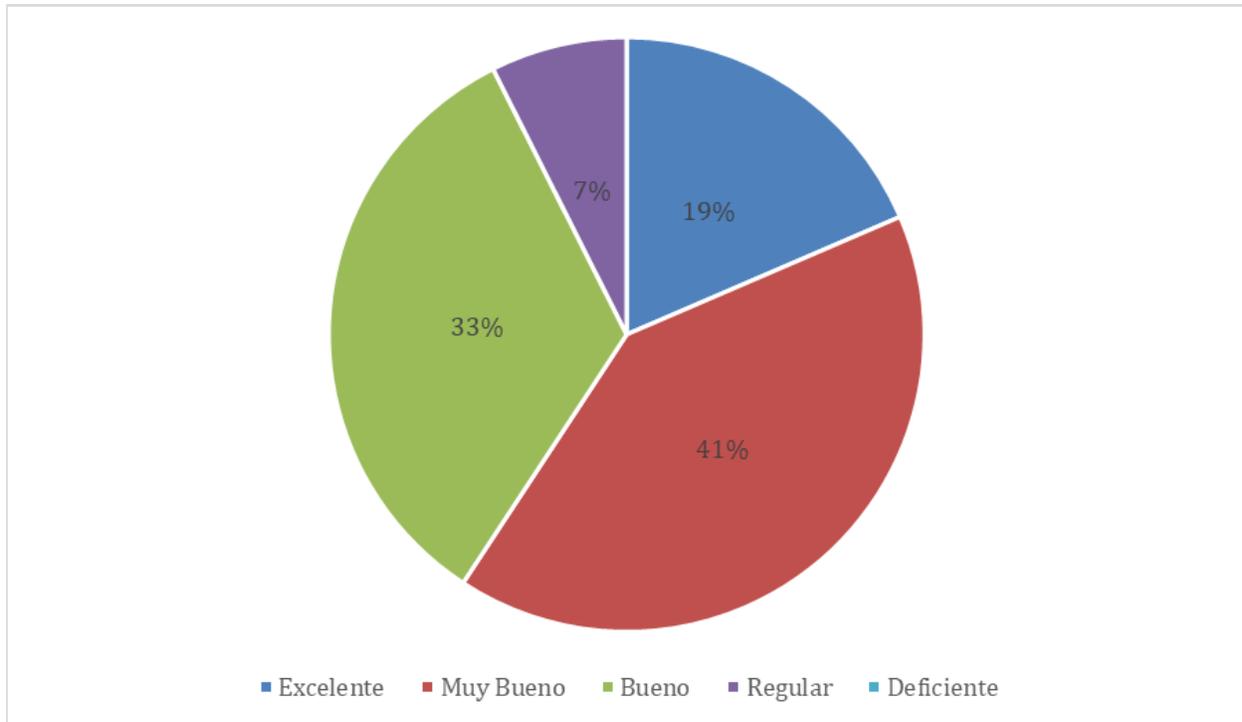


Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

podría reflejar diferencias en la comunicación interna o en la cultura organizacional en diferentes áreas o niveles jerárquicos.

En resumen, mientras que una mayoría significativa se siente incluida en los procesos y decisiones importantes, existe una proporción notable que percibe una inclusión limitada. Esto indica la importancia de mejorar la comunicación y la participación para fortalecer el compromiso y la satisfacción de los empleados en la organización.

Figura 10
Proceso de contratación a lo interno de la empresa



Fuente: Elaboración propia de los autores

Fortalezas: La mayoría de los encuestados (93% combinando "excelente", "muy bueno" y "bueno") tiene una percepción positiva de los procesos de contratación internos de la empresa. Esto sugiere que la mayoría de los empleados están contentos con la manera en que se gestionan las contrataciones, lo que puede contribuir a un ambiente laboral más estable y satisfactorio.

Áreas de mejora: Aunque la mayoría valora positivamente los procesos de contratación, el 7% que considera que son regulares indica que existen áreas que podrían optimizarse para mejorar aún más la eficiencia y la satisfacción de los empleados en relación con estos procesos. Es importante identificar y abordar estas áreas para mantener altos estándares de contratación y satisfacción laboral.

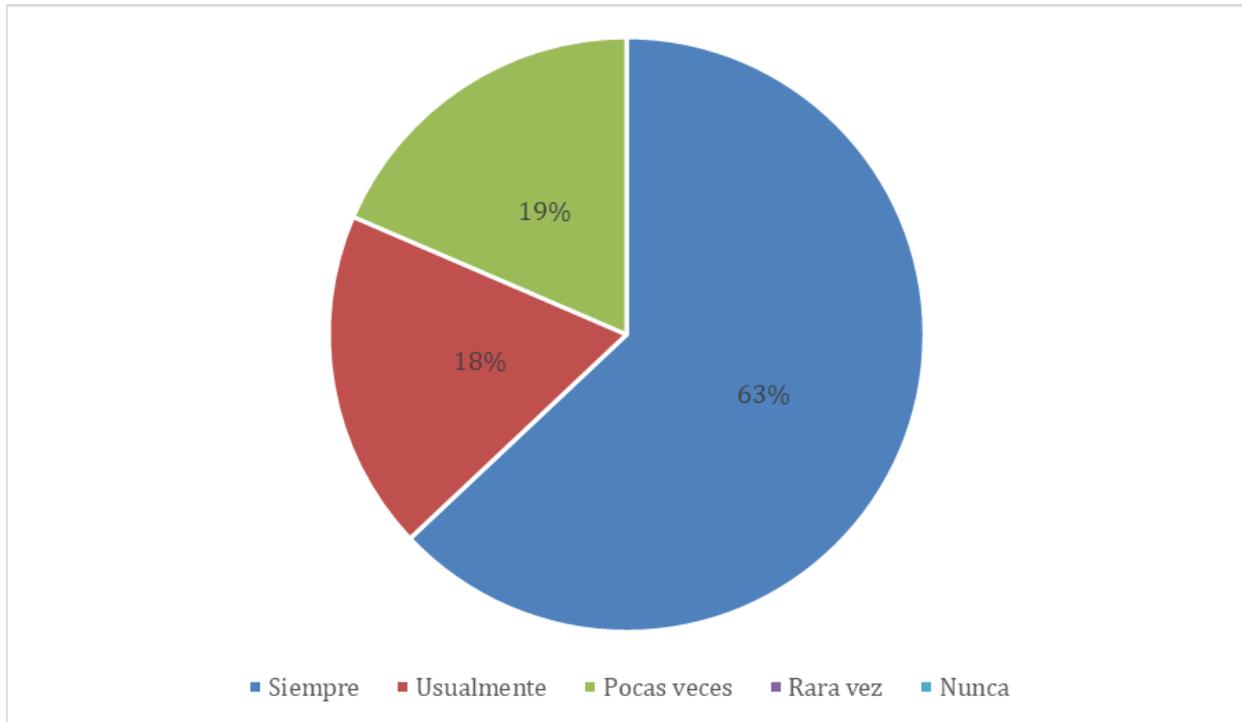


Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Consistencia en la percepción: La distribución de respuestas muestra una tendencia mayoritariamente positiva hacia los procesos de contratación, lo cual es un buen indicador de la efectividad de las políticas y prácticas de recursos humanos de la empresa en este aspecto específico.

En resumen, mientras que la mayoría de los encuestados valoran positivamente los procesos de contratación internos, hay oportunidades para mejorar y asegurar que todos los empleados se sientan satisfechos y confiados en la transparencia y eficacia de estos procesos dentro de la organización.

Figura 11
Desarrollo de los procesos de contratación



Fuente: Elaboración propia de los autores

Fortalezas: La mayoría de los encuestados (63%) cree que los procesos de contratación siempre están alineados con las necesidades de la empresa. Esto es positivo y sugiere que la empresa tiene un enfoque efectivo para identificar y seleccionar candidatos que satisfagan adecuadamente los requisitos del puesto y los objetivos organizacionales.

Áreas de mejora: El hecho de que el 37% restante (18% usualmente + 19% pocas veces) perciba que los procesos de contratación no siempre se alinean completamente con las necesidades de la empresa indica que existen oportunidades para mejorar la precisión y la efectividad en la alineación de candidatos con las expectativas de la organización. Esto podría requerir una revisión más detallada de los métodos de reclutamiento, selección y evaluación de candidatos.

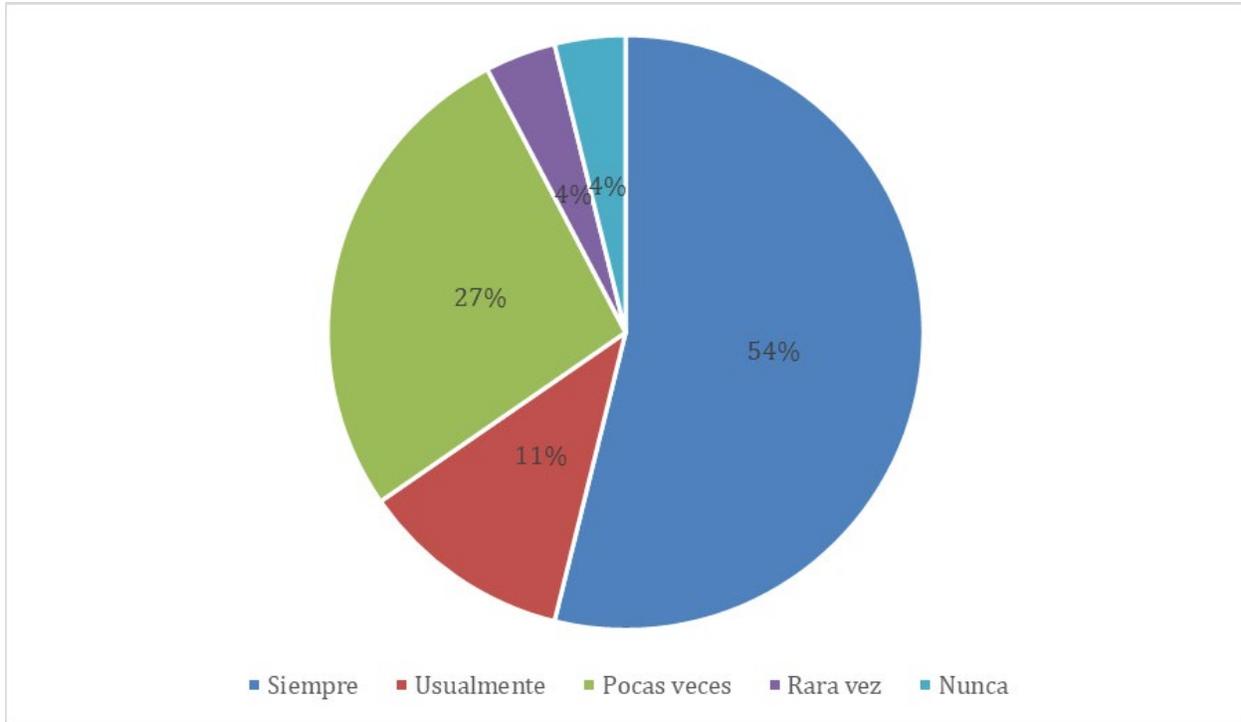


Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Importancia de la adaptabilidad y la eficiencia: La capacidad de una empresa para alinear efectivamente sus procesos de contratación con sus necesidades organizacionales es fundamental para mantener una fuerza laboral eficiente y competitiva. Es crucial abordar las preocupaciones expresadas por el 37% de los encuestados para fortalecer la percepción y la realidad de la alineación en los procesos de contratación.

En resumen, aunque la mayoría de los encuestados cree que los procesos de contratación están alineados con las necesidades de la empresa, hay una proporción significativa que percibe oportunidades para mejorar la precisión y la consistencia en esta alineación. Mejorar estos aspectos puede conducir a una mayor eficiencia y satisfacción tanto para la empresa como para sus empleados

Figura 12
Desarrollo de los procesos de evaluación al desempeño



Fuente: Elaboración propia de los autores

Fortalezas: La mayoría de los empleados (54%) experimenta procesos de evaluación al desempeño de manera regular y consistente. Esto es crucial para proporcionar retroalimentación constructiva y apoyar el desarrollo profesional dentro de la organización.

Áreas de mejora: Sin embargo, el hecho de que el 35% restante (27% pocas veces + 4% rara vez + 4% nunca) perciba que los procesos de evaluación al desempeño son poco frecuentes o inexistentes sugiere que hay oportunidades significativas para mejorar la implementación y la regularidad de este proceso. Mejorar la comunicación y la consistencia en la realización de evaluaciones puede contribuir a una mayor satisfacción y compromiso de los empleados.

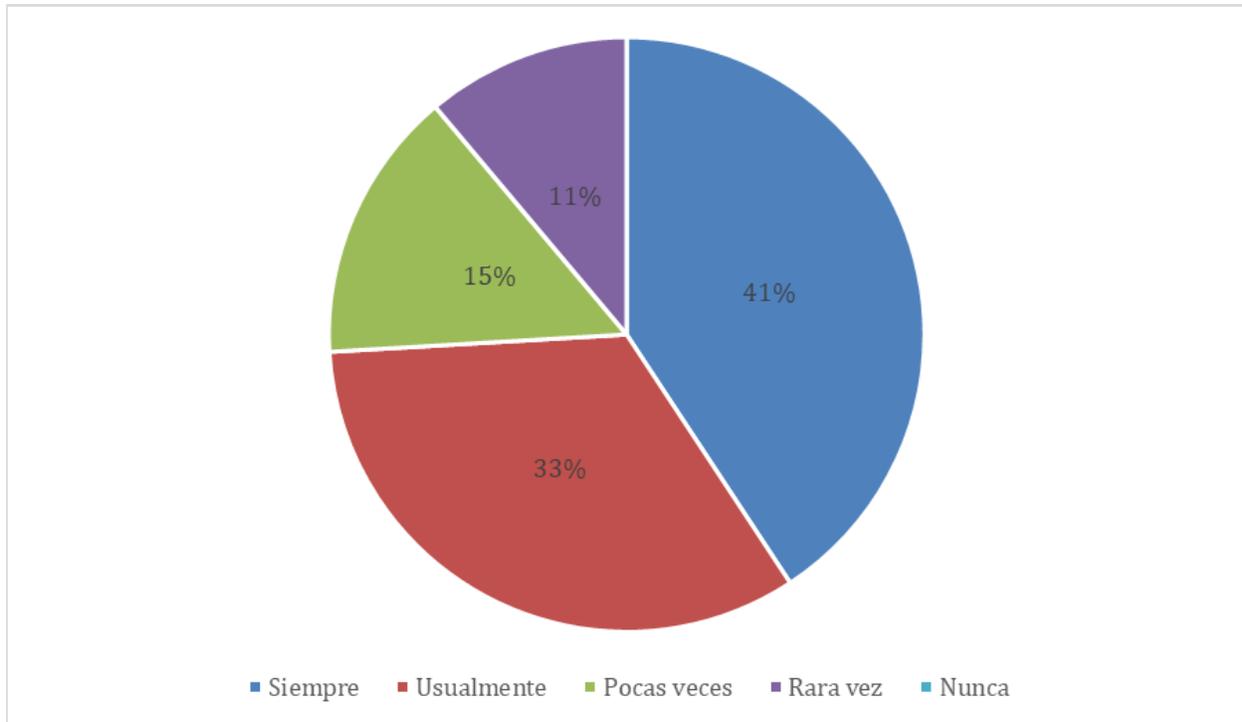


Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Importancia de la regularidad y la consistencia: Las evaluaciones de desempeño son esenciales para alinear los objetivos individuales con los objetivos organizacionales y para fomentar un ambiente de trabajo basado en el crecimiento y el desarrollo. Es fundamental asegurar que todos los empleados tengan acceso a evaluaciones regulares y significativas de su desempeño.

En resumen, mientras que la mayoría de los empleados experimenta evaluaciones de desempeño de manera regular, hay una proporción significativa que siente que estos procesos no ocurren con la frecuencia deseada. Mejorar la implementación y la consistencia de las evaluaciones de desempeño puede beneficiar tanto a los empleados como a la organización en términos de desarrollo profesional y gestión efectiva del rendimiento.

Figura 13
Procesos de promoción a otro puesto



Fuente: Elaboración propia de los autores

Fortalezas: La mayoría de los encuestados (74% combinando "siempre" y "usualmente") percibe que los procesos de evaluación al desempeño tienen un papel significativo en los mecanismos de promoción a otro puesto. Esto sugiere que la empresa ha establecido una conexión clara entre el desempeño evaluado y las oportunidades de desarrollo profesional.

Áreas de mejora: Sin embargo, el hecho de que el 26% restante (15% pocas veces + 11% rara vez) no perciba esta conexión de manera consistente indica que puede haber oportunidades para mejorar la comunicación o la implementación de los criterios de promoción basados en evaluaciones de desempeño. Es fundamental asegurar que todos los empleados comprendan cómo las evaluaciones de desempeño pueden influir en sus perspectivas de crecimiento dentro de la organización.

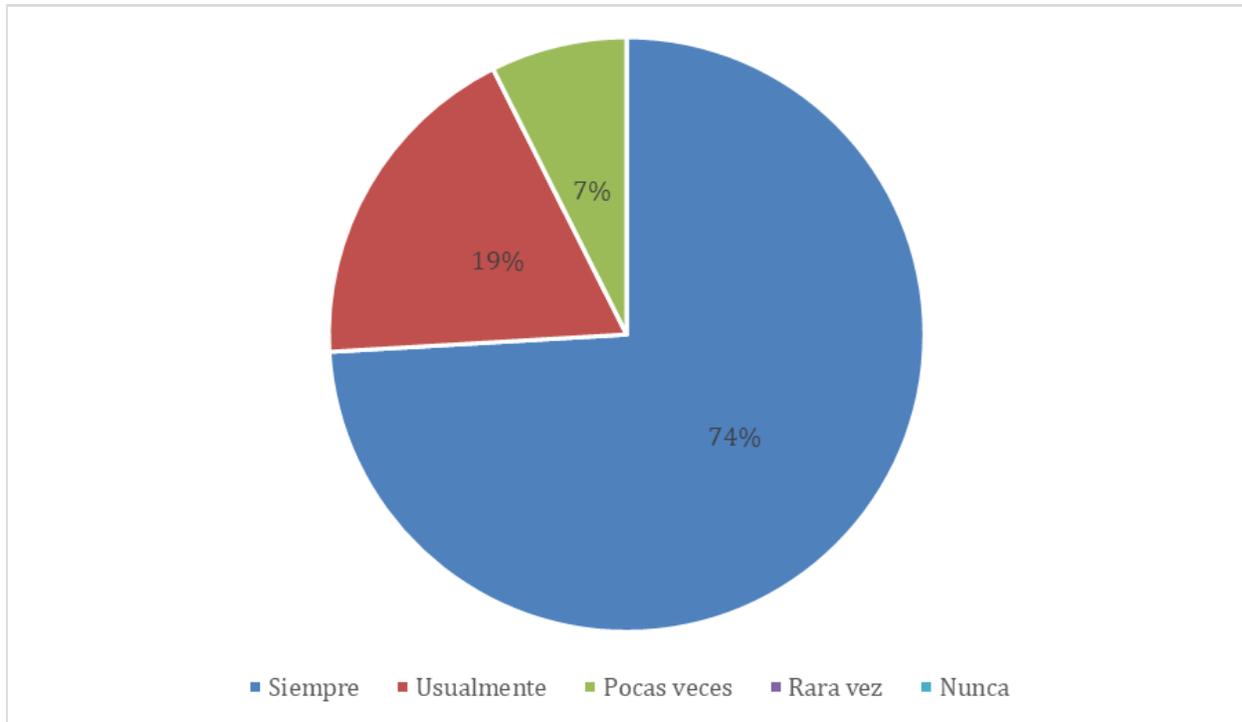


Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Importancia de la transparencia y la equidad: Es esencial para la empresa garantizar que los procesos de evaluación al desempeño sean transparentes y consistentes, y que se utilicen de manera justa en los mecanismos de promoción para mantener la motivación y la confianza de los empleados en las oportunidades de desarrollo profesional.

En resumen, mientras que la mayoría de los empleados percibe que las evaluaciones de desempeño influyen en los mecanismos de promoción a otro puesto, hay una proporción significativa que no percibe esta conexión de manera consistente. Mejorar la comunicación y la aplicación de estos criterios puede contribuir a una gestión más efectiva del desarrollo profesional dentro de la organización.

Figura 14
Cumplimiento de los procesos por parte de recursos humanos



Fuente: Elaboración propia de los autores

Fortalezas: La mayoría de los encuestados (93% combinando "siempre" y "usualmente") tiene una percepción positiva sobre el cumplimiento del área de recursos humanos con los procesos de integración, organización, retención, desarrollo y control. Esto indica una sólida base de confianza en la gestión de recursos humanos de la empresa para apoyar y mantener a los empleados de manera efectiva.

Áreas de mejora: Aunque la mayoría percibe un alto nivel de cumplimiento, el 7% que dijo que pocas veces sugiere que aún hay oportunidades para mejorar. Es crucial identificar y abordar las áreas específicas donde se percibe un menor cumplimiento para fortalecer aún más las prácticas de recursos humanos y mantener altos estándares de gestión organizacional.

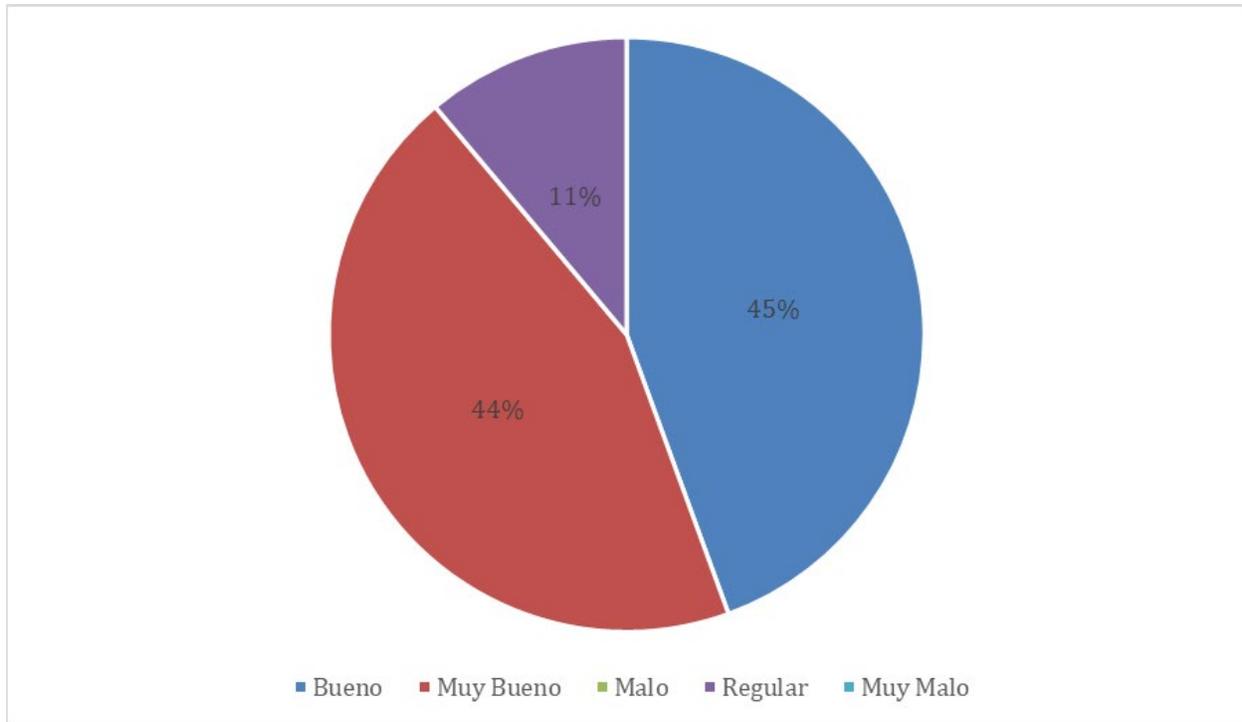


Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Importancia de la consistencia y la eficacia: Mantener una consistencia en el cumplimiento de los procesos de integración, organización, retención, desarrollo y control es fundamental para promover un ambiente laboral saludable y productivo. Asegurar que todos los empleados perciban una gestión eficaz y equitativa es clave para la satisfacción y el compromiso a largo plazo.

En resumen, la mayoría de los empleados percibe que el área de recursos humanos cumple adecuadamente con los procesos esenciales de gestión. Sin embargo, existen áreas identificadas para mejorar, lo que puede ayudar a fortalecer aún más la efectividad y la percepción positiva de los procesos de recursos humanos dentro de la organización.

Figura 15
Cumplimiento del código laboral



Fuente: Elaboración propia de los autores

Percepción mayoritariamente positiva: La mayoría de los encuestados (89% combinando "bueno" y "muy bueno") tiene una percepción positiva sobre el nivel de cumplimiento del código laboral respecto a los derechos de los trabajadores. Esto indica una buena práctica y un compromiso generalizado con el cumplimiento de los derechos laborales dentro de la organización.

Áreas de mejora identificadas: A pesar de la percepción mayoritariamente positiva, el 11% que considera el cumplimiento como regular señala áreas específicas donde se puede mejorar. Es esencial abordar estas preocupaciones para fortalecer la confianza y el cumplimiento continuo de los derechos laborales entre todos los empleados.

Importancia de la consistencia y la transparencia: Mantener una consistencia en el cumplimiento del código laboral y garantizar una comunicación transparente sobre los

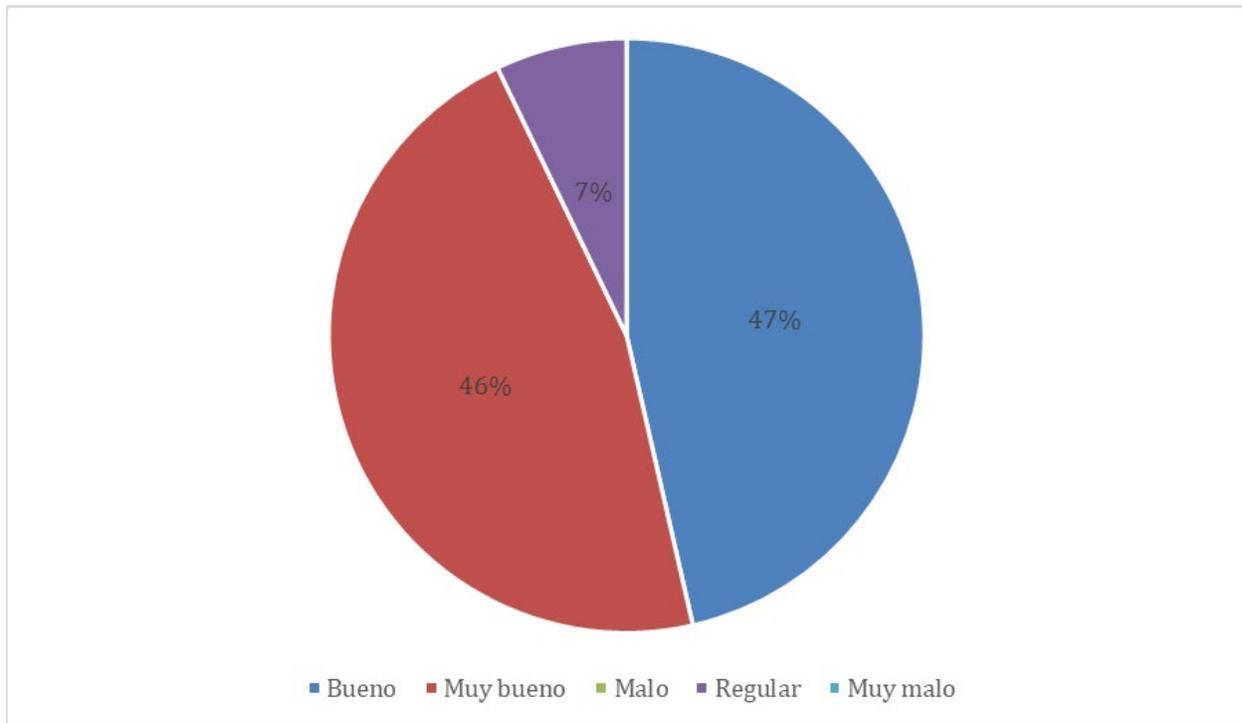


Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

derechos de los trabajadores son fundamentales para fomentar un ambiente laboral justo y respetuoso. La percepción positiva generalizada es un buen indicador, pero no debe descuidarse la atención a las áreas identificadas para mejorar.

En resumen, la mayoría de los empleados percibe positivamente el nivel de cumplimiento del código laboral en relación con los derechos de los trabajadores. Sin embargo, identificar y abordar las áreas de percepción menos favorable puede ayudar a fortalecer aún más las prácticas laborales y el compromiso organizacional con los derechos laborales fundamentales.

Figura 16
Compromiso de la empresa, respecto a las obligaciones como trabajadores



Fuente: Elaboración propia de los autores

Percepción mayoritariamente positiva: La mayoría de los encuestados (93% combinando "bueno" y "muy bueno") tiene una percepción positiva sobre su nivel de compromiso respecto a las obligaciones como trabajador. Esto refleja un alto grado de satisfacción y autoevaluación positiva en cuanto a la dedicación hacia el trabajo por parte de los empleados.

Áreas de mejora identificadas: A pesar de la percepción mayoritariamente positiva, el 7% que considera su nivel de compromiso como regular indica que hay oportunidades para mejorar en términos de aumentar la motivación o clarificar las expectativas laborales para algunos empleados.

Importancia del compromiso laboral: Un alto nivel de compromiso entre los empleados puede conducir a una mayor productividad, satisfacción laboral y calidad en el



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

desempeño del trabajo. Es fundamental para la empresa mantener y fomentar este compromiso a través de prácticas de gestión efectivas y un ambiente laboral positivo.

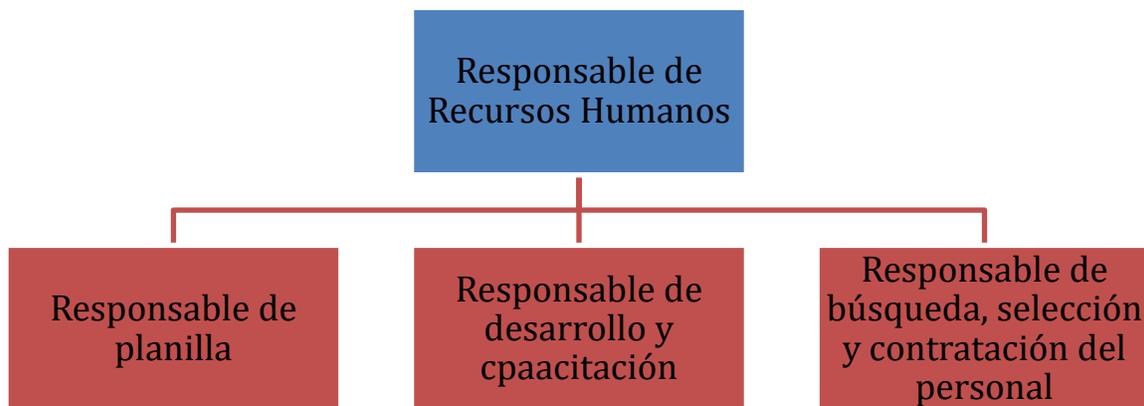
En resumen, la mayoría de los empleados percibe positivamente su nivel de compromiso respecto a las obligaciones como trabajador. Identificar y abordar las áreas de percepción menos favorable puede contribuir a fortalecer aún más la motivación y el compromiso laboral dentro de la organización.

4.3 Aspectos de mejora para el departamento de Recursos Humanos

A partir del diagnóstico realizado a través de encuestas a los colaboradores y entrevistas al responsable de recursos humanos y gerente se logró determinar aspectos de mejoras.

1. El área de recursos humanos es atendida por una sola persona, en la cual recaen demasiadas funciones, recargándolo de trabajo, por lo cual se propone que esta área de recursos humanos se divida en tres departamentos:

Figura 17
División del área de recursos humanos



Fuente: Elaboración de los autores

Responsable de planilla

- Perfil profesional: Profesional con experiencia gerencial destacado en el sector de manejo de nóminas y pagos, control de planillas y manejo de personal.
- Proactivo, enfocado a resultados y acostumbrado a trabajar bajo presión.
- Versátil, Comunicación eficaz oral y escrita, con facilidad de establecer buenas relaciones interpersonales. Capacidad de liderazgo.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Funciones

Se encarga de temas técnicos, como la recolección y administración de los datos personales de cada uno de los colaboradores, como lo son los documentos de identificación, fecha de nacimiento, estado civil, datos de la cuenta bancaria, entre otros. Así mismo, temas como el control de ausentismo y de las vacaciones es una actividad esencial para el área, ya que debe ser remitida a tiempo para que el área de Finanzas pueda liquidarlas oportunamente y teniendo en cuenta todos los requisitos de ley y de seguridad social, datos que posteriormente se consignarán en los registros financieros empresariales.

Responsable de Desarrollo y capacitación:

Perfil profesional: Profesional en Administración de Recursos humanos, El jefe de capacitación debe tener una amplia experiencia en el área de recursos humanos y conocimientos en pedagogía y psicología. Además, debe ser capaz de identificar las necesidades de capacitación de la empresa y diseñar programas que se adapten a ellas.

Funciones: Es el encargado de diseñar, implementar y evaluar programas de capacitación para los empleados de una empresa. Su objetivo principal es mejorar las habilidades y conocimientos de los trabajadores para que puedan desempeñar sus funciones de manera más eficiente y efectiva.

Responsable de búsqueda selección y contratación de personal

Perfil profesional: El perfil de un responsable de Búsqueda, Selección y Contratación de Personal es fundamental para asegurar que una empresa cuente con el mejor talento disponible.

Habilidades necesarias:

- Comunicación: Excelentes habilidades de comunicación verbal y escrita.
- Organización: Capacidad para gestionar múltiples tareas y cumplir plazos.
- Relaciones interpersonales: Habilidad para establecer relaciones de confianza con candidatos y partes interesadas.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

- Conocimiento del proceso de contratación: Experiencia en búsqueda, selección, evaluación y entrevista de candidatos.
- Negociación: Capacidad para negociar salarios y beneficios de manera efectiva.
- Adaptabilidad: Capacidad para adaptarse a un entorno dinámico y de ritmo rápido

Responsabilidades:

- Desarrollar estrategias de reclutamiento: Crear y ejecutar planes para atraer a candidatos cualificados.
- Gestión del proceso de contratación: Publicar ofertas de empleo, buscar candidatos, realizar entrevistas y seleccionar a los mejores.
- Colaboración con responsables de contratación: Entender las necesidades de personal y elaborar descripciones de puestos.
- Evaluación de candidatos: Realizar entrevistas exhaustivas para evaluar las cualificaciones y la adecuación cultural.
- Negociación y oferta: Dirigir el proceso de negociación y oferta, asegurando paquetes retributivos competitivos.
- Relaciones externas: Mantener relaciones con agencias de contratación, universidades y otras fuentes de talento.

Un buen departamento de Recursos Humanos con la debida estructura y que se adapte a las necesidades de la institución Financiando emprendedores contribuye a atraer y retener a los mejores talentos, mejorar la productividad y la eficiencia, y promover la innovación y el crecimiento.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

4.2 Propuesta de Política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal

I. Diagnóstico Organizacional:

El diagnóstico que se realizó al interior de la institución financiera Financiando Emprendedores para detectar posibles falencias, se llevó a cabo por medio de la observación directa y por entrevistas que fueron aplicadas al responsable de recursos humanos y gerente general, lo cual permitió saber cuáles eran sus necesidades, además para el análisis en general se utilizó el método de la matriz FODA.

A continuación, se presenta el análisis FODA realizado para la institución Financiando Emprendedores:

Tabla 7
Matriz FODA Financiando Emprendedores

| | | |
|--|---|--|
| <p style="text-align: center;">Financiando Emprendedores</p> | <p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mercado laboral amplio: Disponibilidad de talento en el mercado que puede ser aprovechada • Tendencias de trabajo flexible • Tecnología de reclutamiento: Uso de plataformas para mejorar los procesos de selección y reclutamiento | <p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escases de talento especializado en el mercado de las microfinancieras. • Alta rotación del personal en el sector micro financiero • Cambios regulatorios: Nuevas leyes y regulaciones que pueden afectar los procesos de contratación. • Competencia por talento con instituciones financieras más grandes. |
| <p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipo comprometido: personal de recursos humanos con buenas iniciativas. • Programas de formación y desarrollo: Iniciativas para la capacitación y crecimiento profesional de los empleados. • Cultura organizacional positiva: Un ambiente de trabajo que promueve el bienestar y satisfacción de los empleados | <p>Estrategias FO</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer políticas formales de selección, contratación e integración basadas en las mejores prácticas del sector. • Establecer alianzas con universidades y programas de formación para atraer talento calificado y especializado. • Adoptar nuevas tecnologías y métodos innovadores de reclutamiento para ampliar el alcance y mejorar la eficiencia. • Aprovechar las tendencias actuales que valoran el | <p>Estrategia FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilizar el compromiso existente para impulsar iniciativas de desarrollo y retención del talento. • Aprovechar la flexibilidad ocupacional para implementar rápidamente nuevas políticas y programas de recursos humanos. • Reforzar la cultura orientada al cliente para atraer y retener empleados que compartan los valores de servicio al cliente. |



| | | |
|---|---|--|
| | desarrollo y bienestar de los empleados para mejorar la retención. | <ul style="list-style-type: none"> Optimizar el reclutamiento local mediante la creación de redes comunitarias y la participación en eventos locales. |
| Debilidades <ul style="list-style-type: none"> Debilidad en el reclutamiento y selección: Procesos de selección de personal lentos y poco efectivo Falta de personal especializado: Escasez de reclutadores y expertos en talento dentro del equipo de RRHH Escasa presencia en redes sociales y plataformas de empleo. Falta de análisis de datos: Insuficiente uso de analíticas y métricas para mejorar los procesos de selección y gestión del talento humano. | Estrategia DO <ul style="list-style-type: none"> Desarrollar políticas estructuradas y claras para la selección y contratación de personal, asegurando criterios consistentes y equitativos. Diseñar programas de inducción y formación que faciliten la adaptación rápida y efectiva de nuevos empleados. Crear planes de desarrollo individualizados que promuevan el crecimiento profesional y personal de los empleados. Implementar sistemas regulares de evaluación y retroalimentación para mejorar el rendimiento y la satisfacción laboral. | Estrategias DA <ul style="list-style-type: none"> Implementar políticas de retención y desarrollo que mejoren la satisfacción y compromiso de los empleados. Utilizar colaboraciones estratégicas y métodos innovadores de reclutamiento para atraer y retener talento clave. Diferenciarse mediante la oferta de un entorno laboral atractivo y oportunidades de crecimiento profesional. Mantener flexibilidad en las políticas y prácticas de recursos humanos para adaptarse a condiciones económicas cambiantes. |

Fuente: Elaboración de los autores



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Políticas Institucionales:

La institución financiera Financiando Emprendedores cuenta con políticas institucionales establecidas que regulan diversas áreas de su funcionamiento, aunque alguna de ella no este físicamente en un documento, sino que se implementan de manera verbal o empírica, dentro de ellas pudimos constatar las siguientes:

- Política de crédito: existe desde la fundación de la micro financiera en junio de 2017 y se revisa anualmente
- Política de gestión de riesgo. Implementada en 2023 y se actualiza cada vez que se tiene orientación por parte de UAF
- Política de cumplimiento normativo: Introducida en 2020 y revisada cada dos años.
- Política de recursos humanos: En vigor desde 2020 y es revisada cada dos años.

Las políticas antes mencionadas son de aplicabilidad obligatoria para todos los colaboradores y están diseñadas para guiar las operaciones diarias de la micro financiera. Se realizan capacitaciones periódicas para asegurar la comprensión y el cumplimiento de las políticas en todos los niveles de la institución.

Sistema de Organización y Administración:

Organigrama de Financiando Emprendedores.

El organigrama de la institución es funcional. Cada área está claramente definida por su función específica, lo que permite una gestión eficiente y especializada de las operaciones de Financiando Emprendedores, fue aprobado por el consejo de administración y siempre se le da a conocer a cada uno de los colaboradores mediante presentaciones formales cuando asisten a inducción y cuando se realizan reuniones departamentales.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

El organigrama corresponde a los objetivos de la institución financiera por la división clara de sus funciones que permiten a cada una de las áreas un enfoque claro de su especialización permitiendo la eficiencia operativa.

- El departamento de recursos humanos asegura que el personal este bien capacitado y motivado, lo cual es esencial para el éxito.
- El gerente de crédito permite que la institución se adapte rápidamente a nuevas necesidades que surgen en el mercado y mejore continuamente sus procesos y productos.
- La presencia de un departamento de riesgo asegura que se evalúen los riesgos asociados a los préstamos, lo cual es vital para la sostenibilidad de la institución.

El tipo de administración implementada es administración funcional. Esto permite que cada departamento se enfoque en su área específica, entre los impactos positivos se obtienen:

- Eficiencia operativa: La especialización de cada departamento aumenta la eficiencia y la calidad del servicio.
- Reducción de riesgos: Una gestión de riesgos dedicada permite una evaluación efectiva, reduciendo los riesgos de impagos y riesgos.
- Innovación y mejora continua: Asegura la adaptación a cambios del mercado.
- Desarrollo del personal: Mejora la motivación y productividad, contribuyendo a un ambiente laboral y a la retención del talento humanos.

Un organigrama funcional bien estructurado y alineado a los objetivos estratégicos de la institución Financiando Emprendedores permite una operación eficiente, una mejor gestión de riesgos y una mayor capacidad de adaptación e innovación. Esto, a su vez, mejora la satisfacción y la motivación del personal, contribuyendo positivamente a los resultados y sostenibilidad de la empresa en su situación actual.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Mecanismos y Sistema de Contratación:

Se encontró que Financiando Emprendedores cuenta con los siguientes mecanismos de contratación:

- Identificación de necesidades de contratación: Se determinan las vacantes disponibles y las habilidades necesarias para los roles específicos.
- Publicación de ofertas de trabajo: Se publican vacantes en diversos medios, como su sitio web, redes sociales y plataformas de empleo en línea.
- Revisión de solicitudes y currículums: Después de recibir las solicitudes, se lleva a cabo una revisión de los currículums para seleccionar a los candidatos que cumplen con los requisitos solicitados.
- Entrevistas con enfoque en habilidades técnicas y competencias financieras: Los candidatos preseleccionados son entrevistados para evaluar su idoneidad para el puesto y su compatibilidad con la cultura organizacional.
- Evaluación de habilidades: Se realizan pruebas de habilidades técnicas o psicométricas para evaluar las competencias de los candidatos
- Evaluación de antecedentes financieros y crediticios
- Verificación de referencias: Se lleva a cabo una verificación de las referencias laborales proporcionadas por los candidatos para confirmar su experiencia y desempeño previo, también se realiza una referencia con sus vecinos en campo.
- Oferta de empleo: Después de seleccionar al candidato adecuado, se extiende una oferta de empleo que incluye detalles sobre el salario, beneficios y condiciones de trabajo.
- Orientación sobre regulaciones y políticas
- Incorporación y capacitación con énfasis en capacitación financiera: Una vez que el candidato acepta la oferta, se lleva a cabo un proceso de incorporación que incluye la orientación sobre las políticas y procedimientos de la micro financiera, así como la capacitación en las responsabilidades del puesto.

Los mecanismos antes mencionados ayudan a reclutar y retener empleados calificados que estén bien equipados para ejercer el puesto de trabajo.



Estos mecanismos de contratación están incluidos en la programación anual de presupuestos por los costos asociados al reclutamiento y contratación del personal, abarcan gastos como honorarios de reclutamiento, publicidad de empleo, costos de entrevistas, pruebas de selección y capacitación de personal nuevo. Al incluir estos gastos en el presupuesto anual, se pueden garantizar los recursos financieros necesarios para llevar a cabo estos procesos de manera efectiva y eficiente a lo largo del año.

Tabla 8
Presupuesto de contratación

| Descripción | Costo mensual | Costo anual |
|---|----------------------|--------------------|
| Publicación de la vacante en plataformas de empleo (tecoloco) | C\$625.00 | C\$7,500.00 |
| Proceso de selección y entrevista: revisión de curriculums y selección de candidatos (costo estimado incluido en salario del responsable de Recursos Humanos) | C\$2,500.00 | C\$30,000.00 |
| Pruebas y evaluaciones | C\$305.00 | C\$3,660.00 |
| Oferta y negociación | C\$14,640.00 | C\$175,680.00 |
| Integración del nuevo empleado (programa de inducción y capacitación de nuevo empleado, honorarios del capacitador y almuerzo del nuevo colaborador) | C\$10,980.00 | C\$131,760.00 |



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

| | | |
|---|------------------|----------------------|
| Gastos generales (costos indirectos asociados con el proceso de contratación) | C\$9,150.00 | C\$109,800.00 |
| Total | C\$38,200 | C\$458,400.00 |

Fuente: Elaboración de los autores

Mecanismos y Sistema de Evaluación del Desempeño:

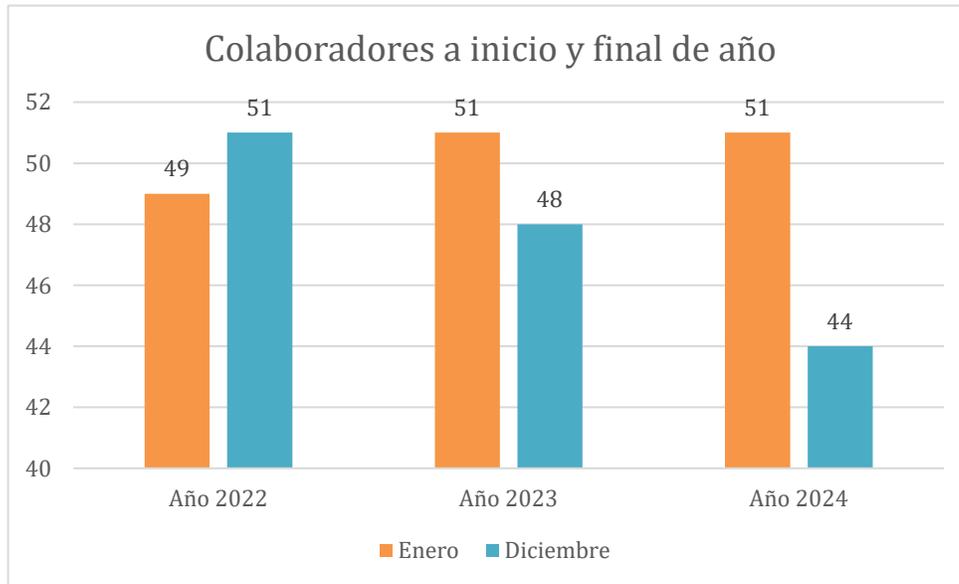
Los mecanismos y criterios de evaluación del desempeño están bien establecidos en Financiando Emprendedores. Se realizan evaluaciones periódicas del personal, las cuales son aplicadas por los supervisores correspondientes. Los resultados obtenidos se utilizan para identificar áreas de mejora y proporcionar retroalimentación efectiva a los empleados, contribuyendo así al desarrollo profesional y al logro de los objetivos organizacionales, una vez obtenidos los resultados de la evaluación la empresa lleva a cabo las acciones y decisiones basadas en esta información.

Rotación del Personal:

La rotación de empleados es un fenómeno que ha adquirido una mayor relevancia en el ámbito empresarial. Este término describe el flujo continuo de trabajadores que entran y salen de una organización, y su análisis y manejo se han vuelto cruciales para las empresas.



Figura 18
Colaboradores a inicio y fin de año en Financiando Emprendedores



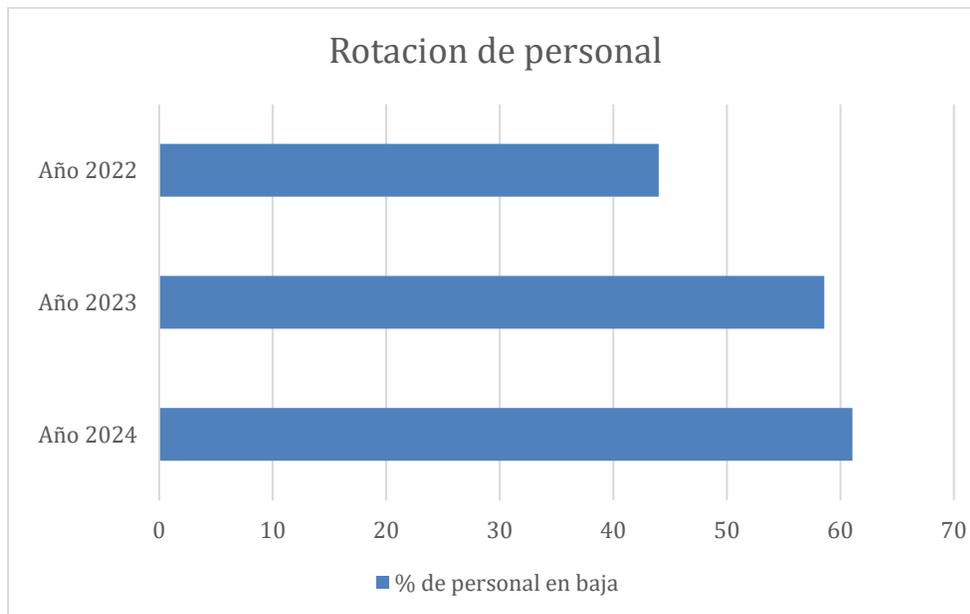
Fuente: Elaboración de los autores

Para conocer la rotación del personal que tiene Financiando Emprendedores utilizamos la siguiente formula

Tasa de rotacion anual %

$$= \frac{\text{Empleados que se fueron}}{\text{Empleados a principio de año} + \text{Empleados a finales de año}/2} \times 100$$

Figura 19
Rotación del personal



Fuente: Elaboración de los autores

La empresa mostró una alta tasa de rotación, con causas principales identificadas como insatisfacción laboral, desarrollos limitados, conflictos interpersonales. Se recomienda implementar estrategias adicionales de retención, como programas de desarrollo profesional, acciones para fortalecer el sentido de pertenencia y el compromiso del personal con la empresa y un salario emocional que a continuación se detalla la propuesta:

Propuesta de Salario Emocional

Flexibilidad Laboral:

- **Horarios Flexibles:** Permitir a los empleados ajustar sus horarios de trabajo según sus necesidades personales y familiares, siempre que se cumplan los objetivos y tiempos de trabajo.

Desarrollo Profesional:

- **Programas de Formación y Capacitación:** Ofrecer oportunidades continuas de aprendizaje y desarrollo profesional en temas relevantes para el sector financiero y microempresarial.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

- Planes de Carrera: Establecer planes de carrera claros con oportunidades de ascenso y crecimiento dentro de la organización.

Ambiente de Trabajo Saludable:

- Programas de Bienestar: Implementar programas que promuevan la salud física y mental, como clases de yoga, sesiones de meditación o descuentos en gimnasios.
- Espacios de Descanso: Crear áreas de descanso cómodas y agradables donde los empleados puedan relajarse durante sus pausas.

Reconocimiento y Valoración:

- Programas de Reconocimiento: Implementar un sistema de reconocimiento público y privado por logros y contribuciones significativas.
- Feedback y Evaluación Constructiva: Proporcionar retroalimentación regular y constructiva sobre el desempeño, reconociendo los logros y ofreciendo oportunidades de mejora.

Beneficios Adicionales:

- Seguro Médico y Dental: Ofrecer un plan de salud integral que cubra a los empleados y a sus familias.
- Bonificaciones por Desempeño: Establecer incentivos financieros basados en el cumplimiento de metas individuales y organizacionales.

Apoyo a la Comunidad y Responsabilidad Social:

- Programas de Impacto Social: Involucrar a los empleados en proyectos que apoyen el desarrollo económico local y la educación financiera.

Implementación y Gestión del Salario Emocional:

- Comunicación Clara y Transparente: Informar a los empleados sobre las políticas y beneficios del salario emocional de manera regular y accesible.
- Personalización: Adaptar las opciones de salario emocional según las preferencias y necesidades individuales de los empleados.



- Evaluación Continua: Realizar encuestas periódicas de satisfacción para evaluar la efectividad del salario emocional y realizar ajustes según los comentarios recibidos.

Análisis de las necesidades de personal

Tabla 9
Requerimiento de personal

| Necesidades de Personal | Descripción |
|---|--|
| Profesionales en Administración y Finanzas | Se requieren expertos en áreas como contabilidad, gestión financiera y administración para fortalecer el sistema administrativo y financiero de la empresa. |
| Especialistas en Atención al Cliente | Personal con habilidades interpersonales para brindar un servicio de calidad y establecer relaciones sólidas con los clientes, asegurando su satisfacción y fidelización. |
| Colaboradores comprometidos con la visión de la empresa | Individuos alineados con la misión y visión de la empresa, dispuestos a trabajar en pro del desarrollo económico y social de Chinandega y comprometidos con el servicio. |
| Expertos en tecnologías financieras | Profesionales capacitados en el uso de tecnologías financieras para mejorar la eficiencia operativa y adaptarse a las demandas cambiantes del mercado. |
| Personal con habilidades para trabajar en comunidades | Individuos con experiencia en trabajar con comunidades locales y comprender sus necesidades específicas, facilitando la integración y aceptación de los servicios financieros. |



Evaluación de procesos actuales de reclutamiento y selección.

- Se deben desarrollar políticas de recursos humanos que promuevan un ambiente de trabajo inclusivo, donde se valore la diversidad y se fomente el desarrollo profesional y personal de los empleados.
- La implementación de programas de capacitación y desarrollo continuo ayudará a mantener al personal actualizado y motivado, lo que a su vez contribuirá al logro de los objetivos organizacionales.

A continuación, se detalla los aspectos a evaluar:

Tabla 10

Aspecto a evaluar para el reclutamiento y selección del personal

| Aspecto evaluado | Descripción |
|---------------------------------|---|
| Atracción de Candidatos | Se requiere revisión de la efectividad de las estrategias utilizadas para atraer candidatos calificados, como publicidad en plataformas de empleo, redes profesionales y colaboraciones con instituciones educativas locales. |
| Evaluación de CV y Aplicaciones | Se necesita analizar de la forma en que se evalúan y seleccionan los CV y aplicaciones, considerando criterios como experiencia relevante, habilidades técnicas y adaptabilidad a la cultura organizacional. |
| Métodos de Evaluación | Se revisaron de los métodos utilizados en el proceso de evaluación, incluyendo entrevistas estructuradas, pruebas técnicas y evaluación de habilidades blandas, para garantizar la idoneidad de los candidatos seleccionados. |
| Inclusión de Diversidad | Falta de evaluación del enfoque de inclusión de diversidad en el proceso de reclutamiento y selección, asegurando que se considere la diversidad de género, |



| Aspecto evaluado | Descripción |
|---|--|
| | etnia, edad y antecedentes culturales en la selección de candidatos. |
| Adaptabilidad a la Visión y Valores de la Empresa | Análisis de cómo se evalúa la alineación de los candidatos con la visión y valores de la empresa durante el proceso de selección, garantizando que se incorporen colaboradores comprometidos con la misión de la organización. |

Fuente: Elaboración de los autores

Estudio de las políticas de Recursos Humanos.

Se llevó a cabo una revisión exhaustiva de las políticas y procedimientos existentes relacionados con cada aspecto a evaluar. Esto incluyó el análisis de manuales de empleados, políticas internas, contratos laborales y cualquier otra documentación relevante.

Se realizaron entrevistas con los responsables de Recursos Humanos y otros líderes de la organización para obtener información adicional sobre la implementación y efectividad de las políticas existentes. También se consultó con los empleados para recabar sus percepciones y experiencias en relación con las políticas de Recursos Humanos.

Se analizaron los datos recopilados durante el proceso de revisión para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en relación con las políticas de Recursos Humanos. Se destacaron los aspectos que requerían atención inmediata y se propusieron recomendaciones para mejorar la efectividad y eficiencia de las políticas existentes.



Tabla 11
Aspecto a evaluar de las políticas de Recursos Humanos

| Aspecto a Evaluar | Descripción |
|--|--|
| Políticas de Contratación y Desvinculación | Revisión de las políticas y procedimientos relacionados con la contratación y desvinculación de empleados, asegurando que sean justos, transparentes y cumplan con la normativa laboral. |
| Desarrollo Profesional y Capacitación | Evaluación de las políticas y programas de desarrollo profesional y capacitación, incluyendo oportunidades de crecimiento interno, programas de mentoría y acceso a cursos de formación. |
| Compensación y Beneficios | Análisis de las políticas de compensación y beneficios, incluyendo salarios, bonificaciones, prestaciones y programas de bienestar, para garantizar la equidad y competitividad en el mercado laboral. |
| Cultura Organizacional | Revisión de las políticas y prácticas que promueven una cultura organizacional positiva, inclusiva y colaborativa, fomentando el trabajo en equipo, el respeto mutuo y la comunicación abierta. |
| Gestión del Desempeño y Retroalimentación | Evaluación de los sistemas y procesos utilizados para la gestión del desempeño y la retroalimentación, incluyendo evaluaciones de desempeño regulares, establecimiento de objetivos y reconocimientos. |

Fuente: Elaboración de los autores



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

II. Objetivos de la Política:

Establecimiento de metas SMART específicas para la política.

Política de Incorporación y Bienvenida de Nuevos Empleados:

- Específica: Establecer un proceso estructurado de incorporación y bienvenida para todos los nuevos empleados con el fin de facilitar su integración en la empresa y asegurar una transición exitosa a su nuevo puesto de trabajo.
- Medible: Se establecerá un plan de incorporación detallado que incluya actividades específicas para los primeros días, semanas y meses del nuevo empleado, el cual será evaluado mediante encuestas de satisfacción al finalizar el proceso.
- Alcanzable: Se designará un mentor o tutor para cada nuevo empleado, quien será responsable de guiarlo y brindarle apoyo durante su período de inducción, asegurando su adaptación rápida y efectiva al equipo de trabajo.
- Relevante: El proceso de incorporación se diseñará teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los nuevos empleados, así como la cultura organizacional y los objetivos estratégicos de la empresa.
- Temporalmente definida: El proceso de incorporación y bienvenida se implementará de manera inmediata para todos los nuevos empleados a partir de la fecha de contratación. Se realizará una revisión trimestral del proceso para identificar áreas de mejora y realizar ajustes según sea necesario.

Política de Desarrollo Profesional y Capacitación:

- Específica: Implementar un programa de desarrollo profesional y capacitación para todos los empleados de la empresa, con el objetivo de mejorar sus habilidades y conocimientos en áreas relevantes para sus funciones.
- Medible: Se establecerán metas individuales de desarrollo profesional para cada empleado, las cuales serán evaluadas semestralmente durante las revisiones de desempeño.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

- **Alcanzable:** Se destinará un presupuesto específico para la realización de actividades de capacitación y desarrollo profesional, asegurando que todos los empleados tengan acceso a oportunidades de aprendizaje.
- **Relevante:** La capacitación se centrará en áreas clave como tecnología financiera, atención al cliente, liderazgo y gestión del cambio, alineadas con las necesidades de la empresa y los objetivos estratégicos.
- **Temporalmente definida:** El programa de desarrollo profesional y capacitación se implementará en un plazo de tres meses a partir de la fecha de aprobación de esta política, con evaluaciones semestrales para medir el progreso y realizar ajustes según sea necesario.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

III. Marco Legal y Normativo:

Enumeración de leyes y regulaciones relacionadas con el reclutamiento y la contratación. Algunas de las leyes y normativas pertinentes que las políticas de recursos humanos incluyen:

Código del trabajo (Ley No. 185): Esta ley regula diversos aspectos del empleo, incluyendo el proceso de reclutamiento y contratación de empleados. Establece las condiciones mínimas para la contratación, los derechos y obligaciones de empleadores y empleados, y las normas para la terminación de contratos laborales.

Ley de Igualdad de Oportunidades (Ley No. 870): Prohíbe la discriminación en el empleo por motivos de género, edad, etnia, religión u orientación sexual. Esta ley asegura que el proceso de reclutamiento y contratación sea justo y equitativo para todos los candidatos.

Reglamentos Internos de Trabajo: Las empresas están obligadas a elaborar y registrar un reglamento interno de trabajo que establezca las normas y procedimientos internos relacionados con el reclutamiento, la selección y la contratación de empleados.

Ley de Seguridad Social (Ley No. 797): Aunque principalmente se centra en los aspectos relacionados con la seguridad social, esta ley también puede tener implicaciones en el proceso de contratación, especialmente en lo que respecta a la afiliación de los empleados al seguro social.

Ley de derechos laborales adquiridos (Ley No. 516): establece que la omisión o tolerancia de la violación, reducción o cualquier forma de negación de los derechos adquiridos en virtud de esta Ley, será considerada como falta muy graves de conformidad con los artículos 51 incisos 3, y 52 inciso 3 de la Ley del Servicio Civil y de la Carrera Administrativa y será causal y motivo de destitución o despido de los funcionarios o empleados públicos que resultaren responsables con aplicación del procedimiento contenido en su Reglamento.

Normativas específicas del sector: Dependiendo de la industria en la que opere la empresa, puede haber normativas específicas que regulen el reclutamiento y la



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

contratación de personal. Por ejemplo, en sectores como la banca, la salud o la educación, pueden existir regulaciones adicionales.

Normativas Laborales para Políticas de Reclutamiento y Selección:

Equidad y No Discriminación:

- La empresa se compromete a reclutar y seleccionar candidatos de manera justa y sin discriminación por motivos de género, edad, etnia, religión, orientación sexual u otras características protegidas por la ley.
- Todos los procesos de reclutamiento y selección se llevarán a cabo de manera transparente y objetiva, garantizando igualdad de oportunidades para todos los candidatos.

Publicidad de Vacantes:

- Las vacantes disponibles se anunciarán de manera clara y accesible, utilizando canales de reclutamiento apropiados como plataformas en línea, redes sociales, medios de comunicación locales y colaboraciones con instituciones educativas.
- Se fomentará la diversidad en la publicidad de las vacantes para atraer candidatos de diversos orígenes y perfiles.

Proceso de Selección:

- Se establecerán criterios claros y objetivos para evaluar a los candidatos, incluyendo habilidades técnicas, experiencia laboral, competencias blandas y ajuste cultural.
- Todos los candidatos serán evaluados de manera consistente y basada en méritos, mediante entrevistas estructuradas, pruebas técnicas y referencias laborales.

Confidencialidad y Protección de Datos:

- La empresa protegerá la confidencialidad de la información personal de los candidatos, asegurando que los datos proporcionados durante el proceso de reclutamiento y selección sean tratados de manera confidencial y en cumplimiento con las leyes de protección de datos.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Normativas Laborales para Políticas de Compensación:

Equidad Salarial:

- La empresa se compromete a establecer una estructura salarial justa y equitativa, basada en la evaluación de puestos de trabajo, la experiencia y habilidades de los empleados, así como en el análisis del mercado laboral.
- Se realizarán revisiones periódicas de salarios para garantizar que los empleados reciban una compensación competitiva y acorde a su contribución y desempeño.

Beneficios y Prestaciones:

- Se proporcionarán beneficios y prestaciones adicionales a los empleados, como seguro médico, seguro de vida, bonificaciones por desempeño, programas de bienestar, entre otros, con el objetivo de promover su bienestar y satisfacción laboral.

Transparencia y Comunicación:

- Los empleados serán informados de manera clara y transparente sobre la estructura salarial y los beneficios disponibles, así como sobre cualquier cambio o actualización en las políticas de compensación.
- Se fomentará la comunicación abierta y la retroalimentación de los empleados en relación con las políticas de compensación, para asegurar que estas satisfagan sus necesidades y expectativas.

IV. Proceso de Reclutamiento y Selección:

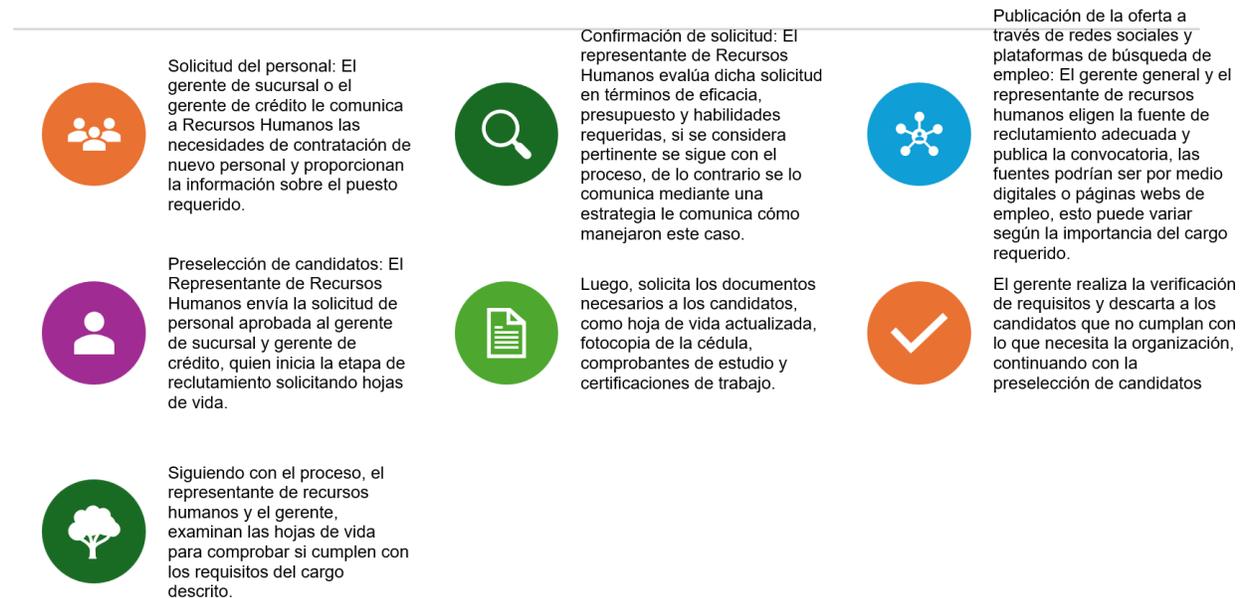
Descripción del Proceso:

Se establece como política llevar a cabo un proceso de reclutamiento y selección

Figura 20

Proceso de reclutamiento

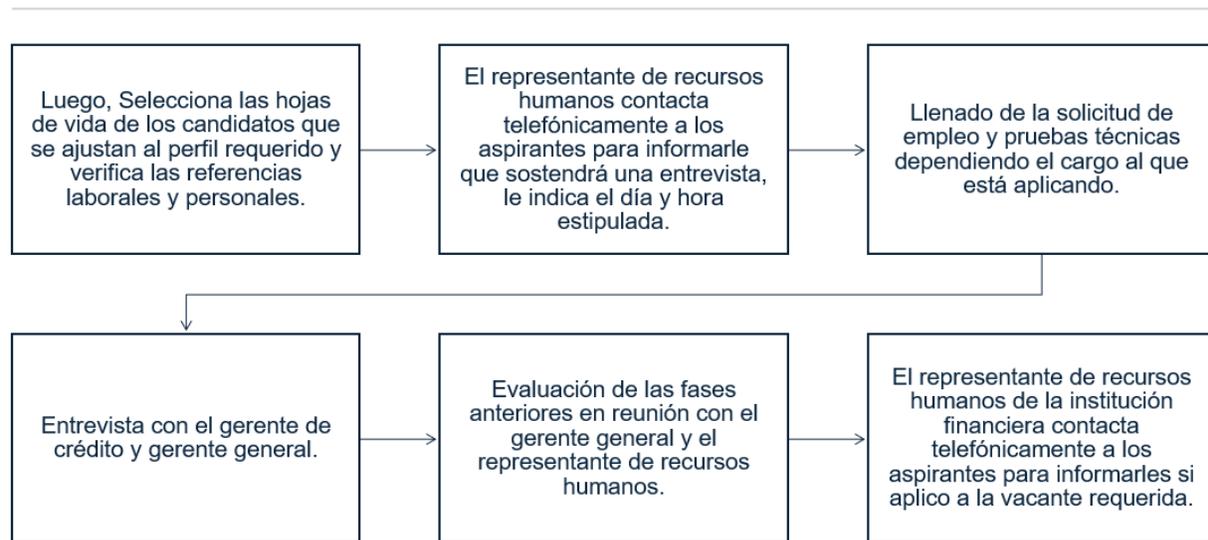
Reclutamiento



Fuente: Elaboración de los autores

Figura 21
Proceso de selección del personal

Selección



Fuente Elaboración de los autores

Se establece como política llevar a cabo un proceso de Desarrollo Profesional y Capacitación:

- Se establecerá un plan individualizado de desarrollo profesional para cada empleado, basado en sus objetivos de carrera y las necesidades de la empresa.
- Los empleados recibirán una evaluación de sus habilidades y competencias actuales, así como recomendaciones para áreas de mejora y desarrollo.
- Se asignarán recursos y presupuesto específico para la capacitación y desarrollo de cada empleado, con base en su nivel salarial.
- Los empleados con salarios de 7000 a 15000 córdobas mensuales tendrán acceso a un presupuesto anual de desarrollo profesional equivalente al 5% de su salario anual.
- Por ejemplo, un empleado con un salario mensual de 10,000 córdobas tendrá acceso a un presupuesto anual de desarrollo profesional de 6,000 córdobas $(10,000 * 12 * 0.05)$.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

- Este presupuesto podrá utilizarse para cubrir los costos de cursos, seminarios, materiales de estudio, certificaciones u otros gastos relacionados con el desarrollo profesional.

Criterios de Selección:

- **Desempeño Laboral:**

Los empleados que demuestren un buen desempeño en sus funciones y muestren un compromiso con los objetivos y valores de la empresa podrían ser considerados para participar en las políticas de desarrollo profesional.

- **Potencial de Crecimiento:**

Se seleccionarán empleados que muestren un potencial de crecimiento y mejora en sus habilidades y competencias, y que estén interesados en desarrollarse profesionalmente dentro de la empresa.

- **Interés y Motivación:**

Se dará prioridad a los empleados que demuestren un interés genuino en aprender y crecer en su carrera profesional, así como una motivación para participar activamente en programas de capacitación y desarrollo.

- **Relevancia para el Puesto:**

Se considerarán empleados cuyas necesidades de desarrollo estén directamente relacionadas con las funciones y responsabilidades de su puesto actual, y que puedan aplicar los conocimientos adquiridos en su trabajo diario.

- **Contribución al Equipo y la Empresa:**

Se valorará la contribución pasada y potencial del empleado al equipo de trabajo y al éxito general de la empresa, así como su capacidad para aplicar los conocimientos adquiridos en beneficio de la organización.

- **Compromiso a Largo Plazo:**

Se dará preferencia a los empleados que muestren un compromiso a largo plazo con la empresa y estén interesados en crecer y desarrollarse dentro de la organización a lo largo del tiempo.



Entrevistas y Evaluaciones:

Métodos y criterios para entrevistas y pruebas de habilidades.

Métodos:

- Se utilizarán entrevistas estructuradas que sigan un guion predefinido para garantizar consistencia y objetividad en la evaluación de los candidatos.
- Las preguntas estarán diseñadas para evaluar habilidades técnicas, competencias blandas, experiencia laboral relevante y ajuste cultural.
- Se realizarán entrevistas conductuales para explorar el comportamiento pasado de los candidatos en situaciones laborales específicas y evaluar su capacidad para enfrentar desafíos y resolver problemas.
- Se formularán preguntas basadas en ejemplos concretos de experiencias laborales previas, utilizando el formato STAR (Situación, Tarea, Acción, Resultado) para guiar la conversación.
- Se administrarán pruebas de habilidades técnicas específicas para evaluar el conocimiento y competencia de los candidatos en áreas relacionadas con el puesto de trabajo.
- Las pruebas pueden incluir ejercicios prácticos, exámenes escritos o evaluaciones basadas en casos reales.

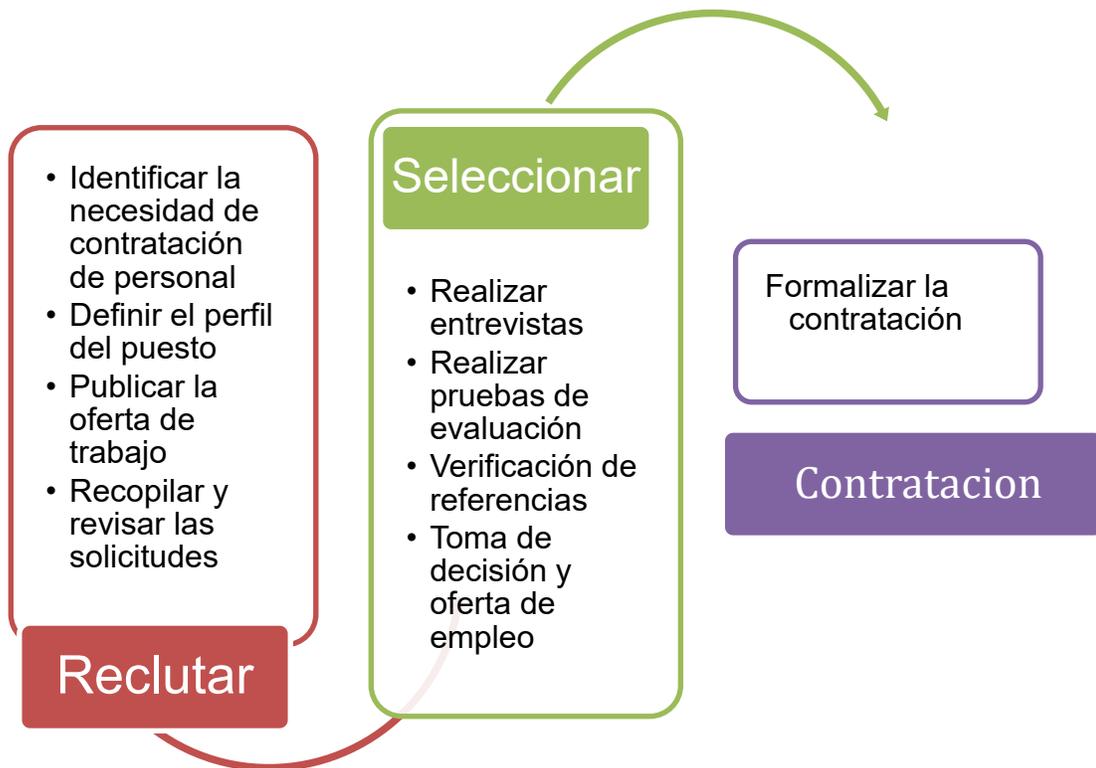
Criterios:

- Se evaluará la pertinencia de las habilidades y experiencia de los candidatos en relación con los requisitos del puesto de trabajo y las necesidades de la empresa.
- Se buscarán candidatos que puedan proporcionar ejemplos concretos de logros y resultados alcanzados en trabajos anteriores, demostrando su capacidad para agregar valor a la organización.
- Se considerará la alineación de los candidatos con los valores y la cultura organizacional de la empresa, buscando individuos que compartan y puedan contribuir a su misión y visión.

- Se evaluará el potencial de desarrollo y crecimiento de los candidatos, considerando su capacidad para aprender y adaptarse a nuevas situaciones y desafíos.
- Se valorará el ajuste cultural de los candidatos con el equipo de trabajo y la empresa en general, buscando personas que puedan integrarse fácilmente y trabajar de manera colaborativa con otros empleados.

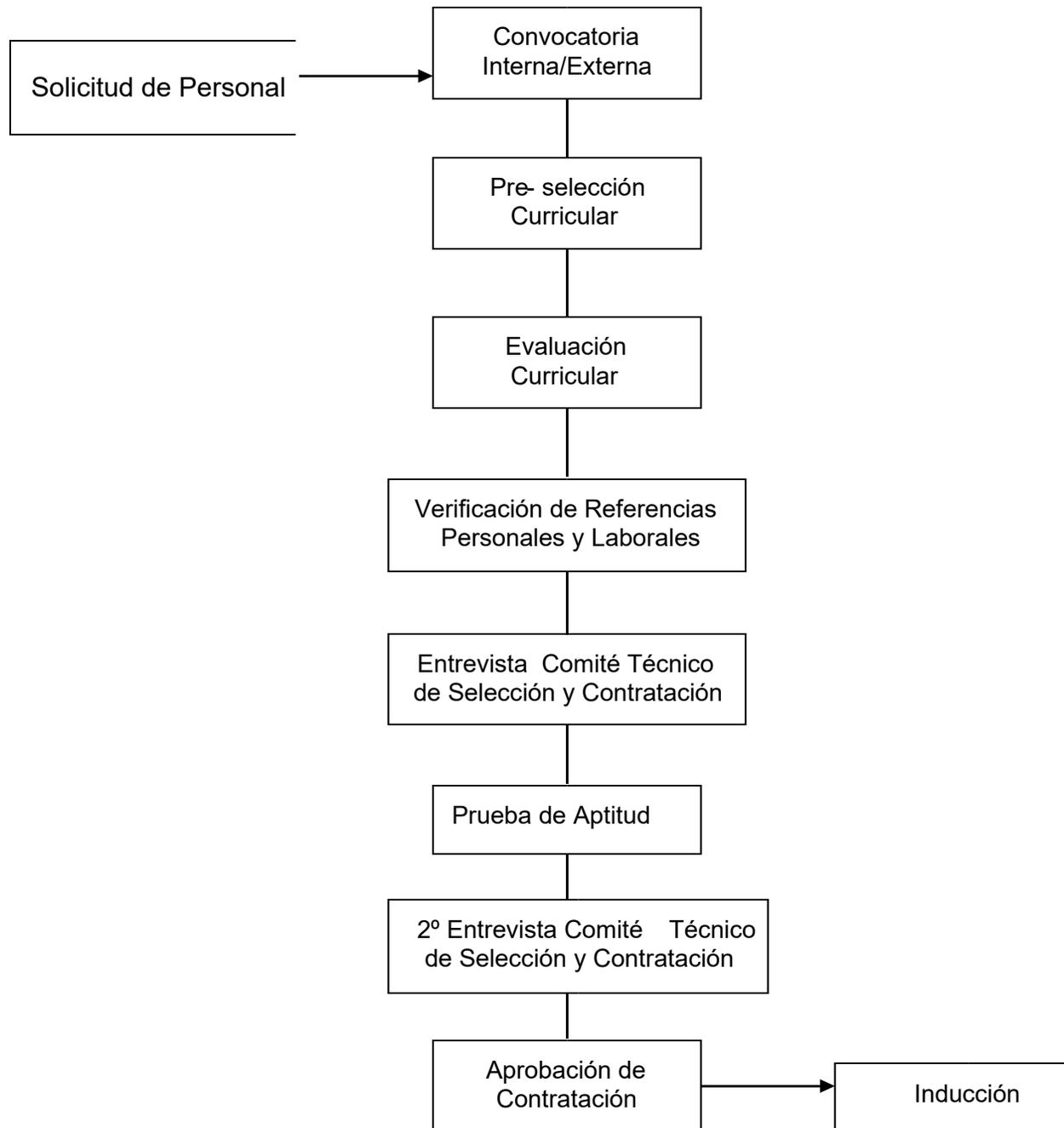
Figura 22

Flujo de proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal



Fuente: Elaboración de autores

Figura 23
Diagrama proceso reclutamiento y selección de personal





Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

V. Proceso de Contratación:

Documentación Necesaria:

- Curriculum Vitae
- Cédula de identidad
- 2 cartas de recomendación personal
- 2 constancias de trabajos anteriores
- Certificado de conducta
- Certificado de salud
- Copias de diplomas/títulos
- Constancia judicial
- Licencia de conducir
- Circulación vehicular
- Seguro obligatorio de responsabilidad civil.

Proceso de Firma de Contrato:

- RRHH ofrece el puesto al trabajador
- Lectura de las condiciones y cláusulas del contrato
- Negociación de las condiciones del contrato incluyendo salario, horario laboral y el tipo de contrato.
- Elaboración del contrato de trabajo, el cual debe contener la información: nombre y la dirección del trabajador y empleador, fecha de inicio del contrato, duración del contrato, jornada laboral, salario y prestaciones de ley ofrecidas.
- Firma del contrato por representante legal, gerente general y trabajador.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Formato de Contratación

DATOS GENERALES

1. Edad _____ 2. Sexo. F ___ M ___

3. Carrera o especialidad: _____

PROCESO DE RECLUTAMIENTO

4. ¿Por qué medios se enteró de la vacante del puesto?

Radio: _____ Televisión _____ Internet _____ Amigos _____

Periódico: _____ Cartel _____

Otros (anotarlo): _____

5. ¿Cree usted que los puestos de trabajo deben ser ofertados públicamente?

Sí _____ No _____

6. ¿Qué documentación presento para el puesto de trabajo?

_____ Hoja de vida

_____ Cartas de recomendación

_____ Récord policial

_____ Exámenes médicos

_____ Todos los anteriores

_____ Ningún documento

Otros (anotarlo): _____

7. ¿Por qué quiere el puesto de trabajo?

_____ Por tener un salario

_____ Realización Personal

_____ Hacer carrera

_____ Prestigio

Otros

(anotarlo): _____

8. ¿Le realizaron entrevista al momento de su selección al puesto de trabajo?

Sí _____ No _____



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

9. ¿Quién le realizó la entrevista?

_____ Director

_____ Jefe de área

_____ Consultor externo

Otros (anótelos): _____

10. ¿Confirmaron sus referencias (o cartas de recomendación)?

Sí _____ No _____

11. ¿Le aplicaron alguna prueba de actitud?

Sí _____ No _____

12. ¿Quién toma la decisión al momento de contratar?

_____ Junta Directiva

_____ Directivo

_____ Administrador

LA SELECCIÓN E INDUCCION

13. ¿Se considera calificado para desempeñar el puesto?

Sí _____ No _____

14. ¿Conoce el diseño de inducción en la empresa?

Sí _____ No _____

15. ¿Usted pasó por un proceso de inducción cuando comenzó a trabajar?

Sí _____ No _____

16. ¿Cuánto tiempo duró su proceso de inducción?

Un día: _____ De 2 a 5 días: _____ 7 días: _____ De 10 a 15 días:

30 días: _____

17. ¿Paso usted un período de prueba antes de ser contratado/a?

Sí _____ No _____

18. ¿Cuánto tiempo duró su período de prueba?

Una semana: _____ Dos semanas: _____

Un mes: _____ Dos meses: _____

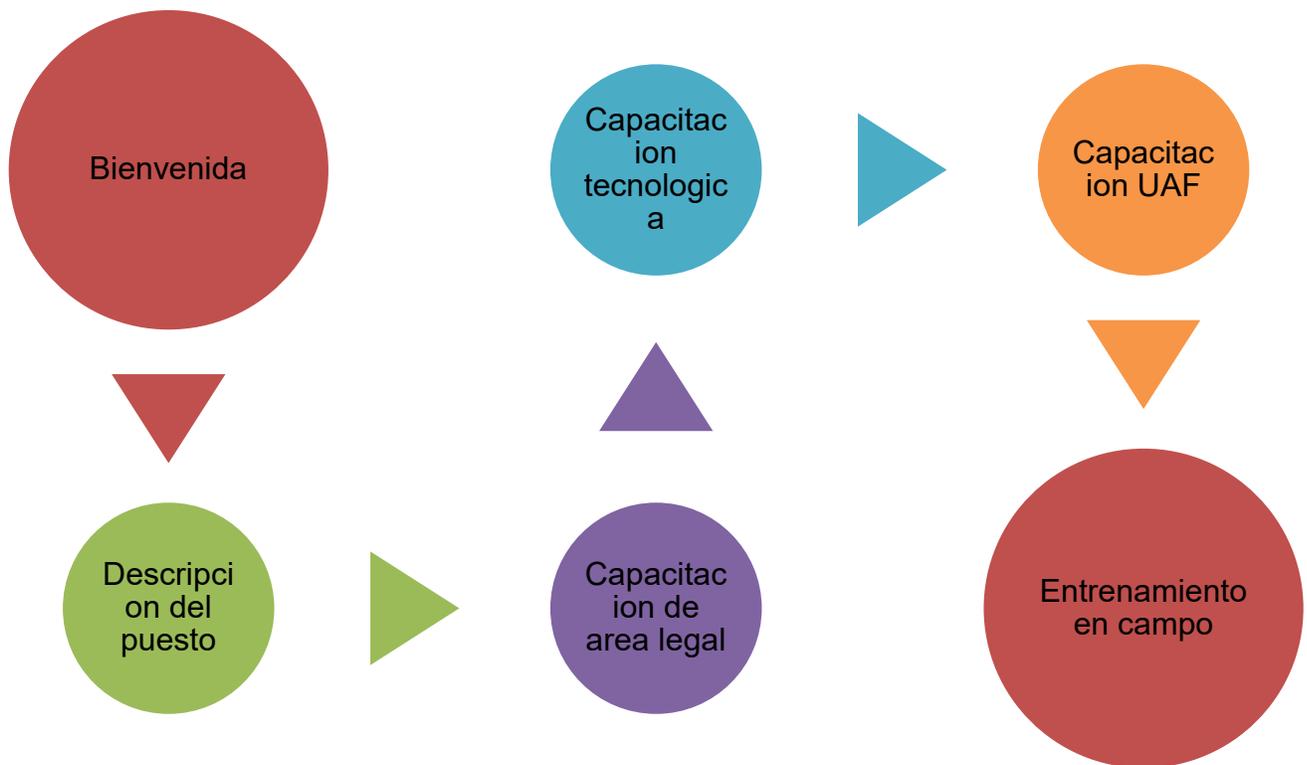
Tres meses: _____

VI. Integración del Personal:

Programa de Inducción:

Figura 24

Programa de inducción



Fuente: Elaboración de los autores

- Bienvenida: Se realiza una pequeña introducción acerca del Organigrama de la institución, Misión, visión y funcionamiento de esta, en base a los objetivos de su operación. También se Presenta al nuevo colaborador ante de los demás empleados para dar pase al proceso de socialización laboral Cuanta más información previa tengan los nuevos colaboradores en relación con la organización tanto más fácil será el proceso de socialización.
- Descripción de Puesto: El área de Recursos Humanos se encarga de transmitir de forma clara los requerimientos del puesto, las responsabilidades, los objetivos y metas que deben de cumplir el colaborador en el tiempo establecido.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

- **Capacitación Tecnológica:** El área de Sistema a través del responsable imparte una capacitación amplia y detallada del funcionamiento del software FIOOL.
- **Capacitación UAF:** Se remite al colaborador a recibir una capacitación con el objetivo de prevenir el lavado de dinero, bienes y activos provenientes de actividades ilícitas y financiamiento al terrorismo (LD/FT), apegada a los principios, derechos y garantías establecidas en la Constitución de la República de Nicaragua.
- **Entrenamiento de campo:** Poner en práctica todos los conocimientos, herramientas y estrategias bajo supervisión de un profesional en el área aportara de manera positiva en función de cumplir con los objetivos y metas del cargo

Descripción del programa para nuevos empleados.

Este programa para nuevos empleados está diseñado para brindar una experiencia de integración completa y efectiva, permitiendo que los colaboradores se adapten rápidamente a su nuevo entorno laboral y puedan contribuir de manera significativa desde el inicio de su empleo.

Seguimiento en los Primeros Meses:

- Establecimiento de mecanismos de retroalimentación y apoyo.
- Entendemos que los primeros meses de un nuevo empleado son críticos para su integración y éxito en la empresa. Por esta razón, hemos establecido mecanismos de seguimiento, retroalimentación y apoyo para garantizar una transición suave y efectiva. A continuación, se detallan estos mecanismos:

Asignación de Mentor o Tutor:

Cada nuevo empleado será asignado a un mentor o tutor experimentado en la empresa, quien servirá como guía y apoyo durante sus primeros meses. El mentor ayudará al nuevo empleado a familiarizarse con las políticas, procedimientos y cultura organizacional, así como a responder preguntas y proporcionar orientación.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Entrevistas de Seguimiento:

Se llevarán a cabo entrevistas de seguimiento periódicas con el nuevo empleado para evaluar su progreso, identificar cualquier necesidad o preocupación y brindar retroalimentación constructiva. Estas entrevistas permitirán detectar oportunidades de mejora y tomar medidas correctivas si es necesario.

Sesiones de Retroalimentación:

Se organizarán sesiones formales de retroalimentación en las que el nuevo empleado recibirá comentarios sobre su desempeño y comportamiento en el trabajo. Estas sesiones serán oportunidades para reconocer los logros, identificar áreas de mejora y establecer objetivos claros para el desarrollo profesional.

Programa de Desarrollo Personalizado:

Se elaborará un programa de desarrollo personalizado para cada nuevo empleado, que incluirá objetivos de aprendizaje específicos, capacitación adicional y oportunidades de crecimiento profesional. Este programa se revisará y actualizará regularmente para adaptarse a las necesidades individuales del empleado.

Apoyo del Equipo y Gerencia:

Se fomentará un ambiente de trabajo colaborativo y de apoyo, donde los miembros del equipo y la gerencia estén disponibles para brindar asistencia y orientación al nuevo empleado. Se promoverá la comunicación abierta y la disposición para ayudar en cualquier momento.

Evaluación de Resultados:

Se realizarán evaluaciones periódicas del progreso del nuevo empleado, utilizando métricas de desempeño y retroalimentación de múltiples fuentes. Estas evaluaciones se utilizarán para ajustar y mejorar continuamente el proceso de integración y asegurar que el nuevo empleado alcance su máximo potencial.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

VII. Evaluación Continua:

Indicadores de Desempeño:

Establecimiento de KPIs para evaluar la efectividad de la política.

Para garantizar la efectividad de la política de integración y desarrollo de nuevos empleados, se establecerán indicadores de desempeño específicos y se llevará a cabo una evaluación continua. A continuación, se detallan los indicadores clave de desempeño (KPIs) que se utilizarán para evaluar la efectividad de la política:

Nivel de Retención del Personal:

Se calculará el porcentaje de nuevos empleados que permanecen en la empresa después de un período específico de tiempo, como los primeros seis meses o el primer año. Un alto nivel de retención indicará una exitosa integración y satisfacción de los nuevos empleados.

Fórmula: (Número de empleados nuevos que permanecen después de un período específico / Total de empleados nuevos contratados) x 100%

Tiempo de Productividad:

Se medirá el tiempo que transcurre desde la fecha de contratación hasta que un nuevo empleado alcanza un nivel aceptable de productividad en su puesto de trabajo. Se establecerá un objetivo para reducir este tiempo y acelerar la contribución efectiva de los nuevos empleados.

Fórmula: Fecha de alcanzar la productividad - Fecha de contratación

Satisfacción del Empleado:

Se realizarán encuestas de satisfacción del empleado para evaluar el nivel de satisfacción y compromiso de los nuevos empleados con la empresa y su trabajo. Se analizarán los resultados de estas encuestas para identificar áreas de mejora y tomar medidas correctivas.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Fórmula: $(\text{Número de empleados nuevos satisfechos} / \text{Total de empleados nuevos encuestados}) \times 100\%$

Feedback de los Supervisores y Mentor:

Se recopilará el feedback de los supervisores y mentores de los nuevos empleados sobre su desempeño, progreso y adaptación al puesto de trabajo. Se utilizará este feedback para identificar áreas de fortaleza y oportunidades de mejora.

Fórmula: Puntuación promedio del feedback de los supervisores y mentores

Cumplimiento de Objetivos y Metas:

Se evaluará si los nuevos empleados cumplen con los objetivos y metas establecidos para ellos durante el proceso de integración y desarrollo. Se comparará el desempeño real con las expectativas y se tomarán medidas correctivas según sea necesario.

Fórmula: $(\text{Número de empleados nuevos que cumplen con los objetivos y metas establecidos} / \text{Total de empleados nuevos}) \times 100\%$

Participación en Programas de Desarrollo:

Se registrará la participación de los nuevos empleados en programas de capacitación y desarrollo ofrecidos por la empresa. Se analizará si están aprovechando las oportunidades de crecimiento profesional y adquiriendo las habilidades necesarias para tener éxito en su trabajo.

Fórmula: $(\text{Número de empleados nuevos que participan en programas de desarrollo} / \text{Total de empleados nuevos}) \times 100\%$



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Encuestas de Satisfacción:

Implementación de encuestas para evaluar la experiencia de los candidatos y nuevos empleados.

Encuesta de Satisfacción para Candidatos y Nuevos Empleados

Utilizando la herramienta de Google forms. Se aplicará la siguiente encuesta:

Estimado/a [Nombre del Candidato/Nuevo Empleado],

Agradecemos sinceramente su interés en formar parte de nuestro equipo y su reciente incorporación a nuestra empresa. Como parte de nuestro compromiso de mejora continua y garantizar una experiencia positiva para nuestros candidatos y nuevos empleados, le solicitamos que complete esta breve encuesta de satisfacción. Sus respuestas serán confidenciales y nos ayudarán a identificar áreas de fortaleza y oportunidades de mejora en nuestros procesos de reclutamiento, selección e integración.

Experiencia del Proceso de Reclutamiento y Selección:

¿Cómo calificaría su experiencia general durante el proceso de reclutamiento y selección?

- Muy satisfactoria
- Satisfactoria
- Neutral
- Insatisfactoria
- Muy insatisfactoria

¿Recibió suficiente información sobre el puesto y las responsabilidades antes de la entrevista?

- Sí
- No



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Experiencia de Integración y Bienvenida:

¿Cómo calificaría su experiencia durante el proceso de integración y bienvenida en la empresa?

- Muy satisfactoria
- Satisfactoria
- Neutral
- Insatisfactoria
- Muy insatisfactoria

¿Se sintió bienvenido/a y apoyado/a por su equipo y supervisores durante sus primeros días en la empresa?

- Sí
- No

Capacitación y Desarrollo Profesional:

¿Ha recibido suficiente capacitación y apoyo para desempeñar eficazmente sus funciones?

- Sí
- No

¿Ha tenido la oportunidad de participar en programas de desarrollo profesional y crecimiento?

- Sí
- No

Expectativas y Ajuste Cultural:

¿Sus expectativas sobre el trabajo y la cultura organizacional se han cumplido?

- Sí
- No



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

¿Se siente cómodo/a y alineado/a con los valores y la cultura de la empresa?

- Sí
- No

Comentarios Adicionales:

¿Hay algún aspecto específico que le gustaría destacar sobre su experiencia hasta ahora en la empresa?

¿Tiene alguna sugerencia o recomendación para mejorar nuestros procesos de reclutamiento, selección e integración?



VIII. Capacitación del Personal de Recursos Humanos:

Programas de Formación:

Desarrollo de programas para capacitar al personal de Recursos Humanos en la implementación de la política.

Tabla 12
Política de nuevos empleados

| Periodo Temporal | Temas | Recursos Necesarios |
|-------------------|---|---|
| Primer Trimestre | - Fundamentos de la política de integración y desarrollo de nuevos empleados. | - Material de capacitación (presentaciones, manuales). |
| | - Proceso de reclutamiento y selección eficaz. | - Expertos en Recursos Humanos para facilitar la capacitación. |
| | - Métodos de seguimiento y evaluación del desempeño. | - Espacio para sesiones de capacitación. |
| Segundo Trimestre | - Técnicas de entrevista y selección. | - Herramientas y recursos tecnológicos para realizar simulacros de entrevistas. |
| | - Gestión del tiempo y priorización de tareas. | - Evaluaciones de conocimientos y competencias. |
| | - Manejo de conflictos y comunicación efectiva. | - Casos de estudio y ejercicios prácticos. |
| Tercer Trimestre | - Políticas y procedimientos de la empresa. | - Acceso a la documentación interna de la empresa. |
| | - Legislación laboral y normativas vigentes. | - Expertos legales para explicar y responder preguntas. |
| | - Desarrollo de habilidades de liderazgo y trabajo en equipo. | - Sesiones de role-playing y actividades de construcción de equipo. |



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

| Periodo Temporal | Temas | Recursos Necesarios |
|-------------------------|---|---|
| Cuarto Trimestre | - Evaluación y mejora continua de la política de integración y desarrollo. | - Encuestas de retroalimentación para evaluar la efectividad de la capacitación. |
| | - Planificación estratégica de Recursos Humanos. | - Acceso a recursos en línea (artículos, videos, webinars) sobre tendencias en gestión de Recursos Humanos. |
| | - Uso efectivo de herramientas y tecnologías en la gestión de Recursos Humanos. | - Entrenamiento práctico en sistemas y software relevantes. |

Fuente: Elaboración de los autores

Para la política de compensación:

Tabla 13
Política de compensación

| Periodo Temporal | Temas | Recursos Necesarios |
|-------------------------|---|--|
| Primer Trimestre | - Identificación de necesidades de capacitación y desarrollo. | - Encuestas de habilidades y competencias. |
| | - Planificación del desarrollo profesional a corto y largo plazo. | - Sesiones de brainstorming y análisis de metas individuales. |
| | - Uso efectivo de herramientas de evaluación del desempeño. | - Acceso a sistemas de gestión de desempeño y retroalimentación 360°. |
| Segundo Trimestre | - Habilidades técnicas específicas relacionadas con el trabajo. | - Talleres y cursos especializados en áreas relevantes para cada puesto. |



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

| Periodo Temporal | Temas | Recursos Necesarios |
|-------------------------|--|---|
| | - Desarrollo de habilidades de liderazgo y gestión de equipos. | - Entrenamiento en liderazgo, coaching y mentoría. |
| | - Mejora de habilidades de comunicación y negociación. | - Seminarios y talleres prácticos sobre comunicación efectiva y resolución de conflictos. |
| Tercer Trimestre | - Desarrollo de habilidades blandas y competencias interpersonales. | - Talleres de desarrollo personal y profesional. |
| | - Adaptabilidad y aprendizaje continuo. | - Acceso a recursos en línea (artículos, podcasts, cursos) sobre desarrollo personal y profesional. |
| | - Planificación y seguimiento de objetivos de desarrollo individual. | - Sesiones de coaching individualizado y asesoramiento de carrera. |
| Cuarto Trimestre | - Evaluación del impacto y efectividad de la capacitación y el desarrollo. | - Encuestas de retroalimentación sobre la percepción del personal sobre la capacitación recibida. |
| | - Actualización de planes de desarrollo basados en resultados. | - Reuniones de seguimiento para revisar el progreso y ajustar los planes según sea necesario. |
| | - Celebración de logros y reconocimiento del desarrollo alcanzado. | - Eventos de reconocimiento y premiación para destacar los logros individuales y de equipo. |

Fuente: Elaboración de los autores



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

IX. Comunicación Interna:

Canales de Comunicación:

Establecimiento de canales para informar a los empleados sobre la política.

- Canales de Comunicación:

Para garantizar una efectiva comunicación interna y mantener a los empleados informados sobre la política de la empresa, se establecerán los siguientes canales de comunicación:

- Reuniones de Equipo:

Se organizarán reuniones regulares de equipo donde se presentará y discutirá la política de manera detallada. Estas reuniones brindarán la oportunidad de hacer preguntas, aclarar dudas y compartir comentarios sobre la implementación de la política.

- Correo Electrónico:

Se enviarán comunicados por correo electrónico a todos los empleados para informar sobre la política y cualquier actualización o cambio relevante. Se utilizará el correo electrónico como un medio rápido y efectivo para llegar a todos los miembros del equipo.

Sensibilización:

Campañas para sensibilizar a los empleados sobre la importancia de la política.

- Sesiones Informativas y Talleres:

Se organizarán sesiones informativas y talleres donde se explicarán los detalles y beneficios de la política. Estas sesiones proporcionarán una comprensión más profunda de cómo la política afecta a la empresa y a los empleados individualmente.

- Actividades de Participación:

Se llevarán a cabo actividades de participación, como concursos, desafíos o eventos temáticos, que fomenten la interacción y la participación de los empleados en torno a la



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

política. Estas actividades crearán un ambiente de camaradería y colaboración en torno a los objetivos de la política.

- Feedback y Encuestas de Opinión:

Se solicitará feedback y opiniones de los empleados sobre la política a través de encuestas y buzones de sugerencias. Esta retroalimentación ayudará a comprender las percepciones y necesidades de los empleados, y a ajustar la implementación de la política en consecuencia.



X. Presupuesto:

Recursos Financieros:

Desglose de costos asociados con la implementación y mantenimiento de la política.

Tabla 14
Presupuesto para la implementación de la política

| Recurso | Descripción | Costo (en Córdobas) |
|----------------------------------|---|---------------------|
| Material de Sensibilización | Creación y producción de carteles, folletos y otros materiales visuales para la campaña de sensibilización. | 10,000 |
| Sesiones Informativas y Talleres | Costos asociados con la organización de sesiones informativas y talleres, incluyendo alquiler de espacio, material de presentación y honorarios de facilitadores. | 15,000 |
| Desarrollo de Material Visual | Contratación de diseñadores gráficos y producción de material visual como videos, infografías y presentaciones para apoyar la campaña de sensibilización. | 8,000 |
| Honorarios de Expertos Externos | Costos de contratación de expertos externos para dar charlas y conferencias especializadas sobre temas relacionados con la política. | 20,000 |
| Actividades de Participación | Gastos relacionados con la organización de actividades de participación, como concursos, desafíos o eventos temáticos para involucrar a los empleados en la campaña. | 12,000 |
| Charlas y Conferencias | Costos de inscripción, transporte y alojamiento para los conferenciantes externos y expertos que participarán en charlas y conferencias relacionadas con la política. | 18,000 |



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

| Recurso | Descripción | Costo (en Córdobas) |
|----------------------|---|----------------------------|
| Encuestas y Feedback | Gastos asociados con la realización de encuestas de opinión y feedback para evaluar la efectividad de la campaña de sensibilización y recopilar sugerencias de los empleados. | 5,000 |
| Total | | 88,000 |

Fuente: Elaboración de los autores



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

XI. Cronograma de Implementación:

Establecimiento de un cronograma con fechas clave para la implementación de cada fase.

Tabla 15
Cronograma para implementación de cada fase

| Fase | Actividades Clave | Fechas Clave |
|----------------------------------|--|--|
| Junio 2024 - Agosto 2024 | Planificación y Diseño de la Política | Revisión de objetivos y alcance de la política, Identificación de stakeholders, Formación del equipo de implementación |
| Septiembre 2024 - Noviembre 2024 | Desarrollo de Material de Sensibilización | Creación de contenido visual y material informativo, Revisión y aprobación del material por parte del equipo |
| Diciembre 2024 - Febrero 2025 | Organización de Sesiones Informativas y Talleres | Programación de sesiones, Preparación de material de presentación, Realización de sesiones informativas y talleres |
| Marzo 2025 | Lanzamiento de la Campaña de Sensibilización | Evento de lanzamiento oficial de la política |
| Abril 2025 - Mayo 2025 | Desarrollo de Material Visual | Producción de videos, infografías y presentaciones |
| Junio 2025 | Contratación de Expertos Externos | Selección y contratación de conferenciantes y expertos externos |
| Julio 2025 - Agosto 2025 | Organización de Actividades de Participación | Planificación y ejecución de concursos, desafíos o eventos temáticos |
| Septiembre 2025 - Noviembre 2025 | Realización de Charlas y Conferencias | Invitación y coordinación de conferenciantes, Programación de charlas y conferencias |



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

| Fase | Actividades Clave | Fechas Clave |
|--------------------------------|--|--|
| Diciembre 2025 - Enero 2026 | Implementación de Encuestas y Feedback | Diseño y distribución de encuestas de opinión y feedback, Análisis de resultados |
| Febrero 2026 - Abril 2026 | Evaluación y Ajustes | Revisión de resultados, Identificación de áreas de mejora, Actualización de la política según sea necesario |
| Mayo 2026 - Junio 2027 | Continuación de Actividades de Sensibilización | Organización de actividades continuas de sensibilización, Seguimiento y monitoreo de la efectividad de la política |

Fuente: Elaboración de los autores



CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

5.1 Conclusiones

De acuerdo con el análisis de la información obtenida se desarrollaron siguientes conclusiones.

- La inexistencia de políticas, normas y mecanismos formales para llevar a cabo el proceso de reclutamiento selección, contratación e integración disminuye la probabilidad de captar al personal idóneo, que tenga las habilidades, los conocimientos y destrezas que requiere el cargo para el cual se está reclutando afectando de manera directa las eficiencias, eficacia, cumplimiento de objetivos y metas de los agentes involucrados.
- Se evidencia que el departamento de recursos humanos carece de herramientas y técnicas para el diseño y análisis de los puestos de trabajo, no se han tomado a la tarea de presentarle al 100% de los colaboradores la ficha ocupacional, teniendo como consecuencia que alta tasa de rotación de personal y el aumento en el presupuesto designado para capacitación e integración del personal.
- Actualmente realizan un proceso de reclutamiento selección, contratación e integración del personal sin tener una guía documentada de los procedimientos y mecanismos a implementar por el área de recursos humanos.
- Se constató por medio de recopilación de datos que existe un bajo índice de promoción de puestos y la causa es que el equipo de trabajo está formado por personas que no se ajustan al perfil del puesto y esto obstaculiza su crecimiento laboral en la institución financiera Financiando Emprendedores.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

5.2 Futuras Líneas de investigación para UCC

Investigadores:

- Implementación de la política propuesta y los desafíos enfrentados durante el proceso, así como las lecciones aprendidas para futuras aplicaciones.
- Propuesta de política en la práctica empresarial y su contribución al avance del conocimiento en la gestión de recursos humanos y la administración empresarial.

Institución Financiera “Financiando Emprendedores”

- Política de recursos humanos acerca del desempeño y competitividad
- Investigar cómo la política de recursos humanos ha afectado el desempeño y la competitividad de Financiando Emprendedores, y si se ha traducido en una mayor
- Investigar cómo la gestión eficaz de los recursos humanos contribuye a la sostenibilidad a largo plazo del modelo de negocio de Financiando Emprendedores y su capacidad para adaptarse a los cambios del mercado.

Universidad de Ciencias Comerciales:

- Explorar cómo la investigación colaborativa entre la universidad y la empresa ha beneficiado a ambas partes y contribuido a la transferencia de conocimientos y al desarrollo de soluciones prácticas para los desafíos empresariales.
- Investigar cómo la experiencia de investigación y colaboración con empresas como Financiando Emprendedores ha enriquecido el programa académico de la universidad y se ha integrado en los cursos y programas de estudio relacionados.



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES

- Poner en práctica la propuesta presentada por los investigadores de reclutamiento selección, contratación e integración del personal diseñada para la institución Financiando Emprendedores F.E, considerando que el personal que se encargue de la aplicación deberá contar con los conocimientos y experiencia para lograr el éxito buscado con mayor seguridad.
- Formular un proceso adecuado de entrevistas de salida deciden abandonar la empresa.
- Llevar a cabo revisiones del rendimiento mensual para discutir los aspectos positivos y las áreas de mejoras de los empleados.
- Realizar un estudio de sueldos y salarios, siendo la base para dar inicio de un proceso reclutamiento selección, contratación e integración del personal
- El reclutamiento selección, contratación e integración del personal como un procesos bien estructurado y elaborado van a garantizar a la institución la obtención de personal que se identifique plenamente con sus ideales, con sus objetivos, misión y visión comprometiéndose la institución a proporcionar un ambiente donde prevalezca la equidad y excelentes relaciones laborales



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- BEJARANO, P. G. (8 de Agosto de 2013). *Slide Share*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/slideshow/reclutamiento-de-personal-arh/25059815>
- Calvo, C. P. (2023). *Euro Innova* . Obtenido de <https://www.euroinnova.com.ni/autores/cristina-polo>
- Chiavenato, I. (2000). *Administracion de Recursos Humanos* . Mexico DF.: Mc Graw Hill .
- Chiavenato, I. (2004). *Administracion de los Recursos Humanos*.
- Davila Mairena, I. d. (2020). *Repositorio UNAN*. Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/15743>
- Gutierrez, A. M. (22 de Abril de 2015). *Blogs EOi* . Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/04/22/administracion-de-recursos-humanos/>
- Madriz, J. L., Grijalva, M. A., & Urbina García, S. M. (Diciembre de 2020). *Repositorio UCC*. Obtenido de <http://repositorio.ucc.edu.ni/id/eprint/1013>
- Martin, D. (25 de Marzo de 2024). *Open HR*. Obtenido de <https://www.openhr.cloud/blog/seleccion-y-reclutamiento-de-personal>
- Menese Pinto, K. J. (2019). *Handle* . Obtenido de <http://hdl.handle.net/10654/31779>.
- Parra, A. (2024). *Question Pro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/importancia-de-la-evaluacion-de-desempeno/>
- Pursell, S. (2023). *Hub Spot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/cultura-organizacional>
- Slinger Rodríguez, R. I. (2015). *Repositorio Unan* . Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni/2693/>
- Suárez, L. D. (Febrero de 2023). *GESTIÓN DE TALENTO HUMANO: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL EN LA EMPRESA “AUDIOCLINIC”, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2022*. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/9343/1/UPSE-TAE-2023-0058.pdf>
- Tulmo, P. C. (2015). *Sistema de reclutamiento y seleccion del personal*. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/603/1/TUAEXCOMIEAN013-2015.pdf>



ANEXOS O APENDICES

Anexo 1

Tabla de frecuencia existencia de manual

Tienen conocimiento de la existencia de un Manual de Organización y Funciones

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Moderada | 2 | 6,7 | 6,7 | 6,7 |
| | De acuerdo | 3 | 10,0 | 10,0 | 16,7 |
| | Altamente de acuerdo | 25 | 83,3 | 83,3 | 100,0 |
| | Total | 30 | 100,0 | 100,0 | |

Elaboración propia

Anexo 2

Tabla de frecuencia Conocimiento del manual

Se le ha dado a conocer el Manual de Organización y Funciones

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Altamente en desacuerdo | 1 | 3,3 | 3,3 | 3,3 |
| | Moderada | 4 | 13,3 | 13,3 | 16,7 |
| | De acuerdo | 4 | 13,3 | 13,3 | 30,0 |
| | Altamente de acuerdo | 21 | 70,0 | 70,0 | 100,0 |
| | Total | 30 | 100,0 | 100,0 | |

Elaboración propia

Anexo 3

Ficha ocupacional

Se le ha realizado entrega de su ficha ocupacional

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Altamente en desacuerdo | 5 | 16,7 | 16,7 | 16,7 |
| | Moderada | 4 | 13,3 | 13,3 | 30,0 |
| | De acuerdo | 3 | 10,0 | 10,0 | 40,0 |
| | Altamente de acuerdo | 18 | 60,0 | 60,0 | 100,0 |
| | Total | 30 | 100,0 | 100,0 | |

Elaboración de los autores



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Anexo 4 Plan de capacitaciones

Considera que la empresa cuenta con un Plan de Capacitaciones

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Moderada | 1 | 3,3 | 3,3 | 3,3 |
| De acuerdo | 4 | 13,3 | 13,3 | 16,7 |
| Altamente de acuerdo | 25 | 83,3 | 83,3 | 100,0 |
| Total | 30 | 100,0 | 100,0 | |

Elaboración de los autores

Anexo 5 Perfil del puesto

Cómo valora el lineamiento del Plan de Capacitaciones en función al perfil del puesto

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Desacuerdo | 8 | 26,7 | 26,7 | 26,7 |
| Moderada | 1 | 3,3 | 3,3 | 30,0 |
| De acuerdo | 13 | 43,3 | 43,3 | 73,3 |
| Altamente de acuerdo | 8 | 26,7 | 26,7 | 100,0 |
| Total | 30 | 100,0 | 100,0 | |

Elaboración de los autores



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Anexo 6

Importancia del puesto de trabajo

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Altamente en desacuerdo | 3 | 10,0 | 10,0 | 10,0 |
| Desacuerdo | 1 | 3,3 | 3,3 | 13,3 |
| Moderada | 7 | 23,3 | 23,3 | 36,7 |
| De acuerdo | 7 | 23,3 | 23,3 | 60,0 |
| Altamente de acuerdo | 12 | 40,0 | 40,0 | 100,0 |
| Total | 30 | 100,0 | 100,0 | |

Elaboración de los autores

Anexo 7

Procesos de contratación

Cómo valoraría los procesos de contratación a lo interno de la empresa

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Desacuerdo | 2 | 6,7 | 6,7 | 6,7 |
| Moderada | 9 | 30,0 | 30,0 | 36,7 |
| De acuerdo | 13 | 43,3 | 43,3 | 80,0 |
| Altamente de acuerdo | 6 | 20,0 | 20,0 | 100,0 |
| Total | 30 | 100,0 | 100,0 | |

Elaboración de los autores

Anexo 8

Desarrollo de los procesos de contratación

Se desarrollan los procesos de contratación alineados a las necesidades d de la empresa

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Desacuerdo | 1 | 3,3 | 3,3 | 3,3 |
| Moderada | 5 | 16,7 | 16,7 | 20,0 |
| De acuerdo | 5 | 16,7 | 16,7 | 36,7 |
| Altamente de acuerdo | 19 | 63,3 | 63,3 | 100,0 |
| Total | 30 | 100,0 | 100,0 | |

Elaboración de los autores



Anexo 9 Desarrollo de los procesos de evaluación

Se desarrollan procesos de evaluación al desempeño

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Desacuerdo | 1 | 3,3 | 3,3 | 3,3 |
| Moderada | 7 | 23,3 | 23,3 | 26,7 |
| De acuerdo | 6 | 20,0 | 20,0 | 46,7 |
| Altamente de acuerdo | 16 | 53,3 | 53,3 | 100,0 |
| Total | 30 | 100,0 | 100,0 | |

Elaboración de los autores

Anexo 10 Mecanismos de promoción a otro puesto

Los procesos de evaluación al desempeño forman parte de los mecanismos de promoción a otro puesto

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Desacuerdo | 2 | 6,7 | 6,7 | 6,7 |
| Moderada | 5 | 16,7 | 16,7 | 23,3 |
| De acuerdo | 10 | 33,3 | 33,3 | 56,7 |
| Altamente de acuerdo | 13 | 43,3 | 43,3 | 100,0 |
| Total | 30 | 100,0 | 100,0 | |

Elaboración de los autores

Anexo 11 Proceso de integración, organización, retención, desarrollo y control

El área de RH, cumple con los procesos de integración, organización, retención, desarrollo y control

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Desacuerdo | 1 | 3,3 | 3,3 | 3,3 |
| Moderada | 2 | 6,7 | 6,7 | 10,0 |
| De acuerdo | 5 | 16,7 | 16,7 | 26,7 |
| Altamente de acuerdo | 22 | 73,3 | 73,3 | 100,0 |
| Total | 30 | 100,0 | 100,0 | |

Elaboración de los autores



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Anexo 12 Cumplimiento del código laboral

Como valoraría el nivel de cumplimiento del código laboral respecto a los derechos de los trabajadores

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Desacuerdo | 3 | 10,0 | 10,0 | 10,0 |
| Moderada | 1 | 3,3 | 3,3 | 13,3 |
| De acuerdo | 12 | 40,0 | 40,0 | 53,3 |
| Altamente de acuerdo | 14 | 46,7 | 46,7 | 100,0 |
| Total | 30 | 100,0 | 100,0 | |

Elaboración de los autores

Anexo 13 Nivel de compromiso del trabajador ante la empresa

Cómo considera su nivel de compromiso ante la empresa, respecto a las obligaciones como trabajador

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Altamente en desacuerdo | 2 | 6,7 | 6,7 | 6,7 |
| Desacuerdo | 12 | 40,0 | 40,0 | 46,7 |
| Moderada | 10 | 33,3 | 33,3 | 80,0 |
| De acuerdo | 4 | 13,3 | 13,3 | 93,3 |
| Altamente de acuerdo | 2 | 6,7 | 6,7 | 100,0 |
| Total | 30 | 100,0 | 100,0 | |

Elaboración de los autores

Anexo 14 Misión y Visión Financiando Emprendedores

MISIÓN
“Ofrecer oportunidades de desarrollo a los Microempresarios y población Nicaragüense con énfasis en los sectores de menor capacidad Económica, Fortaleciendo la cultura de Pago.

VISIÓN
Ser una Empresa Líder en la prestación de Servicios Financieros, dirigida hacia el sector más vulnerable de la economía Nicaragüense.

OFRECEMOS 3 TIPOS DE CRÉDITOS:

- GRUPOS ASALARIADOS PERSONALES
- CRÉDITOS DE CONVENIOS DE ADELANTOS SALARIAL
- CRÉDITOS COMERCIALES

ATENDIENDO EN 9 DEPARTAMENTO

BOACO : 8966-2721 TIGO 8748-2288 CLARO
SÉBACO, MATAGALPA Y JINOTEGA : 7842-5088 TIGO 5809-3461 CLARO
CHINANDEGA : 8966-2709 TIGO 5809-3458 CLARO
LEÓN : 8134-7597 TIGO 5809-3460 CLARO
MADRID : 5809-3476 CLARO 7866-0768 TIGO

Fuente: Elaboración propia



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Anexo 15 Edificio Financiando Emprendedores



Fuente: Elaboración propia



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Anexo 16

Entrevista al responsable de Recursos Humanos



Fuente: Elaboración propia



Anexo 17 Cronograma de actividades

| ACTIVIDADES | FEBRERO | | | | MARZO | | | | ABRIL | | | | MAYO | | | | JUNIO | | | | | |
|---|---------|----|----|----|-------|----|----|----|-------|----|----|----|------|----|----|----|-------|---|----|----|----|---|
| | 4 | 11 | 18 | 25 | 3 | 10 | 17 | 24 | 7 | 14 | 21 | 28 | 5 | 12 | 19 | 26 | 2 | 9 | 16 | 23 | 30 | |
| Definición del tema | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Revisión y aprobación del tema | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración y entrega del capítulo I. Planteamiento del proyecto | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración y entrega del capítulo II. Marco Referencial | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Revisión del capítulo I y II | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Capítulo III. Disney Metodológico | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Entrega de protocolo | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Elaboración y entrega del capítulo IV. Análisis de resultados | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Revisión del capítulo IV | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Elaboración y entrega del capítulo V. Conclusiones y futuras líneas de investigación | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | |
| Elaboración y entrega del capítulo VI. Conclusiones y futuras líneas de investigación | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | |
| Revisión del capítulo V y VI | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | |
| Entrega y revisión del documento del trabajo de investigación | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | | | |
| Preparación pre - defensa | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | | |
| Pre defensa | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ | | |
| Defensa final del trabajo de investigación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ |

Fuente: Elaboración Propia



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

Anexo 18

Presupuesto o recursos humanos, materiales y financieros

| PRESUPUESTO | | | | |
|--------------|---|----------|----------------|----------------------|
| Nº | Descripción | Cantidad | Costo Unitario | Costo Total |
| 1 | Pago de mensualidad a universidad | 3 | C\$ 3.843,00 | C\$ 11.529,00 |
| 2 | Viatico para asistencia al curso de culminación | 21 | C\$ 400,00 | C\$ 8.400,00 |
| 3 | Viatico para visita a la empresa | 2 | C\$ 100,00 | C\$ 200,00 |
| 4 | Impresión de Protocolo | 1 | C\$ 300,00 | C\$ 300,00 |
| 5 | Copias de Protocolo | 1 | C\$ 250,00 | C\$ 250,00 |
| 6 | Engargolado de protocolo | 1 | C\$ 200,00 | C\$ 200,00 |
| 7 | Impresión informe final | 1 | C\$ 300,00 | C\$ 300,00 |
| 8 | Copias informe final | 1 | C\$ 350,00 | C\$ 350,00 |
| 9 | Engargolado de informe final | 1 | C\$ 200,00 | C\$ 200,00 |
| 10 | Gastos Varios | 1 | C\$ 500,00 | C\$ 500,00 |
| Total | | | | C\$ 22.229,00 |

Fuente: Elaboración propia



ENTREVISTA

Anexo 19

Entrevista al personal administrativo

Somos estudiantes de la Universidad de Ciencias Comerciales de León y estamos realizando una investigación sobre el reclutamiento, selección, contratación e integración del personal en la empresa aceitera F.E. “FINANCIANDO EMPRENDEDORES” en la ciudad de Chinandega, en el periodo de febrero a junio 2024, para lo cual solicitamos de su valiosa colaboración y tiempo para responder la entrevista sobre el tema. Le agradecemos su apoyo a nuestro trabajo.

1. ¿Se cuenta con políticas de sistema de gestión y admón. de los Recursos Humanos?
2. ¿Son dados a conocer las políticas existentes en materia de gestión y admón. de RH?
3. ¿Se cuenta con mecanismos de divulgación e información para dar a conocer las políticas en temas de gestión y admón. de personal?
4. ¿Se cuenta con mecanismos de implementación en cuanto a las políticas de gestión y admón. de los RH?
5. ¿El área de RH, cumple con los procesos de integración, organización, retención, desarrollo y control?
6. ¿El área de RH, establece las políticas de evaluación al desempeño como base a la promoción?
7. ¿La empresa cuenta con procesos y mecanismos que permiten la retención del personal?



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

8. ¿Se cuenta con políticas de capacitación al personal?

9. ¿Se cuenta con procesos de evaluación en que permita determina el nivel de comprensión y cumplimiento de las políticas en materia de RH?

10. ¿Considera que las políticas del sistema de Gestión y Admón. de los Recursos Humanos, están alineados a los objetivos de la empresa?

11. ¿Cómo valora el nivel de cumplimiento de las políticas en materia de gestión y admón. de los recursos humanos de cara al cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa?

12. ¿Cuenta la empresa con un marco de planificación estratégica en materia del sistema de gestión y admón. del personal?

13. ¿Se cuenta con un Manual de Organización y Funciones?

14. ¿Considera que el Manual de Organización y Funciones cumple con la estructura que corresponde en base a los diferentes niveles en la organización, así como puesto y funciones?

15. ¿El Manual de Organización y Funciones ha sido dado a conocer a los colaboradores?

16. ¿Se les ha realizado entrega de la ficha ocupacional a los trabajadores?



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

ENCUESTA

Anexo 20

Encuesta a los colaboradores

Somos estudiantes de la Universidad de Ciencias Comerciales de León y estamos realizando una investigación sobre el reclutamiento, selección, contratación e integración del personal en la empresa aceitera F.E. “FINANCIANDO EMPRENDEDORES” en la ciudad de Chinandega, en el periodo de febrero a junio 2024, para lo cual solicitamos de su valiosa colaboración y tiempo para responder la encuesta sobre el tema. Le agradecemos su apoyo a nuestro trabajo.

1. ¿Tienen conocimiento de la existencia de un Manual de Organización y Funciones?
 - a) Si
 - b) Probablemente
 - c) Indeciso
 - d) No

2. ¿Se le ha dado a conocer el Manual de Organización y Funciones?
 - a) Si
 - b) Probablemente
 - c) Indeciso
 - d) No

3. ¿Se le ha realizado entrega de su ficha ocupacional?
 - a) Si
 - b) No
 - c) Indeciso
 - d) En ningún momento

4. ¿Considera que la empresa cuenta con un Plan de Capacitaciones?
 - a) Si
 - b) Posiblemente
 - c) Indeciso
 - d) No



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

5. ¿Cómo valora el lineamiento del Plan de Capacitaciones en función al perfil del puesto?
 - a) Bueno
 - b) Muy bueno
 - c) Malo
 - d) Regular
 - e) Muy malo

6. ¿Considera que la empresa lo hace partícipe de los procesos y tomas de decisiones de importancia de cara a su puesto de trabajo?
 - a) Siempre
 - b) Usualmente
 - c) Pocas veces
 - d) Rara vez
 - e) Nunca

7. ¿Cómo valoraría los procesos de contratación a lo interno de la empresa?
 - a) Excelente
 - b) Muy bueno
 - c) Bueno
 - d) Regular
 - e) Deficiente

8. ¿Se desarrollan los procesos de contratación alineados a las necesidades de la empresa?
 - a) Siempre
 - b) Usualmente
 - c) Pocas veces
 - d) Rara vez
 - e) Nunca

9. ¿Se desarrollan procesos de evaluación al desempeño?
 - a) Siempre
 - b) Usualmente
 - c) Pocas veces
 - d) Rara vez
 - e) Nunca



10. ¿Los procesos de evaluación al desempeño forman parte de los mecanismos de promoción a otro puesto?
- a) Siempre
 - b) Usualmente
 - c) Pocas veces
 - d) Rara vez
 - e) Nunca
11. ¿El área de RH, cumple con los procesos de integración, organización, retención, desarrollo y control?
- a) Siempre
 - b) Usualmente
 - c) Pocas veces
 - d) Rara vez
 - e) Nunca
12. ¿Cómo valoraría el nivel de cumplimiento del código laboral respecto a los derechos de los trabajadores?
- a) Bueno
 - b) Muy bueno
 - c) Malo
 - d) Regular
 - e) Muy malo
13. ¿Cómo considera su nivel de compromiso ante la empresa, respecto a las obligaciones como trabajador?
- a) Muy de acuerdo
 - b) De acuerdo
 - c) Neutral
 - d) En desacuerdo
 - e) No estoy de acuerdo en absoluto



Anexo 21
Validación de experto

| Indicadores de Evaluación del Instrumento | Criterios Cualitativos | Deficiente (01-10) | Regular (10-13) | Bueno (14-16) | Muy Bueno (17-18) | Excelente (19-20) |
|---|---|--------------------|-----------------|---------------|-------------------|-------------------|
| 1. Claridad | Formulado con lenguaje apropiado. | | | | 16 | |
| 2. Objetividad | Está expresado en conductas observables. | | | | 15 | |
| 3. Actualidad | Adecuado al avance de la investigación. | | | | 15 | |
| 4. Organización | Existe un constructo lógico en los ítems. | | | 14 | | |
| 5. Suficiencia | Valora las dimensiones en cantidad y calidad. | | | 14 | | |
| 6. Intencionalidad | Adecuado para cumplir con los objetivos trazados. | | 13 | | | |
| 7. Consistencia | Utiliza suficientes referentes bibliográficos. | | | 15 | | |
| 8. Coherencia | Entre hipótesis dimensiones e indicadores. | | | | 16 | |



Propuesta de una política de reclutamiento, selección, contratación e integración del personal, de acuerdo al subsistema de integración de los recursos humanos, en la empresa F.E “Financiando Emprendedores”, de la ciudad de Chinandega, en el periodo de enero a junio del 2024.

| | | | | | | |
|------------------|---|--|--|----|----|-----|
| 9. Metodología | Cumple con los alineamientos metodológicos. | | | | 16 | |
| 10. Pertinencia | Es asertivo y funcional para la ciencia. | | | 15 | | |
| Sub-total | | | | | | 150 |
| Total | | | | | | |

Fuente: Elaboración de los autores



Anexo 22

Entrevista a responsable de Recursos Humanos

ENTREVISTA

Anexo 4 Entrevista al personal administrativo

1. ¿Se cuenta con políticas de sistema de gestión y admón. de los Recursos Humanos?
R= Sí, son aplicables acorde al puesto y función a desempeñar.
2. ¿Son dados a conocer las políticas existentes en materia de gestión y admón. de RH?
R= Sí, se da una vez que inicia el proceso de contratación a través de la inducción.
3. ¿Se cuenta con mecanismos de divulgación e información para dar a conocer las políticas en temas de gestión y admón. de personal?
R= No, debido a la falta de complementación del Manual de funciones de algunas áreas.
4. ¿Se cuenta con mecanismos de implementación en cuanto a las políticas de gestión y admón. de los RH?
No. por esperar y finalizar el manual de funciones
5. ¿El área de RH, cumple con los procesos de integración, organización, retención, desarrollo y control?
Sí. desde que se contrata al personal hasta la ubicación a su puesto de trabajo.
6. ¿El área de RH, establece las políticas de evaluación al desempeño como base a la promoción?
Sí. A través de la aplicación de la ficha de evaluación para evaluar y hacer planes de mejoras continuas.
7. ¿La empresa cuenta con procesos y mecanismos que permiten la retención del personal?
No. una vez que el personal renuncia, se va no existe un proceso de convencimiento o de
8. ¿Se cuenta con políticas de capacitación al personal?
Sí. Acorde con las áreas y haciendo coordinaciones con instituciones estatales.
9. ¿Se cuenta con procesos de evaluación en que permita determina el nivel de comprensión y cumplimiento de las políticas en materia de RH?
Sí. Solamente con los nuevos ingresos, se le aplica la evaluación al iniciar y finalizar el proceso de ingreso.

Entrevista de
satisfacción del
usuario.

10. ¿Considera que las políticas del sistema de Gestión y Admón. de los Recursos Humanos, están alineados a los objetivos de la empresa?

Sí. En algunas áreas se cumplen al 100% x la ^{continuidad y vigilancia de los labores.}

11. ¿Cómo valora el nivel de cumplimiento de las políticas en materia de gestión y admón. de los recursos humanos de cara al cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa?

Muy bueno porque a la fecha se ha acoplado en ^{de cumplimiento} varios aspectos técnicos y se ha desarrollado impact

12. ¿Cuenta la empresa con un marco de planificación estratégica en materia del sistema de gestión y admón. del personal?

No. Aun está en proceso de elaboración.

13. ¿Se cuenta con un Manual de Organización y Funciones?

Manual de funciones sí en un 80% de avance y manual de organización no tiene.

14. ¿Considera que el Manual de Organización y Funciones cumple con la estructura que corresponde en base a los diferentes niveles en la organización, así como puesto y funciones?

Sí. Aun faltaría modificar y mejorarlo dado que ya hay funciones nuevas que no lo contemplan.

15. ¿El Manual de Organización y Funciones ha sido dado a conocer a los colaboradores?

Solamente el Organigrama funcional y el Reglamento interno de la entidad, aprobados por el MIRETAS.

16. ¿Se les ha realizado entrega de la ficha ocupacional a los trabajadores?

No. Solamente se aplica y se lleva al expediente del trabajador.

Anexo 23

Entrevista al Administrador

Anexo 4 Entrevista al personal administrativo

1. ¿Se cuenta con políticas de sistema de gestión y admón. de los Recursos Humanos?
R= Si, se aplican a cada puesto que se le ofrece a cada trabajador.
2. ¿Son dados a conocer las políticas existentes en materia de gestión y admón. de RH?
R= Si, cuando se contrata al colaborador desde un inicio.
3. ¿Se cuenta con mecanismos de divulgación e información para dar a conocer las políticas en temas de gestión y admón. de personal?
R= Se cuenta, pero no se divulga.
4. ¿Se cuenta con mecanismos de implementación en cuanto a las políticas de gestión y admón. de los RH?
R= Si
5. ¿El área de RH, cumple con los procesos de integración, organización, retención, desarrollo y control?
R= Si, a través de la ficha ocupacional que se le da a cada trabajador.
6. ¿El área de RH, establece las políticas de evaluación al desempeño como base a la promoción?
R= Si, ya que aplicamos la ficha de evaluación a cada trabajador.
7. ¿La empresa cuenta con procesos y mecanismos que permiten la retención del personal?
R= NO, ya que tenemos mucha competencia y no ofrecemos remuneración extra para evitar que se vaya.
8. ¿Se cuenta con políticas de capacitación al personal?
R= Si, desde que inicia a laborar.
9. ¿Se cuenta con procesos de evaluación en que permita determina el nivel de comprensión y cumplimiento de las políticas en materia de RH?
R= Si, se realizan con los nuevos ingresos

¿Considera que las políticas del sistema de Gestión y Admón. de los Recursos Humanos, están alineados a los objetivos de la empresa?

R = Sí, siempre se alinean dependiendo cada área.

11. ¿Cómo valora el nivel de cumplimiento de las políticas en materia de gestión y admón. de los recursos humanos de cara al cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa?

R = Bueno

12. ¿Cuenta la empresa con un marco de planificación estratégica en materia del sistema de gestión y admón. del personal?

R = Sí,

13. ¿Se cuenta con un Manual de Organización y Funciones?

R = Sí

14. ¿Considera que el Manual de Organización y Funciones cumple con la estructura que corresponde en base a los diferentes niveles en la organización, así como puesto y funciones?

R = Sí, pero falta modificar varios puntos.

15. ¿El Manual de Organización y Funciones ha sido dado a conocer a los colaboradores?

R = Sí, siempre se les muestra cuando se citan a inducción.

16. ¿Se les ha realizado entrega de la ficha ocupacional a los trabajadores?

R = No, únicamente se les muestra y se archiva en el expediente