

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EMPRESA

Escuela Académico Profesional de Administración y
Marketing

Trabajo de Suficiencia Profesional

**Informe de suficiencia profesional del área
administrativa de la empresa Centro Cultural de
Educación Derecho y Ecología**

Valery María De Los Ángeles Matamoros Soto

Para optar el Título Profesional de
Licenciada en Administración y Marketing

Huancayo, 2022

Repositorio Institucional Continental
Trabajo de suficiencia profesional



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

**INFORME DE SUFICIENCIA PROFESIONAL DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA CENTRO CULTURAL
DE EDUCACIÓN DERECHO Y ECOLOGÍA**

Dedicatoria

El presente trabajo lo dedico a mis padres por ser mi fuente de fortaleza, esperanza y por su apoyo incondicional, también a todos los que contribuyeron en mi formación profesional.

Valery María de los Ángeles Matamoros Soto

Agradecimiento

Al asesor del presente informe de experiencia profesional, por su dedicación, orientación, esfuerzo y apoyo en el desarrollo de este.

A toda mi familia y amigos cercanos, por sus palabras de aliento y apoyo en el desarrollo del presente trabajo.

A la empresa EDECO, por su acogida y oportunidad de desarrollo profesional

Tabla de Contenidos

Tabla de Contenidos.....	ii
Lista de Tablas	v
Lista de Figuras.....	vii
Resumen Ejecutivo	viii
Abstract.....	ix
Introducción	x
Capítulo I. Aspectos Generales de la Empresa	1
1.1 Aspectos Históricos de la Empresa	1
1.1.1. Breve Descripción de la Empresa	1
1.1.2. Reseña Histórica.	1
1.1.3. Perspectivas de Crecimiento.	2
1.2. Aspectos de Gestión de la Empresa	3
1.2.1. Organigrama de la Institución.....	3
1.2.2. Misión y Visión.....	4
1.2.3. Bases Legales o Documentos Administrativos.	4
1.3 Descripción y Funciones del Área donde se Realizan las Actividades	5
1.3.1. Descripción del Área.....	5
1.3.2.. Funciones del jefe de la Subgerencia Administrativa	6
Capítulo II. Acciones Generales de la Actividad Profesional	8
2.1. Antecedentes o Diagnóstico Situacional.....	8
2.2. Identificación de Necesidades en el Área de Actividad Profesional	11
2.3. Objetivos de la Actividad Profesional	14
2.4. Justificación de la Actividad Profesional.....	14
Capítulo III Marco Teórico.....	16

3.1. Bases Teóricas.....	16
3.1.1. Gestión del Talento Humano.	16
3.1.2. Gestión del Talento Humano Enmarcados en los Instrumentos de Gestión.	21
3.1.3. Control y Registro de Asistencia.	28
3.1.4. Administración de Contratos.	30
3.1.5. Evaluación de Desempeño	32
3.1.6. Cultura Organizacional Basada en los Instrumentos de Gestión.....	33
3.2. Gestión y Seguridad en el Trabajo (GSST)	35
3.2.1. Comité de SST.	38
3.2.2. Estudio de la Línea de Base.....	40
3.2.3. Identificación de Peligros, Evaluación de Riesgos y Controles (IPER-C).....	40
3.2.4. Control de Riesgos.....	41
Capítulo IV. Descripción de las Actividades Profesionales.....	43
4.1 Descripción de las Actividades Profesionales	43
4.1.1. Referencia en las que se Basan los Entregables de Actividades Realizadas dentro de la Subgerencia Administrativa de EDECO.....	43
4.1.2. Logros y Alcances de las Actividades Profesionales.....	44
4.2 Aspectos Técnicos de la Práctica Preprofesional.....	47
4.2.1. Metodología Aplicada en la Actividad Profesional.....	47
4.2.2. Tipo de Investigación.....	47
4.2.3. Nivel de Investigación.....	47
4.2.4. Técnicas utilizadas.....	48
4.2.5. Instrumentos.....	49
4.2.6. Equipos y Materiales Utilizados en el Desarrollo de Actividades.....	49
4.3 Ejecución del Proceso Profesional	50

4.3.1. Cronograma.....	50
Capítulo V. Resultados	53
5.1. Resultados Finales de las Actividades Alcanzadas.....	53
5.2. Logros Alcanzados.....	54
5.2.1. Logros Generales	55
5.2.2. Logros Alcanzados Específicos.	56
5.3 Dificultades en las Acciones Realizadas.....	57
5.4. Planteamiento de Mejoras	57
5.4.1. Proceso estratégico.....	57
5.4.2. Descripción de la Implementación.....	58
5.4.3. Análisis del planteamiento de mejoras.	58
5.5. Aporte del Bachiller en la Empresa	59
5.5.1. Aportes en el Proceso de Gestión del Talento Humano (GTH), Basados en los Instrumentos de Gestión.	59
5.5.2. Aporte en el proceso de Gestión del Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)	61
Conclusiones	63
Recomendaciones.....	64
Referencias.....	65
Apéndice A.....	67
Apéndice B.....	78
Apéndice C.....	86
Apéndice D	100
Apéndice F.....	103
Apéndice G	105

Lista de Tablas

<i>Tabla 1</i> Matriz del diagnóstico situacional de la Subgerencia Administrativa	9
<i>Tabla 2</i> Necesidad identificada en el área de actividad profesional a nivel de Apoyo en la Actualización de Documentos de Gestión Administrativa General	11
<i>Tabla 3</i> Necesidad identificada en el área de actividad profesional a nivel de la Implementación del Proceso de Gestión del Talento Humano	11
<i>Tabla 4</i> Necesidad identificada en el área de actividad profesional a nivel de la Implementación del Proceso de Gestión del Bienestar Laboral	12
<i>Tabla 5</i> Necesidad identificada en el área de actividad profesional a nivel de la Implementación del Proceso de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	12
<i>Tabla 6</i> Necesidad identificada en el área de actividad profesional a nivel de la Implementación de la Jerarquía de Documentos de Gestión Administrativa aplicada a cada proceso y subproceso propuesto	13
<i>Tabla 7</i> Listado de productos entregados en la gestión de talento humano y gestión de bienestar de personal	44
<i>Tabla 8</i> Logros en la Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	45
<i>Tabla 9</i> Listado de productos entregados de gestión de talento humano y gestión de bienestar de personal	45
<i>Tabla 10</i> Logros en la Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	46
<i>Tabla 11</i> Equipos y materiales utilizados en el proceso de ejecución de las actividades.....	49
<i>Tabla 12</i> Cronograma de actividades a ejecutar para el cumplimiento de las funciones profesionales	50
<i>Tabla 13</i> Comparativo de la Gestión 2019 – 2020/2021 de necesidades identificadas en la SGA.....	53
<i>Tabla 14</i> Comparativo de la Gestión 2019-2020 de necesidades identificadas en la SGA.....	55

<i>Tabla 15</i> Implementación del Procedimiento de Cultura Organizacional de la Cantidad de Actividades Realizadas en el procedimiento y la implementación del plan de salud y seguridad ocupacional.....	56
<i>Tabla 16</i> Proceso estratégico, a partir de la existencia de los instrumentos de Gestión.....	57
<i>Tabla 17</i> Aportes en el proceso de Gestión del Talento Humano (GTH)	60
<i>Tabla 18</i> Aportes en el proceso de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (GSST).....	61

Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Organigrama estructural propuesto del Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología	3
<i>Figura 2</i> Área de Trabajo- Organigrama del Área de actividades profesionales	5
<i>Figura 3</i> Cambios y transformación del área de recursos humanos (área administrativa).	18
<i>Figura 4.</i> La función de Recursos Humanos	19
<i>Figura 5</i> Procesos o Sistemas de Recursos Humanos	22

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo de investigación describe la experiencia laboral en el Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, empresa que inicia sus actividades en 2002 brindando servicios de consultorías en estudios de investigación, capacitaciones, asesorías en gestión pública, currículo y gestión pedagógica. Aun cuando es una MYPE con cinco trabajadores en planilla, EDECO contrata un número considerable de trabajadores a través de locación de servicios durante el ejercicio anual. En este marco de actividades de la empresa se ha desarrollado mi participación como personal contratado de la empresa.

El principal problema identificado en la empresa fue ¿Por qué existen inadecuadas estrategias en la selección del personal? Este problema venía afectando de manera significativa a la empresa porque no se lograba contratar al personal idóneo con los perfiles requeridos para cumplir de manera adecuada las actividades de los servicios de consultoría. En este sentido, como parte de la intervención en la empresa, se determinó que el objetivo principal era implementar estrategias para mejorar el proceso de selección de personal.

Se elaboró un diagnóstico situacional del estado de los procesos de la empresa para la contratación de personal; la revisión de la data histórica de la empresa, sus fines y objetivos, la estructura organizativa, las funciones del personal y los procesos que realiza en el marco del desarrollo de las consultorías para luego hacer una revisión teórica de los principales autores que permitan abordar la solución del problema con evidencia científica. Para el efecto se utilizó el método analítico-descriptivo y en la parte conceptual se procedió a reelaborar los documentos de gestión que integren un conjunto de estrategias de contratación eficiente de personal y una descripción del conjunto de actividades desempeñadas en la empresa.

Palabras clave: consultoría, diagnóstico situacional, reclutamiento de personal

Abstract

This research work describes the experience in the Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, a company that began its activities in 2002 providing consulting services in research studies, training, advice on public and pedagogical management. Even though it is a MYPE with five workers on the payroll, EDECO hires a considerable number of workers through service leases during the annual fiscal year. Within this framework of company activities, my participation, as contracted company personnel, has been developed.

The main problem identified in the company was: Why are there inadequate strategies in the selection of personnel? This problem had been significantly affecting the company because it was not possible to hire the ideal personnel with required profiles to adequately carry out the activities of the consulting services. In this sense, as part of the intervention in the company, it was determined that the main objective was to implement strategies to improve the personnel selection process.

A situational diagnosis was made of the state of the company's processes for hiring personnel; the review of the historical data of the company, its aims and objectives, organizational structure, functions of the personnel and processes carried out in the framework of the development of the consultancies and then make a theoretical review of the main authors that allow addressing the solution of the problem with scientific evidence. For this purpose, the analytical-descriptive method was applied and in the conceptual part the re-elaboration of the management documents that integrate a set of efficient personnel hiring strategies and a description of the set of activities carried out in the company.

Keywords: consulting, situational diagnosis, personnel recruitment

Introducción

El presente informe es una descripción de la intervención profesional que se realizó en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología (EDECO) como responsable de Subgerencia de Administración.

En el capítulo I se desarrolla los aspectos generales de la empresa. La empresa EDECO es una MYPE, de naturaleza asociativa. Tiene más de veintiún años de vida institucional, su ámbito de atención es a nivel nacional, su principal cliente es el Estado nacional y organismos subnacionales. Nació como una empresa local y hoy se ha posicionado como una de las mejores empresas de servicios de índole social a nivel nacional.

La empresa tiene un organigrama funcional de una Gerencia General y subgerencias de línea. En la Subgerencia de Administración se ha desarrollado toda la actividad profesional que describe el presente informe. La visión de la empresa es convertirse en una empresa de referente nacional que gestiona el talento humano. La empresa es de naturaleza privada que se rige en el marco del Código Civil y la Ley de Contrataciones con el Estado.

El área en donde se realizó la intervención profesional materia de este informe fue la subgerencia de Administración. Esta oficina tiene como función la logística de la empresa, las acciones administrativas y el manejo de los recursos humanos. En esta última función es en donde se ha enfatizado la intervención profesional.

El capítulo II se refiere a las acciones generales que se han desplegado durante la permanencia profesional en la empresa EDECO. Además de las actividades corrientes de la Subgerencia de Administración, la actividad profesional se concentró en la elaboración de un diagnóstico que permita identificar el problema principal que resulto ser la inadecuado formas de reclutamiento profesional y la relación de los trabajadores con la empresa. Posteriormente se identificaron las oportunidades de intervención, elaborando un plan de trabajo que integre las funciones que tiene la Subgerencia de Administración y los resultados del diagnóstico

elaborado. El plan contemplo el diseño de los objetivos de la intervención; así, el objetivo general busca mejorar la intervención adecuada de la Subgerencia de Administración en el mejoramiento del clima organizacional a través de una metodología adecuada. Los objetivos específicos son: 1. Elaborar el proceso de la Gestión del Talento Humano en el Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO. 2. Elaborar el proceso de la Gestión del Bienestar Laboral en el Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO. 3. Elaborar e implementar el proceso de la Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en el Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, teniendo justificada la intervención profesional.

En el capítulo III se discute las bases teóricas de la intervención. Se desarrolla un marco conceptual de gestión del talento humano, los instrumentos de gestión, la documentación de control y registro de asistencia, administración de contratos, evaluación de desempeño, cultura organizacional basada en los instrumentos de gestión, gestión y seguridad en el trabajo comité de SST, el estudio de la línea de base identificación de peligros, evaluación de riesgos y controles (IPER-C), control de riesgos.

En el capítulo IV se describe la intervención profesional. Las actividades realizadas en la empresa estuvieron en el marco de las funciones que cumple la Subgerencia de Administración de la empresa EDECO. Dichas actividades tuvieron como producto documentos de gestiones (informes, manuales, formatos, etc.), que forman parte de la evidencia física debidamente diligenciada, las mismas que constituyen prueba de su validez para el presente informe.

La actividad principal de la empresa es la Gestión del Talento Humano (GTH) por lo que la actividad profesional se enfatizó en este aspecto. Esto implicó desarrollar en la empresa una gestión de bienestar de personal (GBP) y gestión de talento humano (GTH) y, por último, tenemos la Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (GSST). Precisamente son estas actividades en las que se ha centrado nuestra participación profesional dentro de la empresa

EDECO.

Finalmente, en el capítulo V se discuten los resultados de la intervención profesional. Se describe que los resultados fundamentales son: fomento de una cultura organizacional, reordenamiento y estructuración metodológica de la Subgerencia de Administración, entrega como producto los instrumentos de gestión (MOF, ROF, CAP, etc.) y, finalmente, planes de Gestión de Talento Humano, Gestión de los Recursos Humanos y de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Se establecieron las conclusiones y recomendaciones respectivas y se han incorporado anexo de los documentos y planes de gestión.

Capítulo I. Aspectos Generales de la Empresa

1.1 Aspectos Históricos de la Empresa

1.1.1. Breve Descripción de la Empresa

EDECO surgió en el año 2002 como una asociación civil, inscrita en los registros públicos con la partida registral N.º 11004772, bajo la dirección general de Marco Antonio Soto Sullca, cuya actividad principal es la investigación de ciencias sociales, las capacitaciones y la consultoría a los tres niveles de gobierno. En los inicios, el ámbito de intervención de la empresa fue la región Junín para convertirse luego, en los últimos años, en una empresa de alcance nacional. Actualmente, viene desarrollando actividades en las 24 regiones de nuestro país y se ha posicionado como una empresa provinciana competitiva en el ámbito nacional.

EDECO es una empresa con un enfoque amplio e integral que brinda servicios de consultorías en temas sociales de toda índole, destacándose las líneas de educación, estudios e investigaciones, gestión social, capacitaciones, actividades culturales, gestión del medio ambiente y gestión pública. El principal cliente de la empresa es el Estado. En un inicio la empresa contrataba con municipios distritales y provinciales, en la actualidad son los ministerios y las regiones los que se han convertido en sus principales clientes. Adicionalmente, viene contratando con algunas empresas mineras con proyectos de responsabilidad social.

La empresa se dedica a transformar positivamente la calidad de vida de los peruanos, permitiendo el acceso a tecnologías, modernizando las instituciones y contribuyendo al desarrollo del país de una manera inclusiva.

La empresa EDECO es una microempresa (MYPE) y, tomando en consideración la actividad principal, es considerada como Institución Prestadora de Servicios de Elaboración y Ejecución de Proyectos en general, de carácter privado dedicada a brindar servicios al Estado y empresas privadas.

1.1.2. Reseña Histórica.

El Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, con RUC 20444179288, está inscrito en la localidad de Huancayo, en la Ficha n.º 11004772, Asiento n.º A00005.

En el 2002 inició sus actividades brindando servicios de capacitación a docentes en el marco del Pronacaf conducido por el Ministerio de Educación. Su ámbito de atención fue la provincia de Jauja.

En los años 2003 y 2004 realizó diversas capacitaciones en convenio con todas las UGEL de Junín y Huancavelica.

En 2006 es seleccionada por el Ministerio de Educación para capacitar a todos los maestros de la Región Pasco en el marco del Pronacaf.

En 2008 comienza a diversificar sus actividades al ganar la consultoría de la Municipalidad Provincial de Huancayo para elaborar el proyecto de inversión pública sobre el adecuado manejo de los residuos sólidos en la ciudad de Huancayo.

En 2009 y 2010 desarrolla diversos proyectos con municipalidades distritales, destacándose los proyectos productivos, los planes de negocios, el asesoramiento y las capacitaciones pedagógicas.

En 2012 inicia su etapa nacional al ganar la convocatoria del Ministerio de Educación a través de la OIE para elaborar el proyecto denominado Escuelas Marca Perú.

En 2018 gana la consultoría más extensa en el Programa Qali Warma interviniendo en 557 distritos en el ámbito nacional. En actualidad las actividades de la empresa se han concentrado en las principales ciudades del país.

1.1.3. Perspectivas de Crecimiento.

La expectativa de la empresa en 2021 es mantener lo conseguido en 2020, teniendo en cuenta la gran caída del mercado debido a la pandemia que estamos atravesando. La demanda por servicios de consultoría aumenta en el país como un claro indicio de las necesidades de

crecimiento y mejora de las entidades públicas y/o privadas. Entre las principales perspectivas de crecimiento para EDECO se tiene:

Para el año 2022 constituirse en un interlocutor entre la sociedad civil y el Estado para el desarrollo de programas y proyectos de desarrollo social y económico.

Dentro de un año, implementar una propuesta educativa con un enfoque moderno e innovador en su centro piloto.

Dentro de un año realizar estudios, investigaciones, líneas de base y sistematizaciones en temas sociales, educativos, ambientales, productivos.

1.2. Aspectos de Gestión de la Empresa

1.2.1. Organigrama de la Institución.

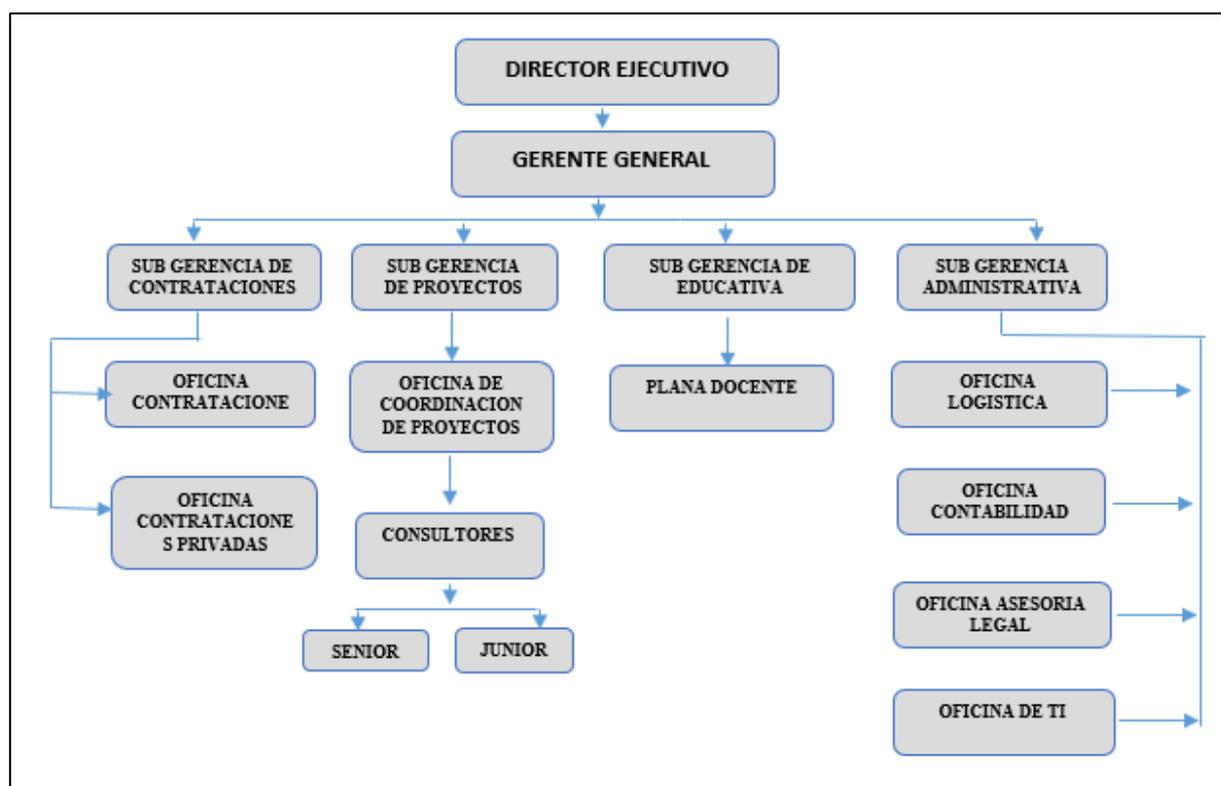


Figura 1. Organigrama estructural propuesto del Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología

Fuente: Plan Estratégico de EDECO 2018-2022

Estructura orgánica

- Director ejecutivo : Marco Antonio Soto Sulca

- Gerente general : Rosario Elizabeth Mucha Gómez
- Subgerencia de Contrataciones : Gladys Huallpa Salazar
- Subgerencia de Proyectos : David Quinte Zárate
- Subgerencia Educativa : Orlando Matamoros Huarcaya
- Subgerencia Administrativa : Valery Matamoros Soto

1.2.2. Misión y Visión.

Visión

Al 2025 consolidarse a nivel regional y nacional como una empresa consultora de gestión de talentos en procesos de gestión pública, desarrollo de capacidades, proyectos productivos y el desarrollo de investigaciones sociales, económicas, culturales, educativas.

Misión

Somos una empresa de gestión de talentos en el diseño e implementación de procesos de gestión pública, el desarrollo de capacidades, proyectos productivos y el desarrollo de investigaciones sociales, económicas, culturales y educativas, articulando la teoría y el trabajo de campo, cuya finalidad es la de contribuir al diseño, implementación, monitoreo, supervisión, evaluación y sistematización de políticas públicas en el ámbito nacional.

1.2.3. Bases Legales o Documentos Administrativos.

- Ley n.º 28015 - Publicada el 03 de julio de 2003
Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa
- Decreto Supremo n.º 009-2003-TR - Publicado el 09 de septiembre de 2003
Aprueban Reglamento de la Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa.
- Decreto Legislativo n.º 1086 - Publicado el 28 de junio de 2008
Decreto Legislativo que aprueba la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo

Decente.

- Decreto Supremo n.º 007-2008-TR - Publicado el 30 de septiembre de 2008
 Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente, Ley MYPE.
- Decreto Supremo n.º 008-2008-TR - Publicado el 30 de septiembre de 2008
 Reglamento del Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente – Reglamento de la Ley MYPE.
- Resolución de Superintendencia n.º 187-2008/SUNAT - Publicado el 25 de octubre de 2008

1.3 Descripción y Funciones del Área donde se Realizan las Actividades

1.3.1. Descripción del Área.

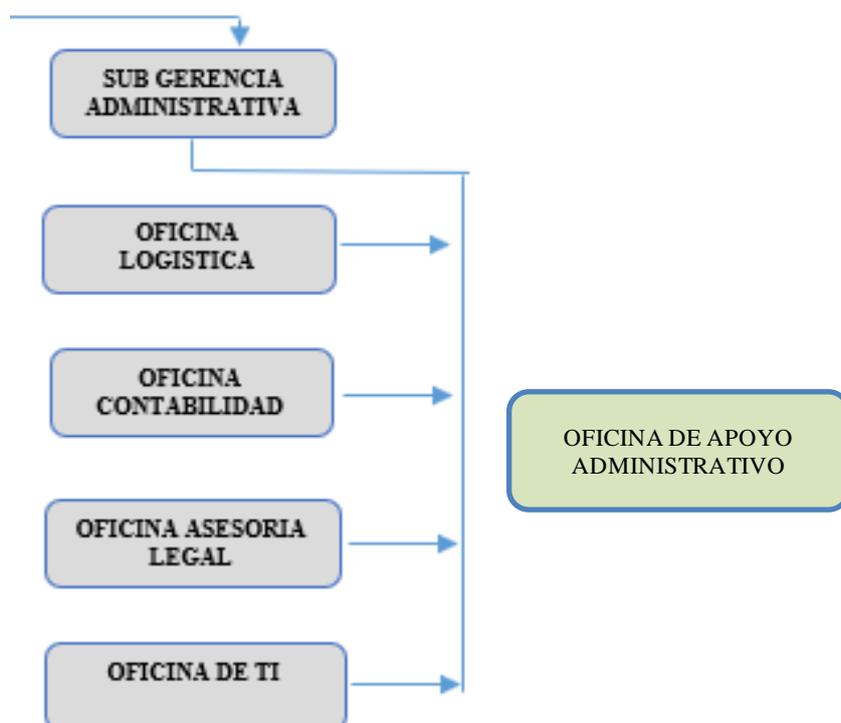


Figura 2 Área de Trabajo- Organigrama del Área de actividades profesionales
 Fuente: Plan Estratégico de EDECO 2018-2022

El área donde se realizaron las actividades fue la Subgerencia Administrativa. Esta subgerencia se encarga de la gestión de los recursos de la empresa y está conformada por las oficinas de logística, contabilidad, asesoría legal y apoyo tecnológico. El área de logística viene siendo compartida por los integrantes de la empresa, la empresa cuenta con un contador externo, un personal de medio tiempo para el área de apoyo en tecnología y un abogado externo. La Subgerencia Administrativa estuvo a mi cargo.

1.3.2.. Funciones del jefe de la Subgerencia Administrativa

El área administrativa desarrolla diferentes funciones, entre ellas:

- Respetar y hacer cumplir los manuales organizacionales y funcionales, así como los estándares y procedimientos de la empresa.
- Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar continuamente las actividades de las distintas áreas bajo su responsabilidad de acuerdo con las metas y objetivos de la oficina en la que está a cargo, de acuerdo con las políticas y metas de EDECO.
- Coordinación con proveedores para el cumplimiento del nivel del servicio de las consultorías.
- Organización y asistencia a eventos que organice el Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO.
- Revisión financiera de las consultorías.
- Planificar los procesos de selección de personal, en el marco de la Ley de Contrataciones y el Código Civil.
- Administrar los sistemas de personal.
- Coordinar, recomendar, establecer y promover nuevos y efectivos procedimientos organizativos y funcionales, manuales, reglamentos y herramientas normativas para la mejor implementación y control de los organismos bajo su jurisdicción, contribuyendo a agilizar la gestión administrativa de la organización.

- Coordinar con las subgerencias y proponer a la Dirección General los objetivos, el desarrollo de metas, objetivos y acciones en las áreas bajo su autoridad para analizar y sintetizar en el Plan General Operativo de la organización.
- Asegurar una gestión comercial eficiente y eficaz de los sistemas de comunicación.
- Establecer y mantener una buena imagen corporativa ayuda a orientar a la organización hacia los resultados.
- Proponer los proyectos necesarios para la buena gestión de la empresa, que le encomiende el consejo de administración.
- Velar por el cumplimiento del marco regulatorio de los órganos de control de la empresa y su aplicación.
- Realizar cualquier función o tarea de administrar y evaluar el sistema de personal a los recursos humanos a través de la Oficina de Contabilidad, velando por la existencia de programas que permitan seleccionar a los trabajadores para puestos que correspondan a sus habilidades..
- Supervisar el cumplimiento efectivo de las empresas que prestan servicios a EDECO.

Capítulo II. Acciones Generales de la Actividad Profesional

La empresa EDECO hoy en día es consciente de que debe prestar especial atención a la Gestión del Talento Humano porque en definitiva, la fuerza laboral es un factor importante vital para poder hacer, tener y mantener la política institucional, su misión, visión y valores de cultura que es su razón de ser.

Por ello la participación del profesional de Administración con la especialidad de Recursos Humanos, se ha convertido en uno de los pilares fundamentales que agregan valor a cualquier actividad de gestión empresarial.

En este sentido se ha desarrollado un trabajo organizativo en cuanto a la elaboración de un diagnóstico situacional; identificar las necesidades y luego recomendar acciones profesionales de mejora alineadas con el trabajo basadas en resultados tangibles.

2.1. Antecedentes o Diagnóstico Situacional

La empresa desde su fundación se ha manejado con cierto nivel de éxito, gracias a la calidad de los servicios que ha entregado a sus clientes, pero siempre ha venido arrastrando problemas asociados con el personal.

La empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, al parecer, no ha venido llevando una serie de reglas de métodos, sistemas y estándares a nivel de documentación la Subgerencia Administrativa, lo que refleja las debilidades manifiestas.

Además, no se tiene ningún reporte relacionado a logros alcanzados por la subgerencia o algún informe de gestión de las actividades (el antes y el después), el estatus de los pendientes, los procesos cerrados y las actividades proyectadas. Así, por ejemplo, se encontró un libro denominado Acta del Supervisor de Seguridad y Salud en el Trabajo de 2017 el cual no tiene ningún contenido y no existía ningún otro documento de gestión de este, celebración de reuniones, acuerdos, etc.; en suma, estaba desactualizado y mal formulado.

Por ello prácticamente se tuvo que reformular todo y considerarlo como una prioridad

alta para evitar inconvenientes referidos al tema de seguridad ocupacional en el trabajo, lo cual, sin duda, motivó a formular un plan de acción para atender estas prioridades. De este modo se inició una reorganización, elaboración, construcción, segmentación, control y consiguiente evaluación al momento de la aplicación de los documentos técnicos propuestos.

A todos estos actos promovidos de gestión, y para los fines del presente informe, la denominamos acciones de implementación, que cuenta con etapas progresivas orientadas a la mejora continua con la finalidad de llevar la dirección y liderazgo de la Subgerencia Administrativa de una empresa que ha demostrado crecimiento progresivo en los últimos años

Para tal efecto, se ha realizado la siguiente matriz de diagnóstico situacional, presentada en la Tabla 1, que es una lista de cotejo aplicado de acuerdo con la información encontrada, que nos permitirá conocer el estatus de implementación de documentos de gestión evaluados en ese momento; es decir, solo saber si tiene o no tiene, no se evalúa el contenido ni la forma, todo ello nos sirvió para obtener los problemas más resaltantes que se puede mencionar, y son:

Tabla 1

Matriz del diagnóstico situacional de la Subgerencia Administrativa

<i>Check List</i> del Diagnóstico Situacional	Si	No
Cuenta con un organigrama funcional vigente	X	
Cuenta con un organigrama estructural vigente	X	
Cuenta con el MOF debidamente actualizado y socializado		X
Cuenta con el ROF debidamente actualizado y socializado		X
Cuenta con el CAP debidamente actualizado y socializado		X
Cuenta con el PEI debidamente actualizado y socializado		X
Cuenta con un Plan de trabajo del área de recursos humanos		X
Ha implementado el procedimiento de Reclutamiento y Selección de personal.		X
Ha implementado el procedimiento de Escalafón y Legajo con sus respectivos formatos y registros.		X
Ha implementado el procedimiento de Control y Registro de Asistencia con respectivos formatos y registros.		X

Ha implementado el procedimiento de Administración de Contratos con sus respectivos formatos y registros.	X
Ha implementado el procedimiento de Evaluación de Desempeño con sus respectivos formatos y registros.	X
Ha implementado el procedimiento de Formación Continua con sus respectivos formatos y registros.	X
Cuenta con un Plan de trabajo del área de Bienestar Laboral	X
Ha implementado el procedimiento de Cultura Organizacional con sus respectivos formatos y registros.	X
Cuenta con un Plan de trabajo de SST.	X
Ha implementado el procedimiento del Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST) y libro de actas vigente.	X
Ha implementado el procedimiento de Programa y Cronograma de SST con sus respectivos formatos y registros.	X
Ha implementado el procedimiento del programa de Formación Continua de SST con sus respectivos formatos y registros.	X
SST con sus respectivos formatos y registros.	X
Ha implementado el instructivo de los Registro del Sistema de gestión de SST con sus respectivos formatos y registros.	X

Fuente: Elaboración propia

Nota: Diagnóstico Situacional realizado en la Subgerencia Administrativa, pilar de la unidad orgánica de la institución de acuerdo con su organigrama estructural.

En la Tabla 1 se puede apreciar que de los 21 ítems evaluados en el diagnóstico situacional, el 90.91% de actividades segmentadas no se vienen ejecutando, pues solo contaban con dos documentos técnicos (9.09%). Teniendo este panorama crítico se procedió a su organización, elaboración, adecuación e implementación de todo cuanto es competencia de un profesional de administración, dando inicio al reto de la gestión de un área vital como es la Subgerencia Administrativa y sin tener un antecedente confiable. Literalmente se ha tenido que construir todo lo que en este informe se detalla con el apoyo de los conocimientos teóricos adquiridos en la vida universitaria, siendo esta la primera experiencia profesional al respecto y dentro de una institución privada que basa su vida económica en la ejecución de proyectos

público privado y que al asumir el cargo asistente administrativo, el nivel de responsabilidad y presión más que una limitante, fueron factores motivadores para llevar la teoría a la práctica.

2.2. Identificación de Necesidades en el Área de Actividad Profesional

Tabla 2

Necesidad identificada en el área de actividad profesional a nivel de Apoyo en la

Actualización de Documentos de Gestión Administrativa General

Necesidad Identificada	
Apoyo en la documentación de actualización de gestión administrativa general	Apoyo en la actualización del MOF (Manual de organización y funciones). Apoyo en la actualización del organigrama estructural. Apoyo en la elaboración del ROF (Reglamento de Organización y Función) Apoyo en la elaboración del CAP (Cuadro de Asignación de Personal).

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3

Necesidad identificada en el área de actividad profesional a nivel de la Implementación del

Proceso de Gestión del Talento Humano

Necesidad Identificada	
Implementación de la Gestión del Talento Humano	Elaboración del Plan de Trabajo de la Subgerencia Administrativa Implementación del proceso de Reclutamiento y Selección. Implementación del proceso de Control y Registro de Asistencia. Implementación del proceso de Administración de Contratos. Implementación del proceso de Evaluación de Desempeño.

Fuente: Extraído y adaptado de Chiavenato (2009)

Nota: Diagnóstico Situacional realizado en la Subgerencia Administrativa, de acuerdo con la documentación existe.

Tabla 4

Necesidad identificada en el área de actividad profesional a nivel de la Implementación del Proceso de Gestión del Bienestar Laboral

Necesidad Identificada	
Implementación de la Gestión del bienestar laboral	Implementación del manual del plan de trabajo del programa de Bienestar Laboral/Social con sus respectivos formatos. Implementación del proceso de Cultura organizacional.

Fuente: Extraído y adaptado de Chiavenato (2009)

Nota: Diagnóstico Situacional realizado en la Subgerencia Administrativa, de acuerdo con la documentación existente.

Tabla 5

Necesidad identificada en el área de actividad profesional a nivel de la Implementación del Proceso de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

Necesidad Identificada	
Implementación de la Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	Desarrollo de un plan en SST. Implementación de programas de SST. Implementación de programas de capacitación en SST. Implementación del instructivo de los Formatos de Registro del Sistema de gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo e implementación de seguridad en estado de emergencia por la COVID-19

Fuente: Extraído y adaptado de Chiavenato (2009)

Nota: Diagnóstico Situacional realizado en la Subgerencia Administrativa, de acuerdo con la documentación existente.

Las Tablas 2, 3, 4 y 5 corresponden a un proceso metodológico de identificación de necesidades, incorporando a cada una de ellas las propuestas de gestión contenidas en Chiavenato (2009) y método de necesidades con lo cual se pretende implementar un proceso de gestión eficiente de Feres y Mancero (2001)

Por ello, es preciso indicar que la propuesta planteada corresponde a una creación propia, vale decir que no se está utilizando alguna metodología ya existente dada por algún autor, tampoco se está siguiendo lo que tenía la empresa en materia de administración del personal o algún método ya probado en otra institución del mismo giro comercial. En suma, corresponde a una propuesta inédita sustentada en procedimientos con fundamento legal.

Del mismo modo, hay que precisar que cada ítem propuesto, por ejemplo: administración de contratos, reclutamiento y selección, bienestar laboral, entre otros. Estos temas muy bien desarrollados por Chiavenato a nivel teórico, los cuales han sido tomados y organizados en tres grandes grupos, a los que, para los fines del presente informe, los llamamos procesos descritos ampliamente. Por otro lado, la estructura de la jerarquía de documentos que se presenta en la tabla 6 se ha establecido para facilitar la formalización, estandarización, seguimiento, manejo y control de la información en cada elemento, factor que incide positivamente, con aprobación unánime de la alta gerencia que se empezó a replicar en las demás áreas administrativas y servicios asistenciales a nivel documentario respectivamente. En resumen, ha sido desarrollado e incorporado tal y como se presenta en la siguiente tabla que es otro de los aportes significativos en la presente gestión.

Tabla 6

Necesidad identificada en el área de actividad profesional a nivel de la Implementación de la Jerarquía de Documentos de Gestión Administrativa aplicada a cada proceso y subproceso propuesto...

N°	Jerarquía de Documentos	Abreviatura
1	Manual	MA
2	Procedimiento	PR
3	Instructivo	IN
4	Formato	FO
5	Registro	RE

Fuente: Elaboración propia

Este orden propuesto que corresponde a la jerarquía de documentos permitió organizar los documentos creados en los tres grandes procesos del área de Recursos Humanos (ARH), siendo único a nivel de la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, en definitiva, nos ayuda a conocer y organizar la gestión de documentos de forma ordenada, rápida y sobre todo, la importancia de cada uno de esos documentos, así como conocer el sustento técnico.

2.3. Objetivos de la Actividad Profesional

Como profesional de la carrera de Administración de Empresas, se tuvo los siguientes objetivos:

2.3.1. Objetivo general.

Garantizar un entorno que favorezca la atracción y retención del recurso humano y el compromiso del empleador, generar una experiencia motivadora para todo trabajador, propiciando su incorporación, desarrollo personal y profesional acorde con las expectativas de la empresa EDECO.

2.3.2. Objetivos específicos.

- Elaborar e implementar el proceso de la Gestión del Talento Humano en el Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO.
- Elaborar e implementar el proceso de la Gestión del Bienestar Laboral en el Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO.
- Elaborar e implementar el proceso de la Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo en el Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO.

2.4. Justificación de la Actividad Profesional

La función enmarcada con la Gestión del Talento Humano (GTH) y los demás procesos y subproceso nominado de competencia a la GTH, inicia previo planeamiento de lo requerido según las necesidades de la empresa, pues dentro de este marco se deben diseñar y luego

reclutar puestos, identificando los candidatos idóneos y calificados para el puesto mencionado. Asimismo, pasado este proceso y sus variantes, está atender todo de nuevo personal para las distintas áreas administrativas, en cumplimiento de los procedimientos estandarizados y respetando la línea de autoridad, canalizando todos ellos con la debida celeridad y formalidad que amerita cada caso. Del mismo valor, y no por ello menos importante, es la organización, coordinación, desarrollo y ejecución de todas las acciones, proyectos y propuestas pendientes relacionados con la GTH, que se han ido instalando progresivamente, de forma gradual y coherente con las prioridades establecidas por el sector, promoviendo una comunicación eficaz, canales entre trabajadores y empleadores; con la finalidad de mejorar la calidad de vida de la fuerza respetando la normativa laboral vigente, la política institucional y relacionados. Igualmente, también se proyectó y coordinó el desarrollo de actividades y programas de capacitación para los trabajadores, a fin de cumplir con los planes de formación, desarrollo y actualización del personal a través de la priorización de los cursos, además de su respectiva evaluación de desempeño para conocer sus fortalezas y debilidades y trabajar en ello y lograr el objetivo institucional como profesional, entre otros, con la finalidad de asegurar el máximo aprovechamiento del talento humano y promover la motivación al logro, en términos personales y organizacionales.

Por otro lado, y además de los trabajos intrínsecamente ocupados e importantes que desempeña un experto en el campo de la administración de empresas y la especialización de recursos humanos, el tema del seguimiento de los procesos de servicios en la gestión de recursos humanos, para cumplir con los planes y programas establecidos por la empresa.

Capítulo III. Marco Teórico

Toda intervención en cualquier campo de acción de las ciencias básicas y administrativas, sin duda, requiere una base sólida a nivel de conocimientos teóricos, aplicación de principios, teorías homologadas y, sobre todo, una combinación de conceptos basados en los fundamentos de un marco teórico razonablemente sustentado en la bibliografía especializada, en este caso en particular, en la Gestión del Talento Humano, Gestión del Bienestar Laboral y la Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo. Todo ello hace que, puesto en práctica, nos permita sustentar de manera profesional nuestra intervención en el campo de acción que, sumado a la experiencia y criterio técnico, nos permite, indudablemente, mantener un estándar competitivo a nivel de la Gestión del Talento Humano apoyado con las otras áreas que permite liderar toda institución.

3.1. Bases Teóricas

3.1.1. Gestión del Talento Humano.

Castillo Fiestas (2018) en *Gestión por procesos en la competitividad de una empresa* indica que el objetivo principal del estudio es determinar el efecto de la implementación de un modelo de gestión de procesos sobre la competitividad de Charlie's Chicken, empresa cuya principal actividad es el servicio de venta de pollo a la brasa en Trujillo en el año 2018. Mediante la aplicación de una encuesta a 385 clientes de y colaboradores de la empresa, así como entrevistas al gerente general y al resto del personal, más la revisión documental, se diagnosticó que la situación de la empresa era desfavorable con respecto a sus potenciales competidores, pues no logra satisfacer a los clientes de manera satisfactoria. Todo esto se debe a la ausencia de las buenas prácticas de gestión en el marco del enfoque por procesos. Al analizar la realidad situacional de la empresa se identificaron factores claves de éxito en los procesos y con el apoyo de investigaciones del sector de restaurantes se logró diseñar e implementar un modelo de gestión de procesos operativos. Su implementación ha producido

resultados positivos en Charlie's Chicken, como lo demuestra el aumento en las ventas con un incremento de S/ 55 080.00 y ahorros de S/ 17 625.60 con menores costos operativos. Se concluye que su influencia es significativa en la competitividad de la empresa.

Uturuno (2017) en *Propuesta para la mejora del proceso de acondicionado, aplicando mejora continua y gestión por procesos* describe una propuesta de análisis, diagnóstico y mejora de procesos en el área de acondicionamiento de una empresa fabricante de limpiadores y desinfectantes industriales, productos de limpieza para el hogar y productos cosméticos. Aplicar los conceptos de gestión por procesos y *Lean Manufacturing*. Se enfoca en el área y proceso de acondicionado que ha evidenciado problemas de ineficiencia, insatisfacción del cliente interno y externo, incumplimiento de requerimientos, uso inadecuado de la capacidad del área y manejo inadecuado de recursos, siendo este proceso crítico para las operaciones de producción y de gran influencia en la organización. Por tanto, propuso la mejora de procesos; con el objetivo principal de optimizar los sistemas de producción, reduciendo el tiempo de flujo de operación por una clara identificación de procesos y actividades claves, aumentando así la satisfacción del cliente y colaboradores.

Chiavenato (2007) menciona que:

Durante toda la Era Industrial, las organizaciones que tenían éxito eran aquellas que incrementaban su capital financiero (convertido en edificios, fábricas, máquinas, equipos, inversiones financieras) y hacían que creciera y se expandiera. La imagen de éxito organizacional estaba representada por el tamaño de la organización y de sus instalaciones físicas, por el patrimonio contable y, sobre todo, por la riqueza financiera. Hoy las organizaciones que tienen éxito son extremadamente ágiles e innovadoras y, por esta razón, no dependen de su tamaño. En otras palabras, actualmente el que una organización sea grande no significa que tenga éxito, ya que “en la Era de la Información, el capital financiero deja de ser el recurso más importante de una

organización. Otros activos intangibles e invisibles toman rápidamente su lugar relegándolo a un plano secundario. Nos referimos al capital intelectual” (pp. 36-37).

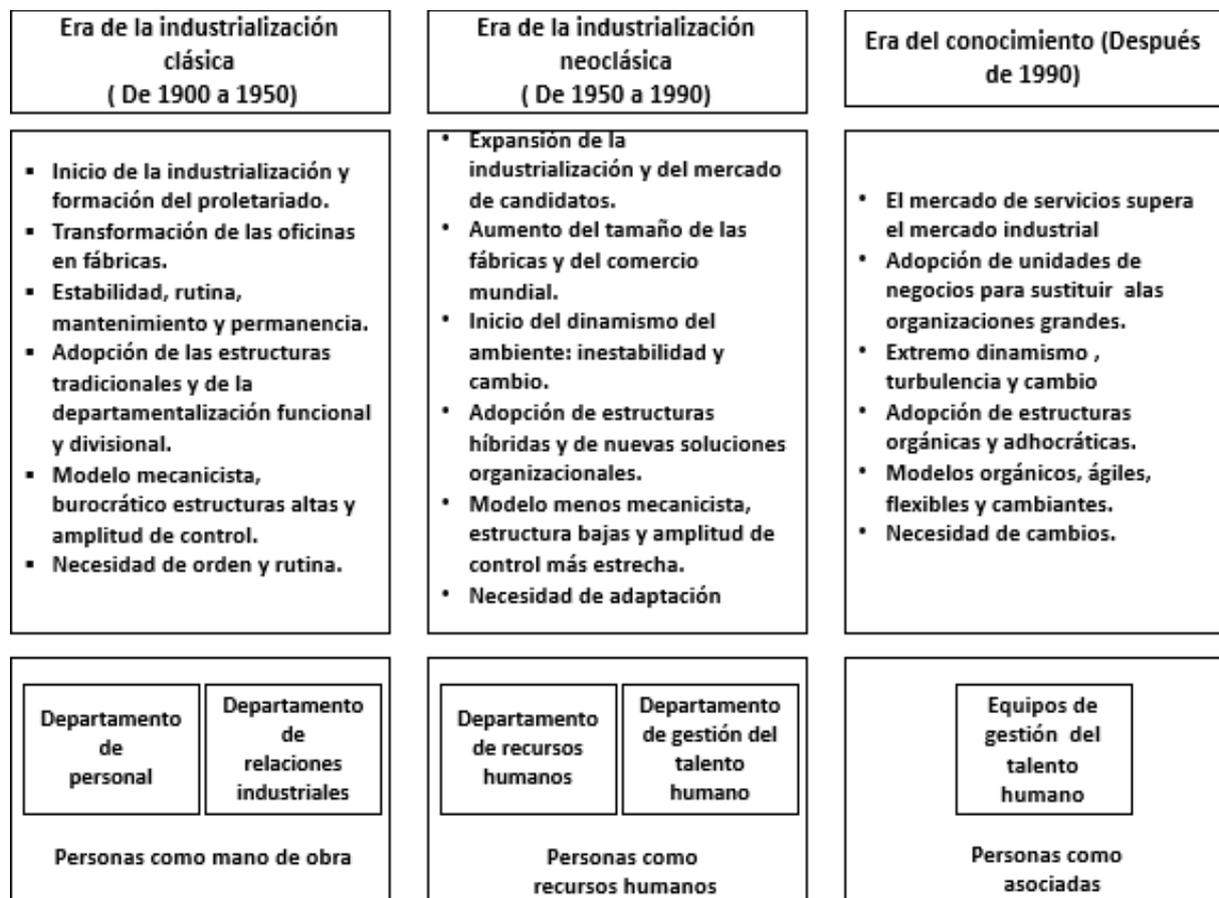


Figura 3 Cambios y transformación del área de recursos humanos (área administrativa).

Fuente: Tomado de Chiavenato (2009, p. 43)

Asimismo, Chiavenato (2009) comenta que en la era del conocimiento surgen los equipos de la gestión del Talento Humano, que sustituyen a los departamentos de Recursos Humanos (RH). Las prácticas de RH se delegan a los gerentes de línea de toda la organización y ellos se convierten en administradores de recursos humanos, mientras que las tareas operativas y burocráticas no esenciales se transfieren a terceros por medio de subcontratación (outsourcing). Los equipos de gestión de talento humano se libran de las actividades operativas y se ocupan de proporcionar asesoría interna para que el área asuma las actividades estratégicas de orientación global, de frente al futuro y al destino de la organización. El viraje es enorme. A las personas ahora se les considera asociados de la organización que toman decisiones en sus

actividades, cumplen metas y alcanzan resultados previamente negociados y que sirven al cliente con miras a satisfacer sus necesidades y expectativas. La figura 3 muestra los cambios y las transformaciones del área de RH.

Según Alles (2015) comenta que:

en esta obra se utiliza la denominación Recursos Humanos porque es el nombre de la disciplina de esta materia, tanto en español como –traducido– en otros idiomas, aun cuando en muchas organizaciones se utilicen otras expresiones como Talento Humano, Gestión de Personas, Gestión de Gente, entre otras. (p. 36).

Si quisiera resumir en una oración lo que ha sucedido en los últimos 50 o 60 años, podría decirse que pasó de una oficina de recursos humanos al desarrollo del talento. A continuación, se presenta un resumen de los últimos 50 años de historia de la función de recursos humanos y su evolución en las organizaciones, incluyendo cambios en los perfiles educativos de los directores de recursos humanos y otros profesionales que trabajan en el área. Una breve explicación de la historia reciente será útil para comprender la visión actual y futura del papel del ARH.

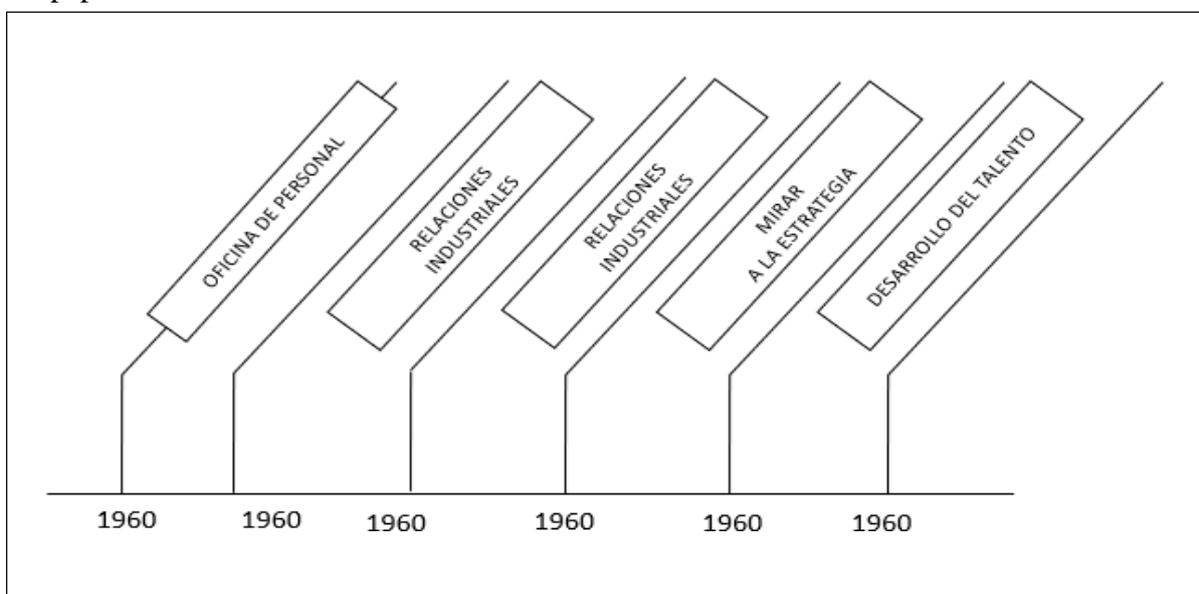


Figura 4. La función de Recursos Humanos

Fuente: Tomado de Alles (2015, p. 17)

Concerniente al termino Gestión por procesos (Zaratiegui, 1999), un proceso puede

definirse como un enfoque del trabajo en el que se persigue la mejora continua de las actividades de una organización mediante la identificación, selección, descripción, documentación y mejora continua de las operaciones de la organización.

En otra definición de proceso, (Maldonado, 2011) indica que es un conjunto de actividades interdependientes que, a partir de una o varias entradas de materiales o información, dan lugar a una o varias salidas también de materiales o información con valor agregado. En otras palabras, el proceso es la forma en que se hacen las cosas en la empresa. Ejemplos de procesos son producción y distribución de bienes y/o servicios, gestión comercial, el desarrollo de visión estratégica, desarrollo de productos. Estos procesos deben gestionarse adecuadamente utilizando varias herramientas de la gestión de procesos. La incorporación de las nuevas tecnologías de la información ayuda a redefinir los procesos, alcanzando niveles de eficiencia y eficacia inimaginables hace apenas unos años. Las organizaciones que tenga la capacidad de descubrir estas posibilidades e implantarlas correctamente obtendrán una ventaja competitiva a través de costos más bajos y una mayor flexibilidad para satisfacer las necesidades de los clientes.

Velasco (2004) afirma que, para mejorar la gestión organizacional, muchos procesos rotan horizontalmente a través de organizaciones funcionales clásicas (por departamentos); en algunas áreas puede haber un «nicho de poder» que plantee problemas de asignación de responsabilidad en todo el Proceso, que no debe ir acompañado de la autoridad ejecutiva sobre los recursos para no interferir con la jerárquica. Sin embargo, la satisfacción del cliente está determinada por el desarrollo constante del Proceso del Negocio en lugar de la ejecución precisa de cada función o actividad individual. El funcionamiento de este proceso suele ser visto por el cliente (visión global) y no desde el interior de la empresa (a veces perdido entre los árboles del bosque). Como una primera aproximación al enfoque del proceso, en la figura adjunta reproducimos la denominada “Cadena de Valor” de Porter ya que puede dar una idea

para la identificación de los Procesos Clave (interfuncionales). La primera visión que debemos tener de la empresa, y si es gráfica mejor, es la del Proceso de Negocio que incluye todos los procesos operativos.

Zambrano (2017) menciona que la gestión de procesos implica proporcionar a una organización una estructura horizontal en todos los procesos y una visión clara de la dirección hacia el cliente final. Los procesos deben estar claramente definidos y documentados, especificar las responsabilidades de cada miembro y deben tener un gerente y un equipo designado de personas.

Para Castellanos (s. f.), la gestión de procesos es reconocida como uno de los mejores sistemas de organización empresarial para lograr excelentes niveles de calidad, productividad y excelencia. Sus destacados resultados han ayudado a popularizar la aplicación de este método de gestión en empresas y organizaciones de todo tipo, independientemente de su tamaño o industria.

3.1.2. Gestión del Talento Humano Enmarcados en los Instrumentos de Gestión.

Para fines del siguiente informe se da a conocer la figura donde cada autor utiliza un nombre diferente en cada proceso y subprocesos.

Alles (2015) comenta que:

el reclutamiento es un conjunto de procedimientos para atraer e identificar a candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar el puesto ofrecido a fin de seleccionar a algunos de ellos para que reciban el ofrecimiento de empleo. El reclutamiento puede ser interno, es decir, atraer personas dentro de la misma organización, o bien externo – atraer personas de fuera de la organización– (p. 184).

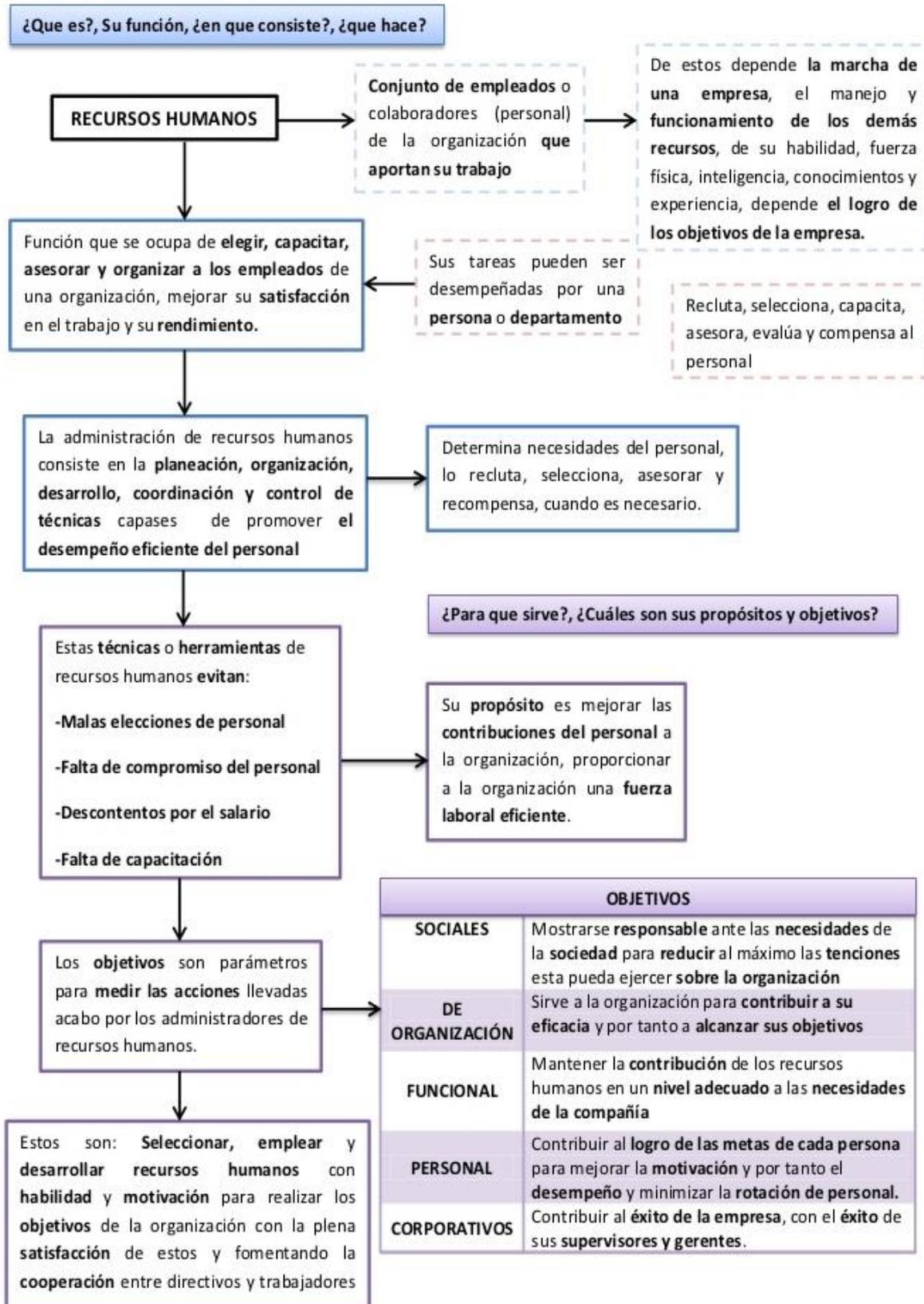


Figura 5 Procesos o Sistemas de Recursos Humanos

Fuente: Elaboración propia, tomado y adaptado de los libros de recursos humanos

Una vez que reclutamos, pasamos a seleccionar a la persona ideal; por ello Chiavenato (2007) afirma que “la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización”. (p. 169). Además, “esta selección es el proceso de seleccionar, de un grupo de candidatos, quién es el más adecuado para un puesto y una organización en particular.” (Wayne, 2010, p. 158).

Perea (2006) comenta que:

el reclutamiento de personal es de los programas más importantes en el proceso de captación de recursos humanos, cuya ejecución puede darse a través de tres fases: Las dos primeras son preparatorias y la tercera fase es propiamente la ejecución del programa.

La fase 1 tiene como objetivos, el conocer los puestos organizacionales en general, las características individuales de los puestos de trabajo y el plan de requerimientos de recursos humanos; todo esto viene a ser el soporte técnico del programa de Reclutamiento.

La fase 2 tiene como objetivos, la investigación o evaluación de las posibles fuentes de captación de recursos humanos –internas y externas–. Es recomendable comenzar por la fuente interna, debido a que se producen efectos positivos (clima social laboral saludable, satisfacción personal) los que benefician tanto a la organización como al trabajador. De no existir o satisfacer la fuente interna de proporcionar candidatos, se continuará con la búsqueda en las fuentes externas, recomendándose que se comience con instituciones de estudios calificadas (institutos superiores, universidades) solicitando información sobre sus egresados sobresalientes y, de no existir o satisfacer de candidatos en esta opción, es decir, agotadas todas estas posibilidades, recién se procederá al reclutamiento abierto o público en el mercado laboral. (pp. 113-114).

La fase 3, es en sí la ejecución del Programa de Reclutamiento, cuyos procesos de trabajo son: 1. Convocatoria, 2. Calificación de expedientes, 3. Entrevista preliminar, y 4. Fichaje de postulantes aptos.

Convocatoria. Se puede realizar por cualquier medio informativo: radio, televisión y, lo mejor de todo, en los periódicos de mayor difusión de la ciudad. El mensaje debe contener al menos información sobre: identidad organizacional, definición del puesto laboral, funciones clave, especificaciones del puesto, cualidades personales, incluyendo las habilidades, destrezas, etc., ofertas de la organización como salario, comisiones, beneficios, etc., el sitio y día de presentación del currículum.

Calificación de expedientes. Este proceso de trabajo no tiene las características de seleccionar candidatos; su finalidad es verificar y/o comparar la información del currículum con la información contenida en la convocatoria y debe realizarse bajo un estricto control, es decir, solo se aceptan aquellos expedientes que cumplan con los requisitos del puesto de trabajo, en cuyo caso se cumple este criterio, se presenta una depuración de un 50 % del total de los expedientes presentados.

Entrevista preliminar. Este flujo de trabajo es importante porque crea la primera conexión social del candidato con la organización, implementar este proceso hace posible verificar en forma directa la información presentada en el currículum, conozca de primera mano y pueda detectar las limitaciones del candidato. Se recomienda filtrar del 50 % del número total de expedientes aceptados en la calificación de estos.

Fichaje de postulantes aptos. Este flujo de trabajo es muy simple, lo que permite categorizar y ordenar los expedientes de los candidatos que hayan superado el proceso de selección de la etapa 2 y 3. Con esta actividad se completará la implementación del Programa de Reclutamiento y se desarrollará la lista de “candidatos idóneos” que superaron el Programa de Selección de personal; obtener una muestra que cumpla

efectivamente con los requisitos del puesto, para asegurar que solo participen candidatos potenciales, resultantes de una estricta depuración y consistencia de requisitos técnicos e individuales del Programa de Selección y que, cuantitativamente, se trabaje con el 25 % del universo de candidatos convocados, lo que permite a la organización reducir costos laborales, económicos y de tiempo. (pp. 115-117)

Según Alles (2015) la clave del éxito de cualquier proceso consiste es mantenerlo simple y corto, cubriendo, desde ya, los requisitos de la organización: contratar a las personas adecuadas, en el momento adecuado y con el salario adecuado ¡Y eso no es fácil!

Además del riesgo de contratar a la persona equivocada, también debe evitar encontrarse con una gran cantidad de respuestas irrelevantes de diferentes fuentes seleccionadas. Uno de los recursos más tradicionales en el proceso de búsqueda es la publicación de anuncios, y estos, cuando no se hacen bien, suelen ser una fuente de respuestas inadecuadas.

- **Paso 1.** Necesidad de cubrir un puesto y decisión de hacerlo. Depende de la línea o cliente interno.
- **Paso 2.** Solicitud del empleado o solicitud del personal. Se origina en la línea o cliente interno que demanda la posición a cubrir.
- **Paso 3.** Revise la descripción del puesto. Si la empresa ya lo ha determinado, se deberá partir de este documento, revisarlo con el cliente interno y tomar notas adicionales en el paso siguiente.
- **Paso 4.** Recopilar información sobre el perfil de la búsqueda y realizar un análisis de los cargos a cubrir.
- **Paso 5.** Analizar el personal que integra la organización en la actualidad, para determinar si existe un posible candidato interno para el puesto.
- **Paso 6.** Decide si realizar una búsqueda interna o no. Para la contratación interna

se puede realizar *job posting* o autopostulación.

- **Paso 7.** Definir fuentes de contratación externas. Publicidad, bases de datos, redes sociales, contactos, consultoras. Puede darse una contratación combinada, interna y externa.
- **Paso 8.** Recepción de candidaturas o postulaciones.
- **Paso 9.** Primera verificación de antecedentes. Esto implica lecturas de Currículum Vitae (CV) o aplicar filtros al realizar búsquedas en el internet o intranet. Objetivos: descartar casos, identificar al candidato más adecuado con el perfil para optimizar costos y plazos. En este paso se deben considerar todos los instrumentos que sea factible aplicar en esta instancia, lo que dependerá de cada caso en particular. Por ejemplo: se pueden hacer cuestionarios *online* o preguntas de conocimiento que puedan realizarse de manera previa al proceso de selección propiamente dicho. Además, administre algún tipo de prueba de conocimientos. Este último punto dependerá de la posición a cubrir.
- **Paso 10.** Entrevista, ronda única o rondas múltiples. Por lo general, son dos rondas de entrevistas. Objetivo de la entrevista: presentar al candidato sobre el puesto, analizar y evaluar la trayectoria profesional del candidato para determinar si sus conocimientos y habilidades son relevantes para el perfil buscado, y analizar los motivos de la persona entrevistada en relación con la búsqueda.
- **Paso 11.** Evaluación específica y psicológica. Es probable que todas las indagaciones se lleven a cabo en el paso 9. En muchos casos, habrá aspectos adicionales para el análisis y la evaluación. Las evaluaciones técnicas específicas no se realizan en todos los casos, generalmente se

realizan durante la entrevista para aclarar aspectos relacionados con conocimientos, y en casos especiales se pueden realizarse evaluaciones adicionales. El propósito de la evaluación psicológica es evaluar las actitudes, la personalidad y el potencial de crecimiento, entre otros aspectos. En esta etapa del proceso de selección también se pueden administrar pruebas adicionales para la evaluación de habilidades, como entrevistas BEI y *Assessment Center Method* (ACM).

- **Paso 12.** Formación de candidaturas. A partir del análisis de la información recopilada en todas las etapas anteriores, se debe determinar los mejores candidatos en relación con el perfil buscado o requerido, teniendo en cuenta los aspectos económicos del puesto a cubrir y las pretensiones de los postulantes
- **Paso 13.** Preparar informes sobre los finalistas. La información debe ser completa y, al mismo tiempo, debe presentarse de manera que interese al cliente interno, creando expectativas razonables para los finalistas seleccionados.
- **Paso 14.** Presentación de finalistas al cliente interno. Asesorar al cliente interno en la hora de tomar decisiones. Estar siempre atentos al grado de satisfacción del cliente interno en relación con la búsqueda en sí y con la evolución en general del proceso de selección.
- **Paso 15.** Selección de finalista por parte del cliente interno. Asesorar al cliente interno cuando sea necesario tomar decisiones. Estar siempre atentos al grado de satisfacción del cliente interno en relación con la búsqueda en sí y con el desarrollo en general del proceso de selección.
- **Paso 16.** Negociar de la oferta de trabajo. Puede realizarla el futuro jefe o el departamento de Recursos Humanos; cada organización establecerá una

política al respecto.

- **Paso 17.** Presentar de la oferta por escrito. No se usa comúnmente en muchos países, sin embargo, es una buena práctica para utilizar. Las organizaciones que la realizan lo hacen a todos los niveles.
- **Paso 18.** Informar a los candidatos que quedaron fuera del proceso de selección. Se sugiere realizar este paso una vez que la persona seleccionada ha ingresado a la organización.
- **Paso 19.** Proceso de admisión.
- **Paso 20.** Inducción (pp. 189 -191).

Desde el punto de vista de su aplicación, el reclutamiento puede ser interno o externo. El reclutamiento interno se aplica a los candidatos que trabajan dentro de la organización, es decir, a los empleados, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más dinámicas. La selección externa está dirigida a candidatos ajenos a la organización, que se someten al proceso de selección. La selección de personal esta destinada a solucionar dos problemas fundamentales: la adecuación del gerente y la efectividad del gerente, razón que justifica la ilación concomitante con el pensamiento de que la selección de personal envuelve un proceso para el cual la organización necesita personal calificado, conectado a un parámetro definido por el perfil del puesto del cual dependerá la selección de talento entre los diferentes candidato hasta la realización de los esquemas que se han establecido como mecanismo de selección. En estos términos, la selección establece un proceso de comparación y decisión.

3.1.3. Control y Registro de Asistencia.

Asimismo, Chiavenato (2009) afirma que:

la jornada laboral representa el número de horas diarias, semanales o mensuales que el colaborador debe cumplir debido a su contrato individual de trabajo y para satisfacer el horario laboral convenido colectivamente. La jornada prevé un determinado horario de

entrada y de salida en los días laborales, con una cierta tolerancia de retrasos o adelantos. También prevé un determinado intervalo para comidas e intervalos de descanso. Por lo general, esos horarios deben ser respetados rígidamente para que el sistema productivo se pueda coordinar y no haya eficiencia por la ausencia de personas que forman parte de él. Así, en buena parte de las organizaciones, las personas se deben adaptar a la rigidez de la jornada laboral. Cuando no lo hacen, porque las personas se retrasan o faltan, sufren descuentos o sanciones por no cumplir con su horario de trabajo. (pp. 518-519).

Según MD Group (2017) afirma que “conforme a las normas establecidas por el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, todas las empresas sujetas al régimen laboral de la actividad privada tienen que contar con un registro de control de asistencia de personal de forma obligatoria”. (p. 79).

Asimismo, los registros de control de asistencia permiten al empleador controlar permanentemente el número de horas laboradas por sus trabajadores. Además, permite una mejor gestión de las horas extras acumuladas durante la jornada laboral, las cuales deben ser remuneradas por el empleador. Los registros de asistencia pueden almacenarse en medios físicos o digitales y cuando se adapte a las medidas de seguridad establecidas, en donde no se permite la falsificación de información, daño o pérdida. Asimismo, los medios utilizados para el registro deben de forma permanente ser visibles para todos los trabajadores, así como los horarios, tiempo de tolerancia y horarios de refrigerio. En el caso de que los trabajadores se presenten al lugar del trabajo después del período permitido, el empleador tiene la facultad de impedir su ingreso. Si se les permite ingresar, el trabajador igual debe registrar su asistencia. Además, está prohibida toda disposición que establezca un registro de salida previo al término de las labores. Existen varias infracciones relacionadas con el control de asistencia, las cuales son consideradas insignificantes. Estas incluyen: No exponer en un lugar visible del centro de

trabajo los horarios establecidos. No hay registro de control de asistencia, o impedir o sustituir al trabajador en el registro de su tiempo de trabajo. De cometerse alguna de las infracciones, las empresas que no califican como micro o pequeñas empresas serán multadas hasta 5 UIT, según la cantidad de trabajadores afectados. Por lo tanto, todo registro de asistencia físico o digital tiene que cumplir con lo establecido por la ley, los datos no se pueden modificar: Los registros deben deducir las horas y minutos laborados ordinarios y extraordinarios. Presentar horas extras laboradas al 25 %, 35 % y 100 %. Llevar un registro de asistencia de los últimos 5 años de cada trabajador.

La autoridad competente en la materia en nuestro país es el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, que emitió el Decreto Supremo N.º 011-2006-TR, que modifica el D.S. N.º 004-2006-TR, que establece la normativa sobre el registro de control de asistencia y de salida en el régimen laboral de la actividad privada.

Según refiere el MTPE (2016):

En el Artículo 2: Contenido del Registro. El Registro contiene la siguiente información mínima:

- Nombre, denominación o razón social del empleador.
- Número de Registro Único de Contribuyentes del empleador.
- Nombre y número del documento obligatorio de identidad del trabajador.
- Fecha, hora y minutos del ingreso y salida de la jornada de trabajo.
- Las horas y minutos de permanencia fuera de la jornada de trabajo.

3.1.4. Administración de Contratos.

Comenta Wayne (2010) que:

el documento que resulta del proceso de las negociaciones colectivas se conoce como contrato de trabajo o simplemente contrato, y regula la relación entre el empleador y los trabajadores durante un periodo determinado. Redactar el contrato sigue siendo una

tarea esencial pero difícil porque cada contrato es único, y no hay norma o modelo universal para elaborarlo. A pesar de una gran cantidad de diferencias, ciertos temas se incluyen prácticamente en todos los contratos de trabajo. (p. 387).

La remuneración, constituye por lo regular una porción muy importante de los contratos de trabajo. En estos se puede incluir prácticamente cualquier aspecto que afecte a la remuneración. Algunos de los aspectos que se cubren con frecuencia incluyen los siguientes: programa de tarifas salariales, tiempo extra y primas de remuneración, pagos por ser miembro de un jurado, pagos de indemnización por cese o despido, días festivos, vacaciones y cuidados de la familia. (p. 389).

El principal problema que se ha encontrado en la administración del contrato es la interpretación y la aplicación uniforme de los términos del documento. La administración del contrato es una actividad diaria. De manera ideal, la meta tanto de la administración como del sindicato es hacer que el acuerdo funcione en beneficio de todas las partes implicadas. Con frecuencia, esto no es una tarea sencilla. La administración es fundamentalmente responsable por la explicación y la puesta en marcha del acuerdo. Este proceso debe empezar con reuniones o sesiones de capacitación no solamente para señalar características significativas, sino también para efectuar un análisis de cada una de las cláusulas del contrato. Los supervisores de primera línea, en particular, necesitan conocer sus responsabilidades y qué hacer cuando surgen desacuerdos. Además, los supervisores y los administradores de nivel medio deben estar motivados a notificar a la alta administración acerca de cualquier modificación del contrato que se requiera o cualquier nueva cláusula necesaria para la siguiente ronda de negociaciones. El gerente de recursos humanos o el gerente de relaciones industriales desempeñan un papel clave en la administración diaria del contrato. Ambos dan consejos sobre cuestiones de disciplina, trabajan para resolver las

quejas y ayudan a los supervisores de primera línea a establecer buenas relaciones laborales dentro de los términos del acuerdo. Cuando una empresa se sindicaliza, la función del gerente de recursos humanos tiende a cambiar en forma significativa, y puede incluso dividirse en departamentos separados de recursos humanos y de relaciones industriales. En tales situaciones, el vicepresidente de recursos humanos puede desempeñar todas las tareas de la administración de recursos humanos con la excepción de relaciones industriales. El vicepresidente de relaciones industriales probablemente se ocuparía de todos los aspectos relacionados con el sindicato. (p. 396).

3.1.5. Evaluación de Desempeño

Alles (2015) afirma que “La evaluación de desempeño es una herramienta fundamental entre las buenas prácticas de recursos humanos y se relaciona con otros subsistemas”. (p. 311).

Además, comenta Alles (2015) “que la evaluación debe estar alineada con los objetivos organizacionales, luego de asegurarse que la herramienta es la adecuada comenzará el entrenamiento al cliente interno, que debe ser de carácter continuo”. (p. 310).

A su vez, Chiavenato (2007) indica que:

el esfuerzo individual depende de las habilidades y las capacidades de la persona y de su percepción del papel que desempeñará. Así, el desempeño en el puesto está en función de todas aquellas variables que lo condicionan notoriamente. La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. La evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones (p. 243).

Este elemento dentro de la institución sujeto de intervención está en proceso de establecerse para su adopción gradual.

Además, Chiavenato (2011) menciona que:

La evaluación reduce la incertidumbre del empleado al proporcionarle retroalimentación de su desempeño, y busca la consonancia porque permite intercambiar ideas para lograr la concordancia de conceptos entre el empleado y su gerente. El principal interesado en la evaluación de desempeño es el empleado. Casi siempre las organizaciones crean sistemas de evaluación centralizados en un único órgano que monopoliza el asunto el director de Recursos Humanos (DRH). El ideal sería establecer un sistema sencillo de evaluación en que el propio cargo o puesto de trabajo proporcionase toda la información respecto del desempeño del ocupante, sin necesidad de intermediarios o de la intervención de terceros. La jerarquía, el staff y la centralización casi siempre imponen reglas y normas rígidas que se apartan de la realidad que rodea al empleado y convierten el proceso de evaluación en una verdadera maratón burocrática. Las organizaciones aplican diferentes procesos de evaluación (p. 25).

De otro lado, dada la importancia de reconocer la evolución del desempeño en la organización, la siguiente pregunta sería: ¿Qué medir? Según Chiavenato (2011) La preocupación inicial de las organizaciones es medir, evaluar y controlar en tres aspectos principales: 1. Resultados: Son resultados específicos y finales a alcanzar en un plazo determinado. 2. Desempeño: Comportamiento o medios instrumentales para realizar y, 3. Factores críticos de éxito: Aspectos fundamentales del éxito de una organización en términos de resultados y su desempeño (p. 204).

3.1.6. Cultura Organizacional Basada en los Instrumentos de Gestión.

A nivel conceptual, existe distinta información sobre la cultura organizacional, que, sin

duda, incluyéndome a mí, no lo tenemos claro, ya que puede tomar diferentes interpretaciones, motivo por el cual intentaré de orientar con el apoyo de la bibliografía su mejor conceptualización y su posterior aplicación en el ámbito laboral.

Al respecto citaremos algunas referencias para tratar este tema. Chiavenato (2011) señala al respecto:

Cultura organizacional: En el estudio de las organizaciones, la cultura equivale al estilo de vida de la organización en todos sus aspectos: ideas, creencias, costumbres, reglas técnicas, etc.; en este sentido, todos los seres humanos estamos dotados de cultura, ya que forman parte de algún sistema cultural. La cultura organizacional o cultura corporativa es el conjunto de hábitos y creencias establecidos a través de estándares, valores, actitudes y expectativas compartidas por todos los miembros de la organización; el sistema de significados de todos sus miembros para distinguir una organización de las demás. La esencia de la cultura de una empresa se refleja en la forma en que se negocia, trata a sus clientes y empleados, con cierto grado de autonomía. Cada organización desarrolla y mantiene su propia cultura; por este motivo, algunas empresas son conocidas por sus peculiaridades. (p. 52).

La cultura organizacional puede ser fuerte o débil. Es poderosa cuando sus valores son fuertemente compartidos por la mayoría de los empleados e influyen en el comportamiento y las expectativas. Algunos aspectos de la cultura organizacional se perciben con más facilidad, mientras que otros son menos visibles y difíciles de percibir.

Chiavenato (2011) comenta que:

la cultura organizacional no es algo palpable. No se percibe u observa en sí misma, sino por medio de sus efectos y consecuencias. En este sentido recuerda a un *iceberg*. En la parte que sale del agua están los aspectos visibles y superficiales que se observan en las organizaciones consecuencia de su cultura. Casi siempre son las consecuencias físicas

y concretas de la cultura, como el tipo de edificio, colores, espacio, tipo de oficinas y mesas, métodos y procedimientos de trabajo, tecnologías, títulos y descripciones de los puestos, y políticas de administración de Recursos Humanos. En la parte sumergida están los aspectos invisibles y profundos, cuya observación y percepción es más difícil. En esta sección están las consecuencias y aspectos psicológicos de la cultura. (p. 72).

Ejemplos de cultura: En Dupont existe una cultura orientada hacia la seguridad, en Dell Computer existe una cultura focalizada en los servicios, en Toyota una cultura de calidad. (Chiavenato, 2011, p. 72).

Componentes de la cultura organizacional: cada cultura ocurre en tres niveles diferentes: artefactos, valores compartidos y presupuestos básicos.

Artefactos: Son elementos específicos que las personas ven, oyen y sienten cuando conocen una organización, se refiere a la forma en que las personas se visten, la forma en que se hablan y de qué hablan, cómo se comportan, son los eventos, símbolos, las historias, los héroes, lemas y rituales, etc.

Valores compartidos: Son los valores particulares que se vuelven importantes para todos, definiendo a las personas para hacer lo que hacen, los valores originales creados por los fundadores de la organización.

Presupuestos básicos: Este es el nivel más fundamental, profundo e implícito de la cultura organizacional.

3.2. Gestión y Seguridad en el Trabajo (GSST)

En términos generales, la seguridad laboral es el sistema de disposiciones obligatorias que tienen por objeto la prevención y limitación de riesgos, así como la protección contra accidentes capaces de producir lesiones a las personas, y daños a los bienes, equipos o al medio ambiente derivados de la actividad industrial, administrativas, operativas o de la utilización, funcionamiento y mantenimiento de las instalaciones o equipos y de la producción, uso o

consumo, almacenamiento o rehecho de los productos industriales, y en toda actividad laboral sin distinción alguna. Incluye la parte actitudinal.

Según la Organización Internacional del Trabajo [OIT] (2002) comenta que:

el efecto positivo resultante de la introducción de los sistemas de gestión de la Seguridad y la Salud en el Trabajo (SST) en el nivel de la organización, tanto respecto a la reducción de los peligros y los riesgos como a la productividad, es ahora reconocido por los gobiernos, los empleadores y los trabajadores. Estas directrices sobre sistemas de gestión de la SST han sido establecidas por la OIT con arreglo a principios acordados a nivel internacional y definidos por los tres mandantes de la OIT. Este enfoque tripartito proporciona fortaleza, flexibilidad y bases adecuadas para el desarrollo de una cultura sostenible de la seguridad en la organización. Por esta razón, la OIT ha elaborado directrices voluntarias sobre los sistemas de gestión de la SST que reflejan los valores e instrumentos pertinentes de la OIT para la protección de la seguridad y la salud de los trabajadores. Las recomendaciones prácticas de estas directrices se han establecido para uso de los responsables de la gestión de la seguridad y la salud en el trabajo. Dichas recomendaciones no tienen carácter obligatorio y no tienen por objeto sustituir ni las leyes o reglamentos nacionales ni las normas vigentes. Su aplicación no exige certificación. El empleador tiene la obligación de rendir cuentas y el deber de organizar la seguridad y salud en el trabajo. La puesta en práctica del presente sistema de gestión de la SST ofrece un enfoque útil para cumplir con este cometido. La OIT ha elaborado las directrices como un instrumento práctico que ayude a las organizaciones e instituciones competentes a mejorar continuamente la eficacia de la SST, la cual es una referencia importante a nivel internacional. (p. 10),

Chiavenato (2007) afirma que:

desde el punto de vista de la administración de recursos humanos, la salud y la

seguridad de las personas representan una de las principales bases para conservar una fuerza de trabajo laboral adecuada. En general, la higiene y la seguridad laboral son dos actividades íntimamente relacionadas porque garantizan que en el trabajo haya condiciones personales y materiales capaces de mantener cierto nivel de salud de los empleados. Según el concepto presentado por la Organización Mundial de la Salud (OMS), la salud es un estado total de bienestar físico, mental y social, y no solo consiste en la ausencia de males o enfermedades. (p. 332).

Para efectos de este informe, los términos como: seguridad industrial, salud ocupacional, seguridad y salud en el trabajo, higiene industrial, higiene laboral, etc., serán tomados como términos similares, utilizando para los fines del caso, lo que indica la ley nacional al respecto y todos estarán incluidos dentro de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SST); el mismo que plantea objetivos comunes a todos ellos.

Según el artículo 23 de la ley 29783 de Seguridad y Salud en el Trabajo del Perú (SST) (2011), comenta que:

la política del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo indica que el empleador, en consulta con los trabajadores y sus representantes, expone por escrito la política en materia de SST, que debe: (a) Ser específica para la organización y aprobada a su tamaño y a la naturaleza de sus actividades. (b) Ser concisa, estar redactada con claridad, estar fechada y hacerse efectiva mediante la forma o endoso del empleador o del representante de mayor rango con responsabilidad en la organización. (c) Ser difundida y fácilmente accesible a todas las personas en el lugar de trabajo, y (d) Ser actualizada periódicamente y ponerse a disposición de las partes interesadas externas, según corresponda. [...] Asimismo, el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST) es responsabilidad del empleador, quien asume el liderazgo y compromiso de estas actividades en la organización. El empleador delega las funciones

y la autoridad necesaria al personal encargado del desarrollo, aplicación y resultados del SGSST, quien rinde cuentas de sus acciones al empleador o autoridad competente; ello no lo exime de su deber de prevención y, de ser el caso, de resarcimiento. Sin perjuicio del liderazgo y responsabilidad que la ley asigna, los empleadores pueden suscribir contratos de locación de servicios con terceros, regulados por el Código Civil, para la gestión, implementación, monitoreo y cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias sobre SST, de conformidad con la Ley 29245 y el Decreto Legislativo 1038. (pp. 5-13).

Además, debe existir un responsable del servicio de seguridad y salud en el trabajo, es por ello que, según el artículo 36 de la ley 29783 de SST (2011) indica que:

todo empleador organiza un servicio de seguridad y salud en el trabajo propio o común a varios empleadores, cuya finalidad es esencialmente preventiva. Sin perjuicio de la responsabilidad de cada empleador respecto de la salud y la seguridad de los trabajadores a quienes emplea y habida cuenta de la necesidad de que los trabajadores participen en materia de salud y seguridad en el trabajo, los servicios de salud en el trabajo aseguran que las funciones siguientes sean adecuadas y apropiadas para los riesgos de la empresa para la salud en el trabajo. (MTPE, 2012, p. 16).

3.2.1. Comité de SST.

Según el artículo 29 de la ley 29783 de SST (2011) señala que:

los empleadores con veinte o más trabajadores a su cargo constituyen un comité de seguridad y salud en el trabajo, cuyas funciones son definidas en el reglamento, el cual está conformado en forma paritaria por igual número de representantes de la parte empleadora y de la parte trabajadora. Los empleadores que cuenten con sindicatos mayoritarios incorporan un miembro del respectivo sindicato en calidad de observador. (MTPE, 2012, p. 14)

Implementación de Propuesta ante la COVID-19

Procedimiento para el regreso y reincorporación al trabajo (de acuerdo a ley)

1. Limpiar y desinfectar de las instalaciones de la empresa.
2. Se realiza y duplica la limpieza y desinfección de todos los ambientes de la empresa. Esta función la manejan el personal de limpieza contratado como servicio de terceros.
3. La empresa verifica que el personal de limpieza respete el uso de Equipo de Protección Personal acorde con sus respectivos niveles de exposición. Para ello, realiza la verificación de ello antes de que el personal de limpieza entre en sus instalaciones.
4. Para la limpieza de las oficinas administrativas se utilizan paños desechables e hipoclorito de sodio al 0.1 %, lo que significa que la proporción será de 20 ml de cloro por litro de agua. Este trabajo se realiza al menos dos veces al día, antes del inicio de la jornada laboral y antes del almuerzo; al final del día, cada trabajador que pertenece a las áreas operativas deberá dejar su área de trabajo limpia y aplicar desinfectante en todo su área de trabajo.
5. Para limpiar los pisos de las áreas se utiliza hipoclorito de sodio al 0.1 %, las mesas de trabajo serán rociados con desinfectante, las herramientas deben dejarse en sus gabinetes.
6. Limpieza y desinfección diaria de todas las áreas controladas por un registro, que debe ser completado por el personal de limpieza y luego debe ser entregado al profesional de Seguridad y Salud en el Trabajo para su control y seguimiento.
7. El personal administrativo al final del día debe dejar su espacio de trabajo con sus útiles dentro de los cajones de sus escritorios y desinfectar sus escritorios diariamente.

8. En el caso de los servicios higiénicos, deben limpiarse cada hora, aplicando hipoclorito de sodio al 0.1 %, los dispensadores de jabón líquido deben revisarse constantemente a fin de que no se encuentren desbastecidos.

3.2.2. Estudio de la Línea de Base

Es preciso indicar que se utilizó la matriz propuesta por la autoridad competente que corresponde a una lista de cotejo; y sobre ella se ha complementado haciendo uso de una herramienta de mayor detalle.

Con ello se supera ampliamente lo solicitado como estudio de línea base referido en el artículo 37 de la ley 29783 de Seguridad y Salud en el Trabajo del Perú (SST, 2011), que indica que:

para establecer el Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo se realiza una evaluación inicial o estudio de línea de base como diagnóstico del estado de la salud y seguridad en el trabajo. Los resultados obtenidos son comparados con lo establecido en esta Ley y otros dispositivos legales pertinentes, y sirven de base para planificar, aplicar el sistema y como referencia para medir su mejora continua. La evaluación es accesible a todos los trabajadores y a las organizaciones sindicales. (MTPE, 2012, p. 17).

Por ello, esta herramienta de gestión constituye la base para iniciar la implementación del Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo.

3.2.3. Identificación de Peligros, Evaluación de Riesgos y Controles (IPER-C).

Según el artículo 77 del reglamento de la Ley n.º 29783 de SST (2012) indica que:

la evaluación inicial de riesgos debe realizarse en cada puesto de trabajo del empleador por personal competente, en consulta con los trabajadores y sus representantes ante el comité o supervisor de seguridad y salud en el trabajo. Esta evaluación debe considerar las condiciones de trabajo existentes o previstas, así como la posibilidad de que el trabajador que lo ocupe, por sus características personales o estado de salud conocido,

sea especialmente sensible a alguna de dichas condiciones. Adicionalmente, la evaluación inicial debe: a) Identificar la legislación vigente en materia de seguridad y salud en el trabajo, las guías nacionales, las directrices específicas, los programas voluntarios de seguridad y salud en el trabajo y otras disposiciones que haya adoptado la organización. b) Identificar los peligros y evaluar los riesgos existentes o posibles en materia de seguridad y salud que guarden relación con el medio ambiente de trabajo o con la organización del trabajo, c) Determinar si los controles previstos o existentes son adecuados para eliminar los peligros o controlar riesgos y, d) Analizar los datos recopilados en relación con la vigilancia de la salud de los trabajadores. (MTPE, 2012, p. 16).

Por tanto, la IPER-C es una herramienta de gestión que establece la implementación de una metodología sistemática para la identificación de peligros, evaluación y control de riesgos laborales, que sirve de referencia para la gestión de riesgos dentro de una empresa indistintamente de su giro, tamaño o condición. Esta evaluación ayuda a determinar el orden de prioridad para la preparación de las respuestas y las correcciones que se les hacen. Esta metodología cubre todas las actividades y/o tareas (administrativas), todos los empleados (directamente y por terceros) y todas las instalaciones (administrativas) relacionadas con las medidas tomadas, gestión de riesgos y prevención. Es preciso indicar que esta metodología es propuesta por la autoridad competente y su modificación es responsabilidad del administrador (propietario); por ello desde mi gestión se ha adaptado a nuestras necesidades sin descartar los parámetros mínimos propuestos. En resumen, en estos casos de SST, la autoridad competente propone modelos básicos y ellos mismos siguieren su adopción de acuerdo con sus necesidades y/o realidades circundantes.

3.2.4. Control de Riesgos.

Según el artículo 87 del reglamento de la Ley n.º 29783 de SST (2011), referido al

registro de accidentes de trabajo, enfermedades ocupacionales e incidentes peligrosos, indica:

Las entidades empleadoras deben contar con un registro de accidentes de trabajo, enfermedades ocupacionales e incidentes peligrosos ocurridos en el centro de labores, debiendo ser exhibido en los procedimientos de inspección ordenados por la autoridad administrativa de trabajo; asimismo, se debe mantener archivado el mismo por espacio de diez años posteriores al suceso. (MTPE, 2012, p. 30)

Se menciona, a los siguientes registros del Sistema de Gestión de SST:

- Registro de accidentes.
- Registro de enfermedades ocupacionales.
- Registro de incidentes peligrosos.
- Registro de inducción, capacitación, entrenamiento y simulacros.
- Registro de equipos de seguridad o emergencia.
- Registro de inspecciones y evaluaciones de salud y seguridad.
- Registro de estadísticas de seguridad y salud en el trabajo.
- Registro de auditorías.
- Registro de las investigaciones de incidentes y medidas correctivas.
- Registro del monitoreo de agentes físicos, químicos, biológicos y factores de riesgo ergonómicos.

Capítulo IV. Descripción de las Actividades Profesionales

4.1 Descripción de las Actividades Profesionales

4.1.1. Referencia en las que se Basan los Entregables de Actividades Realizadas dentro de la Subgerencia Administrativa de EDECO.

Se debe entender que las actividades realizadas en la empresa estuvieron en el marco de las funciones que cumple la Subgerencia Administrativa de la empresa EDECO. Dichas actividades tuvieron como producto documentos de gestiones (informes, manuales, formatos, etc.), que forman parte de la evidencia física debidamente diligenciada, las mismas que constituyen prueba de su validez para el presente informe.

Las actividades de la Subgerencia Administrativa de acuerdo con el organigrama funcional de la institución son amplias porque abarca prácticamente todos los aspectos que la empresa desarrolla.

Uno de los aspectos fundamentales sobre el cual se ha identificado como el problema principal y sobre el cual se ha hecho la intervención profesional es la relación del empleado con una organización. La Gestión del Talento Humano (GTH) viene a ser la parte neurálgica de la empresa, pero es la que con menos éxito se ha estado llevando.

No se ha entendido que la gestión de talento es una adecuada puesta en marcha de un diseño acorde a las necesidades reales de la organización que permitirá que todos los integrantes, tanto los directivos como los trabajadores en general, realicen sus actividades laborales de manera mancomunada en pos de los objetivos organizacionales.

De otro lado, el reclutamiento de personal de EDECO se da de acuerdo con la necesidad de los proyectos vigentes que tiene la empresa. Cabe resaltar que esta característica no exime a EDECO de la aplicación de los lineamientos establecidos en la gestión de bienestar de personal (GBP) y gestión de talento humano (GTH); ya que pocas empresas plantean la necesidad de contar o incorporar aspectos de bienestar laboral dentro de sus organizaciones.

En principio este tipo de comportamiento de las empresas es multicausal; ello puede deberse al tamaño de la empresa o, en su defecto, a que los trabajadores consideran muchas veces que solo deben realizar el trabajo por el cual son remunerados y, por parte del empleador, no ver necesario invertir en el personal limitándose al mero cumplimiento de lo que la ley exige.

Esta disociación cultural y sociolaboral está cambiando radicalmente y hoy en día podemos hablar de Gestión del Bienestar Laboral. Y por último tenemos la Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (GSST) en general, la seguridad ocupacional es un sistema de disposiciones obligatorias destinadas a prevenir y limitar riesgos, así como proteger contra accidentes potencialmente fatales, lesiones personales y daños a la propiedad, equipos o al medio ambiente provenientes de la industria, administrativa, operativa o del uso, operación y mantenimiento de instalaciones o equipos y de la producción, uso o consumo, almacenamiento o rechecho de los productos industriales y en cualquier actividad profesional sin distinción de ningún tipo. Incluye la parte actitudinal, expresada en actos (comportamiento subestándar) que se deben cuidar para prevenir incidentes y enfermedades ocupacionales.

Es en estas actividades en las que se ha centrado nuestra participación profesional dentro de la empresa EDECO.

4.1.2. Logros y Alcances de las Actividades Profesionales.

A continuación, se presenta un conjunto de tablas que grafican los logros alcanzados en la actividad profesional.

Tabla 7

Listado de productos entregados en la gestión de talento humano y gestión de bienestar de personal

Ítem	Resultados Esperados	Estatus
1	Manual de Organización y Funciones (MOF)	Elaborado

2	Cuadro de Asignación de Personal (CAP)	Elaborado
3	Reglamento de Organización y Funciones (ROF)	Elaborado
4	Plan Anual de Bienestar de Social Personal que incluye:	Elaborado
	- Reclutamiento y Selección	Elaborado
	- Control y Reportes de Asistencia	Elaborado
	- Administración de Contratos	Elaborado

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8

Logros en la Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

Ítem	Resultados Esperados - Entregables	Estatus
1	Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)	Implementado
2	Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)	Implementado
3	Instructivo	Implementado
4	Registros obligatorios en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)	Implementado

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9

Listado de productos entregados de gestión de talento humano y gestión de bienestar de personal

Ítem	Resultados Esperados -	Entregables
1	Manual de Organización de funciones (MOF)	Documento
2	Cuadro de Asignación de Personal (CAP)	Documento
3	Reglamento de Organización y Funciones (ROF)	Documento
4	Plan Anual de Bienestar de Social Personal que incluye:	Documento
	- Reclutamiento y Selección	Procedimiento
	- Control y Reportes de Asistencia	Procedimiento
	- Administración de Contratos	Procedimiento

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10

Logros en la Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

Ítem	Resultados Esperados – Entregables	Entregables	Estatus
1	Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)	Manual	Implementado
2	Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)	Procedimiento	Implementado
3	Instructivo		
4	Registros obligatorios en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)	Instructivo	Implementado

Fuente: Elaboración propia

Las tablas 7, 8, 9 y 10 corresponden a la descripción resumida de los productos y las intervenciones de la actividad profesional encomendada en la Subgerencia Administrativa (SGA) en la empresa denominada Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología (EDECO) de la ciudad de Huancayo, subgerencia que estuvo a mi cargo.

Como profesional de la carrera de Administración de Empresas, se aplicó una ruta metodológica que consistió primero en realizar el diagnóstico situacional del área en cuestión, para que luego progresivamente sea pasado a una etapa de ordenamiento estructural básico de la subgerencia, para luego concentrarse en las competencias de gestión de personal y seguridad ocupacional, acciones que se evidencian a través de los productos presentados para los fines del presente informe.

Los documentos están elaborados teniendo en cuenta las consideraciones técnicas y responden a los objetivos y fines de la empresa y al diagnóstico elaborado.

Los productos fueron entregados a la empresa y son materia del presente informe con el resultado de la actividad profesional durante el periodo de intervención como responsable de la Subgerencia Administrativa de la empresa EDECO.

4.2 Aspectos Técnicos de la Práctica Preprofesional

4.2.1. Metodología Aplicada en la Actividad Profesional.

El método general que se utiliza en la presente investigación es el método científico, debido a que está conformado por una serie de procedimientos que se siguen o llevan a cabo para abordar el problema de la investigación.

Según Arias (2012) los pasos del método científico son:

- Observación: percepción del hecho o fenómeno
- Formulación del problema
- Formulación de hipótesis
- Verificación: recolección de datos
- Análisis: procesamiento de datos
- Conclusión: producto de la verificación y del análisis efectuado

4.2.2. Tipo de Investigación.

La presente investigación es de tipo básica, porque está orientada a conocer cómo es el ejercicio profesional en el área de Recursos Humanos.

Arias (2012) comenta que:

la producción de un nuevo conocimiento, el cual puede estar dirigida a incrementar los postulados teóricos de una determinada ciencia (investigación pura o básica); o puede tener una aplicación inmediata en la solución de problemas prácticos (investigación aplicada). (p. 22).

4.2.3. Nivel de Investigación.

El nivel de investigación es de tipo descriptivo, porque en el presente estudio se describe el ejercicio profesional de la Administración de Recursos Humanos, que está comprendido en los procedimientos correspondientes del área en el cual se considera los tres pilares del área de recursos humanos: gestión del talento humano, gestión del bienestar laboral

y gestión de la seguridad y salud en el trabajo.

4.2.4. Técnicas utilizadas.

Observación. Según Hernández et al. (2010) comenta que:

en la investigación cualitativa necesitamos estar entrenados para observar y es diferente de simplemente ver (lo cual hacemos cotidianamente y es un proceso orgánico del sentido de la visión). Es una cuestión de grado. La observación investigativa no se limita al sentido de la vista, implica todos los sentidos. Por ejemplo, si estamos en una iglesia, el olor a pino, incienso y humo ¿qué nos dice?, lo mismo cuando suena la campana o se escuchan las plegarias. (p. 111).

Los propósitos esenciales de la observación en la inducción cualitativa son:

- De acuerdo con Grinnell et al., (1997) en Hernández et al., (2010) explorar ambientes, contextos, subculturas y la mayoría de los aspectos de la vida social. (p. 128)
- Conforme a Patton et al., (2002) en Hernández et al., (2010) “describir comunidades, contextos o ambientes; asimismo, las actividades que se desarrollan en estos, las personas que participan en tales actividades y los significados de estas.” (p. 128)
- De acuerdo con Jorgensen et al., (1989) en Hernández et al., (2010) comprender procesos, vinculaciones entre personas y situaciones o circunstancias, los eventos que suceden a través del tiempo, los patrones que se desarrollan, así como los contextos sociales y culturales en los cuales ocurren las experiencias humanas. (p. 129)
- Identificar problemas
Consiste en darse cuenta de que existe y que podemos darle solución (Daymon, 2010).
- Generar hipótesis para futuros estudios.

4.2.5. Instrumentos.

Lista de cotejo. Según el Ministerio de Educación de Guatemala (2011), una Lista de Cotejo consiste en una lista de criterios o de aspectos que conforman los indicadores de logro que permiten establecer su presencia o ausencia en el aprendizaje alcanzado por los estudiantes. Se usa para:

- Comprobar la presencia o ausencia de una serie de indicadores de logro, aspectos o aseveraciones.
- Verificar si los indicadores de logro, aspectos o aseveraciones se manifiestan en una ejecución.
- Anotar si un producto cumple o no con determinadas características. Esto también se aplica a servicios y procesos

4.2.6. Equipos y Materiales Utilizados en el Desarrollo de Actividades

Tabla 11

Equipos y materiales utilizados en el proceso de ejecución de las actividades

N°	Equipo / material	Cant.	UM	Costo	
				Unit.	Total
1	Equipo de cómputo /laptop	1	Und.	S/ 3,000.00	S/ 3,000.00
2	Impresora Multifuncional	1	Mill	S/ 3,000.00	S/ 452.00
3	Dispositivo de almacenamiento / USB	2	Und.	S/ 3,000.00	S/ 240.00
4	Pioners / Organizadores	2	Und.	S/ 3,000.00	S/ 24.00
5	Fotocopia de herramientas de validación	12	Und.	S/ 3,000.00	S/ 4,200.00
6	Fotocopia de Formatos de Inspección diaria, semanal, trimestral y semestral	135	Und.	S/ 3,000.00	S/ 702.00
7	Fotocopia de procedimientos e instructivos para inducción laboral	24	Und.	S/ 3,000.00	S/ 300.00
8	Otros, según necesidades	1		S/ 1,500.00	S/ 1,500.00
	Subtotal			S/ 22,500.00	S/ 10,418.00

Fuente: Elaboración propia

Nota: Valorización de Equipos y Materiales de la empresa EDECO

Implementación Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)	Procedimiento	X	X	X	X
Programa y Cronograma de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)	Instructivo	X	X	X	X
Registros obligatorios en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)	Instructivo	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia

Es preciso indicar que las actividades profesionales en la Subgerencia Administrativa del Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología (EDECO), empezó en abril de 2020. Desde el inicio y de acuerdo con la dimensión de la empresa se me encomendó por mandato de Gerencia General la responsabilidad de la indicada subgerencia.

Desde el inicio se me incorporó en planilla de empleados; con todos los beneficios que se tiene del cargo y con las respectivas funciones que cuenta Subgerencia Administrativa.

En el transcurso del tiempo, se observó que muchas de las funciones del área ya estaban cubiertas de manera adecuada. Posteriormente, se identificó que la verdadera labor del área encargada era la administración del personal.

Se realizó el diagnóstico situacional preliminar y, producto de ello, se formuló un programa y cronograma de actividades. A partir de ello se realizó un conjunto de actividades que lograron que la Subgerencia Administrativa termine siendo relevante para el funcionamiento de la empresa.

Independientemente de mi poca experiencia laboral, considero que fue un aporte importante en la gestión de la empresa EDECO. Se aplicó adecuadamente una metodología de trabajo que tuvo como primeros productos los documentos de gestión, que fueron resultado de las actividades de los años 2020 y 2021

La labor que se desplegó en la Subgerencia Administrativa generó valor a la empresa y, sin duda, también generó valor en mi formación profesional que ocupó todo mi tiempo, dedicación y sacrificio que considero merecía ser compartida, a través de este documento.

Capítulo V. Resultados

5.1. Resultados Finales de las Actividades Alcanzadas

Desde el momento en que se tomó la responsabilidad en la Subgerencia Administrativa, se realizó un conjunto de actividades en forma sistemática y estructurada. Se elaboró un diagnóstico situacional que permitió identificar la problemática principal de la empresa, dando inicio de este modo al acopio de información, para posteriormente estructurar el plan de trabajo de la Subgerencia Administrativa.

De las acciones administrativas realizadas se tienen los siguientes resultados:

Tabla 13

Comparativo de la Gestión 2019 – 2020/2021 de necesidades identificadas en la SGA

Resultados a Nivel de gestión: - Comparativo 2019 – 2020/2021

N°	Actividades Realizadas		Resultados Esperados	
			2019	2020-2021
1	Manual de Organización y Funciones (MOF)	Documento	No existía	Se elaboró
2	Cuadro de Asignación de Personal (CAP)	Documento	No existía	Se elaboró
3	Reglamento de Organización y Funciones (ROF)	Documento	No existía	Se elaboró
4	Plan Anual de Bienestar de Personal que incluye:	Documento	No existía	Se elaboró
5	Reclutamiento y Selección	Procedimiento	No existía	Se elaboró
6	Control y Reportes de Asistencia	Procedimiento	No existía	Se elaboró
7	Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)	Manual	No existía	Se elaboró
8	Comité Paritario de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)	Procedimiento	No existía	Se elaboró
9	Programa y Cronograma de Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)	Instructivo	No existía	Se elaboró

10	Registros obligatorios en Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)	Instructivo	No existía	Se elaboró
----	---	-------------	------------	------------

Fuente: Elaboración propia

5.2. Logros Alcanzados

Desde el día en que asumí la Subgerencia Administrativa en la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, cada día ha sido un reto y un aprendizaje constante, que definitivamente ha consolidado el desarrollo en la especialidad de Gestión de Recursos Humanos.

Esta actividad laboral es tan importante porque conlleva a actividades de identificación y elaboración de las herramientas que necesita la empresa para mejorar sus procesos de reclutamiento y selección del capital humano necesario e idóneo para el desarrollo de la empresa. Además, con la consolidación de estos procesos se garantiza el bienestar laboral promoviendo una cultura organizacional que implica la mejora del clima laboral.

También aprendí a tratar con las personas no como recurso humano, sino como seres humanos, con carácter, comportamiento, conducta, pensamiento y sentimiento; es decir, ver a las personas que laboran en la empresa como verdaderos agentes de cambio, hacedores de actividades productivas independientemente de su formación, condición, clase, sexo o religión que se integran para realizar o cumplir objetivos comunes a favor de la empresa.

Con respecto al crecimiento profesional, he desarrollado habilidades blandas y fortalecido el don de liderazgo para la toma de las mejores decisiones bajo el enfoque de ganador-ganador, ya que se ha enfrentado problemas en un contexto de reclamo del trabajador y la necesidad de la empresa. Por tanto, las habilidades de negociación, conciliación, la confrontación, la toma de decisiones justas y equitativas fueron desplegadas para solucionar estas diferencias desde el enfoque administrativo.

Se logró que el cuerpo directivo de la empresa reconozca a la Subgerencia Administrativa como área neurálgica de la empresa, sobre todo en el manejo de los recursos

humanos y gestión de talento, dándole la debida importancia a la carrera de Administración, logro que permite afianzar el mercado laboral de los administradores.

Los logros tangibles se muestran en la siguiente Tabla comparativa entre el periodo 2019- 2020 correspondiente a cada trimestre de gestión. Se presentan los resultados obtenidos producto de las intervenciones en la Subgerencia Administrativa de la empresa Centro Cultural Derecho y Ecología - EDECO que corresponde a la implementación de la organización del Subgerencia Administrativa y elaboración de documentos técnicos de gestión y, a la par, su aplicación en campo de cada uno de ellos.

5.2.1. Logros Generales

Tabla 14

Comparativo de la Gestión 2019-2020 de necesidades identificadas en la SGA

Logro Alcanzado: Procesos Implementados		Periodo de Implementación			
Propuesta	Ítem	2019		2020	
		N°	%	N°	%
Gestión del Talento Humano (Elaboración de Instrumentos de Gastón)	GTH	0	0	1	33.33
Gestión del Bienestar Laboral	GBL	0	0	1	33.33
Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	GSST	0	0	1	33.33
Subtotal		0	0	3	100.00

Fuente: Elaboración propia

Nota: Tomado de los procesos implementados de la gestión del área de Administrativa de la Empresa EDECO (2017- 2018)

A nivel de resultados tangibles, como se puede observar, el primer logro alcanzado, en la Subgerencia Administrativa es la reorganización interna estructurando sus procesos, con lo cual el área fue más funcional.

La intervención profesional logró que dentro de la Subgerencia Administrativa se ponga mayor énfasis en la gestión de talento humano propiamente dicho en los recursos humanos (RR. HH.). Hoy en día se ha estructurado tres procesos claramente diferenciados en la empresa

que son: 1. La gestión del talento humano [GTH]. 2. La gestión del bienestar laboral [GBL] y 3. La gestión de seguridad y salud en el trabajo [GSST], con la implementación de estos procesos se mejoró significativamente el desempeño de la empresa.

5.2.2. Logros Alcanzados Específicos.

Tabla 15

Implementación del Procedimiento de Cultura Organizacional de la Cantidad de Actividades Realizadas en el procedimiento y la implementación del plan de salud y seguridad ocupacional

Proceso Implementado	Periodo de Intervención	1er. Trim	2do. Trim	3ro. Trim	4to. Trim	Subtotal	Meta Promedio Anual
Cultura Organizacional a través de la aplicación de los instrumentos de Gestión	2019	0	0	0	2	2	10
	2020	3	6	9	11	29	10
Programa y Cronograma del SG-SST	2019	0	0	0	0	0	5
	2020	0	0	0	11	11	5

Fuente: Elaboración propia

Del análisis de la tabla podemos inferir que hasta finales de 2019 no se había avanzado nada en tema de cultura organizacional. A partir del 2020, contando con el diagnóstico situacional de la empresa y los instrumentos de gestión, se logró implementar los procesos ya descritos anteriormente.

Paulatinamente se apertura las condiciones favorables para introducir en primer lugar el concepto de Cultura organizacional basados en instrumentos de gestión que apertura las bases para la consolidación del reclutamiento del talento humano y posterior crecimiento institucional, y en segundo lugar la creación de los espacios de seguridad que garanticen el desarrollo del talento institucional basados en el talento humano, establecidos en el plan de salud y seguridad ocupacional, todos estos ítems descritos en el cronograma de actividades.

5.3 Dificultades en las Acciones Realizadas

La principal dificultad en la implementación de los instrumentos de gestión elaborados fue la pandemia de la COVID-19. Esta dificultad cambió de ritmo laboral, (cambio a trabajo remoto), que no permitió el contacto con los empleadores y empleados.

Sumado a este mismo hecho el poco acceso a información física de la intuición que se requería en los momentos actuados.

5.4. Planteamiento de Mejoras

El planteamiento de mejoras tuvo como metodología; la identificación de los procesos estratégicos, la descripción de la implementación y el análisis de los resultados.

5.4.1. Proceso estratégico.

Tabla 16

Proceso estratégico, a partir de la existencia de los instrumentos de Gestión

Proceso	Actividades proceso estratégico	Indicador	Medición	
PE 1	Diagnóstico Situacional Talento Humano	Análisis ocupacional del Talento Humano	Eficiencia	Reporte del análisis, a través de los cuestionarios.
		Elaboración de perfiles ocupacionales o del cargo por competencias	Eficacia	N° de perfiles ocupacionales según área de trabajo.
		Determinación de competencias organizacionales y funcionales	Eficacia	Reporte de competencias organizacionales y funcionales.
		Elaboración de manual de funciones por competencias	Efectividad	% de funciones cumplidas según competencias.
PE 2	Clima Organizacional	Reconocimiento del trabajo del colaborador	Eficiencia	N° resoluciones de felicitaciones.
		Actividades recreativas	Eficiencia	Cantidad de fechas

				festivas (día del trabajo, aniversario, etc.)
		Celebración de fechas importantes	Eficiencia	Reporte de actividades extraordinarias.
		Diagnóstico actual de ingresos y egresos de la empresa.	Eficacia	Resultado de la situación financiera de la empresa, balance de situación.
PE 3	Reformulación de Metas	Diagnóstico actual de ingresos y egresos de la empresa.	Eficacia	Resultado de la situación financiera de la empresa, balance de situación.
		Formular el Plan operativo	Eficacia	N° acciones que se realizarán en el plan operativo
		Asignación al personal responsable	Eficiencia	Reporte del personal involucrado.
		Estimación de costos	Eficacia	Reporte actualizado de costos y gastos de cada proyecto.

Fuente: Elaboración propia

5.4.2. Descripción de la Implementación.

La implementación de los instrumentos de gestión elaborados y entregados a la institución se ha efectuado gradualmente, aunque el ritmo no ha sido el esperado por circunstancias ajenas a mi responsabilidad en la Subgerencia Administrativa. Uno de esos factores fue la pandemia mundial que ha afectado nuestro sistema de vida laboral, obligándonos a ejecutar nuevos sistemas de actividades laborales como el trabajo remoto. Un reto importante es acelerar el ritmo de implementación de los instrumentos de gestión.

5.4.3. Análisis del planteamiento de mejoras.

La Subgerencia Administrativa de EDECO, entre otras responsabilidades, tiene que crear un ambiente de motivación y de fortalecimiento, a partir de métodos y estrategias para mejorar el entorno de la organización. Chiavenato (2011) la gestión del talento humano es un

área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el tipo de negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y una infinidad de variables importantes, por lo que, la Subgerencia Administrativa enfatizará con mayor relevancia en la estructura de satisfacción de las necesidades y exigencias del recurso humano tal como se propuso para la mejora significativa de la empresa. El mismo autor, sostiene que, hoy en día, las empresas se dieron cuenta de que las personas son el elemento central de su sistema nervioso porque introducen la inteligencia en los negocios y la racionalidad en las decisiones.

Ciertamente, tratar a la gente de EDECO como un recurso de una organización es una pérdida de talento y espíritu productivo. Entonces, para generar una nueva visión de las personas, hoy hablamos de gestión del talento humano, no de recursos humanos, y ya no se les trata como meros empleados remunerados en función de la disponibilidad de tiempo para la organización, sino como socios y colaboradores del negocio de la empresa.

Es por lo que la Subgerencia Administrativa a la fecha se ha consolidado con una unidad líder en la empresa al integrar los tres componentes de gestión básica que es la Gestión del Talento Humano, la Gestión de del Bienestar Laboral y la Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.

5.5. Aporte del Bachiller en la Empresa

Los aportes significativos se han visibilizado en la gestión del talento humano y la gestión de la seguridad y salud ocupacional.

5.5.1. Aportes en el Proceso de Gestión del Talento Humano (GTH), Basados en los Instrumentos de Gestión.

En este aspecto se ha elaborado e implementado diferentes productos para la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO, habiendo desarrollado las

acciones como: elaboración del ROF, MOF, CAP, Plan de Bienestar Social; estando pendiente en este mismo nivel la implementación (ejecución) y posterior evaluación del nivel de impacto de cada actividad, desarrolladas con el uso de indicadores de gestión.

Sin embargo, debo precisar que se elaboró un cuadro comparativo preliminar y la relación directa con respecto a beneficios en materia de tiempos, recursos, beneficios y costos, obteniendo resultados más que evidentes y satisfactorios.

Tabla 17

Aportes en el proceso de Gestión del Talento Humano (GTH)

Actividad Implementada	Logro alcanzado	Aporte(observación)
Manual de Organización y Funciones (MOF)	El Manual de Organización y Funciones (MOF) es un documento técnico normativo de gestión institucional donde se describe y establece la función básica, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos de los cargos o puestos de trabajo.	Actualización de las funciones y descripción del puesto de trabajo de cada área, mediante los nuevos enfoques que ayudarán a una gestión más eficiente.
Cuadro de Asignación de Personal (CAP)	El Cuadro de Asignación de Personal (CAP) es un documento de gestión institucional que contiene los cargos definidos y aprobados de la entidad, sobre la base de su estructura orgánica vigente prevista en su ROF	Análisis de puesto de trabajo con el fin de mejorar la eficacia y, de esta forma, eliminar algunos procesos burocráticos.
Reglamento de Organización y Funciones (ROF)	Elaboración del Reglamento de Organización y Funciones (ROF) que le permitirá a la empresa tener un documento técnico normativo de gestión institucional donde se	Se desarrolló de forma más específica las tareas de cada área con el fin que sean más productivos. Del mismo modo incentivando a una cultura de

	describe y establece la función básica, funciones específicas, relaciones de autoridad, dependencias y coordinación, así como los requisitos del puesto o cargo.	manejo de manuales de organizativos.
Plan Anual de Bienestar de Personal	Se elaboró un Plan de Bienestar Social, que contienen las estrategias que permitirán la implementación de la Gestión de Formación Continua y Capacitación Laboral, Evaluación del Desempeño Personal, el Control y Reportes de Asistencia, Administración de Contratos y la forma idónea del Reclutamiento y Selección de personal.	Se aportó con las directrices y las estructuras para la elaboración del Plan de Bienestar de Personal con el fin de que sea más eficaz y, de este modo, sea controlado según el avance de la consecución de los objetivos.

Fuente: Elaboración propia

5.5.2. Aporte en el proceso de Gestión del Seguridad y Salud en el Trabajo (SST)

Tabla 18

Aportes en el proceso de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (GSST)

Actividad Implementada	Logro alcanzado	Aporte(observación)
Plan Anual de SST	En base a la metodología de trabajo propuesto, la primera acción para el cumplimiento de este requerimiento legal obligatorio fue la planificación de actividades según lo dispone la ley y su reglamento; con lo cual sin duda se elaboró el primer documento de gestión denominado Estudio de Línea base en materia de SST, la misma que fue auditada por inspectores de la Sunafil, quienes dieron su visto bueno no solo de	El beneficio para la institución, sin duda, al margen de la multa, es que se logró tener el compromiso directo de la Gerencia General, con ello el liderazgo y empoderamiento como responsable del Servicio de SST por parte del jefe del ARH, que en principio parecía una sobrecarga laboral, pero en realidad era parte de la gestión

cumplimiento, sino de la forma como fue integral de la administración del
propuesto, lo cual evitó sin duda la multa personal.
en varias UIT, por ser una falta
administrativa grave.

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

1. Se ha logrado establecer tres elementos fundamentales para la empresa EDECO: (a) La gestión del talento humano (GTH), (b) La gestión del bienestar laboral (GBL), y (c). La gestión de seguridad y salud en el Trabajo (GSST),
2. Se ha logrado la elaboración de los documentos de gestión: Manual de Organización y Funciones (MOF), Cuadro de Asignación de Personal (CAP), Reglamento de Organización y Funciones (ROF), Plan Anual de Bienestar de Personal.
3. Se ha logrado posicionar una cultura organizacional que es el pilar para que todo trabajador se identifique y se comprometa con la meta institucional, fomentado una verdadera familia empresarial liderada por la Subgerencia Administrativa de la empresa Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO.
4. Se ha logrado establecer procesos adecuados para el reclutamiento de personal de la empresa EDECO
5. Se ha mejorado sustancialmente la inversión de la empresa en personal humano, como parte neurálgica del trabajo que se realiza.

Recomendaciones

1. Se deben utilizar estrategias, metodologías y herramientas para la planificación estratégica basada en los principios de Sistemas Integrados para la gestión del Talento.
2. Es necesario implementar una cultura de la evaluación, para medir y comparar la forma cómo está mejorando la empresa.
3. Desarrollar y promover una línea de carrera del trabajador, una mayor inversión económica en las familias de los trabajadores, involucrando a todos los actores —trabajador, empresa y familia— para obtener un bienestar integral.
4. Seguir profundizando las reformas emprendidas en Subgerencia Administrativa sobre el control y seguimiento de las acciones que realiza.
5. Se recomienda poner mayor énfasis en los recursos humanos desde los órganos directivos de la empresa.

Referencias

- Alles, M. (2015). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. 3ra. edic. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica* (6ª ed.). Caracas: Episteme
- Castellnou, R. (s.f.). *Gestión por procesos*.
- Castillo, K. & Rivas, F. (2018). *Gestión por procesos en la competitividad de una empresa*.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. 8va. edic. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano. Sistema de supervisión de la administración de recursos humanos* Tercera edic.
- Chiavenato, I. (2011). *Gestión del Talento Humano*. México: McGraw- Hill
- Congreso de la República del Perú. (2011). *Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo N° 29783. Trabajo y Promoción del Empleo, 13*. Archivo Digital de Legislación.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw- Hill.
- Maldonado, J. A. (2011). *Gestión de procesos*.
- Ministerio de Educación de Guatemala. (2011). *Herramientas de Evaluación en el Aula*. Guatemala: MINEDUC. Obtenido de http://www.usaidlea.org/images/Herramientas_de_Evaluacion_2011.pdf
- Ministro de Trabajo y Promoción del Empleo [MTPE]. (2012). *Reglamento de la Ley N° 29783. Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo D.S. N°005- 2012-TR. Trabajo y Promoción del Empleo, 34*.
- Ministro de Trabajo y Promoción del Empleo [MTPE]. (2016). Decreto Supremo N° 011-2006-TR. *Modifican el D.S. N° 004-2006-TR que establece disposiciones sobre el registro de control de asistencia y de salida en el régimen laboral de la actividad privada*. Lima,

Perú: MTPE.

Organización Internacional del Trabajo. (2002). *Directrices relativas a los sistemas de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo. SafeWork – Programa InFocus de Seguridad y Salud en el Trabajo y Medio Ambiente, 44.*

Perea Rivera, J. L. (2006). *Gestión de Recursos Humanos: Enfoque sistémico en una Perspectiva Global.* Revista IIPSI – Revista de Investigación en Psicología, 109 - 122

Portales MDGROUP. (2017). *El Portal del Capital Humano.*

Uturuno, J. (2017). *Propuesta para la mejora del proceso de acondicionado, aplicando mejora continua y gestión por procesos.*

Velasco (2004). *Para la mejora de gestión de la organización.*

Wayne, M. (2010). *Administración de recursos humanos* Décimo primera edic. México: Pearson Educacion

Zaratiegui (1999). *Concerniente al termino Gestión por procesos*

Apéndice A



REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

REV. N° 02

Huancayo, 15 de enero de 2020

VISTOS los documentos presentados por la Subgerencia de Administración del Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología, presentados ante su Consejo Directivo, cuyos integrantes en Sesión Ordinario aprobaron el siguiente Reglamento de Organización y Funciones, documento de Control de Gestión de la Institución.

REGLAMENTO DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

TÍTULO PRIMERO

NATURALEZA, FINALIDAD, VISIÓN, MISIÓN, OBJETIVOS Y BASE LEGAL

Artículo 1°.- DE LA NATURALEZA

EDECO es una asociación, inscrita en los Registros Públicos con la Partida registral n.º 11004772 donde su principal actividad es la investigación de ciencias sociales; teniendo a la fecha grandes proyectos de gran envergadura tanto públicos como privados y así afianzando su presencia en este mercado tan competitivo.

Artículo 2°.- DEL OBJETO

El objeto de EDECO es dedicarse a las actividades de investigación de ciencias sociales trabajamos con las principales entidades nacionales, estatales y particulares intentando ayudarlas a resolver sus problemas tanto de negocio, como funcionales y tecnológicos en investigación; estudios, diagnóstico, líneas de base, sistematización y evaluación de programa y proyectos en educación; desarrollo de capacidades; proyectos productivos, gestión, proyectos de responsabilidad social.

Artículo 3º.- DE LA VISIÓN

Consolidarse a nivel regional y nacional como una empresa consultora de gestión de talentos en procesos de gestión pública, desarrollo de capacidades, proyectos productivos y el desarrollo de investigaciones sociales, económicas, culturales, educativas.

Artículo 4º.- DE LA MISIÓN

«Somos una empresa de gestión de talentos en el diseño e implementación de procesos de gestión pública, el desarrollo de capacidades, proyectos productivos y el desarrollo de investigaciones sociales, económicas, culturales, educativas, articulando la teoría y el trabajo de campo, tiene la finalidad de contribuir al diseño, implementación, monitoreo, supervisión, evaluación y sistematización de políticas públicas en el nacional.»

Artículo 5º.- DE LOS OBJETIVOS

Son objetivos estratégicos de EDECO:

- Gestionar talentos para el diseño, implementación, monitoreo y evaluación de políticas públicas en temas de educación, desarrollo humano, desarrollo de capacidades, ambientales, productivos y de gestión.
- Realizar estudios, investigaciones, líneas de base y sistematizaciones en temas sociales,

educativos, ambientales, productivos.

- Promover el desarrollo de las poblaciones más vulnerables a través del desarrollo de políticas públicas.
- Constituirse en un interlocutor entre la sociedad civil y el Estado para el desarrollo de programas y proyectos de desarrollo social y económico.
- Implementar una propuesta educativa con un enfoque moderno e innovador en su centro piloto.

Artículo 6°.- DE LA BASE LEGAL

EDECO desarrolla sus actividades de conformidad con los siguientes dispositivos legales y normativa:

- El Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología – EDECO, con RUC n.º 20444179288, inscrito en la localidad de Huancayo, en la Ficha N° 11004772, Asiento N° A00005

TÍTULO SEGUNDO

ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONES

CAPÍTULO I

ESTRUCTURA ORGÁNICA

Artículo 7°.- ESTRUCTURA ORGÁNICA

- Para lograr sus metas y objetivos, EDECO cuenta con la siguiente estructura orgánica:

ÓRGANO DE DIRECCIÓN

- Dirección Ejecutivo

ÓRGANO DE EJECUCIÓN

- Gerencia General

ÓRGANO DE APOYO

- Oficina de Contrataciones

Subgerencia de Contrataciones

- Oficina de Contrataciones Privadas

Subgerencia de Proyectos

- Oficina de Coordinación y Proyectos

- Consultores

Subgerencia Educativa

- Plana Docente

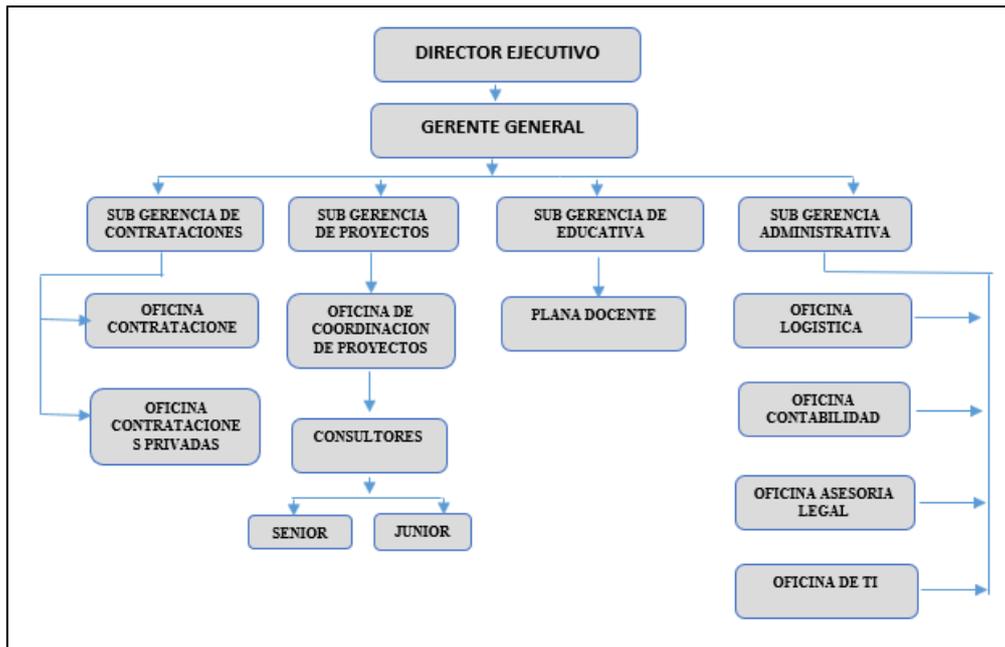
Subgerencia Administrativa

- Oficina de Logística

- Oficina de Contabilidad

- Oficina de Asesoría Legal

- Oficina de TI



CAPÍTULO VII

ÓRGANO DE APOYO

SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA

Artículo 21°.- DE LA SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA

La Subgerencia Administrativa es el órgano de apoyo de la empresa, encargada de la gestión de recursos humanos, contabilidad, finanzas, logística, patrimonio, presupuestos, asesoría legal, tecnología empresarial, información y medios de comunicación.

Está dirigido por un subgerente, quien depende del gerente general.

Artículo 22°.- FUNCIONES DE LA SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA

- a) Desarrollar, evaluar y actualizar el Plan Estratégico de la compañía en línea con la normativa vigente.
- b) Desarrollar, evaluar y actualizar el Plan Operativo de la compañía de acuerdo con la normativa vigente.
- c) Actualizar, implementar y revisar herramientas de gestión como el Reglamento de

Organización y Funciones (ROF), Manual de Organización y Funciones (MOF), normativa interna, etc.

- d) Monitorear, controlar y evaluar la gestión de la empresa, así como implementar y operar el sistema de indicadores de gestión correspondiente.
- e) Crear, monitorear y evaluar planes y proyectos de mejora continua.
- f) Elaborar, monitorear y evaluar planes y proyectos de responsabilidad social, relaciones comunitarias y comunicación al externa..
- g) Elaboración y presentación oportuna de informes de gestión, informes anuales, información transparente y otros informes de acuerdo con la normativa vigente.

Artículo 23°.- DE LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

La Subgerencia Administrativa para el desempeño de sus funciones cuenta con las siguientes oficinas:

- Oficina de Logística
- Oficina de Contabilidad
- Oficina de Asesoría Legal
- Oficina de TI y Comunicaciones



MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

REV. N° 02

Huancayo, 15 de enero de 2020

VISTOS los documentos presentados por la Subgerencia de Administración del Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología, presentados ante su Consejo Directivo, cuyos integrantes en Sesión Ordinaria aprobaron el siguiente Manual de Organización y Funciones, documento de Control de Gestión de la Institución.

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES

1. NATURALEZA Y UBICACIÓN ORGÁNICA

La Subgerencia Administrativa es un organismo de apoyo subordinado a las funciones y jerarquía de la Gerencia General, donde la organización informa sobre todas sus actividades.

2. ORGANIZACIÓN

Tiene a su cargo de las siguientes áreas:

2.1 Oficina de Logística

2.1.1 Sección de Programación de Adquisiciones

2.1.2 Sección Almacén

2.1.3 Sección de Servicios Generales

2.2 Oficina de Contabilidad

2.2.1 Sección de Contabilidad

2.2.2 Sección de Recursos Humanos

2.3 Oficina de Asesoría Legal

2.4 Oficina de Tecnologías de Información

3. OBJETIVOS

- Gestionar eficazmente los recursos de los sistemas Económico-Financiero, Contable, Logístico, Financiero y Recursos Humanos, Consultoría Legal y Tecnologías de la Información para asegurar que las actividades se desarrollen en las condiciones adecuadas, normales y óptimas para potenciar la dinámica operativa de la empresa.
- Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar continuamente las actividades de las distintas áreas bajo su responsabilidad de acuerdo con las metas y objetivos de la gerencia a su responsabilidad, de acuerdo con las políticas y procedimientos. Y metas de la Empresa.
- Velar por el cumplimiento de las normas legales aplicables, normativa interna, normativa de la empresa y demás en referencia a procesos de contabilidad financiera, logística, recursos financieros, recursos humanos, asesoría legal y tecnología de la información.
- Coordinar, recomendar, establecer y promover nuevos y efectivos procedimientos organizativos y funcionales, manuales, reglamentos y herramientas normativas para la mejor implementación y control de los organismos bajo su jurisdicción, contribuyendo a agilizar la gestión, administrativa de la Organización.
- Controlar y evaluar las actividades de la contabilidad financiera a través de sus respectivas áreas, asegurando que se lleven a cabo de acuerdo con las normas y

procedimientos de la empresa, así como con los principios legales establecidos por el Estado.

- Coordinar con las Subgerencias y proponer a la Gerencia General anualmente metas, objetivos y acciones de desarrollo en las áreas de su competencia, para su análisis e integración en el Plan Operativo de la empresa.
- Asegurar el adecuado manejo de los valiosos niveles de inventarios físico de materiales y el adecuado almacenamiento en toda el área Logística, así como las actividades de registro y control de inventarios y activos fijos últimos en el inventario de la empresa, verificando que las adquisiciones se realicen a la adecuada demanda y previsión en términos de cantidad, calidad, rapidez y economía.
- Administrar y evaluar el sistema de recursos humanos a través del departamento de Contabilidad de Recursos Humanos, asegurando que existan programas para seleccionar empleados para puestos adecuados a sus capacidades.
- Supervisar el cumplimiento efectivo de las empresas que prestan servicios a EDECO.
- Emitir informes sobre métricas de gestión que permitan la plena valoración y control de la gestión de Recursos Humanos, Logística, Contabilidad, Tesorería y todo lo relacionado a su área, con el fin de optimizar el aprovechamiento de los recursos disponibles.
- Asegúrese de que los Estados Financieros mensuales se publiquen a tiempo.
- Velar por el cumplimiento de los controles financieros y de Flujo de Caja, para evitar problemas económico y financieros.
- Apertura y/o cierre de cuentas corrientes, cartas de garantía, cartas de crédito, cuentas de ahorro y cuentas bancarias corporativas, mediante el registro y controles del caso.

- Coordinar con la Subgerencia de Proyectos en todo lo relacionado con los contratos de cobranza y otros servicios de la empresa.
- Seguir la nueva normativa del banco sobre tipos de interés de las cuentas y otros incentivos para ofrecer a la Gerencia General el plan adecuado..
- Consultar con las instituciones financieras sobre el uso óptimo de los recursos financieros de los contratos y convenios.
- Identificar y recomendar pólizas y transferencias, anticipando la seguridad de estos y valiosos documentos de la empresa.
- Analizar y revisar, planes financieros de corto plazo, así como las políticas de uso de recursos financieros disponibles.

CUADRO DE ASIGNACION DEL PERSONAL (CAP)				
Nº	CARGO ESTRUCTURAL	CÓDIGO	NÚMERO DE PLAZAS	OBSERVACIÓN
I	DIRECCIÓN			
01	DIRECTOR EJECUTIVO	0001	1	ELEGIDO POR ASAMBLEA
II	GERENCIA			
02	GERENTE	0002	1	PLANILLA
III	SUBGERENCIA DE CONTRATACIONES			
03	SUBGERENCIA DE CONTRATACIONES	0003	1	PLANILLA
04	PERSONAL DE APOYO	0004	1	RXH
IV	SUBGERENCIA DE PROYECTOS			
05	SUBGERENCIA DE PROYECTOS	0005	1	PLANILLA
06	PERSONAL DE APOYO	0006	1	RXH
V	SUBGERENCIA EDUCATIVA			
07	SUBGERENCIA EDUCATIVA	0007	1	PLANILLA
08	PERSONAL DE APOYO	0008	1	RXH
VI	SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA			
09	SUBGERENCIA ADMINISTRATIVA	0009	1	PLANILLA
10	PERSONAL DE APOYO	0010	1	PLANILLA
TOTAL DE LAS UNIDADES ORGÁNICA			10	

Apéndice B

<p style="text-align: center;">PLAN DE BIENESTAR SOCIAL DE LA EMPRESA CENTRO CULTURAL DE EDUCACIÓN, DERECHO Y ECOLOGÍA – EDECO 2020</p>
--

PLAN DE BIENESTAR SOCIAL PARA LA EMPRESA EDECO 2020**I. INTRODUCCIÓN**

En EDECO creemos que la persona que sirve en armonía con su entorno personal y profesional reafirmará su valía; Asimismo aumenta los niveles de productividad y se encontrará en una mejor posición para afrontar los retos que conlleva el trabajo, lo que a su vez repercutirá en la mejora de sus competencias, al servicio de la sociedad.

Una buena gestión está necesariamente ligada a la felicidad de los colaboradores de cada entidad, porque son el activo más importante que tiene una entidad o una empresa y su gestión eficaz será clave. Pero ese éxito dependerá de cómo se implementen las políticas y procedimientos en la gestión de recursos humanos, de tal manera que puedan contribuir al logro de las metas y planes institucionales.

El Plan de Bienestar Social de la empresa EDECO, constituye una herramienta para fortalecer las capacidades institucionales para mejorar la calidad de vida de los colaboradores; de esta manera, se contribuye a incrementar el nivel de efectividad, eficiencia e identificación e identificación de los colaboradores con el servicio que EDECO desea brindar.

II. DATOS GENERALES

El mencionado plan incluye acciones de promoción y prevención de beneficios de salud, culturales, sociales, recreativos y otros para los colaboradores, planificadas de acuerdo al cronograma.

1. **LUGAR** : EDECO
2. **PERIODO** : Año 2020
3. **OFICINA** : Oficina General de Administración – Recursos Humanos
4. **POBLACIÓN** : Colaboradores

III. BASE LEGAL

- Ley n.º 30555 Ley que incorpora al régimen laboral del D. Leg. 728 a los trabajadores profesionales, no profesionales, asistenciales y administrativos de EsSalud que se encuentran en el régimen de contratación administrativa de servicios.
- Régimen Laboral del Decreto Legislativo 728

IV. ALCANCE

Este Plan se implementará en beneficio de los colaboradores contratados bajo el programa laboral general privado de contratación del Decreto Legislativo n.º 728. Uno de los principales objetivos es capacitar a los trabajadores para fortalecer su desempeño en el trabajo.

V. JUSTIFICACIÓN

La implementación de las actividades del Plan de Bienestar Social de EDECO el Año 2020 contribuirá a la consecución de los objetivos de la organización, mejorando la calidad de vida de las personas y sus familias.

VI. OBJETIVOS

6.1 Objetivo General

Mejorar las condiciones de bienestar de los colaboradores a través de acciones preventivas y de bienestar de la salud, apoyando la mejora continua y global de los colaboradores de EDECO, con servidores totalmente integrados e identificados con las metas y políticas institucionales.

6.2 Objetivos Específicos

- Asegurar y fortalecer la identificación de los colaboradores de EDECO.
- Incentivar a los colaboradores para lograr un óptimo desempeño laboral en sus funciones.
- Promover el equilibrio entre la vida laboral y personal.
- Crear felicidad holística entre los colaboradores.

VII. POLÍTICAS

- Mejorar la calidad de vida de los colaboradores, aumentando su satisfacción, eficiencia y conocimiento de los servicios de la empresa.
- Considerar al servidor como un elemento básico de la organización, priorizar su salud personal, contribuir a su satisfacción y motivación lograr los objetivos de la organización.
- Desarrollar acciones de motivación y estímulo personal para mejorar la calidad del clima laboral, contribuyendo a reducir los conflictos laborales.

VIII. PROGRAMAS

Para establecer un orden en base a los resultados esperados, se consideran dos áreas de acción, en las que se desarrollan los respectivos programas.

- ***Servicios sociales y protección*** orientado específicamente al desarrollo de las personas y familias, en el cual atender las necesidades de protección, identidad y aprendizaje de los colaboradores, con el fin de mejorar la salud, recreación, cultura y educación, a través de:
 - Fomentar acciones que beneficien la educación, la recreación, la salud, las artes y la cultura.
 - Desarrollar convenios para campañas de salud preventiva de salud mejorar los servicios sociales que brindan las organizaciones especializadas en protección social y bienestar de los empleados.

- ***Calidad del ambiente laboral*** se refiere al colaborador que tiene como objetivo mejorar su productividad y desempeño, mediante la implementación de programas que aborden los problemas y condiciones de su vida profesional, para posibilitar la satisfacción de sus necesidades de desarrollo personal, profesional y organizacional, a través de:
 - Las mejoras en las condiciones del clima laboral promueven el desarrollo de las competencias individuales de cada colaborador en términos de creatividad, innovación, identidad, integración y compromiso institucional, generando actitudes favorables hacia los empleados.
 - Desarrollar valores organizacionales basados en una cultura de servicio civil que aboga por la responsabilidad social y la ética administrativa para generar compromiso institucional y el sentido de pertenencia e identidad.

La implementación del Plan Anual de Bienestar Social de la empresa EDECO para el año 2020 se llevará a cabo través de cuatro ejes:

1. **Área Recreativa y Deportiva:** Fomentar la actividad deportiva como estilo de vida saludable para los empleados.

2. **Área Cultural:** Orientado al desarrollo de habilidades artísticas, de integración y expresión, buscando promover la competencia relacional, la comunicación y de compromiso de los colaboradores..
3. **Espacio Social:** Generar compromisos y obligaciones entre de los colaboradores, contribuir de forma voluntaria a construir una sociedad más justa y proteger el medio ambiente.
4. **Área de Promoción y Prevención de la Salud:** Dotar a los colaboradores de los conocimientos básicos que les permitan responder adecuadamente a situaciones de riesgo que puedan poner en amenaza la vida.

IX. METODOLOGÍA

Para lograr y tener éxito las metas de bienestar social que conduzcan a niveles cada vez más altos de satisfacción y desempeño, se trabajará en las cuatro áreas indicadas, que enmarcarán actividades programadas en los servidores.

Finalmente, el departamento de Administración/RR.HH. Se debe monitorear y evaluar las acciones tomadas, para verificar su efectividad y, si es necesario, analizar su modificación y/o continuidad.

X. DETALLE DE OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y ACCIONES

El Plan de Bienestar Social 2020 propone el desarrollo de cuatro (04) metas específicas con las correspondientes estrategias y acciones, que se detallan a continuación.

Objetivos Específicos	Estrategias	Acciones
Consolidar y mejorar la identificación de los colaboradores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer las bases de la cultura organizacional consistente con los objetivos estratégicos de la empresa. 2. Empoderar a los líderes de las agencias la Empresa para mejorar el clima y organizacional y la cultura. 3. Reforzar los valores éticos con pautas de comportamiento que rigen la 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mejorar el entorno organizacional. 2. Gestión de relación interna. 3. Fortalecimiento. 4. Identidad cultural organizacional.

	actuación de los colaboradores.	
Motivar a los colaboradores para lograr un óptimo desempeño laboral en sus funciones..	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollos de recursos humanos a través de actividades de reconocimiento. 2. Recomendar actividades que fortalezcan los lazos emocionales corporativos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reconocer los diferentes roles que desarrollan los colaboradores. 2. Brindar retroacción.
Promover el equilibrio vida profesional–familiar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reevaluar y reconocer el papel de la familia. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reconocimiento a los diferentes roles familiares que desarrollan los colaboradores.
Generar bienestar integral en el servidor.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicar la importancia del bienestar emocional. 2. Promover er un estilo de vida saludable. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proporcionar servicios de asesoramiento sobre salud mental. 2. Dar consejos sobre alimentación saludable. 3. Brindar deseos de cumpleaños.

XI. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Objetivos Específicos	Acciones	Actividades	Cronograma											Presupuesto	
			E N E	F E B	M A R	A B R	M A Y	J U N	J U L	A G O	S E P	O C T	N O V		D I C
Consolidar y fortalecer la identificación de los colaboradores	Fortalecimiento del Clima Organizacional.	Medición del Clima Organizacional						x							No requiere
	Gestión de la Comunicación Interna	Boletines			x			x			x			x	No requiere
	Bienvenida a la empresa	Charla de Inducción	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	No requiere
	Refuerzo moral	Charlas de Fortalecimiento Ético para los nuevos ingresos				x									No requiere
	Identidad cultural organizacional	Celebración de la fundación de la empresa							x		x	x		x	No requiere
Motivar a los servidores para un rendimiento óptimo en sus funciones.	Reconocimiento a los diferentes roles que desarrollan los servidores.	Saludo por día de la mujer			x										No requiere
		Saludo por cumpleaños	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	No requiere
	Brindar retroalimentación	Etapas de Seguimiento y Evaluación										x		x	No requiere
Promover el equilibrio vida profesional – familiar	Reconocimiento a los diferentes roles familiares que desarrollan los servidores.	Saludo por el día de la Madre					x								No requiere
		Saludo por el día del Padre						x							No requiere
		Saludo por días festivos				x			x					x	No requiere
		Saludo por profesiones													
Generar bienestar integral en el servidor.	Bienestar Emocional	Consejos de Bienestar			x			x			x			x	No requiere
	Promover estilos de vida saludable	Consejos de Nutrición y actividad física			x			x			x			x	No requiere

XII. EVALUACIÓN

La evaluación del cumplimiento de las actividades programadas en el Plan de Bienestar Social 2020 será objeto de un informe que se elaborará a finales de año.

Apéndice C

PLAN ANUAL DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO 2020



1. INTRODUCCIÓN

El Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo es un conjunto de elementos independientes o interactuantes con el fin de establecer una política, objetivos, mecanismos y acciones de seguridad y salud ocupacional para lograr las metas mencionadas las cuales están estrechamente ligadas al concepto de responsabilidad social empresarial, en el orden de crear conciencia sobre la provisión de buenas condiciones laborales a los trabajadores, mejorando así la calidad de vida, en un proceso de mejora continua.

En nuestro país, el Sistema de Gestión de SST se regula a través de la Ley n.º 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, su Reglamento aprobado por el Decreto Supremo n.º 005-2012-TR y otras normas conexas, que incluye una obligación para los empleadores de establecer, implementar y evaluar una política y un programa en el área de seguridad y salud en el trabajo con objetivos medibles y verificables, determinado, sobre la base de los resultados de las auditorías iniciales o posteriores, o de los datos disponibles.

Asimismo, las referidas normas señalan que, entre otras, son funciones del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo: (i) aprobar el Programa Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo; (ii) conocer y aprobar la Programación Anual del Servicio de Seguridad y Salud en el

Trabajo; y, (iii) aprobar el Plan Anual de Capacitación de los Trabajadores sobre Seguridad y Salud en el Trabajo.

El Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo es un documento de gestión a través del cual los empleadores desarrollan la implementación de un Sistema de Gestión de SST, con la participación de los trabajadores y sus representantes para: (i) cumplir con las disposiciones legales en materia de seguridad y salud; (ii) controlar los riesgos inherentes a nuestras operaciones; (iii) promover la cultura de prevención de riesgos del trabajo; y, (iv) *reducir* gradualmente la frecuencia de accidentes de trabajo, así como la incidencia de enfermedades ocupacionales.

El Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO considera que la salud y la seguridad de sus colaboradores/as, los practicantes, y los visitantes son un aspecto fundamental de la protección de la vida, salud y el bienestar; En este sentido, implementó el sistema de referencia, mediante la conformación del comité de seguridad y salud en el trabajo y de la aprobación de su política.

Teniendo esto en cuenta, se presenta el *Plan Anual de Seguridad y Salud en el Trabajo 2020 del Centro Cultural de Educación Derecho y Ecología - EDECO* (en adelante, *el Plan Anual*), incluyendo el programa de actividades, la programación de actividades, la programación de capacitaciones con los temas a desarrollar, los programas de control se implementan en conjunto con las unidades orgánicas y la sensibilización del personal.

Como resultado de lo anterior, y considerando que el Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo ha aprobado el contenido del Plan Anual, en el marco de la normativa aplicable, este plan debe formalizarse como muestra de compromiso con la seguridad y salud. La seguridad de los empleados se basa en la política de seguridad y salud en el trabajo de EDECO, con la participación activa de todos los colaboradores, creando una cultura de prevención de riesgos laborales.

2. ALCANCE

El Plan Anual es aplicable a todos los colaboradores, practicantes y visitantes.

3. DIAGNÓSTICO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Al examinar el nivel de implementación del sistema de gestión de seguridad y salud en el Trabajo en EDECO se puede apreciar que la unidad cuenta con un Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo, constituido por resolución del Consejo Directivo N° 005-2020-EDECO del 01 de marzo de 2020, a través del cual se designan a los miembros representantes de la Entidad y se reconoce a los colaboradores como representantes ante el CSST; asimismo, existe una política de Seguridad y Salud en el Trabajo, aprobada por resolución del Consejo Directivo N° 015-2020-EDECO, y un reglamento interno en materia de seguridad y salud en el trabajo.

Asimismo, como parte de la implementación del *Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo 2020 de EDECO*, se ha realizado un seguimiento del trabajo, ayudando a verificar la exposición a agentes físicos, químicos, ergonomía y psicología social.

Posterior a este seguimiento se deterioró el cumplimiento diversos requisitos legales, entre los que destaca la aprobación de la política de seguridad y Salud en el Trabajo y el Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo, así como la conformación del CSST y el cumplimiento de sus reuniones mensuales, la aprobación del Reglamento Interno del SST, la realización de las charlas ocupacionales y los exámenes médicos ocupacionales.

Por otro lado, existen varias posibilidades de mejora, entre las que se encuentran: (i) perfeccionar la matriz de requisitos legales de Seguridad y Salud en el Trabajo, mediante el análisis del contenido de cada norma; (ii) poner a disposición de todos los interesados la política de Seguridad y Salud en el Trabajo disponible a todas las partes interesadas; (iii) elaboración

de IPERC por diversas agencias de EDECO; y, (iv) establecer un proceso de control de la gestión de cambios (modificar infraestructura, equipos, herramientas, entre otras).

4. POLÍTICA DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

De conformidad con lo establecido en el Artículo 23° de la Ley n.° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, mediante Resolución del Consejo Directivo n.° 005-2020-EDECO y Resolución del Consejo Directivo n.° 015-2020-EDECO, y un Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo quedando redactada en los siguientes términos:

«Somos una entidad, siendo nuestra prioridad, garantizar la seguridad y salud en el trabajo de nuestros colaboradores, practicantes y visitantes.

Nuestro compromiso con la seguridad y salud en el trabajo es la parte de la implementación de un sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo que protege a todos los colaboradores, practicantes, y visitantes, mediante la construcción de una cultura de prevención, participando activamente en todos los elementos del plan mencionado anteriormente, y la implementación de acciones de mejora continua. Para ello la entidad vela por unas condiciones de trabajo saludables, gestiona los peligros y reduce los riesgos para la seguridad y salud en el trabajo, cumple con el marco legal aplicable y su integración en los demás sistemas de gestión de la organización.»

5. OBJETIVOS Y ACCIONES ESTRATÉGICAS

Los objetivos estratégicos y de actuación de este plan tienen sus respectivos indicadores, objetivos y gestores, como se detalla a continuación.

5.1 Objetivos

5.1.1 Objetivo General

Gestionar y promover una cultura de prevención de riesgos laborales, así como

mantener condiciones de trabajo adecuadas para el correcto desarrollo de las actividades, mediante la identificación, reducción y control de riesgos, con el fin de prevenir y controlar las incidencias, accidentes y enfermedades ocupacionales que se produzcan. Actividades que afecten a empleados, practicantes y visitantes.

5.1.2 *Objetivos Específicos*

1. Garantizar las condiciones de seguridad, salud y medio ambiente para salvaguardar la vida, bienestar e integridad física y mental de los colaboradores, practicantes, y visitantes, facilitando, reduciendo y controlando de los riesgos laborales existentes.
2. Promover y reforzar una cultura de prevención de los riesgos laborales entre colaboradores, practicantes y visitantes.
3. Fomentar el liderazgo, el compromiso, la participación y el trabajo en equipo en materia de seguridad y salud laboral, para identificar los riesgos laborales existentes, su evaluación, control y medidas correctivas de los mismos.
4. Establecer pautas, procedimientos y estándares internos de seguridad y salud en el trabajo y asegurarse de que se cumplan.

5.2 Acciones Estratégicas:

- (i) Implementar las herramientas para gestionar la salud y seguridad y salud en el trabajo, necesarias para cumplir con la ley y proteger a nuestros colaboradores, practicantes y visitantes.
- (ii) Proporcionar un entorno de trabajo seguro para el personal de EDECO, reducir las condiciones deficientes y prevenir accidentes.
- (iii) Sensibilizar, formar y entrenar al personal en materia de Seguridad y Salud en el

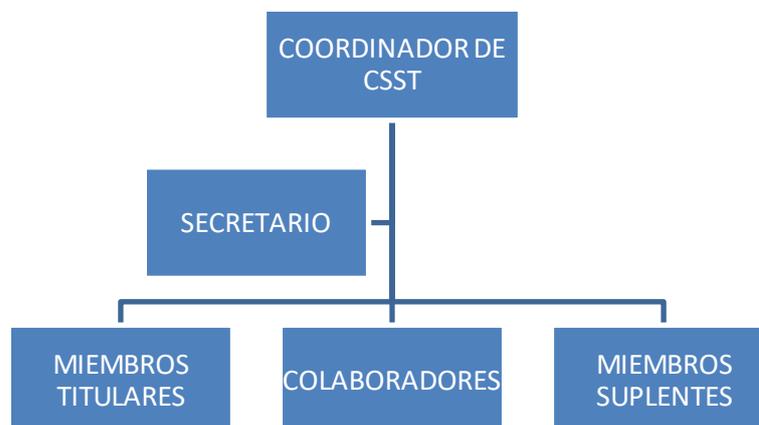
Trabajo.

- (iv) Establecer un sistema eficaz de respuesta a emergencias eficaz y acorde con los riesgos de EDECO.
- (v) Implementar un adecuado seguimiento y control para promover la mejora continua del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
- (vi) Prevenir y controlar cualquier daño a la salud del servidor de EDECO debido a riesgos laborales.

COMITÉ DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

El CSST está conformado por cuatro (4) miembros titulares, seis (2) miembros representantes del empleador y seis (2) miembros representantes de los colaboradores de la Entidad, cuyo plazo de mandato es ejercido durante un (1) año.

A continuación, se representa de forma gráfica la organización del Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo:



6. IDENTIFICACIÓN DE PELIGROS Y EVALUACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES (IPERC) Y MAPA DE RIESGOS

El objetivo del proceso de identificación de peligros y evaluación de riesgos y medidas

de control es desarrollar una propuesta de medidas de control que eliminen o reduzcan el riesgo de cada actividad de origen humano que realiza el personal de EDECO, teniendo en cuenta sus características y complejidad, los materiales y herramientas utilizados por los trabajadores, y las condiciones de trabajo en el medio ambiente.

Entre las actividades previstas en el procedimiento anterior se encuentran la capacitación del equipo de evaluación de riesgos, la identificación de los procesos, la identificación de los peligros relevantes, evaluación de riesgos y definición de medidas de control.

7. ORGANIZACIÓN Y RESPONSABILIDADES

Se identifican las siguientes responsabilidades del empleador, colaboradores y practicantes, que ayudarán en la implementación del Plan Anual de SST:

Sujetos	Responsabilidades
Empleador	<ul style="list-style-type: none"> - Proporcionar los recursos humanos y materiales necesarios para permitir la implementación y operación de todas las actividades contenidas en este plan. - Dirige y vela por el cumplimiento de los contenidos en este plan, demostrando un claro compromiso con la prevención de accidentes y enfermedades laborales. - Imparte información en Seguridad y Salud en el Trabajo. - Verificar el cumplimiento de los procedimientos de trabajo establecidos. - Asegurar la participación de los colaboradores de la entidad en las actividades recomendadas para reducir los factores de riesgos y generar una cultura de prevención. - Tener de una supervisión eficaz, según se requiera, para proteger la salud y seguridad de los trabajadores. - Asegurar que se mantengan registros a partir de la implementación del sistema de gestión de SST. - Otras responsabilidades establecidas en normativa vigente.

Colaboradores , practicantes y visitantes	<ul style="list-style-type: none"> - Respetar con las normas de Seguridad y Salud en el Trabajo. - Realiza la verificación del cumplimiento de las normas de seguridad, contribuyendo a su cumplimiento para proteger la seguridad y salud de ellos mismos y sus compañeros. - Notificar al responsable de su área o coordinador cualquier peligro descubierto en el curso de su trabajo. - Cooperación para asegurar condiciones laborales adecuadas. - Participar activamente en entrenamientos programados. - Mantener la implementación del examen de salud ocupacional. - Mantener el entorno de trabajo limpio y ordenado, manteniendo el equipo de emergencia bien ventilado. - Participe activamente en el desarrollo de IPERC, mapas de riesgo y otras herramientas de gestión durante el desarrollo donde su participación pueda ser necesarias. - Cumplir con todas las normativas internas en materia de seguridad y salud en el trabajo mientras se encuentren dentro de las instalaciones en EDECO.
Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> - Aprobar los Programas de Seguridad y Salud en el Trabajo. - Aprobar el Reglamento Interno de Seguridad y Salud en el Trabajo. - Participar en la elaboración, aprobación, puesta en práctica y evaluación de las políticas, planes y programas de promoción de la Seguridad y Salud en el Trabajo, de la prevención de accidentes y enfermedades ocupacionales. - Promover la adecuada capacitación y entrenamiento de los colaboradores sobre prevención de riesgos. - Realizar inspecciones periódicas de las áreas de trabajo.

8. CAPACITACIONES EN SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Un aspecto fundamental del sistema de Gestión de la SST es garantizar un adecuado una formación, educación sensibilización adecuadas para el personal de todos los niveles, creando una cultura de prevención; y capacitar a los empleados sobre los riesgos asociados con sus operaciones.

Los colaboradores, practicantes y visitantes de EDECO deben estar capacitados para que puedan reconocer los peligros y riesgos en su trabajo, corregir las malas conductas y crear conciencia sobre la prevención.

En este contexto, los objetivos de la formación en seguridad y salud en el trabajo son:

- Sensibilizar sobre la importancia de respetar las políticas y procedimientos de seguridad y salud en el trabajo.
- Proporcionar elementos del Sistema de Gestión de SST, así como los roles y

responsabilidades de los jefes y los colaboradores, practicantes y visitantes de la Entidad, dentro del marco de la normativa aplicable.

- Brindar las herramientas adecuadas para que los colaboradores, practicantes y visitantes de la Entidad puedan identificar peligros, evaluar riesgos y tomar precauciones en el desempeño de sus funciones.

A continuación, se detallan los temas, público y el objetivo esperado de la formación en materia de seguridad y salud en el trabajo:

Tema	Público	Objetivo Esperado
Normativa de Seguridad y Salud en el Trabajo	- CSST - Jefes	Conocer la normativa en Seguridad y Salud en el Trabajo.
Exposición de riesgos en el trabajo	- Colaboradores - Practicantes	Conocer los riesgos en el trabajo y cómo prevenirlos.

Tema	Público	Objetivo Esperado
Primeros auxilios	- Colaboradores - Practicantes	Conocer las medidas de respuesta ante una emergencia.
Ergonomía en oficina	- Colaboradores - Practicantes	Sensibilizar sobre la importancia de las posturas adecuadas en el desarrollo del trabajo y el diseño del puesto de trabajo.
Cuidados en el trabajo durante la gestación	- Gestantes	Conocer los riesgos potenciales en el trabajo y cómo prevenirlos.
Técnicas de manejo de estrés	- Colaboradores - Practicantes	Conocer los riesgos del estrés laboral y cómo prevenirlo.
Taller de respiración y meditación	- Colaboradores - Practicantes	Dar herramientas para el manejo de estrés.
Fuego y uso de extintores	- Jefes - Colaboradores - Practicantes	Conocer los tipos de extintores y el manejo los mismos.
Señalización y evacuación en caso de emergencia	- Colaboradores - Practicantes - Visitantes	Conocer las señales de emergencia y rutas de evacuación.

La fecha de implementación de cada curso de capacitación se incluye en el Programa Anual de Capacitaciones, que es parte integral de este en Anexo forma parte integrante del presente Plan. Además al Programa Anual de Capacitaciones, la bienvenida a nuevos colaboradores como parte de la capacitación necesaria para los colaboradores y practicantes.

9. PROCEDIMIENTOS Y LINEAMIENTOS

Los procedimientos y las pautas son importantes en un sistema de gestión de SST, ya que nos proporcionan pautas para la correcta implementación del sistema objetivo.

Se considera que los siguientes procedimientos se implementarán o actualizarán como parte de la implementación del sistema de gestión de SST en el 2020:

ÍTEM	DESCRIPCIÓN	OBJETO DEL PROCEDIMIENTO	ACCIÓN A REALIZAR
1	Procedimiento de Elaboración de la matriz de identificación de peligros, evaluación y control de riesgos relativos a la Seguridad y Salud en el Trabajo	Elaborar la matriz de Identificación de peligros, evaluación de riesgos y controles en las actividades de los procesos de la institución.	Implementar
2	Procedimiento de Vigilancia Médico-ocupacional	Realizar la vigilancia médica ocupacional de los servidores de EDECO.	Actualizar
3	Lineamiento para la gestión de la mejora continua del Sistema de Gestión de SST	Establecer los lineamientos para la gestión de las acciones correctivas y preventivas como parte de la mejora continua del Sistema de Gestión de SST.	Implementar
4	Procedimiento de Control de Gestión de cambios y riesgos	Establecer el mecanismo para evaluar previamente las modificaciones o cambios a realizar en la entidad, los cuales puedan afectar a los servidores en materia de SST.	Implementar
5	Procedimiento de Inspección de Seguridad y Salud en el Trabajo	Establecer la metodología y formatos necesarios para la adecuada ejecución de las inspecciones en materia de Seguridad y Salud en el Trabajo.	Implementar

10. INSPECCIONES INTERNAS DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Esta actividad ayuda a identificar vacíos en el desarrollo de las labores, incluyendo, equipos, materiales, instalaciones, entre otros aspectos; tomar con prontitud las medidas correctivas correspondientes minimizando los accidentes.

Durante la inspección se detectan comportamientos y condiciones no estándar, por lo que es muy agresivo tomar acciones correctivas inmediatas.

Las inspecciones de las instalaciones, equipos, equipos de emergencia y accesorios serán realizadas conjuntamente por empleadores y trabajadores bajo el Programa de Inspecciones Participativas, que está programado en el Anexo 4 formando parte integrante del presente proyecto.

INSPECCIONES
<ul style="list-style-type: none"> • Inspección de Instalaciones (orden y limpieza, ergonomía, señalización, equipos de emergencia). • Inspección de herramientas y equipos.

11. SALUD OCUPACIONAL

EDECO desarrolla Programas de Salud Ocupacional para la supervisión médica del trabajo de los colaboradores que han padecido condiciones médicas comunes. Los programas por desarrollar en el presente año son:

- Programa de estilo de vida saludable.
- Programa de prevención de riesgo psicosociales.
- Programa de prevención de riesgos para mujeres embarazadas.

Como resultado de la evaluación de vigilancia ocupacional realizada el año anterior, determinamos que el riesgo ocupacional era aceptable, pero donde se hicieron recomendaciones para mejorar el del Sistema de Gestión de SST se tomarán las actividades para mantener o reducir el riesgo. El Programa de seguimiento para el presente año se describe en el Anexo, que es parte integral de este programa.

12. PLAN DE EMERGENCIAS

Un plan de emergencia es un documento independiente del plan de seguridad y salud en el trabajo, que establecerá las características de las instalaciones, equipos y procedimientos de emergencia en sus instalaciones.

13. AUDITORÍAS

La evaluación del desarrollo y cumplimiento del sistema de gestión de SST se realiza a través de una auditoría que mide la efectividad del sistema referenciado, incluyendo cumplimiento de sus programas (o cumplimiento del plan).

Durante el 2020, se desarrollará una (01) auditoría para verificar el cumplimiento de la normativa aplicable e identificar las oportunidades de mejora existentes para la correcta implementación del Sistema de Gestión de SST.

14. ESTADÍSTICAS

Las estadísticas proporcionan información para una rápida observación, lo que nos permite evaluar el sistema de gestión de SST. En este sentido, se han proporcionado indicadores para cada objetivo del plan EDECO de Seguridad y Salud en el Trabajo.

Además, existen indicadores para evaluar la accidentabilidad y gestionar de la salud de los colaboradores, practicantes y visitantes, como se describe a continuación.

INDICADORES PARA EVALUAR LA ACCIDENTABILIDAD Y GESTIÓN DE LA SALUD DE LOS TRABAJADORES		
Seguridad ocupacional	Índice de frecuencia	$IF = \frac{\text{Accidentes de trabajo} * 1000000}{\text{Total Horas-Hombre Trabajo}}$
	Índice de gravedad	$IG = \frac{\text{Número de días perdidos} * 1000000}{\text{Total Horas-Hombre Trabajo}}$
	Índice de accidentabilidad	$IA = IF \times IG$ 1000

Salud ocupacional	Tasa de prevalencia y/o incidencia de enfermedades	$\text{TPIE} = \frac{\text{Número de diagnósticos relacionados al trabajo}}{1000000 \times \text{Número total de trabajadores}}$
	Tasa de frecuencia de estados prepatológicos	$\text{TFEP} = \frac{\text{Número total de estados prepatológicos}}{1000000 \times \text{Número total de trabajadores}}$

15. MANTENIMIENTO DE REGISTROS

Para la identificación, almacenamiento, protección, recuperación, retención y procesamiento de los registros del sistema de gestión de SST, ya sea con fines de consulta o como resultado de requisitos reflamentarios, EDECO controlará la documentación y el archivo.

A partir de los archivos anteriores, se deben preparar y presentar al CSST informes trimestrales sobre capacitación, pruebas, estadísticas y otros aspectos.

Todos los registros y/o informes generados serán firmados por los responsables.

16. EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

La implementación del Sistema de Gestión de SST se evalúa para asegurar su idoneidad, adecuación y efectividad continua. La evaluación incluye una revisión de las oportunidades de mejora y la necesidad de cambios en el sistema afectado.

La evaluación se realiza siguiendo el cumplimiento de la auditoria interna anual y cubre los siguientes temas:

- Resultados de la consulta y participación
- Gestión eficaz de la seguridad y salud en el lugar de trabajo de EDECO
- Tasa de cumplimiento de las metas y objetivos.
- Estado de la investigación de accidentes e incidentes, acciones correctivas y preventivas
- Recomendaciones de mejora

Los resultados de la auditoría permitirán lo siguiente:

- Identificar errores u omisiones en el Sistema de Gestión de la SST
- Aplicar las medidas preventivas y correctivas necesarias para eliminar o controlar los peligros relacionados con el trabajo
- Planificar la comunicación de los resultados de seguridad y salud en el trabajo.
- Brindar información para determinar si las prácticas comunes para la prevención y control de peligros y riesgos se aplican y demuestran su efectividad.

17. PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO DEL PLAN DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

Las estrategias previstas en este plan se implementarán de acuerdo con el programa anual de actividades de seguridad y salud en el trabajo, que, en Anexo 1, forma parte integral de este plan.

18. ANEXOS

ANEXO N° 1: Programa Anual de Actividades de Seguridad y Salud en el Trabajo

ANEXO N° 2: Programa Anual de Capacitaciones

ANEXO N° 3: Cronograma de inspecciones de seguridad y salud en el trabajo

Apéndice D

Programa Anual de Actividades de Seguridad y Salud en el Trabajo

		PROGRAMA ANUAL DE ACTIVIDADES DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO																
RAZON SOCIAL			RUC	DOMICILIO				ACTIVIDAD ECONOMICA			N° TRABAJADORES EN EL CENTRO DE LABORES							
CENTRO CULTURAL DE EDUCACION, DERECHO Y ECOLOGIA			20444179288	Av, La Victoria 2071, Huancayo 12004				CONSULTORIAS										
ACCIÓN ESTRATÉGICA 1		Implementar las herramientas de gestión de Seguridad y Salud en el trabajo, necesarias para el cumplimiento legal y protección de nuestros colaboradores, practicantes y visitantes.																
INDICADOR		Porcentaje de Herramientas de gestión de SST implementados (vigentes y difundidos)																
META		90% de Herramientas de Gestión de SST implementadas																
RECURSOS		Recurso Humano, equipos electrónicos, papelería, transporte, impresiones.																
N°	Descripción de la actividad	Responsable de Ejecución	Unidad de Medición	Alcance	AÑO												Fecha de verificación	Observaciones
					E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
1	Revisión de la Política en Seguridad y Salud en el Trabajo	- Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo, a propuesta de la Unidad de Gestión de Recursos Humanos	Acta de aprobación de propuesta	----									1				Dic-20	
2	Difusión de documentos de gestión (Política de SST, etc.)	- Oficina de Administración (Unidad de Gestión de Recursos Humanos)	Registro de Asistencia	Todos		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Dic-20	
3	Oficialización de Aprobación del Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo	- Gerencia General a propuesta de Comité de Seguridad y Salud	Resolución de Oficialización	Todos			1										Dic-20	
4	Revisión del Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo	- Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo.	Acta de Comité de SST	-----			1										Dic-20	
5	Entrega y difusión del Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo	- Oficina de Administración (Área de Recursos Humanos)	Registro de Asistencia	Todos		1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	Dic-20	
6	Elaboración y/o actualización de Matrices IPERC	- Oficina de Administración (Área de Recursos Humanos)	Matrices IPERC	Todos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Dic-20	
7	Difusión de Matrices IPERC	- Oficina de Administración (Área de Recursos Humanos)	Registro de capacitación	Todos				1			1			1		1	Dic-20	

8	Elaboración de Mapas de Riesgos	- Oficina de Administración (Área de Recursos Humanos)	Mapas de Riesgo	Todos				1			1			1		1	Dic-20	
---	---------------------------------	--	-----------------	-------	--	--	--	---	--	--	---	--	--	---	--	---	--------	--

ACCIÓN ESTRATÉGICA 2		Brindar un ambiente de trabajo seguro para el personal de EDECO, reduciendo las condiciones subestándar y previniendo accidentes.																			
INDICADOR		Porcentaje de participación de las áreas programadas en las inspecciones Porcentaje de acciones correctivas ejecutadas																			
META		65% participación en inspecciones - 75% de acciones correctivas ejecutadas																			
RECURSOS		Recurso Humano, equipos electrónicos, formatos, viáticos.																			
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				
1	Ejecución de cronograma de Inspecciones	- Oficina de Administración	Registro de Inspección																De acuerdo con el Cronograma de Inspecciones de Seguridad y Salud en el trabajo	Dic-20	
2	Ejecución de las inspecciones Internas Participativas	- Todas las Oficinas	Registro de Inspección																De acuerdo con el Cronograma de Inspecciones Participativas	Dic-20	
3	Seguimiento a Acciones Correctivas (Inspecciones, reportes, accidentes, simulacros, etc.)	- Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo. - Oficina de Administración (Unidad de Gestión de Recursos Humanos) en coordinación con áreas involucradas	Registro de Seguimiento					1			1			1			1			Trimestral	

ACCIÓN ESTRATÉGICA 3		Sensibilizar, capacitar y entrenar al personal en materia de Seguridad y Salud Trabajo																			
INDICADOR		Porcentaje de participación del personal en la inducción de SST Promedio de porcentaje de cobertura del programa de capacitaciones																			
META		90% de colaboradores con Inducción SST 70% de participantes a capacitaciones																			
RECURSOS		Recurso Humano, recursos virtuales, papelería, ambientes para capacitación, servicio de capacitación																			
N°	Descripción de la actividad	Responsable de Ejecución	Unidad de Medición	Alcance	AÑO												Fecha de verificación	Observaciones			
					E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
1	Inducción General en SST *	- Oficina de Administración (Área de Recursos Humanos)	Registros de asistencia	Todas las áreas		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		Mensualmente	
2	Campañas de sensibilización (activaciones, talleres de alimentación, talleres de sueño, risoterapia)	- Oficina de Administración (Área Recursos Humanos)	Registro de ejecución de campaña	Todas las áreas				1		2			1			1				Dic-20	

3	Capacitación en materia de SST	- Oficina de Administración (Área de Recursos Humanos)	Registros de asistencia	Todas las áreas	De acuerdo con el Programa Anual de Capacitaciones	Mensualmente	
4	Programación y ejecución del programa de Simulacros	Oficina de Administración - Unidad de Gestión de Recursos Humanos	Informe de Simulacros	Todas las áreas	Depende de los días de capacitación de simulacro	Dic-20	

Apéndice G

Cronograma de Inspecciones de Seguridad y Salud en el Trabajo

 CRONOGRAMA DE INSPECCIONES DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO																
Descripción de la actividad	Responsable de Ejecución	Unidad de Medida	MESES												Fecha de Verificación	Meta
			ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC		
Inspección de Instalaciones (orden y limpieza, ergonomía, señalización, equipos de emergencia)	Oficina de Administración (Área de Recursos Humanos y Servicios Generales)	Registro de Inspección		1		1		1		1		1		1	Diciembre	80% de inspecciones ejecutadas
Inspección de Herramientas y Equipos	Oficina de Administración (Área de Recursos Humanos y Servicios Generales)	Registro de Inspección		1			1			1				1	Diciembre	80% de inspecciones ejecutadas
Inspección de Instalaciones eléctricas	Oficina de Administración (Área de Recursos Humanos y Servicios Generales)	Registro de Inspección			1			1			1			1	Diciembre	70% de inspecciones ejecutadas