

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS



TRABAJO DE GRADO DE ESPECIALIZACIÓN EN: RECURSOS HUMANOS

“IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN TIEMPO DE PANDEMIA EN LA EMPRESA AGD CARGO, S.A. DE C.V. UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR”

PRESENTADO POR:

CORTEZ RECINOS, NOÉ ANTONIO	L10803
GÓMEZ BURGOS, WENDY GABRIELA	L10803
ORELLANA ARIAS, HAZEL MABEL	L10802

OCTUBRE DE 2022

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector: Msc. Roger Armando Arias Alvarado
Vicerrector académico: PhD. Raúl Ernesto Azcúnaga López
Secretario General: Ing. Francisco Antonio Alarcón Sandoval

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Decano: Lic. Nixon Rogelio Hernández Vásquez
Secretaria: Licda. Vilma Marisol Mejía Trujillo
Coordinador General de
Seminario de Graduación: Lic. Mauricio Ernesto Magaña Menéndez

TRIBUNAL EXAMINADOR

Lic. Ricardo Antonio Rebollo Martínez.
Lic. David Mauricio Lima Jaco.
Msc. Rocío Margarita Tejada Miranda. (Docente Asesor)

OCTUBRE DE 2022

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

AGRADECIMIENTOS

Primeramente agradecer la misericordia de Dios que me ayudo a poder trazar mis sueños y cumplir mis metas en este largo camino de la educación , este logro está dirigido en honor a mis Padres : Ladislao Cortez y Lucia Recinos en conjunto con mis hermanas y mi esposa Elizabeth Cruz quien me impulso a no rendirme en todos los procesos académicos , agradezco infinitamente la educación brindada por la majestuosa Universidad de El Salvador de la cual siempre estaré orgulloso ; en especial agradezco la paciencia y sabios consejos en el proceso de nuestro trabajo de graduación a la Msc. Rocío Margarita Tejada Miranda. Estoy convencido que todo se puede lograr con perseverancia y disciplina.

Noé Antonio Cortez Recinos

Agradezco a Dios Todopoderoso por guiarme y concederme la sabiduría necesaria para culminar esta etapa tan importante de mi vida, a mi madre Yenny Burgos Alfaro por su amor, dedicación y compromiso en darme siempre lo mejor y ayudarme a cumplir mis sueños, a mi padre, a mis tíos Ángela Alfaro y Carlos Alfaro que siempre me han brindado su cariño y apoyo incondicional, a mi abuelo Alfredo Gómez por sus enseñanzas y su gran amor, a mi abuela Francisca Alfaro, que en paz descanse, por su inmenso amor hacia mí, a mis hermanos que tanto amo, por motivarme, a mis compañeros de trabajo de graduación, por su tiempo y esfuerzo compartidos y a cada uno de los docentes que contribuyeron en nuestra formación profesional.

Wendy Gabriela Gómez Burgos

Agradezco a Dios todopoderoso por darme salud, sabiduría y fuerza, para llegar a este punto en mi vida, sin el nada de esto sería posible; a mí familia por todo su apoyo, en especial a mi madre, por tanto, en estos años de estudio, por haberme inculcado valores, gracias por todas las muestras de cariño brindadas. Agradezco a mis compañeros universitarios que han luchado a la par, con los que he compartido sueños, desvelos, alegrías y tristezas. También a las personas con las que he compartido de forma laboral, por sus enseñanzas y amistad, muchas gracias.

Hazel Mabel Orellana Arias

De Manera muy especial, como equipo extendemos un agradecimiento especial a **NUESTRA MENTORA Y ASESORA** de investigación, Msc. Rocío Margarita Tejada Miranda, y a cada docente que con su apoyo y enseñanzas contribuyeron a las bases de nuestra vida profesional. Gracias.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.	i
INTRODUCCIÓN.	ii
CAPITULO I.	1
MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LA IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN TIEMPO DE PANDEMIA EN LA EMPRESA AGD CARGO S.A. DE C.V. UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.	1
A. OBJETIVOS.	1
1. OBJETIVO GENERAL.	1
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	1
B. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	1
1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.	1
2. CARACTERIZACIÓN DEL PROBLEMA.	2
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.	2
C. MARCO HISTÓRICO SOBRE PANDEMIA.	3
1. PANDEMIA	3
2. POST-PANDEMIA MIENTRAS SE REALIZA LA INVESTIGACIÓN	3
2.1 PANDEMIA DE COVID-19.	3
2.2 IMPACTOS GENERADOS POR LAS PANDEMIAS.	3
D. MARCO HISTÓRICO DE LA EMPRESA AGD CARGO S.A DE C.V.	4
1. MISIÓN ORGANIZACIONAL.	5
2. VISIÓN ORGANIZACIONAL.	5
3. GIRO.	5
E. ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN.	5
1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.	5
2. ORGANIGRAMA.	6
F. GENERALIDADES DE LAS HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.	7
1. ANTECEDENTES.	7
2. DEFINICIÓN DE HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.	8
3. DEFINICIÓN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.	10
4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	12

5.	CAPACITACIÓN	14
•	PARÁMETROS DE COMPRENSIÓN DE LA NUEVA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	17
G.	MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL	20
➤	CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR	20
➤	CÓDIGO DE TRABAJO.	21
➤	LEY DE REGULACIÓN DEL TELETRABAJO.	21
➤	CÓDIGO TRIBUTARIO	23
➤	LEY DEL IMPUESTO A LA TRANSFERENCIA DE BIENES MUEBLES Y A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS.	23
	CAPITULO II	27
	DIAGNÓSTICO DE LAS DEFICIENCIAS ACTUALES REFERENTES A LA IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN TIEMPO DE PANDEMIA EN LA EMPRESA AGD CARGO S.A. DE C.V. UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.	27
A.	OBJETIVOS.	27
1.	OBJETIVO GENERAL.	27
2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	27
B.	MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.	27
1.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.	27
B.1	MÉTODO CIENTÍFICO.	27
B.2	MÉTODO DE ANÁLISIS.	28
B.3	MÉTODO DE SÍNTESIS.	28
C.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.	28
D.	TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	28
1.	ENTREVISTA.	28
E.	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	29
1.	GUÍA DE ENTREVISTA.	29
2.	CUESTIONARIO.	29
3.	FUENTES DE INFORMACIÓN	29
F.	OBJETO DE ESTUDIO.	30
G.	UNIDADES DE ANÁLISIS, POBLACIÓN Y MUESTRA.	30
I.	VARIABLES E INDICADORES.	31
J.	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.	32
M.	DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN.	55

N. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	58
CONCLUSIONES.	58
RECOMENDACIONES.	59
CAPITULO III.	60
DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE UNA METODOLOGIA INTEGRAL PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA AGD CARGO S.A DE C.V EN TIEMPOS DE PANDEMIA.	60
A. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.	60
1. OBJETIVOS GENERAL.	60
2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	60
B. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA.	60
C.ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA.	63
GUÍA DE ACCIÓN SOBRE EL PLAN INTEGRAL DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HACIENDO USO DE LAS HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS QUE ESTÁN EN TENDENCIA.	63
1. PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LÍNEA.	63
A. FASES DEL PLAN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL.	64
B. IMPLEMENTACIÓN DE ATS (APPLICANT TRACKING SYSTEM) PARA GESTIONAR EL PROCESO DE SELECCIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.	69
C. SISTEMA ATS A UTILIZAR PARA LA SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO.	71
3. PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.	71
a. PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO MEDIANTE LA IMPLEMENTACIÓN DE SOFTWARE BIZNEO HR.	73
a.1 MODELOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PERSONALIZADOS.	73
A.2 MODELO DE EVALUACIÓN DE EVALUACIÓN 360⁰.	75
D. PRESUPUESTO.	78
E. CRONOGRAMA.	79
F. BIBLIOGRAFÍA.	81
G.Anexos.	83
Anexo 1: Entrevista.	83
Anexo 2: Encuesta.	85
Anexo 3	89
Anexo 4	92
Anexo 5	93

ÍNDICE DE TABLAS

Pág.

Tabla 1: Marco legal Institucional	26
Tabla 2: Distribución total de empleados de AGD Cargo S.A de C.V.	31
Tabla 3: Operacionalización de Variables	32
Tabla 4: Género	34
Tabla 5: Edad	35
Tabla 6: Nivel de estudio	36
Tabla 7: Tiempo de laborar en la empresa	37
Tabla 8: Conocimiento de misión, visión y valores estratégicos de la empresa	38
Tabla 9: Identificación de RRHH en la empresa	39
Tabla 10 Participación Proactiva de RRHH	40
Tabla 11: Cambios aplicados en el trabajo a causa de la pandemia	41
Tabla 12: Comunicación oportuna dentro de la organización	42
Tabla 13: Formas de comunicación utilizada en pandemia	43
Tabla 14: Posesión de un plan de comunicación interna	44
Tabla 15: Rol de RRHH Durante Pandemia	45
Tabla 16: Acompañamiento de RRHH a colaboradores	46
Tabla 17: Plataformas Online de uso en la empresa durante pandemia	47
Tabla 18: Proceso de Selección Optimo para cubrir puestos de trabajo	48
Tabla 19: Liderazgo dentro de la empresa	49
Tabla 20: Seguimiento adecuado de la salud del personal	50
Tabla 21: Recopilación y análisis de información para nuevos cambios en proceso	51
Tabla 22: Implementación de capacitación para uso de nuevas tecnologías	52
Tabla 23: Áreas con mayor necesidad de capacitación	53
Tabla 24: Transmisión de la información de manera continua, oportuna y concreta	54
Tabla 25: Fases de Reclutamiento y selección de personal	64
Tabla 26: Modelo de Evaluación del desempeño 360 ⁰	75
Tabla 27: Presupuestos de Costo del Plan	79
Tabla 28: Cronograma de Actividades del Proyecto	80

ÍNDICE DE GRÁFICOS	Pág.
Grafica n°.1: Género	34
Grafica n°.2: Edad	35
Grafica n°.3: Nivel de estudio	36
Grafica n°.4: Tiempo de Servicio en la empresa	37
Grafica n°.5: Conocimiento sobre la Empresa	38
Grafica n°.6: Identificación de RRHH	39
Grafica n°.7: Participación proactiva de RRHH	40
Grafica n°.8: Cambios en la forma de trabajar en pandemia	41
Grafica n°.9: Comunicación Oportuna	42
Grafica n°.10: Formas de comunicación Interna	43
Grafica n°.11: Posesión de plan de comunicación interno	44
Grafica n°.12: Rol de RRHH durante pandemia	45
Grafica n°.13: Acompañamiento de RRHH	46
Grafica n°.14: Plataformas de comunicación online	47
Grafica n°.15: Consideración de efectividad en selección de personal	48
Grafica n°.16: Liderazgo dentro de la empresa	49
Grafica n°.17: Seguimiento adecuado de la salud del personal	50
Grafica n°.18: Modificación de factores para nuevos procesos	51
Grafica n°.19: Capacitación de uso de nuevas tecnologías	52
Grafica n°.20: Áreas con mayor necesidad de capacitación	53
Grafica n°.21: Transmisión de la información eficiente	54

ÍNDICE DE FIGURAS	Pág.
Figura 01: Organigrama Funcional de la empresa	06
Figura 03: Organigrama Propuesto	62
Figura 05: Logo de Bizneo (ATS)	71
Figura 06: Matización de evaluación 360 ⁰	74
Figura 07: Ventajas y Desventajas de Utilizar Bizneo HR	78

RESUMEN EJECUTIVO.

El Área de logística en transporte de carga por las vías aéreas, marítimas y terrestres son fundamentales para el desarrollo económico, social y cultural de las regiones debido a que permiten generar oportunidades de crecimiento en los negocios locales e internacionales donde se hace uso de la importación y exportación de mercancías esto permite ofrecer mejores oportunidades a las organizaciones.

Todos los mecanismos de logísticas en transporte se vieron afectados debido a los cambios radicales que generó la crisis sanitaria que llevó al surgimiento de la pandemia Covid19, dichos cambios afectaron la realidad de cómo se venía trabajando en las organizaciones afectando de manera directa el recurso humano de las organizaciones.

Esto permitió modificar las herramientas para la gestión de recursos humanos con esto se observó la genialidad y la innovación de cada una de las organizaciones que tenían que adaptarse a los cambios necesarios para seguir operando de manera ordenada y segura para todos y todas.

AGD Cargo S.A de C.V. es una compañía independiente de carga y logística situada en San Salvador. Se constituyó pensando en las necesidades de logística de carga internacional. Ofreciendo soporte al comercio y a la industria en el intercambio global de mercancías en transporte terrestre, aéreo y marítimo a nivel mundial y en todos los servicios logísticos asociados. Esto permitió detectar las implementaciones de herramientas para la gestión de los recursos humanos brindando soluciones de mejora en los procesos de tiempo y uso de tecnologías para alcanzar una buena optimización de los recursos.

En la empresa se buscaron alternativas para adaptarse a los cambios tales como reuniones de trabajo a distancias utilizando herramientas de Video Conferencia como lo son Google Meet y Zoom entre otras, se vieron obligados a hacer contrataciones de forma online. Estas herramientas utilizadas han incrementado el uso de tecnologías digitales para poder continuar con las operaciones, pero sobre todo está el factor clave que es asegurar la salud de sus colaboradores y sobre todo cumplir con las medidas de bioseguridad con el personal que se debía estar de forma presencial en la empresa, todo lo antes mencionado para disminuir la propagación del virus a través de todos los protocolos a seguir.

Esta investigación se torna muy innovadora debido a que este problema de crisis sanitaria no se tenía registro alguno porque en este tiempo predomina la globalización a través de todos los canales de información lo que hace que se tenga una respuesta inmediata para poder contener y seguir la operación de las organizaciones esto con el fin de no parar la dinámica de la economía ; sin embargo dejar las practicas que venían manejando de estar presente en las organizaciones a hacerlo de forma virtual , ha impactado la vida de los colaboradores y en general todos los involucrados en los ciclos productivos.

Mediante el análisis de la investigación se consideraron dos áreas en donde se puede mejorar las cuales son Reclutamiento , selección y Evaluación del Desempeño acompañado de software especializados en gestión de recursos humanos en donde todos los parámetros pueden ser modificados a manera de seleccionar los que mejor se ajusten a las necesidades de AGD CARGO siendo esto muy factible porque se componen de programas avanzados tales como Jotform y Bizneo HR , con todo esto se agilizan los procesos y la competitividad de la empresa.

INTRODUCCIÓN.

En el presente trabajo de investigación titulado “Implementación de herramientas para la gestión de recursos humanos en tiempo de pandemia en la empresa AGD CARGO, S.A. DE C.V. ubicada en el municipio de San Salvador”, pone de manifiesto los cambios que se toman cuando prevalece una situación de pandemia.

La importancia de gestionar adecuadamente el cambio ante esta crisis lleva a mantener una comunicación aún más clara y transparente con el personal, esto es clave debido que con esto se disminuye el error de enviar mensajes inconsistentes o aumentar la preocupación del personal que se encuentra en un ambiente tenso por la información social que existe.

El Departamento de recursos humanos obtiene un reto muy importante que es mantener la productividad del personal a cargo, mediante la reincorporación de labores económicas en nuestro país, AGD Cargo opero con el 45% de personal a disposición factor que afecto que la empresa manejara las mercancías de manera efectiva y con tiempos eficientes. La dirección estratégica jugó un papel fundamental para mejorar esa deficiencia mediante el uso de herramientas técnicas administrativas junto con el acompañamiento de las tecnologías de la comunicación.

Como consecuencia de la pandemia los departamentos de Recursos Humanos se enfrentaron a una crisis sin precedentes esto provoco poner de manifiesto una gestión focaliza en velar por la salud y bienestar de los colaboradores sin olvidarse de garantizar la viabilidad de los objetivos empresariales.

Para mantener la competitividad en los procesos es necesario hacer uso de las nuevas tecnologías que son tendencias en el área de recursos humanos y que agiliza el poder tener a la mano nuevas metodologías para Selección y reclutamiento de personal acompañado de poder realizar evaluaciones de desempeño donde oriente mejor al departamento de RRHH a mejorar las deficiencias que pueden tener algunos colaboradores dentro de sus puestos de trabajo minimizando así el riesgo y obtener resultados óptimos que posicionen a la empresa AGD CARGO y a su vez permite obtener la visión que como empresa tienen

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LA IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN TIEMPO DE PANDEMIA EN LA EMPRESA AGD CARGO S.A. DE C.V. UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.

A. OBJETIVOS.

1. OBJETIVO GENERAL.

Presentar las generalidades de la empresa AGD Cargo S.A de C.V. junto con el marco teórico relacionado con las herramientas de gestión de recursos humanos implementadas por la organización.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- a. Desarrollar un marco histórico que permita conocer los antecedentes de la empresa y las generalidades sobre las herramientas de gestión de recursos humanos.
- b. Elaborar un marco conceptual que respalde el diagnóstico y propuesta de innovaciones de herramientas de gestión de recursos humanos además de innovar con tecnología de vanguardia.
- c. Proporcionar la base administrativa referida a las nuevas herramientas para la gestión de recursos humanos en tiempos de pandemia.

B. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.

AGD Cargo S.A de C.V. es una compañía independiente de carga y logística situada en San Salvador. Se constituyó pensando en las necesidades de logística de carga internacional, ofreciendo soporte al sector comercio e industria en el intercambio global de mercancías en transporte terrestre, aéreo y marítimo a nivel mundial y en todos los servicios logísticos asociados. Todo el personal cuenta con muchos años de experiencia en comercio exterior, lo cual le permite ofrecer un alto nivel de servicio y soluciones logísticas a medida. Se desarrollaron alianzas estratégicas con una red de agentes alrededor del mundo permitiéndoles obtener tarifas bastante competitivas que son

trasladadas a sus clientes. Se caracteriza por ofrecer un servicio personalizado, ajustándose a las necesidades de cada cliente y exceder sus expectativas.

En el año 2020, como toda organización se vio obligada a tomar medidas para salvaguardar la salud de su personal, implementando protocolos de bioseguridad sanitaria y flexibilidad laboral, a raíz del nuevo coronavirus.

La causa de deserción laboral por factores de salud vio obligada a la empresa a tomar rumbos diferentes de selección y contratación y es donde el problema persiste porque no se cuentan con herramientas que ayuden al departamento de RRHH para poder subsanar ese problema, en consecuencia, se necesita también un plan de evaluación de desempeño que pueda proporcionar a la empresa mejor productividad en los puestos de trabajo.

2. CARACTERIZACIÓN DEL PROBLEMA.

La realidad sufrió un cambio radical, afectando en gran manera el flujo de operaciones de la empresa AGD Cargo, S.A de C.V., así también como la deserción laboral debido a las bajas de los empleados de la empresa en donde se vieron obligados a reducir el personal activo, ya que es una empresa dedicada a el transporte de carga terrestre, marítima y aérea, no poseía una estructura sólida para el manejo integral de las necesidades que demanda el departamento de recursos humanos en áreas específicas y que a su vez es obtener los mejores perfiles que pueden proporcionar a la organización un plus y que estén de la mano de las herramientas tecnológicas de las cuales todas las organizaciones están haciendo con el fin de agilizar los procesos y ahorrar tiempo mediante la investigación se trabajó en conjunto para buscar alternativas que optimicen sus recursos y tenga como producto la efectividad en sus tiempos.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿En qué medida el uso de herramientas tecnológicas de gestión de recursos humanos mejorará la productividad y efectividad en la empresa AGD Cargo, S.A. de C.V.?

C. MARCO HISTÓRICO SOBRE PANDEMIA.

1. PANDEMIA

Pandemia, es una enfermedad que se extiende a muchos países y continentes, persiste en el tiempo y enferma a casi todos los individuos de una región.

Para declarar el estado de pandemia deben cumplirse dos criterios: que la enfermedad afecte a más de un continente y que los casos de cada país ya no sean importados sino transmitidos comunitariamente.

Algunas condiciones para que se considere una pandemia, de acuerdo con la OMS, son las siguientes:

- Que sea un virus nuevo.
- Que no haya población inmune a él.
- Que el virus produzca casos graves de enfermedad.
- Que pueda transmitirse de persona a persona.

2. POST-PANDEMIA MIENTRAS SE REALIZA LA INVESTIGACIÓN

2.1 PANDEMIA DE COVID-19

La pandemia de COVID-19, conocida también como pandemia de coronavirus, es una pandemia actualmente en curso derivada de la enfermedad causada por el virus SARS-CoV-2.

2.2 IMPACTOS GENERADOS POR LAS PANDEMIAS.

Impacto sanitario.

Impacto en la salud mental.

Impacto socioeconómico.

Impacto financiero.

D. MARCO HISTÓRICO DE LA EMPRESA AGD CARGO S.A DE C.V.

1. ANTECEDENTES DE EMPRESA AGD CARGO S.A DE C.V.

AGD Cargo, S.A. DE C.V. es una compañía independiente de carga y logística que comienza operaciones en el año de 2008, situada en el municipio de San Salvador, departamento de San Salvador. Se constituye pensando en las necesidades de logística de carga internacional. Ofreciendo soporte al comercio y a la industria en el intercambio global de mercancías en transporte terrestre, aéreo y marítimo a nivel mundial y en todos los servicios de logísticos asociados. Todo su personal cuenta con experiencia en comercio exterior, lo cual permite ofrecer un alto nivel de servicio.¹

La carga internacional se entiende, por aquellas mercancías, productos, bienes o materiales que se transportan de un país a otro por vía aérea, marítima o terrestre. Los servicios de transporte internacional como los que presta forman parte de las cadenas logísticas que se organizan para sus clientes. Un envío internacional transporta la mercancía desde el punto de origen hasta el destino final. Durante el trayecto, la mercadería pasa por distintas fases como puede ser la manipulación en un almacén, el traslado hasta el punto de embarque, el transporte principal en barco, avión, camión o tren, el desembarque, el despacho de aduanas y la inspección de la mercancía si es necesario, y el transporte hasta el punto de entrega final. En el desarrollo económico de un país, el volumen de la carga internacional es un elemento fundamental. Y este es el primer paso para empezar con la gestión logística internacional; y este representa todas las operaciones destinadas al transporte.

Lo anterior radica en gran importancia para el desarrollo del país, debido a que sin estas las exportaciones e importaciones no podrían concretarse de forma efectiva. Y he aquí en la razón de ser de la empresa ADG Cargo, S.A. DE C.V.

¹ Web Site Official AGD Logistics (Global Freight Forwarders) Nuestra Historia URL: AGD Cargo S.A de C.V.

2. FILOSOFÍA INSTITUCIONAL DE LA EMPRESA AGD CARGO S.A DE C.V.

1. MISIÓN ORGANIZACIONAL.

Su misión es servir, desarrollar y fomentar estratégicamente la actividad del transporte y logística de la carga internacional frente al comercio nacional e internacional.

2. VISIÓN ORGANIZACIONAL.

Ser la empresa que lidere las políticas de manejo de carga y logística en El Salvador.

3. GIRO.

Logística de manejo de carga pesada de materiales varios de forma nacional e internacional.

E. ASPECTOS GENERALES DE LA ORGANIZACIÓN.

1. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.

a. Junta General de Accionistas: Este órgano es el encargado de administrar y fiscalizar las acciones dentro de la sociedad anónima.

b. Dirección General: Es el área encargada de planificar, controlar, dirigir, analizar y manejar la dinámica del trabajo de la empresa

c. Departamento de Administración: Es el área encargada de recibir las facturas de proveedores y acreedores al igual que realizar la emisión de las facturas de las ventas realizadas trabaja en conjunto la contabilidad de la empresa.

d. Departamento de Mercadeo: Su función es ofrecer los servicios que ofrece la empresa a través de las plataformas digitales haciendo posible que las estrategias de marketing funcionen, trabajando en la promoción de la marca de la empresa.

e. Departamento de RRHH: Función principal es la Selección y Reclutamiento de Personal junto con la monitorización de las relaciones laborales y nóminas.

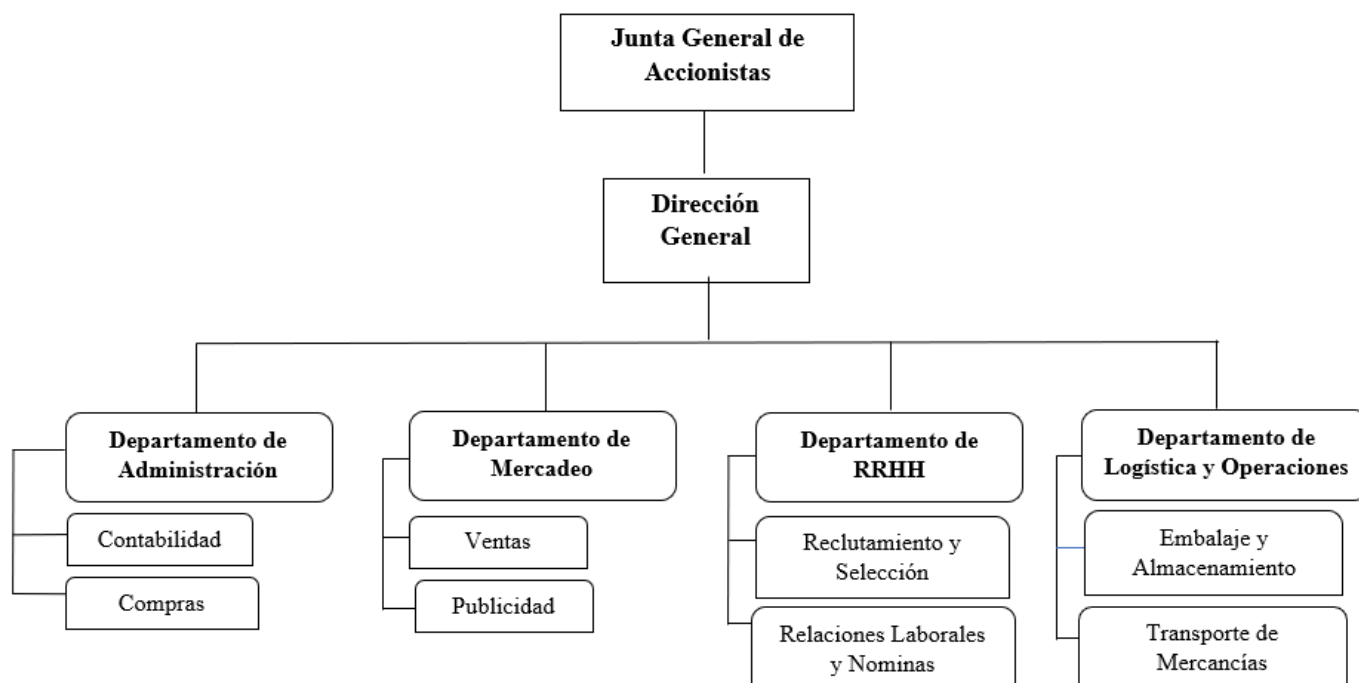
f. Departamento de Logística y Operaciones: Constituido por muchas funciones entre ellas el Transporte y Distribución de las mercancías, manejo de los tiempos conocido como trazabilidad y procesos operativos para la adecuación de las cargas y control de inventarios.

g. Organigrama.

La Empresa AGD Cargo cuenta con un organigrama constituido por sus principales departamentos mostrados de forma gráfica a continuación.²

2. ORGANIGRAMA

Figura 1: Organigrama actual de AGD CARGO, SA DE CV



Nota: Información proporcionada por la empresa en estudio.

UBICACIÓN: Calle Maracaibo y AV. Tecana #603, Col. Miramonte, San Salvador, El Salvador, C.A.

² Web Site Oficial AGD Logistics (Global Freight Forwarders) Sobre Nuestra Empresa URL: AGD Cargo S.A de C.V.

F. GENERALIDADES DE LAS HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

1. ANTECEDENTES.

Una empresa, es un grupo de personas que comparten objetivos con el fin de obtener beneficios. Las empresas son de vital importancia para el desarrollo económico de un país, por muchos factores, entre los que están la generación de empleos, desarrollo para el país, entre otros. Una empresa es una unidad, y esta a su vez se encuentra segregada en diferentes áreas para su debida funcionalidad, según Lourdes Münch en su libro Administración Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo, en el capítulo 11; define estas áreas, como áreas funcionales o departamentos de la empresa. Según la autora generalmente son: Recursos Humanos, Finanzas, Producción, Informática y Mercadotécnica.

El buen desarrollo de una empresa depende de la debida organización, que tenga cada una de estas áreas y contar con una estructura organizativa, ya que sin estas habrá errores para la implementación de políticas dentro de la misma.

Sin una buena selección de los departamentos de la empresa, habrá consecuencias a nivel organizativo y jerárquico de responsabilidades; que en última instancia impactan en los objetivos de la empresa, ya sea ofreciendo un servicio o producto de mala calidad. Por lo tanto, Comprendiendo que todas las áreas dentro de la entidad son necesarias para su desarrollo, nos enfocamos en el departamento de recursos humanos. El área de recursos humanos, se enfoca en encontrar, seleccionar, incorporar y guiar al personal; además de establecer directrices y lineamientos para la debida selección y desarrollo del elemento humano, dentro de la organización. Es importante que esta área se desarrolle conforme a los cambios que se presenten. Y sin importar el tamaño de la empresa, se debe esforzar para que los empleados crezcan laboralmente dentro de la organización y mantener el ambiente físico en el que se desarrolla el trabajo, porque la satisfacción del personal impacta en sus labores y productividad.

La labor de buscar al elemento humano más apropiado acorde a las necesidades del puesto a ocupar dentro de la empresa, es de suma importancia pues se busca que la entidad cuente con el personal más apto y calificado, para poder establecer las funciones a fin de que el personal realice su mejor trabajo en cumplimiento de los objetivos de la compañía.

El departamento de recursos humanos para lograr sus objetivos, debe contar con instrumentos para lograrlos eficazmente, entre las cuales, tenemos por el avance de la tecnología, las diferentes vías de comunicación, tales como: correos electrónicos, chats empresariales, teléfono. Esto ayuda a que la comunicación fluya de adecuadamente. Es necesario poseer diferentes programas para el aprendizaje de empleado, a fin que se desarrolle de mejor forma en sus labores. También de la implementación de actividades para incentivar la motivación y participación, y poder reconocer el trabajo bien hecho. La creación de un ambiente agradable, igualdad entre el personal, comunicación efectiva, logra que el talento quiera pertenecer a esa organización, esta es la mejor manera de atraer primeramente al personal, porque se interesa terceros en la organización, que luego quieren y están deseoso de trabajar en la entidad. De igual forma se busca poder retener al personal, para evitar en la medida la rotación del mismo.

2. DEFINICIÓN DE HERRAMIENTAS PARA LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

Para poder definir de manera acertada es necesario desglosar cada uno de los elementos que componen la gestión de recursos humanos.

Herramienta: Son un conjunto de instrumentos modernos y efectivos que permiten a los gerentes y directivos de las organizaciones tomar decisiones cruciales y oportunas tanto ante alguna dificultad como el día a día, además, gestionar y planificar proyectos.³

Gestión: Mencionamos como gestión a los procedimientos y acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo; Es decir en términos generales, la

³ (<https://blog.bind.com.mx/herramientas-administrativas>)

gestión es una serie de tareas que se realizan para acometer un fin planteado con antelación.⁴

Según Burbidge (1989), es un proceso que encierra las actividades de (planificación, supervisión y control) y define las funciones de gestión siguientes: financiera, personal, diseño, planificación de la producción, marketing, control de la producción, compras o aprovisionamiento, secretaria y administración.

Para el presente trabajo definiremos el significado de gestión corresponde a: “conjunto integrado de actividades y funciones específicas, que contribuyen a mejorar los procesos para el alcance de los objetivos de manera eficiente y oportuna mediante el uso de tecnología”.

Modelo de gestión de Recursos Humanos.

De acuerdo a Gissera (2002) lo interpreta como: “La Gestión de Recursos Humanos busca garantizar la selección de empleados de gran calidad, para desarrollarlos, organizar su actividad adecuadamente y mantenerlos, buscando la flexibilidad financiera, funcional y numérica.

Según Chiavenato (2002) “La Gestión de Recursos Humanos es la función que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales, buscando la eficiencia organizacional”.

De acuerdo a este trabajo entenderemos esta definición como: “Es aquel que pretende garantizar el logro de los objetivos organizacionales, mediante una planificación estratégica que combine esfuerzos junto con las innovaciones tecnológicas para alcanzar la optimización de los recursos con los que cuenta la empresa”.

⁴ Fuentes Económicas (<https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>)

3. DEFINICIÓN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.

a. Reclutamiento de Personal

En el proceso de reclutamiento la organización atrae a candidato al Mercado de Recursos Humanos para abastecer su proceso de selección. Pero en realidad el reclutamiento funciona como un proceso de comunicación (Chiavenato, 2009).

Funciona como un proceso de comunicación debido a que comunica y divulga cuando existe una oportunidad nueva de empleo, al mismo tiempo se genera una atracción de candidatos a los procesos de selección.⁵

El reclutamiento se puede proporcionar de tres formas:

Reclutamiento Interno: Se manifiesta cuando la organización trata de llenar una determinada vacante mediante la readecuación de sus empleados.⁶ Este Tipo de reclutamiento se conocer por realizarse de una manera rápida y económica, también es una fuente de motivación interna para los empleados que quieren crecer dentro de la organización.

Reclutamiento Externo: Funciona con candidatos que provienen de fuera de organización. Cuando hay una vacante, la organización trata de cubrirla con personas ajenas, es decir, con candidatos externos atraídos mediante las técnicas de reclutamiento; (Chiavenato, 2011, pág. 156). Este tipo de reclutamiento genera que la empresa renueva sus recursos humanos, atrayendo a candidatos con conocimientos nuevos para implementar dentro de la organización.

Reclutamiento Mixto: Según (Werthe & Davis, 2008). Cuando una organización necesita capital humano para cubrir alguna vacante, debe decidir si llevará a cabo un reclutamiento interno (Entre las personas que están laborando dentro de la empresa) o implementar el reclutamiento externo (Extraer capital humano disponible fuera de la organización).

⁵ (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009)

⁶ (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, El Capital de las organizaciones, 2011)

Fuentes de reclutamiento.

Es donde la empresa obtiene candidatos potenciales para poder reclutar y cubrir los puestos vacantes que se encuentran disponibles dentro de la organización. Dentro de estas fuentes de reclutamiento se encuentran:

- Fuentes internas.
- Por medio de recomendaciones.
- Anuncios en periódicos y revistas.
- Por medio de internet.

b. Selección del personal.

Inicia desde que una persona se postula para una vacante o en el momento en el que el reclutador ha encontrado un perfil interesante. (QuestionPro, 2021). Este proceso es utilizado en las organizaciones como una herramienta de gestión de recursos humanos donde los diferentes departamentos de la organización se encuentran involucrados, cuando se realiza la selección de personal para cubrir un área o puesto específico dentro de la organización.

El proceso de selección se basa en tres elementos esenciales según (Werthe & Davis, 2008) son:

- La información obtenida a través del análisis de puestos suministra la descripción de las tareas, las especificaciones del puesto y los niveles de desempeño necesario.
- Los planes de capital humano a corto y largo plazo que permite conocer las vacantes futuras con cierta precisión.
- Los candidatos esenciales para conformar un grupo de personas entre las cuales se pueda escoger. Estos elementos determinan en gran medida la efectividad del proceso de selección. Si se obtienen información confiable a partir de los análisis de puestos, si los planes de capital humano son adecuados y la calidad básica del grupo de solicitantes es alta, el proceso de selección puede llevarse a cabo en condiciones óptimas.

4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. 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, informes de avance, evaluación de eficiencia en las funciones entre otras. (Chiavenato, Administración de Recursos Humanos El Capital Humano de las Organizaciòn, 2011, p. 243).

a. Las técnicas de evaluación de desempeño más utilizadas.

- Lista de Verificación
- Escalas de puntuación
- Método de selección obligatoria
- Estimación de conocimientos y asociaciones
- Método de registro de acontecimientos notables

b. Importancia de la Evaluación del Desempeño

El papel del capital humano se ha vuelto relevante en las organizaciones, ya que uno de los principales retos de los directivos es conocer el valor agregado que cada trabajador aporta a la organización, así como el aseguramiento del logro de los objetivos corporativos y su aportación a los resultados finales. Por estas razones, es necesario que cada organización cuente con un sistema formal de evaluación del desempeño, donde cada supervisor y directivo revise el avance, logros y dificultades que cada colaborador tiene en sus áreas de trabajo. El sistema de evaluación de desempeño se inicia con un comentario por parte del empleado sobre si ha logrado alcanzar los objetivos que se le fijaron, sus comentarios generales y, en su caso, sugerencias sobre cómo mejorar la productividad. A su vez, este material debe ser revisado y autorizado por su jefe inmediato, y finalmente por el gerente de cada departamento. Dependiendo de los comentarios del supervisor y el gerente, el empleado obtiene una evaluación que puede ser sobresaliente, simplemente satisfactoria, o deficiente, en algunos casos.

Los beneficios que se obtienen al hacer la evaluación en forma sistemática son varios:

1. Clarificar los objetivos y metas del departamento al que pertenece el empleado.
2. Que el colaborador conozca hacia dónde va la empresa y el departamento.
3. Identificar los nuevos proyectos y oportunidades que se ofrecen a los empleados.
4. Definir claramente y en forma colaborativa los objetivos, metas e indicadores del puesto.
5. Identificar los recursos que están disponibles o que se requerirán para el logro de los objetivos.
6. Contar con un parámetro documentado por escrito, sobre los resultados de cada colaborador, para poder tomar decisiones sobre el plan de carrera, promociones y remuneraciones.
7. Contribuir a mejor comunicación y entendimiento entre directivos y empleados, generando un buen ambiente de trabajo.
8. Crear la oportunidad de interacción entre directivos y empleados, intercambiando puntos de vista sobre la organización y las labores diarias.⁷

Toda persona necesita recibir realimentación sobre su desempeño para saber cómo ejerce su trabajo y para hacer las correcciones correspondientes. Sin esta realimentación las personas caminan a ciegas. Para tener idea de los potenciales de las personas, la organización también debe saber cómo desempeñan sus actividades. Así, las personas y las organizaciones necesitan saber todo respecto a su desempeño. Las principales razones que explican el interés de las organizaciones por evaluar el desempeño de sus colaboradores son:

- **Recompensas.** La evaluación del desempeño ofrece un juicio sistemático que permite argumentar aumentos de salario, promociones, transferencias y, muchas veces, despidos de trabajadores. Es la evaluación por méritos.

⁷ (Werthe & Davis, 2008)

- **Realimentación.** La evaluación proporciona información de la percepción que tienen las personas con las que interactúa el colaborador, tanto de su desempeño, como de sus actitudes y competencias.
- **Desarrollo.** La evaluación permite que cada colaborador sepa exactamente cuáles son sus puntos fuertes (aquello que podrá aplicar con más intensidad en el trabajo) y los débiles (aquello que debe mejorar por medio del entrenamiento o el desarrollo personal).
- **Relaciones.** La evaluación permite a cada colaborador mejorar sus relaciones con las personas que le rodean (gerentes, pares, subordinados) porque sabe qué tan bien evalúan su desempeño.

5. CAPACITACIÓN

La capacitación se puede dar de varias maneras: en el trabajo, en clase, por teléfono, por medio de la computadora o por satélite. Los medios son muy variados. Por cuanto se refiere al lugar donde ocurre, la capacitación puede ser:

1. La capacitación en el puesto es una técnica que proporciona información, conocimiento y experiencia en cuanto al puesto. Puede incluir la dirección, la rotación de puestos y la asignación de proyectos especiales. La dirección presenta una apreciación crítica sobre la forma en que la persona desempeña su trabajo. La rotación de puestos implica que una persona pasa de un puesto a otro con el fin de comprender mejor a la organización como un todo. La asignación de proyectos especiales significa encomendar una tarea específica para que la persona aproveche su experiencia en determinada actividad.

2. Las técnicas de clase utilizan un aula y un instructor para desarrollar habilidades, conocimientos y experiencias relacionados con el puesto. Las habilidades pueden variar desde las técnicas (como programación de computadora) hasta las interpersonales (como liderazgo o trabajo en grupo). Las técnicas de clase desarrollan habilidades sociales e incluyen actividades como la dramatización (role playing) y juegos de empresas (business games). El formato más común de los juegos administrativos es el de pequeños grupos de educandos que deben tomar y

evaluar decisiones administrativas frente a una situación dada. El formato de la dramatización implica actuar como determinado personaje para la solución de problemas orientados hacia las personas y que deben ser resueltos dentro de la organización. Las técnicas de clase propician la interacción y generan un ambiente de discusión, lo que no ocurre con los modelos de mano única, como la situación de lectura. También desarrollan un clima en el cual los capacitados aprenden el nuevo comportamiento desempeñando las actividades, actuando como personas o equipos, actuando con información y facilitando el aprendizaje a través del conocimiento y la experiencia relacionados con el puesto, por medio de su aplicación práctica. Las diferencias entre el papel educativo usado para difundir información y el utilizado para desarrollar habilidades son enormes.⁸

Proceso de capacitación.

La capacitación es un proceso cíclico y continuo que pasa por cuatro etapas:

1. El diagnóstico consiste en realizar un inventario de las necesidades o las carencias de capacitación que deben ser atendidas o satisfechas. Las necesidades pueden ser pasadas, presentes o futuras.
2. El diseño consiste en preparar el proyecto o programa de capacitación para atender las necesidades diagnosticadas.
3. La implantación es ejecutar y dirigir el programa de capacitación.
4. La evaluación consiste en revisar los resultados obtenidos con la capacitación.

Beneficios de la capacitación para las personas.

- Lo ayuda en la toma de decisiones y solución de problemas
- Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo
- Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas

⁸ (Chiavenato, Gestión del Talento Humano, 2009)

- Incrementa el nivel de satisfacción con el puesto

Beneficios para la organización.

- Mantiene la competitividad de la organización
- Incrementa la rentabilidad
- Mejora el conocimiento del puesto y de la organización a todos los niveles
- Eleva la moral
- Promueve la identificación con los objetivos de la organización.

Beneficios en las relaciones humanas.

- Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos
- Ayuda en la orientación de nuevos empleados
- Hace viables las políticas de la organización
- Fomenta una atmósfera de aprendizaje.

6. CAMBIOS EN LA REALIDAD DE LOS RECURSOS HUMANOS Y LOS RETOS QUE SE TIENEN QUE ENFRENTAR EN LA NUEVA REALIDAD PRODUCIDA POR PANDEMIAS.

Los efectos causados por las pandemias han planteado muchos cambios en el ámbito del trabajo corporativo, logístico, industrial, entre otros. Las transformaciones esperadas para los próximos años, hoy ya son realidad lo que se miraba a la distancia hoy se convierte en algo que se necesita en las organizaciones para poder seguir con los procesos tales como: el teletrabajo, reuniones virtuales para la toma de decisiones, entrevistas laborales de forma online, capacitaciones a distancia, nuevas formas de medir la productividad además de la implementación

de la inteligencia artificial para filtrar candidatos a puestos vacantes el uso de métricas para medir la eficiencia de nuestros colaboradores.⁹

La crisis generada por la pandemia obligo a hacer un giro en la estrategia de todos los negocios, sin importar el rubro o la geografía. Se vio en la necesidad de crear una nueva forma de trabajar; gran cantidad de personas comenzaron a hacerlo desde sus casas y la novedad de esto es que funciona debido a que esto abre una oportunidad de plantear otra calidad de vida debido a que no es necesario viajar un par de horas para llevar o volver de nuestras estaciones de trabajo se comienza a tener un enfoque más preciso de promover trabajo de cercanía esto permite impulsar el teletrabajo para que los colaboradores se sientan con más confianza de alcanzar las metas debido a factores que intervienen en el resultado.

En este nuevo escenario con una visión diferente del negocio y de la interrelación de los equipos el área de Recursos Humanos debe reestructurar la estrategia desde diferentes aspectos, sabiendo que la tecnología es la mejor aliada para optimizar procesos, ahorrar tiempo y recursos.

- **PARÁMETROS DE COMPRENSIÓN DE LA NUEVA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

a. Atracción del talento: utilizar la tecnología para mejorar la marca empleadora y fidelizar candidatos. Recurrir a video entrevistas para ahorrar tiempos y costos. Utilizar nociones de colaboración que ofrecen las redes sociales y laborales para encontrar candidatos; chatbots para establecer y seguir contactos de interés. Usar IA (Inteligencia Artificial) para matchear entre postulantes (internos o externos) y búsquedas concretas, lo que facilita la tarea del reclutador (disminuye errores que había al hacerlo manualmente).

⁹ Juan Pablo Quintana, director Comercial de Misma Latinoamérica, participó en el HR Summit 2020, organizado por Bench.club, bajo el lema “El rol de HR en crisis” a fines de junio 2020.

b. Onboarding: digitalizar 100% el alta de colaboradores. Incluso con videos de inducción en los que se les explique lo esencial sobre la compañía y su puesto de trabajo, así como las normas básicas de seguridad.

c. Management de las personas: fuerzas de trabajo complejas 100% digitales es una tendencia en aumento. Por ejemplo, actualmente, la empresa puede operar con soluciones de autogestión ciertos pedidos, certificados, actualización de datos, sin que el colaborador tenga que trasladarse.

d. Mayor seguridad para el trabajo de campo: si bien ahora se piensa más en trabajo por objetivos, hay ciertos puestos que requieren la presencia física del colaborador en tiempo y forma. Existen algoritmos que ayudan a programar recorridos, incluso en tiempo real.

e. Capacitación e Innovación: llegar a más personas con el menor costo. La capacitación es continua. Está comprobado que la gente aprende un 70% de la experiencia adquirida, 20% de la observación y 10% de la capacitación formal. Ya no se habla de “crear” sino, más bien, de “curar” contenidos. Estamos en la era de la formación colaborativa. Actualmente, los mismos colaboradores están atentos a temas que hacen a mejorar su gestión y sugieren videos, explicaciones, que ven en la Web. Esto fomenta su participación y los hace protagonistas de su propia formación y la de su equipo.

f. Comunicación y colaboración: son la base de una organización sana y eficiente. Estos conceptos deben estar en el centro de la cultura. Existen plataformas de “talk down” y “among”, esto es, vías de comunicación de jefes con su equipo y del equipo entre sí. El vernos forzados a quedarnos en casa fue una inyección para la utilización de plataformas y aplicaciones para encontrarse en forma virtual, realizar reuniones, dar videoconferencias multitudinarias. Esto es un camino de ida.

g. Monitoreo del “humor” de la compañía: es clave que RH pueda tomar el pulso del “mood” de la organización permanentemente. Esto se puede hacer online. Se realizan encuestas que proveen información sensible con la que se elaboran dashboards y mapas de calor (según el estado de ánimo) en tiempo real. Esto

permite conocer y entender lo que sucede; y en caso de algo que no funcione bien, se pueden realizar ajustes rápidamente.

h. Cultura del reconocimiento: es muy importante reconocer la tarea bien hecha; favorece el engagement y el buen clima laboral. Existen aplicaciones que permiten ver las opiniones de terceros, así como las críticas constructivas (que son privadas). Y esto se puede aplicar a la Gestión de Desempeño, de modo de evaluar a la gente no solo según la opinión de su gerente, sino también sus compañeros y hasta líderes y personas de otros sectores.

i. Feedback continuo: para entender lo que sucede en la organización y mejorar el engagement. Promover conversaciones 360 y monitorear permanentemente lo que está sucediendo para realizar cualquier ajuste a tiempo, con agilidad.

j. Bienestar y beneficios flexibles: estamos en una cultura global de “employee wellness”. La empresa debe velar por la salud y el bienestar de sus colaboradores; hay que determinar cómo. Ya existen dispositivos (relojes, collares, pulseras y hasta indumentaria) que miden los latidos, si alguien tiene taquicardia o de repente se fatiga, su temperatura, etc. Esto está relacionado íntimamente con IOT (Internet de las cosas). Desde luego, el límite es el respeto por la privacidad del otro, pero la tecnología ya existe. Y en cuanto a beneficios flexibles, hay que conocer el ámbito familiar del colaborador, sus gustos, qué hace en su tiempo libre, si tiene hobbies para poder ajustar esos beneficios a cada uno; por ejemplo, si se merece un premio o algo que lo motive en sus labores.

k. Comprensión de la información: estamos en la era del Big Data. Tenemos acceso a mucha información, pero ésta ya no es un diferencial. El diferencial es su interpretación para tomar decisiones acertadas. Una empresa cuenta con infinidad de datos. Lo ideal es tener todo en una sola plataforma y con analytics llegar a conclusiones que sirvan para el negocio. Los analíticos pueden dar un panorama del aquí y ahora, así como de lo que sucedió, pero lo interesante es que también analizan tendencias y se puede inferir qué va a ocurrir en el futuro. Esto permite que, ante cualquier riesgo, se puedan neutralizar los efectos.

G. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL.

En El Salvador todas las empresas deben estar sujetas a un marco regulatorio para poder operar de manera legal y así ejercer sus actividades de manera ordenada. A Continuación, se presentan las bases legales bajo las cuales se rige la investigación:

➤ **CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR.¹⁰**

Respecto al derecho del trabajo, retribuciones, obligaciones, contratos, formación y calificación de derechos, a continuación, se detallan los artículos principales:

Art. 1.- Toda persona tiene derecho a la vida, a la integridad física y moral, a la libertad, a la seguridad, al trabajo, a la propiedad y posesión, y a ser protegida en la conservación y defensa de los mismos. Se garantiza el derecho al honor, a la intimidad personal y familiar y a la propia imagen. Se establece la indemnización, conforme a la ley, por daños de carácter moral.

Art. 38.- El trabajo estará regulado por un Código que tendrá por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos y obligaciones. Estará fundamentado en principios generales que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, e incluirá especialmente los derechos.

Art. 39.- La ley regulará las condiciones en que se celebrarán los contratos y convenciones colectivos de trabajo. Las estipulaciones que éstos contengan serán aplicables a todos los trabajadores de las empresas que los hubieren suscrito, aunque no pertenezcan al sindicato contratante, y también a los demás trabajadores que ingresen a tales empresas durante la vigencia de dichos contratos o convenciones. La ley establecerá el procedimiento para uniformar las condiciones de trabajo en las diferentes actividades económicas, con base en las disposiciones que contenga la mayoría de los contratos y convenciones colectivos de trabajo vigente en cada clase de actividad.

¹⁰ Constitución de la República de El Salvador, decreto constituyente No. 38, de fecha 15 de diciembre de 1983, Diario Oficial No. 234, publicado el 16 de diciembre de 1983, tomo No.281.

Art. 40.- Se establece un sistema de formación profesional para la capacitación y calificación de los recursos humanos. La ley regulará los alcances, extensión y forma en que el sistema debe ser puesto en vigor. El contrato de aprendizaje será regulado por la ley, con el objeto de asegurar al aprendiz enseñanza de un oficio, tratamiento digno, retribución equitativa y beneficios de previsión y seguridad social.

Art 52.- Los derechos consagrados en favor de los trabajadores son irrenunciables. La enumeración de los derechos y beneficios a que este capítulo se refiere, no excluye otros que se deriven de los principios de justicia social.

➤ **CÓDIGO DE TRABAJO.**

Art. 1.- El presente Código tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores, especialmente en los establecidos en la Sección Segunda Capítulo II del Título II de la Constitución.

Art. 2.- Las disposiciones de este Código regulan:

- a) Las relaciones de trabajo entre los patronos y trabajadores privados.¹¹

➤ **LEY DE REGULACIÓN DEL TELETRABAJO.**

El 20 de marzo de 2020, la Asamblea Legislativa de la República de El Salvador aprobó el proyecto de Ley de Regulación del Teletrabajo en El Salvador, mismo que estaba en discusión desde hacía aproximadamente un año y se volvió de alta importancia ante la emergencia de COVID-19 y la práctica del aislamiento social, causando que la inmensa mayoría de Compañías en todas las industrias envíen a sus colaboradores a trabajar desde casa, en la medida de lo posible.

¹¹ Código de Trabajo, Decreto Legislativo No.15 de 23 de junio de 1972 Diario Oficial No.142 Tomo 236, Publicación de 31 de julio de 1972

Esta Ley tiene un alto nivel de impacto directo en las relaciones laborales, pues habilita de manera clara la posibilidad a los empleados de ejecutar sus funciones desde casa bajo ciertas condiciones particulares.

Para AGD Cargo, se volvió una prioridad garantizar la salud de sus empleados y por lo tanto se vieron en la necesidad de adaptarse a la nueva modalidad, cumpliendo con la normatividad de la nueva Ley de Regulación del Teletrabajo y del Código de Trabajo para procurar los derechos y deberes de cada miembro de la organización.

Debido a todos estos cambios en los procesos de trabajo, las empresas ante la necesidad del bienestar de sus empleados y ante la necesidad de enfrentar los efectos provocados por la pandemia por Covid-19, el Estado salvadoreño, al igual que muchos Estados en la región centroamericana, se vio obligado a legislar sobre la figura del teletrabajo, y, es así como mediante Decreto Legislativo número 600 de fecha veinte de marzo de 2020, la Asamblea Legislativa aprobó la Ley de Regulación del Teletrabajo.¹²

La Ley tiene como objeto promover, armonizar, regular e implementar el teletrabajo como un instrumento para la generación de empleo y modernización, aplicado a las relaciones de trabajo derivadas de cualquier vínculo laboral entre empleador y trabajador, en las instituciones públicas, privadas, autónomas y municipalidades. Y el aprovechamiento de las tecnologías de la información y comunicación en la prestación de los servicios al público y a la población en general, el aumento de la productividad, eficiencia y transparencia en el uso de los fondos públicos, disminución del gasto, reducción del consumo de energía eléctrica, combustible, alquileres y otros.

¹² Decreto No. 600 Ley de Regulación del teletrabajo

➤ **CÓDIGO TRIBUTARIO**¹³

Art. 1.- El presente Código contiene los principios y normas jurídicas, aplicables a todos los tributos internos bajo la competencia de la Administración Tributaria.

➤ **LEY DEL IMPUESTO A LA TRANSFERENCIA DE BIENES MUEBLES Y A LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS.**¹⁴

Art. 1.- Por la presente ley se establece un impuesto que se aplicará a la transferencia, importación, internación, exportación y al consumo de los bienes muebles corporales; prestación, importación, internación, exportación y el autoconsumo de servicios, de acuerdo con las normas que se establecen en la misma.

Artículo 54.- La tasa del impuesto es el trece por ciento aplicable sobre la base imponible.

➤ **LEY DE IMPUESTO SOBRE LA RENTA.**¹⁵

1.- La obtención de rentas por los sujetos pasivos en el ejercicio o periodo de imposición de que se trate, genera la obligación de pago del impuesto establecido en esta Ley.

Art. 2.- Se entiende por renta obtenida, todos los productos o utilidades percibidos o devengados por los sujetos pasivos, ya sea en efectivo o en especie y provenientes de cualquier clase de fuente, tales como:

¹³ Código Tributario, Decreto Legislativo No 230, de 14 de diciembre de 2000, Publicado en el Diario Oficial No. 241 tomo 349, Publicación de 22 de diciembre de 2000.

¹⁴ Ley del Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios. Decreto Legislativo N°296. del 24 de Julio de 1992, publicado en el Diario Oficial N°143, publicación de 31 de Julio de 1992, tomo 316.

¹⁵ Ley de Impuesto sobre la Renta. Decreto Legislativo N°134. 18 de diciembre de 1991, publicado en el Diario Oficial N°242, publicación de 21 de diciembre de 1991, tomo 313.

- a) Del trabajo, ya sean salarios, sueldos, honorarios, comisiones y toda clase de remuneraciones o compensaciones por servicios personales.

➤ **LEY DEL SISTEMA DE AHORRO DE PENSIONES (AFP)¹⁶**

Art. 1.- Créase el Sistema de Ahorro para Pensiones para los trabajadores del sector privado, público y municipal, que en adelante se denominará el Sistema, el cual estará sujeto a la regulación, coordinación y control del Estado, de conformidad a las disposiciones de esta Ley.

El Sistema comprende el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, mediante los cuales se administrarán los recursos destinados a pagar las prestaciones que deban reconocerse a sus afiliados para cubrir los riesgos de Invalidez Común, Vejez y Muerte de acuerdo con esta Ley.

➤ **LEY DEL INSTITUTO SALVADOREÑO DEL SEGURO SOCIAL (ISSS)¹⁷**

Art. 2- El Seguro Social cubrirá en forma gradual los riesgos a que están expuestos los trabajadores por causa de:

- a) Enfermedad, accidente común;
- b) Accidente de Trabajo, enfermedad profesional,
- c) Maternidad;
- d) Invalidez;
- e) Vejez;
- f) Muerte; y
- g) Cesantía involuntaria.

Asimismo, tendrá derecho a prestaciones por las causales a) y c) los beneficiarios de una pensión, y los familiares de los asegurados y de los pensionados que

¹⁶ Ley del Sistema de Ahorro de Pensiones. Decreto Legislativo No. 927 de 20 de diciembre de 1996 Diario Oficial 243 Tomo 333, de 23 de diciembre de 1996.

¹⁷ Ley del Seguro Social. Decreto Legislativo No. 1263 del 3 de diciembre de 1953, publicado en el Diario Oficial 226, Tomo 161 de 11 de diciembre de 1953.

dependan económicamente de éstos, en la oportunidad, forma y condiciones que establezcan los Reglamentos.

➤ **LEY CONTRA EL LAVADO DE DINERO¹⁸**

Art. 1.- La presente Ley tiene como objetivo prevenir, detectar, sancionar y erradicar el delito de lavado de dinero y de activos, así como su encubrimiento.

Art. 2.- La presente ley será aplicable a cualquier persona natural o jurídica aun cuando esta último se encuentre constituida legalmente; quienes deberán presentar la información que les requiera la autoridad competente, que permita demostrar el origen lícito de cualquier transacción que realicen.

Sujetos obligados son todos aquellos que habrán de, entre otras cosas, reportar las diligencias u operaciones financieras sospechosas y/o que superen el umbral de la ley, nombrar y capacitar a un oficial de cumplimiento, y demás responsabilidades que esta ley, el reglamento de la misma, así como el instructivo de la Unidad de Investigación Financiera (UIF) les determinen.

¹⁸ Ley contra el lavado de dinero y activos, Decreto No. 498 de 2 de diciembre de 1998, Diario Oficial No. 240, Tomo No. 341, Fecha de publicación, 23 de diciembre de 1998

MARCO INSTITUCIONAL

Tabla 01: *Marco legal institucional*

Leyes	Instituciones
Constitución de la Republica de El Salvador	Coste Suprema de Justicia, a través de la sala de lo constitucional
Código de Trabajo	Ministerio de Trabajo y Previsión Social
Ley de Regulación de Teletrabajo	Ministerio de Trabajo y Previsión Social
Código Tributario	Ministerio de Hacienda
Ley de Impuesto Sobre la Renta	Ministerio de Hacienda
Ley del Sistema de Ahorro de Pensiones	Superintendencia del Sistema Financiero
Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social	Instituto Salvadoreño del Seguro Social
Ley contra el Lavado de Dinero y de Activos	Superintendencia del Sistema Financiero de El Salvador y la Fiscalía General de la República.

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO DE LAS DEFICIENCIAS ACTUALES REFERENTES A LA IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN TIEMPO DE PANDEMIA EN LA EMPRESA AGD CARGO S.A. DE C.V. UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.

A. OBJETIVOS.

1.OBJETIVO GENERAL.

Determinar la situación actual de la empresa AGD CARGO S.A, en relación con las herramientas de gestión de recursos humanos en tiempos de pandemia en la empresa de logística AGD Cargo S.A de C.V.

2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

-Identificar si existió una reestructuración de Recursos Humanos a través de dos técnicas de recolección de información las cuales son encuestas y entrevistas.

-Analizar la información obtenida y mostrar las vías de optimización de las herramientas de recursos humanos para aumentar la productividad y la calidad empresarial.

-Elaborar conclusiones y recomendaciones basadas en los resultados obtenidos acompañados de mejoras en sus procesos.

B. MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

1. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

Gracias a la información brindada por AGD CARGO S.A de C.V se desarrolló una investigación en la que se siguieron de manera ordenada y sistemática que ayudaron a entender mejor como se implementaron las herramientas de gestión de recursos humanos en tiempos de pandemia.

B.1 MÉTODO CIENTÍFICO.

La información obtenida de AGD Cargo se desarrolló mediante una investigación sistematizada, esto permitió ayudar a explicar la problemática actual y problemas que

tiene la organización en el manejo de herramientas para la gestión de recursos humanos en las áreas de operaciones, logística y administrativa además este estudio plantea una solución acompañada de una explicación de la problemática planteada en la investigación.

B.2 MÉTODO DE ANÁLISIS.

La realidad general de la situación actual de la empresa permitió conocer e identificar las diferentes herramientas en la cuales se puede interceptar y ejecutar un plan de mejoras esto para ayudar el buen funcionamiento del Área de Recursos humanos

B.3 MÉTODO DE SÍNTESIS.

La información obtenida de los colaboradores a través de la recolección de la encuesta permitió tener un mejor acercamiento donde se realizaron conclusiones generales que resumieron el análisis realizado en esta investigación.

C. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

El tema de estudio es la implementación de herramientas para la gestión del recurso humano en tiempos de pandemia , por lo tanto se utilizó una investigación descriptiva, donde fue necesario la descripción de los recursos y las características de los cambios efectuados a las herramientas ya establecidas por la organización pero que se vieron afectadas a modificaciones para la conectividad y la comunicación asertiva en todos los departamentos de la organización todo esto permitió analizar y elaborar una propuesta de mejora efectiva en los procesos.

D. TECNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

En este estudio se utilizaron diferentes técnicas e instrumentos que facilitaron el proceso de recopilación, tabulación y análisis de información. Mediante el uso de la tecnología se utilizó Google Formularios en la cual se elaboró la encuesta que se pasó a los colaboradores de la empresa en estudio.

1. ENTREVISTA.

Se entrevistó a la propietaria y gerente general de la organización esto con el propósito de obtener la información de manera directa sobre las interrogantes del problema de investigación, considerando que a nivel jerárquico son los que poseen

un conocimiento más amplio, complejo y determinante sobre el objeto de estudio; además de poseer un manejo fluido de la información necesaria para la puntualidad del análisis.

ENCUESTA.

Se proporcionó un enlace online en la plataforma de Google Forms donde se estructuró una serie de preguntas a los empleados de los departamentos de operaciones, logística y administrativo lo cual permitió poder diagnosticar de mejor manera la situación actual de la organización.

E. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

1. GUÍA DE ENTREVISTA.

La guía de entrevista es un documento que se utilizó para poder llevar a cabo la entrevista, la cual consistió en una serie de preguntas abiertas que permitió analizar de mejor forma la problemática en estudio. La entrevista fue de tipo estructurada, dirigida al gerente general de la organización.

2. CUESTIONARIO.

Este instrumento de recolección de información consistió en una serie de 17 preguntas cerradas, las cuales permitieron obtener información de los sujetos en estudio y recopilar información obteniendo respuestas verídicas de los procesos implementados en la organización, con esto se constató que la información extraída tenga semejanza con la realidad que acontece la empresa y con giro a investigar y proporcionar soluciones viables al problema en estudio.

3. FUENTES DE INFORMACIÓN

a. FUENTES PRIMARIAS.

Se recolectará la información de forma ordenada y sistemática utilizando herramientas de recolección de datos de información utilizando el asistente de formularios para encuestas de Google. La muestra de la información se hará a los trabajadores que pertenecen a los diferentes departamentos de la empresa AGD Cargo los cuales son logística y operaciones, administrativos y recursos humanos.

cabe destacar que se obtuvo la información en su totalidad de los empleados que actualmente laboran en organización.

b. FUENTES SECUNDARIAS.

La información fue obtenida mediante libros de texto de administración de Recursos Humanos, Trabajos de graduación, sitios web y documentos enfocados a la problemática de la pandemia de la COVID-19.

c. TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

En este estudio se utilizaron diferentes técnicas e instrumentos que facilitaron el proceso de recopilación, tabulación y análisis de información. Mediante el uso de la tecnología se utilizó Google Formularios en la cual se elaboró la encuesta que se pasó a los colaboradores de la empresa en estudio.

F. OBJETO DE ESTUDIO.

AGD CARGO S.A de C.V, ubicada en colonia Miramontes calle Maracaibo y Av. Tecana, municipio de San Salvador, El Salvador.

G. UNIDADES DE ANÁLISIS, POBLACIÓN Y MUESTRA.

1. UNIDADES DE ANÁLISIS.

a.1. GERENTE: Es el encargado de la dirección y coordinación de todas las áreas de la empresa

a.2. EMPLEADOS: Son quienes llevan a cabo la ejecución de procesos y normas brindados por las jefaturas de cada área que conforma la empresa y que están relacionadas con la productividad y la operatividad en conjunto de la organización.

DISTRIBUCIÓN DEL TOTAL DE EMPLEADOS DE AGD CARGO S.A de C.V

Tabla 02:

Distribución total de empleados de la empresa AGD Cargo S.A de C.V

AGD CARGO S.A de C. V	
CARGO	CANTIDAD
Gerente General (Propietaria) (Entrevista)	1
Administración	4
Logística y Operaciones	12
Mercadeo	3
Recursos Humanos	4
Total, de Empleados	24

I. VARIABLES E INDICADORES

Las variables son características que pueden ser cuantitativa o cualitativa y que éstas a su vez son de interés de analizar su comportamiento; según el grado de complejidad pueden ser simples y compuestas.

Las variables simples reflejan un comportamiento que este sujeto a un solo indicador y las variables compuestas están sujetas a dos o más dimensiones e indicadores.

Partimos de las Hipótesis la general y las específicas y para eso denotamos las hipótesis del trabajo de investigación.

1.HIPÓTESIS GENERAL.

- ❖ La implementación de una mayor cantidad de herramientas para la gestión del recurso humano optimizará el nivel de productividad de los empleados de la empresa AGD Cargo, S.A. de C.V. en tiempos de pandemia donde se hace uso de herramientas digitales.

2.HIPÓTESIS ESPECIFICAS.

- ❖ La recopilación y el análisis e interpretación de la información obtenida a través de la entrevista y la encuesta funcionará como base fundamental para conocer la situación actual de la organización.
- ❖ El diagnóstico de las deficiencias actuales referente a las herramientas para la gestión del recurso humano ayudará a implementar nuevas herramientas digitales que optimicen el nivel de productividad de los empleados de la empresa AGD Cargo, S.A. de C.V.
- ❖ El diseño de herramientas tecnológicas permitirá mejorar e innovar la gestión del recurso humano.

J. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

Tabla 03: *Operacionalización de Variables*

Hipótesis	Variables	Indicadores
<p>La implementación de una mayor cantidad de herramientas para la gestión del recurso humano, optimizara el nivel de productividad de los empleados de la empresa AGD Cargo, S.A. de C.V. en tiempos de pandemia donde se hace uso de herramientas digitales.</p>	<p>VD: La implementación de una mayor cantidad de herramientas para la gestión del recurso humano</p> <p>VI: Optimizara el nivel de productividad de los empleados de la empresa AGD Cargo, S.A. de C.V. en tiempos de pandemia donde se hace uso de herramientas digitales.</p>	<p>-Desempeño del personal</p> <p>-Capacitación sobre las TIC.</p> <p>-Buen manejo de Equipo informático.</p> <p>-Herramientas de vanguardia tecnológica.</p> <p>-Conexión eficiente para trabajar remotamente.</p> <p>-Reducción de costos administrativos.</p> <p>-Control de calidad.</p> <p>-Herramientas técnicas administrativas para la gestión de recursos humanos.</p>

<p>La recopilación y el análisis e interpretación de la información obtenida a través de la entrevista y la encuesta funcionará como base fundamental para conocer la situación actual de la organización.</p>	<p>VD: La recopilación y el análisis e interpretación de la información obtenida a través de la entrevista y la encuesta.</p> <p>VI: funcionará como base fundamental para conocer la situación actual de la organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Información proporcionada por el gerente general de la empresa AGD CARGO S.A de C.V. -Información obtenida mediante la encuesta -Antecedentes -Conceptos -Clasificaciones -Aspectos laborales
<p>El diagnóstico de las deficiencias actuales referente a las herramientas para la gestión del recurso humano facilitará la implementación de nuevas herramientas digitales que optimicen el nivel de productividad de los empleados de la empresa AGD Cargo, S.A. de C.V</p>	<p>VD: El diagnóstico de las deficiencias actuales referente a las herramientas para la gestión del recurso humano</p> <p>VI: facilitará la implementación nuevas herramientas digitales que optimicen el nivel de productividad de los empleados de la empresa AGD Cargo, S.A. de C.V.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Establecimiento de metas. -Procedimientos administrativos -Mejora Continua -Capacitación de procesos innovadores -Inducción a un aprendizaje integral de acuerdo a nuevas necesidades de la organización.
<p>El diseño de herramientas tecnológicas permitirá mejorar e innovar la gestión del recurso humano.</p>	<p>VD: El diseño de herramientas tecnológicas</p> <p>VI: permitirá mejorar e innovar la gestión del recurso humano</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Herramientas tecnológicas -Integración del Recurso Humano -Evaluación del desempeño -Capacitaciones continuas -Sistematización de procesos -Comunicación Asertiva.

L. TABULACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

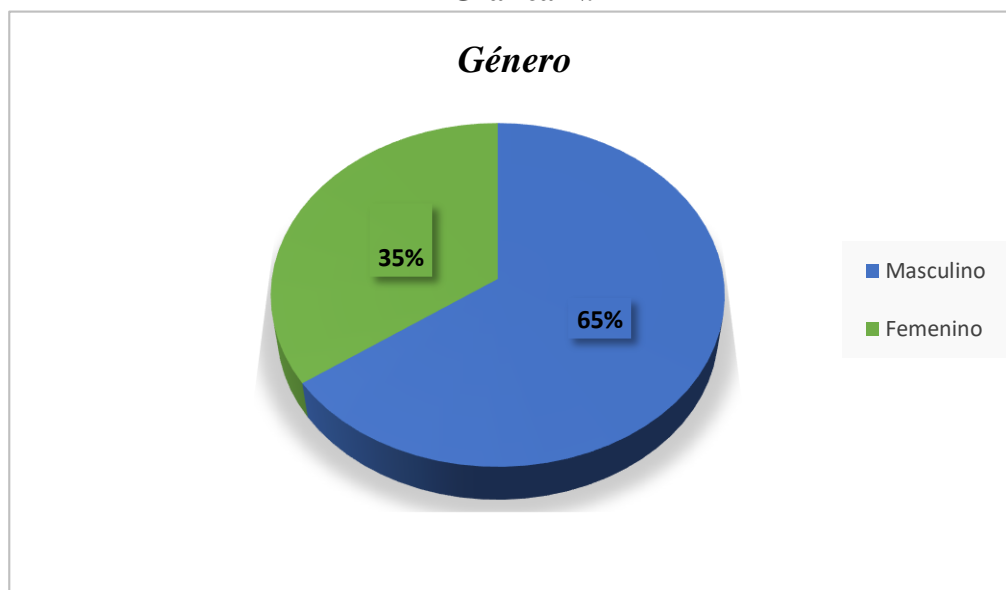
1. Género.

Objetivo: Determinar el género que predomina en los empleados de la empresa AGD Cargo S.A de C.V.

Tabla 04: *Género.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	15	65%
Femenino	8	35%
Total	23	100%

Grafica N.º 1



Interpretación de datos.

Según la información recolectada permitió determinar que actualmente la empresa AGD CARGO S.A de C.V la mayoría de empleados pertenecen al género masculino y solo una parte de empleados pertenecen al género femenino. Esto indica que la empresa contrata a más empleados masculinos en relación con el tipo de trabajo que se realiza dentro de la empresa, valorando que no se discrimina al género femenino sino más bien se busca integrar de manera eficiente los géneros.

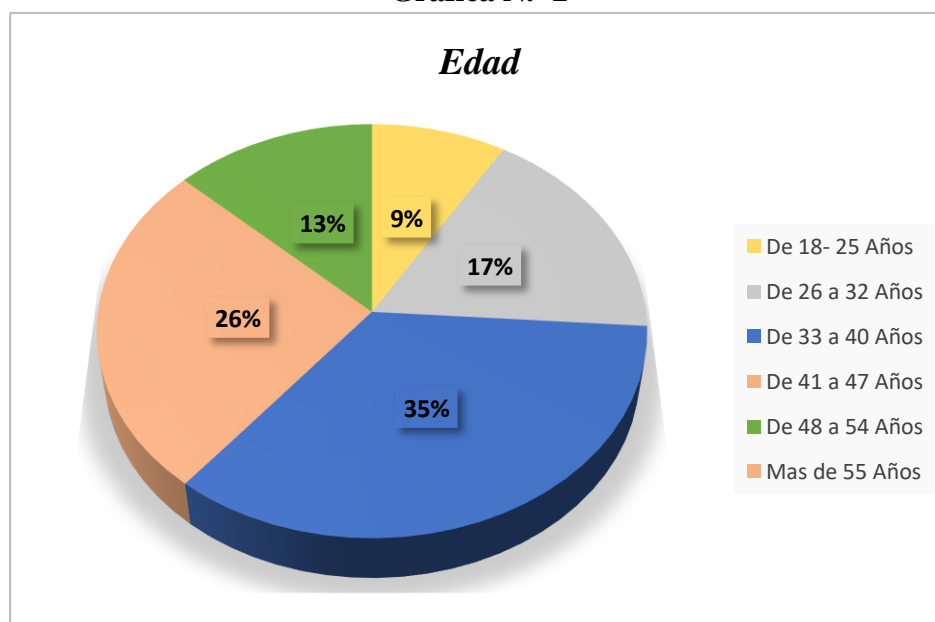
2. Edad

Objetivo: Conocer la edad de los empleados que laboran dentro de la empresa AGD CARGO S.A de C.V.

Tabla 05: *Edad.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
De 18- 25 Años	2	9%
De 26 a 32 Años	4	17%
De 33 a 40 Años	8	35%
De 41 a 47 Años	6	26%
De 48 a 54 Años	3	13%
Más de 55 Años	0	0%
Total	23	100%

Grafica N.º 2



Interpretación de datos.

Los empleados que laboran en la empresa rondan entre las edades de 33 a 40 años. Lo cual indica que la empresa tiene madurez en sus empleados debido esto a la estabilidad laboral que presentan y los planes de crecimiento dentro de la organización.

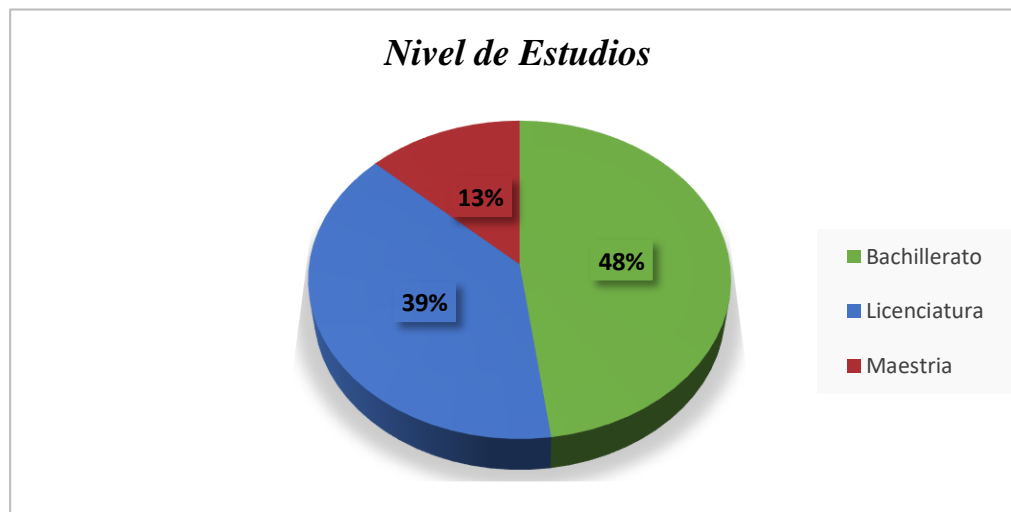
3. Nivel de estudios.

Objetivo: Conocer el nivel de estudio con el que cuentan los empleados que forman parte de la empresa AGD CARGO S.A de C.V.

Tabla 06: *Nivel de estudios.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Bachillerato	11	48%
Licenciatura	9	39%
Maestría	3	13%
Total	23	100%

Grafica N.º 3



Interpretación de datos.

Con esto se conoce que actualmente en la empresa un 39% de los empleados cuentan con estudios de bachillerato esto tiene relación con las funciones que ahí se realizan porque en su mayoría son colaboradores que están en funciones de transporte de mercadería vía terrestre, la parte administrativa está gestionada por el 39% de personas que cuentan con licenciatura y en niveles de dirección se mantiene con 13% de personas que cuentan con un estudio de nivel superior y una maestría.

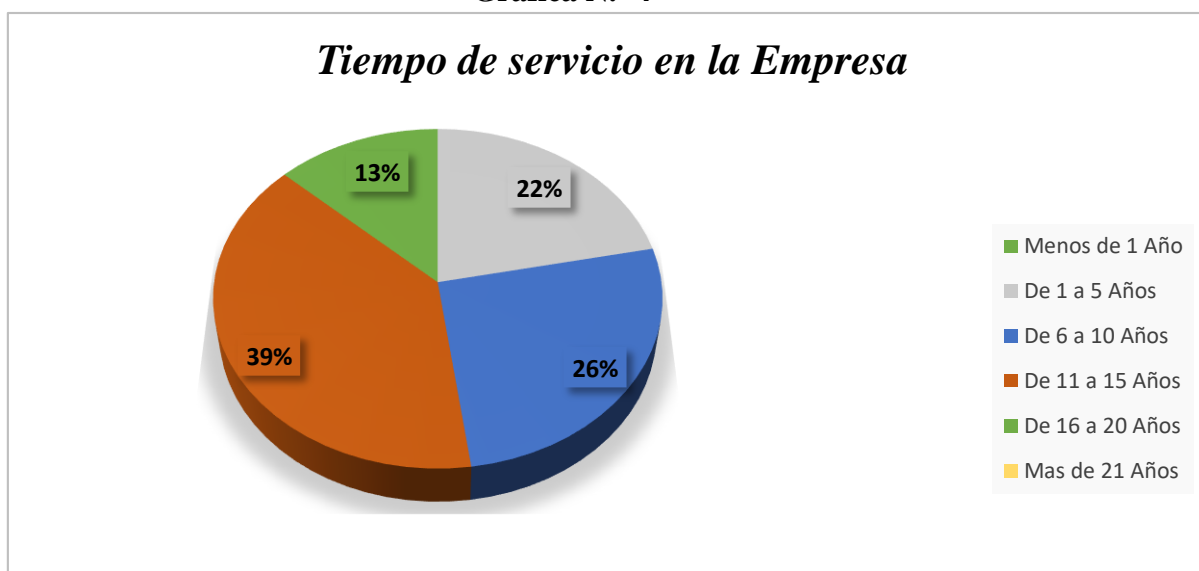
4. Tiempo de laborar en la empresa.

Objetivo: Conocer como es la rotación de personal dentro de la empresa por medio de los años que poseen los empleados laborando de la empresa AGD CARGO S.A de C.V.

Tabla 07: *Tiempo de laborar en la empresa*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 Año	0	0%
De 1 a 5 Años	5	22%
De 6 a 10 Años	6	26%
De 11 a 15 Años	9	39%
De 16 a 20 Años	3	13%
Más de 21 Años	0	0%
Total	23	100%

Grafica N.º 4



Interpretación de datos.

La mayoría de los empleados poseen un periodo extenso de laborar en la organización eso muestra que tienen buen ambiente laboral además de planes que ayuden a un crecimiento de los colaboradores y no existe mucha rotación de personal, la estabilidad es fundamental, muestra un tiempo de servicio de 11 a 15 años prevaleciendo un 39% seguido de un tiempo de 6 a 10 años con un 26% factores de interés para un mejor análisis de la problemática.

DATOS DE CONTENIDO.

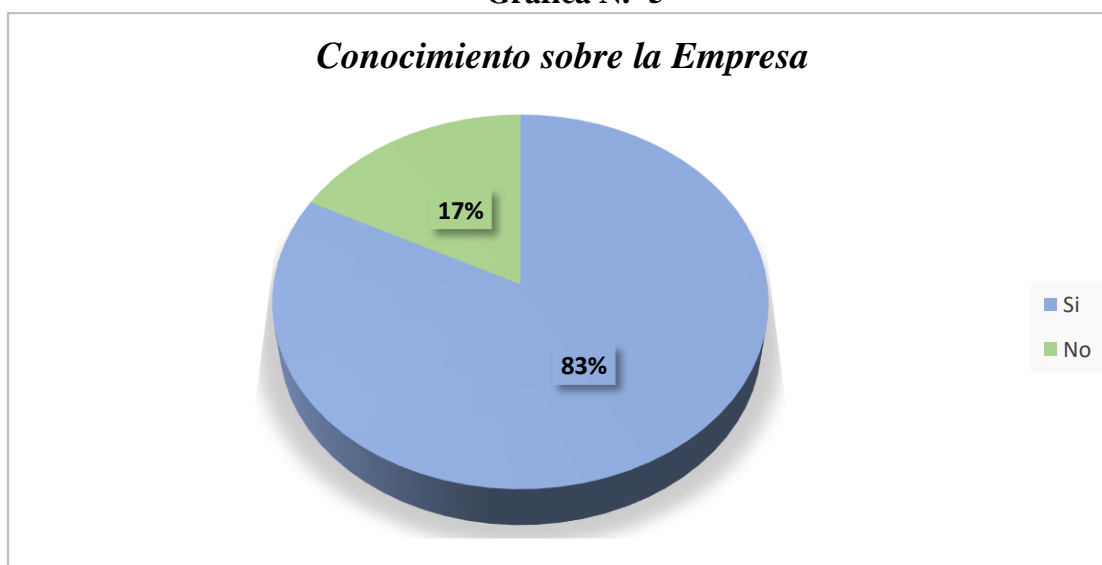
1. ¿Conoce la misión, visión y los valores estratégicos de la empresa?

Objetivo: Determinar si los empleados están informados acerca de la misión, visión y valores estratégicos de la organización en la que laboran.

Tabla 08: *Conocimientos de misión, visión y valores estratégicos de la empresa.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	83%
No	4	17%
Total	23	100%

Grafica N.º 5



Interpretación de datos.

De acuerdo con los resultados es posible identificar que la mayoría de los empleados conocen la misión, visión y valores de la empresa, lo cual refleja que dicha información está a disposición de los empleados para que puedan tener conocimiento de cómo se ve la organización en el mercado de transportes y hacia dónde pretende llegar, así como también cuáles son los valores que la caracterizan y los estándares que se espera puedan cumplir los trabajadores.

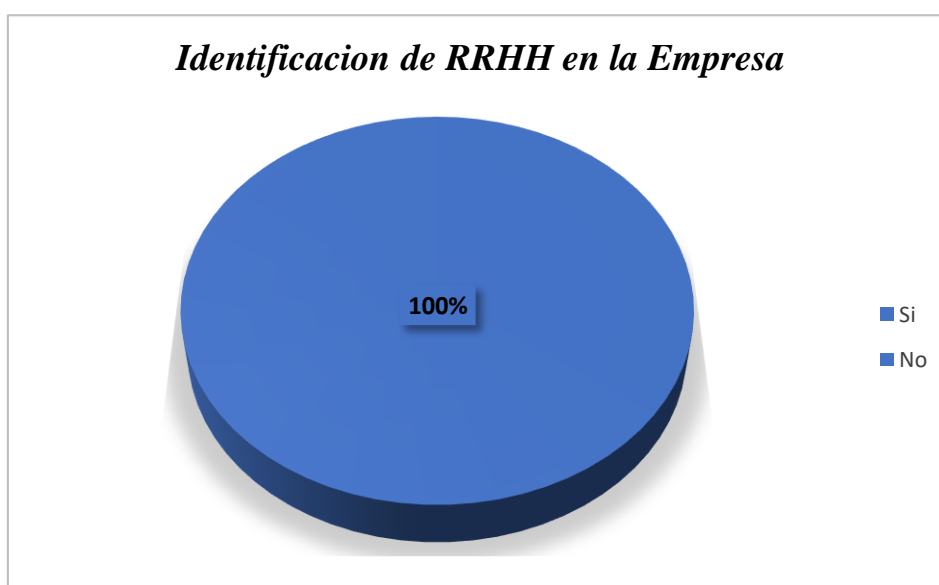
3. ¿Identifica el área de recursos humanos dentro de la empresa?

Objetivo: Conocer si los empleados pueden identificar con facilidad el área de Recursos dentro de la organización.

Tabla 09: *Identificación del Área de Recursos Humanos.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	23	100%
No	0	0%
Total	23	100%

Grafica N.º 6



Interpretación de datos.

Todos los empleados son capaces de identificar el área de Recursos Humanos de la empresa, esto indica que la organización cuenta con un área de Recursos Humanos adecuadamente establecida lo que permite que los trabajadores puedan avocarse directamente con esta área para resolver las diversas situaciones que ameriten de su intervención y apoyo.

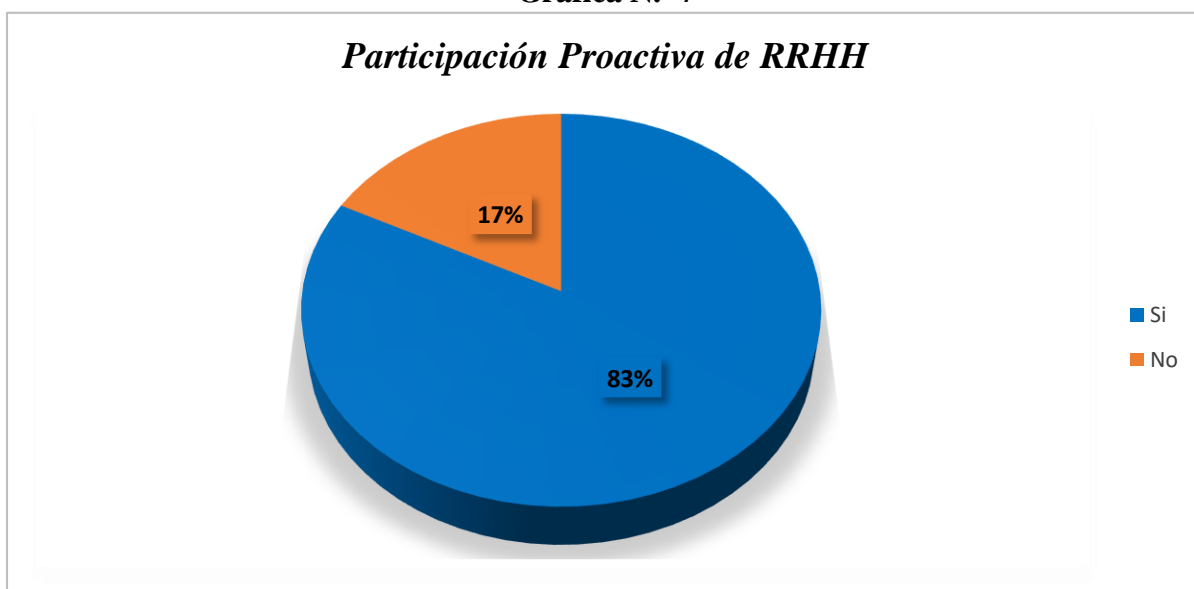
4. ¿Existe una participación proactiva del departamento de recursos humanos en la empresa?

Objetivo: Identificar si el área de Recursos Humanos tiene una participación proactiva con los diferentes departamentos de la organización.

Tabla 10: *Participación proactiva de RRHH*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	83%
No	4	17%
Total	23	100%

Grafica N.º 7



Interpretación de datos.

De acuerdo con la gráfica se observa que 83% de los empleados considera que el departamento de Recursos Humanos juega un papel de participación proactiva dentro de la empresa mientras que el 17% de los trabajadores no identifica que cumpla con esta característica, lo cual indica que la mayoría de los colaboradores se sienten apoyados por el área de Recursos Humanos, pero existen trabajadores que no están satisfechos con el papel que está desempeñando el departamento en este sentido.

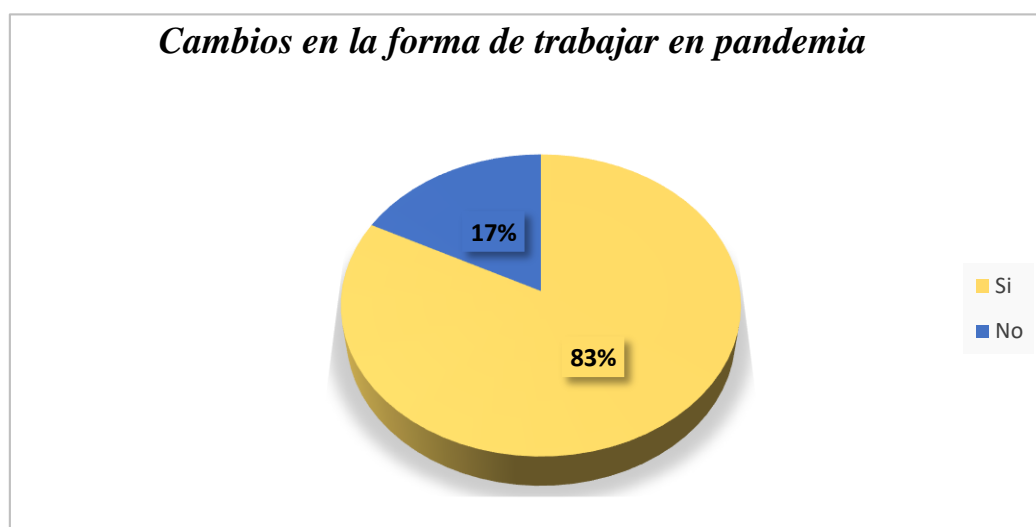
4. ¿Considera que el departamento de recursos humanos enfrentó de manera positiva los cambios aplicados en el trabajo debido a las variaciones que generó la pandemia covid-19?

Objetivo: Determinar si el Departamento de Recursos Humanos afrontó de manera positiva y adecuada los cambios que se aplicaron en las labores generados por la pandemia Covid-19.

Tabla 11: *Cambios aplicados en el trabajo a causa de la Pandemia.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	83%
No	4	17%
Total	23	100%

Grafica N.º 8



Interpretación de datos.

La mayoría de los empleados aprueban las medidas que tomó el área de Recursos Humanos para la continuidad de las labores, pero existen empleados que no están de acuerdo con los cambios implementados, lo que podría conducir a un bajo nivel de desempeño por parte de los colaboradores inconformes.

5. ¿Le han comunicado oportunamente las decisiones y cambios dentro de la organización que han tenido lugar durante la pandemia?

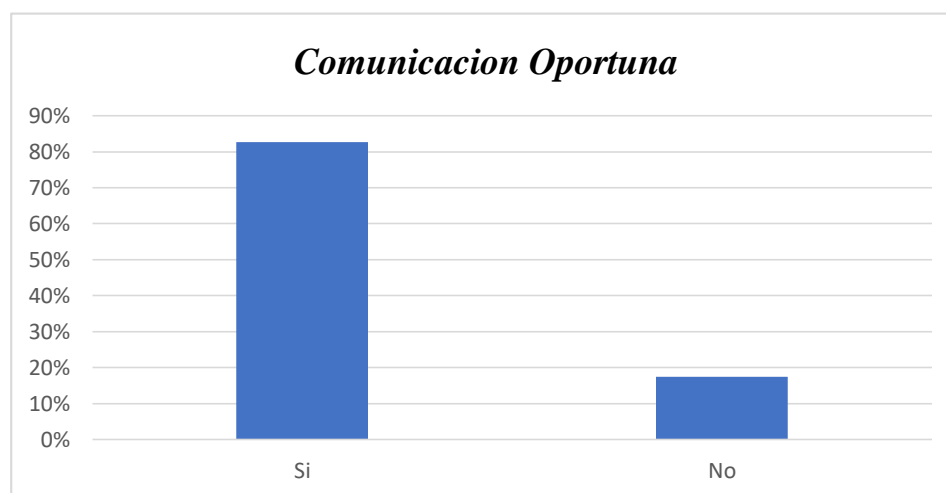
Objetivo: Identificar si existe una comunicación adecuada y oportuna para informar sobre las decisiones y los cambios a implementar dentro de la empresa a causa de la pandemia.

Tabla 12: *Comunicación oportuna dentro de la organización.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	83%
No	4	17%
Total	23	100%

Nota: Elaborado por el equipo de investigación

Grafica N.º 9



Interpretación de datos.

La mayoría de los trabajadores afirma que se les han comunicado las decisiones y los cambios a implementar debido a la pandemia de manera oportuna, mientras que algunos de los empleados no han recibido la información a su debido tiempo, lo cual indica que el Departamento de Recursos Humanos ha tenido cierto nivel de deficiencia para dar a conocer las decisiones tomadas por la organización y los cambios adoptados para el funcionamiento de la empresa.

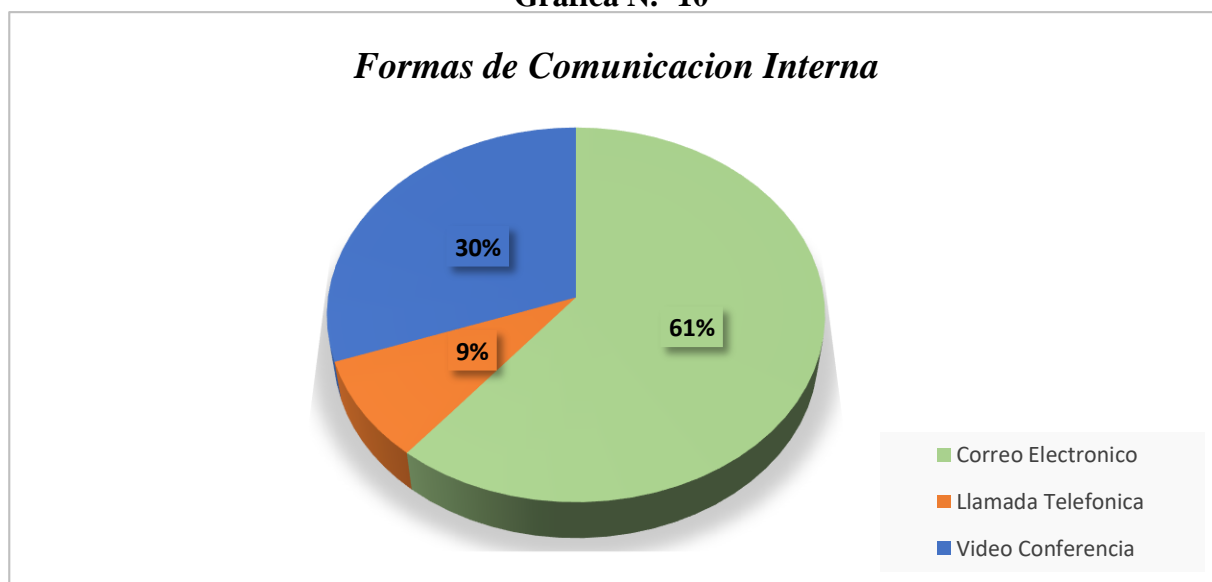
6. Con relación a la pregunta anterior ¿De qué forma se lo han comunicado?

Objetivo: Conocer los medios utilizados dentro de la empresa para transmitir las indicaciones a seguir a sus colaboradores.

Tabla 13: *Formas de comunicación utilizada en pandemia.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Correo Electrónico	14	61%
Llamada Telefónica	2	9%
Video Conferencia	7	30%
Total	23	100%

Grafica N.º 10



Interpretación de datos.

Todos los empleados manifiestan que recibieron las indicaciones a seguir por medio de correo electrónico, llamada o video conferencia. Siendo en su mayoría por medio de correo electrónico, en este caso el sesenta y un por ciento del personal; el siguiente grupo representa el treinta por ciento de los empleados manifiestan recibir indicaciones por medio de video conferencia y una minoría del nueve por ciento manifestaron recibir las indicaciones por medio de llamada telefónica.

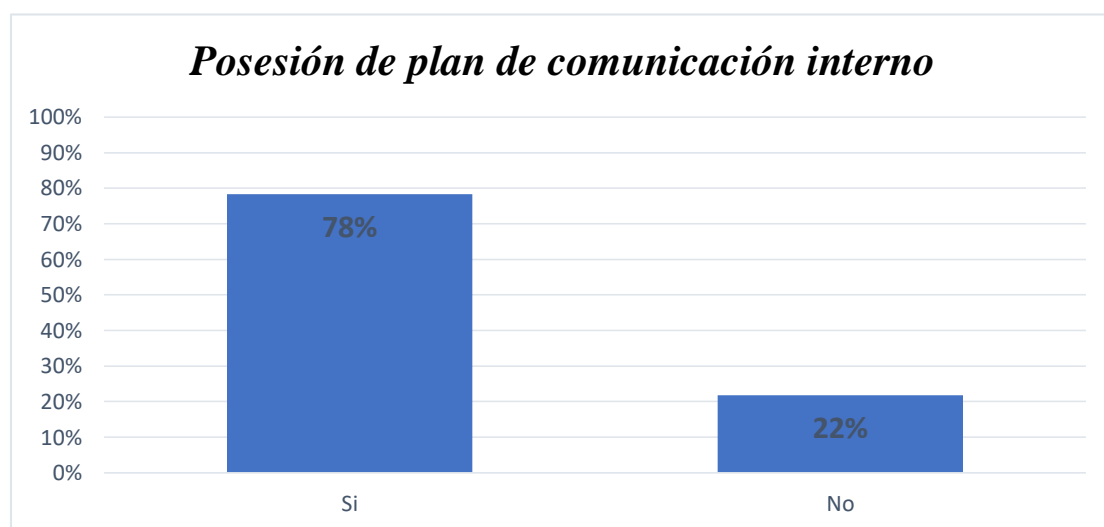
7. ¿Considera que el área de recursos humanos, ¿Tiene un plan de comunicación dentro de la entidad adecuado, a fin de evitar la transmisión de mensajes erróneos?

Objetivo: Conocer si los empleados consideran que la entidad tiene un plan de comunicación adecuado, evitando así la transmisión de mensajes erróneos.

Tabla 14: *Posesión de plan de comunicación interno.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	78%
No	5	22%
Total	23	100%

Grafica N.º 11



Interpretación de datos.

El setenta y ocho por ciento del personal afirma que consideran efectivo el plan de comunicación de la empresa, mientras que el veintidós por ciento considera que no se cuenta con un plan efectivo de comunicación dentro de la organización. En este caso la mayoría ve muy efectiva la comunicación dentro de la empresa, sin embargo, se recomienda que haya retroalimentación de los mensajes transmitidos.

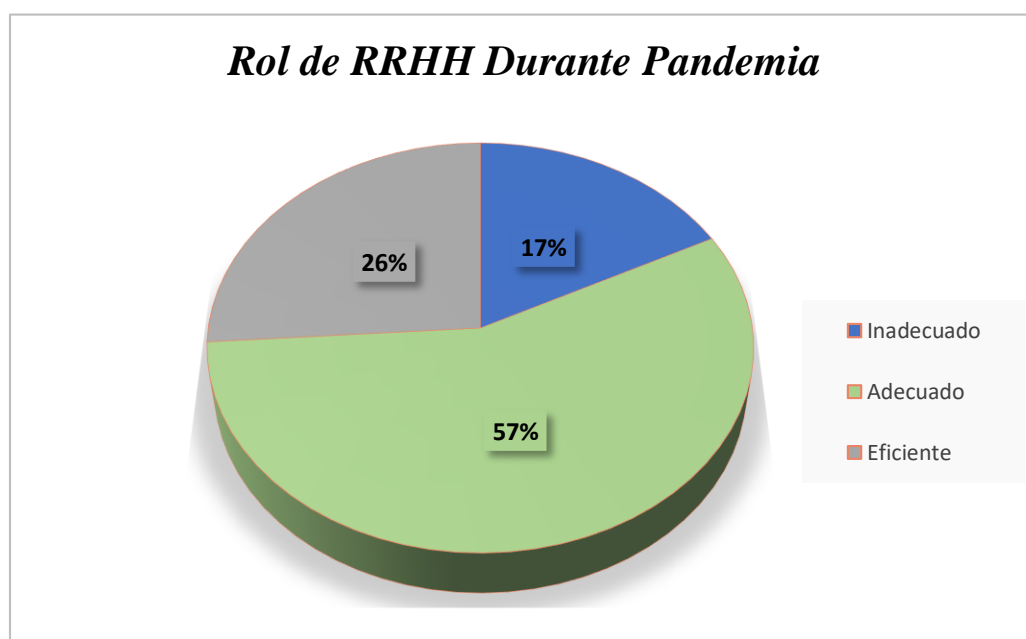
8. ¿Cuál ha sido el rol de recursos humanos durante la pandemia?

Objetivo: Conocer el rol del área de recursos humanos durante la pandemia.

Tabla 15: *Rol de RRHH Durante Pandemia.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	4	17%
Adecuado	13	57%
Eficiente	6	26%
Total	23	100%

Grafica N.º 12



Interpretación de datos.

El cincuenta y siete por ciento de los empleados considera de adecuado el rol de recursos humanos durante la pandemia, un veintiséis por ciento lo considera eficiente y una minoría del diecisiete lo considera inadecuado. Se destaca que la gran mayoría de los empleados lo reconocen como adecuado y eficiente y por lo tanto aprueban su labor como área de recursos humanos.

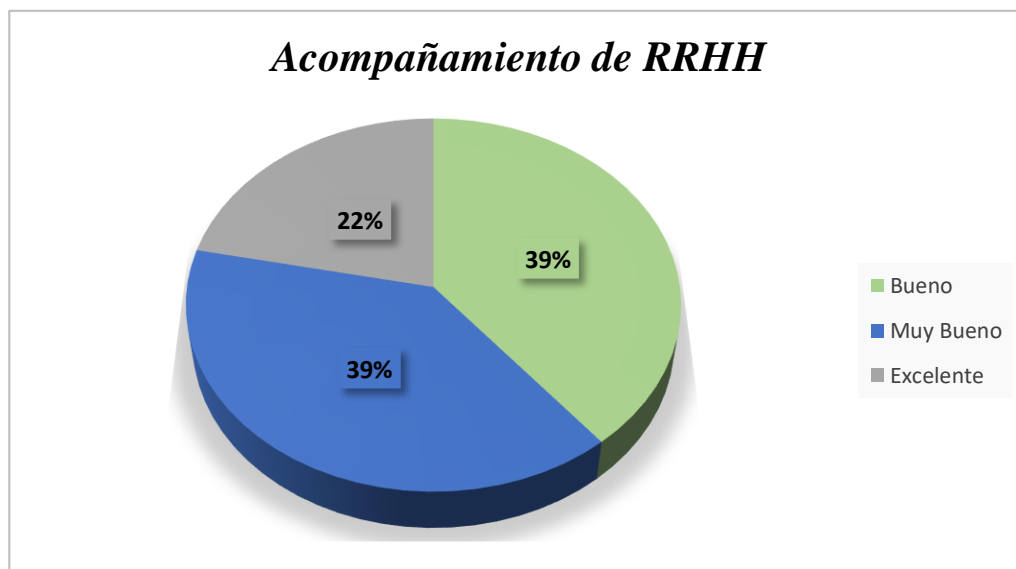
9. ¿Cuál ha sido el acompañamiento de RRHH, brindado a los trabajadores durante la pandemia?

Objetivo: Conocer de parte de los trabajadores si el área de recursos humanos brindó el apoyo necesario para el adecuado funcionamiento de sus actividades durante la pandemia.

Tabla 16: *Acompañamiento de RRHH a Colaboradores.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	9	39%
Muy Bueno	9	39%
Excelente	5	22%
Total	23	100%

Grafica N.º 13



Interpretación de datos.

El treinta y nueve por ciento considera muy bueno el apoyo brindado por área de recursos humanos; otro treinta y nueve por ciento lo considera bueno y el veintidós por ciento de los empleados lo consideran excelente. Se destaca que todos los empleados reconocen el apoyo brindado por parte de recursos humanos, para que pudieran seguir con sus actividades de trabajo.

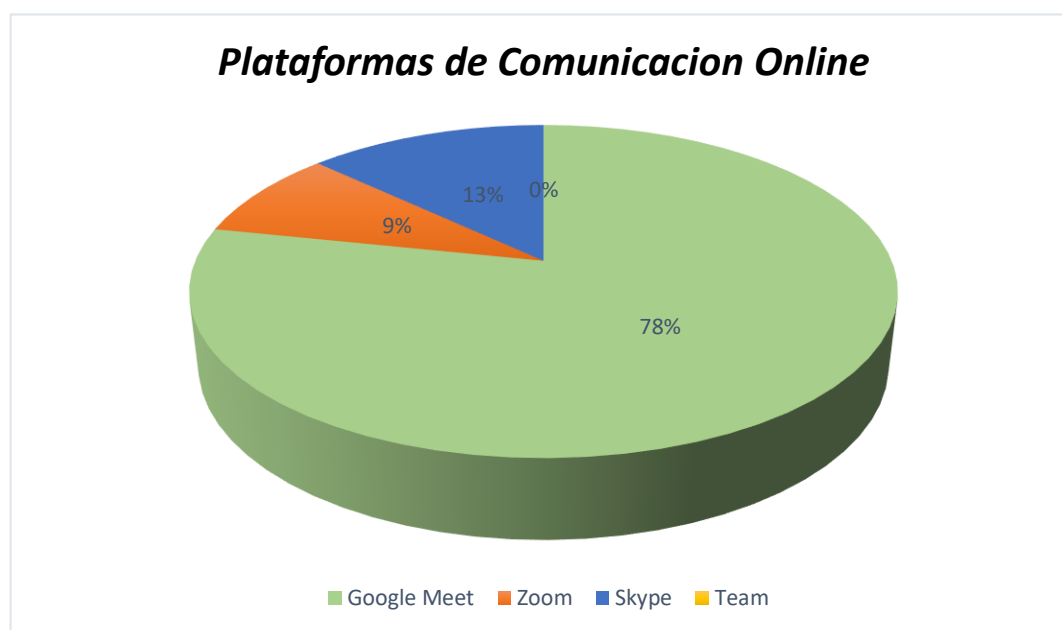
10. ¿Cuáles fueron las plataformas que utilizó la empresa AGD cargo para gestionar la comunicación con sus colaboradores?

Objetivo: Conocer las diferentes plataformas que se autorizaron para la comunicación dentro la empresa a los trabajadores.

Tabla 17: *Plataformas Online de uso en la empresa durante pandemia.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Google Meet	18	78%
Zoom	2	9%
Skype	3	13%
Team	0	0%
Total	23	100%

Grafica N.º 14



Interpretación de datos.

El setenta y ocho por ciento de los empleados consideran como efectiva la plataforma de Google meet, el trece por ciento como efectiva la plataforma de Skype y el nueve por ciento considera efectiva la plataforma de Zoom. Todos los empleados consideran de efectivas las plataformas autorizadas para la comunicación dentro de la empresa.

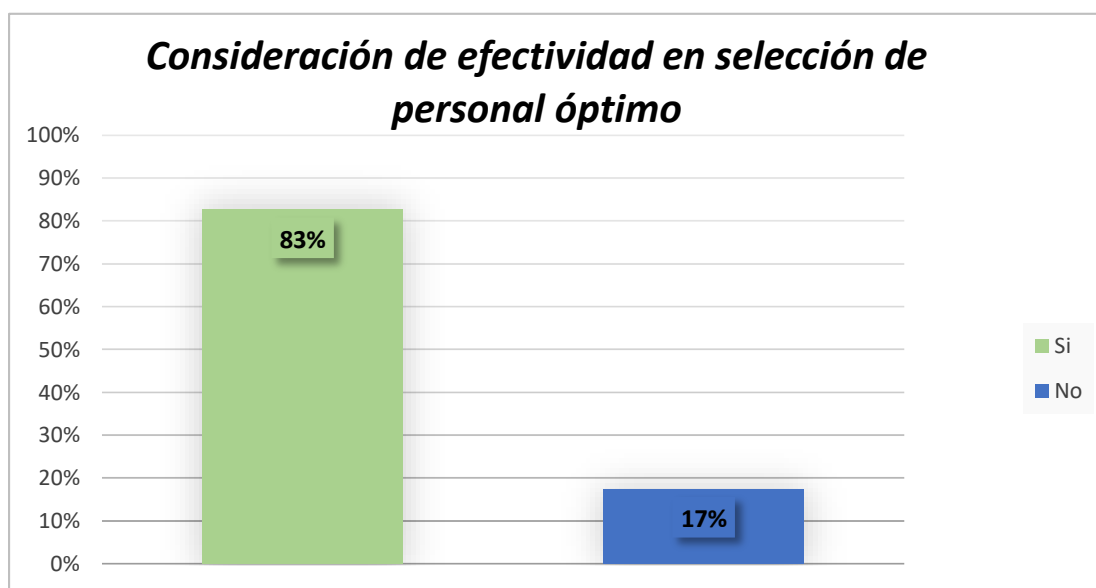
11. ¿Considera usted, que el proceso de selección de personal para cubrir puestos de trabajo en la empresa ha tenido cambios significativos?

Objetivo: Verificar si la gestión de recursos humanos en el factor de cubrir puestos de trabajo y si la vía de comunicación es la óptima para tomar medidas.

Tabla 18: *Proceso de Selección óptimo para cubrir puestos de trabajo*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	83%
No	4	17%
Total	23	100%

Grafica N.º 15



Interpretación de datos.

Se muestra que el ochenta y tres por ciento de los colaboradores está conforme con las medidas que el departamento de recursos humano utiliza para la selección de cubrir puestos de trabajo además de la aceptabilidad de la comunicación por otra parte un diez y siete porcientos muestra inconformidad con el manejo del departamento de recursos humanos.

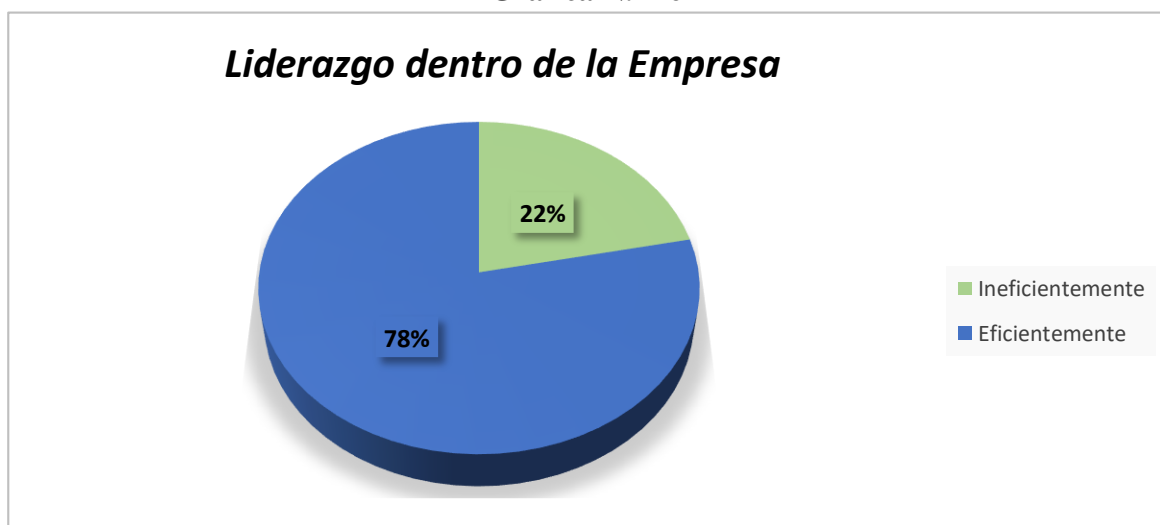
12. ¿En qué medida considera que influyó el liderazgo adoptado para afrontar los retos y cumplir con las metas y objetivos de la empresa durante el proceso de cambio generado a raíz de la pandemia?

Objetivo: Conocer el nivel de liderazgo que se tomó para poder enfrentar los cambios significativos que se realizaron por la pandemia COVID -19; además de verificar la fortaleza operativa que posee AGD CARGO S.A de C.V.

Tabla 19: *Liderazgo dentro de la empresa*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Ineficientemente	5	22%
Eficientemente	18	78%
Total	23	100%

Grafica N.º 16



Interpretación de datos.

Es importante reconocer la capacidad de respuesta ante los cambios y la forma en que estos se transmiten a los colaboradores es aquí donde AGD CARGO S.A de C.V. mantiene una buena expectativa con setenta y ocho por ciento de eficiencia en el manejo de los cambios dentro de la organización. Por otra parte, se cuenta con un porcentaje de veinte y dos que considera que se realizó de manera ineficiente el liderazgo dentro de la empresa.

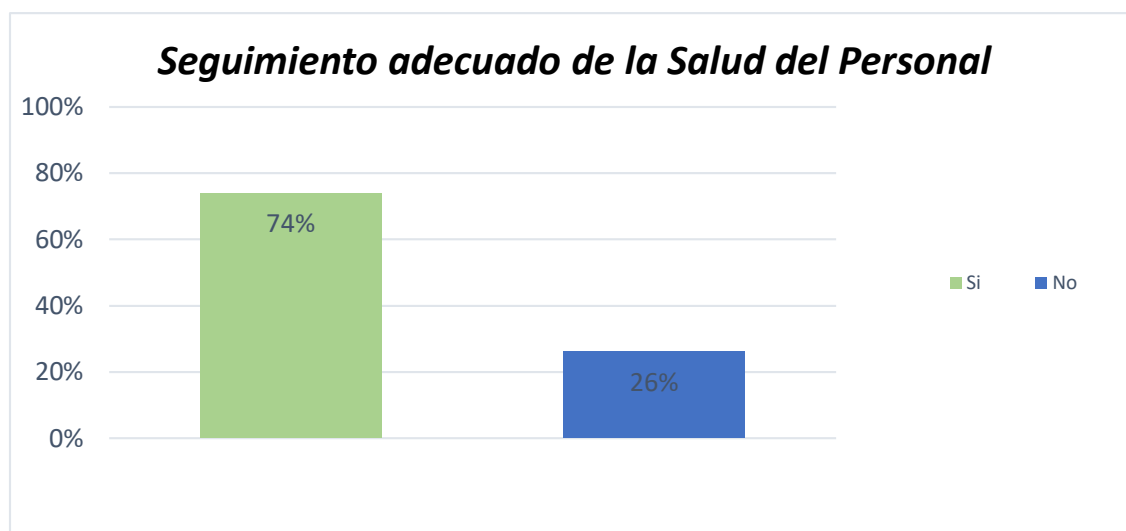
13. ¿Considera que existe un seguimiento adecuado de la salud personal, por parte del área de recursos humanos?

Objetivo: Verificar si fue correcta la manera de dar el seguimiento en materia de salud al personal de toda la empresa de AGD CARGO S.A de C.V.

Tabla 20: *Seguimiento adecuado de la salud del personal.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	74%
No	6	26%
Total	23	100%

Grafica N.º 17



Interpretación de datos.

Es de carácter fundamental dar un buen seguimiento a los colaboradores en materia de salud, más en tiempo donde prevalece el resguardo de la integridad física y psicológica, considerando por el personal encuestado que, si existe un seguimiento adecuado en salud al personal con un setenta y cuatro por ciento de asertividad, por otra parte, un veinte y seis por ciento considera que no existe un buen seguimiento en materia de salud por parte del departamento de recursos humanos.

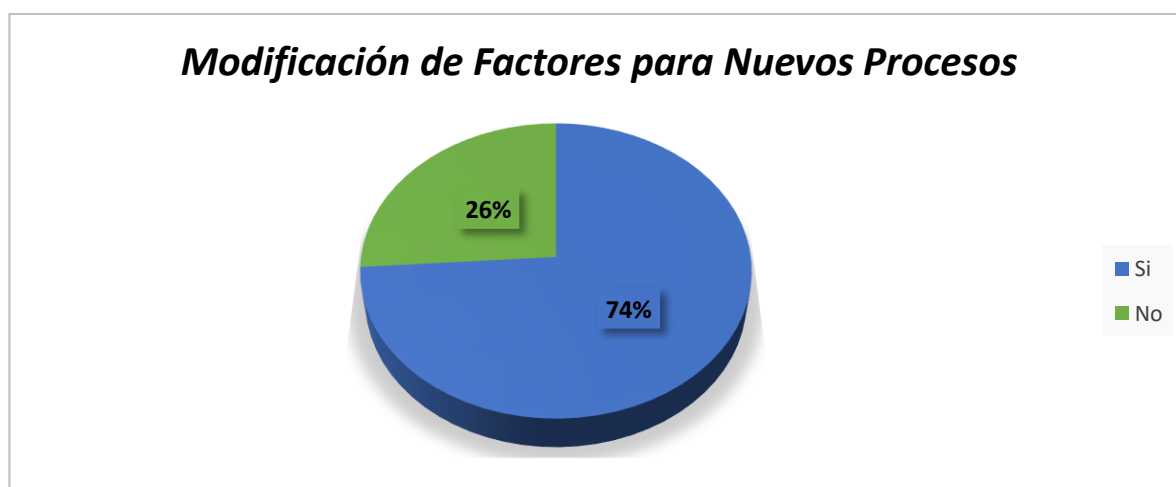
14. ¿Se recopiló y analizó la información necesaria para conocer la situación actual de los factores tecnológicos, estructurales, personales y culturales que se vieron modificados para implementar los nuevos procesos de trabajo?

Objetivo: Conocer el nivel de aceptación de los colaboradores con respecto a los cambios en diferentes factores estructurales de la organización y que esto permitió seguir con el funcionamiento de operaciones y logística dentro de la empresa.

Tabla 21: *Recopilación y análisis de información para nuevos cambios en proceso.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	74%
No	6	26%
Total	23	100%

Gráfico N.º 18



Interpretación de datos.

Se verificó que el nivel de aceptación de los colaboradores en relación a que sí se mostró la información necesaria sobre los cambios en tecnológica y cultura dentro de la organización con un 74% que menciona que si se recopiló y analizó la información necesaria para continuar con el funcionamiento de la organización esto lleva a que la operatividad fuera maneja de buena manera además de poder alcanzar las metas que conllevaran a lograr los objetivos planteados por la empresa.

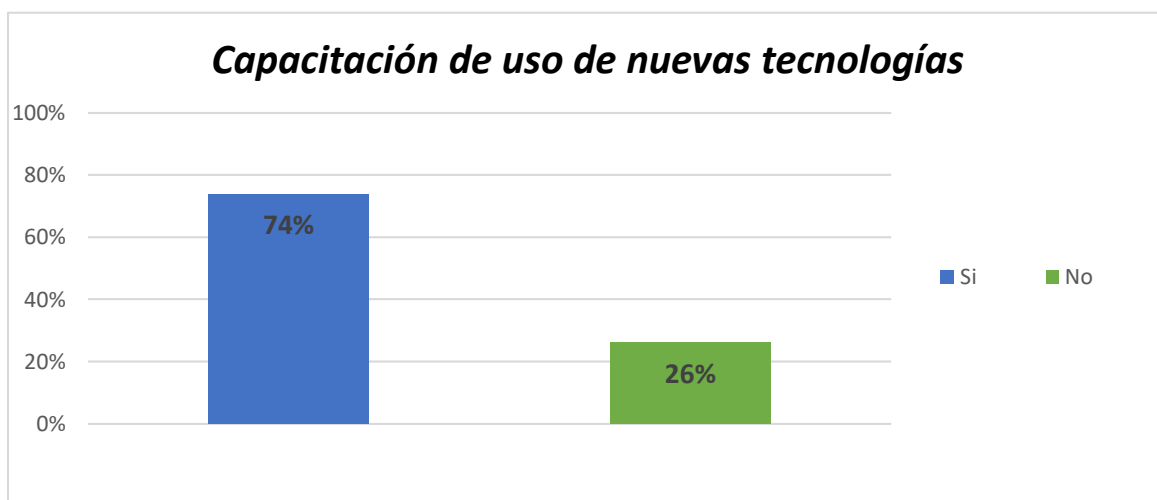
15. ¿Considera que el área de recursos humanos, ¿Implementó capacitaciones a fin de que el personal supiera como utilizar, las nuevas herramientas tecnológicas a aplicar dentro de la entidad?

Objetivo: Verificar el cumplimiento de desarrollo de capacitaciones para el personal con el objetivo que conozca la forma de utilizar las herramientas tecnológicas que la empresa pone a disposición.

Tabla 22: *Implementación de capacitaciones para uso de nuevas tecnologías.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	74%
No	6	26%
Total	23	100%

Grafica N.º 19



Interpretación de datos.

Se observa que un setenta y cuatro por ciento de los colaboradores está de acuerdo en que el área de recursos humanos mantiene capacitaciones sobre el manejo e implementación de las herramientas de gestión administrativa que posee la empresa AGD CARGO S.A de C.V. Por otra parte, se cuenta con la negación de los veinte y seis por ciento que posee inconformidad con los procesos empleados por el departamento de recursos humanos.

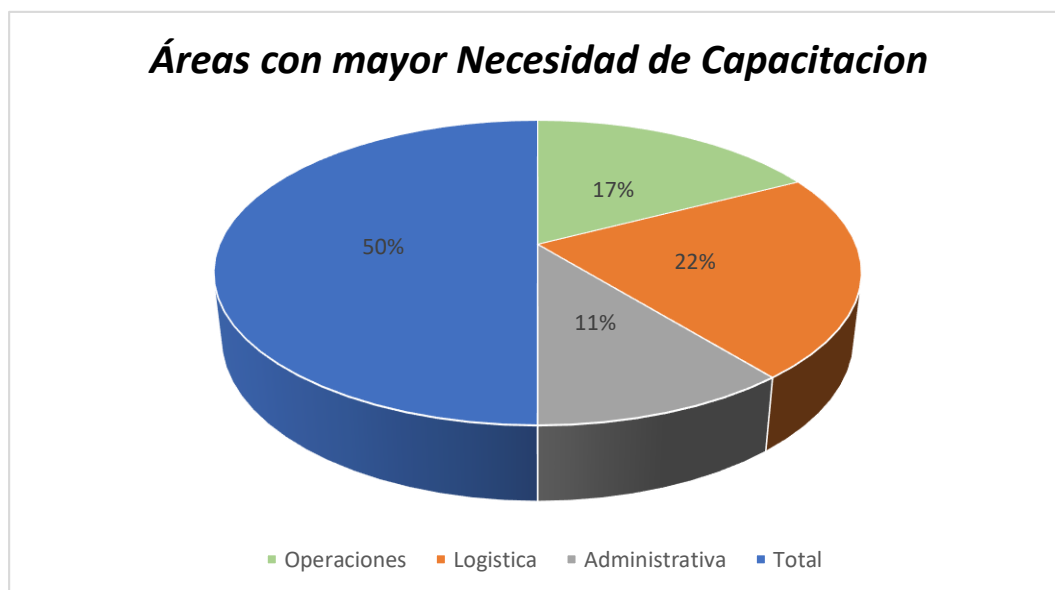
16. ¿Cuáles son las áreas de la empresa con mayores necesidades de capacitación para el correcto uso y aplicación de las herramientas brindadas para el desarrollo de las funciones de los trabajadores?

Objetivo: Identificar cual es el área que necesita una mayor atención con el uso de mejorar la aplicación de las herramientas que utiliza el departamento de Recursos Humanos en la empresa AGD CARGO S.A de C.V.

Tabla 23: Áreas con mayor necesidad de capacitación.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Operaciones	8	35%
Logística	10	43%
Administrativa	5	22%
Total	23	100%

Grafica N.º 20



Interpretación de datos.

Precisamente los colaboradores de AGD CARGO S.A de C.V muestran que el área de logística es la que tiene mayor necesidad de hacer una corrección a los procesos, la comunicación y en casos también de agilización de tiempos debido a que la base de la empresa descansa en la logística por el rubro de la empresa en estudio.

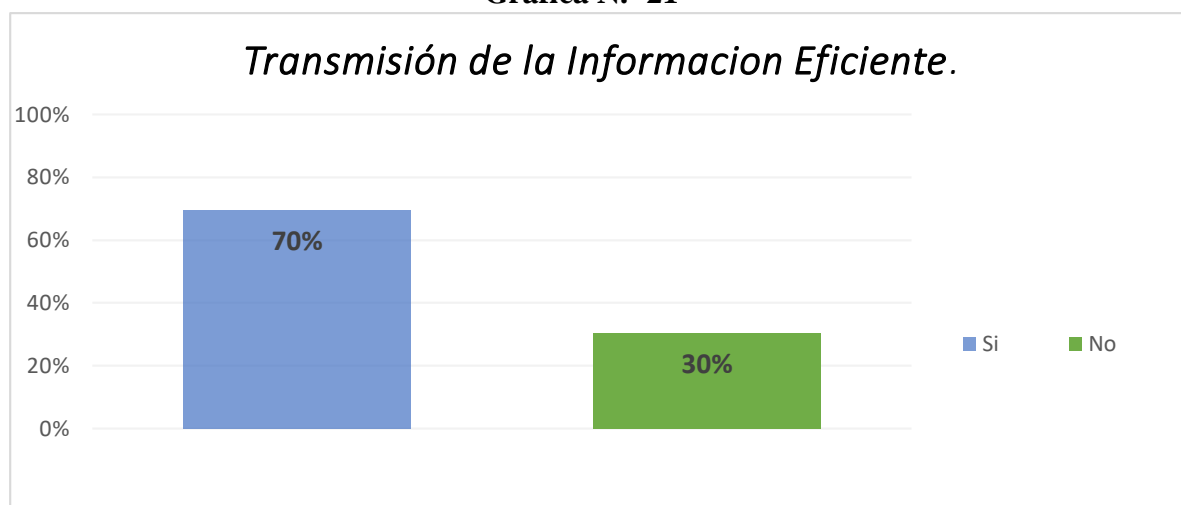
17. ¿Se conformaron equipos de trabajo para la adopción de los nuevos procedimientos y apoyo a los colaboradores con dificultades para aplicar las herramientas tecnológicas utilizadas para contribuir a la transmisión de la información de manera continua, oportuna y concreta?

Objetivo: Identificar si se conformaron equipos de trabajo para dar a conocer los nuevos procedimientos de los cuales se harán cargo los departamentos de la empresa AGD CARGO S.A de C.V.

Tabla 24: *Transmisión de la información de manera continua, oportuna y concreta.*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	70%
No	7	30%
Total	23	100%

Grafica N.º 21



Interpretación de datos.

Un setenta por ciento de colaboradores consideran que si se conformaron equipos de trabajo donde de adoptaron nuevos mecanismos de operatividad a las herramientas administrativas, logística y operaciones dentro de la empresa, sobre todo la buena trasmisión de la información de manera continua eso enriquece los procesos y también el ambiente laboral donde siempre se mantendrá la idea de alcanzar las metas de corto, mediano y largo plazo, todo esto para cumplir el objetivo de la organización.

M. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN.

Posteriormente del análisis e interpretación de los datos reflejaron una serie de información acerca de la situación actual de la empresa, toda la información está vinculada a el área operativa, logística y administrativa, la utilidad de la información ayuda a identificar determinados procesos y actividades que pueden ser objeto de mejoras respecto a la ejecución actual.

Todos los elementos serán de mucha utilidad para poder diseñar una propuesta orientada a mejorar y simplificar tiempo y procesos con herramientas tecnológicas que son las bases para aportar beneficios en la organización.

En estos tiempos de pandemia, todos los esfuerzos para mantener la competitividad empresarial requieren de diálogos, acuerdos y una agenda de trabajo con sentido de urgencia. De igual manera adoptar medidas eficientes que protejan el empleo y la salud de los colaboradores. Por lo tanto, la descripción del análisis plantea todas pautas para dar solución a las deficiencias que se desarrollaron.

Las herramientas para la gestión de recursos humanos identificadas en AGD Cargo, S.A. de C.V. son: herramientas de comunicación, herramientas de formación, herramientas de control y herramientas de evaluación del desempeño, lo cual contribuye a comprender mejor la situación actual de la empresa, así como las vías de mejora e innovación.

▪ HERRAMIENTAS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL.

La empresa AGD Cargo realizó capacitaciones para que los empleados pudieran adaptarse de mejor manera a los cambios que surgieron debido a la pandemia, lo cual les permitió conocer el manejo adecuado de los equipos y herramientas tecnológicas brindadas para la continuidad de sus labores bajo la modalidad del teletrabajo, para esto se analizó la situación actual de los factores que influyen en la implementación de nuevos sistemas de trabajo y comunicación, con el objetivo de garantizar un eficiente desempeño laboral, de acuerdo a las opiniones de la mayoría de los trabajadores el

departamento de Recursos Humanos afrontó de manera eficiente los cambios que trajo consigo la pandemia de COVID-19, supo reaccionar de manera adecuada y oportuna a los problemas causados por esta misma razón, gran parte del éxito se debe a que pudieron identificar las necesidades de capacitación en las diferentes áreas de la empresa.

En la actual realidad marcada por la pandemia, uno de los principales intereses de las empresas y organizaciones es mantener la productividad. Para lograrlo es importante innovar los procesos e invertir en herramientas de colaboración a distancia, tecnologías para facilitar el trabajo y también en programas de capacitación de trabajadores, porque construir una cultura de aprendizaje continuo refleja que la compañía está invirtiendo en el potencial y crecimiento futuro de los trabajadores.

▪ **HERRAMIENTAS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS DE CONTROL.**

La etapa del control es considerada académicamente, como la última del proceso administrativo. Muchos autores le llaman, la siamesa de la planeación. Esta denominación, es precisamente porque el control no se puede dar sin haber planeado en la organización.

Dentro del marco de la planeación ninguna organización estaba preparada para el manejo de esta pandemia debido a que cambio todo el accionar y operativizar de las cosas debido a muchos factores de los cuales podemos mencionar: la movilidad del personal, la salud física y mental de los colaboradores y la tensión con la cual se debía manejar debido a el estrés causado por la pandemia de la COVID-19 ya que este altero la realidad y poseer control de eso es delicado.

Pese a los problemas tenían que darle soluciones inmediatas a los factores que afectaban la operacionalización de la empresa de transporte de carga terrestre, marítima y aérea como lo es AGD CARGO S.A de C.V.

Lo más relevante del control, radica en que se convierte en apoyo para los gerentes; primero midiendo y corrigiendo la labor ejecutada por el colaborador a fin de lograr objetivos; segundo analizando lo realizado con lo planeado esto con el fin de tomar las

acciones que conlleven al logro de un objetivo en el caso puntual movilizar la carga terrestre y aérea dentro del territorio nacional como internacional.

Entre las herramientas que controlaban las operaciones y logística de los procesos dentro de la empresa encontramos la recopilación de información, análisis de la información, toma de decisiones, ejecución de las medidas correctivas, verificación de los resultados y el mantenimiento de las condiciones positivas de los resultados.

La medición del control está a cargo del departamento de recursos humanos mediante pruebas de monitorización de calidad y resultados, estas interfaces de uso privado de la organización.

Hicieron uso de las herramientas también de capacitación de los nuevos procesos que debían hacer desde casa debido a que muchos colaboradores trabajaron desde casa y eso permitía al departamento de recursos humanos, hacer pruebas de resultados al finalizar cada semana.

- **HERRAMIENTAS DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.**

El personal menciona como clave para el trabajo en equipo, la comunicación abierta entre los empleados para el desarrollo óptimo de las actividades dentro de la empresa. Por lo tanto, mencionan las diferentes plataformas digitales para el logro de esto, entre las cuales se encuentran: Google Meet, Zoom, entre otras. Con esto el área de recursos humanos, reviso, los casos de los colaboradores para definir quienes necesitaban una retroalimentación para uso adecuado de las herramientas digitales o nuevas tecnologías a usar para el desarrollo de sus actividades laborales. A fin de evitar atrasos que pudieran generar algún conflicto con las operaciones normales de la compañía. Se considera a estas evaluaciones de manera muy positiva, ya que se demuestra el interés de la empresa para con sus colaboradores.

N. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

CONCLUSIONES.

-Mediante el análisis de los datos obtenidos en AGD CARGO S.A de C.V. todos los colaboradores identifican el área de recursos humanos además se cuenta con el apoyo de sus colaboradores que están en la disposición de aprender nuevos lineamientos para mejorar los tiempos resultados que la organización posee.

-AGD Cargo buscó mejorar las condiciones laborales y garantizar la salud de los trabajadores optando por la modalidad del teletrabajo.

-La empresa AGD CARGO S.A de C.V. mantuvo afectaciones de las actividades durante la pandemia, sin embargo, la implementación de medidas de contingencia rápida alivió en gran medida las comunicaciones entre los colaboradores mediante la utilización de plataformas digitales con estas acciones disminuyeron el impacto negativo de las medidas de confinamiento debido a la pandemia de la COVID-19.

-AGD CARGO S.A de C.V. antes de las medidas de confinamiento no todos los empleados estaban capacitados en el manejo de redes digitales, pues no existía la necesidad de la creación de una unidad por lo cual no planificaron dicha inversión.

-La empresa no posee un registro sólido sobre las evaluaciones del desempeño de cada uno de los colaboradores, con esta herramienta el departamento de recursos humanos identifica deficiencias de sus subordinados además puede implementar planes de mejora o capacitación.

-Finalmente se concluye que para los empleados es muy importante que exista una participación proactiva por parte del departamento de Recursos Humanos, fomentando una excelente comunicación que les permita cumplir con las metas establecidas.

RECOMENDACIONES.

-Se aconseja la creación de una unidad que este dentro del departamento de recursos humanos que sea garante de vigilar los nuevos procesos además de evaluar el liderazgo de cada departamento junto con el desempeño esperado con la utilización de las herramientas tecnológicas que hacen que la productividad este siempre de forma exponencial.

-Se aconseja implementar también la sinergia en los equipos de trabajo de los departamentos de operaciones, logística y administración trabajando todos por un fin que es obtener los mejores resultados.

-Se recomienda diseñar estrategias de comunicación que aseguren el acceso a la información de manera oportuna y sistemática.

-Se recomienda a la empresa diseñar un de un plan de capacitación que se enfoque en las necesidades específicas de cada área permitiendo a los empleados un mejor desempeño en sus labores y un uso eficiente de los recursos.

-Se le sugiere adquirir herramientas tecnológicas como equipo informático y softwares que cumplan con los requisitos necesarios para que los empleados realicen sus funciones eficientemente.

-Elaborar un programa de evaluación de desempeño a cada empleado, a fin de destacar sus labores dentro de la empresa. Esto con la finalidad que el empleado llegara a sentirse que se ha estancado en las mismas labores diarias.

CAPITULO III

DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE UNA METODOLOGIA INTEGRAL PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA AGD CARGO S.A DE C.V EN TIEMPOS DE PANDEMIA.

En el contenido del capítulo se presenta la elaboración de un plan de integral de selección, reclutamiento y evaluación de desempeño haciendo uso de nuevas tecnologías que optimizan las herramientas de recursos humanos, todo esto para contribuir a mejorar las deficiencias que la empresa AGD Cargo muestra hasta el momento.

A. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.

1. OBJETIVOS GENERAL.

- Proponer el uso de programas digitales que están relacionados a mejorar las herramientas de gestión de recursos humanos que se adapte a las necesidades de AGD CARGO con el propósito de mejorar el desempeño de la pequeña empresa.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Optimizar la comunicación interna para poder obtener resultados favorables a la organización.
- Proporcionar herramientas tecnológicas novedosas con la finalidad que desempeñen sus actividades adecuadamente, acorde a sus metas establecidas.
- Medir el rendimiento del personal mediante la evaluación del desempeño implementando pruebas y procedimientos que contribuyan.

B. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA.

Una de las actividades que impacta una pandemia es la contratación, capacitación y evaluación del desempeño. Existen múltiples razones las pandemias generan deserción empresarial, bajas de colaboradores y en esa razón es que más empresas dependen de métodos presenciales para la continuidad de múltiples herramientas de la gestión del recurso humano. Ahora las empresas deben buscar alternativas para darle continuidad a todos los procesos.

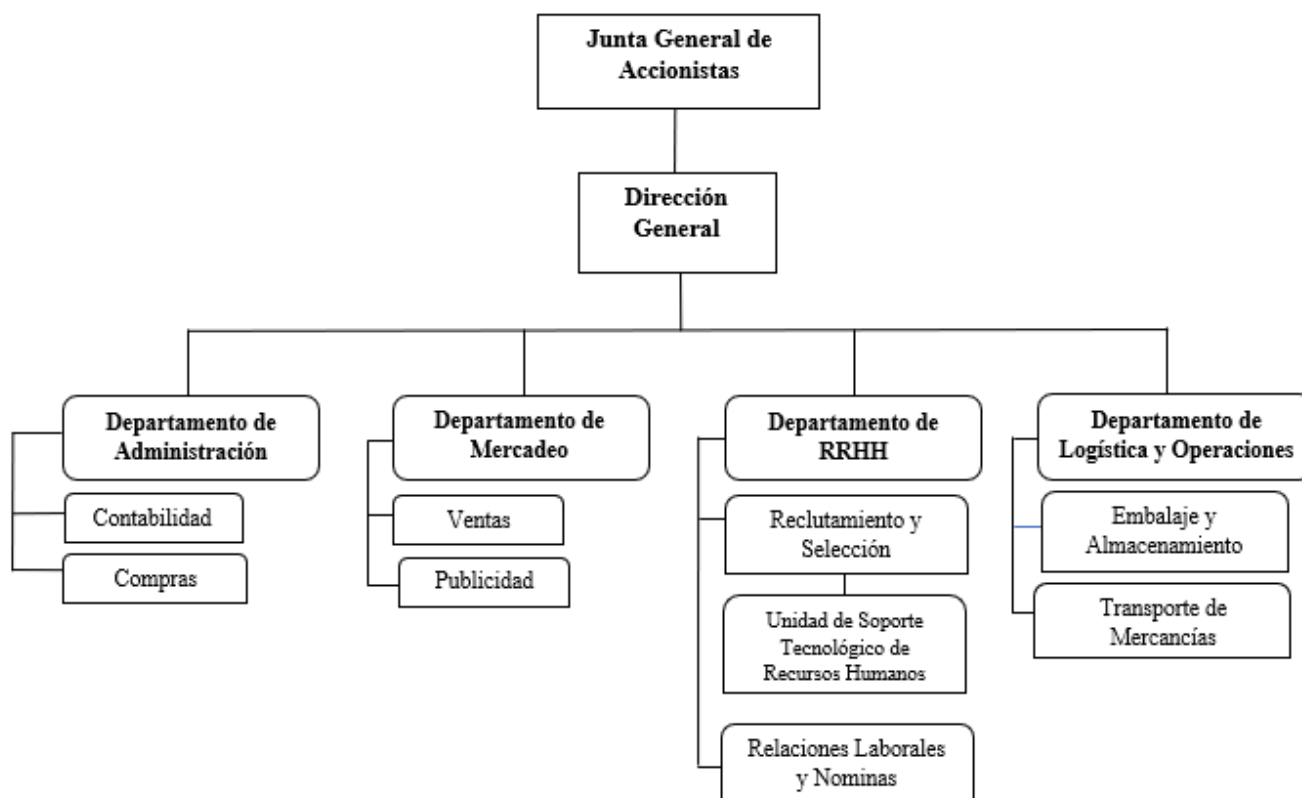
Definitivamente, la enseñanza online puede resolver la gran barrera que se tiene entre los gerentes de la empresa quienes buscan no perder más tiempo y recursos en esta contingencia. Las plataformas de aprendizaje en línea pueden brindar a los colaboradores una sensación de relativa normalidad durante el tiempo que dure la pandemia. Un sistema de aprendizaje a distancia puede ser muy eficiente, porque además de sustituir procesos de capacitación rutinario, también puede llevar el alcance de las actividades hacia el personal que está más alejado de las oficinas y departamentos operativos o de logísticas.

Con un sistema integral de comunicación en online prácticamente no hay limitaciones para mantener al equipo de trabajo actualizado en procesos de logística , operaciones , transporte entre otros todo esto con el fin de los colaboradores conozcan y entiendan desempeñar su trabajo dentro de la empresa; Adicional a eso y por este caso en especial , las plataformas online para la capacitación también pueden mantener informados a los empleados que trabajan desde casa sobre las mejores prácticas de salud pública , las cuales son críticas actualmente para mantener la integridad de cada uno de ellos.

El cambio inesperado a un sistema de comunicación integral puede ser complicado para los empleados que están acostumbrados a las actividades de capacitación y desarrollo en persona y dentro de las áreas de la empresa. Para enfrentar esto, las empresas proveedoras de los sistemas de capacitación y aprendizaje online deben ofrecer una gran cantidad de materiales y herramientas que sirvan de apoyo y que facilitan la transición y potencializan los recursos y el talento humano.

1. ORGANIGRAMA PROPUESTA.

Figura 2: Organigrama Propuesto



Descripción de la propuesta.

En el Departamento de RRHH, se plantea la creación de la unidad de soporte tecnológico de Recursos Humanos debido a que la empresa no cuenta con un departamento de informática que pueda orientar al uso de las nuevas tecnologías de la información, en consecuencia la existencia de la unidad proporcionará una mejor factibilidad en los nuevos procesos apoyando directamente a Reclutamiento y Selección y verificando también el uso de los programas de evaluación de desempeño que se correrán en las plataformas online.

No es necesario la contratación de más personal debido a que se cuenta con personal suficiente en la organización que se puede capacitar para ejercer en la unidad.

C.ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA.

GUÍA DE ACCIÓN SOBRE EL PLAN INTEGRAL DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HACIENDO USO DE LAS HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS QUE ESTÁN EN TENDENCIA.

1. PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL EN LÍNEA.

Actualmente, las entrevistas y otros métodos para elegir al personal se pueden realizar de forma online. Existen diversas plataformas que permiten fomentar el reclutamiento online como una nueva tendencia que se está explotando en las organizaciones. Esto se enfoca en reducir costos y tiempo del personal encargado de recursos humanos esto permitirá contribuir a la innovación del reclutamiento y selección del personal a través de formularios e inteligencia artificial con la ayuda de las herramientas tecnologías que existen hasta la actualidad.

Un proceso de reclutamiento y selección de personal es la vía más clara para encontrar colaboradores de calidad identificando sus necesidades y comparándolas con el candidato adecuado, que se ajuste a la empresa con las características óptimas.

Como responsabilidad de recursos humanos, cuando se logra reunir un equipo con buenos profesionales que se toman muy en serio su papel en la empresa y el trabajo se agilizan los procesos debidos también en que el equipo se promueve la sinergia algo fundamental para alcanzar el éxito dentro de la empresa.

Algo fundamental para recursos humanos es tener claro que la búsqueda de candidatos para entrevistar y contratar es un proceso lento que se optimizara y se convertirá en un proceso rápido cuando se le incorporen las herramientas tecnologías que hacen que fluyan los procesos más rápidos. Adicional a eso se buscan talentos nuevos, cuando una gran cantidad de Curriculumms llegan al departamento de recursos humanos toma mucho tiempo ordenarlos de acuerdo a factores que determine la empresa y costaría mucho dinero entrevistar a cada candidato.

En consecuencia, tener un proceso de reclutamiento y selección eficiente ayuda a descartar aquellos candidatos que no son adecuados para el puesto porque carecen de la formación y educación deseada además de la profesionalidad o experiencia o simplemente porque no encajarían en la cultura y procedimientos habituales de la organización.

A. FASES DEL PLAN DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL.

Tabla 25: *Fases de Reclutamiento y Selección de personal*

Fases	Definición	Pasos	Definición
Necesidad de cubrir una posición	Esta necesidad se genera al momento que se genera el despido de un colaborador o se genera crecimiento para nuevas vacantes.	Evaluaciones específicas y psicológicas	Evaluaciones técnicas para conocer conocimientos, competencias y habilidades. Pruebas psicométricas para conocer personalidad, valores e inteligencia.
Solicitud de personal	Se registra por medio de requisición de personal, solicitado por el jefe del departamento.	Formación de candidaturas	Revisan pruebas, resultados de entrevistas.
Revisión de la descripción del puesto	Recursos humanos revisa la descripción del puesto para determinar la modalidad del proceso.	Confección de informes finalistas	Se realiza el informe con los resultados de las pruebas y entrevista de los finalistas.
Recolección de información sobre el perfil	Se obtiene por medio del descriptor del puesto.	Presentación de finalistas.	Se presenta el informe al jefe inmediato de los primeros tres Finalistas

Análisis sobre el tipo de reclutamiento. (interno - externo)	Se revisa si hay posibles ascensos.	Selección de finalistas	De acuerdo a los informes se selecciona al candidato para saber si acepta o rechaza las condiciones.
Decisión sobre reclutamiento interno o externo	En base al tipo de vacante que se requiere.	Negociación	Negociación entre el candidato y la Empresa
Definir fuentes de reclutamiento	De acuerdo con el tipo de puesto que genera la vacante.	Oferta de trabajo presentada por escrito	Se le presenta una oferta de trabajo, horario, salario y demás condiciones.
Recepción de hojas de vida candidatos	Se reciben las hojas de vida de posibles candidatos para el primer filtro verificando si cumplen o no con el perfil.	Comunicación de proceso a postulantes que no son seleccionados	Se les comunica a los candidatos que los no continúan el proceso para que sepan que se ha finalizado.
Primera revisión de antecedentes	Se revisan antecedentes con el fin de ver aspectos judiciales, delincuenciales, educación y experiencia laboral.	Proceso de admisión	Se le explica al colaborador de recién ingreso sus funciones específicas y se le entrega equipo, uniforme y de más implementos.
Entrevistas (1 o 2 rondas)	Varía de acuerdo con la empresa, lo ideal son dos entrevistas una por recursos humanos y otra por el jefe inmediato.	Inducción de personal	Capacitación del personal de los principales aspectos de la empresa.

A.6. HERRAMIENTA A UTILIZAR EN EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.

FORMULARIO DE SOLICITUD DE EMPLEO.

Un formulario virtual consiste en un conjunto de preguntas que se envían a los aspirantes a través de una plataforma específica y sirve para saber más sobre los aspirantes cuáles son sus capacidades y habilidades. El candidato completa el formulario sin necesidad de ir a las instalaciones de la organización y lo mejor es que puedes enviar el mismo formato a diferentes candidatos en simultaneo. De esta manera se disminuyen las labores operativas de recopilación y procesamiento.

El formulario se puede diseñar para validar concretamente una serie de conocimientos que el postulante debería tener, sobre todo para aquellos que no pueden adquirirse fácilmente. Es responsabilidad del reclutador elaborar un formulario efectivo para detectar posibles mentiras colocadas en el Curriculum.

Existen múltiples plataformas para la creación y verificación de formularios dentro las cuales se destacan **Google Forms** que es de manera gratuita y también está **Jotform** la cual es una poderosa aplicación en línea que permite a cualquier persona natural u organización crear rápidamente formularios personalizados. Posee una intuitiva interfaz de usuario, hace que la creación de formularios sea increíblemente simple y no requiere que se escriba una sola línea de código. Con Jotform, puede crear y publicar formularios e integrarlos a el sitio web de la organización además de recibir respuestas por correo electrónico entre múltiples herramientas que hacen que la gestión de recursos humanos sea muy eficiente.

Crear formularios de solicitud de empleo en línea es muy fácil con Jotform debido a que gestiona la información de empleados se puede adjuntar también documentos y también puedes adjuntar una video presentación referentes al puesto al cual se están postulando.

a.7.FACTORES POSITIVOS DEL RECLUTAMIENTO EN LÍNEA.

▪ COSTO BENEFICIO.

Generalmente los sitios de divulgación de vacantes son libres para usar; La mayoría de las plataformas le permiten publicar las vacantes gratuitamente, existen plataformas que también permiten pagar por sus servicios y los costos son muy bajos lo que permite ahorrar dinero durante el proceso de contratación de personal

▪ CONTACTO EN TIEMPO REAL.

Consiste en que la mayoría de los mensajes y respuestas son realizados en tiempo real. Esto aumentara los esfuerzos para atraer más candidatos y comprometerlos de una manera más eficiente.

Recudirá aún más el número de horas de trabajo gastadas en la selección y divulgación de feedbacks a los candidatos sobre el estado de su proceso.

▪ MAYOR VISIBILIDAD Y ALCANCE.

El reclutamiento en línea es fácilmente accesible, haciéndolo un método más eficaz en comunicación y divulgación. Los anuncios de empleo en línea se pueden compartir rápidamente en varias plataformas, garantizando una mayor visibilidad de sus anuncio y , consecuentemente , alcanzando un público mayor , con esto se implementa una mejora de captación de personal eso lo hace tener mucha efectividad para obtener mayor visualización.

Para la empresa AGD CARGO S.A de C.V las plataformas de visualización online consistirán en la ; Creación de un perfil en LinkedIn , anuncio en la Fan Page de Facebook así también como la adecuación de la solicitud de empleo en la página web de la empresa a medida se avanza en el proyecto de divulgación de información sobre vacantes se puede ir expandiendo plataformas para tener mucho más alcance.

▪ FÁCIL DE USAR.

Las páginas de divulgación de empleos son fáciles de manejar y generalmente tienen una interfaz similar con las redes sociales y el correo electrónico. Puede filtrar y categorizar información segmentando y llegando a un tipo específico de población.

- **DINÁMICO E INNOVADOR.**

La divulgación de vacantes en las redes sociales y páginas de empleo le da la oportunidad de ser más creativos e innovadores con sus contenido y atractivo para quien busca empleo. La implementación de la tecnología puede decir mucho sobre su empresa y su cultura organizacional con la ventaja de atraer a un tipo específico de candidatos. Con esta propuesta se busca que la empresa optimice la tecnología y adopte herramientas que brindan soluciones efectivas.

- **FLEXIBILIDAD.**

En internet se tiene mucha más flexibilidad en los que se refiere al control de sus publicaciones y de los Curriculums que se recibe. Un cambio radical de la manera tradicional de hacerlo que es publicarlo en los periódicos en este caso se tiene la opción más favorable que es hacerlo en un entorno virtual, la mayoría de las plataformas permiten editar, actualizar y eliminar publicaciones y anuncios en el momento que se desee.

- **LONGEVIDAD.**

Los periódicos u otras formas de medios impresos tienen un tiempo de vida muy limitado, dependiendo del ciclo de publicación. La mayoría de las publicaciones clasificadas tiene un ciclo de publicación semanal, lo que significa que su anuncio solo se verá durante ese periodo relativamente pequeño.

La Divulgación de vacantes online permiten que el anuncio de la vacante permanezca el tipo que sea necesario y que así lo requiera el departamento de recursos humanos, también dependiendo de la plataforma o la página que esté utilizando.

- **ACCESIBILIDAD.**

Independientemente de donde se encuentre, mediante se tenga un dispositivo con acceso a internet y una buena conexión, entonces podrá hacer todo lo mencionado anteriormente: Crear, divulgar, editar, quitar anuncios de vacantes y verificar a los candidatos en un proceso selectivo serio y eficaz gracias a la implementación de la tecnología.

- **PROCESO DE CONTRATACIÓN ACELERADA.**

Juntando todas las ventajas anteriores, llevan a la más importante: crear un proceso de contratación más rápida. En lugar de esperar a un grupo de candidatos para examinar sus habilidades y conocimientos, se tendrá la posibilidad de tener una gran cantidad de candidatos en contacto continuo con el departamento de recursos humanos en la búsqueda del candidato ideal que forme parte de la organización.

B. IMPLEMENTACIÓN DE ATS (APPLICANT TRACKING SYSTEM) PARA GESTIONAR EL PROCESO DE SELECCIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Los ATS de reclutamiento (Applicant Tracking System) Han dado un vuelco de 360 grados a los modelos de contratación de personal. El uso de estas plataformas de recursos humanos ha impulsado a las empresas que apuestan por la gestión de talento y la transformación digital de sus procesos.

b.1. EFECTIVIDAD DEL RECLUTAMIENTO.

Los ATS de Reclutamiento son herramientas informáticas enfocadas en facilitar el trabajo durante los procesos de reclutamiento y selección. Se trata, en gran medida, de una evolución de los procesos que antes se realizaban en papel.

Mediante las medidas sanitarias impuestas por el COVID-19 las empresas tienen que tomar medidas de digitalización es por eso que los equipos de Recursos Humanos se limitaban a revisar y escoger Curriculums para luego realizar entrevistas. Durante el proceso de selección descartaban opciones y se reducirá toda la papelería, que probablemente terminaba olvidada en algún archivo general.

En este sentido las ATS ofrecen la oportunidad de organizar y digitalizar todo ese proceso, anunciar vacantes en el sitio web de la empresa, las redes sociales y portales de empleo y recibir Curriculums mediante estos canales.

Se contribuirá a que el departamento de recursos humano sea mucho más ágil y eficiente en todos sus procesos y además tiene múltiples ventajas tales como:

b.2.OFRECEEN UNA BASE DE DATOS LIMPIA.

Esto sucede debido a que la tecnología del ATS descarta todas las candidaturas que no cumplen con los requerimientos exigidos para el puesto en la primera fase del proceso; De esta manera se evita perder mucho tiempo comprobando que el Curriculum se adapta a la oferta de trabajo

b.3. SISTEMA DE FILTRADO.

Gracias al sistema de filtrado mediante palabras claves u otros parámetros que pueden establecer, existe la posibilidad de excluir las propuestas que no se ajustan de manera rápida.

b.4. AHORRO DE TIEMPO.

Antes, el equipo de Recursos humanos filtraba gran cantidad de Curriculums, ahora, con herramientas de reclutamiento como aplicaciones de ATS eso ya no será necesario debido a que es más fácil filtrar más de diez perfiles antes de decidir que candidatos son idóneos para realizar la entrevista personal.

b.5 MEJORAS DE GESTIÓN.

Una aplicación ATS permite gestionar todo lo relacionado con las ofertas de trabajo y las candidaturas en el mismo soporte online esto permite la reducción de los costes de selección de personal, existe una mejora en los tiempos de respuesta de RRHH está mejor investido además de las probabilidades de seleccionar al mejor candidato posible, todo esto se traduce en ahorro de costos para la empresa.

C. SISTEMA ATS A UTILIZAR PARA LA SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO.

C.1 BIZNEO HR.

Bizneo HR es una solución para la gestión de capital humano que se adapta a para empresas de todos los tamaños, con herramientas diseñadas para ahorrar tiempo, costes y optimizar el ciclo del empleado: atracción, identificación, desarrollo y fidelización. Bizneo HR optimiza la gestión de RRHH con un software utilizado por empresas de alto nivel como Burger King, Schindler, Cortefiel, AirEuropa entre otras. Bizneo HR cuenta con diferentes módulos para adaptarlos a las necesidades que requiera la empresa.

C.2 ¿QUÉ PUEDE HACER BIZNEO HR?

c.2.1 Gestión del talento: Reclutamiento y selección (ATS), evaluación del desempeño, gestión de formación y encuestas y sondeos.

c.2.2 Gestión del tiempo: Gestor de vacaciones y ausencias, control horario y gestión de turnos.

c.3.3 Gestión de personal: Portal de recursos humanos, base de datos de empleados, organigrama empresarial, gestión documental e informes de Recursos Humanos.

Figura 3: Logotipos de Bizneo (ATS)



Nota: Imagen obtenida del sitio web oficial www.bizneo.com

3. PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.

Según los datos obtenidos hemos identificado, que es necesario que el área de recursos humanos cuente con un programa de evaluación de desempeño, por medio del cual se pueda identificar el cumplimiento de los objetivos de cada área de la empresa. El área de recursos humanos será el encargado de ejecutar el programa de evaluación. El cual deberá permitir identificar como como cada persona se desempeña en un puesto, puntos a mejorar,

y su potencial para el desarrollo futuro. Esta deberá ser aprovechada para identificar puntos débiles de supervisión del personal o de la inserción de del empleado a la empresa o del puesto que está ocupando.

El Software para utilizar es Bizneo HR es un asistente de RRHH, este permite crear tu modelo de desempeño a medida, diseña reglas y evalúa con el criterio ya sea por objetivos, por competencias entre otros, define quien y cada cuanto se hace la evaluación.

La gestión del desempeño se encamina a la gestión de los recursos humanos para fomentar su desarrollo, diseñar su capacitación y ubicarlos correctamente a partir del seguimiento constante y la evaluación de su desempeño. El objetivo último y principal de la gestión del desempeño es la mejora constante, tanto de personal como de la empresa.

En la empresa AGD Cargo, S.A. DE C.V., se ha garantizado los puntos siguientes, como son: la existencia de un clima laboral de respeto, las personas asumen sus responsabilidades, los empleados se le ha guiado para ser consultivos en sus actividades, se propicia el aprendizaje y se aclara que este proceso a implementar será de revisión de oportunidades de crecimiento. Los anteriores puntos se exponen para dar inicio al proceso de evaluación de desempeño.

Se presenta la descripción de la propuesta que se sugiere a la empresa AGD Cargo, S.A. DE C.V. en referencia a la implementación de un Programa de Evaluación de desempeño, con el fin de evaluar o medir el rendimiento en las actividades dentro de las áreas de la empresa y que el área de recursos humanos se encargará de implementar. Y enfatizar que el proceso será una herramienta para mejorar los resultados del recurso humano de la empresa.

El área de recursos humanos, deberá conocer cuáles son los puntos fuertes y débiles, acorde a las necesidades de la empresa. Y la implementación de este programa es importante porque permitirá, conocer qué actividades o empleados necesitan más énfasis. Se debe orientar al empleado, a fin de asegurar que este programa de evaluación, es con la finalidad de identificar algún punto débil, que se deba trabajar de forma diferente. Para realizar el proceso de evaluación de desempeño es necesario primeramente definir los objetivos, en este caso cual será la meta de las diferentes áreas de la empresa. También informar a los

empleados sobre lo que se espera de ellos en el proceso. La evaluación de desempeño, podrá definir para el empleado los puntos siguientes: capacidad del empleado para el puesto, capacitaciones, promociones dentro de la empresa, tipos de incentivos salarial por buen desempeño, comunicación entre empleados y retroalimentación.

a. PROGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO MEDIANTE LA IMPLEMENTACIÓN DE SOFTWARE BIZNEO HR.

Las evaluaciones de desempeño son de diferentes modelos esto dependerá en función de la persona que la realiza.

La evaluación del desempeño es una tarea ineludible para los responsables de Recursos Humanos y, a la vez, es una de las que plantean mayores dificultades. ¿Cuál es el mejor criterio para medir el rendimiento laboral? ¿Cómo o en qué momento procedemos con la evaluación? ¿Qué información conviene transmitir al empleado?

Hemos probado varias herramientas con el objetivo de responder a estos y otros interrogantes, y tras un buen análisis podemos decir que se resuelven de manera sencilla con el software de evaluación del desempeño que ofrece Bizneo HR.

Este programa se adapta a las características de cada modelo de negocio y permite calibrar el rendimiento de los trabajadores en base a los indicadores más variados. Pero todavía hay más ventajas para las empresas que hemos encontrado.

a.1 MODELOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PERSONALIZADOS.

Muchas empresas cometen el error de estandarizar sus procesos de evaluación del desempeño, de tal manera que los resultados son excesivamente generales y no aportan datos concretos que permitan tomar mejores decisiones. El software de Bizneo HR da la posibilidad de personalizar al máximo los detalles de la evaluación, incluyendo tanto su periodo de desarrollo como los criterios a seguir durante la misma.

A la ya mencionada evaluación por competencias pueden añadirse otros modelos como la definición de objetivos, metodología especialmente útil para incrementar la productividad de los empleados al poner el acento en una serie de metas. También es posible escoger

entre diferentes estilos de evaluación, por ejemplo, para supervisar el rendimiento de un solo empleado o de un equipo de trabajo completo. A todo ello cabe sumar la evaluación de 180° (a cargo de los superiores jerárquicos) y la de 360° (que recaba las valoraciones de los compañeros de trabajo e, incluso, clientes).


Más allá del modelo o del estilo adoptado, el sistema de evaluación del desempeño de Bizneo HR simplifica al máximo tanto la recopilación como el análisis de las métricas previstas como la elaboración de Feedbacks. Este último paso presenta una enorme relevancia a la hora de promover una cultura de autosuperación dentro de la empresa, dado que ayuda a los empleados a conocer las áreas en las que deberían mejorar. También sirve para comprobar si los planes formativos específicos están dando los resultados deseados.

Figura 4: Matización de Evaluación 360



A.2 MODELO DE EVALUACIÓN DE EVALUACIÓN 360°

Tabla 26: Modelo de Evaluación del Desempeño 360°

EVALUACIÓN 360°					
					Fecha: <input type="text"/>
Datos del evaluado:					
Nombre:					
Departamento:					
Puesto:					
Datos del evaluador					
Nombre:					
Relación con el evaluado:					
COMPETENCIAS A EVALUAR	CALIFICACIÓN				
	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente
	1	2	3	4	5
Comunicación					
1	Comparte información de manera efectiva y asertiva.				
2	Escucha activamente las opiniones de los demás.				
3	Presta atención en las conversaciones.				
4	Se comunica de manera escrita con claridad.				
5	Expresa sus ideas con claridad y respeto a la otra persona.				
6	Fomenta el diálogo de manera abierta y directa.				
Trabajo en equipo					
7	Se desempeña como un miembro activo del equipo.				
8	Inspira, motiva y guía al equipo para el logro de las metas.				
9	Comparte su conocimiento, habilidades y experiencia.				
10	Comparte el reconocimiento de logros con el resto del equipo.				
Resolución de problemas					
11	Recauda información de diferentes fuentes antes de tomar una decisión.				
12	Se enfoca en los asuntos clave para resolver el problema.				
13	Tiene flexibilidad y disposición de cambio ante las situaciones.				
14	Considera las implicaciones antes de llevar a cabo una acción.				
15	Conserva la calma en situaciones complicadas.				

	Mejora continua				
16	Se adapta a trabajar con nuevos procesos y tareas.				
17	No muestra resistencia a las ideas de las demás personas.				
18	Busca activamente nuevas maneras de realizar las actividades.				
19	Se esfuerza por innovar y aportar ideas.				
20	Busca reforzar sus habilidades y trabajar en sus áreas de oportunidad				
	Organización y administración del tiempo				
21	Es capaz de establecer prioridades en sus tareas laborales.				
22	Completa de manera efectiva en tiempo y forma los proyectos asignados				
23	Optimiza los recursos asignados para llevar a cabo sus actividades.				
	Enfoque en el cliente				
24	Establece y mantiene relación con los clientes al ganar su confianza.				
25	Procura la satisfacción del cliente al brindar un servicio de excelencia.				
26	Busca nuevas maneras de brindar valor agregado a los clientes.				
27	Entiende las necesidades del cliente y busca exceder sus expectativas.				
28	Es percibido por el cliente como una persona confiable que representa a la empresa.				
	Pensamiento estratégico				
29	Comprende las implicaciones de sus decisiones en el negocio.				
30	Determina objetivos y establece prioridades para lograrlos.				
31	Tiene visión a largo plazo y busca oportunidades para el crecimiento.				
32	Basa sus decisiones y acciones estratégicas en la misión, visión y valores de la organización.				
	Enfoque a resultados				
33	Reconoce y aprovecha las oportunidades.				
34	Mantiene altos niveles de estándares de desempeño				
35	Demuestra interés por el logro de metas individuales y organizacionales con compromiso.				

FORTALEZAS Y ÁREAS DE OPORTUNIDAD					
Indica algunas fortalezas y áreas de oportunidad particulares que identifiques en el evaluado					
FORTALEZAS					
ÁREAS DE OPORTUNIDAD					
¿Qué le sugerirías al evaluado para mejorar su desempeño profesional y personal?					

a.2.1 Funcionalidad de la Evaluación 360⁰.

Las evaluaciones de 360 grados permiten contar con una visión más completa, que va más allá de tan solo una o dos opiniones. Al recibir feedback de múltiples fuentes, se obtiene un panorama integral, para que cada empleado pueda comprender las áreas que necesita desarrollar.

Sin embargo, las evaluaciones de 360 grados no se ocupan solo de las falencias. También permiten comprender las fortalezas de los empleados y los ayudan a trabajar sobre sus debilidades de una manera constructiva.

Además, el equipo de liderazgo y Recursos Humanos pueden utilizar estos valiosos datos cualitativos de diversos evaluadores para tomar decisiones sobre la gestión del talento, como los ascensos, las sucesiones y las transferencias.

a.3 LA EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO ANTE EL AUGE DEL TELETRABAJO.

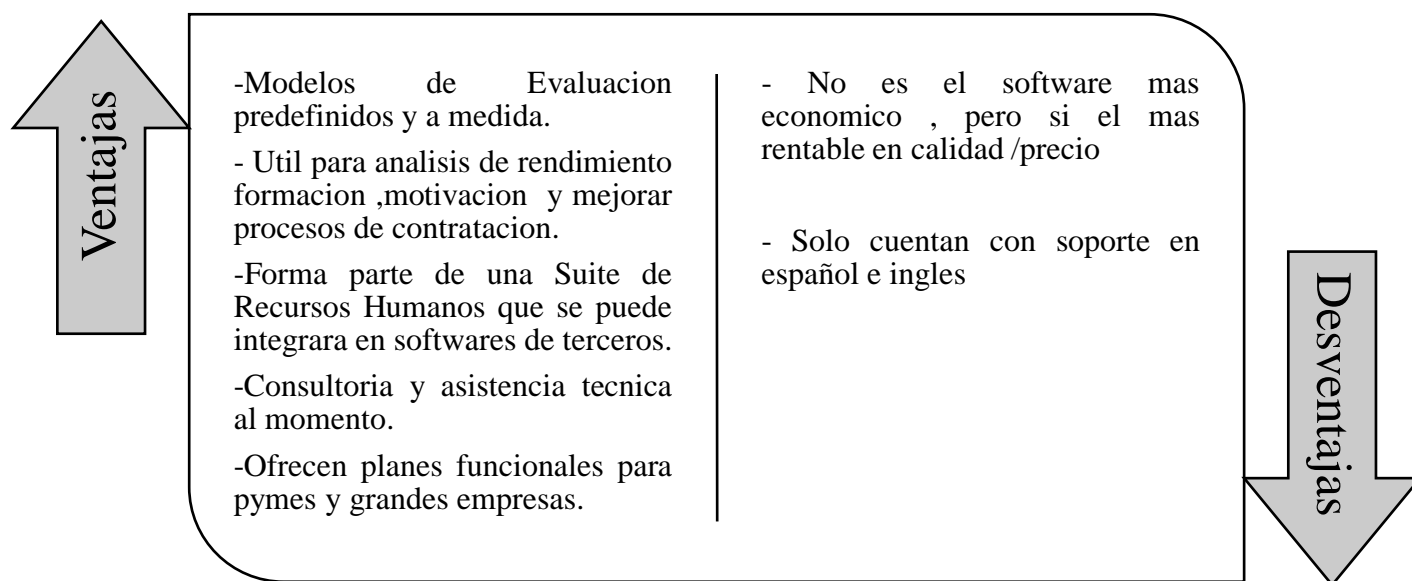
En los últimos dos años, más de una empresa se ha visto obligada a implementar el teletrabajo en la totalidad o parte de las jornadas laborales de sus empleados. Ha sido

entonces cuando han aflorado las carencias de los sistemas de evaluación convencionales, más proclives a la observación directa de los empleados en su puesto de trabajo.

El teletrabajo y las medidas de flexibilidad laboral en general requieren de una evaluación específica. Dado que se trata de una situación que ha venido para quedarse, disponer de un software de control horario puede evitar muchos problemas. No solo mantiene los mismos niveles de exigencia que pueden darse en las instalaciones físicas de la empresa, sino que lo consigue sin que el trabajador se sienta permanentemente observado y sin sesgos que pueden condicionar la evaluación.

Corren tiempos de cambio y la digitalización es una de las mejores cartas que pueden jugar las empresas para ganar en competitividad y aprovechar las oportunidades que se planteen. Tras este análisis, podemos asegurar que el software de evaluación de desempeño es una herramienta de fácil manejo, de múltiples posibilidades y características útiles para los equipos de hoy.

Figura 05: *Ventajas y Desventajas de Utilizar Bizneo HR*



Nota: Elaborado por el equipo de Investigación

D. PRESUPUESTO.

Tabla 27: *Presupuesto de costos del plan.*

Empresa: AGD CARGO S.A de C.V				
Nombre del Plan: Propuesta de implementación de un plan integral de Selección, Reclutamiento y Evaluación del Desempeño				
N°	Actividad	Responsable	Costo en dólares	Resultado
1	Reunirse con la máxima autoridad de la organización para presentar la propuesta	Gerente General	\$50.00	Contar con el apoyo y aprobación de la máxima autoridad de la institución para implementar el plan de carrera y sucesión, incorporando las modificaciones que la máxima autoridad considere necesarias.
2	Presentar la plataforma donde se capacitará y enseñaran las nuevas tecnologías a utilizar.	Gerente de Recursos Humanos	\$150.00	Garantizar que se tenga un buen proceso en la enseñanza de cómo utilizar los nuevos programas de la empresa.
3	Seleccionar a los colaboradores destacados.	Gerente General	\$45.00	Preparar a los colaboradores para ocupar el puesto superior siguiente.
4	Organizar la creación del Formulario Online para la Selección y Reclutamiento del personal utilizando el servidor de Jotform	Gerente de Recursos Humanos	\$360	Transmitir la factibilidad que se obtiene cuando se utilizan formularios eficientes para encontrar el mejor aspirante para cubrir el puesto de trabajo.
5	Incorporar el plan integral de reclutamiento, selección y evaluación del desempeño en la plataforma Bizneo HR.	Gerente de Recursos Humanos	\$450	Desarrollar en los colaboradores con potencial las competencias necesarias para integrar los nuevos procedimientos.
6	Realizar control y retroalimentación periódica.	Gerente de Recursos Humanos	\$100.00	Controlar la efectividad del plan.
Total, de la Inversión			\$1,155.00	

E. CRONOGRAMA.

CREACIÓN DE UN PLAN INTEGRAL DE COMUNICACIÓN, RECLUTAMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO IMPLEMENTANDO LAS TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN.										
ACTIVIDADES	RESPONSABLES	MES 1				MES 2				
		1	2	3	4	1	2	3	4	
Presentación de la Propuesta: Gestionar una cita con el Gerente de Recursos Humanos y presentar la propuesta	Grupo de Investigación									
Discusión de la Propuesta: Se presenta la propuesta por medio de diapositivas y apoyo audio Visual y se Responden dudas sobre la propuesta	Grupo de Investigación									
Aprobación: El Gerente de Recursos Humanos proporciona el visto bueno de la propuesta	Gerente de Recursos Humano									
Conocimiento de la propuesta al personal: Se hace del conocimiento de la propuesta a los colaboradores de todas las áreas de la empresa AGD CARGO S.A de C.V.	Gerente de Recursos Humano									
Ejecución de la Propuesta: Implementar la propuesta en la empresa AGD CARGO S.A de C.V.	Gerente de Recursos Humano									
Supervisión de la Propuesta: Se comprueba el alcance y las mejoras en los rendimientos de metas y objetivos se comprueba la Efectividad.	Área de Recursos Humanos									

F. BIBLIOGRAFÍA.

LIBROS.

- Alles, M. A. (2002). Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Gestión por Competencias. En M. A. Alles, *Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Gestión por Competencias* (pág. 8). Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. A. (2004). Diccionario de Comportamientos: gestión por competencias. En M. A. Alles, *Diccionario de Comportamientos: gestión por competencias* (pág. 16). Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Alles, M. A. (2005). Desempeño por Competencias, Evaluación de 360°. En M. A. Alles, *Desempeño por Competencias, Evaluación de 360°* (Primera ed., pág. 27). Buenos Aires: Granica.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. En I. Chiavenato, *Administración de Recursos Humanos* (pág. 190). Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). Introducción a la Teoría General de la Administración. En I. Chiavenato, *Introducción a la Teoría General de la Administración, Séptima Edición* (pág. 10). México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. En I. Chiavenato, *Gestión del talento humano* (págs. 4-5). México D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. En I. Chiavenato, *Gestión del Talento Humano* (Tercera edición ed., pág. 294). México, D. F: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Dessler, G. (2009). Administración de recursos humanos. En G. Dessler, *Administración de recursos humanos* (Decimoprimera edición ed., pág. 378). México: Pearson Education.
- Dessler, G. (2009). Administración de Recursos Humanos. En G. Dessler, *Administración de Recursos Humanos* (Decimoprimera edición ed., pág. 433). México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Sampieri, R. (2014). Metodología de la Investigación. *sexta*, 403. México D.F: McGRAW-HILL.

Serrano, A. (2007). Administración de Personas. En A. Serrano, *Administración de Personas* (pág. 41). San Salvador

LEYES.

-Constitución de la República de El Salvador, decreto constituyente No. 38, de fecha de 15 diciembre de 1983, Diario Oficial No. 234 publicado el 16 de diciembre de 1983, tomo No. 281.

-Código de Trabajo de la República de El Salvador, Decreto Legislativo No.15, de fecha 23 de junio de 1972, Diario Oficial No. 142 publicado el 31 de julio de 1972, tomo 236.

-Código Tributario Decreto N^o 230

-Ley contra el lavado de dinero y activos Decreto Legislativo N^o 498

-Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS), Decreto Legislativo No.1263, de fecha 03 de diciembre de 1953, Diario Oficial No. 226 publicado el 11 de diciembre de 1953, tomo 161.

-Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones, Decreto Legislativo No.927, de fecha 23 de diciembre de 1996, Diario Oficial No. 243 publicado el 23 de diciembre de 1996, tomo 333.

INTERNET.

-AGD Cargo S.A de C.V (20 de mayo de 2020) AGD Logistics Global Freight Forwarders de Sitio Web: [https:// AGD Cargo S.A de C.V.](https://www.agdcargo.com)

-Class Online Blog Empresarial, 19 Herramientas para la gestión de Recursos humanos (RRHH) Sitio Web: <https://www.classonline.com/blog/19-Herramientas-para-la-gestion-de-Recursos-Humanos-RRHH>

-Sitio Web Oficial de Bizneo HR , Sitio Web : www.bizneo.com

G.Anexos

Anexo 1: Entrevista



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de administración de Empresas



Entrevista dirigida a la gerente general y directora ejecutiva de la empresa AGD CARGO S.A de C.V., en relación con la “implementación de herramientas para la gestión de recursos humanos en tiempo de pandemia y como esto impacto en los colaboradores para obtener buenos resultados”.

Objetivo: Conocer la forma general y las medidas que como gerencia se tomaron para seguir con el funcionamiento de las actividades a pesar de las limitaciones que contiene laborar en medio de una pandemia.

Instrucciones: Las siguientes interrogantes son de carácter abierta para en las cuales se desea conocer desde el punto de vista objetivo como implementaron y adecuaron las herramientas para la gestión del recurso humano.

Nota: Toda la información que se recopilara en esta entrevista es estrictamente para fines académicos y con un alcance muy relevantes para contribuir a la sociedad en materia de conocimiento e implementaciones de recursos.

Nivel Académico: _____.

Tiempo de laborar en la empresa: _____.

Puesto que desempeña: _____.

1. ¿Cuál es la misión de la empresa?
2. ¿Cuál es la visión de la empresa?
3. ¿Poseen Valores estratégicos?
4. ¿En qué medida afectaron los cambios impuestos por la pandemia en materia de operaciones y logística?
5. ¿Existió una reestructuración del departamento de recursos humanos?
6. ¿Considera necesario la implementación de nuevas herramientas tecnológicas que ayuden en gran medida a solventar problemas de costos y tiempo?
7. ¿La empresa ha desarrollado procesos para que la integración de colaboradores con el alcance de las metas sea el más óptimo?
8. ¿Pueden mencionarlos las estrategias que utilizaron para enfrentar los problemas de logística terrestre y marítima en tiempos de pandemia?
9. ¿Está abierta la empresa aun plan de mejora e innovación en los procesos que actualmente tienen?
10. ¿Poseen un plan de selección y reclutamiento de personal actualizado?
11. ¿Cómo empresa utilizan herramientas y servicios tecnológicos dentro de los procesos que poseen?
12. ¿Tienen un modelo de evaluación del desempeño?
13. ¿Considera novedoso hacer ajustes a los modelos que ya poseen esto con el fin de tener resultados óptimos para la empresa?
14. ¿Existe un buen liderazgo dentro de la empresa?
15. ¿Es importante implementar nuevas estrategias en la gestión del recurso humano en la empresa?

Anexo 2: Encuesta



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de administración de Empresas



El siguiente cuestionario está dirigido al personal logístico - operativo de la Empresa AGD CARGO, S.A de C.V.

Objetivo: Conocer cuál fue el desarrollo las herramientas de gestión de recursos Humanos en tiempos de pandemia.

Instrucciones: Marque con una "X" su respuesta en los espacios correspondientes y conteste clara y brevemente en los espacios donde se requiera.

DATOS GENERALES:

1. **Sexo:** Masculino Femenino

2. Edad

De 18 a 25 Años De 26 a 32 Años De 33 a 40 años De 41 a 47 años

De 48 a 54 Años Mas de 55 Años

3. ¿Cuántos años tiene de estar laborando en la empresa AGD Cargo S.A. de C.V.?

Menos de 1 Año De 1 a 5 Años De 6 a 10 Años

De 11 a 15 años De 16 a 20 Años Mas de 21 Años

4. **¿Nivel Académico?**Bachiller Licenciado Maestría **DATOS DE CONTENIDO**1. **¿Conoce la misión, visión y los valores estratégicos de la empresa?**Si No 2. **¿Identifica el Área de Recursos Humanos dentro de la empresa?**Si No 3. **¿Existe una participación proactiva del Departamento de Recursos humanos en la empresa?**Si No 4. **¿Considera que el departamento de Recursos Humanos enfrente de manera positiva los cambios aplicados en el trabajo debido a las variaciones que generó la pandemia Covid-19?**Si No 5. **¿Le han comunicado oportunamente las decisiones y cambios dentro de la organización que han tenido lugar durante la pandemia?**Si No 6. **Si su respuesta es afirmativa ¿de qué forma se lo han comunicado?**

7. **¿Considera que el área de recursos humanos, tiene un plan de comunicación dentro de la entidad adecuado, a fin de evitar la transmisión de mensajes erróneos?**Si No

8. **¿Cuál ha sido el rol de recursos humanos durante la pandemia?**

Inadecuado Adecuado Eficiente

9. **¿Cuál ha sido el acompañamiento de RRHHH, brindado a los trabajadores durante la pandemia?**

Bueno Muy Bueno Excelente

10. **¿Cuáles fueron las vías de comunicación que se implementaron en el tiempo de pandemia para evitar reuniones de personal de forma presencial?**

Google Meet Zoom Skype Team

11. **¿Considera usted, que el proceso de selección de personal para cubrir puestos de trabajo en la empresa ha tenido cambios significativos?**

Si No

12. **¿En qué medida considera que influyó el liderazgo adoptado para afrontar los retos y cumplir con las metas y objetivos de la empresa durante el proceso de cambio generado a raíz de la pandemia?**

Ineficientemente Eficientemente

13. **¿Considera que existe un seguimiento adecuado de la salud personal, por parte del área de recursos humanos?**

Si No

14. **¿Se recopiló y analizó la información necesaria para conocer la situación actual de los factores tecnológicos, estructurales, personales y culturales que se vieron modificados para implementar los nuevos procesos de trabajo?**

Si No

15. ¿Considera que el área de recursos humanos, implemento capacitaciones a fin que el personal supiera como utilizar, las nuevas herramientas tecnológicas a aplicar dentro de la entidad?

Si No

16. ¿Cuáles son las áreas de la empresa con mayores necesidades de capacitación para el correcto uso y aplicación de las herramientas brindadas para el desarrollo de las funciones de los trabajadores?

Operaciones Logística Administrativa

17. ¿Se conformaron equipos de trabajo para la adopción de los nuevos procedimientos y apoyo a los colaboradores con dificultades para aplicar las herramientas tecnológicas utilizadas para contribuir a la transmisión de la información de manera continua, oportuna y concreta?

Si No

Anexo 3

RESUMEN DE LA ENTREVISTA.

1. ¿Cuál es la misión de la empresa?

Servir, desarrollar y fomentar estratégicamente la actividad del transporte y logística de la carga internacional frente al comercio nacional e internacional.

2. ¿Cuál es la visión de la empresa?

Ser la empresa que lidere las políticas de manejo de carga y logística en El Salvador.

3. ¿Poseen Valores estratégicos?

Los valores estratégicos son muy importantes pues permiten alcanzar las metas propuestas, en AGD Cargo se cuenta con valores fundamentales entre los cuales se encuentran la excelencia operacional, compromiso con el cliente, calidad y ética.

4. ¿En qué medida afectaron los cambios impuestos por la pandemia en materia de operaciones y logística?

Los servicios de transporte se vieron gravemente afectados debido a la pandemia de Covid-19, el cierre de fronteras y las restricciones de movilidad causaron una disminución considerable en el transporte y distribución de mercaderías.

5. ¿Existió una reestructuración del departamento de recursos humanos?

Fue necesario realizar una reestructuración para enfrentar los cambios generados a raíz de la pandemia, lo cual trajo consigo una disminución de la fuerza laboral de la organización.

6. ¿Considera necesario la implementación de nuevas herramientas tecnológicas que ayuden en gran medida a solventar problemas de costos y tiempo?

La tecnología se puede implementar en muchos procesos y contribuye a facilitar su gestión, por lo tanto, no se descarta la adopción de nuevas herramientas que ayuden a que la organización funcione de mejor manera.

7. ¿La empresa ha desarrollado procesos para que la integración de colaboradores con el alcance de las metas sea el más óptimo?

Los procesos de integración permiten que los empleados se sientan apreciados, lo cual a su vez impulsa la productividad, debido a la pandemia se realizaron cambios significativos en las actividades de la organización y esto a su vez derivó en el desarrollo de procesos para la integración de personal como tener un espacio de trabajo apropiado fuera de la oficina, mantener una comunicación constante y estar al tanto de las necesidades de los colaboradores.

8. ¿Puede mencionar las estrategias que utilizaron para enfrentar los problemas de logística terrestre y marítima en tiempos de pandemia?

Flexibilidad laboral con el propósito de garantizar la salud de los colaboradores, trabajo en equipo, comunicación constante, innovación en los procesos, entre otras.

9. ¿Está abierta la empresa aun plan de mejora e innovación en los procesos que actualmente tienen?

En tiempos tan cambiantes como los que se viven actualmente es un compromiso implementar un plan de mejora e innovación en los diferentes procesos, que contribuyan a optimizar los recursos de la organización, la calidad y la productividad.

10. ¿Poseen un plan de selección y reclutamiento de personal actualizado?

El reclutamiento y selección de personal es un elemento clave en todas las organizaciones, sin embargo, AGD Cargo no cuenta con un plan actualizado.

11. ¿Cómo empresa utiliza herramientas y servicios tecnológicos dentro de los procesos que poseen?

La realidad actual involucra herramientas tecnológicas en la mayoría de los procesos de la empresa, pues permiten gestionar de manera eficiente los recursos.

12. ¿Tienen un modelo de evaluación del desempeño?

En la empresa se utiliza el modelo de evaluación del desempeño por objetivos, ya que permite identificar si los colaboradores están cumpliendo los objetivos propuestos.

13. ¿Considera novedoso hacer ajustes a los modelos que ya poseen esto con el fin de tener resultados óptimos para la empresa?

Dada la realidad actual que acontece a raíz de los cambios generados por la pandemia de Covid-19, es novedoso y necesario para el buen funcionamiento de la organización.

14. ¿Existe un buen liderazgo dentro de la empresa?

Existe un buen liderazgo en la organización que se enfoca en las necesidades de los clientes internos y externos, lo cual contribuye al logro de objetivos y cumplimiento de metas.

15. ¿Es importante implementar nuevas estrategias en la gestión del recurso humano en la empresa?

Para afrontar la crisis que se derivó de la pandemia, desde luego que es importante implementar nuevas estrategias que permitan innovar la gestión del recurso humano ya que éste es el activo más valioso de la empresa.

Anexo 4

GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Recursos Humanos:** son un departamento dentro de las empresas en el que se gestiona todo lo relacionado con las personas que trabajan en ella.
- **Teletrabajo:** es un modelo laboral en donde el empleado realiza sus funciones desde su casa y que utiliza las tecnologías de la información en su máxima expresión.
- **Pandemia:** Enfermedad epidémica que se extiende a muchos países o que ataca a casi todos los individuos de una localidad o región.
- **Directriz:** es una instrucción o guía que se establece para ofrecer orientación a la hora de elaborar un proyecto o ejecutar un plan.
- **Gestión:** es un conjunto de procedimientos y acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo.
- **Organización:** según el autor Max Weber “es un grupo corporativo que busca lograr un objetivo a través de reglas que se llevan a cabo mediante un jefe o grupo corporativo”.
- **Comunicación efectiva:** es una herramienta esencial porque define la forma de actuar de los colaboradores en relación con la organización.
- **FreeLancer:** Es quien trabaja de forma independiente ofreciendo sus servicios a empresas u otras personas y que a su vez gestiona su tiempo y su forma de trabajar de manera autónoma.
- **Engagement:** se usa para determinar el compromiso que se establece entre una marca y su audiencia en las distintas comunicaciones que producen entre sí.
- **E-Learning:** Proceso de enseñanza – aprendizaje que se lleva a cabo a través de internet con interacción didáctica continua.
- **Google Forms:** Herramienta Didáctica que recopila y analiza respuestas de formularios en línea con resúmenes automáticos todo en tiempo real.
- **ATS:** Es un Software que gestiona todo el proceso de contratación y reclutamiento.

Anexo 5

GUÍA PARA CREACION DE FORMULARIO WEB EN JOTFORM

¿CÓMO CREAR UN FORMULARIO WEB PARA EL RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL?

1.Decidir qué preguntar

2.Indique el propósito en el encabezado

3.Utilice campos de formulario predefinidos

4.Utilice una caja de texto largo para respuestas largas

5.Configurar notificaciones por email con notificaciones electrónicas

6.Inserte su formulario en un sitio web

1. DECIDIR QUÉ PREGUNTAR

Primero que nada, piense qué tipo de preguntas desea hacer a los visitantes. Los mejores formularios web tienen tasas de conversión más altas al mantenerlos cortos y simples. Muchos usuarios simplemente abandonarán un formulario si tiene demasiadas preguntas. Así que mantenga sus formularios web lo más cortos y claros posible.

2. PONER EL PROPÓSITO EN EL ENCABEZADO

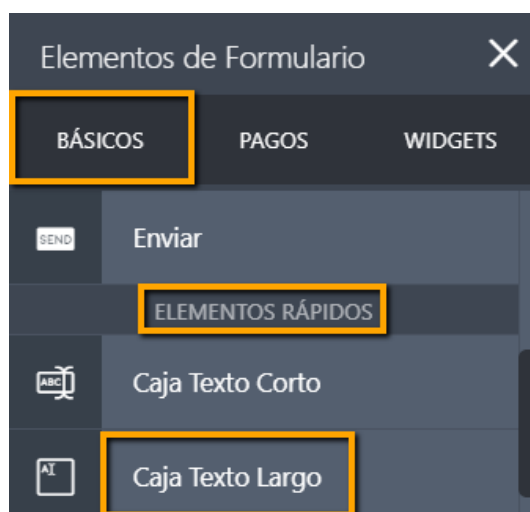
Usted sabe por qué está creando este formulario web, pero los visitantes de su página web no sabrán qué hace, a menos que usted les diga. Incluya un encabezado corto, como “Contáctenos”. Ponga información adicional en el subtítulo si es necesario.

3. USE CAMPOS DE FORMULARIO PREDEFINIDOS (POR EJEMPLO, NOMBRE COMPLETO, EMAIL, DIRECCIÓN, ETC.)

Pregunte al visitante su nombre y dirección de email para que pueda monitorear sus envíos y hacer un seguimiento con los visitantes. Haga clic en **AGREGAR ELEMENTO** a la izquierda del Creador de Formularios. Todos los campos estándar aparecen en la pestaña **BÁSICOS**

4. UTILICE UNA CAJA TEXTO LARGO PARA RESPUESTAS LARGAS (COMENTARIOS, DESCRIPCIONES, ETC.)

Una caja grande de comentarios permite a los visitantes dar respuestas más largas. Use una caja de texto largo (área de texto) en la sección ELEMENTOS RÁPIDOS de la pestaña BÁSICOS



5. CONFIGURACIÓN DE NOTIFICACIONES POR EMAIL

Con las notificaciones por Email recibirá una alerta en su correo electrónico cada vez que alguien complete su formulario. Pulse en AJUSTES en la parte superior, CORREOS a la izquierda y en el ícono MÁS (+) para agregar una nueva Notificación Electrónica.

Como está creando una notificación por email que le llegará a usted, seleccione NOTIFICACIÓN ELECTRÓNICA. CORREO DE AUTORESPUESTA se usa cuando necesita enviar un email de confirmación al usuario que envió el formulario.



6. INSERTE SU FORMULARIO EN UN SITIO WEB

Insertar su formulario en un sitio web es crucial para reunir datos continuamente. Para obtener sus códigos de inserción, haga clic en PUBLICAR en la parte superior, luego INSERTAR en el panel izquierdo. Elija una opción de inserción diferente según lo que más le convenga.

The screenshot shows the JotForm interface in the 'PUBLICAR' (Publish) tab. The top navigation bar includes 'CREAR', 'AJUSTES', and 'PUBLICAR' (highlighted with a red circle '1'). The left sidebar contains several options, with 'INSERTAR' (highlighted with a red circle '2') selected. The main content area displays the 'INSERTAR' panel, which includes a code snippet for a JavaScript form and a 'COPIAR CÓDIGO' button. Below this, a list of insertion options is shown, with a red box '3' highlighting the entire list: 'CÓDIGO FUENTE', 'IFRAME', 'BOTÓN DE OPINIÓN', 'EMERGENTE', and 'LIGHTBOX'.

También hay formas específicas de insertar el formulario en varios constructores de sitios web y plataformas CMS. Si está usando uno, vaya al menú PLATAFORMAS y elija la que está usando.

The screenshot shows the JotForm interface in the 'PLATAFORMAS' (Platforms) menu. The top navigation bar includes 'CREAR', 'AJUSTES', and 'PUBLICAR' (highlighted with a red circle '1'). The left sidebar contains several options, with 'PLATAFORMAS' (highlighted with a red circle '2') selected. The main content area displays a search bar and a grid of platform icons. A red box '3' highlights the search bar and the grid of platform icons, which includes WordPress.com, WordPress.org, Zoey, Facebook, Dreamweaver, Blogger, iWeb, and Google Sites.

7. Visualización de Formulario Jotform y Prueba de Funcionalidad.

Pruebe su formulario en su sitio web en vivo para ver que las notificaciones van a su Email y a su Inbox (Bandeja de Entrada) de Jotform. Si no aparece nada, regrese y verifique que configuró su formulario y la notificación electrónica correctamente.

¡Felicitaciones por configurar su primer formulario web!

-La configuración de cada formulario se establece en forma a cada necesidad que la empresa quiera cubrir, existen múltiples formularios ya establecidos para poder utilizarlos en diferentes áreas de la empresa.