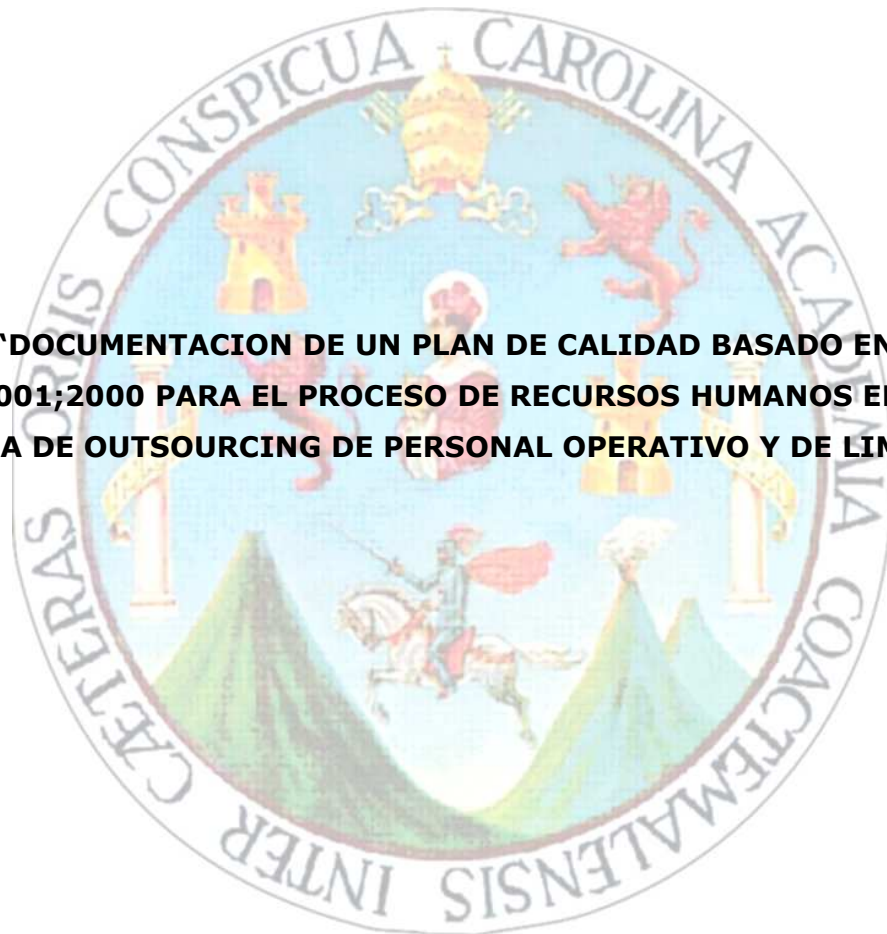


**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS QUIMICAS Y FARMACIA
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

**“DOCUMENTACION DE UN PLAN DE CALIDAD BASADO EN
ISO 9001;2000 PARA EL PROCESO DE RECURSOS HUMANOS EN UNA
EMPRESA DE OUTSOURCING DE PERSONAL OPERATIVO Y DE LIMPIEZA”**



ING. TULIO ANAEL LANZA MARADIAGA

**MAESTRIA EN GESTION DE LA CALIDAD
CON ESPECIALIDAD EN INOCUIDAD DE ALIMENTOS**

GUATEMALA, MAYO 2009

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS QUIMICAS Y FARMACIA

JUNTA DIRECTIVA

Oscar Manuel Cóbar Pinto, Ph.D	DECANO
Pablo Ernesto Oliva Soto	SECRETARIO
Licda. Liliam Raquel Irving Antillón	VOCAL I
Licda. Liliana Vides de Urizar	VOCAL II
Licda. Beatriz Eugenia Batres de Jiménez	VOCAL III
Br. María Esmeralda Arriaga Monterroso	VOCAL IV
Br. José Juan Vega Pérez	VOCAL V

CONSEJO ACADEMICO
SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

Oscar Manuel Cóbar Pinto, Ph.D, DECANO

Licda. Anne Lierre de Godoy, M.Sc.

Dr. Jorge Luis de León Arana

Dr. Jorge Edwin López Gutiérrez

Félix Ricardo Veliz Fuentes, M.Sc.

AGRADECIMIENTO:

A todos mis amigos guatemaltecos que me extendieron una mano para alcanzar mis objetivos y me permiten confirmar la nobleza de este hermoso país.

Mil gracias: Benjamín, Brahim, Manfredo, Lucy, Gloria, Mildred, Carol, Ana Lucia, Alejandro, Manuel y Marcos.

CONTENIDO

<u>Tema</u>	<u>Pág.</u>
I. Resumen Ejecutivo	5
II. Introducción	7
III. Definición del Problema	9
IV. Justificación	10
V. Marco Teórico	11
VI. Objetivos	15
6.1 General	15
6.2 Específicos	15
VII. Metodología	16
VIII. Desarrollo del Trabajo	17
8.1 Planeación Gerencial	17
8.2 Reclutamiento	18
8.3 Selección	19
8.4 Entrevista	21
8.5 Capacitación y Evaluación	22
8.6 Contratación	24
8.7 Evaluación Post	25
IX. Conclusiones	27
X. Recomendaciones	28
XI. Bibliografía	29
XII. Anexos	30
1. Matriz, Plan de Calidad Proceso de Recursos Humanos	31

I. RESUMEN EJECUTIVO

El presente es el documento final de graduación para la obtención del grado académico: Maestro en artes en gestión de la calidad con especialidad en inocuidad de alimentos, de la universidad de San Carlos de Guatemala.

Consiste en la documentación del plan de calidad para el proceso de recursos humanos, en una empresa de outsourcing de personal operativo y de limpieza en Guatemala, como base documental para la implementación de un sistema de gestión de la calidad, basado en la norma ISO 9001;2000

La definición del problema es presentado en el capítulo III, donde se detallan los esfuerzos de una organización por llegar a ser una empresa de clase mundial en el mercado centroamericano de outsourcing, y la necesidad de tener herramientas de gestión que guíen este objetivo, a raíz de lo anterior, surge una de las principales justificaciones del presente trabajo, las cuales se presentan en el capítulo IV; la necesidad de un plan de calidad como herramienta que garantice la eficacia en el logro de los objetivos y las facilidades que este plan pueda brindar a la organización para el cumplimiento de requisitos, en miras a una certificación ISO 9001;2000 del sistema de gestión de la calidad.

Nuestra propuesta a esta justificación es sustentada en el capítulo V por un marco teórico de grandes autores y sus publicaciones, referentes al tema de la calidad, específicamente al plan de calidad: J.M Juran, W. E. Demming, Gutiérrez Pulido, entre otros, son citados en nuestro trabajo bajo conceptos universalmente aceptados hoy en día, por las grandes organizaciones.

El objetivo general, presentado en el capítulo VI, es diseñar y documentar un plan de calidad para el proceso de recursos humanos en una empresa de servicios de outsourcing de personal operativo y de limpieza en Guatemala.

El capítulo VII del documento, describe la metodología del trabajo, basada primordialmente en la entrevista, recopilación de información de la empresa y bibliografía, para obtener como resultado la matriz del plan de calidad para el proceso de recursos humanos.

El desarrollo del trabajo, capítulo VIII, describe paso a paso los resultados obtenidos desde la planeación gerencial, detallando cada uno de los procedimientos ejecutados (reclutamiento, selección, entrevista, capacitación, evaluación, contratación y evaluación post) conformando así el proceso de recursos humanos en la organización, donde identificamos: variables críticas, responsables, especificaciones y frecuencias de monitoreo desde la entrada al proceso para obtener como resultado final: "Personal seleccionado, competente, capacitado, evaluado y contratado para la prestación de un servicio tercerizado.(outsourcing)"

Las conclusiones finales al documento de graduación se realizan en el capítulo IX, siendo entre las más importantes: "El plan de calidad como herramienta gerencial es pieza clave en la concepción de un sistema de gestión eficaz, ordenado y de mejoramiento continuo en una organización."

Finalmente, son citadas las referencias bibliográficas, que dan sustento a este documento de graduación, que de una forma personal espero genere un valor agregado a los procesos de gestión en empresas de outsourcing enfocadas a la prestación de servicios, donde el recurso humano es sin duda alguna, eje fundamental para el mantenimiento y crecimiento de las mismas hoy en día en Guatemala.

II. INTRODUCCION

Las organizaciones de todo el mundo se encuentran en procesos de cambio en la implementación de herramientas y técnicas administrativas que les permitan afrontar un entorno variable y lleno de incertidumbre, las empresas buscan fortalecerse en los temas de calidad que incluyen sus productos o servicios como respuesta a las expectativas y necesidades de los clientes.

En Centro América la prestación de servicios de outsourcing de personal operario y de limpieza a crecido en el ultimo decenio, principalmente en servicio comercial, industrial y alimenticio.

Hoy en día el servicio de outsourcing es distribuido en labores variadas, en empresas de alto prestigio en Guatemala, por ejemplo: Colgate Palmolive, Banco Industrial, Unión FENOSA, CEMEX, Pepsi Cola, Industrias del Atlántico, Centro Comercial Pradera, Miraflores, Tikal Futura, Supermercados Paiz, Colombina, Pastas INA, Kimberly Clark, instituciones de gobierno, entre otros.

Las tendencias del mercado, las exigencias de los clientes y la búsqueda constante de eficiencia en la operación, ha motivado el interés por utilizar herramientas de gestión que permitan a las organizaciones ser operaciones de clase mundial, es por esto que las gerencias y juntas directivas en las organizaciones importantes buscan el diseño, implementación y certificación de sistemas de gestión para la calidad, como estrategia gerencial y valor agregado como parte de la ventaja competitiva en el mercado.

El presente documento constituye el plan de calidad diseñado para un proceso de recursos humanos en una empresa de outsourcing de personal operativo y de limpieza basado en la norma internacional ISO 9001;2000

El plan de calidad propuesto está basado en dos principios fundamentales para el enfoque a proceso y sistema de gestión:

- Aseguramiento de la calidad
- Control de la calidad

En el flujograma de proceso se identifican las variables críticas de control así como su frecuencia de monitoreo y las responsabilidades respectivas de acuerdo a puestos de trabajo genéricos establecidos comúnmente en las empresas

Para cada variable de control se establecen las especificaciones respectivas y de forma adicional al plan, la identificación y referencia de los procedimientos y registros necesarios que complementarían totalmente el sistema de gestión.

Todo el plan es presentado en una tabla matriz para su facilidad de comprensión y manejo (ver anexo 1), describiendo cada uno de los procedimientos en detalle como parte del desarrollo del trabajo y la obtención de resultados.

El plan de calidad desarrollado, cumplió los objetivos propuestos para este trabajo; de diseño y documentación, la aplicación de conceptos y la ampliación de conocimientos a través de la referencia bibliográfica, dando como resultado final un plan de calidad específico, comprensible y de utilidad práctica, que puede ser utilizado en actividades de implementación, con miras a fortalecer un sistema de gestión de calidad.

III. DEFINICION DEL PROBLEMA

Los servicios de outsourcing de personal operativo y de limpieza representa una oportunidad de empleo y negocio, que se ha extendido a la región centroamericana.

Las exigencias de los clientes han variado y la competencia pasó de ser local a ser regional e internacional, los esfuerzos por mantenerse en el mercado se duplican, los costos, el tiempo y la eficacia de las acciones tomadas representan inversiones fuertes que requieren mucha precisión en las decisiones.

¹La industria del outsourcing de personal ha crecido en el último año en Guatemala un 27% y a nivel regional en un 16%, las exigencias aumentan y la necesidad de procesos más ordenados, sistematizados y de mayor eficiencia ha dejado de ser una opción para convertirse en una necesidad operativa.

Poder brindar garantías al cliente que el servicio prestado cumple con los requisitos preestablecidos (en cualquier país donde se brinde el mismo) es una ventaja competitiva apreciable e identificada como primordial en gerencias de organizaciones importantes de outsourcing en Guatemala.

Los esfuerzos e intención de certificar un sistema de gestión para procesos de recursos humanos, el cual es encargado de reclutar, seleccionar, contratar y capacitar todo el personal para servicios de outsourcing, es una realidad hoy en día y la necesidad de un plan de calidad es el primer paso a ejecutar para tal fin.

¹ INLAC, Calidad y Productividad en Guatemala, Artículo Mensual, Mayo 2008, Guatemala 2008

IV. JUSTIFICACION

"Los problemas de calidad en las organizaciones existen porque se han planificado de esa manera" (J.M. Juran, 1989)

El plan de calidad es la herramienta para garantizar la eficacia de un sistema de gestión, aunque es considerado como opcional por muchos autores, ha sido el medio documental guía para la identificación, el aseguramiento, control de la calidad y mejoramiento continuo de las variables que afectan la producción o prestación de servicios.

Específicamente en el proyecto que nos compete, el plan de calidad diseñado y documentado para el proceso de recursos humanos, satisface una necesidad de orientación para la implementación de un sistema de gestión. Es indispensable para el sistema identificar las variables críticas por actividad dentro del proceso para encaminar los esfuerzos de aseguramiento y control de las mismas.

El plan de calidad propuesto satisface ambas necesidades: orientación general para el sistema e identificación de las variables de calidad críticas a controlar en el proceso

No utilizar esta herramienta por parte de la organizaciones para el diseño de su sistema de gestión, significaría correr el riesgo de no alcanzar la eficacia esperada, fallas en la interpretación de puntos de norma y por consiguiente una alta probabilidad de no obtener una certificación ISO 9001;2000 por no conformidades mayores en el sistema

El éxito del plan de calidad se traducirá en la eficacia del sistema de gestión para alcanzar los objetivos referentes a la calidad en la organización.

V. MARCO TEORICO

5.1 ¿Qué es un plan de calidad?

La Familia de normas ISO 9000 referentes a la calidad, nos indican que el plan de calidad es el documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico. (2,3)

Esta herramienta de planificación gerencial permite estructurar eficazmente los procesos de la organización, sus variables críticas de control, las responsabilidades y momentos en que deben ser verificados, esto como parte del ejercicio de planeación estratégica que las grandes empresas realizan para la búsqueda del mejoramiento continuo a través del aseguramiento y control de la calidad. (4,9)

5.2 ¿Cómo estructurar el Plan de Calidad?

Es importante considerar el ciclo de mejora continua (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) establecido por el Dr. Sheward y ampliamente difundido por el Dr. Deming como una metodología eficaz y básica en la planificación hacia el mejoramiento continuo (7)

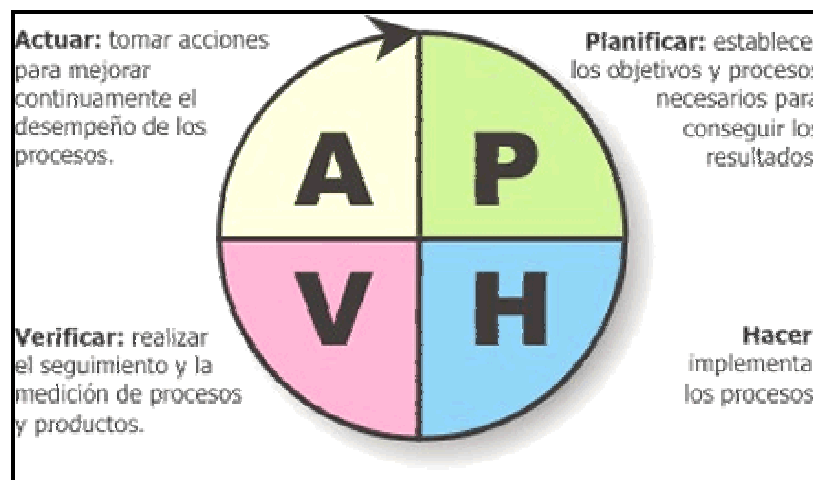


Figura 1-1: La Planificación en el ciclo Sheward / Deming (7)

PLANEAR (P)

De acuerdo a los expertos, el origen de las deficiencias de calidad inician en una inadecuada planificación, así que conviene en primera instancia conocer el proceso y compararlo contra requisitos establecidos por guías, normas técnicas o métodos de planificación reconocidos; que permitan identificar brechas o carencias en lo que tenemos y lo que nos hace falta en la etapa de reestructuración o diseño. (1,9)

Posteriormente identificar variables críticas que afectan el desarrollo normal de las actividades (entiéndase por desarrollo normal aquella que nos brinda como resultado final: el producto inicial planificado)

HACER (H)

A dichas variables críticas aplicar medidas de control con especificación claramente definida, en esta etapa la participación multidisciplinaria es muy importante así como la experiencia y pericia de quien realiza la actividad misma. (4,8)

VERIFICAR (V)

Las especificaciones son monitoreadas y verificadas en una frecuencia de tiempo también establecida, por responsables identificados, para el análisis de datos establecemos registros que nos permitan documentar el historial de los eventos su monitoreo y comportamiento en el tiempo.

ACTUAR (A)

Finalmente establecer indicadores que nos brinden información acerca del cumplimiento de las actividades, así como de su desempeño, la determinación de indicadores significativos que nos aporten valor y nos reflejen exactamente el estado de nuestros resultados para tomar acciones de mejora. (4,8)

La documentación y presentación final de un plan de calidad puede ser variada, sin existir limitaciones en las mismas (tablas, matrices, presentación, etc.) sin embargo siempre se debe tener en cuenta la adecuada comprensión de la información, la lógica secuencial de las actividades y la exactitud de los datos presentados. (ver ejemplo anexo 1)

5.3 La Importancia de la Gestión del Recurso Humano

Las personas en la organización que realizan trabajos que afectan la calidad del producto deben ser competentes en base a: educación, formación, habilidad y experiencia. (3)

Si consideramos que en este caso, el producto resultante es un recurso humano, usaremos la misma lógica del criterio de la norma ISO 9001 para tener como resultado personal competente en: educación, formación, habilidad y experiencia, requerida por el cliente final, en este sentido un proceso de recursos humanos gestionado bajo criterios de la norma ISO 9001;2000 cumplirá las características de calidad pre-establecidas por el contratante, que serán requisitos del cliente para el producto final y que la organización establecerá a lo interno bajo un esquema de perfil de puesto requerido para la labor.

Adicionalmente la gestión de este proceso considerará en la realización del producto (recurso humano): los procesos relacionados con el cliente que determinen los requisitos relacionados al producto y la gestión de la calidad (seguimiento y medición) a lo largo del mismo, que aseguren dicha competencia, manteniendo los registros respectivos que lo demuestren.

5.4 Plan de calidad

Es el documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico (2)

Los planes de calidad se realiza en tres momentos principales: el establecimiento de un sistema de gestión de acuerdo con los requisitos de una norma técnica como por ejemplo ISO 9001;2000, la atención de cambios que afectan el sistema de gestión y para establecer mejoramiento de los procesos de la organización. En todos los casos la planificación con una metodología estructurada es la herramienta que asegura el éxito en la implementación. (7,8)

Para las empresas grandes que buscan el aseguramiento y control de la calidad, son recomendables los ejercicios de planeación estratégica, diagnósticos de calidad y estructurar un plan para fortalecer el trabajo por la calidad en la organización, no hacerlo así puede llevar a que las empresas aun certificadas ISO 9001, todavía sufran problemas de calidad, deficiencias de estilo, hábitos directivos y su visión misma del concepto de calidad. (4,9)

El origen de las deficiencias de calidad está en una inadecuada planificación, para cumplir los requisitos, aumentar la satisfacción del cliente, lograr los objetivos y satisfacer las expectativas. Se debe definir como lograrlo. A este proceso se le conoce como planificación de la calidad y conviene que se realice con una metodología estructurada y ordenada. (1, 6)

La aplicación de la planificación de la calidad es particular para cada organización, donde las etapas pueden o no ser aplicables, según el tipo de organización, sin embargo las metodologías específicas existentes están íntimamente relacionadas con el éxito de los sistemas implementados (6)

VI. OBJETIVOS

6.1 Objetivo General

1. Diseñar y documentar el plan de calidad para el proceso de recursos humanos en una empresa de servicios de outsourcing de personal operativo y de limpieza en Guatemala.

6.2 Objetivos Específicos

1. Aplicar los conceptos teórico-prácticos para el diseño, metodología y documentación de un plan de calidad para el proceso de recursos humanos en una empresa de outsourcing de personal operativo y de limpieza.
2. Elaborar un plan de calidad a la medida, específico, comprensible y de utilidad práctica en una organización dedicada al outsourcing de personal en Guatemala.

VII. METODOLOGIA

La metodología de este trabajo está centrada en las especificaciones y aspiraciones organizacionales, comparada ante los criterios normativos de la ISO 9001; 2000

7.1 Diagnóstico de Empresa: se dio inicio recopilando y analizando toda la información de la empresa de outsourcing, referente al proceso de recursos humanos desde el reclutamiento hasta la capacitación y evaluación final (alcance), sus objetivos corporativos, políticas y estrategias empresariales.

7.2 Entrevista: por medio de la entrevista se conoció la opinión de los ejecutores de las actividades, sus interrelaciones, las expectativas de clientes internos, las pretensiones gerenciales y de nivel medio, así como de los actores de decisión en el proceso.

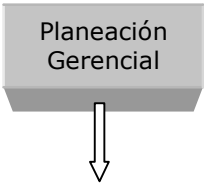
7.3 Bibliografía y Referencias: la revisión bibliográfica nos brindó las guías para el diseño y documentación del plan de calidad, la identificación de variables críticas, controles, especificaciones aplicables al proceso, aplicando los conceptos universalmente conocidos y aceptados (ver capítulo V. Marco Teórico)

7.4 Asesoría: la asesoría técnica educativa y externa brindó de acuerdo a su experiencia y competencia en el tema, criterios y recomendaciones que consideraron oportunas en la estructura del plan, así como de los resultados obtenidos, los cuales se plasman en el desarrollo del trabajo. (capítulo VIII)

7.5 Documento Final: un trabajo final de gabinete brindó como resultado el documento final de graduación que contiene el plan de calidad para el proceso de recursos humanos en la organización.

VIII. DESARROLLO DEL TRABAJO

8.1 Planeación Gerencial

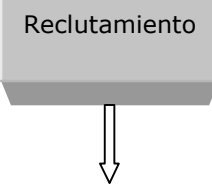
	VARIABLES CRÍTICAS: Requisitos genéricos de la operación Requisitos específicos del cliente Requisitos legales aplicables	Responsable: Gerente de Recursos Humanos
	Especificación: Educación, formación, habilidad y experiencia requerida para el puesto	Frecuencia: Por cada nuevo perfil de puesto solicitado
		Monitoreo de la calidad Auditoria Interna semestral

El gerente de recursos humanos debe:

- ✓ Planificar el proceso el aseguramiento y control de calidad, necesarios para alcanzar los objetivos del proceso, considerando las variables críticas de control: requisitos del cliente, requisitos legales aplicables y los requisitos generales de la organización.
- ✓ Determinar y revisar los requisitos del cliente que son expresados directamente como características del personal requerido, traduciéndolos de forma operativa a través de los perfiles de puestos (RH-PP-01, registro PP-01)
- ✓ Asignar los recursos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos para dicho proceso, con la calidad requerida.

Se recomienda, para una gestión exitosa, que estas actividades sean ejecutadas, por la gerencia, bajo los ocho principios para la gestión de la calidad; 1. enfoque al cliente, 2. liderazgo, 3. participación del personal, 4. enfoque de procesos, 5. enfoque de sistema para la gestión, 6. mejora continua, 7. hechos para la toma de decisiones, 8. relación de mutuo beneficio con los proveedores.

8.2 Reclutamiento

	VARIABLES CRÍTICAS: Especificaciones del anuncio (requisitos del puesto de trabajo) Medio de Comunicación	Responsable: Reclutador de Personal
	ESPECIFICACIÓN: Requisitos generales (mayoría de edad, saber leer y escribir, labor, sexo) 15 atenciones mínimo por cada 50 anuncios	Frecuencia: Cada Publicación
		Monitoreo de la calidad Una vez por mes

En las condiciones del proceso evaluado, el reclutamiento de personal es una actividad que atiende a la comunicación y búsqueda en el mercado de demanda de empleo para puestos operativos y de conserjería.

Para lo cual las variables críticas de control estarán dirigidas a establecer claramente las especificaciones del anuncio y su eficacia:

- Requisitos iniciales de contratación (mayoría de edad, saber leer y escribir, sexo requerido para el puesto)
- Especificaciones de la labor (personal operativo y de limpieza, residencia cercana al lugar de la plaza, disponibilidad de horario cuando hay requerimientos específicos del cliente para el puesto)
- Empresa contratante, papelería requerida, dirección, teléfono y nombre de la persona a quien dirigirse
- Cantidad de respuestas/atención a los anuncios publicados

La comunicación debe asegurar la comprensión clara del mensaje, los medios utilizados que han demostrado eficacia en la afluencia de personal son: prensa escrita, radio, recomendación de los mismos colaboradores, hojas volantes en sitios determinados. Los cuales muestran que por cada 50 anuncios se reciben al menos 15 – 25 personas para las plazas

La actividad de reclutamiento se establece bajo procedimiento RH-PP-002, y tipos de anuncios son establecidos en formas PP-02

8.3 Selección

<p>Reclutamiento</p>	<p>VARIABLES CRÍTICAS:</p> <p>Papelería requerida para contratación (ver detalle en texto)</p>	<p>Responsable:</p> <p>Asistente de Gerencia</p>
	<p>ESPECIFICACIÓN:</p> <p>Papelería completa y actualizada</p> <p>Referencias laborales/personales comprobadas</p> <p>Vigencia de los documentos oficiales presentados</p>	<p>Frecuencia:</p> <p>Cada solicitante</p>
		<p>Monitoreo de la calidad</p> <p>muestreo una vez por semana</p>

Es considerado el primer filtro (control de calidad) del proceso, dirigido a los requisitos establecidos para documentación y ²papelería del aspirante.

El procedimiento establecido (RH-PP-03) regula la actividad de selección y da paso a la creación del expediente del personal seleccionado (PP-03).

Personal que no cumple con la totalidad de la papelería es descartado para el proceso, por lo que se hace referencia a reclutamiento para la búsqueda de más personal o en el momento de completar papelería el aspirante vuelve a iniciar el proceso, las variables críticas de control establecidas para la papelería requerida son:

- Solicitud de empleo llena
- 2 Fotografías recientes tamaño carné
- Copia de documento de identidad (cedula)
- Copia del numero de identificación tributaria (NIT)
- Constancia de no antecedentes penales
- Constancia de no antecedentes policíacos
- 1 Constancia de referencia laboral

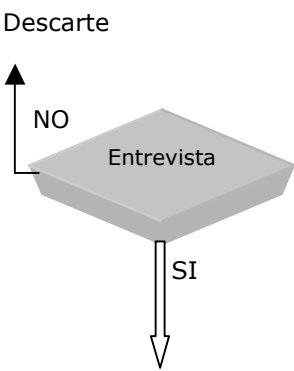
² Nota: Papelería relacionada a requisitos legales de contratación en Guatemala
Código del Trabajo Decreto No. 1441 06/16/1961

- 1 Constancia de referencia personal
- Copia de tarjeta de salud
- Copia de tarjeta de pulmones
- Certificado de estudios
- Copia de recibo de servicio publico (agua, luz o teléfono)

Criterio de inspección a las variables críticas (papelería requerida)

Papelería Requisito	Cantidad	Criterio de Inspección	Requisito
Solicitud de empleo	1	Legible y completamente llena	Interno
Copia de cedula	1	Sin alteraciones, legible, firma y sello del alcalde respectivo	Legal
Copia NIT	1	Constancia membrete SAT	Legal
Fotografías carné	2	Reciente	Interno
No antecedentes penales	1	Sin alteraciones, legible Sello de agua bajo: el numero de registro, numero de orden, nombre del solicitante y firma del director 6 meses de vigencia	Cliente
No antecedentes policíacos	1	Sin alteraciones, legible Sello de agua al centro del documento bajo la escritura 6 meses de vigencia	Cliente
Referencia personal	1	Comprobación telefónica	Interno
Referencia laboral	1	Comprobación telefónica	Interno
Copia tarjeta de salud	1	Sello medico, 6 meses de vigencia	Legal
Copia tarjeta de pulmones	1	Sello Medico, 6 meses de vigencia	Cliente
Certificado de estudios O Saber Leer y Escribir	Sexto primaria	Firma y sello MINEDUC O en su defecto Saber Leer y Escribir	Interno
Copia recibo servicios públicos	1	Legible, del mismo año de la solicitud	Interno

8.4 Entrevista

	<p>VARIABLES CRÍTICAS:</p> <p>Habilidades: verbal, numérica y de razonamiento lógico</p> <p>Educación: lectura y escritura</p> <p>Comprobación de antecedentes penales y policíacos</p>	<p>Responsable:</p> <p>Psicóloga Industrial (Evaluador)</p>
	<p>ESPECIFICACIÓN:</p> <p>70% mínimo prueba de habilidades</p> <p>0 antecedentes delictivos</p> <p>100% prueba de lectura y escritura</p>	<p>Frecuencia:</p> <p>Todos los aspirantes</p> <p>Monitoreo de la calidad</p> <p>muestreo una vez por semana</p>

Es la técnica profesional psicológica, realizada para la comprobación de datos suministrados por el solicitante en relación a la educación, formación, habilidad y experiencia presentada en su solicitud de empleo evidenciada con la papelería presentada.

La entrevista (RH-PP-004) es realizada por un profesional en el tema (psicólogo industrial), tiene como objetivo principal el aseguramiento de las siguientes variables críticas establecidas:

- Habilidades: verbal, numérica y de razonamiento lógico
- Educación: lectura y escritura
- Comprobación de antecedentes penales y policíacos

Adicionalmente crea un perfil psicológico de la persona entrevistada que le permite determinar la capacidad de este para ejecutar una labor, para lo cual quedarán registros de: la entrevistas (PP-02), las pruebas psicométricas realizadas para medición de habilidades (PP-03), el reporte de investigación de antecedentes penales y policíacos (PP-04), copia del diploma de sexto primaria o en su defecto la prueba de lectura y escritura (PP-06)

La empresa se reserva el derecho de admitir el personal que considere conveniente para el puesto, sin embargo como especificaciones claves de calidad para considerar al aspirante se establecen:

- 70% mínimo como resultado a las pruebas realizadas (psicométricas)
- Aprobación 100 % de la prueba de lectura y escritura
- No es considerado el personal con antecedentes delictivos o policíacos

La entrevista es un segundo filtro de calidad establecido en el proceso determinante como actividad realizadora del producto, las personas que a este punto no cumplen con los requerimientos genéricos establecidos son descartadas en el proceso, una vez aprobado el proceso el aspirante recibe la propuesta formal de trabajo.

8.5 Capacitación y Evaluación

	VARIABLES CRÍTICAS: Inducción a la Empresa Inducción al Puesto de Trabajo Servicio al Cliente Trabajo en Equipo Seguridad Industrial Uso de productos químicos Herramientas de trabajo	Responsable: Coordinador de Capacitaciones
	ESPECIFICACIÓN: Aprobación de los cursos de capacitación en al menos un 60% de aprovechamiento	Frecuencia: Por grupos de 20 personas Monitoreo de la calidad Muestreo una vez por mes

La capacitación (RH-PP-05) en el proceso atiende a completar la formación básica necesaria para el personal que realizará labores operativas y de limpieza a nombre de la empresa, en instalaciones de terceros.

Esta formación esta dirigida para:

- Desarrollo de competencias del personal en labores operativas y de limpieza
- Incentivar la pertinencia y conciencia del personal en su puesto de trabajo
- Comunicar políticas, reglamentos y objetivos de la empresa

Esta determinación genérica de competencias, pueden ser ampliadas por la empresa contratante del servicio de acuerdo a sus necesidades y de forma adicional, sin embargo el proceso de recursos humanos en la organización puede garantizar la capacitación y evaluación en los siguientes temas:

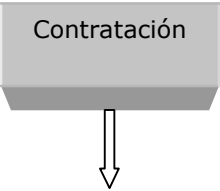
1. Inducción a la Empresa (política, objetivos y metas organizacionales)
2. Inducción al Puesto de Trabajo (Reglas internas, rol de trabajo)
3. Servicio al Cliente
4. Trabajo en Equipo
5. Seguridad Industrial
6. Uso de productos y herramientas de trabajo

Manteniendo registro de las mismas que son adjuntadas al expediente de la persona (PP-07), la especificación de calidad para estas variables es la aprobación de los cursos con un aprovechamiento igual o superior al 60%

Nota: personal que no aprueba los cursos de formación tiene una segunda y definitiva oportunidad para recibir el curso y someterse a la evaluación, antes de optar al puesto de trabajo (reproceso)

Las técnicas de enseñanza son determinadas y actualizadas por el coordinador de capacitaciones, revisadas y aprobadas por el gerente de recursos humanos en el manual matriz de capacitaciones y la infraestructura requerida es considerada por la organización como parte de la planeación gerencial (salón audiovisual climatizado para 35 personas, pizarrón, herramientas y equipo de limpieza práctica, muestras de productos químicos y de limpieza, material de estudio, panfletos, etc.)

8.6 Contratación

	VARIABLES CRÍTICAS: Contrato de Trabajo Pago de IGSS Pago de IRTRA	Responsable: Coordinador de sueldos y salarios
	Especificación: 100% del personal contratado con pagos de IGSS e IRTRA al día	Frecuencia: Por cada uno de los colaboradores contratados
		Monitoreo de la calidad Muestreo una vez por mes

La contratación del personal (RH-PP-06) es el vínculo laboral que se realiza con el solicitante, después de aprobado el proceso y se ha corroborado que el solicitante es el adecuado de acuerdo a nuestros criterios de calidad establecidos., considerados los dos meses de prueba laboral. (Código del Trabajo de Guatemala, Decreto 1441)

Se realiza a través de un contrato de trabajo (PP 09) de carácter indefinido o temporal (según la plaza de trabajo), enviando copia al ministerio de trabajo de Guatemala para firma y sello respectivo

Una vez ingresado en planilla son recibidos los números de afiliación al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), para el trámite de pago respectivo a través del departamento administrativo. (PP-10)

Después de tres meses consecutivos de trabajo son tramitados los números de afiliación al Instituto de Recreación de los trabajadores (IRTRA), el cual a través de planilla es asignado un carné de afiliado y a partir de este se realizan los trámites de pago respectivo a través del departamento administrativo. (PP-10), el monitoreo para verificación de la actividad son realizados una vez por mes, tomando muestreos al azar de personal contratado en dicho mes para asegurar la calidad del procedimiento en las variables críticas antes mencionadas. (Contrato de trabajo, IGSS, IRTRA)

8.7 Evaluación Post

<pre> graph TD A[Evaluación Post] --> B{Cumple?} B -- si --> C[Fin de Proceso] B -- no --> D[Plan de Mejora AC/AP] D --> C </pre>	<p>Variables Críticas:</p> <p>Desempeño en el puesto de trabajo Conciencia y pertinencia de la labor Responsabilidad y objetivos Satisfacción del cliente</p>	<p>Responsable:</p> <p>Gerente de Recursos Humanos Gestor de la calidad</p>
	<p>Especificación:</p> <p>0 No conformidades mayores Máximo de 5 personas con desviaciones al proceso 80% o más en los resultados de la encuesta de satisfacción del cliente</p>	<p>Frecuencia:</p> <p>Trimestral dirigido a plazas nuevas</p> <p>Monitoreo de la calidad</p> <p>Semestral por Auditoria Interna</p>

Como parte del ciclo de mejora continua (Planear, Hacer, Verificar, Actuar) el cierre de nuestro proceso termina con la evaluación posterior a las variables que hemos determinado como críticas en el resultado de proceso:

- ✓ Desempeño en el puesto de trabajo
- ✓ Conciencia y pertinencia de la labor
- ✓ Responsabilidad y objetivos
- ✓ Satisfacción del cliente

Para esta actividad se utilizan herramientas de verificación pre-establecidas:

- Auditoria Interna (GC-AI-01 / GC-01)
- Inspección y Evaluación (GC-AI-02 / GC 02)
- Encuesta de Satisfacción del Cliente (GC-ES-01 / PP 10)

Estas son ejecutadas cada tres meses dirigidas al personal nuevo como parte de la inspección y evaluación, así como un monitoreo de calidad semestral a través de auditorias internas.

A excepción de la encuesta del cliente, que es realizada a la totalidad de los mismos (pudiendo ser ejecutadas por terceros independientes), las otras técnicas son en base a muestreos aleatorios realizados en los centros de prestación del servicio al personal ya contratado y laborando, ejecutados por el gestor de calidad.

Esto genera información para el análisis de datos a nivel gerencial y retroalimentación para la generación de mejora continua al proceso, sin embargo manejamos las siguientes especificaciones de calidad como premisas:

- No detección de inconformidades mayores al final del proceso
- Max. 5 personas detectadas con desviaciones menores al proceso
- 80% o mas en los resultados de encuesta de satisfacción del cliente

Como resultado del análisis de datos a las especificaciones antes descritas se genera el plan de mejora que utiliza las herramientas de acción correctiva (GC-03) y acción preventiva (GC-03), para la atención, seguimiento y cierre de las oportunidades de mejora presentadas.

IX. CONCLUSIONES

1. El plan de la calidad diseñado, documentado y presentado en este trabajo de tesis, cumplió los objetivos propuestos; dando como resultado final un plan de calidad específico, comprensible y de utilidad práctica en procesos de recursos humanos para empresas de outsourcing de personal operativo y de limpieza en Guatemala.
2. La aplicación de conceptos teórico-prácticos para el diseño, metodología y documentación del plan de calidad permitió confirmar que el plan de calidad basado en la norma ISO 9001, utilizado como herramienta gerencial; es pieza clave en la concepción de un sistema de gestión eficaz, ordenado y de mejoramiento continuo en una empresa de outsourcing de personal operativo y de limpieza.
3. La presentación del plan de calidad a través de una tabla matriz recorriendo los procedimientos de una forma secuencial ordenada, demostró ser un método eficaz para la comprensión y comunicación del mismo a todos los niveles en una organización.

X. RECOMENDACIONES

1. Para los procesos de recursos humanos, en empresas de outsourcing de personal operativo y de limpieza; es importante considerar criterios planificados para la calidad que garanticen competencias técnicas y genéricas básicas desde la selección, formación, contratación y evaluación del personal, relacionadas a las labores subcontratadas.
2. Como parte de la gestión de las competencias del personal contratado; se recomienda utilizar la herramienta ISO 9001 para el diseño y establecimiento de un sistema de gestión de la calidad en procesos relacionados a recursos humanos en empresas de outsourcing de personal operativo y de limpieza.
3. Para la eficacia en la presentación, comprensión y comunicación del plan de calidad en una organización; es recomendable realizarlo a través de una tabla matriz recorriendo los procedimientos de una forma secuencial ordenada. (ref.: ver anexo 1)

XI. BIBLIOGRAFIA

1. Deming, W.E. (1989) *Calidad, Productividad y Competitividad* (1era.ed.). Madrid: De Santos.
2. ISO TC 176 (2007) *ISO 9000;2005 Sistema de Gestión de la Calidad Fundamentos y Vocabulario* Madrid: AENOR
3. ISO TC 176 (2000) *ISO 9001;2000, Sistema de Gestión de la Calidad – Requisitos.* Madrid: AENOR
4. Gutiérrez Pulido H (1997) *Calidad Total y Productividad* (1era.ed.) México: Mc Graw Hill
5. Juran J. (1989) *Juran y la planificación de la calidad* (2da.ed.) Madrid: De Santos
6. Juran J. (1999) *Quality Handbook* (5ta.ed.) New York: Mc Graw Hill
7. López Francisco (2006) *ISO 9000 y la planificación de la calidad* (1era. ed.) Bogota: INCONTEC
8. Plan de Calidad (n.d.), *Que es un plan de calidad.* Obtenido el 15 de Enero 2009, de http://calidad.umh.es/curso/plan_calidad.htm
9. Planeación de la Calidad (2006), *Planes de Calidad versus Planificación de La Calidad.* Obtenido 2 de Febrero 2009, de <http://www.grupokaizen.com/sig>

XII. ANEXOS

Anexo 1

Matriz, Plan de Calidad Proceso de Recursos Humanos

Ing. Tulio Anael Lanza Maradiaga
Autor

Ing. Benjamin Orellana Calderón, M.Sc.
Asesor

Ing. Jorge Mario Gómez, M.Sc.
Revisor

Licda. Anne Liere de Godoy, M.Sc.
Directora Escuela de Estudios de Postgrado

Oscar Manuel Cobar Pinto, Ph.D
Decano