

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA**

**CENTROAMERICANA**

**UNITEC**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES**

**PRÁCTICA PROFESIONAL**

**BANCO DE LOS TRABAJADORES**

**BANTRAB S.A.**

**SUSTENTADO POR**

**ANDREA PAOLA FERNANDEZ HERRERA, 31511485**

**PREVIA INVESTIDURA AL TITULO DE LICENCIATURA EN RECURSOS**

**HUMANOS**

**SAN PEDRO SULA**

**HONDURAS, C.A.**

**19/ OCTUBRE/ 2023**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA**

**CENTROAMERICANA**

**UNITEC**

**LICENCIATURA EN RECURSOS HUMANOS**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**ROSALPINA RODRÍGUEZ GUEVARA**

**SECRETARIO GENERAL**

**ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**VICERRECTOR ACADÉMICO NACIONAL**

**JAVIER ABRAHAM SALGADO LEZAMA**

**DIRECTORA ACADÉMICA**

**UNIVERSIDAD VIRTUAL**

**FREDES AURORA VÁSQUEZ HERNÁNDEZ**

**SAN PEDRO SULA**

**HONDURAS, C.A.**

**19/ OCTUBRE/ 2023**

**BANCO DE LOS TRABAJADORES**

**BANTRAB S.A.**

**TRABAJO PRESENTADO EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS**

**EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE:**

**LICENCIATURA EN RECURSOS HUMANOS**

**ASESOR:**

**RAUL ARMANDO MARTINEZ SAUCEDA**

**TERNA EXAMINADORA:**

**AILEEN ALEJANDRINA VELÁQUEZ MADRID**

**JOSÉ ALBERTO ROMERO RIVERA**

**SAN PEDRO SULA**

**HONDURAS, C.A.**

**19/ OCTUBRE/ 2023**

## **DERECHOS DE AUTOR**

© Copyright 2023

ANDREA PAOLA FERNANDEZ HERRERA

Todos los derechos son reservados.

## **DEDICATORIA**

El presente informe de Práctica Profesional es el resultado de mucho esfuerzo, sacrificio y perseverancia.

Dedico este proyecto principalmente a mi esposo Oscar Mendoza y mis hijos Santiago, Sebastián, Fabian y Marco, por haberme apoyado a lo largo de estos años de estudio. Por motivarme a seguir adelante en los momentos más difíciles de todo este proceso, y por ser mi mayor inspiración para culminar mi carrera universitaria con éxito.

Se lo dedico también a mi madre Silvia Montes, porque ha sido un apoyo constante en mi vida y una de mis motivaciones para alcanzar este logro tan importante.

*Andrea Paola Fernandez Herrera*

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco en primer lugar a Dios por ser quien me dio las fuerzas y me guio en todos estos años de estudio, porque me brindo la oportunidad de llegar hasta aquí y culminar mi carrera profesional.

A la Institución BANTRAB S.A que me brindo la oportunidad de adquirir y fortalecer los conocimientos de mi carrera profesional, en especial a la Licenciada Dunia Patricia Chávez quien fue mi tutora durante el periodo de práctica profesional y quien me proporciono muchos conocimientos en el área de Recursos Humanos.

Agradezco también a todos los catedráticos que formaron parte de mi carrera, por su valiosa enseñanza, en especial al Licenciado Raúl Armando Martínez quien fue mi supervisor de práctica, y que gracias a su valioso apoyo se logró culminar este proyecto con éxito.

*Andrea Paola Fernandez Herrera*

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente informe tiene como objetivo dar a conocer el trabajo realizado durante el periodo de práctica profesional de la carrera de Recursos Humanos, comprendido del 17 de julio al 30 de septiembre 2023, En el cual se analizaron las debilidades y/o oportunidades de mejora que presenta el área de Administración de RRHH, y como resultado de este análisis, se desarrollaron propuestas en contribución a la mejora de los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal, ya que es uno de los procesos que más se ha visto afectado por los cambios de la nueva estructuración que surgen de la transición de BANTRAB quien ahora son BANCO CUSCATLAN.

La Administración de RRHH ha tenido la labor de contratar una fuerte cantidad de trabajadores para ampliar la nueva estructura debido a la apertura de nuevas áreas, departamentos, agencias y la implementación de nuevos productos financieros. Los procesos de reclutamiento y selección que hasta ahora se han desarrollado tienen ciertos limitantes, por lo cual contribuyendo a la eficiencia en el proceso de reclutamiento y con el objetivo de lograr una selección de personal exitosa, se desarrollaron **Técnicas de preselección y Técnicas de Evaluación** para optimizar tiempo y reducir costos la primera es un Formato de Entrevista de preselección que se realiza vía telefónica, en el cual se realizan preguntas básicas que nos indican si el candidato cumple con los requisitos o no, y así filtrar los candidatos que más se adaptan al perfil de un puesto, y de esta forma evitar la aglomeración de candidatos que no cumplen con los requisitos, descartándolos de una vez, sin haberse presentado a una entrevista personal. En segundo lugar se desarrolló un Formato de Entrevista mixta que se aplica de cara con el candidato, que contiene preguntas estructuradas que son para todos los candidatos y que también permite al evaluador agregar preguntas que puedan surgir durante la entrevista, la cual contribuye a profundizar sobre algún tema, o a despejar dudas, de esta forma conocer mejor al candidato y poder evaluar cualquier otro aspecto de intereses, para definir si el candidato cumple con las expectativas del puesto.

Como oportunidad de mejora en el proceso de inducción de personal y con el objetivo de contribuir a la integración y familiarización del nuevo personal, se desarrolló un **Manual de Inducción digital** en forma resumida, para dar la bienvenida a los nuevos colaboradores y que puedan conocer los aspectos más importantes como políticas generales, derechos y obligaciones, al cual pueden acceder en cualquier momento y que facilita la adaptación del nuevo personal.

Palabras Claves: **Técnicas de preselección, Técnicas de Evaluación, Inducción digital.**

## ÍNDICE

<b>I.</b>	<b>Introducción</b> .....	1
<b>II.</b>	<b>Objetivos</b> .....	2
	2.1.Objetivo General.....	2
	2.2.Objetivos Especifico .....	2
<b>III.</b>	<b>Marco Contextual</b> .....	3
	3.1.Generalidades de la empresa.....	3
	3.2.Descripción del Departamento/Unidad.....	5
	3.3.Antecedentes del problema .....	5
<b>IV.</b>	3.3.1. Enunciado /Planteamiento del problema .....	6
	3.3.2. Justificación .....	7
<b>V.</b>	<b>Marco Teórico</b> .....	8
<b>VI.</b>	<b>Actividades de Mejora</b> .....	18
	6.1.Situación actual .....	18
	6.2.Solución implementada .....	19
<b>VII.</b>	5.3. Sustento teórico de la solución implementada .....	22
	5.4. Cronología de trabajo.....	27
	5.5. Análisis costo-beneficio .....	28
<b>VIII.</b>	<b>Descripción del trabajo desarrollado</b> .....	30
	8.1.Metodología .....	30

8.2.Técnicas o Instrumentos aplicados .....	30
<b>IX.</b> 6.3. Cronología .....	31
6.4. Resultado y Análisis o Descripción del trabajo desarrollado .....	32
<b>X.</b> Conclusiones.....	34
Competencias adquiridas y aplicadas durante la Práctica Profesional .....	36
Conocimientos adquiridos y aplicados durante la Práctica Profesional .....	37
<b>XI.</b> Recomendaciones .....	38
<b>XII.</b> Bibliografía .....	39
<b>XIII.</b> Anexos .....	41

## **I. INTRODUCCIÓN**

El presente informe describe las funciones realizadas y conocimientos adquiridos durante el periodo de práctica profesional, comprendido desde el 17 de Julio al 30 de septiembre del 2023 para obtenerla el título de Licenciatura en Recursos Humanos.

Dicho informe tiene como finalidad evidenciar la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos a lo largo de estos años de estudio, el desarrollo de habilidades, y la adquisición de experiencia en el mundo laboral en el área de administración de Recursos humanos.

La Práctica Profesional nos permite llevar la teoría a la práctica, poner en marcha todo lo aprendido, es una oportunidad para adquirir mayor conocimiento y experiencia, desarrollar habilidades estratégicas y a su vez contribuir a un mejor desempeño de la organización, a través planificación e implementación de dos propuestas de mejora.

El informe se compone en VIII apartados que son: Introducción, Los objetivos, el Marco contextual, el Marco Teórico, Actividades de Mejora, Descripción del trabajo desarrollado, las conclusiones, recomendaciones, y la bibliografía.

En el presente documento se encuentra la detallado la metodología aplicada para la identificación de las debilidades y oportunidades de mejoras de la Institución, los procedimientos realizados para la implementación de las propuestas, y las bases teóricas que respaldan las propuestas presentadas.

## **II. OBJETIVOS**

### **2.1. Objetivo General:**

Desarrollar y ampliar los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación de la carrera de Recursos Humanos, Identificado áreas de debilidad y oportunidades de mejora dentro del departamento de Recursos Humanos, para contribuir con el mejor funcionamiento de esta área, a través de una propuesta de mejora que permita optimizar tiempo, recursos y adoptar buenas prácticas para que su desempeño sea más eficaz.

### **2.2. Objetivo Especifico:**

1. Adquirir experiencia laboral en el área de Recursos Humanos.
2. Fortalecer los conocimientos del área de Gestión y administración de Recursos humanos.
3. Desarrollar habilidades y competencias que permitan realizar un trabajo eficiente en la organización y contribuir a un mejor desempeño de la institución a través de una propuesta de mejora en sus procesos.

### III. MARCO CONTEXTUAL

#### 3.1. Generalidades de la Empresa

Nombre de la Empresa: BANTRAB S.A.



##### Reseña Histórica:

BANCO DE LOS TRABAJADORES Nació en el año de 1966 mediante el Decreto Legislativo 131, con el propósito de satisfacer las necesidades de crédito de los trabajadores, personas de bajos ingresos, empresas y negocios que contribuyen a la ocupación en el país, así como fomentar el ahorro y cualquier otros medios o sistemas financieros que procuren el bienestar de los antes mencionados.(BANTRAB, 2016, p. 6)

En un principio se formó con las acciones que los clientes compraban.

Fue en noviembre del 2010 que se adecuó en su forma social a lo establecido en el artículo 5 de la Ley del sistema Financiero, convirtiéndose de esta forma en una sociedad anónima como el resto de las demás instituciones del sistema bancario. (BANTRAB, 2016, p. 6) y Adquiriendo el nombre de BANTRAB S.A.

Con más de 50 años al servicio de los trabajadores, empresas y negocios de nuestro país, BANTRAB ha demostrado ser una institución Solida, Dinámica, y Segura, que mantiene las bases filosóficas sobre las cuales fue creado y reforzado por los valores del sector Cooperativista, haciendo de BANTRAB un banco único en su categoría (BANTRAB, 2023).

- Su composición accionaria está formada por: 49 cooperativas de Ahorro y Crédito federadas y 3 instituciones afines; Equidad compañía de seguros S.A., Redes Tecnológicas y FACACH.
- Al Cierre del año 2022 la estructura contaba con 547 empleados a nivel nacional
- 32 agencias a nivel nacional (BANTRAB, 2023a).

**Misión:**

“Apoyar el progreso financiero de las empresas y las personas” (BANTRAB, 2023b).

**Visión:**

“Ser reconocidos como un banco sólido y confiable, con soluciones financieras oportunas que generan beneficios y rentabilidad”(BANTRAB, 2023b).

**Valores:**

(BANTRAB, 2023b)

**Productos y Servicios**

Para el logro de sus fines Banco de los trabajadores realiza las siguientes operaciones de Productos y servicios:

- Producto de Ahorro
- Productos de Crédito
- Seguros
- Productos Financieros (tarjetas débito, inversiones, agentes corresponsables, entre otros)
- Otros servicios (remesas, recolección de valores, pago servicio públicos e impuestos).

(BANTRAB, 2023b)

### **3.2. Descripción del departamento**

El Departamento de Recursos humanos es el encargado de la gestión y administración de los colaboradores de la empresa y todo lo relacionado con el personal, esto incluye:

- Procesos de selección, reclutamiento y contratación
- Inducción
- Capacitación,
- Formación y desarrollo
- gestión de la compensación salarial
- Beneficios
- Medidas disciplinarias
- Evaluación
- Control de vacaciones
- Control de Acciones de personal
- Entre otros

### **3.3. Antecedentes del problema:**

Bantrab se encuentra en un proceso de transformación debido a la nueva sociedad que adquirió a partir de este año 2023 con Grupo Imperia/ BANCO CUSCATLAN, empresa que tiene su origen en El SALVADOR, la cual ha decidido implementar cambios en todos sus aspectos como en su estructura, adición de áreas y departamentos y nuevos productos financieros, así como también cambios en su nombre que posteriormente dejara de ser BANTRAB para ser también llamado BANCO CUSCATLAN. Debido a estos cambios al departamento de RRHH se le ha encomendado la tarea de reclutar una gran cantidad de personal en la ciudad de Tegucigalpa y San Pedro Sula, siendo un aproximado de 80 personas solo en la Zona norte , en un lapso de 2 meses, personal que debe contar con experiencia laboral en el puesto y en el sector financiero, lo que ha dificultado el proceso de reclutamiento, selección, y contratación de personal, puesto que no es una tarea fácil llevar a cabo este proceso en tan poco tiempo, conseguir buen talento y que cumpla con los requisitos, requiere de una búsqueda minuciosa y de un proceso de contratación muy bien desarrollado.

Otra de las limitantes que se presenta en este proceso es el hecho de contar con poco personal en el área de RRHH en la zona norte, ya que actualmente solo hay una persona asignada esta área, y debido a la complejidad del proceso, se presentan dificultades para poder desarrollarlo de la manera adecuada.

### **3.3.1. Planteamiento del problema:**

En la Administración de Recursos Humanos de BANTRAB, una de las áreas de oportunidad que se presenta está en el proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación de talento humano, ya que es aquí donde se encuentra algunos factores que limitan el buen desempeño de este proceso.

**En el proceso de Reclutamiento y Selección de personal** se presentan varias dificultades, como es el caso de la recepción de muchos candidatos que se han preseleccionado por su curriculum, pero al completar la solicitud de empleo y realizar la entrevista son descartados por alguna razón, lo cual es parte del proceso, pero se pierde mucho tiempo en un candidato que no estaba apto. En este punto considero que se pueden aplicar técnicas de preselección.

Durante la evaluación de candidatos hay algunos limitantes que afectan el proceso, como en el caso de las Entrevistas laborales, ya que se lleva a cabo una entrevista que esta estructura, donde se le hacen las mismas preguntas a todos los candidatos independientemente del puesto, y que contiene preguntas que por lo general les resulta difícil comprender y algunas son un tanto incómodas para el entrevistado e incluso para el entrevistador. Esta entrevista no da la flexibilidad de interactuar con los entrevistados ya que no contiene preguntas abiertas, lo cual limita la oportunidad de conocer aspectos de interés en el candidato, como sus habilidades, competencias, personalidad, etc. y de esta forma definir si es perfil que se busca para un puesto específico.

**En el proceso de Contratación;** Mientras que los candidatos que ya han sido contratados y que están en el proceso de inducción, deben leer las políticas y procesos del banco que son bastante extensos donde hay lecturas que contienen más de 200 páginas, esto puede hacer que probablemente se olvide información importante, ya que no cuentan con un manual de Inducción resumido que puedan conservar y leer en cualquier momento, que contengan datos importantes del banco, y que incluya también una carta de bienvenida.

### **3.3.2. Justificación:**

Una adecuada administración del Recurso Humano contribuye al buen manejo del personal y un buen desarrollo en la organización.

El proceso de reclutamiento, selección y contratación es una parte muy importante de la Administración de personal ya que es donde se encuentra a las personas idóneas para desempeñar las funciones de un puesto específico. Por eso es fundamental llevar a cabo los pasos adecuados que permitan realizar un proceso eficaz, reduciendo costos, tiempos y mejorado la logística del proceso.

Es necesario que se resuelvan con urgencia las limitantes que se presentan en el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal, para que la organización puede ahorrar tiempo valioso y reducir costos que se generan en el proceso de contratación de personal.

Depende de la eficacia de la Planificación de Recursos Humanos, que la empresa tenga la oportunidad de contar con el mejor talento humano, que contribuirá a alcanzar éxito y cumplir con la visión de la institución.

## IV. MARCO TEÓRICO

Los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal son parte de la Administración de Recursos Humanos, por lo tanto, para es importante comenzar por definir este concepto.

**La Administración de Recursos Humanos (ARH)** es la encargada de todas las actividades relacionadas con el personal, para el logro de los objetivos de la organización, desde su contratación, preparación, desarrollo de habilidades y motivación para alcanzar los más altos niveles de desempeño, hasta su conservación dentro de la organización.

Uno de los principales objetivos de la ARH es la formulación de estrategias organizacionales para cumplir con las 4 funciones básicas de esta área, las cuales son:

1. Reclutar personas
2. Prepararlas
3. Estimularlas
4. Conservarlas

Por lo tanto, la ARH es la máxima responsable de la estancia y la trayectoria del personal en la organización (Flores Villalpando, 2014, p. 3).

La administración de recursos humanos es el proceso de administrar el talento humano para el logro de los objetivos de la organización.

El capital humano aporta conocimientos, habilidades y competencias que tienen un valor económico para la organización (Snell & Scott, 2013, p. 45).

Es de suma importancia que la administración de recursos humanos cuente con un proceso definido y eficaz para cumplir con la función de contar con el mejor talento humano que se encargara de contribuir con los objetivos de la organización y el éxito de la misma.

Para cumplir con una buena administración del recurso humano, es necesario comenzar por la primera función básica que es obtener personal, y para que este personal sea el más idóneo para la organización, se debe establecer estrategias de reclutamiento, selección y contratación de personal. Para lo cual es importante definir estos conceptos.

### **Reclutamiento de personal:**

El reclutamiento de personal es un conjunto de técnicas y procedimientos que permite buscar y atraer a los candidatos más calificados para cubrir una vacante (Salinas Rodríguez & Malpartida Gutiérrez, 2020, p. 34)

Es la localización y atracción de potenciales candidatos en la cual se utilizan distintos métodos tradicionales o tecnológicos con el objetivo de conseguir el mayor número de candidatos y que se adecuen al perfil requerido por la empresa (Salinas Rodríguez & Malpartida Gutiérrez, 2020, p. 34).

Es el proceso de búsqueda y atracción de las personas que buscan empleo y que cumplen con los requisitos para la vacante.

El reclutamiento tiene como propósito obtener una cantidad adecuada de candidatos para facilitar la selección de personal.

El éxito de la contratación dependerá en una buena medida de la cantidad y calidad de los aspirantes que se obtengan. Esta cantidad no debe ser tan pequeña ni tan grande, si es necesario que se tengan una cantidad suficiente de opciones para poder tener buenas alternativas, que permita seleccionar el candidato más ideal para el puesto (Castillo Aponte, 2007, p. 121).

## **El proceso de reclutamiento y selección de personal**

El proceso de reclutamiento es la búsqueda de la adecuación entre lo que la empresa pretende y lo que las personas ofrecen, para que este proceso se lleve a cabo la administración de recursos humanos se puede apoyar de técnicas y herramientas de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal.

Para iniciar este proceso lo primero es identificar la vacante que se debe cubrir, junto con el análisis del puesto para definir las funciones que se desempeñan en el puesto y el perfil del candidato.

El proceso de selección beneficia a la empresa al tener menos rotación de personal, menos porcentajes de ausentismo, y mayor motivación al personal, empleados satisfechos tienen un mejor rendimiento (García Castro, 2016, p. 4,5).

### **Selección de personal:**

En palabras de Chiavenato (1999) puede definirse la selección del personal como *“la elección del hombre adecuado para el cargo adecuado, o más ampliamente, entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño laboral”*. La selección de personal tiene como propósito obtener dos resultados:

- Personas adecuadas para el puesto
- Personas que sean eficientes en el puesto.

Estos resultados se obtienen mediante la verificación de los requisitos del puesto y el perfil de los candidatos (Equipo Vértice, 2007, p. 36,37).

El proceso de selección de personal varía de una empresa a otra, incluso de un departamento a otro, dependiendo principalmente del puesto a seleccionar, la calidad y la cantidad de candidatos, el presupuesto asignado, las fuentes de reclutamiento, etc., (Equipo Vértice, 2007, p. 37).

El proceso de selección de personal es bastante complejo, los candidatos pasan por diferentes procesos de evaluación en los que se determina el candidato más adecuado, algunos de estos procesos pueden ser:

- Pruebas psicométricas
- Assessment center o pruebas de evaluación de competencias
- Exámenes físicos
- Exámenes de conocimiento del puesto
- Entrevistas
- Simuladores de casos, etc.

La selección cuidadosa del personal es importante por 3 razones:

1. Desempeño: porque es necesario que los trabajadores cuenten con las habilidades y conocimientos necesarios para que puedan realizar un buen trabajo en su puesto y con esto llevar a la empresa al éxito, pero caso contrario no se desempeñaran en su puesto de manera eficaz, y esto puede afectar la rentabilidad de la empresa, por eso es necesario que se conozcan las habilidades, conocimientos y competencias del candidato antes de ser contratado no después.
2. Costos: el proceso de reclutamiento y contratación de personal genera grandes costos, en la realización de pruebas de evaluación, las pruebas psicométricas, en el llenado de formatos, en los estudios socioeconómicos, entre otros, por eso es importante seleccionar cuidadosamente el personal que va a aplicar a una plaza para evitar pérdidas por costos innecesarios.

3. Obligaciones legales: es muy importante considerar las implicaciones que conlleva una contratación deficiente, como puede ser por temas de las leyes de igualdad, por no revisar adecuadamente los antecedentes penales y policiales, por la ley de Responsabilidad de los empleadores, temas de salud y seguridad, entre otros. Que con el tiempo puedan generar un problema (Dessler & Varela Juárez, 2017, p. 100).

#### Evolución del reclutamiento y selección de personal

- Reclutamiento 1.0: En la década de los 90 los procesos de selección de personal eran más complicados debido a las limitantes que existían para los reclutadores y los candidatos. En ese tiempo los reclutadores publicaban sus ofertas en el periódico y los candidatos se presentaban a las empresas a dejar sus hojas de vida.
- Reclutamiento 2.0: la evolución del internet, la web 2.0 dinámica y la inclusión de los teléfonos móviles, eran herramientas eficaces para la captación de candidatos.
- Reclutamiento 3.0: las redes sociales, los portales de empleo online y blog especializados y demás herramientas que implican una gestión de reclutamiento multisite: donde una oferta de empleo puede estar en diferentes medios digitales y así obtener un mayor número de candidatos.
- Reclutamiento 4.0: Marca personal candidatos que disponen de un portafolio, blog o red social en la que los reclutadores pueden conocer su trayectoria, Valia y aptitudes y es todo en tiempo real (Estébanez, 2019)

Son muchos los cambios que han surgido al pasar de los años, desde el termino de trabajador u hombre a los términos actuales que son: personal, recurso humano, capital humano y el más reciente Talento humano, lo que ha transformado la importancia de las personas en la organización.

En el siglo XIX realizaban un proceso de selección a través del registro en una nómina, siendo el primer departamento de personal constituido en los Estados Unidos.

A partir del siglo XXI el proceso de reclutamiento ha tenido cambios importantes en sus técnicas y herramientas, gracias a la tecnología que forma parte de las nuevas prácticas de la gestión del talento humano, se pueden cubrir las necesidades internas de la empresa a través de las multiplataformas de las redes sociales, como Google, LinkedIn, Facebook, Xing, Tecoloco, etc.(Salinas Rodríguez & Malpartida Gutiérrez, 2020, p. 36).

La evolución de los procesos de reclutamiento y selección han contribuido significativamente en procesos eficaces, facilitando la tarea del reclutador y permitiendo evaluar adecuadamente a cada candidato. La tecnología ha sido un gran apoyo en los procesos de administración de personal.

### **Contratación de personal:**

Es la última parte del reclutamiento y selección de personal, y consiste en la formalización del ingreso del candidato seleccionado como nuevo trabajador en la empresa. En esta etapa es donde se realiza la documentación legal a través de un contrato que debe ser firmado por el nuevo colaborador y el representante de la organización («Que es la contratación de personal», 2023).

### **Contrato de trabajo:**

Se entiende por contrato de trabajo al documento por medio del cual una persona (empleado) establece prestar sus servicios voluntariamente a otra persona física o jurídica (empleador), dentro de un ámbito de organización y dirección, a cambio de una compensación o retribución salarial (Equipo Vértice, 2011, p. 11).

El contrato de trabajo incluye:

- las obligaciones tanto del patrono como del trabajador
- las funciones a realizar
- Inicio del contrato laboral
- Duración del contrato
- Jornada laboral
- Salario o remuneración,
- Cargo a ocupar,
- Lugar de trabajo,
- Entre otros convenios o pactos establecidos.

En esta etapa de la contratación se realizan múltiples acciones, por ejemplo: documentar todo el expediente, completar formularios de ingreso como el de los seguros, afiliación al RAP, etc.

Luego de la etapa de la contratación del personal y como parte de esta, comienza la Inducción o Bienvenida del nuevo colaborador.

### **Inducción del personal**

Es el procedimiento mediante el cual los nuevos trabajadores se les ofrece información básica sobre los antecedentes de la empresa y donde se incorpora al trabajador en la organización.

Este proceso es importante porque aunque se haya realizado una cuidadosa selección de personal, esta no garantiza la eficiencia de este, incluso cualquier individuo con alto potencial no podría realizar su trabajo eficazmente sino sabe que hacer o cómo hacerlo, y este es el propósito de la inducción del personal que el nuevo colaborador sepa que hacer y cómo hacerlo (Dessler & Varela Juárez, 2017, p. 152)

La inducción del personal tiene 4 objetivos:

1. Lograr que el nuevo empleado se sienta familiarizado con la empresa y el equipo de trabajo.
2. Asegurarse que el nuevo trabajador tenga toda la información sobre las funciones del cargo, las políticas de la empresa, y las expectativas de la empresa sobre su desempeño.
3. Ayudar a que el nuevo empleado conozca y comprenda de forma general la organización, sus antecedentes, sus valores, su misión y visión.
4. Iniciar el proceso de sociabilización dando a conocer la cultura de la empresa (Dessler & Varela Juárez, 2017, p. 152)

En la inducción implica una amplia serie de elementos, es un proceso bastante complejo, que varía según la empresa, algunos de los procesos que se realizan son:

- Información de recursos humanos: información sobre asistencias y horarios, descripción del puesto, información del periodo de prueba, evaluación del desempeño, etc.
- Información del departamento: políticas y procesos específicos del departamento, recorrido de las instalaciones, suministro de herramientas de trabajo, inducción de valores, etc.,
- Información de protección: comunicación de los riesgos, informe de seguridad, plan de seguridad, etc.
- Información de instalaciones: salidas de emergencia, conocimiento de las instalaciones, etc. (Dessler & Varela Juárez, 2017, p. 152,153).

**Importancia del proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal:**

Contar un proceso de reclutamiento y selección de personal definido, adecuado y eficaz es una estrategia de la gestión del talento humano, que permite a la organización reducir tiempo, esfuerzos y costos.

Además, ayuda a agilizar el proceso de evaluación de los candidatos que participan en la vacante, descartando aquellos que no son adecuados para el puesto ya sea por falta de experiencia, conocimientos o por no encajar con la cultura o los procedimientos de la empresa.

Contar con un buen proceso de reclutamiento y selección genera grandes beneficios a la empresa, por ejemplo:

- Permite crear una marca: los candidatos pueden investigar sobre la empresa y sus procesos de contratación a través de empleados anteriores, pueden conocer sobre la propuesta salarial, las evaluaciones, y cualquier otro elemento relacionado. Por eso es importante contar con un proceso claro y ético que de una buena imagen de la organización.
- Atrae talento humano: un buen proceso de reclutamiento genera valor a la empresa y la imagen que esta crea, atrae talento humano, las personas desempleadas buscaran aplicar a las plazas de la institución porque reconocen una buena empresa.
- Reduce la rotación de personal: si se selecciona el candidato que cuentas con los conocimientos, competencias y habilidades que requiere el puesto, habrá un mejor rendimiento, los trabajadores estarán más felices, y por ende una menor rotación de personal.
- Procesos rápidos: al desarrollar estrategias bien diseñadas se puede cubrir rápidamente una vacante (MBN it consulting, 2022).

La importancia de un buen proceso de reclutamiento y selección radica en la obtención del recurso humano más adecuado para una vacante específica, a través de un proceso eficaz, que contribuya a la organización a reducir costos, tiempo y a eliminar procesos que no aporten a la selección del personal.

Es fundamental que la institución cuente con un reclutador capacitado que pueda diseñar las estrategias correctas para definir un buen proceso de reclutamiento y selección de personal,

Existen dos tipos de reclutamiento: el reclutamiento interno (trabajadores dentro de la empresa), y el reclutamiento externo (candidatos fuera de la empresa). El tipo de reclutamiento dependerá de las políticas de la empresa, y las decisiones de la alta gerencia.

La importancia de una buena selección de personal radica en tener las mejores expectativas del trabajador en el desempeño de sus funciones, por consiguiente, la evaluación deber realizarse de manera secuencial y precisa, tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- Experiencia laboral
- Trayectoria académica
- Aspectos psicológicos

Pueden añadirse más aspectos que pueden ser esenciales para la empresa, esto con el fin de elegir al candidato que mejor se adecua al puesto (Grados Espinosa, 2014, p. 125)

## V. ACTIVIDADES DE MEJORA (2)

### 5.1. Situación Actual:

La Institución Financiera BANTRAB se encuentra en un proceso de *REBRANDING*, por la nueva sociedad, Lo que implica cambios en su estructura, implementación de nuevos productos y servicios, nuevas metodologías de trabajo, entre otros. Lo cual ha presentado dificultades en el Departamento de Recursos Humanos, debido a que se debe contratar una gran cantidad de personal en muy poco tiempo. Y hoy en día las los reclutadores son más exigentes y el proceso de selección es más difícil que antes, los candidatos deben poseer como mínimo un título de Diversificado, experiencia previa en el puesto y en el sector financieros y tienen que superar diversas pruebas de evaluación que pueden resultar difíciles para muchos, esto que reduce la cantidad de aspirantes que cumplan con los requisitos del puesto, y aunque se presentan muchos candidatos, en su mayoría son descartados, quedando con muy pocas opciones, que incluso que en algunos casos no cuentan con todo los requisitos y expectativas del perfil del puesto.

Luego de haber seleccionado los candidatos y después de la Contratación, da inicio el proceso de Inducción que es parte muy importante en la Administración de los recursos humanos, actualmente BANTRAB realiza este proceso incluyendo la lectura de Manuales de procesos y políticas que son un tanto extensos, visualización de videos de inducción, pruebas de evaluación sobre los temas vistos, capacitación y charlas de inducción para familiarizar a los nuevos empleados. En esta parte encontramos una oportunidad de mejora, que puede facilitar el proceso de adaptación del nuevo personal.

## 5.2. Solución implementada

### Propuesta 1:

Para llevar a cabo un proceso de selección que nos permita evaluar correctamente los candidatos y que nos permita seleccionar el candidato más adecuado para el puesto, mi propuesta es Aplicar técnicas de preselección y selección de candidatos:

- **Redactar un Formato de Entrevista de Preselección** que se aplica vía teléfono, para filtrar a los candidatos más aptos, reduciendo la cantidad de aspirantes que se presentan a llenar solicitudes de empleo, y con esto ahorrar tiempo y costos.
- **Redactar un formato de Entrevistas mixtas que sean estructuradas y abiertas**, para obtener mayor información del candidato, con la libertad de adicionar preguntas que en el momento se consideren necesarias y poder agregar comentarios del entrevistador y del entrevistado.
- **Planificar y diseñar un Assessment Center**, para evaluar las competencias conductuales de los candidatos que han sido preseleccionados y poder observar quienes cuentan con las competencias requeridas para el puesto.

### Propuesta 2:

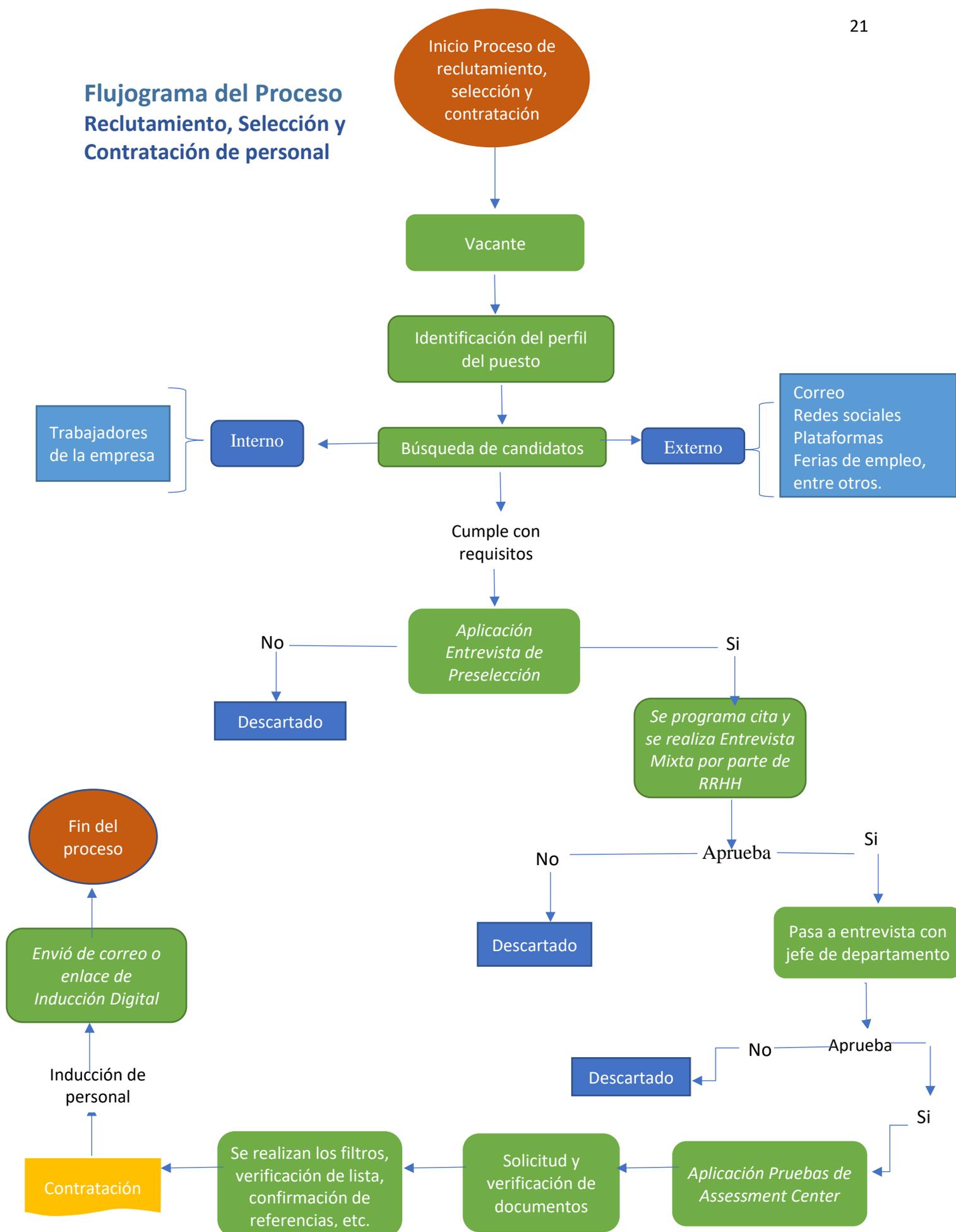
Como oportunidad de mejora mi propuesta es **Redactar un Manual de Inducción de personal** en formato digital o en forma de presentación, que incluya información importante del banco, políticas generales, procesos, obligaciones, derechos, bienvenida, información sobre compensación y beneficios, entre otros. De forma resumida y que pueden revisarlo cada vez que lo consideren necesario, sobre todo ahora que BANTRAB se encuentra en un proceso de Rebranding y que por ende sus políticas y tendrán muchos cambios. Lo cual este manual serviría incluso para los empleados existentes.

Por ser un manual digital no se genera costos, y estos serían compartidos vía correo con los candidatos de nuevo ingreso, o se podría generar un link de acceso para el ingreso al manual de Inducción, y así en caso de haber modificaciones se mantendría actualizado. Esto contribuirá a que los nuevos colaboradores se familiaricen más rápido con la empresa y adaptarse fácilmente.

### **Elaboración del Manual de Inducción:**

- En primer lugar, se requiere de los Manuales y políticas del banco que se les proporciona a los nuevos colaboradores, para lectura en el proceso de inducción.
- La Generalista de Talento humano nos indica la información más importante de estos manuales y que debe estar presente en los colaboradores, Incluyendo información como ser: breve historia de la empresa, los valores, cultura, misión, visión, obligaciones y derechos del trabajador y del patrono, beneficios de la empresa, etc. Con esta información redactamos el contenido del manual de Inducción.
- El Gerente General o Junta directiva: Proporciona las palabras de Bienvenida para los nuevos colaboradores, que se colocaran al inicio del Manual de Inducción.
- El Manual se elaborará a través de la herramienta digital de CANVAS, en esta herramienta se pueden realizar presentaciones dinámicas, y se podrá modificar o actualizar en el momento que se requiera.
- Luego de la Elaboración se somete a revisión por parte de la Generalista de Recursos humanos y miembros de la Junta Directiva, la cual emitirá las correcciones respectivas y sugerencias para realizar las modificaciones.
- Se realizan las correcciones y se remite a aprobación por la Junta Directiva. Una vez esté aprobado el Manual se genera el link de acceso, el cual se compartirá con los empleados de nuevo ingreso, via correo, para que el empleado puede tener acceso a este cuando lo desee.

## Flujograma del Proceso Reclutamiento, Selección y Contratación de personal



### 5.3. Sustento teórico de la solución implementada

La planificación e implementación de un diseño adecuado de reclutamiento, selección y contratación de personal, tiene muchos beneficios para la organización, ya que facilita la búsqueda de candidatos y la selección del talento humano más adecuado para un puesto específico, es importante considerar y aplicar estrategias en cada uno de los procesos para obtener los resultados deseados.

En selección de personal lo primero es publicar la vacante para que puedan postular las personas interesadas, luego de que se reciben los Currículos, pasamos al segundo paso de Preselección de Personal, la cual se puede desarrollar de múltiples formas:

- **Detección de CV:** Para analizar los candidatos que cumplen con los requisitos de la vacante, como años de experiencia, conocimientos, edad, etc.
- **Cribado telefónico:** Después de la revisión del CV, es una prueba telefónica, donde el reclutado hace preguntas para alinear las expectativas del empleador y el candidato.
- **Preselección:** es un método de detección que se puede incluir pruebas para poder detectar la calidad de la nueva contratación (Delpueche, 2023).

La entrevista telefónica como el primer filtro en un proceso de selección:

Se analizan los CV que cumplen con los requisitos del puesto y se realiza el primer filtro:

Este el primer contacto que tenemos con el aspirante suele hacerse por teléfono, debido a la gran cantidad de postulantes, y consiste en una entrevista telefónica que puede durar entre 5 y 10 minutos y que puede funcionar como un doble filtro. Mediante el intercambio de palabras que se genera en la entrevista podemos identificar si el candidato está interesado en el puesto y si este cumple con los requisitos de la vacante.

La Entrevista de preselección puede ser estructurada de la siguiente forma:

- **El Saludo:** lo primero es confirmar el nombre de la persona que llamamos, presentarnos y consultar si tiene tiempo para atender la llamada, ya que en ocasiones si el postulante trabaja o por otra razón, puede que no sea el momento adecuado para contestar. Si el candidato no contesta la llamada tampoco se debe dejar mensaje con terceros, únicamente se informa que se le llamara de nuevo.
- **La Conversación:** después de la presentación, se procede a indicar la razón de la llamada mencionando a el candidato la vacante que se ofrece, con una breve descripción del puesto, luego de esto se le consulta al candidato si aún está interesado en la vacante, en caso de no estarlo, se le consulta las razones y se agradece por su atención. Si el candidato si está interesado se le hacen las preguntas claves para determinar si cumple con los requisitos.
- **Cierre de la entrevista:** si después de la entrevista se determina que el candidato aplica al puesto, se puede concertar la entrevista, y se le explica cómo será el proceso de selección, si habrá pruebas de conocimiento y evaluación. Si el candidato no reúne los requisitos, se le explica las razones y se le agradece por su tiempo, dejándole saber que se le tendrá presente en una futura vacante (InfoJobs, 2013).

**La Entrevista** como técnica de selección es una herramienta que tiene el potencial de contribuir poderosamente en los procesos de selección, es la herramienta de selección de personal más usada por los reclutadores de talento humano. Por tanto, es importante que tenga una adecuada estructura.

Recomendaciones para el diseño de las entrevistas

- Generar un nivel de estructura basado en criterios.
- Basar la estructura en el análisis de cargos y en las competencias requeridas

- Preparar a los expertos en selección en el diseño de estructura y las pautas de evaluación
- Homogeneizar las preguntas entre entrevistados
- Limitar las preguntas adicionales irrelevantes
- Usar múltiples entrevistadores de la línea (si es posible), siguiendo la misma estructura
- Limitar las preguntas del postulante hasta una sección diseñada con ese fin (que permita al entrevistado evaluar si está interesado en el cargo). (Barros S & Kuschel, s. f., p. 19)

La entrevista Mixta es una combinación de la entrevista estructurada y la no estructurada, que contiene preguntas estructuradas ya definidas para los candidatos y en la que se pueden hacer preguntas espontáneas que puede surgir a partir del intercambio de palabras entre el entrevistado y el entrevistador.

Esta clase de entrevista permite al evaluador comparar las respuestas y profundizar en ellas, a través de las preguntas espontáneas (Ortega, 2023).

Las preguntas que ya están definidas de antemano que se aplican a todos los candidatos, le permite al evaluador hacer la comparación entre ellos. Las preguntas espontáneas dan la libertad de indagar en cualquier otro aspecto importante del entrevistado como habilidades del candidato, o incluso profundizar en algún aspecto que sea desconocido sobre el candidato (Ortega, 2023).

Alguna de las ventajas de estas entrevistas es:

- La flexibilidad de hacer preguntas o volver a preguntar al entrevistado, para dar lugar a un debate.
- Permite profundizar en un aspecto de intereses, aclarar dudas, enriquecer la información y estar más seguros de la información.

- Genera mayor libertad de expresión de los candidatos sobre sus sentimientos, hábitos y conocimientos respecto a un tema determinado (Ortega, 2023).

### Inducción de Personal

Al inicio de la relación laboral de un colaborador a la empresa, es importante que puede integrarse y adaptarse a la organización, por esta razón es necesario realizar un proceso de inducción que permita que el colaborador conozca la empresa, que se sienta bienvenido en la empresa. La empresa debe de proyectar una buena imagen para que los nuevos colaboradores se sientan felices y seguros de tomar la decisión de pertenecer a la organización.

Algunas de las ventajas de la inducción de personal son:

- Reducción de rotación de personal
- Establecimiento de una conexión entre el colaborador y la empresa.
- Conocimiento de los valores y la cultura de la organización
- Conocimiento de la historia de la empresa
- Generación de compromiso en los nuevos colaborados.
- Conocimiento del departamento y sus funciones
- Conocimientos del equipo de trabajo
- Se obtiene un mejor clima laboral, por medio de la cordialidad y la buena comunicación.

(Mendoza, 2013, p. 14)

## Manual de Inducción de Personal

Es una guía básica para el nuevo colaborador mediante el cual los empleados pueden conocer las normas y políticas de la empresa. Consiste en enseñar a los empleados a como adaptarse a su nuevo cargo, a las instalaciones y al entorno laboral.

Está ligado a la capacitación de personal, brinda la información que el personal necesita conocer de la empresa y los cargos, sirve para adaptación del personal y es una fuente de motivación (EUROINNOVA, 2023).

### **Herramientas implementadas**

Para redactar el formato de la Entrevista de preselección se implementará la herramienta de Word, junto con los perfiles y descriptores de puestos para considerar las preguntas que debe incluir el formato ya que debe ir de acorde a los requisitos de la vacante

Para la Entrevista mixta se utiliza como herramienta la entrevista con la que ya cuenta el departamento de RR.HH. y se realiza algunas modificaciones de estas, y de acuerdo a los conocimientos adquiridos en revistas académicas sobre una mejor entrevista estructurada. Las demás preguntas surgen de forma espontánea.

Para la selección de pruebas de Assessment Center se puede aplicar herramientas de medición como ser pruebas de evaluación del contenido, escala de medición, comparación de candidatos, etc. Se realizan actividades relacionadas al puesto para determinar el conocimiento y la experiencia que se tiene para la vacante.

Para el Manual de inducción de personal es necesario contar con los manuales de procesos y políticas del banco, el código de ética, y cualquier otro formato que cuente con la información requerida para los colaboradores, y se debe agregar algunas palabras de bienvenida por parte de la Gerencia General. Por ser una herramienta digital será elaborada en forma de presentación a través de la herramienta de la Power Point o Prezi.

## 5.4. Cronología de trabajo

Del periodo de practica comprendido entre el 17 de Julio al 30 de septiembre del 2023.

ACTIVIDAD A REALIZAR	SEMANA 5	SEMANA 6	SEMANA 7	SEMANA 8	SEMANA 9	SEMANA 10
Redacción de Formato de Entrevista de Preselección						
Redacción De Formato de Entrevista Mixta						
Planeación de los Assessment Center						
Manual De Inducción De Personal						

## 5.5. Análisis costo-beneficio

**Costo:** Gracias a los avances tecnológicos de hoy en día, al acceso que tenemos a las herramientas de tecnología y el internet, las organizaciones pueden economizar en muchos de sus procesos, como es el caso de los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal. Por lo tanto, podemos aplicar mejoras en los procesos que no incurran un costo y que sin embargo generan un gran beneficio.

Las Propuestas de mejoras propuestas y presentadas en este informe no incurren costos monetarios, debido al uso de las herramientas de computación, y material de oficina.

**Beneficio:** son varios los beneficios que se pueden obtener a través de la implementación de las soluciones implementadas, una de estos beneficios son:

El formato de Entrevista de preselección: permitirá preseleccionar los candidatos que cumplan con los requisitos del puesto, los que se consideren más aptos, así como descartar candidatos que no cumplen con los requisitos, esto nos permite **Optimizar tiempo** ya que no tendremos que citar tantos candidatos y llenarse de solicitudes de empleo de candidatos que no son aptos para el puesto.

La entrevista Mixta: contribuirá a conocer aspectos importantes de los candidatos, profundizar en algún tema, despejar dudas y aclarar dudas. Además de que la entrevista se vuelva un proceso más cómodo para el entrevistado y el entrevistador donde se puede interactuar con libertad, así el candidato se desenvuelve mejor, mejorando así la evaluación del entrevistador.

Manual de inducción: será un beneficio para los colaboradores ya que podrán tener acceso a información importante en el momento que desean, recordar políticos o procesos que han olvidado, estar al tanto de aspectos importantes, conocer sus derechos y obligaciones, además de que podrán sentirse más familiarizados con la empresa.

Las propuestas establecidas también permiten obtener un beneficio en cuanto a reducción de costos en el proceso de selección de personal.

Reducción de Costos: Mediante la aplicación de estas técnicas de preselección se puede reducir costos, en cuanto a material de trabajo, debido a que los candidatos que completan solicitud de empleo, serán los que han pasado el primer filtro, esto reduce el gasto en formularios que son completados y que son descartados en esa etapa del proceso.

Reducción de costos en la aplicación de pruebas psicométricas: Las pruebas psicométricas generan un costo para la empresa, en este caso las pruebas se envían a los candidatos después de haber pasado los primeros filtros, después de haber aplicado la entrevista de preselección, la entrevista de Evaluación, y de haber revisado el Buro crediticio y listas de cumplimiento. Con esto se obtiene un beneficio al reducir la cantidad de personal que se le envía pruebas y que no se han evaluado y realizado los filtros.

## **VI. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DESARROLLADO**

### **6.1. Metodología:**

Para el desarrollo del presente trabajo y por su naturaleza se aplicó un método de investigación cualitativo, ya que la información obtenida surge de un análisis de las debilidades y oportunidades de mejora en la Administración de Recursos Humanos, a través de datos no numéricos, sino de la observación, experiencias, y los resultados generados por los procesos que hasta ahora se han llevado a cabo.

Como resultado de este análisis se definieron las propuestas de oportunidad de mejora en la Administración de RRHH, enfocadas en el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal mediante la implementación de técnicas de preselección y evaluación de candidatos, definidas por un método cualitativo de investigación.

### **6.2. Técnicas e Instrumentos aplicados:**

1. Uno de los objetivos de esta Práctica profesional es adquirir experiencia en el área de recursos humanos, la cual se logra mediante el desarrollo técnicas de observación y la puesta en práctica de los conocimientos adquiridos durante la carrera, y a través de la investigación de diversas fuentes fidedignas y libros electrónicos sobre la administración de RR.HH.
2. Se fortalecen los conocimientos del área de Gestión y administración de Recursos humanos a través del análisis y la planificación de estrategias que permitan mejorar los procesos en el área de RRHH.
3. Para el desarrollo de habilidades y competencias que permitan realizar un trabajo eficiente en la organización, se diseñaron dos propuestas de oportunidad de mejora para el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal.



## **Resultado y Análisis o Descripción del trabajo desarrollado:**

El trabajo realizado en este transcurso de las 10 semanas de practica profesional en el área de RRHH, ha permitido adquirir amplia experiencia en el área de recursos humanos, mediante el desarrollo de diversas funciones relacionadas con el personal, a su vez se fortalecieron los conocimientos en la Gestión y Administración de RRHH mediante la planificación y desarrollo de las propuestas de mejora para contribuir al éxito de la organización.

*Metodología a seguir:* Mediante un método de investigación cualitativo a través del análisis y observación de los procesos de Administración de Recursos Humanos, se identificaron debilidades y oportunidades en el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal.

1. *Resultados Obtenidos:* Como resultado de la investigación se observó que se seleccionan varios candidatos para aplicar a una plaza vacante, de acuerdo con los requisitos, y al presentarse a completar la solicitud de empleo y firmar las autorizaciones para confirmar el buro crediticio, se descartan muchos candidatos, por alguna de estas razones:

- Porque al validar los filtros aparecen con una alta mora en la central crediticia o tienen una demanda o embargo por deuda
- Porque el salario mínimo que aceptarían es mayor de lo que la empresa ofrece.
- Porque tienen un familiar en el banco.
- Porque no les interesa el puesto vacante.
- Entre otros.

*Propuesta Definida:* Todos estos factores pueden ser identificados a través de una Entrevista de preselección vía telefónica, lo que evitaría que un candidato que no cuenta con las expectativas de la empresa, se presente a llenar una solicitud de empleo, optimizando tiempo y reduciendo costos en material de oficina.

*Propuesta Definida:* Adicionalmente como parte del proceso de selección de candidatos, y con el objetivo de lograr una evaluación eficaz, se propone realizar una Entrevista Mixta aplicando preguntas estructuradas y no estructurada, para tener libertad de profundizar en algún tema o despejar cualquier duda tanto el entrevistador como el entrevistado.

*Propuesta Definida:* La aplicación de pruebas de evaluación como los Assessment Center, permiten conocer personalidad, competencias y habilidades de los candidatos facilitando la selección del candidato ideal.

1. *Resultados Obtenidos:* Como resultado de la investigación se observó que el proceso de inducción de personal, conlleva la lectura de documentos de procesos, políticas, cultura, reglamentos, etc., que son bastante extensos, y que a pesar de que se deben leer en su totalidad, es muy difícil recordar tanta información.

*Propuesta Definida:* Redacción de un Manual de inducción digital con contenido resumido de los temas más importantes, que se requiera tenga presente en cualquier momento, y que además incluya la bienvenida del personal de nuevo ingreso.

## VII. CONCLUSIONES

1. El desarrollo de la Práctica Profesional realizada en el departamento de recursos humanos de BANTRAB, me proporciono una gran experiencia en el ámbito laboral, donde tuve la oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos durante los años de estudio y a su vez se fortalecieron y obtuvieron nuevos conocimientos sobre muchas de las funciones y responsabilidades que se desarrollan como un profesional en el área de Gestión y Administración de Recursos Humanos.
2. Como parte del trabajo realizado en la Práctica profesional, se identificaron a través de la observación, ciertas debilidades y oportunidades de mejoras en la Administración de Recursos humanos, específicamente en el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal, para lo cual se establecieron dos propuestas de mejora con el objetivo de contribuir a un mejor de desempeño en los procesos de Administración de Recursos Humanos de BANTRAB.
3. La propuesta de la aplicación de técnicas de preselección de candidatos, a través de una **Entrevista de preselección** vía teléfono, ha servido de apoyo para la identificación de los candidatos que aplican o no a una plaza vacante, contribuyendo de esta forma en ahorro de tiempo y reduciendo costos.
4. Adicionalmente como técnica de preselección se estableció un formato de **Entrevista Mixta** (estructurada y no estructurada) que nos ha permitido realizar preguntas adicionales que han surgido en el momento de la entrevista y que tienen como objetivo conocer mejor al candidato para identificar si cumple con las expectativas para cubrir un puesto específico.
5. Complementando las técnicas de preselección, se propuso la aplicación de pruebas de evaluación a los candidatos, como los **Assessment Center**, que se han desarrollado el objetivo de conocer las habilidades, competencias, y personalidad de los candidatos, para identificar al candidato mas ideal a un puesto.

6. La Implementación de las Estrategias de Reclutamiento y selección, mediante la aplicación de las técnicas de preselección y evaluación de competencias, nos dio como resultado el éxito de la contratación del 55% del personal solicitado, que equivale a 44 colaboradores de los 80 solicitados, esto se realizó en un periodo de dos meses de trabajo.

## **Competencias adquiridas y aplicadas durante la Práctica Profesional**

A lo largo de estos años de estudio, tuve la oportunidad de desarrollar diversas competencias que son necesarias para el buen desempeño de mi carrera profesional, entre ellas están:

- Habilidades de comunicación
- Escucha Activa
- Empatía
- Capacidad de Análisis
- Capacidad de Organización
- Pensamiento Critico
- Trabajo en equipo
- Disciplina
- Adaptabilidad al cambio
- Iniciativa
- Compromiso
- Responsabilidad
- Creatividad
- Liderazgo
- Habilidad de Negociación

Durante mi práctica profesional tuve la oportunidad de desarrollar y fortalecer estas competencias adquiridas, Alguna de las competencias que más aplique durante mi práctica profesional, están:

- Iniciativa
- Empatía
- Análisis y Solución de Problemas
- Escucha Activa
- Organización
- Habilidades de comunicación
- Capacidad de Liderazgo

## **Conocimientos adquiridos y aplicados durante la Práctica Profesional**

Entre los conocimientos adquiridos en mi carrera profesional y que fueron aplicados durante el periodo de Práctica Profesional, están:

- Los procesos de la administración de Recursos Humanos
- Reclutamiento y Selección de personal
- Estrategias de Reclutamiento y Selección
- Aplicación de Entrevista y sus limitantes
- Organización de las personas.
- Análisis de Puestos
- Como Gestionarse a sí mismo
- La importancia del Recurso Humano en la Organización
- La planificación Estratégica del Recurso Humano
- La Capacidad Estratégica
- Gestión de la Comunicación Organizacional
- Métodos y Técnicas de Evaluación
- Metodología de Investigación
- Psicología General
- Competencias Laborales
- Procesos de Inducción de personal
- El costo de la calidad y la no calidad

## VIII. RECOMENDACIONES

1. Considerar y aplicar las técnicas de preselección propuestas en este informe, para optimizar tiempo y recursos, e identificar mejor a un candidato. A su vez que se busque la mejora continua en el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal, optimizando las funciones que generen valor.
2. Redactar y proporcionar a los reclutadores, los Perfiles y Descriptores de los puestos, para identificar fácilmente el candidato más apto para una plaza vacante, ya que esto ha sido una limitación en la contratación de las nuevas plazas y que genera el riesgo de realizar una contratación deficiente.
3. Se recomienda a BANTRAB contratar más personal para el área de recursos humanos, ya que actualmente en la Zona Norte, solo se cuenta con una persona a cargo, y son muchas las funciones y responsabilidades que se llevan a cabo en esta área, y sobre todo en la situación actual donde la organización está ampliando su estructura debido a la transición del Banco, por lo cual se necesita contar con más personal y que este capacitado para desempeñarse con eficiencia.
4. Se recomienda a la Institución académica, que antes de iniciar la Práctica profesional, se brinde retroalimentación a los estudiantes, sobre los aspectos más importantes de la carrera profesional y que deben ser considerados durante el periodo de la práctica, con el objetivo de reforzar los conocimientos adquiridos y brindar un mejor apoyo a la empresa asignada.
5. Se recomienda a los estudiantes que antes de iniciar su práctica profesional, se informen bien sobre la empresa, cuál es su historia, su misión, visión y valores, para adaptarse mejor a su cultura y ser más útil y eficiente en el desarrollo de la práctica profesional.

## IX. BIBLIOGRAFÍA

BANTRAB. (2016). *Memoria BANTRAB\_2015* (p. 39). BANTRAB. <https://www.bantrab.hn/assets/Uploads/7-Memoria-BANTRAB-2015.pdf?>

BANTRAB. (2023a). *Memoria Anual 2022\_BANTRAB* (p. 44) [Memoria de sostenibilidad]. BANTRAB. <https://www.bantrab.hn/assets/Uploads/11-Memoria-BANTRAB-2022.pdf>

BANTRAB. (2023b). *BANTRAB* [Bantrab.hn]. <https://www.bantrab.hn/sobre-nosotros/>

Barros S, E., & Kuschel, A. (s. f.). *La Entrevista de Selección de Recursos Humanos: Virtudes y Defectos en Medio de su Popularidad*. 20.

Castillo Aponte, J. (2007). *Administración de personal* (2a. ed.). Ecoe Ediciones. Castillo Aponte, J. (2007). *Administración de personal* (2a. ed.). Ecoe Ediciones. <https://elibro.net/es/lc/unitechn/titulos/126509>

Delpueche, S. (2023, agosto 24). Todo sobre reclutamiento y selección de personal. *factorial*. <https://factorialhr.es/blog/reclutamiento-de-personal-de-una-empresa/>

Dessler, G., & Varela Juárez, R. A. (2017). *Administración de Recursos Humanos: Enfoque Latinoamericano* (6 © 2017). Pearson Educación. <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=4874>

Equipo Vertice. (2007). *SELECCION DE PERSONAL*. [https://www.google.hn/books/edition/Selecci%C3%B3n\\_de\\_personal/OoIlgbsxUs4C?hl=es&gbpv=1](https://www.google.hn/books/edition/Selecci%C3%B3n_de_personal/OoIlgbsxUs4C?hl=es&gbpv=1)

Equipo Vertice. (2011). *CONTRATACION DE PERSONAL*. Publicaciones vertice. [https://www.google.hn/books/edition/Contrataci%C3%B3n\\_de\\_personal/2Qvvgj3Qv7YC?hl=es&gbpv=1](https://www.google.hn/books/edition/Contrataci%C3%B3n_de_personal/2Qvvgj3Qv7YC?hl=es&gbpv=1)

Estébanez, B. (2019, octubre 2). Evolución del reclutamiento: Del 1.0 al 4.0. *gbs Recursos Humanos*. <https://www.gbsrecursoshumanos.com/blog/evolucion-del-reclutamiento/>

- EUROINNOVA. (2023). Que es un manual de inducción [Educativa]. *EUROINNOVA*.  
<https://www.euroinnova.hn/blog/que-es-un-manual-de-induccion>
- Flores Villalpando, R. (2014). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Digital UNID.  
<https://elibro.net/es/ereader/unitechn/41180>
- García Castro, P. (2016). *Procesos de reclutamiento y las redes sociales*. 6(12), 17.
- Grados Espinosa, J. (2014). *Reclutamiento: Selección, contratación e inducción del personal* (4a. ed.). Editorial El Manual Moderno. Grados Espinosa, J. A. (2014). Reclutamiento: selección, contratación e inducción del personal (4a. ed.). Editorial El Manual Moderno.  
<https://elibro.net/es/lc/unitechn/titulos/39676>
- InfoJobs. (2013, abril 22). La entrevista telefónica: El primer filtro en un proceso de selección [Blog de empresas]. *Info Jobs*. <https://recursos-humanos.infojobs.net/la-entrevista-telefonica-el-primer-filtro-un-proceso-seleccion>
- MBN it consulting. (2022, marzo 3). La importancia de un buen reclutamiento [Consultores]. *MBN IT CONSULTING*. <https://mbn.com.mx/wpd/tips/importancia-buen-reclutamiento/>
- Mendoza, T. (2013). *Elaboración de un manual de inducción para el personal de la Editorial Don Bosco* (p. 109) [Informe de practica]. UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA.  
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5618/1/UPS-CT002792.pdf>
- Ortega, C. (2023). ¿Qué es una entrevista mixta? [Investigación de mercado]. *QuestionPro*.  
<https://www.questionpro.com/blog/es/entrevista-mixta/>
- Que es la contratación de personal. (2023). [Educativa]. *EUROINNOVA*.  
<https://www.euroinnova.edu.es/blog/que-es-la-contratacion-de-personal>
- Salinas Rodríguez, J. M., & Malpartida Gutiérrez, J. N. (2020). *Evolución del proceso de reclutamiento de personal en las empresas latinoamericanas*. 1(3), 43.

## ANEXOS:

Figura 1: Marca Anterior



Fuente: <https://www.bantrab.hn/>

Figura 2: Marca Actual



Fuente: BANTRAB (2023)

Figura 3: Formato de Entrevista de preselección

ENTREVISTA DE PRESELECCION	
Nombre Candido:	Realizada por: _____
Plaza a postular:	Fecha de Entrevista: _____
Edad: _____	
¿Está laborando actualmente?	
¿Porque desea cambiar de trabajo?	
¿Cuántos años de experiencia tiene en este cargo o cargos similares	
¿Tiene disponibilidad de horario?	
¿Cuál es su aspiración Salarial?	
¿Estudia Actualmente?	
¿Que está estudiando y Cuantas clases pasadas tiene?	
¿Porque le gustaría aplicar a esta plaza?	
¿Tiene algún familiar que trabaje en BANTRAB?	
¿Tiene alguna mención en la central crediticia?	

Fuente: elaboración propia (2023)

Figura 4: Formato para envío de Hojas de vida.



Fuente: elaboración propia (2023)



*Figura 6: Personal de nuevo ingreso*



*Figura 7: Personal de nuevo ingreso en proceso de inducción*



*Fuente: elaboración propia (2023)*