

### 3. Plan de Acción en 4 Etapas

A partir del análisis, agrupación e identificación de los motivos de baja, índices de rotación y puestos claves con más incidencias, se propuso a la dirección general de esta empresa un plan de acción en 4 etapas consistente en:

1. Revisión de políticas de reclutamiento, selección y contratación de personal.
2. Definición operacional para realizar cada una de las etapas del proceso de selección, teniendo una metodología al cual todos los candidatos deben apegarse para lograr la contratación dentro de Transportes Pitic.
3. Elaboración de cartas descriptivas en base a habilidades y competencias delimitando funciones y responsabilidades para cada uno de los puestos.
4. Elaboración de matriz de competencias por puesto para aplicación de exámenes psicométricos para ser evaluados los candidatos según las necesidades específicas.

### 3.1. Revisión de políticas

El establecimiento así como la actualización de las políticas para el reclutamiento, selección y contratación (RSC) de personal son indispensables para la optimización del desempeño del recurso humano de transportes pitic. El objetivo de estas políticas es la estandarización de los procesos del RSC para lograr una mejora en los controles administrativos, encontrando al menor costos posible y en forma oportuna a aquellas personas que muestren el perfil para adecuarse de la mejor manera a la empresa y contribuir a la consecución de la misión y los objetivos de transportes pitic . Así mismo esto ayuda a decrementar sus índices de rotación así como los problemas que conllevan estos como costos de contratación y capacitación de personal, demandas laborales, indemnizaciones, poca consolidación en el equipo de trabajo y lento crecimiento del personal y de la empresa.

### 3.1.1 Reclutamiento de personal

Las necesidades de personal que se presentan en los departamentos y en las oficinas foráneas, deben ser cubiertas en forma y tiempo adecuados, para no entorpecer la operación. El reclutamiento de personal es el resultado de una vacante en cualquiera de sus puestos, y ésta puede darse bajo dos modalidades, por reemplazo, que este puede darse por varios motivos como renuncia voluntaria, abandono, despido, recorte, o por incremento de la plantilla por que la operación rebasa al personal contratado.

Independiente del motivo por el cual es necesario reclutar personal, es importante antes iniciar cualquier proceso de búsqueda, es necesario contar con una Requisición de Personal (Anexo 1), se trata de un documento en el cual se especifican las características que deben reunir los candidatos al puesto que se está promoviendo, siendo el titular de cada área el responsable de llenar y firmarlo para que recursos humanos inicie la búsqueda de candidatos. Hay aspectos que deben considerarse en el reclutamiento en el caso de incremento en la plantilla, ya que cada área y departamento cuenta con presupuestos asignados, de tal manera que, al momento de requerir el incremento de su plantilla laboral, deberá tener la autorización del director general.

Las opciones de reclutamiento varían de acuerdo a las características ó recursos con los cuenta la empresa, en el caso de transportes pitic se manejan 2 tipos de reclutamiento interno y externo.

El reclutamiento interno se da cuando al presentarse una necesidad de personal, en la empresa los trabajadores son considerados para la vacante siempre y cuando cumplan con los requisitos para el puesto e implique un

crecimiento en su reubicación dentro de transportes pitic, a lo que comúnmente se conoce como promoción interna dentro del programa de planes de carrera. Esta fuente de reclutamiento ofrece varias ventajas como: es más económico, rápido, ofrece mayor confiabilidad ya que se cuenta con el historial de desempeño de los candidatos, es motivante para los empleados y se aprovechan las inversiones realizadas en la capacitación.

El reclutamiento externo surge cuando existe una vacante y la empresa toma la decisión de cubrirla con candidatos externos. Para este tipo de reclutamiento existen varios métodos mediante los cuales la empresa difunde sus vacantes. Transportes pitic cuenta con los siguientes recursos para promover sus oportunidades laborales:

1. Publicación en prensa
2. Acuerdos con cámaras de comercio de la localidad
3. Convenios con Universidades
4. Bolsas de trabajo a través de Internet
5. Promoción en radio y televisión
6. Lonas
7. Volantes y póster distribuidos en las distintas oficinas
8. Cazadores de talentos

La selección del medio mas eficaz depende del puesto que se está promoviendo en la vacante, por ejemplo, la búsqueda de candidatos para ocupar puestos operativos, se emplean los medios de prensa, lonas, radio cámaras de comercio y televisión, para personal administrativo de mandos medios se puede utilizar prensa, bolsas de trabajo en Internet, es decir, el éxito del Reclutamiento

está en función de la selección del medio que se pretende utilizar definiendo con exactitud los requisitos que deben reunir los candidatos. Otro aspecto a considerar en el empleo de estos medios es el costo beneficio. Las ventajas que ofrece el reclutamiento externo son: Aporta nuevas experiencias a la organización, enriquece el recurso humano de la organización y se aprovecha las inversiones de capacitación de otras empresas.

A continuación se incluye la figura 1 que muestra el diagrama de descripción del procedimiento para el reclutamiento de personal para transportes pitic

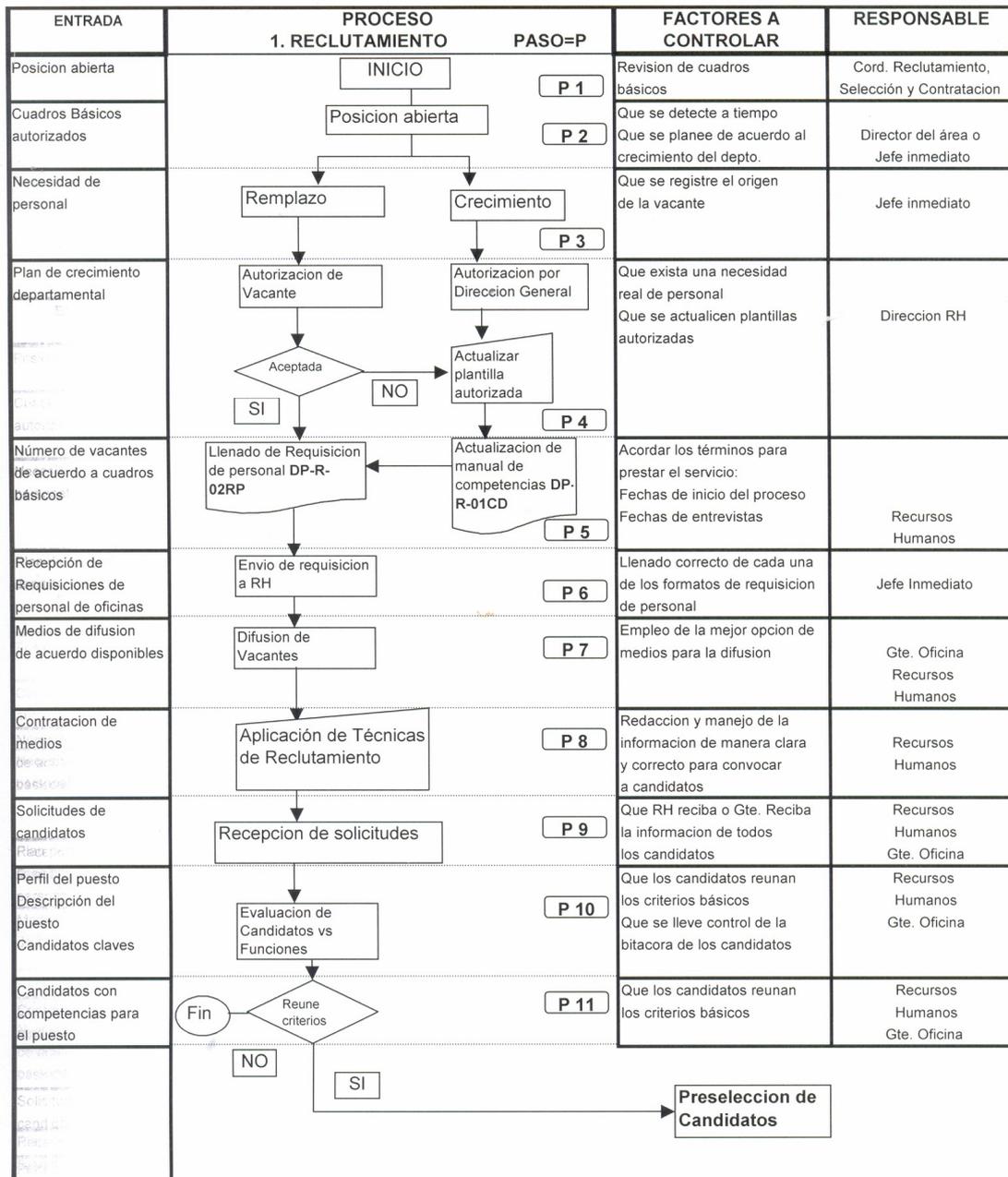


Figura 1.- Diagrama y descripción del procedimiento para el reclutamiento

### 3.1.2 Selección de Personal

Una vez que se han obtenido un grupo idóneo de candidatos mediante el proceso de reclutamiento, se dá inicio al proceso de selección, el cual consiste en una serie de pasos específicos diseñados para decidir qué candidatos serán contratados. La selección de candidatos son filtros que se aplican para escoger a los mas adecuados, este proceso implica una comparación entre las exigencias y comparaciones del cargo y el perfil de las características de los candidatos. Para esto, transportes pitic cuenta con cartas descriptivas (Anexo 2), por cada uno de los puestos donde se especifican objetivos, perfiles, habilidades, competencias y funciones dentro de la compañía, contar con estos documentos ayuda a la identificación adecuada de los candidatos así como las evaluaciones que deberán aplicarse y en el análisis de resultados, determinar si los candidatos están aptos para desempeñar las funciones del puesto.

#### 3.1.2.1 Entrevista inicial

En el proceso de selección de personal de transportes pitic, se inicia con entrevistas antes de cualquier evaluación, ya que es a partir de esto es que obtenemos la primera información del tipo de candidatos que han sido convocados. La entrevista debe estar orientada a investigar los siguientes aspectos: personalidad, preparación académica, experiencia laboral, permanencia en trabajos anteriores y expectativas.

#### 3.1.2.2 Evaluaciones Psicométricas

Una estrategia para la selección de candidatos en base las habilidades y competencias requeridas para cada uno de los puestos son las evaluaciones psicométricas, por lo que se creó una matriz de competencias, la cual establece el

grado de dominio que deberá tener en cada una de las competencias, que aunado con las experiencias y conocimientos adquiridos en trabajos anteriores, se garantiza la selección adecuada de aquellos candidatos con mayor afinidad al perfil demandado por el puesto. Además, contar con estas evaluaciones nos da un referente sobre sus capacidades para resolver problemas en situaciones adversas dentro de un clima laboral, su capacidad de análisis y síntesis, su personalidad y los factores que pueden influir en él candidato impactando en su desempeño de forma negativa, así como su escala de valores que los individuos prefieren afrontar en los sucesos de la vida cotidiana. Además, esta información, nos ayuda a identificar el potencial de aquellos candidatos que en un momento pueden ser considerados para una promoción dentro de transportes pitic, a lo que llamamos plan de carrera y de esta manera retener el talento humano dentro de nuestra organización, reconociendo su buen desempeño.

EVALUACION POR COMPETENCIAS PARA GERENTE DE OFICINA				
Nombre del puesto	Gerente de Oficina		Elaboro	
Nivel del puesto	Alta Gerencia		Coord. Rec. Sel. Y Cont.	
Departamento del puesto	Administración y Servicios Generales			
Competencia	ESCALA			
	1	2	3	4
ACTITUD SERVICIO - COMERCIAL				●
APEGO A NORMAS / DISCIPLINA				●
CAPACIDAD PARA APRENDER			●	
COMPROMISO				●
COMUNICACIÓN EFECTIVA				●
CONTROL DE PROCESOS			●	
CREATIVIDAD			●	
ENFOQUE A RESULTADOS			●	
ESTABILIDAD EMOCIONAL			●	
INICIATIVA				●
LIDERAZGO				●
MANEJO DE CONFLICTOS				●
NEGOCIACIÓN - COMERCIAL				●
ORGANIZACIÓN			●	
PLANEACIÓN			●	
RESPONSABILIDAD			●	
SOLUCIÓN DE PROBLEMAS			●	
TOMA DE DECISIONES			●	
TRABAJO BAJO PRESIÓN				●
TRABAJO EN EQUIPO				●
VISION ESTRATÉGICA				●

Figura 2.- Perfil de competencias para del gerente de oficina

En la figura 2 se muestra el perfil de un gerente de oficina de transportes pitic. Se puede observar que los candidatos deben ser individuos con un perfil muy

enfocado al aspecto comercial con habilidades de negociación para lograr acuerdos para alcanzar los resultados esperados de su puesto. De igual forma, los candidatos deben contar con capacidad de aprender nuevos procesos, dominio del estrés al encontrarse en posiciones que constantemente se encuentran bajo presión de tiempos poniendo a prueba su capacidad de afrontar y resolver problemas a través de su habilidad de tomar decisiones con acciones que estén dirigidas a lograr objetivos asumiendo las consecuencias de las mismas.

La batería de pruebas fué la siguiente:

Terman Merrill.- Este instrumento mide ciertas capacidades generales de inteligencia de las personas, por medio de diversas tareas, que permiten evaluar dichas funciones intelectuales de forma específica. Únicamente se consideran aquellas más importantes en el desempeño verbal y numérico.

Estudio del Factor General de Inteligencia.- Esta es una prueba que permite evaluar las habilidades del evaluado respecto a su capacidad de manejar y adaptar el ambiente a las necesidades específicas para realizar una tarea. Se recomienda emplear para evaluaciones a posiciones medias o superiores dentro de la organización; ya que es una excelente herramienta para evaluar planeación, visión estratégica y solución de problemas deductivos de alto nivel.

16 PF.- Esta es una prueba que detecta con los 16 factores principales de la personalidad, las actitudes e intereses de la persona y ofrece un perfil de su comportamiento.

Manejo de Conflictos.- Esta prueba nos permite observar la forma en que el evaluado se enfrenta a situaciones de conflicto, si los confronta, los evade,

compite o se compromete para resolverlos. Además nos explica su estilo de negociación y de liderazgo.

Técnica DISC.- Con este instrumento podemos medir algunos rasgos de personalidad y proyectarlos a situaciones favorables y desfavorables dentro de un ambiente laboral. Nos da pautas del grado de dominancia de la persona, de su influencia sobre los demás, la constancia que presenta en su trabajo y también el apego que muestra hacia las normas, las cosas y las personas. Podemos evaluar cómo se comporta diariamente, cuando está motivado o cuando está bajo presión.

Habilidades de Negociación.- Este es un cuestionario que ayuda a describir el estilo de personalidad en una situación de venta. Determina las habilidades del evaluado en cuanto a su Disposición para la Venta, Receptividad, Agresividad, Comprensión, Adaptabilidad, Control de sí mismo, Tolerancia a la frustración, Combatividad, Dominancia, Seguridad, Actividad y Sociabilidad.

Esta batería pretende medir las capacidades generales de inteligencia, estilos de personalidad en escenarios o situaciones de conflictos en un ambiente laboral, su capacidad de análisis para la toma de decisión y su compromiso en la solución de problemas, así como sus intereses y habilidades de negociación para el alcance de sus objetivos.

La escala o grado de dominio nos permitirá identificar la afinidad del perfil que se está buscando en los candidatos, mientras mas apegado se ubique en sus resultados, se supone que será mayor será el éxito en el desempeño de sus actividades. Las competencias son evaluadas a través de una batería de pruebas psicométricas, donde de acuerdo a las exigencias del puesto, el dominio en cada una de las competencias varia. Para esto se elaboró un glosario de competencia

(Ver anexo 3) definiendo cada una de las competencias así como los rangos de la escala con el objetivo de estandarizar un modelo de competencias para la evaluación de candidatos reduciendo riesgos de subjetividad o proyecciones del evaluador.

Contar con esta información de los candidatos ayuda a reducir los niveles de ansiedad por que aunque las expectativas de entrar a una nueva organización son muchas, el desempeñar un puesto con afinidad al perfil del candidato garantiza un mejor rendimiento en sus funciones y el alcance de los objetivos en lo particular son mas asequibles para el nuevo empleado.

### 3.1.2.3 Entrevistas Departamental

En la primera entrevista participa recursos humanos, como responsable del primer filtro. El entrevistador debe mostrarse abierto y sin prejuicios ante los candidatos crear un ambiente que permita desenvolverse a los candidatos, ya que la efectividad de la entrevista radicará en este punto (Dolan, Jackson y Shuler, 2003).

Una vez que RH aprueba a los candidatos, pasan a una segunda etapa de entrevista, la cual se realiza con los jefes de departamento, a esta etapa se denomina entrevista departamental. Este es el paso mas importante del proceso de selección ya que el jefe inmediato es quién tomará la decisión final de aceptar o rechazar a los candidatos, y de ello dependerá si el proceso de selección continua o no. Esta decisión depende de él ya que es quien mejor conoce la exigencia del puesto, y es en gran medida el responsable de exigir resultados y alcance de objetivos. Por cada candidato que entreviste deberá llenar el reporte de Entrevista

Departamental (Ver anexo 4), dónde dará sus comentarios dando el veredicto de aceptarlo o rechazarlo. (Dolan, Jackson y Shuler, 2003).

#### 3.1.2.3.1 Recomendaciones para la entrevista departamental

1. El entrevistador debe estar debidamente capacitado para llevar a cabo la entrevista, contar con la disponibilidad adecuada y conocer y tener claro el perfil del puesto en cuestión.
2. Previo a la entrevista, debe existir un intercambio de información entre el Coordinador de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal y el entrevistador.
3. Se debe contar con el tiempo y la profundidad necesarios en los siguientes puntos, de acuerdo al puesto: Habilidad técnica del candidato, entendimiento y empatía entre el jefe y el colaborador y entre éste y los demás integrantes del equipo de trabajo, además de la adaptación del candidato a las condiciones de trabajo del puesto.
4. Debe propiciarse un clima de confianza en la entrevista para que en forma natural se dé el intercambio de información entre entrevistado y entrevistador. El entrevistador debe proporcionar al candidato información clara y suficiente para resolver sus dudas.
5. El éxito de la entrevista está determinado en gran parte por la actitud positiva que tenga el entrevistador (jefe directo), y debe tenerse muy presente que hay que evitar prejuicios, prisas y falta de planeación en la entrevista.
6. Debe respetarse a la persona, independientemente del puesto que está solicitando. El entrevistador deberá comportarse con naturalidad y

objetividad al momento de realizar las preguntas o de entablar la conversación, así como estar atento a cualquier obstáculo de su propia personalidad que lo pueda poner en contra de la personalidad del entrevistado.

7. Las preguntas deben tener un objetivo claro y preciso, y deben ser formuladas con ingenio, para obtener respuestas amplias que le permitan al entrevistador conocer al candidato. El entrevistador deberá adaptar las preguntas de acuerdo al nivel del puesto y al lenguaje que el candidato maneja.
8. El entrevistador debe mantener una actitud imparcial y la mente abierta frente a las ideas que exponga el candidato. No debe imponer ideas o poner palabras en la boca del candidato. Debe mostrar empatía.
9. Debe analizar la información proporcionada por el candidato desde el punto de vista racional, analítico y humano. Para ello, debe conocer a fondo su propia personalidad, para poder diferenciar entre sus experiencias y sentimientos y los del candidato.
10. Debe conocer la filosofía y valores de la empresa, para que pueda correlacionarlas con las del candidato.
11. Al finalizar la entrevista, el jefe inmediato deberá llenar el Reporte de Entrevista Departamental (anexo 4) y entregarlo a la dirección de recursos humanos.

#### 3.1.2.4 Verificación de referencias laborales

Aplicable a todo candidato a ocupar un puesto de trabajo en transportes pític, es de obligada atención corroborar los datos proporcionados en lo referente

al lugar donde vive, sus relaciones familiares, la forma en que vive, su trayectoria en los trabajos anteriores y el motivo de su salida de ellos.

La aplicación de este procedimiento es responsabilidad de la coordinación de reclutamiento, selección y contratación y/o el responsable de esta función en cada plaza o región, quienes deberán verificar tres clases de referencias:

1. Referencia de domicilio. El candidato deberá demostrar que vive donde dice que vive, presentando original y copia de algún recibo de energía eléctrica, agua potable, teléfono, etc.
2. Referencia personal. Para verificar la imagen del candidato ante terceras personas: tiempo de conocerlo, qué opinan de su familia, cómo consideran el estado de salud del candidato, cuáles son sus costumbres, etc.
3. Referencia laboral. Fechas de ingreso a trabajos anteriores, sueldos, fechas de baja, desarrollo que tuvo en la empresa, motivos de su baja, si fue indemnizado y la razón, su comportamiento en relación con sus compañeros, superiores, responsabilidad, iniciativa y eficiencia, entre otros.
4. Por cada referencia investigada deberá llenarse el formato de verificación de referencias laboral (Ver anexo 5)
5. Es importante comentar con la persona que nos va a brindar la información que ésta será manejada de manera confidencial, y que por ningún motivo el candidato tendrá conocimiento de la entrevista. En todos los casos esta entrevista será con su jefe inmediato

Es determinante el resultado de la verificación de referencias, ya que si algún dato no coincide con los que el candidato aportó durante el proceso de

selección, significará que nos mintió, razón suficiente para no aceptarlo en nuestra empresa

#### 3.1.2.5 Exámenes de Manejo

En toda empresa que utilice una flotilla de vehículos es primordial asegurarse de que el personal a cargo tenga el conocimiento suficiente para operarlos en forma segura y eficiente. En el caso de transportes pitic, este tema es estratégico, dadas las dimensiones y características especiales de nuestras diferentes flotillas de vehículos. Así, es política de nuestra empresa la aplicación de un minucioso examen de manejo a todo el personal que tenga a su cargo un vehículo de la organización, con las particularidades descritas en los párrafos siguientes. El objetivo es conocer las habilidades y experiencia con que la persona cuenta para manejar, de acuerdo a los requisitos establecidos por la empresa.

1. El examen de manejo se debe realizar a todo el personal que, de acuerdo a su función, tiene asignado un vehículo de la empresa.
2. El examen es aplicado por un instructor de la empresa, y la aprobación es a criterio de dicha persona. Su decisión es inapelable y, desde luego, determinante para ser aceptado como chofer.
3. La programación para aplicar los exámenes de manejo se hará a través de la Solicitud de Examen de Manejo (Anexo 6) y de acuerdo a las necesidades de contratación que tenga la empresa, de tal forma que puede darse el caso de que se apliquen dos o más veces en la semana. Se dará prioridad a las personas que vienen de otras ciudades a hacerlo.

4. El examen será aplicado por el instructor de manejo, quien tiene a su cargo la parte teórica y práctica de nuestra escuela de operadores del servicio público federal.
5. El número de candidatos para la aplicación del examen no excederá de seis personas, debido a la capacidad del tractocamión.
6. Todos los candidatos deberán tener su licencia vigente y ser mayores de 25 años, en el caso de operadores del servicio público federal. Para cualquier otro tipo de chofer que la empresa requiera, la edad dependerá de los requisitos del puesto de que se trate.
7. Para la realización del examen de manejo, los candidatos deberán presentar al instructor el formato solicitud de examen de manejo, autorizado por la dirección de recursos humanos.
8. El instructor no debe comunicar el resultado del examen al candidato. Será la dirección de recursos humanos quien lo haga y puede ser cualquiera de las siguientes opciones:
  - 8.1 Aceptado. Significa que el candidato cumple con los estándares establecidos por la empresa para manejar un vehículo propiedad de la misma. En el caso de los operadores del servicio público federal, éstos se contratan bajo el régimen de pago por kilometraje.
  - 8.2 Condicionado. Significa que el candidato cuenta con los conocimientos y experiencia básicos para operar. Sin embargo, le faltan detalles técnicos o de operación, para lo cual es necesario que ingrese a nuestra escuela de operadores, en la cual se le brindará la capacitación teórica y práctica necesaria.

8.3 Rechazado. Significa que el candidato no es apto para el manejo, de acuerdo a los estándares establecidos por la empresa.

#### 3.1.2.6 Exámenes Médico

El examen médico es una exploración física que sirve para valorar adecuadamente las capacidades y limitaciones físicas y mentales que posee el candidato para realizar las actividades del puesto que está solicitando. Ningún proceso de reclutamiento y selección estará completo sin un examen médico. Es determinante para la contratación, y el candidato por ningún motivo debe negarse a su realización.

1. Es responsabilidad de la dirección de recursos humanos programar para examen médico a través de la solicitud de examen médico (Anexo 7) a todos los aspirantes a ocupar un puesto dentro de la empresa.
2. Es responsabilidad del médico realizar los exámenes a todos los candidatos, previa autorización de la dirección de recursos humanos. Una vez que el candidato ya cumplió con los requisitos de contratación, hacer los exámenes del mas económico al mas costos
3. Es responsabilidad del candidato acudir con el médico a la hora y fecha indicadas.
4. La realización del examen médico es obligatoria para todo el personal de nuevo ingreso y forma parte del proceso de selección. Debe realizarse por un médico al servicio de la empresa, que conozca bien los parámetros requeridos y sobre todo las rutinas, tipos de trabajo y los riesgos que el mismo conlleva.

5. El médico emitirá su opinión mediante el llenado del formato de solicitud de examen médico. Si el médico considera necesario realizar al candidato un estudio adicional que implique un costo, antes de ordenarlo deberá ser autorizado por la dirección de recursos humanos. En caso contrario, la autorización del mismo quedará bajo la responsabilidad del médico.
6. Los horarios de realización de examen médico serán acordados de manera previa por la dirección de recursos humanos y el médico.
7. Presentación de resultados: la dirección de recursos humanos es la única autorizada para informar del resultado del examen. El médico anotará las observaciones que juzgue convenientes y emitirá su decisión, que puede ser cualquiera de las siguientes:
  - 7.1 Apto: el candidato es clínicamente sano y apto para desempeñar las labores correspondientes al puesto para el cual será contratado.
  - 7.2 Rechazado parcial: cuando el candidato presente un padecimiento que amerite tratamiento se le recomendará lo que proceda. Después de terminado dicho tratamiento se realizará una segunda valoración.
  - 7.3 Rechazado: el candidato no se encuentra clínicamente apto para realizar las actividades del puesto por padecer alguna enfermedad, presentar alguna limitante física, o bien, porque su estado de salud no le permite realizar estas actividades

#### 3.1.2.7 Selección de personal.- Exámenes Antidoping

La salud e integridad física del personal son prioritarias para una mayor eficiencia, productividad y seguridad en todos los ámbitos de trabajo. Por ello se hace necesaria y forma parte de las políticas de contratación de personal, la

práctica del examen antidoping a operadores de tractocamión y a otros puestos que por su función lo ameriten presentando la solicitud de examen antidoping (Anexo 8). El objetivo es detectar oportunamente en el candidato el uso o adicción a cualquier droga.

Tanto el examen médico y antidoping será aplicado al siguiente personal de manera obligatoria en la selección: Estibadores, vigilantes de oficinas, personal que tenga cualquier tipo de vehículo a su cargo. Solo por medio de una autorización por escrita por el director general será omitido estos requisitos según sea estudiado el caso como lo menciona la política de contratación de transportes pític.

A continuación se incluye la figura 3 que muestra el diagrama de descripción del procedimiento para la selección de personal para transportes pític

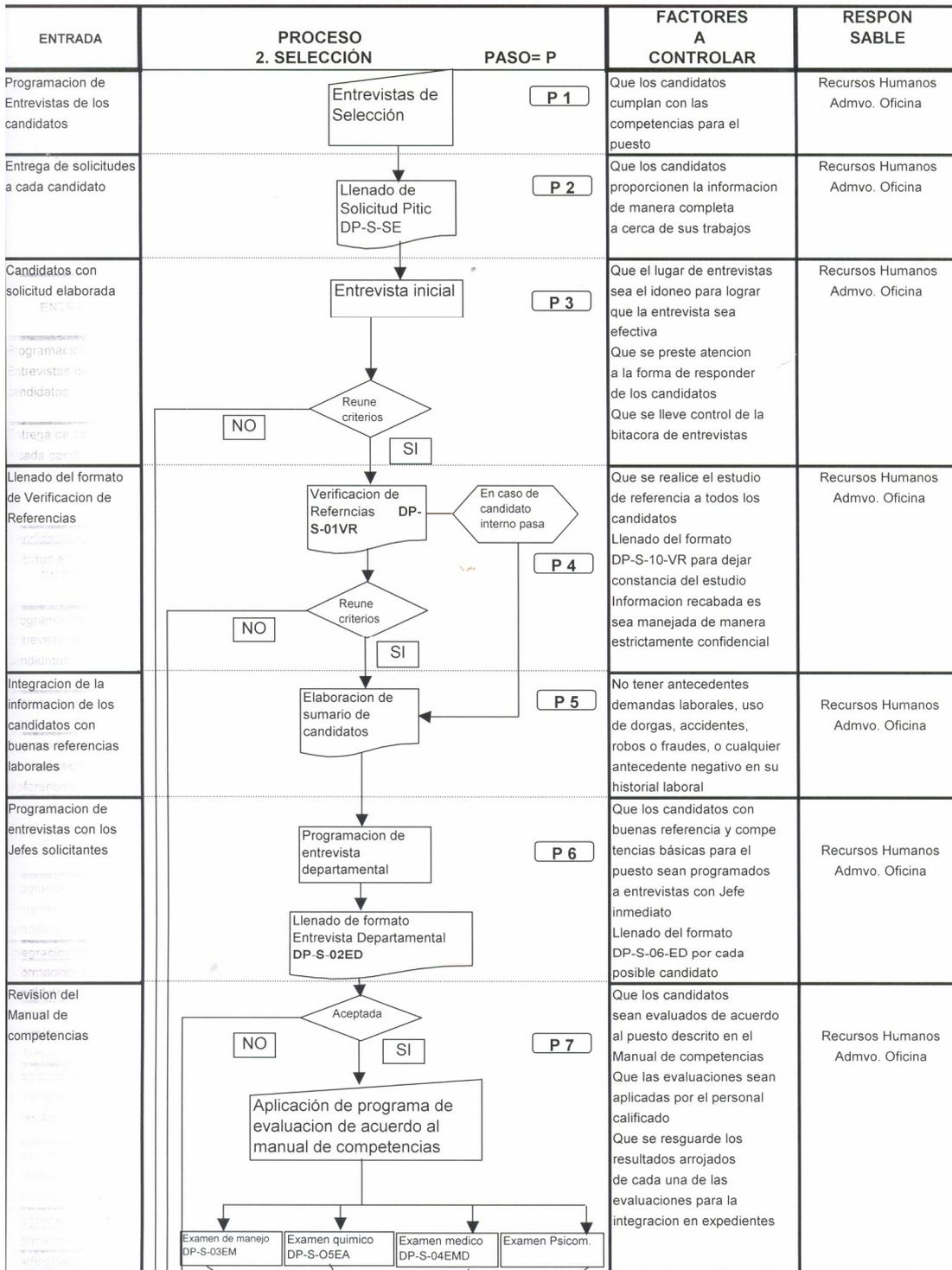


Figura 3.- Diagrama y descripción del procedimiento para selección de personal

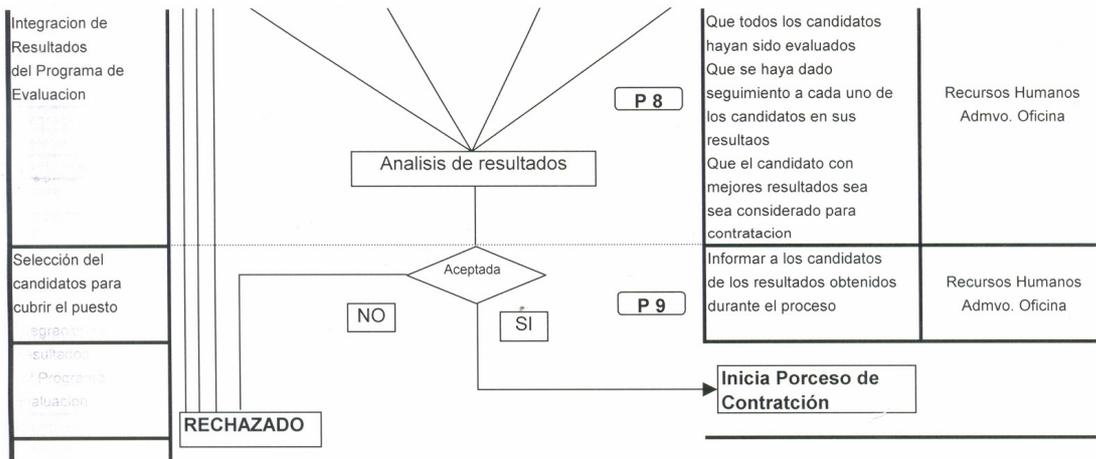


Figura 3.- Diagrama y descripción del procedimiento para selección de personal (continuación)

### 3.1.3 Contratación de Personal

En base a la Ley Federal de Trabajo en México se entiende por relación de trabajo, cualquiera que sea el acto que le dé origen, la prestación de un trabajo personal subordinado a una persona, mediante el pago de un salario. Así mismo un contrato individual de trabajo, cualquiera que sea su forma o denominación, es aquel por virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado mediante una remuneración económica. Las relaciones de trabajo pueden ser por obra o tiempo determinado ó indeterminado como lo especifica la ley federal de trabajo.

La selección de nuestro personal es parte fundamental para alcanzar los objetivos planteados de nuestra misión corporativa. Por tal motivo se hace indispensable establecer lineamientos que nos aseguren una contratación eficiente y adecuada a los proyectos y tiempos que vive nuestra empresa. En este sentido se diseñó la política para la contratación de personal a la cual debe apegarse todas las áreas y departamentos de transportes pitic.

Las contrataciones requeridas por algún departamento de la empresa deberán ser canalizadas a través de la dirección de recursos humanos

1. Toda contratación se llevará a cabo considerando los procedimientos, perfiles y requisitos de los puestos establecidos para tal efecto, y tomando muy en cuenta que el perfil del candidato se apegue al perfil del puesto.
2. La requisición de personal deberá ser cubierta en un plazo no mayor a 14 días. Para las posiciones gerenciales y de dirección de 30 a 60 días, contados a partir de la aprobación de la requisición.
3. En la contratación de personal para puestos gerencia y de dirección deberán intervenir el director de recursos humanos y el director de área solicitante y el director general cuando sea posible.
4. Recursos humanos proveerá al solicitante de la vacante al menos de 2 candidatos que cumplan con el perfil del puesto, la decisión final de contratación del candidato estará a cargo de quien será su jefe inmediato, para establecer así un compromiso de eficiencia y permanencia por parte del recién contratado.
5. Al contratar a una persona se deberán cumplir todos los requisitos legales que se derivan del inicio de una relación laboral: a) inscripción al IMSS antes de iniciar labores de manera previa, b) firma de contrato individual de trabajo, d) Carta compromiso de veracidad de la información proporcionada a TP, e) Carta de conocimiento de retención de impuestos, f) Designación de beneficiarios, g) Contrato laboral por tiempo definido (tres contratos por 28 días cada uno) h) Contrato laboral por tiempo indefinido, el gerente de oficina es responsable de dar cumplimiento a estos requerimientos

6. Al contratar a una persona se le deberá brindar el programa de orientación a la empresa, inducción al departamento donde va a laborar y el entrenamiento técnico básico para el puesto.
7. Es responsabilidad del departamento de reclutamiento, selección y contratación apoyar a los diferentes departamentos en este proceso y proporcionar todos los requerimientos para las contrataciones.
8. La contratación de empleados deberá manejarse en primera instancia bajo el concepto de contratos por tiempo definido (hasta tres contratos por 28 días cada uno) al término de este periodo, el supervisor inmediato del empleado determinara si se le otorga el contrato por tiempo indefinido o si se termina la relación laboral
9. Es responsabilidad del departamento de RSC revisar y asegurarse de que las personas contratadas reúnan todos los requisitos legales y de la empresa, a través de supervisiones aleatorias a cada una de las oficinas por lo menos dos veces al año.

A continuación se incluye la figura 4 que muestra el diagrama de descripción del procedimiento para la contratación de personal para transportes pitic.

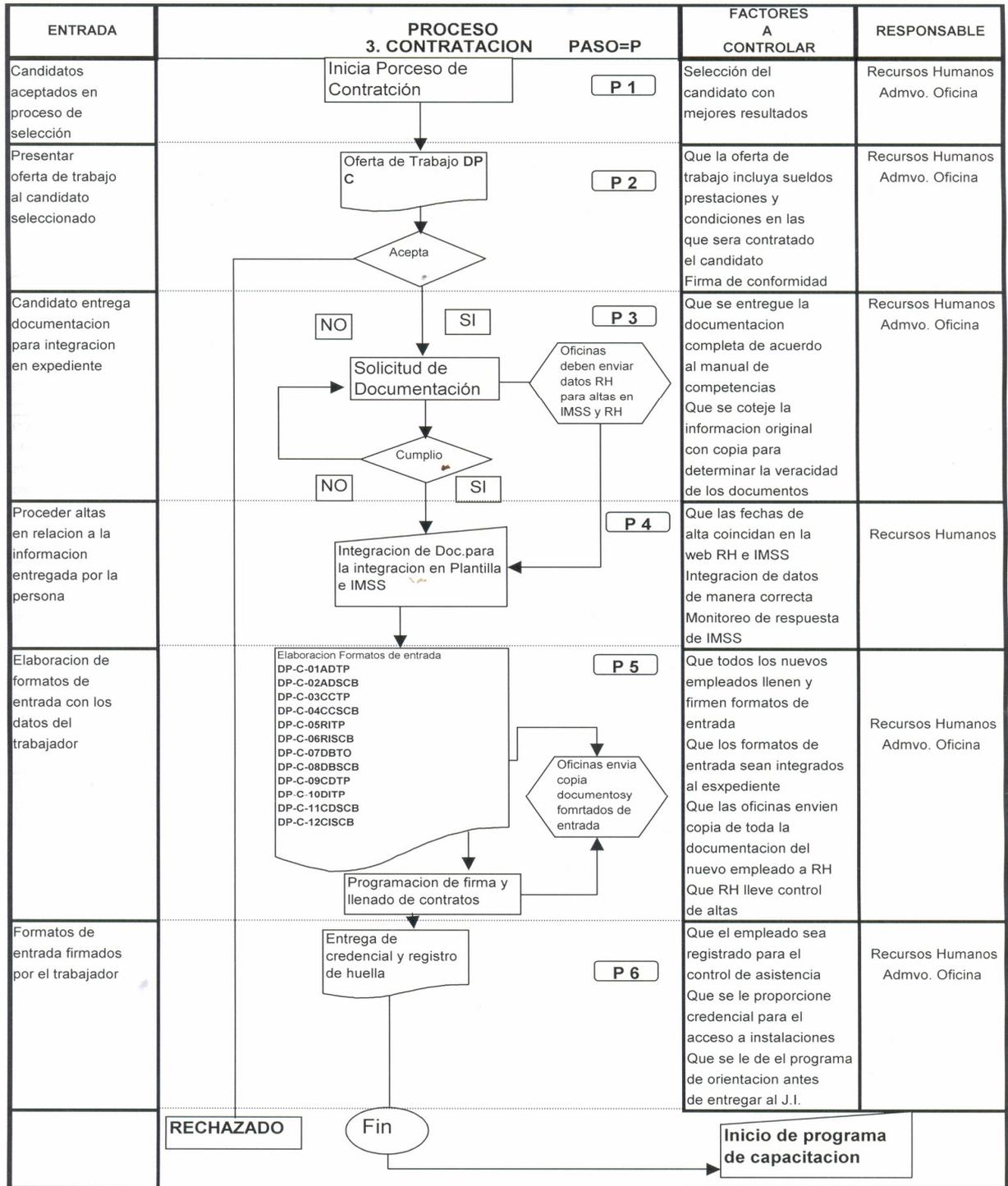


Figura 4.- Diagrama y descripción del procedimiento para contratación de personal