

**UNIVERSIDAD EVANGÉLICA DE EL SALVADOR  
ESCUELA DE POST GRADO  
MAESTRÍA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**



**UNIVERSIDAD EVANGÉLICA  
DE EL SALVADOR**

**TEMA DE INVESTIGACIÓN:**

**“PROPUESTA DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA PARA EL SISTEMA  
DE INDUCCIÓN ONBOARDING DE LOS EJECUTIVOS DE VENTAS DE  
RED FACIL, S.A. DE C.V.”**

**PRESENTADO POR:**

**KEVIN GEOVANNY MERINO GONZÁLEZ  
NUBIA CAROLINA MARTINEZ NAVARRETE  
FRANCISCO JAVIER GARCIA SALMERÓN**

**SAN SALVADOR 02 DE ENERO DE 2020**

# Índice

<b>Capítulo I Estado anterior (bien, servicio o proceso)</b> .....	5
<b>1.1. Información de Red Fácil, S.A. de C.V.</b> .....	5
1.1.1. Historia de la telefonía en El Salvador. ....	5
1.1.2. Historia de Red Fácil, S.A. de C.V.....	6
1.1.3. Funciones principales de la empresa.....	7
1.1.4. Visión de la empresa.....	9
1.1.5. Misión de la empresa.....	9
1.1.6. Organigrama.....	9
<b>1.2. Contexto</b> .....	10
1.2.1. Situación actual.....	10
<b>1.3. Objetivos del diagnóstico</b> .....	16
<b>1.4. Metodología del diagnóstico</b> .....	16
1.4.1. Marco metodológico.....	16
1.4.2. Estrategia de muestreo conducida .....	20
<b>1.5. Metodología del diagnóstico</b> .....	21
1.5.1. Detalle de resultados del diagnóstico .....	21
1.5.2. Relación de resultados del diagnóstico.....	28
<b>1.6. Justificación de la necesidad de cambio.</b> .....	31
<b>1.7. Fundamentación teórica</b> .....	39
1.7.1. Antecedentes de plataformas digitales para el desarrollo de competencias 39	
1.7.2. Conceptualización de la plataforma digital para el desarrollo de competencias.....	40
1.7.3. Finalidad de las plataformas digitales para el desarrollo de competencias..	41
1.7.4. Tipos de plataformas digitales para el desarrollo de competencias .....	41
1.7.5. Beneficios de las plataformas digitales para el desarrollo de competencias	43
<b>1.8. Antecedentes de Inducción</b> .....	45
<b>1.9. OnBoarding como plataforma digital para el desarrollo de competencias</b> .....	46
<b>1.10. Desafíos del OnBoarding</b> .....	47
<b>1.11. Beneficios del OnBoarding para la empresa</b> .....	48
1.11.1. Retención de personal.....	48
1.11.2. Generar sentido de pertenencia.....	49
1.11.3. Identidad Cultural.....	49

1.11.4.	Reducir Costos de Rotación de personal.....	50
1.12.	Beneficios del OnBoarding para los colaboradores de una empresa.....	50
1.13.	Utilización de la tecnología para la implementación del OnBoarding.....	52
1.14.	El OnBoarding digital.....	52
1.15.	Objetivos del OnBoarding digital.....	53
1.16.	Ventajas del OnBoarding digital .....	54
1.16.1.	Ahorro en tiempo de tareas administrativas .....	54
1.16.2.	Disminución el riesgo .....	54
1.16.3.	Integración a ritmo del trabajador .....	54
1.16.4.	Actualización automática de los contenidos.....	54
1.16.5.	Seguimiento fácil del avance de nuevos empleados .....	55
1.16.6.	Información compartida con quien queremos .....	55
1.17.	Beneficios del OnBoarding digital.....	55
1.18.	El OnBoarding digital como estrategia de recursos humanos.....	56
1.19.	Evaluación OnBoarding .....	57
Capítulo II	.....	60
2.1.	Objetivos .....	60
2.1.1.	Objetivo general:.....	60
2.1.2.	Objetivos específicos: .....	60
2.2.	Diseño de la propuesta .....	60
•	Módulo 1: Filosofía de la empresa .....	65
•	Módulo 2: Modelo Comercial (Esquema de comisiones y política de ventas).....	77
•	Módulo 3: Servicios y productos.....	85
•	Módulo 4: Reglamento interno, prestaciones y beneficios.....	99
2.3.	Proceso de implementación.....	131
a.	Organización para la ejecución.....	131
b.	Metodología y estrategias.....	132
2.4.	Monitoreo y evaluación .....	133
2.5.	Indicadores para realización de propuesta.....	134
2.6.	Recursos y presupuesto .....	134
Capítulo III	.....	137
3.1.	Cambios y necesidades en problemas abordados .....	137
3.2.	Cambios observados en (el bien servicio o proceso que se innovó).....	139

<b>3.3. Pruebas y demostraciones de la eficacia, eficiencia y efectividad .....</b>	<b>141</b>
<b>3.4. Percepciones y evaluaciones de usuarios y beneficiarios.....</b>	<b>142</b>
<b>Capítulo VI.....</b>	<b>144</b>
<b>4.1. Conclusiones .....</b>	<b>144</b>
<b>4.2. Recomendaciones.....</b>	<b>145</b>
<b>4.3. Socialización de resultados.....</b>	<b>145</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>146</b>
<b>Anexo .....</b>	<b>150</b>

## **Capítulo I Estado anterior (bien, servicio o proceso)**

### **1.1. Información de Red Fácil, S.A. de C.V.**

#### **1.1.1. Historia de la telefonía en El Salvador.**

El servicio de Telefonías en El Salvador fue prestado por el Estado hasta el año 1998, cuando se aprobaron una serie de leyes que beneficiaron la privatización del servicio telefónico, como:

- Decreto Ejecutivo No. 64 de fecha 15 de mayo de 1998, Reglamento de la Ley de Telecomunicaciones.
- La Ley de Creación de la Superintendencia General de Electricidad y Telecomunicaciones (SIGET). Aprobada por Decreto Legislativo No. 808 de 12 de septiembre de 1996 y reformada en el Decreto No. 175 de 18 de diciembre de 1997.
- Ley de la creación de SIGET.
- Ley de privatización del operador público.
- Ley de establecimiento de Fondo Nacional de Inversión en Electricidad y Telecomunicaciones (FINET).

Las leyes aprobadas en la privatización de las telefonías en El Salvador ayudaron a que surgieran ciertos beneficios para los clientes con cierto valor agregado, por ejemplo:

- Efectividad y prestación de nuevos servicios
- Oportunidad de elegir por parte del cliente el servicio y empresa que mejor se acomode a sus posibilidades.
- Productos de la más alta tecnología que permitirá al cliente estar a la vanguardia.

Movistar (la cual legalmente es Telefónica Móviles El Salvador, S.A. de C.V.) comenzó sus funciones en el país en 1998, siendo esta una delegación de la empresa española Telefónica.

La estructura en El Salvador por parte de Movistar está determinada por:

- Terra Network El Salvador: Dedicada a contenidos y relacionada con el internet.
- Movistar International Services: Se refiere a operaciones telefónicas.
- Movistar Empresas: Servicios brindados a las grandes organizaciones y las MYPES salvadoreñas.
- Telefónica Móviles El Salvador: Centrado específicamente en telefonía y datos móviles.

### **1.1.2. Historia de Red Fácil, S.A. de C.V.**

Red Fácil, S.A. de C.V. es una distribuidora de Telefónica que se fundó en el año 2016. Sus pioneros fueron Karina Kumbuz y Lino Silva con el objetivo primordial de brindarle la oportunidad a los salvadoreños de conocer de cerca los productos de la empresa Movistar con un valor agregado para, de esta manera, ser diferente a la competencia. La empresa se encuentra en la 89 avenida Norte, cerca de la Torre Futura, San Salvador.

Red Fácil cuenta con cuatro sedes a nivel nacional: San Salvador, San Miguel, Usulután y La Unión, con un aproximado de 200 plazas en su planilla. De acuerdo con la tabla, el 88% (175 vendedores) del personal de Red Fácil son los ejecutivos de ventas.

**Tabla 1. Plazas de personal en planilla a nivel nacional**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PLAZAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
ADMINISTRACIÓN	25	13%
VENTAS	175	88%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

Fuente: Gerencia General de Red Fácil, S.A. de C.V.

### **1.1.3. Funciones principales de la empresa**

Red Fácil es una distribuidora autorizada por la marca de telefonía MOVISTAR, que brinda productos y servicios telefónicos para todo El Salvador. Los encargados de poder brindar dichos productos son los Ejecutivos de Ventas, debido a que cumplen un rol fundamental para la organización ya que son los primeros en acercarse al cliente para mostrarles los productos disponibles que Movistar posee.

Es por ello, que la importancia de que todo el personal esté orientado a un servicio al cliente y ser conocedor de toda la política y proceso de venta, es un factor de suma importancia, que permite garantizar a cada cliente una buena experiencia que solo MOVISTAR les puede brindar.

Es así, como MOVISTAR busca que toda la organización de Red Fácil esté orientada a la cultura que Telefónica y que esta garantice que su personal se encuentre totalmente capacitado permitiendo poder brindar a los clientes de MOVISTAR los productos y servicios de manera adecuada y efectiva; según lo expuesto por la Gerencia de Recursos Humanos, el proceso de un vendedor hacia un cliente se realiza de la siguiente manera:

- 1- Ofrecer un producto o servicio en las diferentes sedes del país: San Salvador, San Miguel, Usulután y La Unión.
- 2- Mostrar el catálogo y los precios establecidos al cliente, entablando empatía, confianza, seguridad e interés por las necesidades del cliente.
- 3- Una vez aprobado el producto por el cliente, se debe realizar la venta siguiendo el procedimiento establecido.
- 4- Garantizar y solventar todas las dudas del cliente sobre el producto o servicio adquirido. Todo cliente que compre un producto o servicio podrá visitar de nuevo la sede más cercana para evacuar las dudas o en todo caso el cambio de producto o servicio.
- 5- Será necesario que el Ejecutivo de Ventas reporte su trabajo realizado durante el día a su supervisor, siguiendo los lineamientos establecidos por parte de la

empresa y el Jefe Inmediato de todo Ejecutivo de Ventas para garantizar los estándares de calidad, valores y ética profesional.

- 6- Todo producto o servicios brindados por cada Ejecutivo de Ventas de Red Fácil, debe asegurar que todo cliente tenga en su poder la factura de consumo. Que permita garantizar a cada cliente haber adquirido algún producto o servicio y que tenga una solución, en caso de tener inconvenientes.
- 7- Coordinar las instalaciones de telefonía fija, cable satelital o cable residencial, a todo cliente que adquiera este producto, manteniéndose en contacto con el cliente y los encargados de instalaciones, hasta que el servicio sea instalado correctamente.
- 8- Todo servicio o producto otorgado debe ser reportado al final del día al supervisor junto con la documentación requerida.

### **¿Qué productos ofrece Movistar?**

Red Fácil es un Outsourcing que trabaja con una sola empresa, conocida como Movistar El Salvador, dicha empresa ha autorizado a Red fácil que pueda brindar todas las líneas de prepago, planes pospagos, cable satelital y residencial con el objetivo de llegar a cada persona de El Salvador, utilizando la estrategia de ventas de campo en cada municipio y puntos de ventas con mayor afluencia de personas, ofreciendo los servicios:

- Teléfonos.
- Chips.
- Servicio de cable.
- Líneas post pago.
- Recargas, entre otros.

Es por ello, la importancia de brindar un proceso de inducción adecuado, debido a que al realizar un mal proceso de venta, por parte de sus vendedores la empresa, se ve afectada ante cualquier reclamo es Movistar El Salvador.



#### 1.1.4. Visión de la empresa

Cuadro 2: Visión de Red Fácil

**“En el año 2025 ser el mejor, y más grande distribuidor de telefonía a nivel de Centro América”.**

Fuente: Gerencia General de Red Fácil, S.A. de C.V.

#### 1.1.5. Misión de la empresa

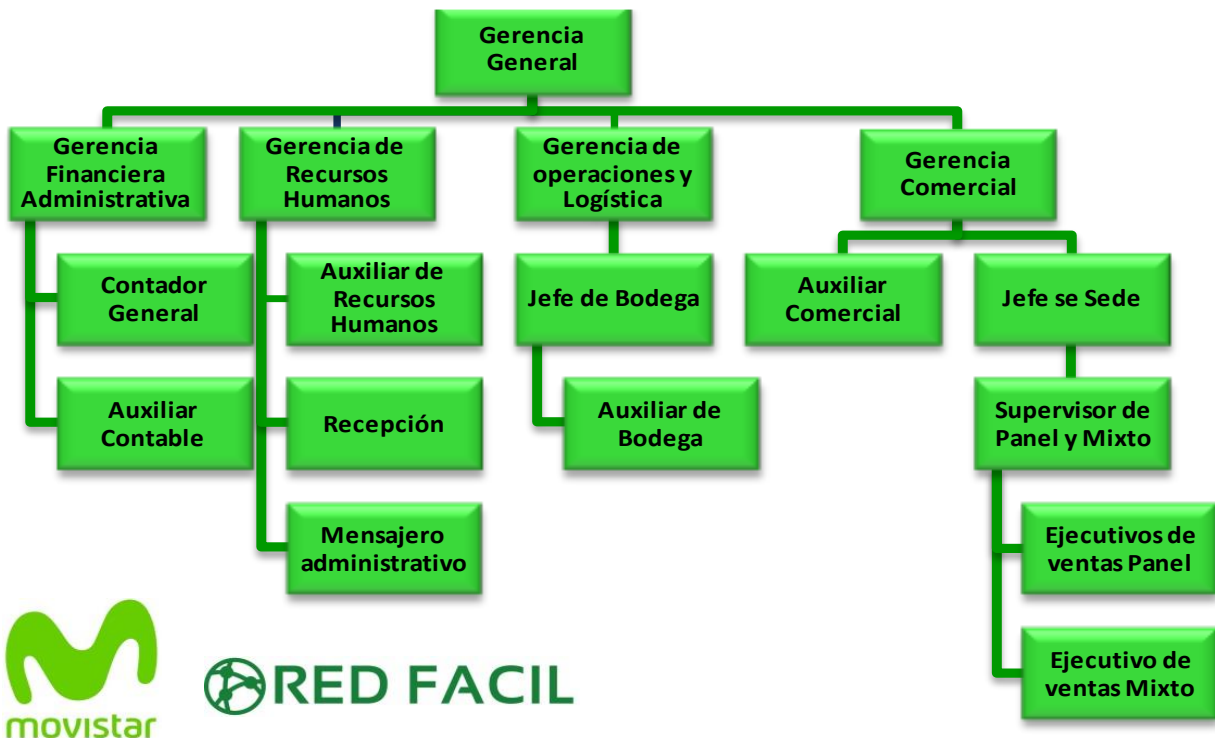
Cuadro 3: Misión de Red Fácil

**“Distribuir comunicación y diversión de forma fácil, diferente e integral.”**

Fuente: Gerencia General de Red Fácil, S.A. de C.V.

#### 1.1.6. Organigrama

Figura 1: Organigrama de Red Fácil



Fuente: Gerencia General de Red Fácil, S.A. de C.V.



## **1.2. Contexto**

### **1.2.1. Situación actual**

Red Fácil es una distribuidora autorizada por Movistar, que brinda servicios y productos de telefonía en 4 puntos de El Salvador ubicados en: Usulután, San Miguel, La Unión y San Salvador. Red Fácil genera ingresos de personal en las diferentes sedes del país para poder cubrir los proyectos demandados por el cliente Movistar. Cuenta con un proceso de inducción que permite al colaborador conocer aspectos comerciales.

Durante el año 2018 y 2019, la empresa ha tenido una rotación de personal del 98.3%. Este factor se debe a que muchos de los contratos que provee, son por proyectos temporales, es decir, contratos temporales, y proyectos asignados por el cliente Movistar. Gerencia de Recursos Humanos justifica esta rotación por motivos de proyectos anuales en los que, únicamente se requieren alrededor de 75 a 100 personas para cubrir sus planes asignados a Red Fácil.

Actualmente, el proceso de reclutamiento posee herramientas para la contratación de personal y ser capaces de cubrir así, en un plazo de quince días, las vacantes demandadas por Movistar. Cada personal de nuevo ingreso pasa por un proceso de inducción a la empresa y al puesto de trabajo. Este procedimiento tiene una duración máxima de unos dos días, impartiéndola como primera instancia Recursos Humanos y, posteriormente, su jefe inmediato. El objetivo es que el nuevo colaborador sea productivo en un plazo de quince días máximos. Existen limitaciones en este proceso debido a que, el poco personal en Recursos Humanos, no garantiza generar un proceso de inducción correcto a todo nuevo personal. Las razones son múltiples y, entre ellas, se encuentran: la desactualización del proceso de inducción, la movilidad a las sedes, acompañamiento correcto de supervisores a Ejecutivos de Ventas, entre otras. La empresa cuenta con un proceso de inducción presencial, que se imparte el día de la contratación del personal y debe de continuar por 15 días junto a un acompañamiento de su Supervisor. Cabe aclarar que todo este proceso es impartido de manera verbal a los Ejecutivos de Ventas de la

Zona de San Salvador, mientras que, en las otras sedes el responsable de brindar esta información es el Supervisor de Venta con ayuda de un check List.

La entrevista con Gerencia de recursos humanos y el sondeo realizado a 50 colaboradores de la empresa revelaron que, una de las necesidades básicas es que no se cuenta con información actualizada. Siendo este un factor limitante para cada Ejecutivo de Ventas, porque les impide ofrecer un producto adecuado para cada tipo de cliente, desconociendo políticas, proceso de facturación, esquema de comisiones, etc.

Para solventar este inconveniente, es necesario contar con una información de fácil alcance y actualizada para poder ejercer sus obligaciones como empleados.

Una de las necesidades primordiales para Red Fácil es desarrollar un programa de inducción adecuado que permita a todo nuevo colaborador conocer adecuadamente la empresa Movistar y su modelo de negocio. Todo colaborador de ventas representa no solo a Red Fácil, sino más bien a Movistar como empresa. Es decir, que los procesos deficientes o ausentes afectan directamente a Movistar y en su relación de negocios con Red Fácil.

Sabemos que la inducción busca agilizar los procesos de adaptación y, como enfoque, busca reducir la curva de aprendizaje a través de la fidelización desde el momento de la contratación. Por lo que, con base a la situación real en estos momentos es fundamental que se traten estos problemas inmediatamente, brindando la oportunidad a la empresa de consolidarse en el mercado como una empresa excelente para comenzar una experiencia laboral, y brindar un servicio de alta calidad.

- **Elementos clave sobre el entorno de Red Fácil.**

Algunos elementos, como la rotación de personal, son factores que dependen plenamente de cada proyecto asignado en el año por Movistar, aclarando que Red Fácil, es una empresa que sigue directrices de su cliente como distribuidora autorizada por la marca Telefónica.

De igual manera, los procesos de inducción son aspectos prioritarios más allá de cumplir con el proyecto asignado por Movistar. Garantizando la fidelización del cliente con la marca, y que este solvente sus necesidades del cliente, cumpliendo con un proceso correcto, siguiendo directrices en base a la política de la empresa.

Por lo que, el proceso de inducción debe garantizar o reforzar competencias que contribuyan al cumplimiento de los objetivos como Movistar lo estipula, permitiendo a Red Fácil ganar más proyectos en el año y generar estabilidad para la empresa.

- **Situación o condiciones de la organización.**

Actualmente, debido al poco personal en Recursos Humanos, no se cumple correctamente el proceso de inducción correcto a todo nuevo personal. Esto es resultado de diversos factores tales como: la desactualización del proceso de inducción, la movilidad a las sedes, acompañamiento correcto de supervisores a Ejecutivos de Ventas. Es decir, la empresa tiene un proceso de Inducción presencial, que imparte el encargado de Recursos Humanos en el día de la contratación del personal y debe de continuar por 15 días junto a un acompañamiento de su Supervisor. Cabe aclarar que todo este proceso es impartido de manera verbal a los Ejecutivos de Ventas de la Zona de San Salvador, mientras que en las otras sedes el responsable de brindar esta información es el Supervisor de Venta con ayuda de un check List.

Para Red Fácil, eso es una necesidad primordial, debido a que todo colaborador de ventas representa no solo a Red Fácil, sino más bien a Movistar como empresa. Es decir, que sus malos procesos afectan directamente a Movistar y en su relación de negocios con Red Fácil.

- **Descripción de procesos de comunicación importantes de la empresa.**

Es necesario comprender que los beneficios de la comunicación en la empresa son:

- La manera de adaptarse a los cambios
- Compromiso de parte de los empleados con la empresa.

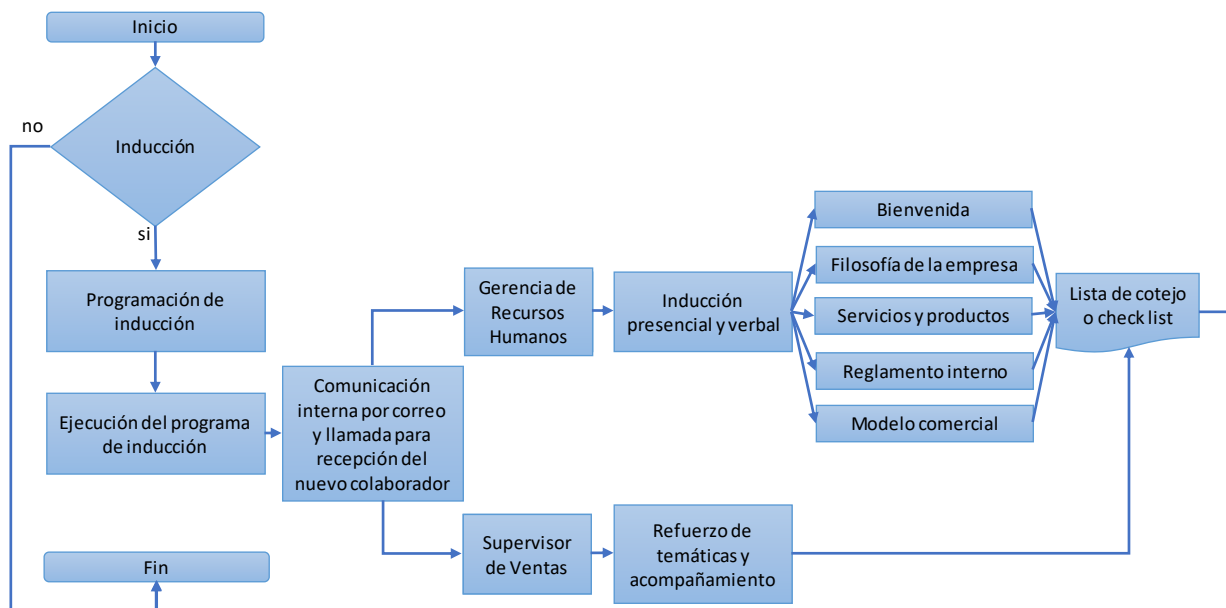
- Trabajadores motivados.
- Toma de decisiones que beneficien la organización.
- Mejoramiento de la imagen de la empresa.

Dados los beneficios de la comunicación detallados anteriormente, es primordial relacionarlos a los soportes de comunicación interna que en la actualidad se utilizan en las empresas:

- El teléfono fijo y celular
- Correo electrónico
- Boletines institucionales
- Entrevistas personales
- Reuniones en línea o presenciales
- Redes sociales, por ejemplo, Facebook.
- Video llamadas a través de aplicaciones como: Teams, WhatsApp o Zoom.
- La nube empresarial.
- Mensajería de la empresa.

Entre los mecanismos de comunicación y de comunicación interna aplicados por Red fácil, se destacan los siguientes procedimientos de inducción para el nuevo personal:

**Figura 2: Proceso de inducción**



- Gerente de Recursos Humanos y Nuevo colaborador de la empresa.

El Gerente Recursos Humanos, por lo general, siempre debe recibir al nuevo colaborador de la empresa, debe impartirle la primera parte de la inducción y, posteriormente, debe, mediante el seguimiento de una lista de cotejo o check list, evacuar toda la primera parte para, posteriormente, enviar al colaborador a una de las sedes en las que trabajará.

- Gerente de Recursos Humanos y Supervisor de venta de una de las sedes.

Generalmente, el supervisor de ventas siempre está comunicado con el Gerente de Recursos Humanos, ya que, es fundamental para el ingreso del nuevo colaborador que se sepa en qué momento se comienza con la segunda parte de la inducción. Esta comunicación se puede dar a través de un correo institucional, una llamada telefónica o una videollamada.

- Gerente de ventas y Gerente de Recursos Humanos.

Es fundamental que el gerente de ventas se encuentre comunicado con el de Recursos Humanos, debido a que este comunicará sobre las bajas sobre la necesidad de cubrir plazas o de crear nuevas, así como informar si el proceso de los nuevos colaboradores ha sido exitoso o si tiene alguna posible mejora. Es primordial saber que esta comunicación se puede hacer a través de diversos soportes: presencial, por teléfono, correo o videollamada.

- Gerente de ventas y Supervisor de ventas de cualquier sede.

También es esencial que el Gerente de ventas y Supervisor se encuentren sincronizados a la hora de realizar la inducción de un nuevo Ejecutivo de Ventas, ya que, el proceso debe realizarse de forma adecuada y exitosa para que el empleado permanezca más tiempo del que actualmente se quedan los empleados. La manera de comunicarse se puede dar por llamada de celular, teléfono fijo, videollamada o correo institucional.

De igual manera, siempre debe existir una buena comunicación acerca de los procedimientos diarios de los empleados y del cumplimiento de metas de cada uno de

los Ejecutivos de ventas. Hay que recordar que es fundamental saber si el cliente y la empresa Movistar están satisfechos con el servicio, ya que no desean que llegue un mal comentario de cómo se tratan a los clientes o de cómo se brinda el servicio. En pocas palabras, el proceso debe estar caracterizado por un seguimiento constante, retroalimentación oportuna e información precisa y concisa para que el aspirante a ejecutivo de ventas, pueda tener claros los procedimientos a implementar cuando ya no esté a cargo de ningún supervisor, en pocas palabras que sea autónomo.

- Supervisor de Venta y Ejecutivos de ventas de Red Fácil.

Para el cumplimiento de metas, el Supervisor debe estar siempre pendiente cada día de sus subalternos, ya que, es primordial que el Ejecutivo brinde un reporte diario de lo vendido, facturado, así como de cualquier anomalía o problema encontrado durante el día de trabajo. De igual manera, la comunicación deber realizarse por Videollamada, llamada telefónica, e-mail o WhatsApp.

- Ejecutivos de ventas de la empresa y clientes.

Se debe brindar un excelente servicio que haga que los clientes se sientan especiales, por lo cual generalmente la comunicación se realiza en personal, llamada telefónica o incluso e-mail. Será fundamental que el empleado le brinde toda la información necesaria del producto o servicio, de igual manera el llenado del papeleo, así como de la facturación para que se sientan seguros de lo que se ha obtenido y también no exista algún reclamo.

- Ejecutivos de ventas y colaboradores que colocan los servicios en las diferentes casas de los clientes.

La comunicación, generalmente, se hace por llamada telefónica o correo en el cual se reportan los datos específicos del cliente, ahí se encuentra la dirección y número telefónico para quedar de acuerdo con la colocación del servicio.

### **1.3. Objetivos del diagnóstico**

#### **General**

Conocer los pasos, procedimientos e implementación del proceso de inducción de nuevos ejecutivos de ventas que la empresa Red Fácil aplica a sus futuros empleados.

#### **Objetivos específicos del Diagnostico**

- Identificación del problema que tiene actualmente Red Fácil, mediante la realización de una entrevista a la Gerente de Recursos Humanos.
- Determinar, mediante una encuesta, si los problemas mencionados por la Gerente de Recursos Humanos son los que efectivamente afectan a la organización con su proceso de inducción.
- Recabar y analizar los resultados que arrojan las encuestas que realizaron los ejecutivos de ventas de la empresa.
- Identificar la solución del problema a partir de los resultados de la entrevista y encuesta realizada.

### **1.4. Metodología del diagnóstico.**

#### **1.4.1. Marco metodológico**

El estudio que se pretende realizar para diagnosticar el proceso de inducción en la empresa Red fácil, S.A. de C.V., será de naturaleza mixta porque, a partir de hacer una profundización en el ambiente laboral a través de técnicas propias del enfoque, se retomaran datos que contribuyan a tener claro el panorama general en términos de inducción en la empresa Red fácil, S.A. de C.V. La naturaleza mixta de este estudio plantea la implementación de técnicas cuantitativas y cualitativas de producción de datos. Por ejemplo, las entrevistas son complementarias con las encuestas o sondeos. En este



sentido, pueden explorarse procesos internos de la empresa con distintas fuentes de datos.

Según explica el autor Sampieri (2010)

El enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis preceda a la recolección y el análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos), los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes, y después, para refinarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” y no siempre la secuencia es la misma, varía de acuerdo con cada estudio en particular. (Pág. 7)

El estudio cualitativo utiliza una profundización de recolección de datos sin medición numérica ya que, a partir de eso, se profundiza en la investigación.

#### 1.4.1.1. Esquema metodológico



#### **1.4.1.2. Documentación**

La revisión bibliográfica fue la primera técnica para profundizar en la búsqueda de la información para el diagnóstico del proceso de inducción. Se hizo revisión minuciosa de fuentes bibliográficas, tal como lo explica Sampieri (2010) “la revisión de la literatura implica detectar, consultar y obtener la bibliografía y otros materiales que sean útiles para los propósitos del estudio, de donde se tiene que extraer y recopilar la información relevante y necesaria para enmarcar nuestro problema de investigación”. (p. 61)

Partiendo de esto, se realizó de forma selectiva con la información necesaria y útil para respaldar la investigación sobre el proceso de inducción OnBoarding amparándonos en libros, tesis y otra documentación relevante.

#### **1.4.1.3. Entrevista**

Uno de los métodos que se utilizara en la investigación es la entrevista semiestructurada; permitiendo que esta sea flexible a la situación a profundizar según las percepciones y conocimientos del problema. En esta técnica, el entrevistado brinda su visión respecto a la inducción sin necesidad que exista apoyos estadísticos sobre los cuales deba fundamentar su punto de vista. En este sentido, se condujeron 12 entrevistas con preguntas abiertas para conocer e identificar las necesidades de la empresa Red Fácil.

Para la indagación profunda fue necesario sacar un muestreo de los empleados que ejercen el cargo Ejecutivos de Ventas y conocer su percepción sobre la necesidad descrita por la encargada de Recursos Humanos.

Como sostiene Alonso (1994), “la entrevista se constituye como un discurso enunciado principalmente por el entrevistado pero que comprende las intervenciones del entrevistador cada una con un sentido determinado, relacionados a partir del llamado contrato de comunicación y en función de un contexto social en el que se encuentren”.

Según Bogdan (1987), “la entrevista es la herramienta de excavar favorita de los sociólogos. Para adquirir conocimientos sobre la vida social. Cuando oyen la palabra entrevista, la mayor parte de las personas piensan en un instrumento de investigación estructurado” (p. 100). Esta técnica será la principal herramienta de recolección de información ya que a través de ella indagaremos de la manera más minuciosa sobre el proceso de inducción.

De igual manera, se debe tener presente que se realizó un sondeo, el cual es definido como una técnica metodológica que permite recolectar información fundamental utilizada para conocer la opinión pública de un tema en específico, del cual se selecciona un subgrupo representativo, el cual refleja el conjunto de población a estudiar.

Carmines y Zeller (1979) explican que “el Sondeo como instrumento de medición debe reunir dos requisitos indispensables: confiabilidad y validez” (p. 21). Esta técnica de recolección fue dirigida hacia los ejecutivos de ventas de la empresa, específicamente a 50 personas de una población de 175 empleados, los cuales, a través de sus respuestas, nos brindaron una radiografía de la realidad de la empresa específicamente en ese departamento. Esta información tenía como propósito complementar la entrevista realizada a la Gerente de Recursos Humanos, de la cual pudimos conocer ciertos problemas y necesidades que comprobamos con la encuesta que llenaron los colaboradores.

#### **1.4.1.4. Análisis de resultados**

Se interpretará a través de la estructuración de los resultados de hallazgos relacionados con el proceso de inducción, en los objetivos propuestos y las teorías planteadas en el marco conceptual; con la finalidad de evaluar si se confirman las teorías, los cuales serán obtenidos de los datos recolectados para llegar a un diagnóstico de la empresa Red fácil, S.A. de C.V.

### 1.4.2. Estrategia de muestreo conducida

Es fundamental conocer las opiniones de los colaboradores de una organización cuando se quiere mejorar ciertos procedimientos, por lo que se debe tomar una muestra que brinde la posibilidad de tener un parámetro que sea determinado con un grado de confianza deseado, el cual nos ayudara a detectar una diferencia en los grupos de estudio, en este caso solo serán los ejecutivos de ventas de Red Fácil.

- Población: Individuos u objetos que deseamos investigar, real y recabando la información.
- Nivel de error: Es aquella cantidad de error en el muestreo aleatorio que es contemplada para cualquier investigación. Este se aplica específicamente para encuestas o cuestionarios.
- Muestra: conjunto de unidades representadas sacadas de un total en específico.
- Marco muestral: Elementos del muestreo.
- Nivel de confianza: Es la probabilidad de que el parámetro a estimar se encuentre en el intervalo de confianza.

#### **Formula:**

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

N=Población de 175 ejecutivos de Ventas de Red Fácil.

z= Nivel de confianza (90%)

e= Diferencia de las respuestas de la muestra y del total de la población (10%)

p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)

q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)

La muestra será de: 49 Ejecutivos de Ventas de Red Fácil.

## **1.5. Metodología del diagnóstico**

### **1.5.1. Detalle de resultados del diagnóstico**

Por medio de los métodos de entrevista y encuesta al personal de Red fácil se obtuvieron datos relevantes que se detallan a continuación:

Por consiguiente, según el método de entrevista semiestructurada realizada a la Gerente de Recursos Humanos, se recabó información relevante para realizar el diagnóstico de la empresa (ver anexo 1), los cuales son detallados a continuación:

#### Información relevante

- La Gerencia de Recursos Humanos es la encargada de brindar la bienvenida e inducción inicial de forma presencial y verbal.
- Los Supervisores de Ventas son los encargados de reforzar las temáticas y realizar un acompañamiento a los nuevos ingresos.
- Se realiza una lista de cotejo para llevar un control de las temáticas impartidas en la inducción.

#### Oportunidades de mejora

- El proceso de inducción no está debidamente estructurado para la implementación correcta.
- El alcance o facilidad de inducción para llegar a las 4 sedes del país, lo cual genera un atraso en este proceso cuando se contrata a alguien nuevo.
- El Ejecutivo de ventas no posee un buen acompañamiento o explicación por parte de sus supervisores cuando este es el asignado de dar la inducción al personal.
- Se realiza un check list donde se derivan los temas a tratar desde su momento de contratación, sin embargo, esto no está actualizado.
- La estructura de inducción no está definida de manera formal.
- No realizan evaluaciones de conocimiento adquirido de la inducción.
- Afectación en la relación de negocios con su cliente principal Movistar.

## Conclusión

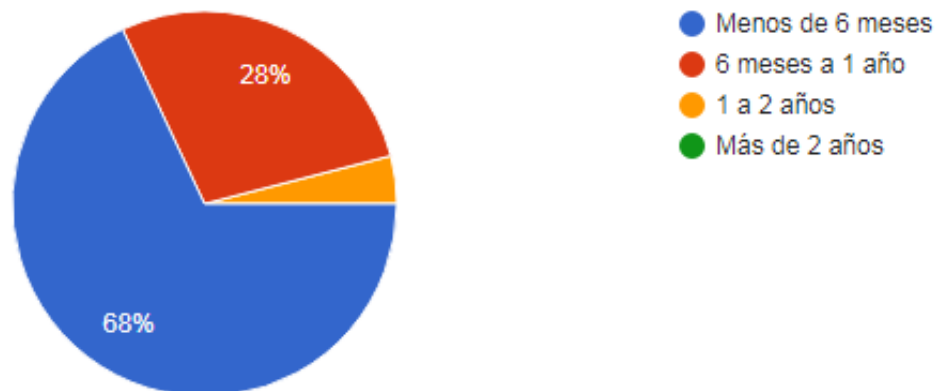
En el levantamiento de información de la entrevista a la Gerente de Recursos Humanos se pudo evidenciar que no existe una inducción formal y actualizada con cobertura a las diferentes sedes para los nuevos colaboradores, además de no contar con evaluaciones de conocimiento sobre las temáticas impartidas; actualmente se está realizando el proceso con un check list desactualizado. Por lo anterior, se ve afectada la relación de negocios con su cliente principal que es Movistar.

Adicional a lo anterior, el área de ventas está compuesta por 175 colaboradores de los cuales se tomó una muestra de 50 ejecutivos de ventas (ver anexo 2). Con el objetivo de confirmar la necesidad digitalizar el proceso de inducción y conocer cómo ha sido su experiencia con el proceso actual en la compañía, se condujo un sondeo en línea. Una vez aplicada la encuesta, se obtuvieron los siguientes resultados:

### Gráfico 1: Pregunta 1. Encuesta dirigida a Ejecutivos de Ventas de Red Fácil.

¿Cuánto tiempo tiene de trabajar en Red Fácil?

50 respuestas

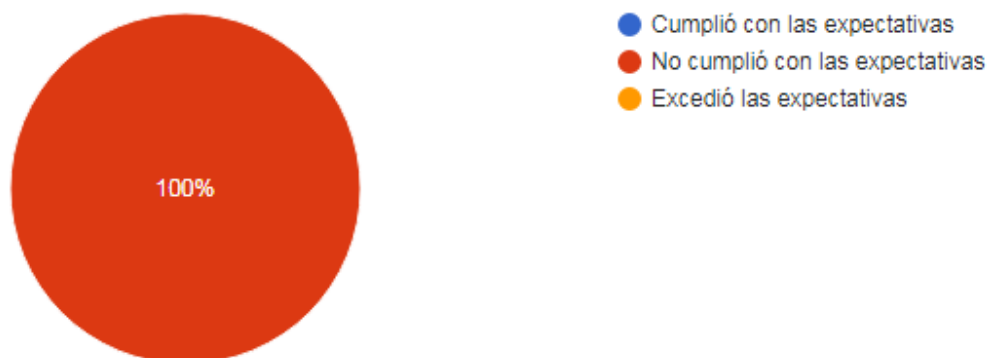


El 68% de los Ejecutivos de Ventas tiene menos de seis meses de trabajar en Red Fácil, además un 28% tiene seis meses a un año y solo un 4% tiene entre uno y dos años de laborar en la compañía.

## Gráfico 2: Pregunta 2. Encuesta dirigida a Ejecutivos de Ventas de Red Fácil.

¿Cómo fue su experiencia cuando ingreso a laborar a Red Fácil?

50 respuestas

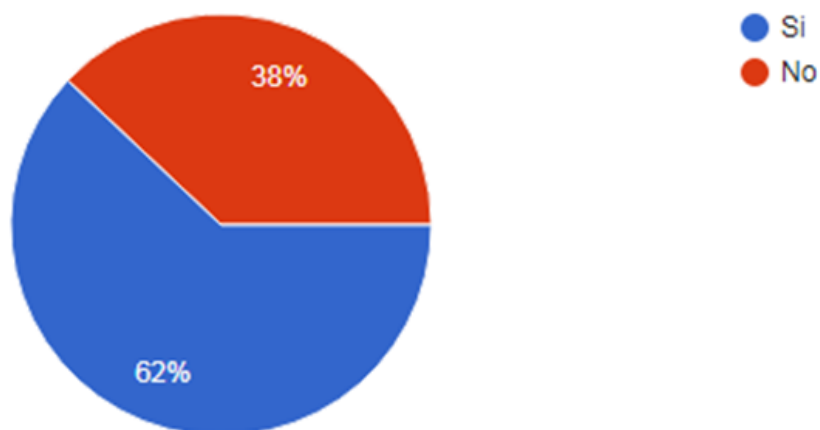


El 100% de los Ejecutivos de Ventas coinciden que su experiencia cuando ingresaron a Red Fácil no cumplió con sus expectativas.

## Gráfico 3: Pregunta 3. Encuesta dirigida a Ejecutivos de Ventas de Red Fácil.

¿Cuándo lo contrataron, recibió bienvenida e inducción?

50 respuestas

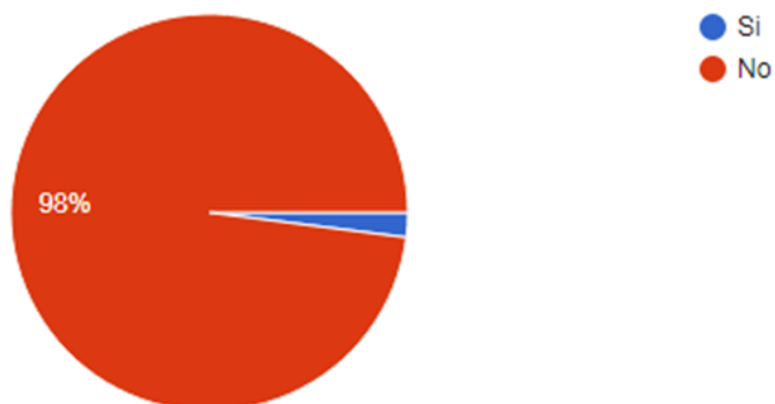


El 62% de los encuestados manifestaron recibir bienvenida e inducción cuando fueron contratados; sin embargo, un 38% respondió no haber recibido este proceso cuando se incorporaron a la empresa.

#### Gráfico 4: Pregunta 4. Encuesta dirigida a Ejecutivos de Ventas de Red Fácil.

¿El programa de inducción fue interactivo e interesante?

50 respuestas

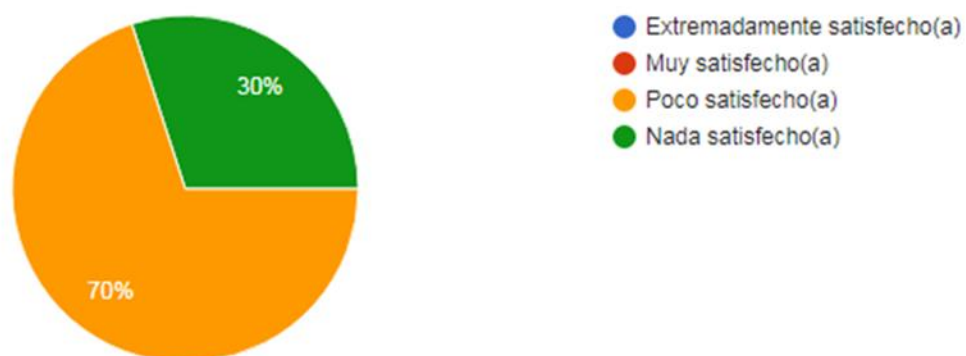


Entre los resultados más relevantes, cabe destacar que el 98% de los encuestados, manifestó que, actualmente, el programa de inducción no es interactivo e interesante. Solo un 2% respondió que sí.

#### Gráfico 5: Pregunta 5. Encuesta dirigida a Ejecutivos de Ventas de Red Fácil.

¿Qué tan satisfecho(a) está con el proceso de inducción y bienvenida de Red Fácil?

50 respuestas



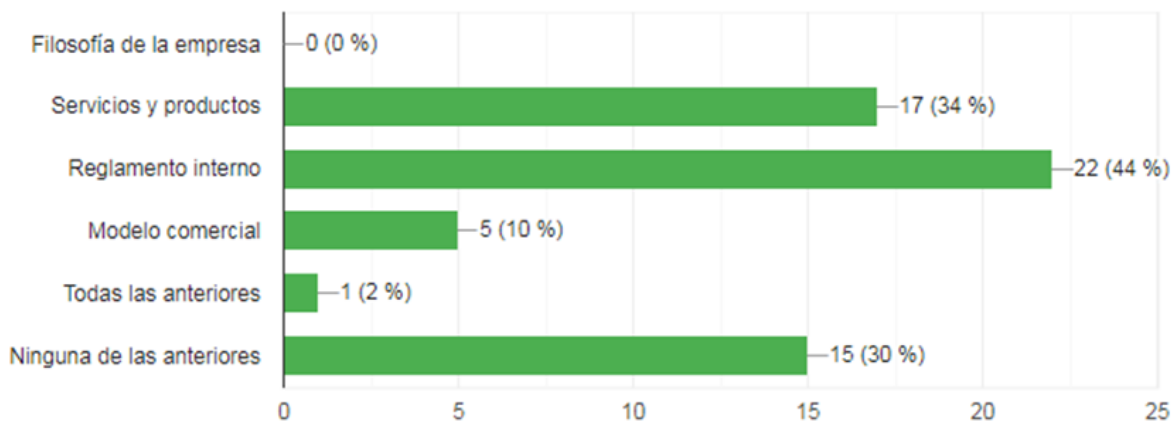
El 70% de los Ejecutivos de Ventas encuestados está poco satisfecho y un 30% nada satisfecho con el proceso de inducción y bienvenida realizado actualmente por Red Fácil.



### Gráfico 6: Pregunta 6. Encuesta dirigida a Ejecutivos de Ventas de Red Fácil.

¿Seleccione las opciones de las cuales recibió información al ingresar a la empresa?

50 respuestas

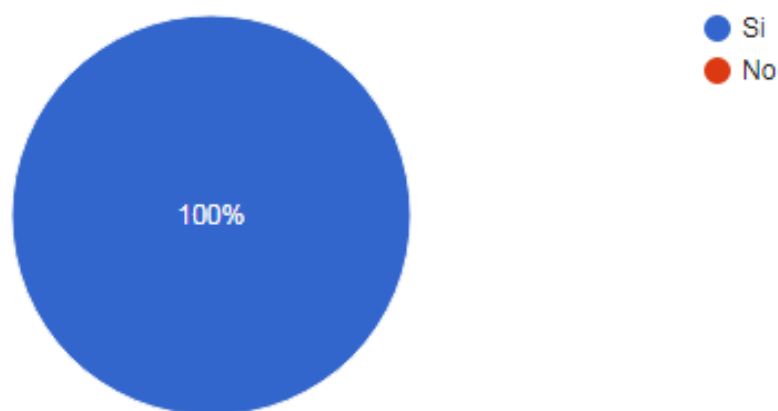


El 30% de los encuestados no recibió ninguna información sobre la filosofía, servicios, productos, reglamento interno y modelo comercial por parte de Red Fácil y un 70% recibió información de al menos una de estas, teniendo mayor énfasis en la información relacionada al reglamento interno, servicios y productos.

### Gráfico 7: Pregunta 7. Encuesta dirigida a Ejecutivos de Ventas de Red Fácil.

¿Considera a Red Fácil un buen lugar para trabajar?

50 respuestas

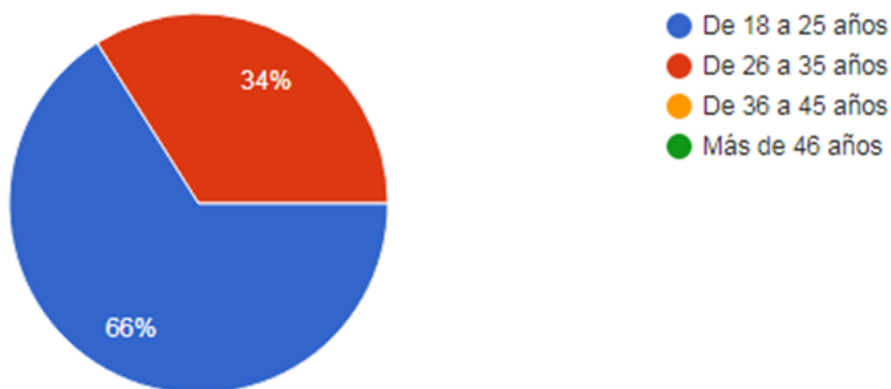


El 100% de los Ejecutivos de Ventas coinciden que Red Fácil es un buen lugar para trabajar.

### Gráfico 8: Pregunta 8. Encuesta dirigida a Ejecutivos de Ventas de Red Fácil.

¿Cuál es su edad?

50 respuestas

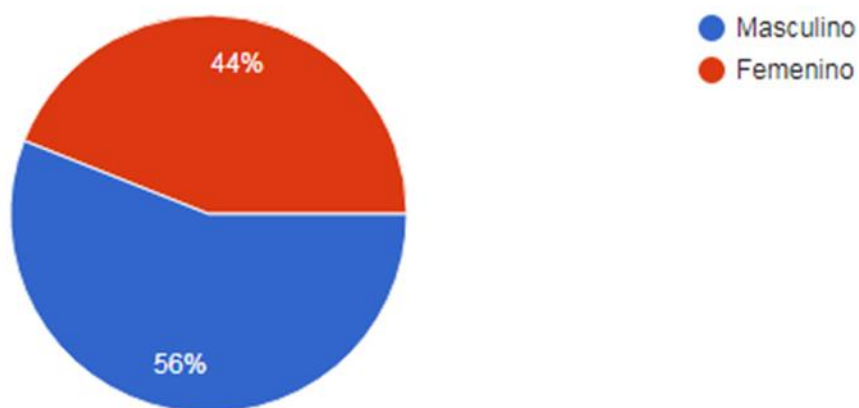


El 66% de los encuestados tiene de 18 a 25 años, mientras que el 34% tiene de 26 a 35 años. Esto demuestra que la población objetivo son tecnológicos de acuerdo con su generación.

### Gráfico 9: Pregunta 9. Encuesta dirigida a Ejecutivos de Ventas de Red Fácil.

Sexo

50 respuestas

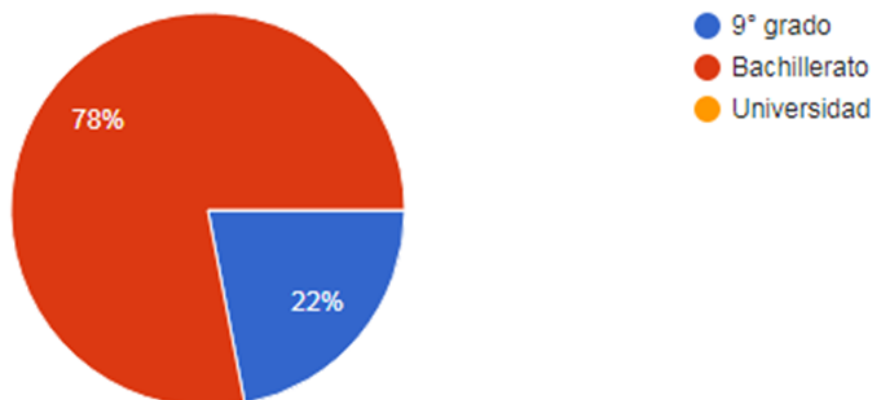


El 56% de los encuestados es de sexo masculino, mientras que el 44% es femenino.

### Gráfico 10: Pregunta 10. Encuesta dirigida a Ejecutivos de Ventas de Red Fácil.

Escolaridad

50 respuestas

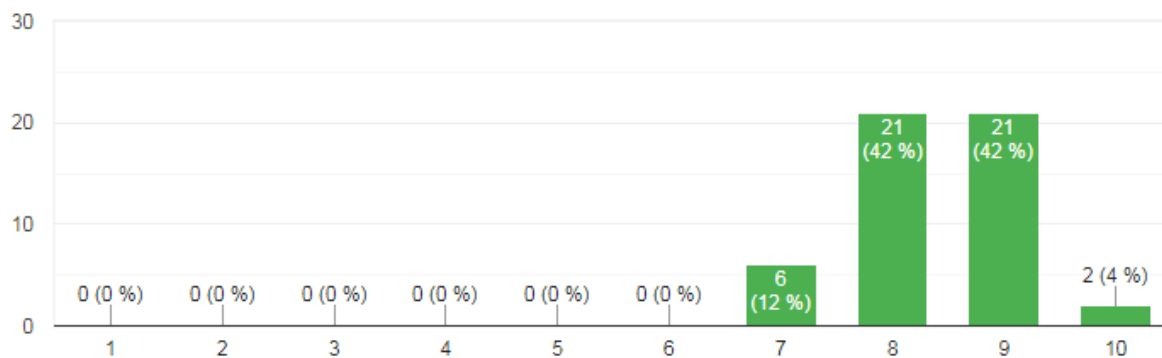


El 78% de los Ejecutivos de Ventas son bachilleres, mientras que un 22% a cursado hasta noveno grado.

### Gráfico 11: Pregunta 11. Encuesta dirigida a Ejecutivos de Ventas de Red Fácil.

En una escala donde 1 nada probable y 10 totalmente probable ¿Recomendarías a Red Fácil para trabajar?

50 respuestas

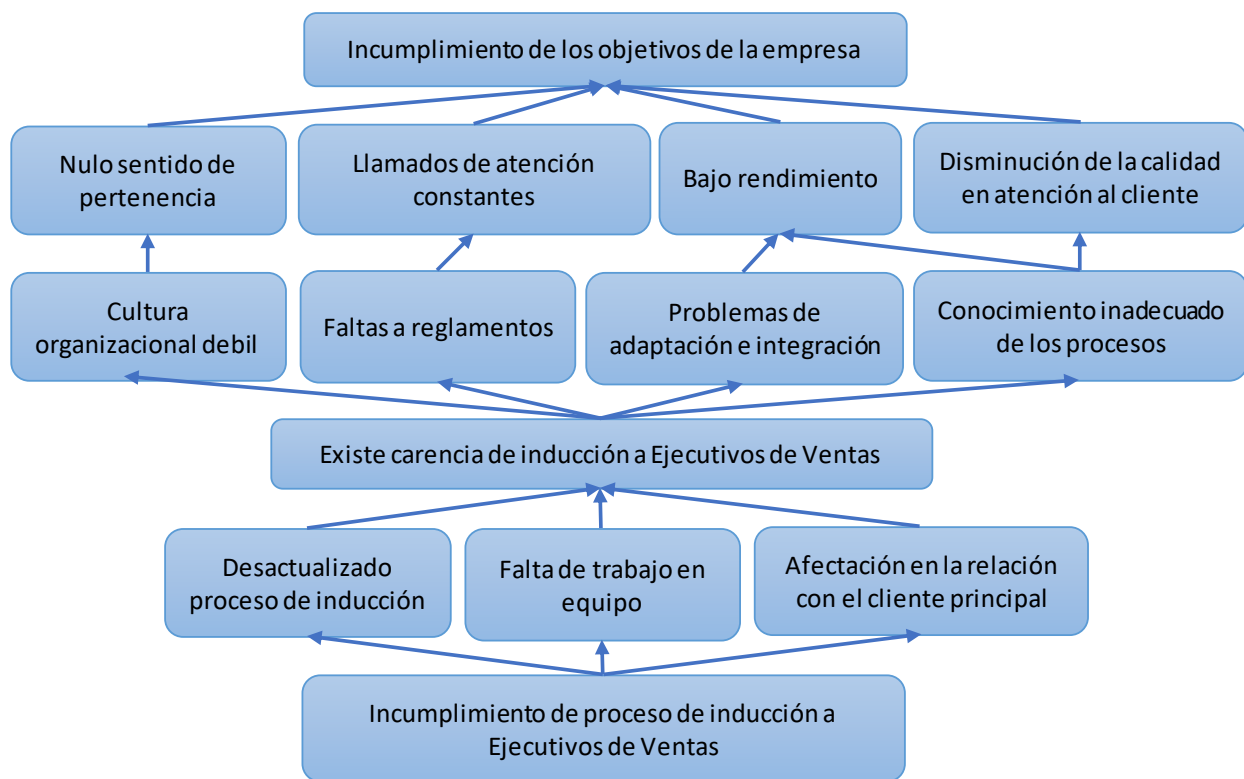


El 54% responde que es probable que los encuestados recomienden a Red Fácil para trabajar. Solamente un 4% respondió que totalmente probable que se recomendara la empresa para una carrera laboral.

### 1.5.2. Relación de resultados del diagnóstico

Según lo planteado en el detalle de resultados del diagnóstico, se elaboró un árbol de problemas, con el objetivo de tener más claridad sobre los problemas detallando sus efectos y causas, las cuales afectan a la organización.

**Figura 1: Árbol de problemas**



Fuente: Elaboración propia.

Por consiguiente, establecimos según el árbol de problemas los fines y medios para mejorar las causas y efectos de tener una carencia de inducción a Ejecutivos de Ventas.

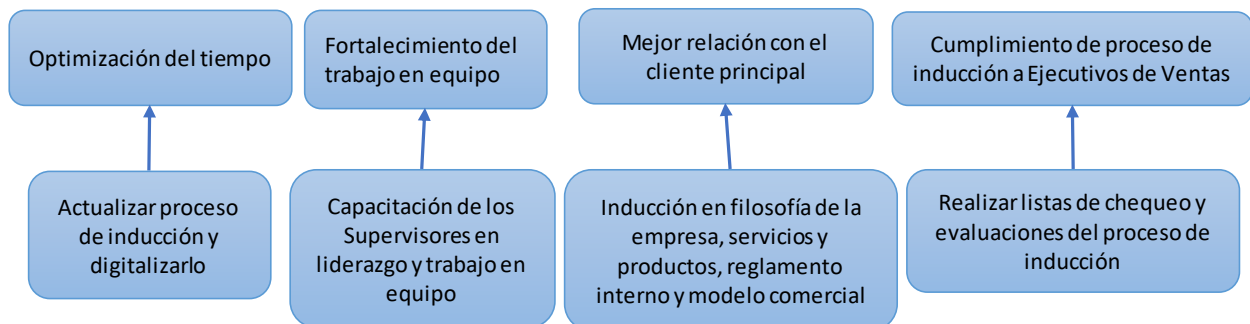
**Figura 2: Árbol de objetivos**



Fuente: Elaboración propia.

Por lo anterior, identificamos diferentes acciones que ayudaran a mejorar el proceso de inducción actual y que dan paso a formular las alternativas del proyecto a desarrollar.

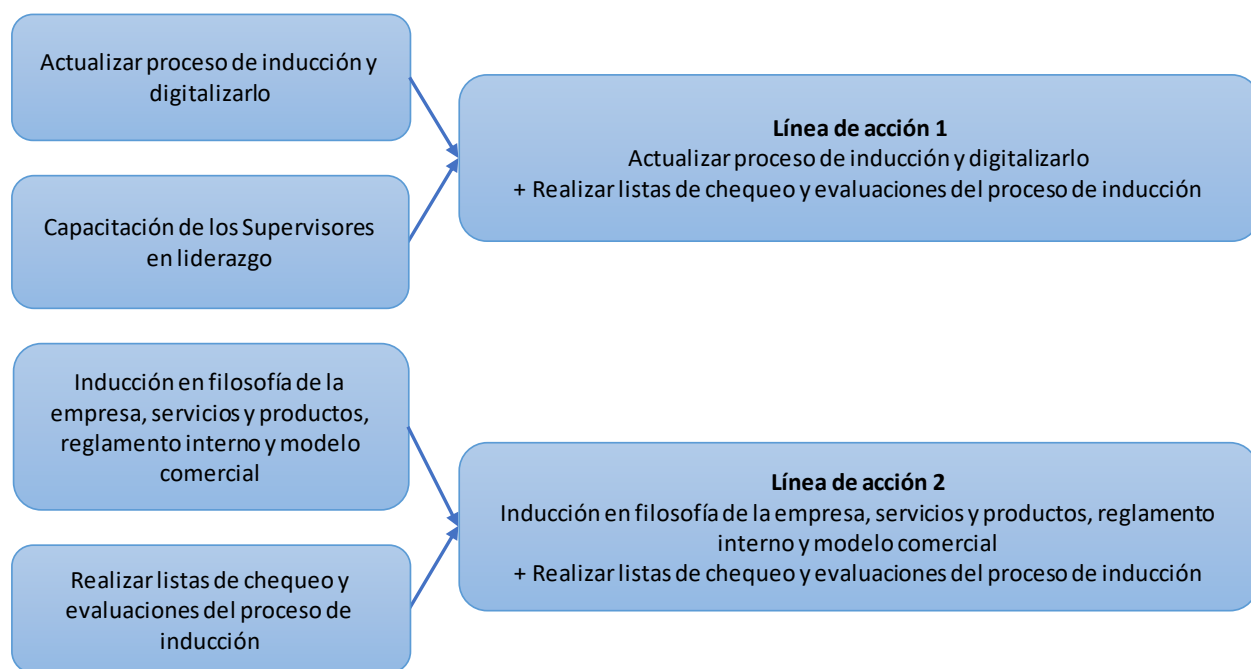
**Figura 3: Identificación de acciones**



Fuente: Elaboración propia.

Adicionalmente a lo planteado, se identificaron dos alternativas de solución para mejorar los procesos de inducción de Red fácil, con el objetivo de establecer una solución viable a la problemática planteada en el árbol de problemas.

**Figura 4: Líneas de acción del proyecto**



Fuente: Elaboración propia.

En conclusión, el diagnóstico realizado reveló que en Red fácil existe carencia de inducción a Ejecutivos de lo cual, se identificó una solución viable para que la empresa pueda mejorar este proceso por medio de un sistema de OnBoarding que se apoya en el uso de recursos tecnológicos de educación virtual. El proceso de inducción actualizado debe establecer los módulos y evaluaciones necesarios a desarrollar para tener personal más calificado que brinde un servicio al cliente eficiente; logrando fortalecer los lazos comerciales con Movistar.

## **1.6. Justificación de la necesidad de cambio.**

La inducción de personal en una organización permite que los colaboradores reciban información básica de la empresa, como la orientación sobre su puesto de trabajo, la ubicación donde desarrollara sus funciones, nombre de sus jefes inmediatos, y aquellas normas y reglas a cumplir para desempeñar su labor. Es por ello que, en la actualidad, el tema de digitalizar este proceso de inducción, busca la optimización de los recursos de la empresa Red Fácil, que pretende desarrollar oportunidades por medio de la tecnología.

Es necesario resaltar, que la tecnología, en el contexto de la pandemia por Covid-19 es un excelente socio estratégico para las organizaciones, debido a que, procesos que anteriormente tardaban horas o incluso días, se pueden automatizar en menores tiempos a lo establecido. En este caso, sería de mucha utilidad para inducción de personal de los Ejecutivos de Ventas de RED FACIL, S.A. de C.V. debido a que trasciende los límites espaciales y temporales -en la actualidad se imparte de manera verbal y presencial- que pueden darse debido a las 4 sedes en las que tiene presencia la institución.

Normalmente, el proceso de inducción de personal es utilizado por las organizaciones para asegurarse que los colaboradores de nuevo ingreso realicen un proceso adecuado de conocimientos importantes acerca de esta. Este proceso lo conduce el especialista de Recursos Humanos. Dessler (2009) menciona que:

El especialista de Recursos Humanos es quien realiza la primera parte de la inducción al hablar sobre temas básicos como los horarios de trabajo, las prestaciones y las vacaciones. Luego, dicha persona presenta al empleado con su nuevo supervisor, quien continúa la inducción explicando cómo está organizado el departamento y; a la vez, presenta al empleado con sus nuevos colegas, lo familiariza con el centro de trabajo y lo ayuda a disminuir las presiones del primer día. (p. 292)

En la actualidad, Red Fácil carece de un proceso de inducción óptimo que garantice al colaborador tener una base firme de conocimientos sobre la filosofía de la empresa y

puesto de trabajo. La necesidad de RED FACIL, S.A. de C.V. es desarrollar un proceso de inducción OnBoarding de manera digital, que permita que los nuevos ejecutivos de ventas conozcan la historia, valores, misión, visión, reglamento interno, modelo comercial, servicios y productos de la empresa, con la finalidad de garantizar un desarrollo efectivo en la integración y adaptación de forma autónoma de parte colaborador.

Las afirmaciones anteriores sugieren que, es necesario desarrollar una herramienta eficaz, que permita minimizar las deficiencias en el proceso de Inducción, a través de una plataforma digital, beneficiando a los empleados para que conozcan de manera actualizada, inmediata e interactiva información fundamental y relevante de la empresa; con el objetivo de que los nuevos ejecutivos de ventas se encuentren preparados para ejercer sus labores diarias de manera eficiente y autónoma, cumpliendo con las metas de ventas establecidas por la Gerencia.

Por la forma de operar de la empresa en las diferentes sedes, será importante, no solo cumplir con el proceso adecuado de OnBoarding y su plataforma digital, sino también mejorar el desempeño de cada uno de los colaboradores, cultivando sentido de pertenencia y desarrollando una cultura organizacional que permita orientar sus habilidades y competencias de manera autónoma en su puesto de trabajo.

Es fundamental aclarar que, con el proceso de la plataforma digital, se busca cerrar la curva de aprendizaje en un tiempo establecido que permita que el ejecutivo de venta, a través de los conocimientos adquiridos en la serie de módulos vistos, estudiados y evaluados en la plataforma digital, pueda realizar sus labores diarias de manera autónoma.

En la actualidad, están surgiendo muchos cambios en el área de Recursos Humanos, así como lo menciona Deloitte (2016): “La misión del Líder de RH está dejando ser la de un “director de talento” para convertirse en el “director de la experiencia de la gente” (Pág. 5) y no es la excepción el proceso de inducción, ya que es una parte fundamental en las empresas para guiar de una manera eficiente al personal de nuevo



ingreso en su adaptación, para fortalecer el sentido de pertenencia en los colaboradores y desempeñen sus funciones de manera productiva.

Según Forbes (2016), hasta hace unos años, el proceso de incorporación a un puesto de trabajo era muy similar a que cada nuevo colaborador se lanzara al agua y buscara la alternativa para no fracasar o morir en el intento. Fue así como paso a paso, las organizaciones han ido definiendo procedimientos para facilitar los ingresos, considerando este proceso como una tarea de gran importancia que es parte de la gestión de Recursos Humanos y de toda la organización.

En consecuencia, las organizaciones se ven obligadas a tener una transformación digital. Werther (2008) describía que “el dinámico entorno del siglo XXI, ninguna organización puede darse el lujo de ignorar los avances en tecnologías y procedimientos que se extienden a todas las áreas” (Pág. 223) y tiene que adaptarse a los cambios. Tal como lo explica Deloitte (2016):

El mundo digital está cambiando la manera cómo vivimos, cómo trabajamos y cómo se organizan y dirigen los negocios. Para los líderes de Recursos Humanos y de negocio en general, la transformación digital representa dos retos fundamentales. Primero, Recursos Humanos puede ayudar a los líderes a cambiar sus paradigmas alrededor de cómo manejar su negocio de manera digital. Segundo, Recursos Humanos tiene la oportunidad de revolucionar toda la experiencia laboral transformando los procesos, sistemas y la función en sí de Recursos Humanos, a través de nuevas plataformas y aplicaciones digitales. (p. 101)

Por consiguiente, si no se tienen procedimientos establecidos, las organizaciones desarrollan debilidades en procesos, incumplimientos a normas y políticas; además de frenar el crecimiento del negocio, porque a los colaboradores no les quedan totalmente claro los objetivos, misión, visión, valores y políticas de la organización, y por ese motivo Kanahuati (2013) menciona:

Que toda persona que comienza una nueva historia profesional presenta deseos, ambiciones y una serie de pensamientos positivos; pero a su vez, el miedo a lo desconocido, la incertidumbre de ser capaz de superar los nuevos retos y

finalmente, el ser aceptado por su actual equipo de trabajo. Es por ello que, el OnBoarding busca acelerar el proceso de adaptación e integración de una nueva persona a la empresa, haciéndolo más eficiente en un corto tiempo, ayudando a maximizar lo positivo y minimizar lo negativo. (párr. 9)

Sin embargo, en la actualidad Red Fácil cuenta con un proceso de inducción, desarrollado por el personal de Recursos Humanos junto con el apoyo de los supervisores de ventas. Este proceso de inducción es desarrollado de forma verbal, documentado por medio de una lista de chequeo que, posteriormente, es archivada en el expediente del colaborador, que busca garantizar que todo empleado nuevo forme parte y conozca el proceso de inducción.

Una de las deficiencias identificadas en el proceso de inducción es la desactualización de la información de los contenidos a impartir a los nuevos empleados, generando poca comprensión sobre los productos, servicios y filosofía de la empresa; evitando alcanzar los objetivos de la organización que están orientados a lograr un crecimiento eficiente y eficaz de esta.

En conclusión, la empresa no cuenta con un proceso de inducción efectivamente establecido, actualizado, eficiente y digitalizado, que ayude a cerrar la curva de aprendizaje en un tiempo prudente; por lo cual se sugiere que diseñe un proceso capaz de cumplir el objetivo de la adaptación e integración, de forma autónoma y óptima del ejecutivo de venta de la empresa.

En la actualidad, las empresas necesitan de un proceso que les ayude a lograr la integración y adaptación de los colaboradores a una organización, este es llamado Proceso de inducción de personal, el cual tiene como objetivo brindar información fundamental de la organización y de las actividades a realizar diariamente. Esto ayuda a que el empleado pueda apropiarse de su rol específico en la empresa, ayudando a que se sienta valorado e identificado desde el primer momento que ingresa a la organización.

Al tener en cuenta el punto anterior, podemos determinar que una empresa desde un primer momento tiene excelentes expectativas y sensaciones sobre el nuevo trabajador, de igual forma el colaborador las tiene y desea cumplir sus objetivos, es por

ello que Forbes (2016) menciona que cada integrante de una nueva empresa, comienza una nueva historia profesional representada por sueños de superación, crecimiento, y una serie de pensamientos positivos, pero a su vez tienen, el miedo a lo desconocido, la incertidumbre de ser capaz de superar los nuevos retos y finalmente, el ser aceptado por su actual equipo de trabajo.

Es necesario que las empresas puedan lograr la adaptación e integración de un colaborador en un tiempo prudente que les ayude a optimizar los recursos de la organización, Y Red Fácil, S.A. de C.V., con sus Ejecutivos de Ventas, es parte de las empresas que en la actualidad no posee un proceso óptimo de inducción, que ayude no solo a la adquisición de conocimientos acerca de información fundamental de la empresa, sino, también, que pueda comprobar, a través de una evaluación que posee el personal preparado para desempeñar sus labores de manera autónoma y productiva.

Es necesario recalcar que la empresa desea que sus Ejecutivos de Ventas puedan conocer y transmitir acerca de la filosofía, logrando tener sentido de pertenencia y siendo fiel a la organización.

Al observar las necesidades antes mencionadas, como equipo consideramos que para lograr la optimización de un proceso de inducción es necesario que se implemente un proceso digitalizado de OnBoarding, que busque una integración total del colaborador, a través de módulos como:

- Filosofía de la empresa
- Reglamento interno
- Servicios y productos
- Modelo comercial

Los módulos anteriores serán evaluados y ayudarán que este programa beneficie a:

- Aceleración de la integración y adaptación de los ejecutivos de ventas en el corto tiempo.
- Crear sentido de pertenencia de los colaboradores.
- Fidelización de parte del empleado.

- Preparar colaboradores autónomos que sean eficientes y productivos, cumpliendo con los ejecutivos de ventas de la organización.

Uzeta (2020) describe que el OnBoarding, también conocido como proceso de inducción, son iniciativas que las empresas implementan para garantizar una adecuada integración de los recién llegados a la organización y evitar así una fuga de talento. Por otra parte, muchas empresas han hecho énfasis que la automatización de procesos genera un impacto positivo que garantiza y tiene como objetivo reducir los tiempos y errores, permitiendo aligerar los costos de operación, aumentar los beneficios e incrementar las ventas por la mejora de la satisfacción de los clientes internos como externos (Granizo, 2018).

En la actualidad, existen empresas que han implementado el proceso OnBoarding para que el colaborador se integre perfectamente y genere un proceso que agilice su adaptación a su nuevo puesto de trabajo, siendo así que exista una línea delgada entre el fracaso o éxito de una nueva vinculación o contratación de personal (Kanahuati, 2013).

La oportunidad de generar una plataforma es para que dichos procesos se conviertan en autodidactas y permitan garantizar al área de talento humano un ahorro de tiempo y seguimiento a procesos más digitales y validar de esta manera; dado a las dificultades de traslados se optimizará los procesos de manera digital a través de una plataforma y comprobar ¿Por qué una propuesta de plataforma digital OnBoarding es el recurso de la optimización de procesos de inducción para los Ejecutivos de Ventas viable para RED FÁCIL, S.A. de C.V?

Para conocer acerca de los problemas derivados del estado actual de la empresa RED FÁCIL, S.A de C.V., se realizó una entrevista a la Gerencia de Recursos Humanos para conocer las debilidades en el proceso de inducción que se imparte a todo colaborador. Identificando problemas asociados tales como:

- **Inexistencia de programa de inducción actualizado (Fuente: RED FÁCIL, S.A. de C.V.), Este paso genera que el empleado:**

- Desconozca la información relevante y fundamental de la empresa, por lo tanto, no se vuelve un problema que el nuevo integrante pueda transmitirla y vivenciarla.
  - Desconozca la información y datos relevantes acerca de su puesto de trabajo, generando poca productividad, debido a que cada duda que exista puede desembocar en errores involuntarios, lentitud en el proceso de venta y poca eficiencia.
- **El empleado tiene nulo sentido de pertenencia a la organización.**

Maslow (1954) coloca la pertenencia en el tercer escalón de la pirámide de necesidades humanas. Establece que, cuando las necesidades fisiológicas y de seguridad se satisfacen, emerge la necesidad de amor, afecto y pertenencia.

Es por ello que, para que los Ejecutivos de Ventas tengan sentido de pertenencia se debe:

- Implementar un programa de bienvenida eficaz.
  - Brindar la oportunidad a los Ejecutivos de Ventas para que a través de una serie de módulos de inducción se desarrollen de forma autónoma y eficiente.
  - Velar por el bienestar de los Ejecutivos de Ventas de la organización, es decir, conocer acerca de sus aspectos como persona, valorar sus actitudes en sus labores diarias, motivarlos para que se preparen y desarrollen personal y profesionalmente.
- **No existe fidelización del nuevo colaborador hacia la empresa.**

Es fundamental para una empresa que sus empleados sean fieles a la organización, ya que, al serlo, podrán optimizar su tiempo para el desarrollo de sus funciones diarias, brindar un excelente servicio al cliente, mostrar el catálogo de productos con su precio en específico, cumplir con los objetivos de venta y tener mejores resultados para su sede.

Con respecto a lo anterior, Abad (2005) describe que, si no existe una fidelización por parte de empresa con un nuevo empleado, es posible que este genere una deserción laboral, debido a que la empresa no cumple sus expectativas.

En definitiva, la organización debe tomar acciones claras y precisas para que el Ejecutivo de Ventas se sienta identificado con la empresa y por lo consiguiente sea fiel.

- **Cultura organizacional débil.**

Según Chiavenato (2000), el tema de la cultura empresarial enuncia una manera de vida, creencias, expectativas, valores y aspectos que determinan la razón de ser de una organización.

Por lo que, el tema de la cultura organizacional es un elemento diferenciador de cada empresa. Demostrando que, si una empresa no cuenta con cultura, es muy probable que sus colaboradores no tengan lineamientos a seguir que garanticen los resultados esperados por la organización.

En otras palabras, Chiang (2010) detalla que el ambiente laboral forma parte de los efectos del no tener cultura organizacional e impacta por medio de los colaboradores, las relaciones o trato de superiores, jefes inmediatos y compañeros de trabajo. Todos los anteriores, son factores generadores de lo que se conoce como clima organizacional, el cual puede afectar de forma directa en la percepción de los empleados con la empresa, incidiendo directamente en el desempeño de esta.

- **No existe evaluación de contenido de información impartida al nuevo ejecutivo de venta de la empresa.**

Actualmente, no existe evaluación alguna que confirme que el empleado se encuentra preparado para ser autónomo, productivo y eficiente para realizar sus labores. Según Ralph Tyler (1950), la necesidad de una evaluación científica que sirve para perfeccionar la calidad de la educación. El autor considera la evaluación como “el proceso para determinar hasta qué punto los objetivos educativos han sido alcanzados”. (pág. 69)

En definitiva, una evaluación de contenido de inducción para los ejecutivos de ventas de Red Fácil debe ser válida, confiable y práctica, con esto se afirmará que el nuevo colaborador se encuentra preparado para realizar sus funciones con autonomía y eficiencia.

## **1.7. Fundamentación teórica**

### **1.7.1. Antecedentes de plataformas digitales para el desarrollo de competencias**

Para conocer acerca de las plataformas virtuales debemos remontarnos a la década de 1980, cuando se sigue fomentando educación presencial delante del profesor o instructor. El Internet ayudó a fomentar rápidamente la actualización de conocimientos y la interacción directamente en la red, esto permitió que se desarrollaran programas que ayudarían a la llegada de sistemas informáticos como Windows de Bill Gates y Macintosh de Steve Jobs, los cuales dieron una total innovación siendo estas herramientas lo más nuevo para laborar.

En los años 90, existieron una serie de cursos que fomentaron la interacción en la web de las personas, las cuales ya no era necesario aprender teniendo un libro en físico o un curso presencial sino adquirir conocimientos nuevos, pero al no tener contacto con el instructor y estar acostumbrados a la manera pasada de aprendizaje, la forma actual se daba de forma lenta y con alto costo para los usuarios.

El ejemplo más conocido a mediados de 1990 es el que se dio con materiales pedagógicos para la formación del personal de defensa llamado SCORM, específicamente ADL NET (Advanced Distributed Learning). Este permitía la creación, gestión, administración de material con la posibilidad de adquirir y reutilizar brindando la oportunidad de mejora continua.

En el año 2000, comenzaron una serie de aprendizajes con la modalidad semipresencial; es decir que, en ocasiones era necesario estar presente y otras solo era necesario visualizar el material a través de la web. Aquí se conocen los primeros sistemas de aprendizaje donde podemos encontrar a Moodle, herramienta muy conocida en

nuestros tiempos por brindar la oportunidad de obtener materiales educativos y enseñanza para el usuario que lo desee.

A mediados de los 2000, se comenzó a interactuar con más facilidad y rapidez obteniendo muchos beneficios y posibilidades que brindaban los nuevos teléfonos inteligentes, permitiendo acceso al aprendizaje en cualquier lugar donde una persona se encontrara. Debemos tomar en cuenta que, antes el acceso a Internet era lento y caro; en la actualidad, es diferente debido a que se puede obtener acceso a un universo completo de páginas, libros, información, plataformas digitales que fomenten el aprendizaje, entre otros.

A partir del año 2009, se comenzó con una nueva época en la cual ya las plataformas virtuales eran el pan de cada día; es decir, las universidades y empresas fomentaron la interacción brindando una serie de materiales que servirían para desarrollo y formación de las personas. De esta manera, no solo tendrían a la mano este material sino también someterse a evaluaciones para saber que tanto han aprendido.

### **1.7.2. Conceptualización de la plataforma digital para el desarrollo de competencias**

En la actualidad, las empresas, centros de estudios están requiriendo de ciertas plataformas que son fundamentales en el día a día, es decir es necesario que estemos comunicados ya sea por labores de las organizaciones o por el simple hecho de adquirir conocimiento para desarrollo personal.

Por lo que, según la Universidad Valparaíso Chile (2014), las plataformas digitales permiten la que se cree y gestione cursos en la web sin que se tenga conocimientos especializados sobre programación y diseño.

Es fundamental comprender que la finalidad es tener una plataforma que ayude y facilite a los capacitadores, empresas y entidades educativas a la transferencia del



aprendizaje de manera innovadora, segura y capaz de evaluar los conocimientos de manera casi inmediata.

### **1.7.3. Finalidad de las plataformas digitales para el desarrollo de competencias**

Crear, gestionar y administrar contenido virtual que facilite el aprendizaje para lograr la formación e interacción en la plataforma, ayudando de esta manera a la optimización de recursos y procesos de una entidad educativa o empresarial.

Los sistemas de información permitirán que el usuario pueda desarrollarse de forma virtual, obteniendo materiales que serán de vital importancia para su formación, teniendo ejemplos claros como Moodle, Edúcate, etc.

### **1.7.4. Tipos de plataformas digitales para el desarrollo de competencias**

Dentro de las plataformas más utilizadas actualmente con código abierto se encuentran:

- Moodle, es utilizado en su mayoría por las universidades y empresas para el desarrollo de Cursos, actividades, cuestionarios, etc.
  - ✓ Ayuda al aprendizaje cooperativo mediante foros y chats.
  - ✓ Permite incluir variedad de actividades y hacer seguimiento exhaustivo de los colaboradores.
  - ✓ Registra los accesos e historial de actividades de cada ingreso a la plataforma.
  - ✓ No limita el número de cursos, este es limitado según el servidor y ancho de banda en donde esté instalado.
- Canvas es utilizado por muchas empresas en Latinoamérica, ya que es fácil de utilizar y realizar contenidos para los colaboradores
  - ✓ Interfaz gráfica que facilita comprender la estructura del sistema.
  - ✓ Se integra con otras aplicaciones populares como Google drive.
  - ✓ Adaptabilidad en smartphone, tablet o iPad.

- Chamilo LMS es utilizado por el 80% todos los países a nivel mundial.
  - ✓ Fácil de utilizar.
  - ✓ Comprensión sobre el sistema rápidamente.
  - ✓ Plataforma creada sin ánimo de lucro.
  - ✓ Multi idiomas.
  - ✓ Cursos con seguimiento detallado mediante informes de actividad.
  - ✓ Personalización de interfaces.
  - ✓ Creación de contenidos.
- Sakai es una plataforma creada por cuatro universidades que poseen sede en América, las cuales presentan esta plataforma alternativa a Moodle.
  - ✓ Utilizada frecuentemente por más de cien universidades a nivel mundial.
  - ✓ Información en tiempo real de actividad en la plataforma.
  - ✓ Participación en diversos debates en línea.
  - ✓ Sin costo.
  - ✓ Lectura y guías para apoyo a los cursos a realizar.

De igual manera existen plataformas utilizadas a nivel mundial, pero con costo, a continuación, se presentan 5 de las más utilizadas:

- Learnpress. Su funcionabilidad es interesante, aunque a comparación de otras plataformas es de menor nivel.
  - ✓ Gratuito.
  - ✓ Menú intuitivo.
  - ✓ Creación de pruebas.
- Firstclass es una plataforma en la que se puede acceder a los contenidos a través de la nube.
  - ✓ Descarga e instalación rápida y sencilla.
  - ✓ Comunicación sincrónica y a sincrónica.
- Saba Learning se destaca como una plataforma para facilitar con encuestas y evaluaciones.
  - ✓ Carga masiva de usuarios.
  - ✓ Multiidiomas.
  - ✓ Configuración fácil.

- ✓ Incrementa la productividad, ya que, ofrece un sistema variado de capacitación.
- ✓ Permiso para la carga masiva de usuarios en plataforma al mismo tiempo.
- ✓ Multidioma.
- Neo LMS es una plataforma diseñada para ser utilizada por todo tipo de público y profesionales. Es utilizada frecuentemente desde primaria hasta la Universidad.
  - ✓ Fácil instalación.
  - ✓ Aprendizaje basado en contenidos.
  - ✓ Cursos basados en competencias.
  - ✓ Diversas lecciones sin ningún tipo de conocimiento técnico.
  - ✓ Muestra una tabla con el contenido disponible.
  - ✓ Plataforma de pago por uso.
- Zoom meetings es ideal para reuniones, entrevistas, conferencias, chats empresariales, impartir webinars de forma rápida y fácil.
  - ✓ Permite sesiones de chat, llamada y video llamada.
  - ✓ Brinda la herramienta de pantalla compartida.
  - ✓ Permite videoconferencias con participación de 500 personas.

#### **1.7.5. Beneficios de las plataformas digitales para el desarrollo de competencias**

Las plataformas digitales son de vital importancia en la actualidad debido a que en un mundo tan globalizado y cambiante debemos mantener nuestros conocimientos reforzados; es decir, saber que el conocer y saber más abrirá puertas y no solo en el país de origen sino también el aprendizaje puede darse a través de una plataforma.

El recurso humano es importante para la organización debido a que representa un socio estratégico en la mejora de cada uno de los procesos y beneficios para la empresa, incluyendo la innovación. En ese sentido, Shuler y Jackson (1987) sostienen que las organizaciones que ponen en marcha estrategias de innovación tienen características beneficiosas como:

- Mejora significativa en la comunicación con los ejecutivos de ventas.

- Evaluaciones constantes que reflejan la mejora que se ha tenido en la organización.
- Fortalecer y desarrollar la cultura organizacional.
- Facilitar el desarrollo del compromiso y el involucramiento con los objetivos estratégicos de la organización.
- Fomentar el aprendizaje en línea y la puesta en marcha con los distintos puestos de un departamento, de manera que todos conozcan el lugar de trabajo y las diferentes labores.
- Formación continua que permita que el colaborador adquiera nuevas competencias y las moldee para la puesta en marcha de sus labores

Las plataformas también serán fundamentales en las empresas ya que darán un giro total de innovación brindando de esta manera una serie de ventajas. Benito y Salinas (2002) sostienen que las herramientas educativas presentan una serie de características y beneficios como:

- Se han desarrollado para brindar la posibilidad de tener un ambiente educativo.
- Permite al usuario acceder de forma rápida y fácil a través de cualquier navegador.
- Las plataformas pueden utilizarse en cualquier parte del mundo, lo que hace posible la interacción en tiempo real.
- Tienen como objetivo fundamental la gestión, administración, la información y distribución de material adecuado para el desarrollo de las personas.
- Promover la autonomía del usuario.
- Facilidad de la obtención del material.
- Aprendizaje más rápido y eficiente.

Se debe tener presente, además de los beneficios antes mencionados:

- Mejora la forma en la que los empleados conocen acerca de la organización.
- Interacción e integración en la web.
- Da pie a que los empleados se integren de forma rápida en sus departamentos y también la organización.
- Se logra una mejor comunicación entre los empleados y jefes.

- La retroalimentación permite la mejora de la optimización de proceso de inducción en las empresas.

Todas las ventajas anteriormente mencionadas son fundamentales para el cumplimiento de la estrategia de Recursos humanos, de manera que, al ser un socio estratégico para la empresa y los demás departamentos, brindará la oportunidad de innovar y actualizar a los colaboradores de la organización.

### **1.8. Antecedentes de Inducción**

Para diferentes empresas el término de inducción de personal era una terminología común. Sin embargo, en la actualidad se conoce más como el término OnBoarding. Esta temática para algunos autores genera cierta discusión. Sin embargo, Forbes (2016) menciona que una de las diferencias entre el proceso de inducción y el OnBoarding es que, el primero, es un proceso informativo de un solo canal de comunicación entre empresa y empleado; mientras que, en el OnBoarding se realiza una interacción con el nuevo trabajador. Aunque dichos procesos buscan una misma finalidad no cumplen sus objetivos de forma diferente.

Leal (2015) hace referencia que el proceso de OnBoarding dentro de una organización tiene como principal objetivo el asegurar la calidad de vida laboral de cada nuevo colaborador, desde el primer día hasta los 90 días posteriores a la fecha de ingreso, considerando así estos días para garantizar una adecuada adaptación, que permita tener una buena relación entre colaborador y empresa.

Según Snell (2006), “los nuevos colaboradores son considerados como seres neutrales al momento de entrar a una organización, desarrollando sus habilidades y su rol dentro de la empresa con el paso del tiempo para generar resultados positivos”. (p. 32)

Cabe recalcar que este proceso no solo es responsabilidad del nuevo integrante, sino más bien, es tarea de toda la compañía y sus miembros el apoyar, orientar y

direccionar al nuevo empleado para garantizar de manera saludable un buen desarrollo dentro de la empresa, principalmente del Jefe Inmediato y de Recursos Humanos.

Sin embargo, Leal (2015) hace referencia a que hace poco tiempo el proceso de OnBoarding reflejaba una analogía como “lanzarse al agua” y simplemente tratar de no ahogarse, sin embargo, con el paso del tiempo el proceso de OnBoarding se ha desarrollado con el objetivo de garantizar que cada nuevo ingreso de una institución tenga un proceso adecuado a la incorporación y transición saludable a su nuevo puesto de trabajo.

Gamelearn (2020) enfatiza que, en la actualidad, muchas organizaciones hacen un reconocimiento sobre la importancia de saber dirigir a un nuevo empleado desde sus inicios para facilitar su proceso de incorporación. Para ello, las empresas establecen con anticipación un procedimiento de OnBoarding específico que durante los últimos años se ha digitalizado aumentando su alcance y efectividad.

### **1.9. OnBoarding como plataforma digital para el desarrollo de competencias**

El OnBoarding es la incorporación de los colaboradores enfocada a una nueva fase profesional. Entre sus objetivos destacan hacer énfasis en la generación de una comunicación empresarial, donde una persona obtiene el conocimiento social y las competencias necesarias que permitirán adoptar un rol dentro de la organización (Van Maanen y Schein, 1979).

Chiavenato (2006) describe la inducción como un “primer paso de adecuar a todo nuevo integrante de una empresa de forma correcta para que conozca las diversas actividades de la organización, debido que busca preparar a cada nuevo integrante a su nuevo puesto de trabajo” (Pág. 142)

Sin embargo, Cenzo y Robbins (2003) sostienen que la inducción es una serie de actividades que forman parte de su ingreso a la institución y su área de trabajo con el fin de informarle sobre su puesto de trabajo.

Por lo que, el OnBoarding nace como una necesidad para renovar y complementar los procesos de inducción tradicionales, teniendo como objetivo incrementar su efectividad a cada nuevo integrante de una organización. El concepto de OnBoarding surge a inicios de los años 80. Su auge, sin embargo, fue hasta el año 2000, donde el modelo de OnBoarding ofrece una garantía a las organizaciones frente a un proceso de transición de manera efectiva a los empleados con sus puestos de trabajo (Carrasco, 2019).

Un artículo de Deloitte<sup>2</sup> (2013) hace referencia a que el OnBoarding es un proceso estratégico que busca afirmar que cada nuevo integrante de una institución, así como todo empleado de las organizaciones, vivan y conozcan la cultura de manera eficaz.

A partir de lo anterior, podría afirmarse, entonces, que el proceso OnBoarding busca garantizar la experiencia del nuevo colaborador, desde el momento que decide formar parte de la organización. Sin embargo, Gestionet (2019) atribuye que el OnBoarding es un proceso de adaptación, que tiene como objetivo principal garantizar la integración e incorporación de una persona en su nuevo puesto de trabajo. Los colaboradores son orientados junto a la empresa para que los nuevos trabajadores se sientan parte de la compañía desde el primer día.

Cuando se habla de OnBoarding, se busca afirmar exitosamente la integración de un nuevo colaborador a una empresa debido a que es un elemento clave de un plan estratégico de Recursos Humanos. Bauer (2010) sostiene que existe un impacto en los costos de contratación y desvinculaciones que los empresarios deben comprender sobre la importancia de incorporar a una organización una nueva persona y su importancia de que esta tenga como resultado una curva de aprendizaje más efectiva para las nuevas contrataciones.

### **1.10. Desafíos del OnBoarding**

Jiménez (2019) resalta la importancia de poseer estrategias como organizaciones, sobre beneficios enfocados a los empleados o mejorar las condiciones de este. Estos son útiles para lograr un objetivo exitoso frente al OnBoarding. Sin embargo, describe que,

uno de los mayores desafíos que se observan en diferentes organizaciones, es la alta rotación en los primeros tres y seis meses tras la incorporación de nuevos empleados.

Considerando el alto costo debido a la rotación de personal de las organizaciones, se debe tomar en cuenta el impacto económico que implica todo el proceso de contratación. No debe olvidarse que lo anterior representa un reto o desafío para el área de Talento Humano, debido a que debe garantizar una integración exitosa con el empleado y su empresa, evitando así la fuga de talentos.

Sin embargo, Pérez (2020) describe que una de las principales temáticas que preocupa a muchos equipos de Talento Humano, es el periodo sobre el proceso de bienvenida a todo nuevo colaborador frente a la nueva empresa. Más aún cuando es internacional o interdepartamental, puesto que deben garantizarse que los procesos de OnBoarding sean sólidos.

El desafío del OnBoarding es alargar el periodo de energía y optimismo que lleva todo nuevo colaborador al incorporarse a una organización y tratar de prolongar más allá de los primeros días o semanas para garantizar una integración completa (Pérez, 2016).

## **1.11. Beneficios del OnBoarding para la empresa**

La revista Sesametime (2020) describe que el objetivo del proceso de OnBoarding es la satisfacción de los nuevos miembros del equipo, para generar un entorno de trabajo estable, amigable, productivo y motivador. Dentro de este objetivo, debe buscarse la alineación para generar un impacto positivo para la empresa en mejorar aspectos como:

### **1.11.1. Retención de personal**

Según Prieto (2013), la retención de personal de sus mejores trabajadores es una temática difícil de desarrollar debido que no es una temática puramente de costos, sino también las condiciones laborales internas.



Cada empresa debe observar o idéntica sus mejores trabajadores de la organización para el desarrollo de estrategias que garanticen adecuadas condiciones para el desarrollo profesional de cada empleado estrella.

Según una investigación del Brandon Hall Group, en un proceso de OnBoarding exitoso se observa una mejoría en los porcentajes de retención de los nuevos colaboradores de una organización con un 82% y la productividad en más de un 70%. Siendo así, que un buen proceso de inducción de personal es fundamental e indispensable garantizar todos los recursos para el diseño proceso bien definido de principio a fin (Laurano, 2015).

### **1.11.2. Generar sentido de pertenencia**

El OnBoarding se enfoca principalmente en este término, el sentido de pertenencia que busca comprender entre los factores internos y externos que sujetan a un nuevo empleado con la organización (Leal, 2015).

El sentido de pertenencia de un colaborador hacia la empresa busca generar un sentimiento de satisfacción, que permite validar al colaborador un apoyo generado por parte de la empresa frente a su crecimiento personal y profesional, haciéndolo sentir como parte de una familia más allá de una relación laboral.

Para Robbins (2003) son necesarios e indispensables los valores dentro de una empresa, debido que buscan influir de forma positiva a cada nuevo colaborador que se incorpora a una nueva empresa. También, se busca como resultado, el influenciar e incrementar aspectos como pertenencia y la satisfacción laboral.

### **1.11.3. Identidad Cultural**

Chiavenato (2005) sostiene que la identidad cultural tiene relación con el sentido de pertenencia. Hace referencia al hecho de que la cultura es el medio por el cual las normativas que no son formales dirigen las acciones basadas a los objetivos de la organización. Demuestra, de este modo, que la percepción de los nuevos colaboradores

está ligada de manera directa a como la empresa incorpora a un nuevo colaborador como parte de una nueva familia más que una persona brindando un servicio.

Cabe mencionar que el tema de la percepción puede desarrollar una marca en la comunicación y en la conducta de una empresa. Lo que cada empleado percibe, lo externaliza y este factor puede repercutir de manera positiva o negativa dentro o fuera de la organización.

#### **1.11.4. Reducir Costos de Rotación de personal**

Prieto (2013) plantea que, para realizar una deducción de este tipo, se deben tener las limitaciones máximas que puede resistir una organización sin que se vea afectada de manera significativa. Existen costos por diferentes tipos de desvinculaciones. Sin embargo, se hace referencia que, vincular personal a una organización, genera una serie de apartados como costos, apreciaciones y estrategias que garanticen el mantener al talento humano activo para el buen desarrollo de la empresa fuera del tener una mejor rentabilidad.

Por otro lado, Echeverri (2010) afirma que la rotación de personal se ve influenciada por los resultados del entrenamiento. Por ejemplo, si los resultados del entrenamiento son desarrollados correctamente, se generará un impacto significativo en disminución en la rotación, ausentismo, renuncias voluntarias, etc. La consecuencia positiva de esto es un desarrollo en aspectos como la motivación, satisfacción, cultura organizacional, calidad en los procesos, trabajadores felices, calidad de vida laboral y clima organizacional.

#### **1.12. Beneficios del OnBoarding para los colaboradores de una empresa**

OnBoarding es un proceso que, potencialmente, genera ventaja competitiva como base en la diferenciación para cada empresa, es decir, que todo este proceso depende de factores interpersonales y externos que permiten garantizar una experiencia satisfactoria entre todos los empleados.

Para generar un compromiso por parte de la empresa hacia los colaboradores a través del OnBoarding, se deben considerar las siguientes estrategias: (Losada, 2011).

- Proporcionar y fortalecer la comunicación interna entre los colaboradores y la empresa, que permita recibir toda información básica y necesaria para ejercer con éxito el puesto de trabajo.
- Lograr que el colaborador posea un enfoque integral sobre la organización para que comprenda la estructura, organización y los procesos establecidos por su puesto.
- Aclarar los objetivos de la organización, a nivel personal y por áreas, para comprender la misión individual en la empresa.
- Acompañar con tutores o mentores a cada nuevo colaborador en la integración frente a sus equipos de trabajo y toda la organización.
- Que el colaborador se sienta comprometido y asuma como propios los objetivos del puesto.

Benayas (2018) menciona que la ejecución del OnBoarding es considerado significativo para generar beneficios a largo y corto plazo no solo para la empresa; sino también, para el colaborador mismo, cuando se describe el periodo a plazo se hace referencia a mejorar la experiencia del empleado con el fin de reducir la rotación y deserción laboral. Los beneficios a corto plazo son:

- Generar una integración apropiada del nuevo empleado
- Garantizar la comprensión de la filosofía de la empresa
- Fundador de relaciones positivas que garantiza un desarrollo efectivo en su eficiencia y experiencia.
- Alcanzar los conocimientos para iniciar la actividad laboral con el propósito de reforzar el rendimiento para cumplir con las metas de la empresa (Benayas, 2018).

Las organizaciones en la actualidad, han descifrado la importancia de desarrollar un programa de inducción de personal orientado al OnBoarding, debido a los diferentes beneficios que trae consigo este proceso que garantiza al colaborador vivenciar una

experiencia de crecimiento y adaptación favorable a su nuevo puesto de trabajo. Ayudando a la empresa a largo plazo en la reducción de costos por la fuga de talento y capacitaciones.

### **1.13. Utilización de la tecnología para la implementación del OnBoarding**

Centribal (2020) menciona que uno de los beneficios es que se han incorporado a diversas áreas de las empresas para garantizar ventajas que permite ofrecer a nuevos colaboradores herramientas tecnológicas por medio de la innovación para la solución y facilidad ante su incorporación para la empresa.

Sin embargo, Pever (2019) describe que el apoyo de la tecnología frente al OnBoarding, busca diseñar una estrategia para agilizar los procesos de adaptación de forma virtual ligadas por medio de herramientas digitales. Siendo así, un elemento que permite apoyar a mejorar la experiencia del nuevo empleado.

Es importante mencionar que las herramientas tecnológicas o digitales son de apoyo para que cada empleado conozca los aspectos generales de la empresa, teniendo como objetivos el poder brindar acceso a información de la organización, por medio de dispositivos de uso común como Tablet, teléfonos inteligentes u otros. De esta manera, garantizando un fácil acceso a la información importante para el recordatorio de políticas, números de contactos, quejas, etc. Todas estas herramientas digitales permiten automatizar las tareas y ahorrar tiempo para garantizar que el proceso se lleva a cabo correctamente.

Sin embargo, el uso de la tecnología no asegura el éxito del OnBoarding, solamente lo facilita.

### **1.14. El OnBoarding digital**

El OnBoarding digital ayuda a tener procesos más claros y ágiles en las organizaciones. Sin embargo, es de suma relevancia conocer inicialmente el concepto.

Factorial (2020), en su artículo “¿Qué es el OnBoarding digital? lo define como “un proceso de acogida que busca la adecuada integración de los nuevos empleados en la empresa (Párr. 1)

Por tal motivo, Gestionet, (2019) sugiere el “empleo de herramientas digitales y soportes en la red para la integración del nuevo empleado. Su uso permite poder hacer un proceso de bienvenida tanto individual como global, lo que potencia el sentimiento de comunidad y aporta una imagen innovadora de la empresa.” (párr. 51)

### 1.15. Objetivos del OnBoarding digital

Según Factorial (2020), el proceso de OnBoarding tiene 4 objetivos claros:

1. **Informar las políticas internas de la empresa:** es importante que, antes de comenzar a trabajar, el nuevo empleado conozca las normas relacionadas con su puesto de trabajo, las de carácter legal, social y hasta las de seguridad.
2. **Transmitir la filosofía de la empresa:** para que todos los empleados vayan alineados siempre, es fundamental que desde el momento de su contratación tengan el conocimiento de cuáles son los valores, objetivos, misión y visión de la empresa.
3. **Conocer las funciones del puesto de trabajo:** un buen plan de acogida empresarial también contempla hacer una pequeña formación para explicar cuáles serán sus tareas, así como las técnicas y métodos para desarrollarlas correctamente.
4. **Identificar su posición y la de sus compañeros:** es importante que los nuevos empleados conozcan desde el primer momento su posición dentro de la compañía, así como la de sus compañeros. Este punto será muy fácil teniendo un organigrama de empresa.”

## **1.16. Ventajas del OnBoarding digital**

Algunas ventajas del OnBoarding digital en las organizaciones, tal como lo explica Factorial (2020) consisten en: “tener controlados todos los pasos para recibir al nuevo empleado desde una misma plataforma online” (párr. 16). Las ventajas de esta herramienta se detallan a continuación:

### **1.16.1. Ahorro en tiempo de tareas administrativas**

El tiempo es oro, por ello, es mejor invertirlo en tareas que aporten valor a la empresa. Si reducimos el tiempo administrativo que nos comporta llevar al día toda la información de los nuevos empleados (archivar sus CV, las posibles pruebas, sus documentos, etc.) podremos dedicarnos a otras actividades más productivas.

### **1.16.2. Disminución el riesgo**

Si trabajamos con un software de Recursos Humanos que nos ayude con el proceso de OnBoarging, nos aseguraremos de realizar tareas sin temor a que se nos olviden. Por ejemplo, el programa puede ayudarnos a recordarnos dar de alta a un trabajador.

### **1.16.3. Integración a ritmo del trabajador**

La digitalización de todos los procesos que llevan a cabo en la inducción de personal ayuda que el proceso de OnBording sea flexible y pueda realizarse la inducción a distancia, que en la actualidad se considera una ventaja durante la pandemia COVID 19 y “la nueva normalidad”.

### **1.16.4. Actualización automática de los contenidos**

Como toda la información está integrada en un mismo sistema, podremos disponer de todo el contenido siempre actualizado sin preocuparnos por buscar en carpetas y archivos.

#### **1.16.5. Seguimiento fácil del avance de nuevos empleados**

Podemos revisar cómo son los primeros meses de los nuevos empleados y detectar posibles errores a mejorar.

#### **1.16.6. Información compartida con quien queramos**

Desde la aplicación, podremos tener el control de quien revisa los documentos o dar acceso a determinada información.

En la actualidad, tenemos que estar listos al cambio constante. El área de recursos humanos no está exenta de la adaptación al cambio. Factor Humano (2020) menciona que: “Es cada vez más frecuente reclutar talento en otros países y recurrir a la figura del freelance. Algo que se incrementará con la implantación generalizada del teletrabajo. Poder facilitar los procesos anteriormente descritos a través de un plan de OnBoarding digital puede resultar más eficiente, rápido y cómodo”. Por tal motivo, estar atentos a los nuevos cambios e innovaciones en el área de recursos humanos es fundamental para no quedar obsoletos ante la competencia.

#### **1.17. Beneficios del OnBoarding digital**

Según Pever (2019) cuando describimos el OnBoarding digital se considera como una parte fundamental en el proceso de incorporación de un nuevo colaborador a la empresa. Describiendo beneficios como:

- Ahorro del tiempo empleado en tareas administrativas
- Self service para empleados remotos
- Contenidos actualizados
- Facilidad ante el seguimiento del avance de los nuevos empleados
- información compartida e integrada por medio de comunicados
- información disponible para el trabajador
- Reducción de costo de contratación

Es importante aclarar que el costo no se reduciría por un mal proceso de selección y poco liderazgo del jefe inmediato que demuestren factores como poco acompañamiento, falta de apoyo, poco respaldo, etc.

Sin embargo, empresas como Gestionet, enfocadas a los procesos de optimización de procesos con el uso del OnBoarding, describe beneficios como:

- Mayor integración en la empresa
- Retención del talento
- Aumento de la productividad
- Reducción de costes
- Fortalece la imagen de la empresa
- Los tiempos de solución de problemas.
- El empleado se siente más cómodo, ya que puede plantear sus problemas a la empresa desde su hogar o donde desee, incluso a través de su dispositivo favorito.
- Las nuevas incorporaciones tienen un canal privado y confidencial.
- Las consultas pueden llevarse a cabo en cualquier momento, incluso fuera del horario laboral.

Demostrando de esta forma la oportunidad para la organización frente a sus colaboradores para mejorar sus conocimientos informáticos y el manejo de dispositivos digitales con el propósito de garantizar un mayor manejo de adaptación frente a las nuevas tendencias del siglo XXI.

### **1.18. El OnBoarding digital como estrategia de recursos humanos**

Si bien es cierto, las nuevas tecnologías forman parte de las estrategias para muchas empresas; sin embargo, el área de Recursos Humanos se enfatiza en poder brindar a todo colaborador, la gestión ágil por medio de plataforma digital y su desarrollo frente al trabajo.



Para Centribal (2020) dentro de la innovación en recursos humanos está la creación de una plataforma interna donde los empleados puedan dejar su feedback para pedir herramientas que necesite para mejorar su trabajo diario.

Siendo así, el OnBoarding digital una herramienta que permite acceder de forma remota a cierta información, actualizaciones, comunicados, actividades, etc. a los nuevos empleados dentro de la estrategia de recursos humanos que permita fidelizar empleados en proceso de adaptación.

El dedicar tiempo en hacer más fácil y agradable la integración de los empleados nuevos. Se logra agilizar su aprendizaje y se reduce la necesidad de buscar nuevo personal a largo plazo (Centribal, 2020). De este modo, se garantiza la mayor eficacia en el plan de bienvenida y la mejora de las herramientas digitales que permitan a la empresa en formar a nuevos colaboradores y evaluarlos respecto su desarrollo.

### **1.19. Evaluación OnBoarding**

Algunos profesionales del área de Talento Humano desarrollan proyectos en sus organizaciones, sin embargo, no toman en cuenta una metodología de medición para garantizar la eficacia de los proyectos a implementar que permita demostrar a dirección general o junta directiva sí vale la pena invertir en esta actividad.

Pérez (2018) describe un modelo que posibilita la medición de resultados de incorporación de nuevo empleados. Mencionando el método de niveles de evaluación creado por KirkPatrick.

Este método es utilizado para la medición de programas de capacitación. El método consiste que, cada colaborador pueda describir sus opiniones sobre el programa de OnBoarding o inducción por medio de cuatro niveles: reacción, aprendizaje, comportamiento y resultados (Pérez, 2018).

Para Orantes (2012), el modelo describe niveles que ayudan a evaluar y medir un programa de capacitación. Considerando que ninguno de los niveles debería pasarse por alto, definiendo cada apartado de la siguiente forma:

### **Nivel 1: Reacción**

Se suele aplicar por medio de encuestas a los participantes inmediatamente después de la acción formativa, con preguntas sobre el interés del curso, las habilidades de comunicación y cualificación del formador, el estado de las infraestructuras (aulas, desplazamientos, comidas, atención, etc.), temas más y menos interesantes, etc. Uno de los inconvenientes es que ofrece poca fiabilidad sobre la eficacia de la acción formativa.

### **Nivel 2: Aprendizaje.**

Podemos evaluar los conocimientos, habilidades y actitudes de los participantes antes y después del curso por medio, por ejemplo, de una prueba escrita. Esta evaluación se puede realizar inmediatamente después de finalizada la acción formativa. Es importante, pero aún no estamos hablando de transferencia al puesto de trabajo.

### **Nivel 3: Conducta.**

En este nivel es en el que se plantean los retos más importantes al departamento de formación de la empresa: la transferencia real de esos conocimientos adquiridos al puesto de trabajo, lo que no siempre es fácil por temas de organización interna, resistencias al cambio, falta de estímulo, etc.

### **Nivel 4: Resultados.**

Los resultados finales pueden consistir en: aumento de la producción, mejora de la calidad, menores costes, reducción de la frecuencia y/o gravedad de los accidentes, incrementos de las ventas, reducción de la rotación de la plantilla, aumento de la productividad, mayores beneficios, etc. Este tipo de resultados son la razón por la que

planteamos acciones formativas, por lo que los objetivos finales de cada acción deben estar definidos en estos términos.

Esta metodología permite abordar de diferentes contextos la evaluación del desarrollo o la eficacia del proceso de OnBoarding para garantizar la eficiencia y la validez para la implementación dentro de una organización.

## **Capítulo II**

### **2.1. Objetivos**

#### **2.1.1. Objetivo general:**

- Diseñar el sistema de inducción (OnBoarding) con apoyo de una plataforma tecnológica y generando contenidos digitales que faciliten la capacitación inicial, la integración organizacional y que propicie la lealtad de los nuevos vendedores de Red Fácil.

#### **2.1.2. Objetivos específicos:**

- Diagnosticar el estado actual de los procesos de inducción de la empresa Red Fácil, S.A. de C.V.
- Determinar los contenidos estratégicos para realizar una inducción integral de alto impacto por medio de la plataforma digital a partir de la necesidad en el proceso de inducción de los Ejecutivos de Ventas de Red Fácil, S.A. de C.V.
- Diseñar el nuevo sistema de inducción.
- Validar el nuevo sistema, con el fin de garantizar un efectivo procedimiento y los instrumentos tecnológicos propuestos a nivel metodológico.

### **2.2. Diseño de la propuesta**

Con la finalidad de brindar a Red Fácil, S.A. de C.V. una herramienta que permita la mejora del proceso de inducción a los Ejecutivos de Venta que forman parte de Red Fácil, se presenta la propuesta de una plataforma digital de inducción OnBoarding. Que garantiza la agilidad en los procesos de inducción a todo personal nuevo que se incorpora

en el área de ventas, en las diferentes sedes: San Miguel, La Unión, Usulután y San Salvador. Que permita garantizar una mejor experiencia en su programa de inducción, comenzando desde la bienvenida y finalizando en su incorporación al puesto de trabajo.

Con esta propuesta se pretende que los Ejecutivos de Ventas conozcan más acerca de la historia de la empresa, cultura, valores, reglamento interno y de los servicios que se ofrecen. Ayudando a cumplir con los objetivos de la empresa: además, se busca crear sentido de pertenencia de parte de los colaboradores, fidelización, conocimiento, compromiso y reducción de rotación del 10% anual de personal.

Sin embargo, es importante mencionar, que existen factores y variables que afectan las desvinculaciones de los colaboradores como: mala administración, liderazgo y falta de liderazgo por jefes inmediatos, prestaciones, beneficios, mal proceso de selección o perfil del puesto.

Para saber cuáles son aquellos problemas asociados es necesario que sepamos sobre lo que investigamos y en ese sentido Furth (1971) menciona que, para solucionar un problema debe existir conocimiento, es decir una actividad, en disparidad con otras actividades como la motivación, percepción, operaciones que sensorio motoras y concretas. En tal sentido Red Fácil, se encuentra con un elevado porcentaje de abandono de labores, por lo cual se debe realizar un diagnóstico donde se pudo observar todos aquellos problemas que hacen que la empresa no tenga ni cumpla con los objetivos esperados y propuestos por la empresa.

Por tal motivo, la propuesta de innovación tecnológica de un sistema de inducción OnBoarding es dirigida a los Ejecutivos de ventas de la empresa Red fácil.

Es por ello que la implementación de Innovación para el proceso de inducción OnBoarding se llevará a cabo a través de tres puntos clave:

- Plataforma digital de capacitación para proceso de Inducción OnBoarding
- Pasos requeridos para una capacitación Exitosa a Ejecutivos de Ventas de Red Fácil, S.A. de C.V.
- Módulos de capacitación para Ejecutivos de ventas de Red Fácil, S.A. de C.V. y sus respectivas evaluaciones.

A continuación, se detallan los tres puntos determinados en el párrafo anterior:

### **Plataforma Digital de Capacitación para proceso de Inducción OnBoarding**

Una plataforma digital creada primordialmente para la educación de las personas que ingresaran a una organización, será una herramienta que ayudara a la gestión de las actividades de aprendizaje de la empresa, de igual manera a darle un seguimiento minucioso que beneficiara no solo la optimización de los procesos de inducción, sino también ayudara a que el aprendizaje sea más claro, preciso y en caso de ser necesario que el colaborador pueda observar cuantas veces sea requerido el material indicado, siendo guiado por el departamento de Recursos Humanos.

Para lograr una optimización de recursos y también en los procesos de OnBoarding, se ha creado una plataforma que ayudara a buscar el objetivo de tener Ejecutivos de ventas autónomos, productivos y eficientes.

Se realizó la plataforma adecuada a lo requerido por la empresa Red Fácil, S. A. de C.V., tomando en cuenta cada uno de los lineamientos que el departamento de Recursos Humanos exigía específicamente, por lo cual se detallan a continuación los aspectos fundamentales para la implantación de la plataforma digital de proceso de Inducción OnBoarding:

- Obtención de un dominio propio por parte de la empresa Red fácil, el cual facilitaría la implementación de la plataforma digital y el ingreso de contenido digital.
- Si Red Fácil opta por un dominio gratuito por parte de la plataforma, es necesario que se mantenga en constante uso, es decir mensualmente tendrán que ingresar ejecutivos de ventas al proceso de inducción y evaluación.
- Creación de usuario y contraseña para el ingreso a la plataforma por parte de los ejecutivos de venta y administradores de la misma. (Anexo 3)
- Ingreso de módulos a la plataforma digital de inducción OnBoarding. (Anexo 3)
- Monitoreo de los Ejecutivos de Ventas que realizan la inducción por medio de la plataforma.
- Seguimiento de las evaluaciones creadas por el administrador de cada módulo.

- Revisión de la satisfacción, aprendizaje e impacto en la organización al finalizar la inducción y evaluación.

El ingreso a la plataforma constara de 6 apartados:

1. Área de Cursos Accedidos recientemente: Aparecerá el último que haya realizado o ingresado el colaborador.
2. Menú General: Menú en el cual se podrá navegar en el sitio de Aula Virtual
3. Vista General del Curso: Muestra el detalle o contenido de los cursos realizados de forma informativa.
4. Menú desplegable derecho: Muestra una agrupación de funciones que mostrara los cursos que están pendientes, los usuarios en línea, insignias y calendarios de los próximos cursos a publicarse en el sitio.
5. Menú de notificaciones: Muestra las opciones de cambio de idioma, notificaciones, mensajes y área de perfil de usuario.
6. Botón a la par del Logo de Red Fácil: Oculta el menú izquierdo del sitio.

La plataforma contará con módulos digitalizados por medio de videos que permita conocer aspectos de la organización como: (Anexo 4).

### **Pasos a seguir para lograr una capacitación exitosa.**

Ha sido necesario que se detalle a través de una serie de pasos como se realizará la capacitación del proceso de inducción OnBoarding, ya que, lo primordial será desde un primer momento hacer que el nuevo colaborador se sienta parte de la empresa, crea en esta y se identifique hasta lograr capacitarse y ser un empleado autónomo, productivo y eficiente.

Los pasos para la aplicación de OnBoarding en Red Facil, S.A. de C.V. son:

- ✓ **Bienvenida**
  - La bienvenida al nuevo Ejecutivo de Ventas se realiza de forma virtual por medio del primer moduló.

- ✓ **Entrega del manual**
  - Al inicio de cada módulo se le entrega el material correspondiente por medio de la plataforma digital el cual debe estudiar y memorizar para apoyarse en las evaluaciones correspondientes.
- ✓ **Exposición de contenido del modulo**
  - Por medio de la plataforma virtual se expone cada módulo, en un video explicativo el cual ayuda a comprender mejor el contenido, los cuales los nuevos Ejecutivos de Ventas replicaran cada módulo de forma verbal.
- ✓ **Exposición de contenido con ayuda de material**
  - Los nuevos Ejecutivos de Ventas tiene que ser capaz en cada módulo de exponer de forma verbal el contenido plasmado en el manual con ayuda de todo el material didáctico proporcionado.
- ✓ **Exposición de contenido sin ayuda de material**
  - Se pide al nuevo Ejecutivo de Ventas que realice una exposición de los aspectos más importantes de cada módulo sin apoyo del material proporcionado.
- ✓ **Evaluación**
  - Se realiza una evaluación por cada módulo la cual debe ser aprobada en un 95% a 100% para poder seguir con el siguiente modulo hasta que cumpla con los cuatro módulos del proceso de OnBoarding.
- ✓ **Diploma**
  - Se envía por correo el diploma que certifica al nuevo Ejecutivo de Ventas, haber cumplido con todo el proceso de inducción OnBoarding satisfactoriamente con un 95% o 100% de aprobación.
- ✓ **Entrevista del proceso**
  - Se realiza una entrevista al finalizar todo el proceso en la cual se obtiene la evaluación y comentarios del proceso OnBoarding realizado.

### **Módulos de capacitación para Ejecutivos de ventas de Red Fácil, S.A. de C.V.**

Es fundamental recalcar que simultáneamente a la creación de la plataforma digital, también se decidió en conjunto con la empresa que se debía crear una serie de módulos



que ayudaran a los Ejecutivos de Ventas a capacitarse a través del proceso de inducción OnBoarding, el cual les ayudara a ser autónomos, productivos y eficientes en sus labores, ayudando de esta manera en la optimización de los recursos con que cuenta la organización.

- **Módulo 1: Filosofía de la empresa**

Como parte del proceso de inducción, el módulo de filosofía de la empresa contará con videos integrales, que permita al nuevo colaborador conocer sobre la visión, misión, valores e historia de la organización.

El objetivo de dicho módulo, busca direccionar a todo nuevo integrante para que conozca y forme parte de la cultura de la empresa. Que permita generar un impacto en la moral, la motivación, satisfacción y productividad en la compañía.

Este módulo contará con un examen final, que permitirá evaluar los conocimientos obtenidos del colaborador, cabe aclarar que este módulo tendrá que ser aprobado con una nota de 95%. Si la nota es inferior al 95% deberá realizar el curso nuevamente hasta que sea aprobado.

A continuación, se muestra el Modulo numero uno llamado Filosofía empresarial de Red Fácil, S.A. de C.V.



# Módulo 1

## Filosofía de Red Fácil, S.A. de C.V.

San Salvador 02 de enero de 2021

<b>Índice</b>	
<b>Modulo 1 .....</b>	<b>68</b>
<b>Objetivo del módulo:.....</b>	<b>68</b>
<b>Competencias a desarrollar: .....</b>	<b>68</b>
<b>Historia de Red Fácil.....</b>	<b>69</b>
<b>Funciones de Red Fácil. ....</b>	<b>70</b>
<b>¿Cuál es la importancia de conocer la filosofía de la empresa? .....</b>	<b>71</b>
<b>Tema 1 Misión empresarial .....</b>	<b>71</b>
<b>Misión de Red Fácil.....</b>	<b>72</b>
<b>Tema 2: Visión organizacional .....</b>	<b>72</b>
<b>Visión de Red Fácil .....</b>	<b>73</b>
<b>Tema 3: Valores Empresariales .....</b>	<b>73</b>
<b>Valores de Red Fácil .....</b>	<b>74</b>
<b>1- Calidad .....</b>	<b>74</b>
<b>2- Innovación constante.....</b>	<b>74</b>
<b>3- Trabajo en equipo.....</b>	<b>74</b>
<b>4- Pasión.....</b>	<b>75</b>
<b>5- Excelencia:.....</b>	<b>75</b>
<b>Organigrama de Red Fácil.....</b>	<b>75</b>

## **Módulo 1**

La Filosofía de una organización es fundamental, ya que define objetivos claros determinados por la junta directiva, de igual manera la visión y misión son importantes, porque definen la razón de ser y el rumbo que se desea tomar para lograr ser una empresa exitosa a nivel nacional y regional.

### **Objetivo del módulo:**

Poder enunciar sin ayuda visual cual es la Misión, Visión y Valores de la empresa, y de esta manera transmitirla y explicarla a clientes y proveedores.

### **Competencias a desarrollar:**

1. Conocimientos solidos sobre la historia, misión, visión y valores de Red Fácil.  
Al comprender la importancia de la filosofía, esta será una guía de acción, para los ejecutivos de ventas en el desarrollo de sus actividades diarias.

Al saber sobre la filosofía organizacional beneficiara al ejecutivo de ventas de Reda Fácil, no solo a conocer de la empresa, sino también a comprender la importancia de ser parte de la organización, cual es la visión, misión y valores de esta, y de igual manera hacerla parte del desarrollo de las actividades diarias tomando las mejores decisiones que beneficien a los clientes y por consiguiente a la organización.

El transmitir a través de las actividades diarias la filosofía organizacional a los clientes y proveedores, puede beneficiar a esta, ya que, los clientes y proveedores podrán comprender los objetivos, misión, visión, es decir; la razón de ser de la organización y el beneficio para la sociedad.

2. Aplicar los conocimientos de la Filosofía de Red Fácil, para desarrollar el trabajo en equipo y mejorar el alcance de las metas trazadas por los dueños, facilitando que cada objetivo trazado sea cumplido.

El trabajo en equipo es fundamental para cumplir los objetivos y si se tienen colaboradores comprometidos, todo lo que se proponga la organización se puede lograr, de manera que más que compañeros puedan ser una familia.

Es por ello que para trabajar en equipo se necesita que todos los departamentos que componen la empresa se encuentren integrados, orientándose para el alcance de objetivos planteados por la junta directiva. Se puede considerar que el concepto nació después de la segunda guerra mundial, y es definido como una forma de dar a conocer el trabajo de forma eficiente, dando a conocer varios puntos de vista, sirviendo para resolver problemas o conflictos entre los colaboradores.

Dentro de las características principales para trabajo en equipo se encuentran:

- Los objetivos se deben definir por los Directivos de cada área.
- Delegación de tareas a los equipos de trabajo.
- Realizar y cumplir con un cronograma de actividades.
- Comunicación constante y fluida.

3. Conocer el Organigrama institucional, para que el empleado pueda analizarlo y mejorar la comunicación interna, entienda a que departamento pertenece y la importancia de este, conozca sobre su papel fundamental en la empresa, facilitando la detección de posibles errores en el desarrollo de los procesos cotidianos.

### **Historia de Red Fácil.**

Red Fácil, S.A. de C.V., es una distribuidora de Telefónica que se fundó en el año 2016, quienes sus pioneros fueron Karina Kumbuz y Lino Silva con el objetivo primordial de brindarle la oportunidad a los salvadoreños de conocer de cerca los productos de la empresa Movistar con un valor agregado; de esta manera, ser diferente a la competencia. La empresa se encuentra en la 89 avenida Norte, cerca de la Torre Futura, San Salvador.

Red Fácil cuenta con cuatro sedes a nivel nacional: San Salvador, San Miguel, Usulután y La Unión, con un aproximado de 200 plazas en su planilla. De acuerdo con la tabla 1 el 88% (175 vendedores) del personal de Red Fácil son los ejecutivos de ventas.

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PLAZAS</b>	<b>PORCENTAJE</b>
ADMINISTRACIÓN	25	13%
VENTAS	175	88%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>

### **Funciones de Red Fácil.**

Red Fácil es una distribuidora autorizada por la marca de telefonía MOVISTAR, dedicándose a brindar productos y servicios de telefonía para todo El Salvador. Para Red Fácil, los Ejecutivos de Ventas cumplen un rol fundamental para la organización, debido a que son los primeros en acercarse al cliente para mostrarles los productos disponibles de Movistar.

Es por ello, que la importancia de que todo el personal este orientado a un servicio al cliente, y conocedor de toda la política y proceso de venta, es de suma importancia, para garantizar a cada cliente tener una buena experiencia que solo MOVISTAR les puede brindar.

Es primordial para la organización que cuente con su personal totalmente capacitado y que permita poder brindar a los clientes de MOVISTAR los productos y servicios de la siguiente manera:

- 9- Ofrecer un producto o servicio en las diferentes sedes del país: San Salvador, San Miguel, Usulután y La Unión.
- 10-Mostrar el catálogo y los precios establecidos al cliente, entablando empatía, confianza, seguridad e interés por las necesidades del cliente.
- 11-Una vez aprobado el producto por el cliente, se debe proceder a realizar la venta siguiendo el procedimiento establecido.
- 12-Garantizar y solventar todas las dudas del cliente sobre el producto o servicio adquirido, todo cliente que compre un producto o servicio podrá visitar de nuevo

la sede más cercana para evacuar las dudas o en todo caso el cambio de producto o servicio.

13-Será necesario que el Ejecutivo de Ventas reporte su trabajo realizado durante el día a su supervisor, siguiendo los lineamientos establecido por parte de la empresa y el Jefe Inmediato de todo Ejecutivo de Ventas para garantizar los estándares de calidad, valores y ética profesional.

14- Todo producto o servicios brindados por cada Ejecutivo de Ventas de Red Fácil, debe asegurar que todo cliente tenga en su poder la factura de consumo. Que permita garantizar a cada cliente haber adquirido algún producto o servicio y que tenga una solución, en caso de tener inconvenientes.

15- Coordinar las instalaciones de telefonía fija, cable satelital o cable residencial, a todo cliente que adquiera este producto, manteniéndose en contacto con el cliente y los encargados de instalaciones, hasta que el servicio sea instalado correctamente.

16- Todo servicio o producto otorgado debe ser reportado al final del día al supervisor junto con la documentación requerida.

### **¿Cuál es la importancia de conocer la filosofía de la empresa?**

Al conocer la filosofía empresarial facilitará la perspectiva fundamental para adaptarse a la empresa, conocer a fondo sobre ella, transmitir sus conocimientos y sobre todo revisar acciones pasadas que faciliten la interpretación del presente, ayudando a que se tomen mejores decisiones en el futuro.

### **Tema 1 Misión empresarial**

Misión: Esta responde a la pregunta ¿Cuál es la razón de ser de la empresa?, es decir; indica que hace la empresa y que la diferencia de la competencia, por lo cual es necesario que esta sea inspiradora, hablando del beneficio que genera gracias a las actividades realizadas, reflejando identidad propia que beneficia a los empleados los cuales se sentirán parte de la empresa y siendo única en el mercado.

La misión de la empresa puede contener en su frase:

- Descripción de sus servicios, productos, metas organizacionales y cultura de la empresa.
- Competencias básicas de la empresa.
- Mercado al que se dirigirá.
- Alcance de los niveles de los productos.

### **Misión de Red Fácil**

“En el año 2025 ser el mejor, y más grande distribuidor de telefonía a nivel de Centro América”.

Para la empresa es fundamental tratar de ser en el 2025 exitosos a nivel regional, ya que eso hará que la empresa sea reconocida lo cual permitirá que se abran puertas de negocios con otras empresas, proveedores, clientes, etc. De igual manera al ser exitosos, las personas verán un buen lugar para desarrollarse laboralmente, una empresa excelente para poner a disposición sus competencias.

### **Tema 2: Visión organizacional**

Visión: Esta responde a la pregunta ¿Qué empresa queremos llegar a ser?, permite que se establezcan trabajos de parte de los miembros hacia una misma dirección, logrando de que se determinen objetivos, propongan estrategias beneficiosas y se ejecuten labores bajo una guía con coherencia, orden y eficiencia.

La visión nos ayuda a:

- 1- Inspirar a los colaboradores, logrando que tengan sentido de pertenencia.
- 2- Que la empresa sea única y se diferencie de la competencia.
- 3- Lograr los cimientos de una cultura organizacional.
- 4- Imagen diferente, exitosa que genere comentarios positivos de los clientes, proveedores, empleados y personas en general.



## **Visión de Red Fácil**

La visión de la empresa fue tomada con el objetivo de tomar en cuenta que, para una empresa de distribución de productos y servicios de Movistar, se debe fomentar la comunicación, transformar la diversión, facilitar el acceso a este y que sea diferente y único.

Además, se considera que la mejora de cada uno de los valores de una empresa dependerá del funcionamiento de esta, y de la forma en la que se transmitan constantemente a los empleados, para que estos la hagan parte de ellos y puedan transmitirlos a través del desempeño de sus labores cotidianas.

Es por ello que la visión de Red Fácil es:

“Distribuir comunicación y diversión de forma fácil, diferente e integral”

Por lo tanto, se determina que para que la Visión de la empresa se haga realidad a largo plazo es necesario tener colaboradores que sientan la camiseta, y se identifiquen conociendo la empresa y dando a conocer está a través de las actividades cotidianas.

## **Tema 3: Valores Empresariales**

Son una serie de principios éticos y profesionales, los cuales guían sus actividades y determinan la singularidad de la empresa con respecto a las demás empresas.

¿Cuál es la importancia de conocer los valores empresariales?

Que son la manera en la cual la empresa se presenta a los clientes, proveedores y empleados, de igual manera sirven para definir objetivos, tomar decisiones, crear procedimientos, llegando a ser el sello de calidad ante los clientes. Se debe recordar que, si se respetan los valores, se lograra reforzar la manera en la cual la empresa se distingue de las demás, llegando a ser una marca única y de excelente calidad.

Es por ello que para una empresa será fundamental que se definan los valores, ya que estos ayudan a condicionar el funcionamiento, modelo comercial y el trato con clientes y proveedores.

Finalmente cabe recalcar que Los valores no sufren cambios a corto, mediano o largo plazo, ya que lo fundamental debe ser fomentarlos, darlos a conocer ante los clientes y empleados para que estos distingan a la organización de las demás y ayude a alcanzar los objetivos trazados por la junta directiva.

### **Valores de Red Fácil**

A continuación, se enumeran y explican los valores de Red Fácil:

#### 1- Calidad

La calidad para la empresa no es sencilla ni cualidad menor, el cliente quiere un producto o servicio o tarea excelente, que se note en el trabajo que se haga, en la labor desempeñada, porque debemos recordar que la calidad se percibe, se valora y sobre todo se pagar a buen precio.

#### 2- Innovación constante.

Debemos tener claro que la innovación no solo son nuevos productos, sino también impulsar nuevos modelos del negocio, ofrecer nuevos servicios y mejorar ciertos procesos tanto en la organización como para los clientes, esto con el objetivo de facilitar la vida de las personas que consumen nuestros productos o servicios y de los empleados quienes tienen que vivir la innovación diariamente.

#### 3- Trabajo en equipo.

El trabajo en equipo para Red Fácil es primordial debido a que todo el conjunto de esfuerzos que hagan los departamentos de la organización a través de sus empleados, se verá reflejado en los resultados a finales de año.

#### 4- Pasión.

La pasión hace de Red Fácil, una organización diferente a las demás, ya que, hace que los colaboradores de la organización trabajen fuertemente cuando pareciera que nadie los ve, los une un objetivo primordial que es el éxito de la empresa, porque si hay éxito empresarial, entonces existirá el éxito profesional y personal de cada empleado.

#### 5- Excelencia:

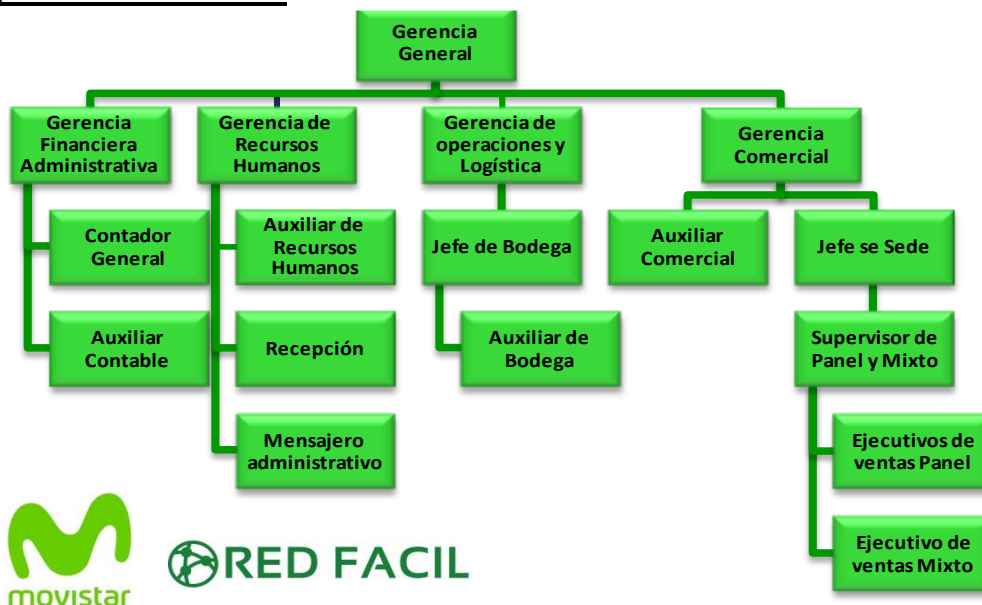
Para Red Fácil la excelencia es fundamental para el éxito de la empresa, esta se puede lograr si se hacen las cosas bien, porque el producto debe estar en óptimas condiciones, los recursos se deben optimizar y esto beneficiara en gran medida a la empresa por que sea acercara al cumplimiento de sus objetivos.

### Organigrama Organizacional

Se conoce como un esquema gráfico que representa la estructura de la organización, es decir cada uno de los departamentos y los integrantes que la conforman. Este esquema que se debe presentar es esencial, ya que, brinda información esencial sobre la conformación de las estructuras de la empresa.

A continuación, se presenta el organigrama de Red Fácil:

### Organigrama de Red Fácil.



## Evaluación.

- 1- ¿Cuál es el objetivo del módulo?
- 2- ¿Cuáles son las 3 competencias a desarrollar en el módulo de filosofía de la empresa?
- 3- ¿Mencione dos características para trabajar en equipo?
- 4- ¿Cuáles son las sedes de Red Fácil a nivel nacional?
- 5- ¿Cuáles es la importancia de una misión en una empresa?
- 6- ¿Mencione tres funciones principales que realiza Red Fácil?
- 7- ¿Mencione quiénes son los fundadores de Red Fácil? Y ¿Cuáles son sus sedes a nivel nacional?
- 8- ¿Cuál es la importancia de conocer los valores empresariales?
- 9- ¿Mencione y explique los valores de Red Fácil?
- 10- ¿Qué es un organigrama empresarial?

## Glosario

- **Cable satelital:** Método de retransmisión desde un satélite de comunicaciones de una señal en específico desde un punto de la tierra.
- **Competencia:** Conjunto de conocimientos, actitudes y habilidades aplicados en un desempeño de una determinada responsabilidad para realizar un trabajo en específico con mucha calidad
- **Cultura:** Son una serie de actividades y tradiciones que
- **Esquema:** Estructura que sirve como marco para el conocimiento de las personas que la conforman, ayudan a organizar y comprender vital información personal.
- **Filosofía:** Conjunto de elementos que permiten que el colaborador se sienta identificado con la organización y con lo que esta quiere lograr, ya que, es fundamental que se permita desarrollar un núcleo de trabajo que identifica a todas las partes que conforman la empresa.

- **Metas organizacionales:** Objetivos a lograr por una organización durante un determinado tiempo.
  - **Movistar:** Filial de la empresa española Telefónica en El Salvador, opera en el país a través de diversas filiales.
  - **Sedes de las empresas:** es el lugar donde se encuentra la oficina central de una organización en una ciudad o departamento.
  - **Sentido de pertenencia:** El agrado que tiene una persona de sentirse parte de una organización, grupo o equipo.
  - **Servicio al cliente:** Es el ofrecido por una empresa para relacionarse con los clientes.
- **Módulo 2: Modelo Comercial (Esquema de comisiones y política de ventas).**

El Modelo Comercial tiene como objetivo que cada colaborador del área de ventas conozca los esquemas detallados de comisiones y políticas de ventas, que permita garantizar una venta limpia y un cumplimiento de metas efectivo.

Este módulo contará con un examen final, que permitirá evaluar los conocimientos obtenidos del colaborador, cabe aclarar que este módulo tendrá que ser aprobado con una nota de 95%. Si la nota es inferior al 95% deberá realizar el curso nuevamente hasta que sea aprobado.

A continuación, se muestra el módulo comercial de la organización:



# Módulo 2

## Modelo Comercial de Red

### Fácil, S.A. de C.V.

San Salvador 02 de enero de 2021

## Índice

<b>Objetivo de modulo:</b> .....	<b>80</b>
<b>Competencias a Desarrollar:</b> .....	<b>80</b>
<b>Tema 1: Estrategia de Negocios</b> .....	<b>80</b>
<b>Movistar por el mundo</b> .....	<b>80</b>
<b>Plataformas para la generación de valor</b> .....	<b>81</b>
<b>Tema 2: Estrategia Corporativa “Elegimos todo”</b> .....	<b>81</b>
<b>Propuesta de valor al cliente</b> .....	<b>82</b>
1. <b>Oferta integrada</b> .....	<b>82</b>
2. <b>Conectividad excelente</b> .....	<b>82</b>
3. <b>Valores y experiencia del cliente</b> .....	<b>82</b>
<b>Habilitadores de la transformación</b> .....	<b>82</b>
1. <b>Digitalización extremo a extremo</b> .....	<b>82</b>
2. <b>Big Data e Innovación</b> .....	<b>82</b>
3. <b>Asignación de capital y simplificación</b> .....	<b>82</b>
<b>Tema 3: Plan de Negocio Responsable</b> .....	<b>83</b>
<b>Evaluación de modulo</b> .....	<b>84</b>
<b>Glosario</b> .....	<b>84</b>

### **Objetivo de modulo:**

Mostrar el modelo comercial a cada Ejecutivo de ventas para que permita conocer el rumbo de la empresa, y pueda así garantizar un conocimiento de la marca, desarrollando valores y compromisos enfocados al cliente Movistar.

### **Competencias a Desarrollar:**

#### 1. Búsqueda de La información.

Es la inquietud y la curiosidad constante por saber más sobre las cosas, los hechos o las personas. Implica buscar información más allá de las preguntas rutinarias o de lo requerido en el puesto. Puede implicar el análisis profundo o el pedido de una información concreta, la resolución de discrepancias haciendo una serie de preguntas o la búsqueda de información variada sin un objetivo concreto, una información que quizás sea útil en el futuro.

#### 2. Conocimiento inteligente

Es el conocimiento que añade valor real a la compañía mediante la gestión del conocimiento; de esta manera, este conocimiento circula entre las distintas unidades de la organización o de la empresa o del servicio, para beneficio de todos. Su fuerza mantiene unida a una compañía y mejora los resultados de todos. La gestión del conocimiento, en definitiva, tiene sentido cuando añade valor a los fines últimos de la organización. Si bien indirectamente las personas se benefician individualmente, no es éste el objetivo perseguido.

### **Tema 1: Estrategia de Negocios**

#### **Movistar por el mundo**

La Compañía invierte anualmente alrededor de 1 billón en infraestructura de telecomunicaciones, conecta a más de 16 millones de clientes a través de la marca Movistar y genera más de 24 mil empleos directos e indirectos.



Así mismo, la Compañía trabaja estrechamente con la Fundación Telefónica Colombia y El Salvador para canalizar la acción social y cultural.

### **Plataformas para la generación de valor**

Telefónica Movistar se concibe como una compañía de cuatro plataformas a través de las cuales fortalece su posición competitiva y asegura su creación de valor.



**Primera plataforma: Activos físicos.** Son las redes de telecomunicaciones, los data centers, los Centros de Experiencia y en general, todos los recursos físicos mediante los cuales la Compañía conecta y atiende a los clientes.



**Segunda plataforma: Sistema de información.** Son sistemas de soporte operacional y comercial que, ligados a las capacidades de almacenamiento y procesamiento, nos permiten generar un alto nivel de datos e información.



**Tercera plataforma: Productos y servicios.** Es el portafolio de productos y servicios digitales que la Compañía ofrece a sus clientes, tales como video, Internet, servicios de salud, financieros y de seguridad, entre otros.



**Cuarta plataforma: Conocimiento del cliente.** Es la plataforma de Big Data e inteligencia artificial que se alimenta de los datos de las tres plataformas anteriores. Sobre ésta se crea conocimiento del cliente para innovar y devolverles el control de la vida digital a las personas, como dueños de sus datos.

### **Tema 2: Estrategia Corporativa “Elegimos todo”.**

**ELEGIMOS TODO:** es el motor para lograr nuestra visión de convertirnos en una Onlife Telco. Esta estrategia está basada en tres elementos constitutivos de la propuesta de valor al cliente y tres elementos habilitadores de la transformación del negocio para asegurar el cumplimiento de la promesa.

## **Propuesta de valor al cliente.**

Estas fases constituyen la propuesta de valor para los clientes. Los elementos fueron definidos según la voz de los propios usuarios en 2015.

- **Oferta integrada**

Ofertas sencillas e integradas para que sean entendibles y atractivas. Hablar a los clientes con una sola voz.

- **Conectividad excelente**

Clientes siempre conectados, en cualquier parte y desde cualquier dispositivo. Esta es nuestra razón de ser.

- **Valores y experiencia del cliente**

Ser transparentes y sencillos. Lograr un vínculo más emocional defendiendo los intereses de nuestros clientes.

## **Habilitadores de la transformación.**

De acuerdo con una consulta realizada a los empleados en 2015 se definieron estas tres prioridades como los elementos que asegurarán nuestra transformación y permitirán cumplir nuestra promesa

- **Digitalización extrema a extremo**

Ser una compañía 100% digital para ofrecer una experiencia distinta a los clientes. Migrar clientes a plataformas más versátiles.

- **Big Data e Innovación**

Desarrollar un conocimiento diferencial del cliente. Adaptar y personalizar nuestros servicios para maximizar el valor del cliente.

- **Asignación de capital y simplificación**

Destinar recursos para avanzar en la transformación, financiar el crecimiento y eliminar complejidades.

Esta estrategia busca conciliar las expectativas de los grupos de interés de la Compañía y hacerla atractiva para los clientes, accionistas, empleados, socios comerciales y sociedad en general. Por ello, viene acompañada de un Plan de Negocio Responsable definido localmente para incorporar los elementos éticos, sociales y ambientales que deben acompañar el crecimiento del negocio.

### **Tema 3: Plan de Negocio Responsable**

Telefónica Movistar definió su plan de negocio responsable 2016-2018 basándose en el modelo de actuación del Grupo Telefónica y en los valores de marca.

El plan responde a las necesidades de la organización y a prioridades del contexto en el que operamos; busca reforzar el principio de integridad de cara a los grupos de interés y al cumplimiento de las promesas públicas; potencia la estrategia de negocio demostrando el compromiso con el desarrollo del país; y da cuenta de transparencia y de alineación interna con la visión de Telefónica sobre el mundo digital.



## Evaluación de módulo

- 1- Menciona los 6 compromisos del plan de negocio responsable.
- 2- ¿Qué nombre lleva la estrategia corporativa?
- 3- Menciona las 3 fases de la propuesta de valor del cliente.
- 4- ¿En qué consiste la primera plataforma de valor al cliente?
- 5- ¿En qué consiste la cuarta plataforma de valor al cliente?
- 6- ¿En qué consiste la segunda plataforma de valor al cliente?
- 7- ¿En qué consiste la tercera plataforma de valor al cliente?
- 8- ¿Con cuántos clientes aproximadamente conecta telefónica por medio de Movistar?

## Glosario.

- **Big data:** es un término que describe el gran volumen de datos estructurados y no estructurados que inundan una empresa todos los días. Pero no es la cantidad de datos lo importante. Lo que importa es lo que las organizaciones hacen con los datos.
- **Compromiso:** Es la responsabilidad gradual que tienen los empleados de una organización al hacer su labor diaria.
- **Digitalización:** Registrar aquellos datos que están en físico en forma digital.
- **Estrategia:** Es un plan donde se pretende buscar lograr una meta en común.
- **Onlife telco:** Es el nombre de la estrategia que se realizó por parte de movistar que impulsa las conexiones de vida junto con las personas y la telefonía.
- **Plan de negocios:** Es conocido como un nuevo documento en el cual los directivos de la organización se plantean realizar un nuevo proyecto.
- **Plataforma:** Una plataforma es, por ejemplo, un sistema operativo, un gran software que sirve como base para ejecutar determinadas aplicaciones compatibles con este.

- **Módulo 3: Servicios y productos.**

Este módulo tiene como objetivo mostrar todas las bondades de un producto en particular frente a las necesidades de los compradores, que permita que cada nuevo colaborador tenga las herramientas necesarias para generar una venta y superar objeciones del cliente.

El módulo de servicios y productos contara con un video explicativo de las características de cada producto que brinda Red Fácil y los beneficios de cada uno de ellos. Una vez finalizado el módulo, se realizará un examen final, que permitirá evaluar los conocimientos obtenidos del colaborador, cabe aclarar que este módulo tendrá que ser aprobado con una nota de 95%. Si la nota es inferior al 95% deberá realizar el curso nuevamente hasta que sea aprobado.

A continuación, se muestra el módulo de productos y servicios:

# Módulo 3

## Productos y servicios



San Salvador, 02 de enero de 2021

## Índice

Objetivo de modulo:.....	80
Competencias a Desarrollar:.....	80
Tema 1. Planes chip pospago Control. ....	89
Tema 2. Planes pospagos. ....	89
Tema 3: Planes Prepago.....	92

### **Objetivo de modulo:**

Desarrollar competencias en los Ejecutivos de Ventas de Red Fácil que permitan brindar un buen servicio a cada cliente, ofreciendo los productos y servicios de telefonía por Movistar según las necesidades de cada cliente.

### **Competencias a Desarrollar:**

#### 1. Orientación al cliente y calidad de servicio.

Establecer una conexión entre vendedor y cliente que permita brindar una alta calidad y experiencia sobre los productos que ofrece Movistar, permitiendo conocer al cliente todos los beneficios cualquier producto.

#### 2. Escucha activa.

Diagnosticar en base a las necesidades descritas por el cliente un producto que permita adicionar y propiciar la satisfacción de las necesidades del cliente

#### 3. Empatía e inteligencia emocional.

Comprender desde el punto de vista del cliente sus necesidades que permita al usuario tener una conexión entre cliente y vendedor.

### **Movistar El Salvador**

Telefónica cuenta con una amplia variedad de planes móviles con la mejor red LTE y ofrece un servicio de roaming para que siempre todo usuario esté conectado.

Los productos y servicios que Movistar ofrece es uno de los aspectos de suma importancia en las necesidades del ser humano en la actualidad, y es el poder comunicarse, encontrando en los dispositivos móviles una alternativa viable de lograrlo.

A pesar de esto Movistar busca la retención y atracción de un número mayor de usuarios a los productos y servicios que ofrecen.



Dentro del proceso de Venta, el Ejecutivo de Ventas, debe conocer al cliente y poseer las competencias interpersonales para promover un producto o servicio.

### **Tema 1. Planes chip postpago Control.**

Una línea postpago control hace referencia a tener todos los beneficios de datos por un pago mensual por dichos beneficios. La única diferencia es que no se ofrece un dispositivo móvil, únicamente un chip.

Muchos clientes de Movistar se sienten motivados en adquirir un plan principalmente por los paquetes de navegación, redes sociales y llamadas a la misma compañía.

Actualmente en el mes de diciembre 2020, Movistar a lanzados sus planes Chips postpagos que se describen a continuación:

PLAN SUGERIDO	Datos	Social Plus
<b>Total</b>	<b>Datos</b>	<b>Social Plus</b>
Plan Ilimitado Total	Plan Ilimitado Datos	Plan Social Plus
<b>DATOS ILIMITADOS</b> Para compartirlos	<b>DATOS ILIMITADOS</b>	 Ilimitadas
Llamadas y SMS ilimitados a Movistar	Llamadas y SMS ilimitados a Movistar	Llamadas y SMS ilimitados a Movistar
Llamadas ilimitadas a todas las redes, USA / Canadá	300 min.	150 min.
Roaming centroamérica. Aplica en Guatemala, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, USA, México y Latinoamérica.	Roaming Centroamérica. Aplica en Guatemala, Nicaragua, Costa Rica y Panamá	Roaming Centroamérica. Aplica en Guatemala, Nicaragua, Costa Rica y Panamá
<b>\$30 al mes</b>	<b>\$22 al mes</b>	<b>\$16 al mes</b>

### **Tema 2. Planes postpagos.**

La línea prepago, ofrece beneficios a los clientes como un dispositivo móvil más beneficios de llamadas y navegación por un pago mensual, es decir que cada usuario,

paga después de haberlos usados. Fundamentalmente hablas y navegas durante todo un mes y luego llega la factura mensual.

Movistar a través de Red Fácil, garantiza que cada cliente pueda adquirir un producto que se adapte a las necesidades que posee, ofreciendo planes de teléfonos de gama media con plan como:

### 1. Huawei Y5 NEO

Plan: Social plus

Plazo 24 meses: \$23.00 al mes

Plazo 18 meses: \$25.00 al mes

Características:

- Androi GO
- LTE
- Tamaño de 5.45 Pulgadas
- Cámara de 8 MP
- Almacenamiento de 16 GB
- Memoria RAM 1 GB



## 2. Huawei Y7P

Plan: Social plus

Prima: \$15.00

Plazo 24 meses: \$29.00 al mes

Plazo 18 meses: \$31.00 al mes

Características:

- Androi 9.0
- LTE
- Tamaño de 6.39 Pulgadas
- Cámara triple 48/8/2 MP
- Almacenamiento de 64 GB
- Memoria RAM 2GB



The screenshot displays the Huawei Y7P product page. On the left is a vertical image of the smartphone. To the right, the text reads 'Huawei Y7P'. Below this, it says 'Llévalo en' followed by a button labeled 'Plan Ilimitado Social Plus' with a green plus sign. Underneath, 'Selecciona el plazo' is followed by two buttons: '24 meses' (highlighted in blue) and '18 meses'. The price is shown as 'Por \$29.00 al mes' in green, with 'Prima: \$15.00' below it. At the bottom, there is a link that says 'Seleccionar otro plan >'. Navigation arrows are visible on either side of the phone image.

## 3. Samsung Galaxy A11

Plan: Social plus

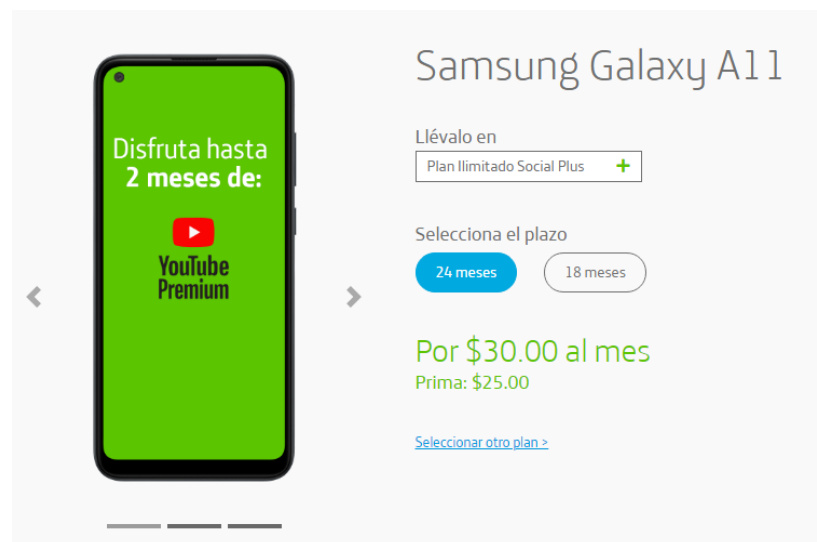
Prima: \$25.00

Plazo 24 meses: \$30.00 al mes

Plazo 18 meses: \$32.00 al mes

Características:

- Androi 9.0
- LTE
- Tamaño de 6.4 Pulgadas
- Cámara triple 13/5/2 MP
- Almacenamiento de 32 GB
- Memoria RAM 2 GB



Samsung Galaxy A11

Llévalo en  
Plan Ilimitado Social Plus +

Selecciona el plazo  
24 meses 18 meses

Por \$30.00 al mes  
Prima: \$25.00

[Seleccionar otro plan >](#)

### **Tema 3: Planes Prepago.**

Una línea prepago como lo dice su nombre se pre paga el servicio, es decir, antes de usarse se le recarga saldo y se puede utilizar. Cuando se acaba dicho saldo que compraste, ya sea de llamada, mensajes o megas para transferencia de datos, tienes que volver a pagar para disfrutar del servicio.

Las promociones del mes de diciembre lanzadas por Movistar, muestran diversos productos de telefonía prepago que se adaptan a cualquier necesidad que el cliente desee, tales como:

1. SKY Elite B55

Precio: \$ 58.00

Ofrecemos:

- 10 GB de Bienvenida
- 100 minutos a red movistar
- Whatsapp, Facebook e Instagram ilimitados por un mes.

Características:

- LTE
- Tamaño de 5.50 Pulgadas
- Cámara triple 5 MP
- Almacenamiento de 2 GB
- Memoria RAM 1 GB



## 2. SKY Elite C5

Precio: \$ 39.00

Ofrecemos:

- 10 GB de Bienvenida
- 100 minutos a red movistar
- Whatsapp, Facebook e Instagram ilimitados por un mes.

Características:

- LTE
- Tamaño de 5.0 Pulgadas
- Cámara triple 5 MP
- Almacenamiento de 2 GB
- Memoria RAM 1 GB



### 3. Motorola E 6 Play

Precio: \$ 89.00

Ofrecemos:

- 10 GB de Bienvenida
- 100 minutos a red movistar
- Whatsapp, Facebook e Instagram ilimitados por un mes.

Características:

- LTE
- Androi 9.0
- Tamaño de 5.5 Pulgadas
- Cámara triple 13 MP
- Almacenamiento de 2 GB
- Memoria RAM 2 GB



#### 4. BMOVILE AX1076+

Precio: \$ 45.00

Ofrecemos:

- 10 GB de Bienvenida
- 100 minutos a red movistar
- Whatsapp, Facebook e Instagram ilimitados por un mes.

Características:

- LTE
- Tamaño de 5.0 Pulgadas
- Cámara triple 8 MP
- Almacenamiento de 2 GB
- Memoria RAM 1 GB





## 5. SKY Elite A5

Precio: \$ 49.00

Ofrecemos:

- Audífonos Inalambricos
- 10 GB de Bienvenida
- 100 minutos a red movistar
- Whatsapp, Facebook e Instagram ilimitados por un mes.

Características:

- LTE
- Tamaño de 5.0 Pulgadas
- Cámara triple 5 MP
- Almacenamiento de 2 GB
- Memoria RAM 1 GB



### **Evaluación Modulo 3**

1. ¿Porque es necesario escuchar a nuestro cliente?
2. ¿Cuántos planes existen en chip pospago control?
3. ¿Qué beneficios ofrece el plan chip pospago control?
4. ¿Qué redes sociales ofrece el plan social plus?
5. ¿Qué dispositivos estas disponibles en planes pospagos?
6. ¿Menciona las características principales del Huawei Y7P?
7. ¿Cuánto es la prima del Huawei Y7P?
8. ¿De cuantos meses son los planes ofrecidos con teléfono celular?
9. ¿Cuál es el precio del SKY Elite A5?

### **Glosario**

- **El roaming**, en este caso, refiere a la capacidad de un teléfono de efectuar y de recibir llamados más allá del área de servicio local de la empresa que brinda la prestación. De este modo, haciendo uso del roaming, un usuario puede comunicarse en países extranjeros o en regiones donde su compañía de telefonía no opera.
- **LTE**: Es una tecnología inalámbrica de banda ancha, con la que se pueden transmitir datos a dispositivos móviles. Destaca sobre todo por tener una capacidad de subida y bajada de datos muy rápida.
- **Androi**: Es el nombre de un sistema operativo que se emplea en dispositivos móviles, por lo general con pantalla táctil.
- **RAM**: Es la memoria principal de un dispositivo, esa donde se almacenan de forma temporal los datos de los programas que estás utilizando en este momento.
- **MP**: Es la abreviatura de MegaPixels y hace referencia a la nitidez de una cámara al momento de tomar una fotografía. Entre más alto el número de MP más nítida se vuelve una imagen.

- **Módulo 4: Reglamento interno, prestaciones y beneficios.**

El reglamento es un módulo que les permite a los colaboradores antiguos y de nuevo ingreso tener claridad de las sanciones, los beneficios y las obligaciones de la empresa y del mismo empleado

El objetivo de este módulo es regular las relaciones internas de la compañía y que cada colaborador conozca sobre las obligaciones y deberes por ambas partes, de esta manera se podrán prevenir errores e infracciones que afecten al cliente y a la empresa (marcas, prestigio, etc.) así como aclarar cuáles son los derechos y deberes del colaborador y de la organización.

Este módulo contará con un examen final, que permitirá evaluar los conocimientos obtenidos del colaborador, cabe aclarar que este módulo tendrá que ser aprobado con una nota de 95%. Si la nota es inferior al 95% deberá realizar el curso nuevamente hasta que sea aprobado.

A continuación, se dará a conocer el módulo de reglamento interno, prestaciones y beneficios.



# Módulo 4

## Reglamento Interno, Prestaciones y Beneficios

San Salvador 02 de enero de 2021

## Índice

Objetivos del módulo .....	¡Error! Marcador no definido.
Competencias a desarrollar .....	¡Error! Marcador no definido.
Unidad I: Generalidades y prestaciones a colaboradores ..	¡Error! Marcador no definido.
Tema 1: Definición .....	¡Error! Marcador no definido.
Tema 2: Glosario de términos.....	¡Error! Marcador no definido.
Tema 3: Disposiciones del Reglamento Interno de Trabajo	¡Error! Marcador no definido.
Tema 4: Requisitos de ingreso.....	¡Error! Marcador no definido.
Tema 5: Contrato Individual de Trabajo.....	¡Error! Marcador no definido.
Tema 6: Seguridad e higiene en el trabajo .....	¡Error! Marcador no definido.
Tema 7: Botiquín .....	¡Error! Marcador no definido.
Tema 8: Forma de pago .....	¡Error! Marcador no definido.
Tema 9: Horarios laborales .....	¡Error! Marcador no definido.
Tema 10: Aguinaldo.....	¡Error! Marcador no definido.
Tema 11: Maternidad.....	¡Error! Marcador no definido.
Tema 12: Vacaciones anuales .....	¡Error! Marcador no definido.
Tema 13: Asuetos.....	¡Error! Marcador no definido.
Tema 14: Prestaciones cubiertas por el Instituto Salvadoreño del Seguro Social .....	¡Error! Marcador no definido.
Tema 15: Peticiones, reclamos y modo de resolverlos	¡Error! Marcador no definido.
Evaluación unidad I .....	¡Error! Marcador no definido.
Unidad II: Obligaciones, prohibiciones y sanciones del colaborador .....	¡Error! Marcador no definido.

**Tema 1: Obligaciones .....¡Error! Marcador no definido.**

**Tema 2: Prohibiciones .....¡Error! Marcador no definido.**

**Tema 3: Sanciones.....¡Error! Marcador no definido.**

**Evaluación unidad II .....¡Error! Marcador no definido.**

**Unidad III: Obligaciones y prohibiciones del patrono¡Error! Marcador no definido.**

**Tema 1: Obligaciones .....¡Error! Marcador no definido.**

**Tema 2: Prohibiciones .....¡Error! Marcador no definido.**

**Evaluación unidad III .....¡Error! Marcador no definido.**

## **Objetivos del módulo**

- Comprender y memorizar las prestaciones y beneficios establecidos por Red fácil, S.A. de C.V., para sus colaboradores.
- Conocer y aplicar las reglas y políticas del colaborador y del patrono establecidas dentro de la organización, por medio del Reglamento Interno de Trabajo.

## **Competencias a desarrollar**

- Describir los términos que se establecen para la empresa, para obtener mejor comprensión del contenido, contribuyendo a mejores resultados de aplicación de este módulo.
- Comprender las prestaciones y beneficios dentro de Red fácil, S.A. de C.V., para la buena marcha de la empresa y la dignificación de las relaciones laborales existentes, participando en mejorar la comunicación interna.
- Aplicar las reglas y políticas establecidas al personal y a la empresa, para la ejecución efectiva de sus labores, participando en el cumplimiento para brindar servicios de calidad y mejorando la competitividad de la empresa.

## **Unidad I: Generalidades y prestaciones a colaboradores**

### **Tema 1: Definición**

El Reglamento Interno de Trabajo, tiene por objeto establecer con claridad el conjunto de reglas obligatorias de carácter técnico o administrativo, a las cuales deben sujetarse tanto Red fácil, S.A. de C.V., como sus empleados, en la ejecución o prestación efectiva de sus labores, para la buena marcha de la empresa y la dignificación de las relaciones laborales existentes entre ellos.

### **Tema 2: Glosario de términos**

- **Patrono/Sociedad:** Persona para la cual los empleados prestan sus servicios, siendo para el Reglamento Interno de Trabajo Red fácil, S.A. de C.V., y vinculándose a esta las decisiones de todos los representantes patronales.

- **Representantes patronales:** El Gerente General y las posiciones que ejerzan funciones de dirección o administración en la sociedad.
- **Empleado(a) o empleados(as):** Las personas que prestan sus servicios a la sociedad.
- **Contrato Individual de Trabajo:** Es aquel en virtud del cual una o varias personas se obligan a ejecutar una obra, o a prestar un servicio, a uno o varios patronos, institución, entidad o comunidad de cualquier clase, bajo la dependencia de estos y mediante un salario. En el transcurso de este módulo se denominará “el contrato”.
- **Contratantes:** Deberá entenderse que son el patrono o sociedad y el/la empleado(a).
- **Empresa:** Debiéndose entender que la misma comprende el establecimiento o centro de trabajo, el parqueo designado para los empleados y público en general, y cualquier otro lugar a que el empleado sea remitido en razón de las labores que desempeña.
- **Reglamento Interno de Trabajo:** Las disposiciones de carácter obligatorio, y que se denominara indistintamente: “el reglamento”, “este reglamento” o “estas disposiciones”.

### **Tema 3: Disposiciones del Reglamento Interno de Trabajo**

- Las disposiciones del Reglamento Interno de Trabajo, son de cumplimiento obligatorio tanto para la sociedad como para el empleado y las infracciones que se causen al mismo, darán lugar a la aplicación de la sanción respectiva, sin perjuicio de las disposiciones y sanciones que establece el Código de Trabajo y aquellas emanadas de las distintas fuentes de Derecho Laboral.
- El Reglamento Interno de Trabajo y todas las disposiciones que lo conforman, así como sus modificaciones, serán aplicables a los empleados que laboran para la sociedad.
- El Reglamento Interno de Trabajo estipula las prestaciones mínimas otorgadas por el patrono a los empleados, sin perjuicio de una superación posterior de las mismas, ya sea por voluntad del patrono o por disposición de la ley.



- La administración de Red fácil, S.A. de C.V., dependerá directamente de un administrador único propietario y suplente.
- Para efectos de administración y disciplina interna, el Representante Legal o a quien este faculte, tendrá autoridad para seleccionar, transferir, suspender y dar por terminado el Contrato Individual de Trabajo de los empleados, así como de imponer a los demás, sanciones disciplinarias de acuerdo a las estipulaciones establecidas en el Reglamento Interno de Trabajo y las demás fuentes de derecho laboral. Los empleados de cada área deberán respetar y obedecer las disposiciones e instrucciones o recomendaciones que, con relación a su trabajo, le dé su jefe inmediato o superior jerárquico.

#### **Tema 4: Requisitos de ingreso**

Previo a que un aspirante pueda ingresar como empleado de la sociedad deberá presentar para efectos de información y registro los requisitos siguientes:

- Llenar formulario de solicitud de empleo.
- Currículum Vitae con fotografía reciente.
- Certificado de estudios que demuestre la educación formal recibida por el solicitante.
- Solvencia de buena conducta extendida por la Policía Nacional Civil.
- Fotocopia de documentos personales (DUI, NIT, Tarjeta de AFP y Seguro Social, en caso de ser salvadoreño).
- Someterse a las pruebas de conocimiento, aptitud y psicológicas.

Dentro de las políticas para contratación de personal, se observará lo siguiente:

- Las contrataciones de personal que se lleven a cabo, se realizarán de acuerdo a las necesidades de la empresa y de sus clientes y deberán estar incluidas en el presupuesto mensual. Si el puesto no está presupuestado, la contratación se realizará, únicamente, con la autorización del Gerente General o por la persona que este asigne.
- La sociedad contratara personal tanto salvadoreño como extranjero. En el caso de personal extranjero, la sociedad solicitara o gestionara a la persona que aplique

para ser contratada por la sociedad, la correspondiente autorización de trabajo ante la Dirección General de Migración y Extranjería y el Ministerio de Trabajo y Previsión Social, de acuerdo a la legislación aplicable.

- El área de Recursos Humanos realizara una entrevista, pruebas y verificara referencias laborales y/o personales en casos aleatorios para verificar datos en las solicitudes de trabajo y recomendara a la Gerencia del área candidatos que considere idóneos.
- Sera el Gerente, jefe y/o supervisor de área quien apruebe los candidatos para conformar su equipo de trabajo.
- La relación laboral estará formalizada mediante un Contrato individual de Trabajo en el cual se especificarán las condiciones bajo las cuales se realizará la contratación.
- La sociedad se reserva el derecho de verificar por cualquier medio los datos que consten en los documentos presentados y lo manifestado por el solicitante en el formulario de solicitud de empleo correspondiente.
- En ningún caso, la sociedad solicitará la prueba de embarazo ni el examen de VIH-SIDA, así como tampoco se exigirá la constancia de no afiliación a una Asociación Profesional de Trabajadores.

### **Tema 5: Contrato Individual de Trabajo**

La sociedad celebrará por escrito el contrato individual de trabajo con cada empleado, el cual deberá contener:

1. Nombre, apellido, sexo, edad, estado civil, profesión u oficio, domicilio, residencia y nacionalidad de cada contratante;
2. Número, lugar y fecha de expedición de las cédulas de identidad personal de los contratantes; y cuando no estuvieren obligados a tenerla, se hará mención de cualquier documento fehaciente o se comprobará la identidad mediante dos testigos que también firmarán el contrato;
3. El trabajo que, bajo la dependencia del patrono, se desempeñará, procurando determinarlo con la mayor precisión posible;

4. El plazo del contrato o la expresión de ser por tiempo indefinido; en el primer caso deberá hacerse constar la circunstancia o acontecimiento que motivan el contrato a plazo;
5. La fecha en que se iniciará el trabajo. Cuando la prestación de los servicios haya precedido al otorgamiento por escrito del contrato, se hará constar la fecha en que el trabajador inició la prestación de servicios;
6. El lugar o lugares en que habrá de prestarse los servicios y en que deberá habitar el trabajador, si el patrono se obliga a proporcionarle alojamiento.
7. El horario de trabajo;
8. El salario que recibirá el trabajador por sus servicios;
9. Forma, período y lugar de pago;
10. La cantidad, calidad y estado de las herramientas y materiales proporcionados por el patrono;
11. Nombre y apellido de las personas que dependan económicamente del trabajador;
12. Las demás estipulaciones en que convengan las partes;
13. Lugar y fecha de la celebración del contrato; y,
14. Firma de los contratantes.

Cuando no supieren o no pudieren firmar, se hará mención de esta circunstancia, se estampará la impresión digital del pulgar de la mano derecha y a falta de éste, la de cualquier dedo y firmará otro a su ruego.

El Contrato Individual de Trabajo se extenderá por escrito en tres ejemplares: Un ejemplar que se enviará para su registro y aprobación a la Dirección General de Trabajo, donde quedará el triplicado, el duplicado para el empleado y el original quedará en la sociedad.

### **Tema 6: Seguridad e higiene en el trabajo**

La sociedad deberá adoptar y poner en práctica medidas adecuadas de seguridad e higiene en los lugares de trabajo, para proteger la vida, la salud y la integridad corporal de sus empleados, especialmente en lo relativo a:

1. Las operaciones y procesos de trabajo;

2. El suministro, uso y mantenimiento de los equipos de protección personal;
3. Las edificaciones, instalaciones y condiciones ambientales; y
4. La colocación y mantenimiento de resguardos y protecciones que aíslen o prevengan de los peligros provenientes de las máquinas y de todo género de instalaciones.

La sociedad mantendrá las instalaciones en estado de limpieza, salubridad e higiene observando las normas que sobre el particular emanaran de los organismos estatales competentes.

Es obligación de los empleados cumplir con las normas de seguridad e higiene, así como con las recomendaciones técnicas referentes al uso y conservación del equipo que le sea suministrado para prestar sus servicios, y al uso y mantenimiento de las protecciones de dichos equipos.

Así mismo, deberá cumplir con todas aquellas indicaciones e instrucciones de la sociedad que tengan como finalidad proteger su vida, salud e integridad corporal.

### **Tema 7: Botiquín**

La sociedad mantendrá en lugares accesibles y para uso gratuito de todos los empleados a su servicio, un botiquín equipado con los medicamentos y enseres necesarios en la forma que determine la Dirección General de Previsión Social del Ministerio de Trabajo.

### **Tema 8: Forma de pago**

El salario es la retribución en dinero que la sociedad está obligada a pagar al empleado por los servicios que le presta en virtud del contrato de trabajo. El pago del salario debe ser oportuno, íntegro y personal.

El salario será estipulado libremente; pero no será inferior al salario mínimo vigente. Deberá remunerarse con salario básico de un día, aquel en que solo se laboren las horas necesarias para completar la semana laboral.

El salario devengado por los empleados, les será pagado en moneda de curso legal, mediante deposito en cuenta bancaria a nombre del empleado, a quien se le entregará

personalmente el comprobante de pago, en donde se detalla el salario devengado, las deducciones realizadas y el líquido depositado en dicha cuenta. El salario mensual se hará efectivo en forma quincenal, el día quince y el último de cada mes. Cuando el día de pago sea inhábil, el pago se efectuará el día hábil inmediato anterior.

La sociedad verificará todos aquellos descuentos que, en concepto de seguridad social, impuestos, embargos, préstamos o cualquier otro concepto, determine o permita la ley. En todo caso tales descuentos deberán constar en el recibo de pago respectivo.

Los comprobantes de pago deberán ser firmados por el empleado y si este no supiere o no pudiere, deberá estampar la huella digital del pulgar de la mano derecha o a falta de este la de cualquier otro dedo. El empleado recibirá si lo solicita, una copia de sus recibos de pago, en la que se hará constar todos los elementos de su remuneración y de los descuentos que se han practicado sobre la misma.

### **Tema 9: Horarios laborales**

La jornada de trabajo es el tiempo a disposición del empleador, en tanto el trabajador no puede disponer de ese tiempo en beneficio propio. Considerase tiempo de trabajo efectivo todo aquél en que el trabajador está a disposición del patrono; lo mismo que el de las pausas indispensables para descansar, comer o satisfacer otras necesidades fisiológicas, dentro de la jornada de trabajo.

Las horas de trabajo son diurnas que están comprendidas entre las seis horas y las diecinueve horas de un mismo día; y las nocturnas, entre las diecinueve horas de un día y las seis horas del día siguiente; la jornada ordinaria de trabajo efectivo diurno, salvo las excepciones legales, no excederá de ocho horas diarias, ni la nocturna de siete; la semana laboral diurna no excederá de cuarenta y cuatro horas ni la nocturna de treinta y nueve.

Los empleados deberán marcar las horas de entrada y salida personalmente mediante el sistema de marcaje que disponga la sociedad.

Las jornadas de trabajo de la empresa son divididas, y se detallan a continuación:

Día	Mañana	Almuerzo	Tarde
Lunes	8:00 a 12:00	12:00 a 1:00	1:00 a 4:00
Martes	8:00 a 12:00	12:00 a 1:00	1:00 a 4:00
Miércoles	8:00 a 12:00	12:00 a 1:00	1:00 a 4:00
Jueves	8:00 a 12:00	12:00 a 1:00	1:00 a 4:00
Viernes	8:00 a 12:00	12:00 a 1:00	1:00 a 4:00
Sábado	8:00 a 12:00		
Domingo			

El día de descanso asignado es el día domingo de cada semana.

Todos los empleados deben observar puntualidad tanto al ingreso como en la salida de sus labores.

Se reconoce un periodo de tolerancia de diez minutos semanales por retraso en las entradas de la hora señalada para el inicio de la jornada de trabajo, sin perder el derecho a la remuneración completa de la respectiva jornada y descanso semanal.

El empleado que no pueda asistir al desempeño de sus labores, deberá dar aviso inmediato, por el medio más idóneo, a su jefe inmediato superior, quien tendrá la facultad de establecer la veracidad del motivo aducido. El empleado, inmediatamente al volver a sus labores, deberá comprobar la causa justa que origino su inasistencia, en caso contrario, no tendrá derecho a la remuneración del día de descanso semanal por no haber completado la semana laboral.

Los empleados deben permanecer en el lugar donde desempeñan su trabajo durante toda la jornada que corresponda o bien, durante las horas efectivas en las cuales desempeñen sus labores. Los empleados, podrán retirarse antes de la hora que les corresponda, solamente con permiso del jefe inmediato superior, debiendo en todo caso el empleado justificar por escrito ante su jefe inmediato superior con copia al Departamento de Recursos Humanos su atraso o el motivo que lo obliga a abandonar sus labores antes de la hora correspondiente.

Se tendrán por causas justificadas de inasistencia al trabajo, el goce de vacaciones o licencias, la suspensión disciplinaria, las causas que según la Ley interrumpen o suspenden el contrato individual de trabajo y todo caso fortuito o fuerza mayor que impida al trabajador asistir a sus labores.

Sin embargo, cuando la inasistencia al trabajo se deba a la privación de la libertad del trabajador, por acto de autoridad, seguido de un procedimiento legal en que se le imponga una sanción, tal inasistencia no se considerará justificada.

El trabajo en horas extraordinarias sólo podrá pactarse en forma ocasional, cuando circunstancias imprevistas, especiales o necesarias así lo exijan.

Los trabajadores que de común acuerdo con sus patronos trabajen en el día que legal o contractualmente se les haya señalado para su descanso semanal, tendrán derecho al salario básico correspondiente a ese día, más una remuneración del cincuenta por ciento como mínimo, por las horas que trabajen y a un día de descanso compensatorio remunerado.

El día de descanso compensatorio, será remunerado con salario básico y deberá concederse en la misma semana laboral o en la siguiente. El día de descanso compensatorio se computará como de trabajo efectivo para los efectos de completar la semana laboral en que quedare comprendido.

### **Tema 10: Aguinaldo**

La sociedad está obligada a dar a sus trabajadores, en concepto de aguinaldo, una prima por cada año de trabajo.

Los patronos estarán obligados al pago completo de la prima en concepto de aguinaldo, cuando el trabajador tuviere un año o más de estar a su servicio.

Los trabajadores que al día doce de diciembre no tuvieran un año de servir a un mismo patrono, tendrán derecho a que se les pague la parte proporcional al tiempo laborado de la cantidad que les habría correspondido si hubieren completado un año de servicios a la fecha indicada.

La cantidad mínima que deberá pagarse al trabajador como prima en concepto de aguinaldo será:

1. Para quien tuviere un año y menos de tres años de servicio, la prestación equivalente al salario de quince días;
2. Para quien tuviere tres años o más y menos de diez años de servicio, la prestación equivalente al salario de diecinueve días; y,
3. Para quien tuviere diez o más años de servicio, una prestación equivalente al salario de veintiún días.

La prima que en concepto de aguinaldo debe entregarse a los trabajadores que tienen derecho a ella, deberá pagarse en el lapso comprendido entre el doce y el veinte de diciembre de cada año.

Ningún trabajador o trabajadora perderá el derecho al aguinaldo por razones disciplinarias, inasistencias injustificadas al trabajo o cualquier otra causa.

Cuando se declare terminado un contrato de trabajo con responsabilidad para el patrono, o cuando el trabajador fuere despedido de hecho sin causa legal, antes del día doce de diciembre, el trabajador tendrá derecho a que se le pague la remuneración de los días que, de manera proporcional al tiempo trabajado, le corresponda en concepto de aguinaldo.

### **Tema 11: Maternidad**

Es prohibido el trabajo de mujeres embarazadas en labores que requieran esfuerzos físicos incompatibles con su estado, presumiéndose que cualquier trabajo que requiera un esfuerzo físico considerable, es incompatible con el estado de gravidez después del cuarto mes de embarazo.

El patrono está obligado a dar a la trabajadora embarazada, en concepto de descanso por maternidad, dieciséis semanas de licencia, diez de las cuales se tomarán obligatoriamente después del parto;

En caso de enfermedad que, de acuerdo con un certificado médico sea consecuencia del embarazo, la trabajadora tendrá derecho a un descanso prenatal



suplementario cuya duración máxima será fijada por la reglamentación del Código de Trabajo. Cuando el parto sobrevenga después de la fecha presunta, el descanso tomado anteriormente será siempre prolongado hasta la fecha verdadera del parto, y la duración del descanso puerperal obligatorio no será reducida.

Si una trabajadora lacta a su hijo, tendrá derecho con este fin, a una interrupción del trabajo de hasta una hora diaria, a su pedido esta interrupción se podrá fraccionar en dos pausas de treinta minutos cada una; las interrupciones de trabajo anteriormente mencionadas serán contadas como horas de trabajo y remuneradas como tales.

Desde que comienza el estado de gravidez, hasta que concluyan seis meses posteriores al descanso postnatal, el despido de hecho o el despido con juicio previo, no producirán la terminación del contrato de la mujer trabajadora, excepto cuando la causa de estos haya sido anterior al embarazo; pero aun en este caso, sus efectos no tendrán lugar sino hasta inmediatamente después de concluido el período antes expresado, el cual se le denominará ampliación de la garantía de estabilidad laboral de la mujer en estado de gravidez.

La mujer trabajadora al reincorporarse en sus labores luego del descanso postnatal, deberá cumplir con sus deberes y obligaciones laborales, así como con su jornada laboral diaria, con el horario establecido y con todas las demás condiciones reguladas en el contrato de trabajo, evitando incurrir en una sanción disciplinaria.

## **Tema 12: Vacaciones anuales**

Después de un año de trabajo continuo en la empresa, los empleados tendrán derecho a un periodo de vacaciones individual, cuya duración será de quince días, los cuales serán remunerados con una prestación equivalente al salario ordinario correspondiente a dicho lapso más un treinta por ciento del mismo.

Los días de asueto y de descanso semanal que quedaren comprendidos dentro de los periodos de vacaciones, no prolongarán la duración de estas, pero las vacaciones no podrán iniciarse tales días. Los días de descanso semanal compensatorio no podrán incluirse dentro del periodo de vacaciones.

Todo empleado, para tener derecho a vacaciones, deberá acreditar un mínimo de doscientos días trabajados en el año, aunque en el contrato respectivo no se le exija trabajar todos los días de la semana, ni se le exija trabajar en cada día el máximo de horas ordinarias.

El patrono debe señalar la época en que el trabajador ha de gozar las vacaciones y notificarle la fecha de iniciación de ellas, con treinta días de anticipación por lo menos. Los plazos dentro de los cuales el trabajador deberá gozar de sus vacaciones, serán de cuatro meses si el número de trabajadores al servicio del patrono no excediere de ciento; y de seis meses, si el número de trabajadores fuere mayor de ciento; ambos plazos contados a partir de la fecha en que el trabajador complete el año de servicio.

La remuneración en concepto de vacaciones debe pagarse inmediatamente antes de que el trabajador empiece a gozarlas y cubrirá todos los días que quedaren comprendidos entre la fecha en que se va de vacaciones y aquéllas en que deba volver al trabajo.

Se prohíbe compensar las vacaciones en dinero o en especie. Asimismo, se prohíbe fraccionar o acumular los períodos de vacaciones; y a la obligación del patrono de darlas, corresponde la del trabajador de tomarlas.

Cuando se declare terminado un contrato de trabajo con responsabilidad para el patrono, o cuando el trabajador fuere despedido de hecho sin causa legal, tendrá derecho a que se le pague la remuneración de los días que, de manera proporcional al tiempo trabajado, le correspondan en concepto de vacaciones. Pero si ya hubiere terminado el año continuo de servicio, aunque el contrato terminare sin responsabilidad para el patrono, éste deberá pagar al trabajador la retribución a que tiene derecho en concepto de vacaciones.

### **Tema 13: Asuetos**

Se establecen como días de asueto remunerado los siguientes:

- a) Primero de enero;
- b) Jueves, viernes y sábado de la Semana Santa;

- c) Primero de mayo;
- d) Seis de agosto;
- e) Quince de septiembre;
- f) Dos de noviembre; y
- g) Veinticinco de diciembre.

Además, se establecen el tres y cinco de agosto en la ciudad de San Salvador; y en el resto de la república, el día principal de la festividad más importante del lugar, según la costumbre.

Toda modificación, supresión o reforma que por decreto legislativo se hiciera de los días de asueto quedará incorporada de pleno derecho en el reglamento interno de trabajo, teniendo efecto dicha modificación, supresión o reforma, desde el día en que entre en vigencia el decreto correspondiente.

El día de asueto debe remunerarse con salario básico; los trabajadores que de común acuerdo con su patrono trabajen en día de asueto, devengarán un salario extraordinario integrado por el salario ordinario más un recargo del ciento por ciento de éste; si trabajan en horas extraordinarias, el cálculo para el pago de los recargos respectivos se hará en base al salario extraordinario establecido.

Si coincidiera un día de asueto con el día de descanso semanal, el trabajador tendrá derecho únicamente a su salario básico; pero si trabajare en dicho día, tendrá derecho a la remuneración especial que se establece en el párrafo anterior y al correspondiente descanso compensatorio remunerado.

#### **Tema 14: Prestaciones cubiertas por el Instituto Salvadoreño del Seguro Social**

En virtud que la sociedad, está sujeta al régimen del Seguro Social, esta quedara exenta de las prestaciones que le impongan el Código de Trabajo y otras leyes a favor de los empleados, en la medida que sean cubiertas por el Instituto Salvadoreño del Seguro Social.

No obstante, lo señalado anteriormente, si por disposiciones reguladas en los contratos de trabajo o contenidas en el Reglamento Interno de Trabajo, el patrono

estuviera obligado a proporcionar prestaciones superiores a las concedida por el Instituto Salvadoreño del Seguro Social, los empleados podrán reclamarle la parte que no recibieron del mencionado Instituto.

### **Tema 15: Peticiones, reclamos y modo de resolverlos**

Cuando sugieren reclamos debidos a la interpretación o violación del Reglamento Interno de Trabajo, o en las condiciones de trabajo, se procederá en la forma siguiente:

- El reclamo o la petición del empleado deberá ser presentado por escrito a su Jefe Inmediato o Supervisor.
- El reclamo o petición presentado por escrito por un empleado a su Jefe Inmediato o Supervisor, deberá ser resuelto dentro de los cinco días hábiles contados a partir del día siguiente de su presentación.

Si de la manera anterior no se llegare a acuerdo alguno, pasara el caso a ser considerado por el Departamento de Recursos Humanos o por la persona que este designe.

Los reclamos por faltantes en el pago del salario deberán hacerse en el momento de recibir el comprobante de pago. No obstante, cuando el faltante resultare de error de cálculo o en el cómputo de tiempo trabajado, el interesado podrá presentar su reclamo dentro de los siguientes tres días hábiles de efectuado el pago y la sociedad durante ese periodo deberá de enmendar dicho error si se constatare que lo hubiere. Transcurrido este plazo, no se aceptará reclamo alguno.

Los empleados que por asuntos de interés particular necesiten licencias para no asistir o ausentarse de su trabajo, la solicitaran a su jefe inmediato superior o supervisor, quien la concederá de acuerdo a los lineamientos expresados en el Reglamento interno de Trabajo y los mismos estén plenamente justificados.

La solicitud de permiso debe ser por escrito con el visto bueno del jefe inmediato superior o supervisor, esta se otorgará por un máximo de quince días, sin goce de sueldo. En caso que el permiso fuera otorgado para alguna capacitación del trabajo que desempeña en la sociedad, será otorgado con goce de salario. En ambos casos, los

permisos se otorgarán por una sola vez al año, salvo autorización de la Gerencia General.

Las solicitudes de permisos o licencias, deberán presentarse por escrito por lo menos con un día de anticipación, salvo en los casos de fallecimiento del cónyuge o compañero de vida, hermanos, ascendentes, descendentes y también cuando se trate de las personas que dependan económicamente del empleado.

Si la enfermedad del empleado fuere inesperada y le impidiere acudir a sus labores, así como cuando las mismas circunstancias se trate de sus familiares antes mencionados o personas que dependan económicamente de él, deberá avisar por cualquier medio a sus jefe inmediato o supervisor y justificar posteriormente su ausencia, en todo caso, dentro de las veinticuatro horas próximas siguientes.

En los demás casos deberá presentarse la comunicación o justificación respectiva con la solicitud de permiso antes mencionada. En caso contrario, se denegarán los permisos y se descontará tanto el día de ausencia como el día de descanso respectivo.

La solicitud de permiso correspondiente deberá presentarse en el formulario respectivo que la sociedad facilitará a los empleados, especificando la causa que la motiva, las horas o días solicitados, con su respectiva fecha.

En el caso de consultas a la clínica del Seguro Social, deberá anearse el correspondiente certificado patronal y el sello de la clínica en el formulario respectivo para confirmar la cita. No se considerará como justificada cualquier consulta particular que se realice si la constancia medica que se presenta no este elaborada en papel membretado, firmado y sellado por el médico y un teléfono al cual se pueda corroborar la información.

### **Evaluación unidad I**

1. ¿Defina que es el Reglamento Interno de Trabajo?
2. ¿Qué es un Contrato Individual de Trabajo?
3. ¿Cuáles son los requisitos básicos de ingreso de un empleado a Red fácil?
4. ¿Que debe contener un Contrato Individual de Trabajo?

5. ¿Qué es la jornada de trabajo?
6. ¿Cuál es el día de descanso asignado en la semana laboral?
7. ¿Cuál es el tiempo de tolerancia semanal por retraso en el inicio de la jornada laboral que ha asignado la empresa?
8. ¿Cuáles son las causas justificadas de inasistencia al trabajo?
9. ¿Defina que es el salario?
10. ¿Detalle el contenido del comprobante de pago?
11. ¿Quién firma el comprobante de pago?
12. ¿Cuál es la cantidad mínima que debe pagar el patrono al empleado como prima en concepto de aguinaldo según su antigüedad en la empresa?
13. ¿En qué lapso de tiempo se debe pagar el aguinaldo?
14. ¿Cuáles son las razones por la cual el empleado pierde el derecho a recibir aguinaldo?
15. ¿Cuántas semanas le tiene que otorgar la empresa a la trabajadora embarazada en concepto de descanso por maternidad?
16. ¿En qué momento los empleados tienen derecho a un periodo de vacación y cuál es su duración?
17. ¿Los días de asueto y de descanso semanal que quedaren comprendidos dentro de los periodos de vacaciones, prolongan su duración?
18. ¿Cuáles son las prohibiciones que se contemplan en los periodos de vacación?
19. ¿Cuáles son los días de asueto remunerados por ley?
20. ¿Cuál es el proceso que debe seguir para solicitar una licencia para no asistir o ausentarse de su trabajo?

## **Unidad II: Obligaciones, prohibiciones y sanciones del colaborador**

### **Tema 1: Obligaciones**

Son obligaciones de los trabajadores:

1. Desempeñar el trabajo convenido. A falta de estipulaciones, el que el patrono o sus representantes les indiquen, siempre que sea compatible con su aptitud o

condición física y que tenga relación con el negocio o industria a que se dedica el patrono;

2. Obedecer las instrucciones que reciban del patrono o de sus representantes en lo relativo al desempeño de sus labores;
3. Desempeñar el trabajo con diligencia y eficiencia apropiadas y en la forma, tiempo y lugar convenidos;
4. Guardar rigurosa reserva de los secretos de empresa de los cuales tuvieren conocimiento por razón de su cargo y sobre los asuntos administrativos cuya divulgación pueda causar perjuicios a la empresa;
5. Observar buena conducta en el lugar de trabajo o en el desempeño de sus funciones;
6. Restituir al patrono en el mismo estado en que se le entregó, los materiales que éste le haya proporcionado para el trabajo y que no hubiere utilizado, salvo que dichos materiales se hubieren destruido o deteriorado por caso fortuito o fuerza mayor o por vicios provenientes de su mala calidad o defectuosa fabricación;
7. Conservar en buen estado los instrumentos, maquinarias y herramientas de propiedad del patrono que estén a su cuidado, sin que en ningún caso deban responder del deterioro ocasionado por el uso natural de estos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de su mala calidad o defectuosa fabricación;
8. Prestar auxilio en cualquier tiempo que se necesite, cuando por siniestro o riesgo inminente dentro de la empresa, peligren la integridad personal o los intereses del patrono o de sus compañeros de trabajo;
9. Desocupar la casa o habitación proporcionada por el patrono, en el término de treinta días contados desde la fecha en que termine el contrato de trabajo por cualquier causa. Si el trabajador encontrare otro trabajo antes de los treinta días, deberá desocupar la casa o habitación a más tardar dentro de los tres días siguientes al día en que entró al servicio del nuevo patrono; pero deberá desocuparla inmediatamente que deje de prestar sus servicios por cualquier causa, cuando ocupar la casa o habitación resulte inherente a la presentación del trabajo.

Si el trabajador no cumple con lo dispuesto en el inciso anterior el Juez de Trabajo competente, a petición del patrono, ordenará el lanzamiento sin más trámite ni diligencia;

10. Someterse a examen médico cuando fueren requeridos por el patrono o por las autoridades administrativas con el objeto de comprobar su estado de salud;
11. Observar estrictamente todas las prescripciones concernientes a higiene y seguridad establecidas por las Leyes, Reglamentos y Disposiciones Administrativas; y las que indiquen los patronos para seguridad y protección de los trabajadores y de los lugares de trabajo;
12. Cumplir con el correspondiente reglamento interno de trabajo; y,
13. Todas las que les impongan el Código de Trabajo y demás fuentes de obligaciones laborales.

## **Tema 2: Prohibiciones**

Se prohíbe a los trabajadores:

1. Abandonar las labores durante la jornada de trabajo sin causa justificada o licencia de patrono o jefes inmediatos;
2. Emplear los útiles, materiales, maquinarias o herramientas suministrados por el patrono, para objeto distinto de aquél a que están normalmente destinados o en beneficio de personas distintas del patrono;
3. Hacer cualquier clase de propaganda en el lugar de trabajo durante el desempeño de las labores; y,
4. Portar armas de cualquier clase durante el desempeño de las labores, a menos que aquéllas sean necesarias para la prestación de los servicios.

## **Tema 3: Sanciones**

En caso que los empleados de la sociedad no cumplan con las obligaciones impuestas por el Código de Trabajo o el Reglamento Interno de Trabajo, la sociedad, sin perjuicio de los otros derechos que le concede la ley, podrá sancionar a los infractores en la forma siguiente, según la gravedad de la falta:



- a) Amonestación verbal por la primera vez;
- b) Amonestación por escrito por la segunda vez;
- c) Suspensión sin goce de salario por un día, por la tercera vez;
- d) Suspensión sin goce de salario por más de un día y hasta treinta, previa autorización y calificación de motivos de la Dirección General de Inspección de Trabajo, de conformidad con lo dispuesto por el Art. 305 del Código de Trabajo;
- e) Terminación del contrato de trabajo, sin responsabilidad para la sociedad, de conformidad a lo establecido en el Art.50 del Código de Trabajo.

Para imponer la sanción de suspensión antes mencionada, no será necesario que como requisito previo haya existido una amonestación verbal o escrita previa, siempre y cuando haya ocurrido una falta grave, en dicho caso se dejará a criterio del Gerente del Área en consulta con Recursos Humanos.

La sociedad podrá dar por terminado el contrato de trabajo, sin recurrir en responsabilidad por las siguientes causas:

1. Por haber engañado el trabajador al patrono al celebrar el contrato, presentándole recomendaciones o certificados falsos sobre su aptitud. Esta causa dejará de tener efectos después de treinta días de prestar sus servicios el trabajador;
2. Por negligencia reiterada del trabajador;
3. Por la pérdida de la confianza del patrono en el trabajador, cuando éste desempeña un cargo de dirección, vigilancia, fiscalización u otro de igual importancia y responsabilidad. El Juez respectivo apreciará prudencialmente los hechos que el patrono estableciere para justificar la pérdida de la confianza;
4. Por revelar el trabajador, secretos de la empresa o aprovecharse de ellos; o por divulgar asuntos administrativos de la misma que puedan causar perjuicios al patrono;
5. Por actos graves de inmoralidad cometidos por el trabajador dentro de la empresa o establecimiento; o fuera de éstos, cuando se encontrare en el desempeño de sus labores;
6. Por cometer el trabajador, en cualquier circunstancia, actos de irrespeto en contra del patrono o de algún jefe de la empresa o establecimiento, especialmente en el

lugar de trabajo o fuera de él, durante el desempeño de las labores. Todo sin que hubiere precedido provocación inmediata de parte del jefe o patrono;

7. Por cometer el trabajador actos graves de irrespeto en contra del cónyuge, ascendiente, descendiente o hermanos del patrono, cuando el trabajador conociere el vínculo familiar y siempre que no haya precedido provocación inmediata de parte de dichas personas;
8. Por cometer el trabajador actos que perturben gravemente el orden en la empresa o establecimiento, alterando el normal desarrollo de las labores;
9. Por ocasionar el trabajador, maliciosamente o por negligencia grave, perjuicios materiales en los edificios, maquinarias, materias primas, obras, instalaciones o demás objetos relacionados con el trabajo; o por lesionar con dolo o negligencia grave, cualquier otra propiedad o los intereses económicos del patrono;
10. Por poner el trabajador en grave peligro, por malicia o negligencia grave, la seguridad de las personas mencionadas en las causales 6 y 7 de este apartado, o la de sus compañeros de trabajo;
11. Por poner el trabajador en grave peligro, por malicia o negligencia grave, la seguridad de los edificios, maquinarias, materias primas, obras, instalaciones y demás objetos relacionados con el trabajo;
12. Por faltar el trabajador a sus labores sin el permiso del patrono o sin causa justificada, durante dos días laborales completos y consecutivos; o durante tres días laborales no consecutivos en un mismo mes calendario entendiéndose por tales, en este último caso, no sólo los días completos sino aún los medios días;
13. Por no presentarse el trabajador, sin causa justa, a desempeñar sus labores en la fecha convenida para iniciarlas; o por no presentarse a reanudarlas, sin justa causa dentro de los tres días a que se refiere el Art. 45 del Código de Trabajo;
14. Cuando no obstante presentarse el trabajador a reanudar sus labores dentro de los tres días siguientes a aquél en que fue puesto en libertad, después de haber cumplido pena de arresto, la falta cometida hubiere sido contra la persona o bienes del patrono o de su cónyuge, ascendientes, descendientes o hermanos, o contra la persona o propiedad de algún jefe de la empresa o establecimiento o de algún compañero de trabajo;

15. Cuando no obstante presentarse el trabajador a reanudar sus labores dentro de los tres días siguientes a aquél en que fue puesto en libertad, después de haber estado en detención provisional, el delito por el que se le procesa hubiere sido contra la persona del patrono, de su cónyuge, ascendientes, descendientes o hermanos, o en la persona de algún jefe de la empresa o establecimiento o compañero de trabajo; y en todo caso, cuando se trate de delitos contra la propiedad, contra la Hacienda Pública o de falsedad;
16. Por desobedecer el trabajador al patrono o a sus representantes en forma manifiesta, sin motivo justo y siempre que se trate de asuntos relacionados con el desempeño de sus labores;
17. Por contravenir el trabajador en forma manifiesta y reiterada las medidas preventivas o los procedimientos para evitar riesgos profesionales;
18. Por ingerir el trabajador bebidas embriagantes o hacer uso de narcóticos o drogas enervantes en el lugar del trabajo, o por presentarse a sus labores o desempeñar las mismas en estado de ebriedad o bajo la influencia de un narcótico o droga enervante;
19. Por infringir el trabajador algunas de las prohibiciones contenidas en el Art. 32 del Código de Trabajo, siempre que por igual motivo se le haya amonestado, dentro de los seis meses anteriores, por medio de la Inspección General de Trabajo; y,
20. Por incumplir o violar el trabajador, gravemente, cualquiera de las obligaciones o prohibiciones emanadas de alguna de las fuentes a que se refiere el Art. 24 del Código de Trabajo.

## **Evaluación unidad II**

1. ¿Mencione al menos cinco obligaciones del colaborador que considere las más principales?
2. ¿Mencione las prohibiciones de los trabajadores?
3. ¿Mencione las sanciones según la gravedad de la falta en caso que los empleados de Red fácil no cumplan con las obligaciones impuestas por el Código de Trabajo o el Reglamento Interno de Trabajo?

4. ¿Mencione ocho causas por la cual la sociedad podrá dar por terminado el contrato de trabajo, sin recurrir en responsabilidad?

### **Unidad III: Obligaciones y prohibiciones del patrono**

#### **Tema 1: Obligaciones**

Son obligaciones de los patronos:

1. Pagar al trabajador su salario en la forma cuantía, fecha y lugar establecidos;
2. Pagar al trabajador una prestación pecuniaria equivalente al salario ordinario que habría devengado durante el tiempo que dejare de trabajar por causa imputable al patrono;
3. Proporcionar al trabajador los materiales necesarios para el trabajo; así como las herramientas y útiles adecuados para el desempeño de las labores, cuando no se haya convenido que el trabajador proporcione estos últimos;
4. Proporcionar lugar seguro para la guarda de las herramientas y útiles del trabajador, cuando éstos necesariamente deban mantenerse en el lugar donde se prestan los servicios. En este caso, el inventario de herramientas y útiles deberá hacerse siempre que cualquiera de las partes lo solicite;
5. Guardar la debida consideración a las trabajadoras y los trabajadores y abstenerse de maltrato de obra o de palabra; acoso sexual, acoso laboral y otros tipos de violencia contemplados en la ley especial integral para una vida libre de violencia para las mujeres, y situaciones de discriminación sexista, contemplados en la ley de igualdad, equidad y erradicación de la discriminación contra la mujer;
6. Conceder licencia al trabajador y trabajadora:
  - a) Para cumplir obligaciones de carácter público establecidas por la ley u ordenadas por autoridad competente. en estos casos el patrono deberá pagar al trabajador, una prestación equivalente al salario ordinario que habría devengado en el tiempo que requiere el cumplimiento de las obligaciones dichas;
  - b) Para cumplir las obligaciones familiares que racionalmente reclamen su presencia como en los casos de muerte o enfermedad grave de su cónyuge,

- de sus ascendientes y descendientes; lo mismo que cuando se trate de personas que dependen económicamente de él y que aparezcan nominadas en el respectivo contrato de trabajo o, en su defecto, en cualquier registro de la empresa. esta licencia durará el tiempo necesario; pero el patrono solamente estará obligado a reconocer por esta causa una prestación equivalente al salario ordinario de dos días en cada mes calendario y, en ningún caso, más de quince días en un mismo año calendario;
- c) Para que durante el tiempo necesario pueda desempeñar las comisiones indispensables en el ejercicio de su cargo, si fuere directivo de una asociación profesional, y siempre que la respectiva organización la solicite. el patrono, por esta causa, no estará obligado a reconocer prestación alguna;
  - d) Por tres días en caso de paternidad por nacimiento o adopción; licencia que se concederá a elección del trabajador desde el día del nacimiento, de forma continua, o distribuirlos dentro de los primeros quince días desde la fecha del nacimiento. en el caso de padres adoptivos, el plazo se contará a partir de la fecha en que quede firme la sentencia de adopción respectiva. para el goce de esta licencia deberá presentarse partida de nacimiento o certificación de la sentencia de adopción, según sea el caso. Por esta licencia, el patrono estará obligado a reconocer una prestación económica equivalente al salario ordinario de tres días;
7. Mantener el número suficiente de asientos o sillas a disposición de los trabajadores en las casas comerciales, oficinas, hoteles, restaurantes y otros centros de trabajo análogos. La misma disposición se observará en los establecimientos industriales cuando lo permita la naturaleza del trabajo;
  8. Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;
  9. Cumplir con el correspondiente reglamento interno de trabajo;
  10. Todas las que impongan este código, la ley de prevención y control de la infección provocada por el virus de inmunodeficiencia humana, y demás fuentes de obligaciones laborales;

11. Garantizar la igualdad salarial entre hombres, mujeres y personas con discapacidad que, en una misma empresa, desarrollen actividades idénticas.
12. Fomentar procesos equitativos que permitan el desarrollo profesional y ascensos de mujeres y personas con discapacidad en los lugares de trabajo.

## **Tema 2: Prohibiciones**

Se prohíbe a los patronos:

1. Exigir a sus trabajadores que compren artículos de cualquier clase en establecimientos o a personas determinados, sea al crédito o al contado;
2. Exigir o aceptar de los trabajadores gratificaciones para que se les admita en el trabajo o para obtener algún privilegio o concesión que se relacione con las condiciones de trabajo;
3. Tratar de influir en sus trabajadores en cuanto al ejercicio de sus derechos políticos o convicciones religiosas;
4. Tratar de influir en sus trabajadores en lo relativo al ejercicio del derecho de asociación profesional;
5. Hacer por medios directos o indirectos, discriminaciones entre los trabajadores por su condición de sindicalizados o tomar represalias contra ellos por el mismo motivo;
6. Retener las herramientas u objetos que pertenezcan a sus trabajadores, para garantizar el cumplimiento de las obligaciones de éstos; o para hacerse pago a título de indemnización por los daños y perjuicios que le hubieren ocasionado o por cualquier otra causa;
7. Hacer o autorizar colectas o suscripciones obligatorias entre sus trabajadores;
8. Dirigir los trabajos en estado de embriaguez, bajo la influencia de narcóticos o drogas enervantes o en cualquier otra condición anormal análoga;
9. Pagar el salario con fichas, vales, pagarés, cupones o cualesquiera otros símbolos que no sean moneda de curso legal;
10. Reducir, directa o indirectamente, los salarios que pagan, así como suprimir o mermar las prestaciones sociales que suministran a sus trabajadores, salvo que exista causa legal;

11. Ejecutar cualquier acto que directa o indirectamente tienda a restringir los derechos que el Código de Trabajo y demás fuentes de obligaciones laborales confieren a los trabajadores;
12. Establecer cualquier distinción, exclusión o preferencia basada en motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social, salvo las excepciones previstas por la ley con fines de protección de la persona del trabajador;
13. Exigir a las mujeres que solicitan empleo, que se sometan a exámenes previos para comprobar si se encuentran en estado de gravidez, así como exigirles la presentación de certificados médicos de dichos exámenes, como requisitos para su contratación;
14. Exigir a las personas que solicitan empleo la prueba del VIH como requisito para su contratación, y durante la vigencia del contrato de trabajo;
15. Realizar por medios directos o indirectos cualquier distinción, exclusión y/o restricción entre los trabajadores, por su condición de VIH/SIDA, así como divulgar su diagnóstico;
16. Utilizar como requisito de contratación laboral o como causal de despido justificado, el historial crediticio de los trabajadores, salvo por mandamiento judicial o por las excepciones establecidas en la ley; y,
17. Realizar cualquier distinción, exclusión o despido a todo trabajador o trabajadora a quien se le diagnostique y certifique por medio de las instituciones oficiales relacionadas con el sector salud, el padecimiento de enfermedades crónicas incapacitantes que requieren controles médicos frecuentes y rehabilitación o que necesiten una atención técnica y médica especializada, previa validación de su médico tratante, quienes tendrán el derecho a mantener su puesto de trabajo en igualdad de condiciones a las que ha tenido antes de la emisión de la referida certificación médica, tomando en consideración lo dispuesto en los artículos 64 y 82 de la ley general de prevención de riesgos en los lugares de trabajo.

### **Evaluación unidad III**

1. ¿Mencione al menos cinco obligaciones del patrono que considere las más principales?
2. ¿Mencione al menos ocho prohibiciones del patrono?
3. ¿En qué circunstancias el patrono está obligado a conceder licencia a sus empleados?
4. ¿Puede el patrono exigir a sus trabajadores que compren artículos de cualquier clase en establecimientos o a personas determinados, sea al crédito o al contado?
5. ¿El patrono puede exigir a las personas que solicitan empleo la prueba del VIH como requisito para su contratación, y durante la vigencia del contrato de trabajo?



Es importante mencionar que toda esta propuesta está enfocada al modelo implementado por Donald Kirkpatrick que permite la evaluación del programa de capacitación para determinar el éxito de este, dentro del cual se establecen 4 niveles de evaluación para determinar la efectividad del entrenamiento, o si hay elementos que mejorar en él mismo o en el desempeño de los participantes.

Es por ello que debido a elección de este modelo surgió la pregunta: ¿Por qué el modelo de Kirkpatrick es el idóneo para realizar esta investigación?

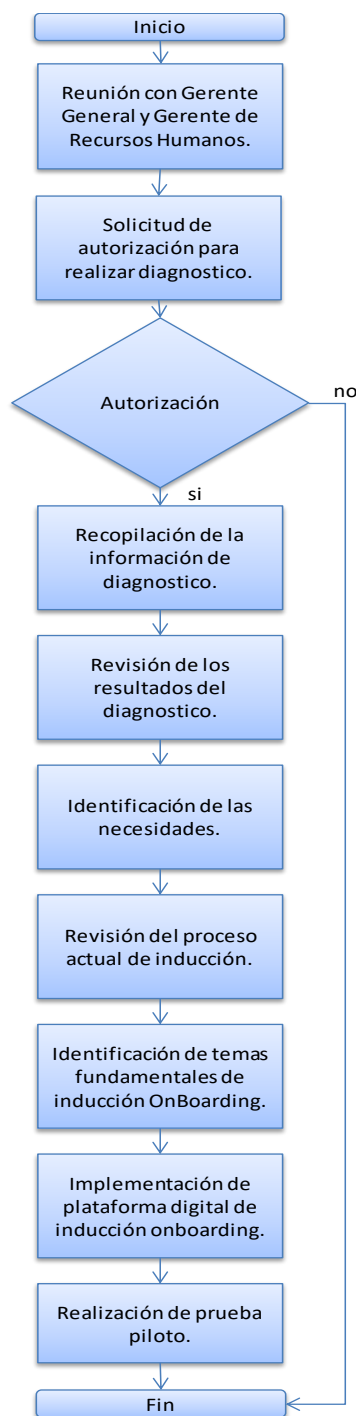
Es primordial que al realizar una capacitación, esta tenga un proceso de evaluación en el cual se pueda confirmar si fue un éxito o en todo caso necesita mejoras, es por ello que debido a la necesidad que presentamos luego de la entrevista y las encuestas realizadas al personal de Red Fácil, S.A. de C.V. (Instrumentos de investigación), se decidió en conjunto con la empresa, y asesor de proyecto, trabajar con el modelo utilizando los cuatro niveles, estos nos permitirán indagar sobre los aspectos fundamentales luego de ofrecer una capacitación.

Para entrar un poco en contexto es necesario determinar cuáles serán los niveles que contiene este modelo que será utilizado, estos son:

- Satisfacción o Reacción: Evalúa el nivel de satisfacción que tienen las personas a las cuales se les realizó la capacitación, en este caso sería también la persona encargada de acompañarnos en el proyecto, es decir; la Gerente de Recursos Humanos de Red Fácil, S.A. de C.V.
- Aprendizaje o contenido que se vio en la capacitación: Busca saber del comportamiento del colaborador en la realización de sus actividades laborales, incluirán sus habilidades y conocimientos.
- Evaluación del comportamiento (Conocimiento aplicado): Evaluara el cambio del comportamiento que brindara el colaborador al realizar la capacitación.
- Evaluación de resultados: Busca que se mida el impacto de la formación del personal en los resultados del negocio, este punto lo tendrá que llevar a cabo la organización como tal, ya que, lleva tiempo el observar esta evaluación.

Sin embargo, como equipo nos quedaremos en la fase del impacto, ya que la intención es brindarle la herramienta a la empresa y ellos decidirán cuándo comenzarán a verificar los dos puntos finales de la pirámide.

**Figura 2: Flujo de diseño de propuesta**



Fuente: Elaboración propia

## 2.3. Proceso de implementación

### a. Organización para la ejecución

Se obtendrá apoyo de la empresa Red Fácil, S.A. de C.V., por medio de las diferentes actividades y responsabilidades involucradas que se detallan a continuación:

ACTIVIDAD	RESPONSABLES
Solicitud de realización de diagnóstico a Red Fácil, S.A. de C.V.	Gerente General, Grupo que realiza la tesis, Gerente de Recursos Humanos.
Recopilación de la información de diagnóstico, encuesta a los ejecutivos de venta de Red Fácil, S.A. de C.V.	Grupo que realiza la tesis, Gerente de Recursos Humanos, Ejecutivos de Ventas de Red Fácil, S.A. de C.V.
Identificación de las necesidades de la propuesta.	Grupo que realiza la tesis, Gerente de Recursos Humanos.
Identificación de temas fundamentales en proceso de inducción OnBoarding.	Grupo que realiza la tesis, Gerente de Recursos Humanos.
Diseño de la Propuesta	Grupo que realiza la tesis, Asesores expertos en el tema.
Aprobación de temas a implementar en plataforma digital OnBoarding.	Grupo que realiza la tesis, Gerente de Recursos Humanos.
Implementación de plataforma digital de inducción OnBoarding (Elaboración de temas de inducción y evaluaciones).	Grupo que realiza la tesis, Gerente de Recursos Humanos.
Grupo de prueba piloto.	Grupo que realiza la tesis, Gerente de Recursos Humanos, Ejecutivos de ventas de Red Fácil, S.A. de C.V.

**b. Metodología y estrategias**

Como parte de la propuesta de innovación a desarrollar se realizarán diversas acciones que se detallan a continuación:

ACTIVIDAD	ACCIONES	RECURSOS	MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
			Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6	Semana 7	Semana 8	Semana 9	Semana 10	Semana 11	Semana 12	Semana 13	Semana 14	Semana 15	Semana 16
Solicitud de realización de diagnóstico a Red Fácil, S.A. de C.V.	Reunión con Gerente General y Gerente de Recursos Humanos.	Internet.	■															
	Envío de carta solicitud de autorización para realizar diagnóstico.	Internet.	■															
Recopilación de la información de diagnóstico, encuesta a los ejecutivos de venta de Red Fácil, S.A. de C.V.	Realizar encuestas en formularios de Google.	Internet, Formularios de Google.		■														
	Solicitar apoyo de Gerente de Recursos Humanos para que envíe el link a los ejecutivos de venta.	Internet.		■														
	Monitorear el llenado de las encuestas de los ejecutivos de ventas.	Internet.		■														
Identificación de las necesidades de la propuesta.	Revisión de los resultados de la encuesta realizada a los ejecutivos de ventas.	Internet.			■													
	Socialización de necesidades con Gerente de Recursos Humanos.	Internet.			■													
	Identificación de necesidades.	Internet.			■													
Identificación de temas fundamentales en proceso de inducción Onboarding.	Revisión del proceso actual de inducción.	Internet.				■												
	Identificación de temas fundamentales a abordar en proceso de inducción onboarding.	Internet.				■												
Aprobación de temas a implementar en plataforma digital onboarding.	Aprobación del Gerente de Recursos Humanos, los temas a implementar en plataforma digital onboarding.	Internet.					■											
Implementación de plataforma digital de inducción onboarding (Elaboración de temas de inducción y evaluaciones).	Solicitud de información esencial de la empresa.	Internet.						■	■									
	Elaboración de contenidos digitales.	Internet.						■	■	■	■							
	Elaboración de evaluaciones de los temas de inducción en formularios de Google.	Internet, Formularios de Google.							■	■	■	■						
	Incorporación de contenido en plataforma digital.	Internet, Plataforma digital.											■	■				
Grupo de prueba piloto.	Seleccionar el grupo piloto de ejecutivos de ventas.	Internet.															■	
	Seleccionar el periodo de prueba piloto.	Internet.															■	
	Realización de prueba piloto a los ejecutivos de ventas.	Internet, Plataforma digital.																■

## 2.4. Monitoreo y evaluación

Se debe contar con un proceso de control sobre el cumplimiento del proceso de inducción (OnBoarding). En el camino, se podrán observar resultados que pueden llegar a estar no tan cerca de lo esperado, es por ello tienen que existir planes de acción, para ello se debe mantener una comunicación fluida con los ejecutivos de venta de Red Fácil, de igual manera se les debe pasar una evaluación la cual dará la pauta para saber que el avance de conocimiento de la empresa.

A la Gerencia de Recursos Humanos se le sugiere una reunión con los supervisores de venta trimestralmente para observar el panorama de asimilación de conocimientos y estabilidad laboral de los colaboradores, de igual manera revisar aquellos indicadores como rotación de personal que nos dará la pauta para toma de decisiones.

Tener en cuenta que se debe revisar con los supervisores:

- **Satisfacción:** es decir si los colaboradores disfrutaron su inducción y esta se ve reflejada en sus labores cotidianas.
- **Aprendizaje:** tienen el conocimiento adecuado de la empresa y esta se ve reflejada en la comunicación con los compañeros y clientes. Recordar que, al pasar las evaluaciones, podrán realizar sus labores por que estarán preparados.
- **Impacto:** se debe saber si cambiaron los comportamientos de los ejecutivos de venta, si ha nacido una fidelidad hacia la empresa.

Es fundamental recalcar que este monitoreo va de la mano de un modelo de Kirkpatrick, el cual ha planteado la evaluación de la formación en cuatro niveles, pero nosotros solo tomaremos en cuenta los tres antes mencionados, ya que es fundamental recordar que este modelo solo tomará tres niveles, debido a que nosotros como grupo deseamos evaluar hasta el impacto que esta propuesta genere, los niveles faltantes será la empresa quien deberá evaluar.

Donald L. Kirkpatrick en 1959, fue el primero en abordar científicamente la evaluación de la formación, se compone de 5 niveles los cuales cada uno impacta en el

siguiente, tener en cuenta que al pasar a cada nivel el proceso se hará más difícil y por consiguiente más importante para la organización.

## 2.5. Indicadores para realización de propuesta

Como parte de la propuesta de innovación a desarrollar, se implementarán indicadores para medir el seguimiento y evaluación, los cuales se detallan a continuación:

- ✓ Índice de tiempo de curva de aprendizaje: Tiempo que existe desde el ingreso hasta la productividad entre promedio de tiempo que se tardan en ser productivos los ejecutivos de ventas, este dato se multiplica por cien.
- ✓ Retención de personal: El promedio que dura un ejecutivo de venta post OnBoarding entre el promedio que duraba un ejecutivo de venta pre OnBoarding, este dato se multiplica por cien.
- ✓ Evaluación de módulos: Es el promedio de la nota de los cuatro módulos

Índice de tiempo de curva de aprendizaje =	Número de días desde el ingreso hasta comenzar a ser productivo	*100
	Promedio de días que se tarda una persona en ser productivo (Datos del mes anterior)	

Retencion de personal =	Promedio actual de meses que dura un ejecutivo de ventas con el proceso de OnBoaring implementado	* 100
	No de meses meta trazado por la empresa	

Evaluacion de modulos=	Promedio de notas de los cuatro módulos
------------------------	---

## 2.6. Recursos y presupuesto

Es necesario que se pueda desarrollar la propuesta de innovación del proceso de inducción (OnBoarding), pero para que eso suceda se necesitará de tomar en cuenta recursos fundamentales como Humano, tecnológico y económico. En las organizaciones, se debe tomar como principal recurso el humano, ya que para que se desarrollen las

estrategias debe haber colaboradores comprometidos a querer cumplir con los objetivos organizacionales.

La tecnología será parte primordial en la implementación de esta propuesta, ya que servirá para ingresar los contenidos del material que se le impartirá a los ejecutivos de venta de la empresa, en esta ellos podrán ingresar mediante un usuarios con contraseña y podrán ver cuantas veces sea necesario la información de los temas importantes para la empresa, al finalizar los cuestionarios que se encontraran en la plataforma digital permitirán que una nota de 9 de paso a que se continúe con los demás cuestionarios.

En cuanto al recurso económico, representa una parte fundamental para la organización, permitiendo que se les brinde una herramienta que ayude a la disminución de los costos de contratación de una persona que no dura en el empleo más de un mes, se debe recordar que anteriormente un aproximado de 15 personas abandona la organización mensualmente.

Para la implementación de este plan de inducción OnBoarding, se presenta un escenario de presupuesto, se le propone a la empresa que brinde su apoyo para la puesta en marcha de las actividades de la propuesta siguiendo un lineamiento como:

- Solicitar a la junta directiva que apruebe desembolso monetario para el costo de llevar a cabo una serie de capacitaciones que darán los asesores para el proceso de inducción OnBoarding digital.
- Tener en cuenta que de ser aprobado el desembolso de dinero para la puesta en marcha del proyecto se deben tener en cuenta gastos adicionales como material didáctico, instalaciones, asesores, asistencia y control, proyector, pantalla de proyección, alimentación.

<b>Recursos para implementación de proceso de inducción onboarding</b>	<b>Monto económico</b>	<b>Fuente de financiamiento</b>
Plataforma Digital	\$500	Red Facil, S.A. de C. V.
Alimentación	\$400	Red Facil, S.A. de C. V.
Material didactico, proyector y pantalla	\$100	Red Facil, S.A. de C. V.
Asesores	\$3,000	Red Facil, S.A. de C. V.
Total	\$4,000	

De igual manera, se tendrá un presupuesto para lo que se invertirá para los asesores que brindarán los lineamientos para la inducción OnBoarding.

<b>Recursos para implementacion de proceso de induccion onboarding</b>	<b>Monto económico</b>	<b>Fuente de financiamiento</b>
Gasolina	\$150	Propio
Alimentación	\$150	Propio
Kit de bioseguridad	\$50	Propio
Apoyo multimedia (asesores plataforma digital)	\$300	Propio
Internet	\$50	Propio
Llamadas telefonicas	\$150	Propio
Reuniones con Jefe de Recursos humanos	\$150	Propio
Total	\$1,000	Propio

### **Empresa**

- Asesorías
- Sala reuniones de la empresa

### **Grupo**

- Gasolina
- Comida
- Kit de bioseguridad
- Apoyo multimedia (Asesoría de plataforma)
- Internet
- Llamadas telefónicas

La tecnología será parte primordial en la implementación de esta propuesta ya que actualmente la cantidad de rotación es alta, pero esta se puede deber a diferentes motivos como los mencionados a continuación:

- Mal liderazgo
- Bajos salarios
- Prestaciones son menores que la competencia

En conclusión, el facilitar que los colaboradores nuevos entren y sean productivos a corto plazo, disminuyendo la deserción lo cual redundará en ahorros.



## Capítulo III

### 3.1. Cambios y necesidades en problemas abordados

En Red Fácil es fundamental tener presente que, para realizar cambios importantes, el primer punto era trabajar sobre los problemas que ellos tenían en el proceso de Inducción, este proceso no había sido actualizado, y según el diagnóstico realizado los problemas encontrados son los siguientes:

#### Problemas abordados:

- Inexistencia de programa de inducción actualizado (Fuente: RED FÁCIL, S.A. de C.V.).
- El empleado tiene nulo sentido de pertenencia a la organización.
- No existe fidelización del nuevo colaborador hacia la empresa.
- Cultura organizacional débil.
- No existe evaluación de contenido de información impartida al nuevo ejecutivo de venta de la empresa.

Basados en los problemas abordados en la actualidad, se pudo observar que no existía programa de inducción actualizado, lo cual generaba problemas en la adaptación de los ejecutivos de ventas a la empresa, es decir; el ejecutivo de ventas de Red Fácil no sentía que era parte de la organización desde el primer día, esto se pudo deducir que era porque en la realización del check list que tenían en la organización, no tenían un proceso de recibimiento a los empleados, ni tampoco el proceso actualizado y digital de Inducción OnBoarding.

Se abordó los problemas antes mencionados con el objetivo de facilitar la inducción y adaptación a su lugar de trabajo a los ejecutivos de Red Fácil, es por ello que se realizaron una serie de cambios como:

- 1- Actualización de Programa de inducción, siendo en la actualidad OnBoarding.
- 2- Se ha logrado que los ejecutivos de ventas de Red Fácil, conozcan a fondo sobre la empresa en la cual laboraran, logrando con esto que ellos puedan sentirse parte de la empresa y transmitirlo hacia los clientes y demás compañeros.

- 3- Conocimiento sólido sobre los la Cultura Organizacional de la empresa.
- 4- Se actualizo la información de la empresa, y se realizó el proceso de actualización, digitalización e implementación del OnBoarding mediante un cronograma, en el cual se elaboraron una serie de módulos que ayudaran a que los Ejecutivos de Ventas de Red Fácil conozcan sobre la empresa y puedan laborar de manera autónoma, eficiente y productiva.

### **Necesidades abordadas.**

- Proceso de Inducción OnBoarding digital.

Tomando en cuenta los problemas asociados a los cuales se enfrentaba constantemente la empresa, se abordará esta necesidad generada de manera frontal, es decir; evitar postergar la actualización y digitalización del proceso de inducción que ayudara a la optimización de los recursos y con ellos, brindara la posibilidad de tener Ejecutivos de Ventas autónomos, eficientes y productivos.

El OnBoarding Digital, ayudará a que los procesos de inducción de la empresa se hagan de manera más jovial, divertida, efectiva y productiva, beneficiando con ello a la empresa en aspectos como:

- Protocolo de bienvenida al Empleado con la modalidad de proceso de Inducción OnBoarding.
- Módulos que muestren contenidos fundamentales para la organización como:
  - Filosofía de la empresa.
  - Reglamento interno, prestaciones y beneficios.
  - Modelo comercial.
  - Productos de la organización.
- Ingreso de módulos a una plataforma Digital en la cual los Ejecutivos de Ventas pueden visualizar toda la información necesaria a saber, para que puedan aprender de ella y ponerla en práctica en las labores a realizar diariamente.
- Evaluación de cada módulo, el cual el colaborador deberá obtener una nota de 95% para pasar al siguiente, posteriormente esto determinará lo preparado que esta para afrontar sus labores diarias.

- Entrega de una certificación que lo acredite como apto para realizar su trabajo de manera autónoma, eficiente y productiva.

### **3.2. Cambios observados en (el bien servicio o proceso que se innovó)**

Durante sus inicios de Red Fácil, debido a al poco personal en Recursos Humanos y sus sedes ubicadas a grandes distancias, una de las limitantes para cada nuevo integrante, era el desconocer la filosofía de la empresa, modelo comercial, servicios y productos y las políticas de la empresa.

Al implementar una estrategia de inducción al personal de manera digital, conocida como OnBoarding, se observaron diferentes resultados positivos, que fueron validados a través de un assessment center y validación presencial del proceso de OnBoarding algunos nuevos integrantes en el equipo de ventas externas.

Algunos elementos destacables son los siguientes:

1. Conocimiento de la empresa y su estructura.
2. Auto dependencia en conocimientos de procesos de ventas.
3. Objetivos claros que busca la empresa.
4. Información actualizada de los servicios que ofrece Movistar.
5. Rapidez en proceso de capacitación
6. Evaluación de conocimientos por módulos.
7. Desarrollo de competencias específicas a vendedores

Estos fueron elementos destacables observados a través de la implementación de la plataforma y validados de manera presencial de la siguiente manera:

- Acceso a la plataforma virtual

Se le compartió a cada nuevo integrante sus accesos y link de la plataforma para que visualizaran los materiales junto con su guía de desarrollo.

- Proceso de Assessment Center

Se les convocó a dos ejecutivos de ventas al azar para validar sus conocimientos adquiridos a través de los materiales, realizando un refuerzo de los cuatro módulos. Validando los conocimientos adquiridos a través de la plataforma.

La implementación y el desarrollo de dicha plataforma ha garantizado tener un mayor control sobre las personas capacitadas que ingresan a la empresa. Demostrando tener fácil acceso a cada información que es necesaria y fundamental para el desarrollo de sus actividades de trabajo.

Los cambios que se observaron durante el proceso son:

- Proceso de inducción OnBoarding digital eficiente, ya que, se realiza en un día.
- No existían módulos de temas específicos sobre los cuales deben conocer los empleados de Red Fácil, por lo cual se trabajó en conjunto con el departamento de Recursos Humanos, en específico, con la Gerente de esa área, la cual nos brindó información relevante de la cual se fue tomando lo más importante para de esta manera realizar los módulos de:
  - 1- Filosofía Organizacional
  - 2- Modelo Comercial
  - 3- Productos y Servicios
  - 4- Reglamento interno, Prestaciones y Beneficios.
- No existía evaluación alguna sobre los cuatro módulos antes mencionados, por lo cual no se sabía si el empleado efectivamente había puesto de su parte para conocer acerca de la organización. Era esencial crear una evaluación que brindara la oportunidad de saber que los empleados están comprometidos con la empresa.
- Se observó interés durante todo el proceso, obteniendo la actualización de toda la información necesaria sobre filosofía de la empresa, modelo comercial, productos, reglamento interno, prestaciones y beneficios para la incorporación a la compañía.

No existía proceso de Inducción digital, es decir a través de una plataforma en la cual el Ejecutivo de Ventas pudiera acceder al contenido de la organización y capacitarse para ser un colaborador autónomo, eficiente y productivo.

### **3.3. Pruebas y demostraciones de la eficacia, eficiencia y efectividad**

Se realizó una prueba con dos Ejecutivos de Ventas de nuevo ingreso de manera presencial, permitiendo validar ellos como usuarios directos, el desarrollo de la plataforma digital y los módulos que contendrán la información necesaria para hacer del proceso de inducción efectivo.

El proceso de Inducción OnBoarding digital fue realizado por dos Ejecutivos de Ventas de nuevo ingreso de Red Fácil, S.A. de C.V., quienes, a través del ingreso a la plataforma y la realización de cada una de las evaluaciones, dan fe de la efectividad de este proceso nuevo que se implementará.

Se realizó en las instalaciones de Red Fácil, tomando en cuenta las indicaciones de los dueños de la empresa, es decir; la propuesta había sido aprobada, pero quien se hizo cargo fue la Gerente de Recursos Humanos, quien estaría guiándonos y brindando la información requerida, así como también nos proporcionó personal de nuevo ingreso para realizar la validación final del proceso de Inducción OnBoarding a través de una plataforma digital.

Las pruebas se realizaron de manera presencial siguiendo los 4 niveles de Donald L. Kirkpatrick

#### **Nivel 1: Reacción.**

En este nivel, buscamos evaluar la reacción del nuevo empleado la acción formativa, brindándoles los folletos de los módulos de manera física y presentándolas a través de un proyector.

#### **Nivel 2: Aprendizaje.**

El aprendizaje es una de las habilidades que puede llevar ampliar conocimientos y desarrollar actitudes frente alguna tarea. Es por ello que, en este nivel, se buscó medir

la habilidad de replicar los conocimientos sin tener un manual físico y que cada participante fuera su autoevaluado sobre su desarrollo.

### **Nivel 3: Conducta.**

Para comprobar si el conocimiento realizó un cambio de conducta es necesario tiempo, sin embargo, se observó cómo cada persona se adaptó fácilmente a toda la información en donde se realizó un juego de roles, poniendo situaciones de clientes con preguntas inusuales y situaciones complicadas con clientes difíciles.

### **Nivel 4: Resultados.**

En este nivel intentamos medir si la acción formativa tiene un impacto efectivo y eficiente en la organización. Si bien es cierto este apartado requiere tiempo para la evaluación, en la demostración de roles el nuevo colaborador demostró tener habilidades de objeción ante el cliente y habilidad de persuadirlo en situaciones críticas.

Una vez visualizado estos cuatro niveles, permitió demostrar que el proceso de OnBoarding digital ayuda y aporta al crecimiento y seguridad de cada nuevo empleado a brindar la información ante un cliente.

El no tener un proceso estructurado o definido por parte de Red Fácil, esto ayuda a aumentar el buen desarrollo ante el trabajo de cada nuevo ejecutivo de ventas.

## **3.4. Percepciones y evaluaciones de usuarios y beneficiarios**

Se realizó una demostración del uso, los beneficios y el objetivo de la plataforma virtual, realizando un recorrido virtual para validar el uso de la plataforma desde:

1. Creación de usuarios.
2. Planeación de actividades.
3. Cargar módulos.
4. Evaluación de módulos.
5. Restricciones de la plataforma.

Realizando una pequeña encuesta de satisfacción por parte de Gerencia General y Recursos Humanos manifestando:

- Alta satisfacción:

Debido a las limitantes de transporte y distancias para Recursos Humanos en capacitar a cada personal nuevo, esta plataforma describe que abre la oportunidad de desarrollar habilidades y competencias medibles, que garantizan el conocimiento adecuado de todo nuevo Ejecutivo de Ventas.

- Agilidad de procesos.

La plataforma Virtual garantizar agilizar los conocimientos de los elementos más importantes de la empresa y permite reforzarlos de manera más efectiva teniendo un conocimiento base a través de la plataforma virtual.

- Evaluación Medible

El garantizar evaluaciones de módulos y una nota de aprobación del 95% describen tener un parámetro como KPI que garantice tener a todo nuevo empleado conocedor del giro de la empresa y los beneficios de MOVISTAR.

Gerencia General describe que el objetivo del desarrollo de una plataforma no busca solventar necesidades de la empresa, sino más bien el bienestar de cada colaborador que le permita tener un fácil acceso a la información, que sea reconocido a través de sus logros, que se brinde un comunicado de bienvenida y que permita limitar el sacrificio del viaje a capacitaciones presenciales.

Sin duda, la plataforma abre una puerta de desarrollo y conocimiento que permitirá seguir creciendo a la empresa en brindar un buen servicio como representantes de MOVISTAR.

## Capítulo VI

### 4.1. Conclusiones

1. Anteriormente no existía un proceso de inducción formalizado, ya que se contaba con un check list que se llenaba rápidamente, el cual permitía que las personas laboraran sin una evaluación que determinara que estaba altamente capacitado, para desempeñar su cargo con autonomía, eficiencia y efectividad. En la actualidad el proceso es llamado Inducción OnBoarding, el cual cuenta con una plataforma que permite la flexibilidad, ya que es realizado ingresando a una plataforma la cual muestra el contenido su objetivo, introducción, contenido y evaluación, beneficiando a la empresa con un colaborador que puede comprobar que está capacitado para realizar sus labores cotidianas.
2. Actualmente, se desarrolla un proceso de inducción formal utilizando la metodología por competencias. Esta metodología ayudara a determinar lo que la empresa quiere que los empleados logren, que sepan que deben conocer ciertos temas para pertenecer y realizar sus actividades diarias de forma productiva.
3. El proceso de Inducción OnBoarding a través de una plataforma digital, genera simultaneidad; es decir que varias personas al mismo tiempo pueden ingresar a la plataforma, capacitarse y a la vez hacer la evaluación que los acredite como personal preparado para laborar en Red Fácil. Este paso ayuda a la empresa a:
  - Flexibilidad para la realización de su proceso de Inducción OnBoarding.
  - Rapidez en el estudio de los diferentes temas de cada módulo.
  - Optimización de los tiempos en los cuales un colaborador se puede capacitar.
  - Evaluación que acredite al colaborador apto para el desempeño de sus actividades de forma autónoma, eficiente y productiva.



## **4.2. Recomendaciones.**

1. App personalizada que permita a la empresa la actualización del modelo comercial.
2. Actualización de la plataforma, que permita que las evaluaciones se hagan a través del teléfono, ayudando a la optimización del proceso de inducción OnBoarding.
3. Actualización de los módulos de la plataforma constantemente, ayudando que el proceso Inducción sea efectivo y se acomode de acuerdo a los sucesos que pasen en el país.

## **4.3. Socialización de resultados.**

- Realizar una reinducción del proceso de OnBoarding digitalizado a los Ejecutivos de ventas de Red fácil.
- Las diferentes Jefaturas de sedes de la empresa deben realizar el proceso de Inducción OnBoarding, ya que es necesario que ellos sepan cómo se usa el sistema y el beneficio que trae consigo la implementación de este.
- Exponer los beneficios de la realización de la prueba piloto del proceso de Inducción OnBoarding, con el objetivo que los colaboradores sepan que pertenecen a una organización, que sufre innovaciones constantemente para la optimización de procesos que beneficia al colaborador.

## Bibliografía

- Abad, R (2005). *¿Fidelización de Clientes? empieza antes por tu gente*. Consultado el día 12 de septiembre de 2020, Recuperado de <https://www.raulabad.com/articulos/fidelizacion-de-clientes-empieza-antes-por-tu-gente>
- Bauer, T. (2010). *Onboarding New Employees: Maximizing Success*. SHRM Foundation. All rights reserved. Printed in the United States of America.
- Benito, B. (2000): *Herramientas web por entorno de enseñanza-aprendizaje*.
- Cabero, J. y Llorente, M.C. (2005): *Las plataformas virtuales en el ámbito de la tele formación*, en Revista electrónica Alternativas de Educación y Comunicación.
- Carrasco. (2019). <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/11646/1/UDLA-EC-TPO-2019-07.pdf>
- Centribal. (2020). ¿Qué es el Onboarding digital y cómo te ayuda a enamorar a los empleados? Recuperado de: <https://centribal.com/es/que-es-el-onboarding-digital-y-como-te-ayuda-a-enamorar-a-los-empleados/>
- Chiang, J (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. España, Madrid. S.L.
- Chiavenato, I. (2005). *Gestión del talento humano. Capítulo 1, "Introducción a la moderna gestión del talento humano"*. Colombia: McGraw Hill, 2005.
- Deloitte. (2016). *La nueva organización: un diseño diferente*. Global. Deloitte University Press.
- Echeverri, B. E. A. (2010). Proceso de mejoramiento del área de selección, formación y desarrollo del grupo Corporativo Eficacia S.A (tesis pregrado). Universidad Católica Popular del Risaralda, Pereira, Colombia.
- Factor Humano. (2020). *Onboarding digital: una buena alternativa en tiempos de pandemia*. Recuperado de <https://factorhumano.es/onboarding-digital-alternativa-pandemia>

- Factorial blog. (2020). ¿Cómo hacer el plan de onboarding digital de tus empleados?  
Recuperado de <https://factorialhr.es/blog/onboarding-digital/>
- Fernandez, G. (2004): “Adaptación del puesto de trabajo”, Revista Capital Humano. No. 181, pp.15. Madrid. Ed. Capital Humano.
- Gamelearn 2020. *Cómo implementar un curso de inducción exitoso*. Recuperado en:  
<https://www.game-learn.com/onboarding/>
- Gestionet. (2019). *¿Qué es el Onboarding y por qué debes emplear una plataforma digital para la incorporación de tus nuevos empleados?* España. Recuperado de  
<https://gestionet.net/jugar-es-serio/onboarding/>
- Granizo, C. (2018). *Optimización de procesos de una empresa comercial*. Ecuador.  
Recuperado de  
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2481/1/76759.pdf>
- Jimenez, R. (2019). La importancia del “onboarding”. Recuperado en:  
<https://medium.com/uncommon/la-importancia-del-onboarding-41009b24d08e>
- Kanahuati, G. (2013). *El ‘OnBoarding’, la integración laboral completa*. México. Revista Forbes. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/el-onboarding-la-integracion-laboral-completa/>
- Laurano, M. (2015). *El verdadero costo de una mala contratación*. Recuperado de:  
[https://b2b-assets.glassdoor.com/the-true-cost-of-a-bad-hire.pdf?\\_ga=1.197966311.937901208.1441835515](https://b2b-assets.glassdoor.com/the-true-cost-of-a-bad-hire.pdf?_ga=1.197966311.937901208.1441835515)
- Orantes, F. (2012). *Los niveles de evaluación de Kirkpatrick. Evaluación de la Formación*. Cuarta entrega. 26.06.2012. Recuperado en:  
<https://www.circulodirectivosalicante.com/blog/los-niveles-de-evaluacion-de-kirkpatrick-evaluacion-de-la-formacion-cuarta-entrega-26-06-2012/>  
*Organizaciones*. México. McGraw-Hill.
- Perez, O. (2016). 7 Errores comunes en la integración de nuevos empleados ‘Onboarding’, Recuperado de: <https://blog.peoplenext.com.mx/7-errores-comunes-en-la-integracion-de-nuevos-empleados-onboarding>

- Perez, V. (2020). Onboarding a distancia: ¿cómo hacerlo? Recuperado en: <https://corporate.jobteaser.com/es/blog/recruiting-the-new-generation/general/onboarding-a-distancia-como-hacerlo/>
- Peever, M. (2019). Onboarding para Empresas: Concepto, proceso, y herramientas. Recuperado de: <https://factorialhr.es/blog/onboarding-para-empresas-concepto-proceso-herramientas/>
- Prieto, P. (2013), Gestión del talento humano para la retención del personal. Recuperado de: <https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>
- Revista Sociológica Contemporánea (2017). *Principales Causas de la Rotación del Personal en Empresa de Servicios de Transporte*. México. Recuperado de [https://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Sociologia\\_Contemporanea/vol4\\_num11/Revista\\_Sociologia\\_Contemporanea\\_V4\\_N11\\_5.pdf](https://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Sociologia_Contemporanea/vol4_num11/Revista_Sociologia_Contemporanea_V4_N11_5.pdf)
- Robbins, S. (2003). *Administración de recursos humanos*. México: Limusa.
- Sesametime. (2020). *Guía onboarding o como establecer el mejor proceso de incorporación*, recuperado en: <https://www.sesametime.com/assets/wp-content/uploads/2020/02/quia-onboarding-de-proceso-de-incorporacion.pdf>
- Silva, Jesús 2011, [Diseño Y Moderación De Entornos Virtuales De Aprendizaje](#).
- Uzeta, A. (2020). *¡Bienvenido! Qué es el 'onboarding' y por qué las empresas exitosas lo tienen*. México. Revista Entrepreneur. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/346077>
- Van Maanen, J., y Schein, E. H. (1979). Toward a theory of organizational socialization. *Research in Organizational Behavior*, 1, 209-264
- Werther, W. B., Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas*. México. McGraw-Hill.

Taylor, S.J., Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Nueva York. Paidós.

Sabino, C. (1986). *El proceso de investigación*. 2.ED. Buenos Aires: Humanistas.

<https://www.felicidadeneltrabajo.es/ideas-para-empresarios/comunicacion-en-la-empresa-guia-ejemplos/>

Tyler, R. (1950). *Principios básicos del plan de estudios y la instrucción*. Chicago. Universidad de Chicago.

## **Anexo**

### **Anexo 1**

#### **Entrevista de diagnóstico en RED FACIL, S.A. DE C.V.**

**Objetivo: Identificar las necesidades de la empresa Red Fácil, S.A. de C.V.**

**Perfil Meta: Gerente de Recursos Humanos**

#### **1. ¿Cuáles son los principales problemas que afecta el área de Recursos Humanos?**

Uno de los principales problemas es la fuga de talento, donde cerramos con 98.3% en el 2018 y 2019, sin embargo, este problema es debido a directrices de los proyectos asignados por nuestro cliente Movistar; otro de los principales factores que como empresa necesitamos mejorar son los aspectos de inducción los cuales no existen debidamente estructurados para la implementación correcta y el no tener alcance o facilidad para llegar a las 4 sedes del país, lo cual genera un atraso en este proceso cuando se contrata a alguien nuevo.

Este proceso de inducción en nuestra empresa va desde la contratación y preparación al puesto de trabajo.

#### **2. ¿Cuál de los problemas mencionados anteriormente considera usted el más crítico?**

Para nosotros es el alcance para generar una inducción a todo personal de nuevo ingreso. Consideramos que nuestro personal no posee incluso un buen acompañamiento o explicación por parte de sus supervisores cuando este es el asignado de dar la inducción al personal.

Aspectos que se demuestran cuando generan ventas no correctas o desactualizadas a los clientes de Movistar, afectando nuestra relación de negocios con Movistar.

**3. ¿Cuál es el proceso de inducción de personal para nuevos colaboradores de la empresa?**

El proceso de inducción comienza desde el primer día, siendo este el contacto inicial que tiene el colaborador hacia la empresa, se le da a conocer los productos, servicios, esquemas de comisiones y funciones del puesto, con una duración de 15 días para que sean productivos, realizado totalmente presencial en grupos de 2 a 7 personas según se requiera en cada sede, en este proceso de les brinda el primer día la teoría que puede ser impartida por el área de Recursos Humanos o por los supervisores y los siguientes días son de campo en el cual los supervisores son los encargados de reforzar los procesos.

Contamos con un check list, que se brinda a los supervisores para apoyarnos con esa información cuando es un colaborador muy lejano y reforzar sus deficiencias en el manejo de información de algunos productos o servicios.

**4. ¿Realizan check list de las capacitaciones impartidas al nuevo colaborador?**

Se realiza un check list donde se derivan los temas a tratar desde su momento de contratación, sin embargo, esto no está actualizado.

**5. ¿Cuánto dura el proceso de inducción de los nuevos colaboradores?**

Tiene una duración de 15 días, es decir, que el nuevo colaborador debe manejar los temas a la perfección sobre productos, servicios, elaboración de facturas, etc. Y ser productivo en ventas.

**6. ¿Realizan evaluaciones de conocimientos adquiridos acerca de la empresa?**

No, por el momento no contamos con esa herramienta, es únicamente la percepción y comentarios del supervisor.

**7. ¿Cuál es la estructura de la inducción que le brindan a los nuevos empleados?**

No existe una estructura definida, nuestro objetivo es únicamente darle información de lo que venderá y como es el protocolo de ventas y facturación.

**8. ¿Considera usted que el proceso de inducción esta actualizado?**

No se encuentra actualizado, debido a que somos 2 personas en Recursos Humanos, nuestra carga operativa no permite tener el tiempo para actualizarlo.

**9. ¿Cómo considera usted que se podría innovar el proceso de inducción y capacitación en la empresa?**

Algo que sea rápido de fácil acceso a todos y que pueda llegar a todas las sedes, como un proceso virtual.

**10. ¿Considera usted que el personal que imparte la inducción tiene las competencias necesarias para realizar este proceso?**

No, en muchos casos al momento de supervisar las sedes como Recursos Humanos, nos damos cuenta que el supervisor no se preocupa que su nuevo empleado tenga las habilidades para el puesto o haya recibido una inducción adecuada.

**11. Desde su perspectiva ¿cómo se podría optimizar los recursos de la empresa con respecto al proceso de inducción?**

Inicialmente actualizar el proceso y posteriormente digitalizarlo por medios tecnológicos para que pueda ser más fácil de implementar.



## **12. ¿Cuál es el proceso de aprendizaje de los productos y servicios de Movistar?**

Nuestro cliente Movistar, conversa con el área de negociación y comercial, para dar a conocer las nuevas tarifas y aspectos de los nuevos teléfonos en venta. Posteriormente el área comercial se encarga de difundir por medio de los supervisores esta información a todos los Ejecutivos de Ventas.

### **Anexo 2**

#### **Encuesta sobre diagnóstico de RED FACIL, S.A. DE C.V.**

**Objetivo: Identificar el conocimiento de los colaboradores acerca de la empresa.**

**Perfil: Colaboradores de la fuerza de ventas de RED FACIL, S.A. DE C.V.**

Mejorando para ti.

La siguiente encuesta es de carácter confidencial para fines académicos y tiene como objetivo conocer las necesidades de inducción y un mejor proceso de bienvenida a cada nuevo colaborador.

#### **Indicaciones:**

- Lea cada una las preguntas que forman parte de esta encuesta que a continuación se les presenta.
- Marque la alternativa que represente su opinión de acuerdo a la escala evaluativa presentada en cada pregunta.

De antemano; agradecemos su valioso aporte y colaboración.

1- ¿Cuánto tiempo tiene de trabajar en Red Fácil?

- Menos de 6 meses
- 6 meses a 1 año
- 1 a 2 años
- Más de 2 años

2- ¿Cómo fue su experiencia cuando ingreso a laborar a Red Fácil?

- Cumplió con las expectativas
- No cumplió con las expectativas
- Excedió las expectativas

3- ¿Cuándo lo contrataron, recibió bienvenida e inducción?

- Si
- No

4- ¿El programa de inducción fue interactivo e interesante?

- Si
- No

5- ¿Qué tan satisfecho(a) está con el proceso de inducción y bienvenida de Red Fácil?

- Extremadamente satisfecho(a)
- Muy satisfecho(a)
- Poco satisfecho(a)
- Nada satisfecho(a)

6- ¿Seleccione las opciones de las cuales recibió información al ingresar a la empresa?

- Filosofía de la empresa
- Servicios y productos
- Reglamento interno
- Modelo comercial
- Todas las anteriores
- Ninguna de las anteriores

7- ¿Considera a Red Fácil un buen lugar para trabajar?

- Sí
- No

8- ¿Cuál es su edad?

- De 18 a 25 años
- De 26 a 35 años
- De 36 a 45 años
- Más de 46 años

9- Sexo

- Masculino
- Femenino

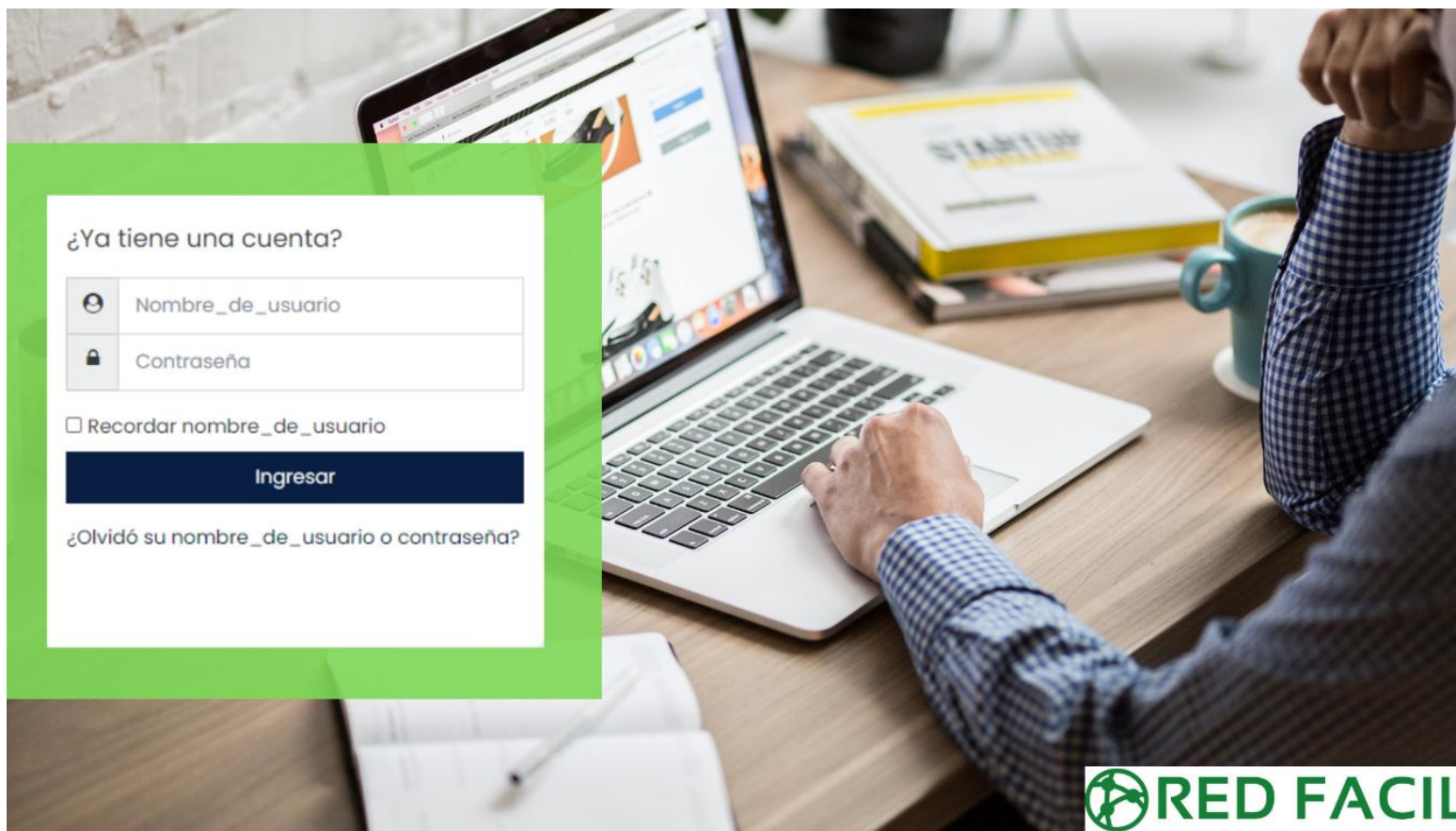
10-Escolaridad

- 9° grado
- Bachillerato
- Universidad

11-En una escala donde 1 nada probable y 10 totalmente probable ¿Recomendarías a Red Fácil para trabajar?

---

### Anexo 3



The image shows a user interface for 'RED FACIL' with several numbered callouts:

- 6**: The top header area containing the 'RED FACIL' logo and a hamburger menu icon.
- 5**: The top right navigation bar with icons for globe, notifications, chat, and profile.
- 2**: The dark sidebar menu on the left with options: 'Área personal', 'Inicio del sitio', 'Calendario', 'Archivos privados', and 'Accessibility settings' at the bottom.
- 1**: A card titled 'Cursos accodidos recientemente' (Note the typo 'accodidos') featuring an image of a gavel and books, with the text 'Miscelánea' and 'Documentación Normativa' below it.
- 3**: A section titled 'Vista general de curso' (Course overview) with a dropdown menu set to 'Todos (a excepción de los eliminados de la vista)', filters for 'Nombre del curso' and 'Tarjeta', and a 'Sin cursos' (No courses) message with a laptop icon.
- 4**: A 'Línea de tiempo' (Timeline) widget showing 'No hay actividades previstas' (No activities planned).
- Usuarios en línea** (Users online): Shows '2 usuarios online (últimos 5 minutos)' (2 users online in the last 5 minutes) with user avatars for 'Usuario Alumno' and 'Alfredo Portillo'.
- Insignias recientes** (Recent badges): Shows 'No tiene insignias que mostrar' (No badges to show).
- Calendario** (Calendar): A calendar for 'marzo 2020' (March 2020) with days of the week and dates from 1 to 31.



Área personal

Inicio del sitio

Calendario

Archivos privados

Accessibility settings

## Cursos disponibles



### FILOSOFIA DE LA EMPRESA

Como nuevo empleado, en este módulo conocerás sobre la historia de la empresa, valores, misión y visión, que formaran parte de tu nueva experiencia en RED FÁCIL



Acceso



### SERVICIOS Y PRODUCTOS

Conoce todos los productos que brindamos a nuestros y conocerás las necesidades del cliente para cerrar una venta.



Acceso



### REGLAMENTO INTERNO

El reglamento es un módulo que te permitira conocer con claridad las sanciones, beneficios y obligaciones y deberes de la empresa y tu como colaborador



Acceso



### MODELO COMERCIAL

Conoce el modelo de negocio, tipos de clientes, esquema de ventas y comisiones que podras alcanzar con tus ventas.



Acceso

## Anexo 4



Universidad Evangélica  
de El Salvador

VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL



# REMISIÓN DE INFORME FINAL

San Salvador, 02 de enero de 2021

Señor(a)

Coordinador

Escuela de Posgrados

Presente

Estimado(a) Sr(a):

Por este medio envío tres ejemplares del informe final del trabajo de investigación titulado: "Propuesta de innovación tecnológica para el sistema de inducción OnBoarding de los Ejecutivos de Ventas de Red Fácil, S.A. de C.V." elaborado por los maestrandos: Kevin Geovanny Merino González, Nubia Carolina Martínez Navarrete, Francisco Javier García Salmerón, de la maestría de Administración de Recursos Humanos. Este informe lo he revisado minuciosa detalladamente y doy fe que en su elaboración han seguido los lineamientos de innovación que tiene la Universidad y se han cumplido con los objetivos planteados en la investigación.

Atentamente

---

Msc. Claudia Ivonne Donado

Asesora



Universidad Evangélica  
de El Salvador

VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL



## REMISIÓN DE INFORME FINAL

San Salvador, 02 de enero de 2021

Señor(a)

Coordinador

Escuela de Posgrados

Presente

Estimado(a) Sr(a):

Por este medio envío tres ejemplares del informe final del trabajo de investigación titulado: "Propuesta de innovación tecnológica para el sistema de inducción OnBoarding de los Ejecutivos de Ventas de Red Fácil, S.A. de C.V." elaborado por los maestrandos: Kevin Geovanny Merino González, Nubia Carolina Martínez Navarrete, Francisco Javier García Salmerón, de la maestría de Administración de Recursos Humanos. Este informe lo he revisado minuciosa detalladamente y doy fe que en su elaboración han seguido los lineamientos de innovación que tiene la Universidad y se han cumplido con los objetivos planteados en la investigación.

Atentamente

---

Msc. Roberto Francisco Figueroa Estrada

Asesor





Universidad Evangélica  
de El Salvador

## CONSTANCIA DE ASISTENCIA

Yo, Saraí Patricia Mancía, Gerente del Departamento de Recursos Humanos, hago constar que los licenciados: Kevin Geovanny Merino González, Nubia Carolina Martínez Navarrete, Francisco Javier García Salmerón, se presentaron en Red Fácil, S.A. de C.V. para:

- 1- Solicitar autorización para realización del proyecto de innovación denominado “Propuesta de innovación tecnológica para el sistema de inducción OnBoarding de los Ejecutivos de Ventas de Red Fácil, S.A. de C.V.”.
- 2- Efectuar Pre-diagnóstico a través de entrevista con la Licenciada Saraí Patricia Mancía, titular del puesto de Gerente del Departamento de Recursos Humanos para conocer las necesidades de innovación de inducción OnBoarding para los Ejecutivos de Ventas de la empresa.
- 3- Presentación de la “Propuesta de innovación tecnológica para el sistema de inducción OnBoarding de los Ejecutivos de Ventas de Red Fácil, S.A. de C.V.”.

Firma: \_\_\_\_\_

**Licenciada Saraí Patricia Mancía**  
**Gerente del Departamento de Recursos Humanos**



Universidad Evangélica  
de El Salvador

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Por este medio hago constar que la “Propuesta de innovación tecnológica para el sistema de inducción OnBoarding de los Ejecutivos de Ventas de Red Fácil, S.A. de C.V.” elaborado por los maestrandos: Kevin Geovanny Merino González, Nubia Carolina Martínez Navarrete, Francisco Javier García Salmerón, de la maestría de Administración de Recursos Humanos.

Posee los requerimientos necesarios en contenido y diseño de inducción OnBoarding profesional, por lo anterior, doy por válida la propuesta diseñada.

Firma: \_\_\_\_\_

Msc. Roberto Francisco Figueroa Estrada

Especialista en Inducción OnBoarding

Fecha: San Salvador, 02 de enero de 2021