

Connecting  Sayma

Trabajo Individual Fin de Máster: Connecting Sayma

Victor Hugo Briseño Pineda

sayma 

Tutor: Oscar Izquierdo Pérez

Máster Universitario de Recursos Humanos

ICADE Business School



Noviembre 2014

Resumen

En este trabajo se encontrara información relacionada con el trabajo ejecutado en la empresa Sayma Madrid. En este proyecto se ejecutaron acciones que afectan a distintas áreas, tales como: clima organizacional, aplicando una encuesta que evalúa, en doce bloques las nueve dimensiones propuestas por Litwin y Stringer y proponiendo tres planes de acción que, al ser ejecutados por la empresa podría mejorar las distintas áreas de oportunidad que se lograron detectar; descripción de puestos diseñando y evaluando las funciones y propósitos de los distintos puestos existentes en la empresa, así como el desarrollo del perfil de competencias que requieren tener las personas que desarrollen las tareas; y por último selección, desarrollando un proceso que asiente los pasos necesarios para realizar la selección de personas para las vacantes que existiesen en la empresa.

Índice

INTRODUCCIÓN	4
OBJETIVO	4
ÁREAS DE TRABAJO	4
IDENTIDAD	4
SAYMA	6
SAYMA MADRID	8
CLIMA ORGANIZACIONAL	9
DIMENSIONES	9
TIPOS	10
ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL	13
COMUNICACIÓN	14
BLOQUES DE CLIMA ORGANIZACIONAL	14
<i>ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO:</i>	<i>14</i>
<i>CALIDAD Y SERVICIO AL CLIENTE</i>	<i>14</i>
<i>COMUNICACIONES</i>	<i>14</i>
<i>TRABAJO EN EQUIPO</i>	<i>14</i>
<i>TOMA DE DECISIÓN</i>	<i>14</i>
<i>SUPERVISIÓN:</i>	<i>15</i>
<i>EFICACIA DE LA DIRECCIÓN</i>	<i>15</i>
<i>RETRIBUCIÓN/RECONOCIMIENTO</i>	<i>15</i>
<i>DESARROLLO DE CARRERA Y FORMACIÓN</i>	<i>15</i>
<i>CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO Y SATISFACCIÓN</i>	<i>15</i>
<i>IMAGEN DE LA SOCIEDAD</i>	<i>15</i>
<i>INFORMACIÓN ADICIONAL</i>	<i>15</i>
RESULTADOS	16
PLAN DE ACCIÓN	18
DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO	23
DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO LABORAL	24
ADMINISTRATIVO LABORAL	25
TÉCNICO LABORAL	26
DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO FISCAL	27
ASESOR DEL DEPARTAMENTO FISCAL	28
CONTABLE DEL DEPARTAMENTO FISCAL	29
PROCESO DE SELECCIÓN	29
CONCLUSIONES	32
BIBLIOGRAFÍA	33
ANEXOS	34

Introducción

Somos un grupo de alumnos del Master Universitario de Recursos Humanos de ICADE, interesados por que el trabajador se sienta valorado repercutiendo positivamente en la consecución de los resultados y éxito de la empresa.

Objetivo

Identificar las necesidades que tienen los trabajadores de SAYMA Madrid y trabajarlas en conjunto con las de la empresa, para así lograr la vinculación y visión estratégica de todo el grupo.

Áreas de trabajo

Después de un estudio realizado, trabajaremos en tres áreas identificadas como área de oportunidad, en las cuales creemos que, con nuestro conocimiento y aporte, podemos generar un valor agregado y un cambio para el beneficio de los trabajadores y de Sayma Madrid. Las tres áreas de trabajo son:

- Clima Organizacional
- Descripción de Puestos
- Proceso de Selección

Identidad

Decidimos crear una identidad como empresa para dar formalidad y credibilidad para con las personas que íbamos a estar trabajando. Es por esto que decidimos llamarnos “Connecting Sayma” ya que con este nombre se conjuga el objetivo principal del proyecto, conectar el activo más importante de las organizaciones, las personas, y en consecuencias lograr una comunión entre todas las partes que conforman la entidad con la que trabajamos.

Nuestro logo fue diseñado por la compañera Maitane Alonso. El color verde representa vida, que representa el inicio de nuestra vida como gestores del talento y da una sensación de renovación y cambio, un nuevo inicio. Los 5 círculos centrales, representan la unión entre Connecting Sayma, Sayma Madrid y las tres áreas de trabajo.



Connecting Sayma

También creamos un correo web (connectingsayma@gmail.com) para estar en contacto con la empresa y los trabajadores, generando un flujo de información más profesional. Los correos podían ser atendidos por todos los miembros del equipo.

Por otra parte diseñamos una página web (<http://connectingsayma.wix.com/rrhh>) para generar un vínculo más con las personas, en la cual se explicaba de forma breve el trabajo que se estaría realizando con ellos, así como una pequeña bibliografía de nosotros. Dentro de la web existe un apartado en el cuál las personas pueden enviarnos un correo electrónico (ANEXO 2).



Sayma

Fundada en 1970, Sayma es una de las empresas líderes en la prestación de servicios de fiscal y legal, auditoría y consultoría, avalada los proyectos desarrollados en más de 5.000 empresas. Siendo el resultado de años de esfuerzo y servicio, ofreciéndoles siempre la máxima garantía de eficacia profesional.

Premiada como mejor empresa de servicios en 2010 por la Cámara de Gipuzkoa, Sayma está formada por personas de alta cualificación profesional en sus diferentes especialidades y áreas de actividad, sumando un total de más de 200 personas entre economistas, auditores, censores, jurados de cuentas, abogados, ingenieros, informáticos y otros expertos necesarios para la prestación de los diversos servicios requeridos por nuestros clientes, guiados por tres principios fundamentales: eficiencia, calidad y tecnología.

Distribuidos de la siguiente manera:

	Empresa	Asesoramiento	Consultoría	Auditoría	Servicios Comunes
Titulación Universitaria	77	30	28	11	8
Titulación y Graduación Media	28	9	5	4	10
Otros	12	6	-	-	6
Total	117	45	33	15	24

Sayma ofrece servicios en cuatro distintas áreas:

- Área fiscal: diseño de estrategia fiscal, estudio y preparación de los diferentes impuestos y declaraciones, asesoramiento contable, auditoría fiscal, adquisiciones y transmisiones de empresas, entre otras.
- Área Legal:
 - Mercantil: derecho societario, empresa familiar, protección de datos, civil: obligaciones y contratos, arrendamientos, derecho de familia y sucesiones, entre otras.
 - Procesal: procedimientos civiles, mercantiles y laborales, reclamaciones de cantidad, conflictos societarios, entre otras.

- laboral: nóminas y seguros sociales, contratación laboral, accidentes de trabajo, inspecciones de trabajo, entre otras.
- Área de Auditoría: auditoría de cuentas anuales individuales, auditoría de cuentas anuales consolidadas, auditoría de estados financieros o documentos contables, administración concursal, entre otras.
- Área de Consultoría: estrategia e innovación, fusiones y adquisiciones de empresas, financiación y ayudas, liderazgo, herramientas de gestión para empresas, informática, entre otras.

Sayma Cuenta con cuatro oficinas en el territorio Español

- San Sebastián
- Vitoria
- Bilbao
- Madrid



Sayma Madrid

Sayma Madrid está integrada por catorce personas distribuidas en los diferentes departamentos de la oficina. A continuación se muestra el organigrama de la oficina.



Debido a la localización y cercanía, decidimos trabajar con la oficina ubicada en la ciudad de Madrid. En ésta oficina se prestan principalmente servicios en el área laboral y el área fiscal de las empresas. Hay que destacar que la facilitación para poder colaborar con esta consultora fue gracias a nuestra compañera Maitane Alonso.

Después de la reunión inicial llevada a cabo con el Director General de la oficina D. Juan Camacho, se llegó a la conclusión que las áreas dónde nuestro trabajo podría tener un mayor impacto serían:

- **Clima Organizacional:** anteriormente, una consultora externa, había realizado un cuestionario de clima Organizacional, mismos que no tuvieron un gran impacto en la organización. No existen documentos con los resultados de estos informes.
- **Descripción de Puestos:** la oficina no cuenta con un archivo donde se especifique las actividades a realizar por puesto de trabajo.
- **Selección:** no existe un proceso de selección establecido en la oficina, ni una persona encargada de dicho proceso.

Clima Organizacional

En palabras de Porter, Lawler & Hackman, el clima organizacional está definido como el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta, además de conferir a la empresa un carácter diferente de cualquier otra. Son las propiedades habituales, típicas o características de un ambiente de trabajo y de su naturaleza según es percibida y sentida por las personas que trabajan en él. (Fuente).

Sin embargo, para una mejor comprensión del clima organizacional, es necesario hablar de las distintas dimensiones que componen e influyen y componen éste concepto según Litwin y Stringer.

Estas dimensiones surgen por la interacción social y reflejan la cultura, tradiciones y métodos de acción propios de la organización, es decir, clima laboral (MENDEZ M.J., 2007)

Dimensiones

Litwin y Stringer proponen 9 dimensiones que al ser medidas pueden explicar el clima organizacional existente en una organización.

1. Estructura: se refiere a la percepción que tienen los trabajadores sobre la cantidad y calidad de distintos aspectos burocráticos en la empresa tales como: normas, trámites y otros obstáculos y limitaciones a los que se enfrentan en el desarrollo de su trabajo.
2. Responsabilidad (*empowerment*): se refiere a la percepción que tienen los trabajadores acerca de la autonomía y capacidad para la toma de decisiones en sus actividades. Esta dimensión está relacionada con la supervisión que tienen los empleados, evaluando si es de tipo estrecha/vigilante o más general.
3. Recompensa: se refiere a la relación que existe entre las actividades realizadas por el trabajador y a la retribución recibida por éstas, valorando el tipo, calidad, equidad y frecuencia (ya sean de tipo tangible o intangible).

4. Desafío: se refiere a la percepción que tienen los trabajadores en cuanto a si sus actividades desempeñadas representan un reto o no en relación a las capacidades de asumir riesgos o permitir iniciativas y motivaciones del trabajador en el desarrollo del trabajo. Es necesario analizar si la empresa tiene estándares de trabajo rutinarios o si se permite a los empleados innovar aunque supongan pequeños riesgos, siempre en pro de conseguir objetivos ambiciosos.
5. Relaciones: se refiere a la percepción que tienen los trabajadores sobre el ambiente de trabajo, ya sea saludable, estimulante o grato, y a si éste les permite generar relaciones sociales de calidad en la empresa, en ambientes tanto formales como informales.
6. Cooperación: se refiere a la percepción que tienen los miembros de una organización en cuánto a la existencia de un espíritu de colaboración entre compañeros (en todas direcciones).
7. Estándares: se refiere al énfasis que pone la organización para medir la productividad de las actividades, es decir las normas, procedimientos, instrucciones, etc.
8. Conflictos: es la percepción que tienen los trabajadores del modo en que se solucionan los problemas, es decir la capacidad de negociación.
9. Identidad: se refiere al sentimiento de pertenencia, compromiso, orgullo, etc. que siente el trabajador para con la empresa como elemento importante y valioso en un grupo de trabajo.

Tipos

Según Likert existen diferentes tipos de clima organizacional divididos en dos sistemas, y cada uno de ellos con dos subdivisiones (cuadro 1.1), definidos principalmente por la cultura y el estilo de liderazgo (cuadro 1.2) ejercido por el Director General de la empresa, atendiendo en mayor medida a la actividad económica de la empresa o al perfil del puesto requerido. Es decir no es lo mismo dirigir un despacho de abogados que una agencia de publicidad, ya que los perfiles de los puestos que trabajan aquí son totalmente contrarios. Sin embargo en una empresa pueden existir dos tipos de clima organizacional.

Según Bro Uttal (1983), la cultura en una organización puede definirse como aquellos valores compartidos (qué es importante) y creencias (cómo funcionan las cosas) que interactúan con las estructuras y sistemas de control de una organización para producir normas de comportamiento (la manera cómo hacemos las cosas) (Chiang Vega, María Margarita, 2010)1.

El liderazgo es un acto de influencia en el cuál una persona logra motivar un cambio o potenciar las creencias, actitudes y sobre todo en el comportamiento de los demás. Si bien el liderazgo inicia con las características y el estilo individual y diferenciado de cada persona, igualmente pasa en una empresa.

Retomando el ejemplo de la agencia de publicidad; suponiendo que en ésta existiera un departamento jurídico. El director de este departamento dirigiría a su equipo con un estilo de liderazgo rígido provocando, probablemente, un clima organizacional autoritario explotador o autoritario paternalista, por la naturaleza de las actividades que se requieren en estos puestos, y por tanto, generando un clima organizacional distinto al que dirige el departamento de medios y comunicación.



Cuadro 1.1- Tipos de Clima Organizacional (fuente)

	Dirección	Toma de Decisiones	Motivación	Clima
Autoritario – Explotador	-No hay confianza en los empleados.	-Tomadas en la cima de la organización. -Se distribuyen descendientemente.	-Miedo	-Ambiente estable y aleatorio. -La comunicación es vertical, unidireccional y en forma de órdenes e instrucciones específicas.
Autoritario – Paternalista	-Confianza condescendiente con los empleados.	-La mayor parte tomada en la cima. -Se delegan algunas decisiones en escalones inferiores.	-A pesar de que se juega con las necesidades sociales de los empleados, da la impresión de un ambiente estable y estructurado.	-Seguridad.
Participativo – Consultivo	-Por lo general se tiene confianza en los empleados	-Se permite a los subordinados la decisiones más específicas.	-Se trata de satisfacer las necesidades de prestigio y estima.	-Relativa confianza en la profesionalidad del equipo.
Participativo – En grupo	-Plena confianza en los empleados.	-Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización.	Motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento.	-Comunicación abierta -Relación de amistad y confianza entre superiores y subordinados

Cuadro 1.2- Definición de tipos de clima organizacional (fuente)

Encuesta de Clima Organizacional

De los distintos métodos existentes para medir el clima organizacional en las empresas, decidimos utilizar como herramienta una encuesta. Dividida en doce bloques distintos (cuadro 2.1), la encuesta busca dar una visión amplia de la situación que se vive en la empresa, identificando las principales fortalezas y las principales áreas de mejora, que en conjunto utilizaremos para realizar un plan de acción que tendrá que ser supervisado por los implicados (director general, jefes directos, etc.) en éste proceso.

Bloque	Dimensión
I. Organización de Trabajo	- Estructura - Estándares
II. Calidad y Servicio al Cliente	- Estándares
III. Comunicación	- Relaciones
IV. Trabajo en Equipo	- Conflictos - Cooperación - Relaciones
V. Toma de Decisiones	- Responsabilidad (empowerment)
VI. Supervisión	- Responsabilidad (empowerment) - Cooperación - Relaciones
VII. Eficacia de la Dirección	- Cooperación - Responsabilidad (empowerment)
VIII. Retribución/Reconocimiento	- Recompensa
IX. Desarrollo de Carrera y Formación	- Desafío
X. Contenido del Puesto de Trabajo y Satisfacción	- Estructura - Desafío
XI. Imagen de la Sociedad	- Identidad
XII. Información General	

Cuadro 2.1. Relación entre Bloques de la encuesta y dimensiones de clima organizacional

La encuesta fue cumplimentada Online, a través de nuestra página web (<http://connectingsayma.wix.com/rrhh>). Previamente se realizó una propuesta de la encuesta, misma que fue aprobada por el Director de Sayma Madrid, en la cual se definían las distintas variables a medir.

Se decidió hacer Online, ya que consideramos que dado los distintos horarios y agendas de trabajo, tanto de los participantes como de nosotros, era más fácil realizar la

cumplimentación de ésta manera, haciendo a su vez, más sencillo el vaciado de datos para la interpretación y elaboración de gráficos.

Comunicación

Se envió un comunicado a todos los participantes del proceso, en el cuál se les invitaba a participar en este proyecto, logrando una participación del 80%. A su vez se les explicaba el método de acceso para lograr cumplimentar la encuesta. (ANEXO I)

Bloques de Clima organizacional

Organización del trabajo: este apartado identifica la distribución de tareas en la organización, así como el establecimiento de prioridades u objetivos en la empresa. Nos permite identificar si existe duplicidad en las tareas y como consecuencia procedimientos ineficientes. Nos permite identificar la opinión sobre las condiciones físicas y materiales y las herramientas de trabajo.

Calidad y servicio al cliente: busca identificar el conocimiento que los trabajadores tienen acerca de las políticas de calidad establecidas por la empresa y su opinión acerca de las mismas, así como la capacidad de entendimiento de los estándares de calidad que es necesario ofrecer al cliente, tanto interno como externo, identificando si la empresa está orientada a la consecución de objetivos y tareas o a la calidad de estas.

Comunicaciones: valora la estructura, cantidad, eficacia y calidad del flujo de información en todas sus modalidades (vertical ascendente, vertical descendente, horizontal, formal e informal) tanto a nivel individual (de individuo a individuo) como grupal (comunicación entre distintos grupos, departamentos...). Pretende identificar la manera en que la empresa comunica cambios con respecto a remuneración, políticas, prácticas, etc.

Trabajo en equipo: evalúa la percepción que tienen los trabajadores con respecto a sus compañeros, sobre el grado de cooperación y comunicación que existe entre estos para la consecución de los objetivos y desarrollo de las actividades, las prácticas en resolución de problemas en los grupos de trabajo, etc.

Toma de decisión: evalúa los procesos y métodos seguidos por todos los trabajadores en el desarrollo de sus actividades para la elección de mejores alternativas cuando se

encuentran ante distintas situaciones, ya sean cotidianas o extraordinarias, en busca del beneficio y consecución de los objetivos comunes de la empresa.

Supervisión: mide la percepción de los empleados sobre la calidad y cantidad de control y seguimiento que tienen por parte de sus superiores, tanto a nivel técnico como de recursos humanos.

Eficacia de la dirección: permite a los trabajadores evaluar, según su percepción, la capacidad que tienen los directivos en el desempeño de sus actividades y decisiones que se toman y repercuten en toda la empresa.

Retribución/Reconocimiento: busca conocer las expectativas y sentimiento que los trabajadores tienen con respecto a la retribución (fija, variable) percibida y reconocimiento (a nivel formal e informal) que estos reciben en relación a sus actividades desempeñadas en la empresa.

Desarrollo de Carrera y formación: busca identificar la motivación e implicación de los trabajadores en la actividad y crecimiento de la empresa. Conocer la percepción que tienen los trabajadores de a las posibilidades para desarrollarse profesionalmente dentro de la empresa.

Contenido del puesto de trabajo y satisfacción: busca identificar el grado de satisfacción que tienen los trabajadores en cuánto a las actividades que les son delegadas en contraste con lo que ellos sienten que pueden hacer, la percepción del grado de participación que tienen en la toma de decisiones.

Imagen de la sociedad: busca identificar el grado de pertenencia que tienen los trabajadores con la empresa, así como la identificación de la percepción de Sayma Madrid como un buen lugar para trabajar. El grado de satisfacción en función de la evolución de la empresa.

Información adicional: éste apartado busca capturar la percepción de los trabajadores sobre las áreas de oportunidad de los distintos bloques mencionados anteriormente.

Resultados

En este apartado paso a comentar los resultados más relevantes obtenidos en la encuesta y en los cuales se basan los planes de intervención (Anexo: INFORME DE RESULTADOS).

En primer lugar es importante resaltar que hemos obtenido un 85,7% de participación entre los 14 empleados de Sayma Madrid. Aunque la muestra sea pequeña, este dato no es despreciable puesto que, como ya se ha comentado, en las ocasiones anteriores solo se ha obtenido un 60% de participación. Se puede inferir que el no haber conseguido mayor tasa de participación se debe o bien a temor a manifestarse abiertamente en un sentido negativo o bien a falta de interés (lo que se justifica debido a que las otras encuestas realizadas no han llevado aparejados planes de acción, por lo que los empleados no han visto respuesta a sus demandas)

Por otra parte, la interpretación de los resultados y su transformación en planes de acción ha sido complicada puesto que poca gente y en pocas ocasiones se han manifestado claramente, eligiendo primordialmente la opción más neutral (“ni de acuerdo/ni en desacuerdo”). Este hecho de por sí ya nos dice algo sobre el tipo de clima existente en Sayma ya que la gente parece que no se atreve a ser 100% sincera incluso habiéndoles dado absoluta confidencialidad (ni nosotros sabíamos quién contestaba a la encuesta cada vez). Esto descarta la existencia de un clima plenamente participativo, pero también de un clima tipo autoritario, ya que en general las respuestas han sido positivas hacia la empresa y cuadran con lo que el director de oficina cree que piensan sus empleados.

Según los resultados, las 3 áreas que necesitan mejora en mayor grado son: En primer lugar “retribución” (21% de la plantilla opina así), en segundo lugar “comunicación” (18% opina así) y en tercer lugar empatando “organización del trabajo” y “trabajo en equipo” (14% opina así).

Con respecto a la primera cuestión, consideramos escapa a nuestro control y manipulación ya que para abordar este tema con la profesionalidad que requiere se necesita mucha experiencia y además el director de oficina, lógicamente, lo ha descartado como plan de acción.

Con respecto a la segunda cuestión, en la encuesta se les preguntaba sobre cuál creían que era una buena iniciativa para mejorar la comunicación. Un 80% consideran que el buzón de sugerencias, reuniones departamentales y el uso del correo electrónico.

En este sentido, un 90% de la plantilla considera que la comunicación es buena entre gerencia y los departamentos (entre niveles jerárquicos más superiores), mientras que solo un 50% cree que la comunicación es buena entre departamentos distintos y entre sedes (comunicación horizontal). En suma, la petición de canales para comunicar sugerencias y la creencia de que no hay buena comunicación entre mismos niveles pone de manifiesto que los empleados quieren ser más escuchados. El trabajo en equipo está plenamente ligado con la comunicación, ya que mediante ambos se construyen y mantienen relaciones (ver “dimensiones del clima: relaciones”).

Como se verá después, nuestros planes de acción han ido muy orientados a paliar las necesidades del área relacional, ya que consideramos que si la comunicación no es buena y efectiva no se pueden conseguir los objetivos personales, profesionales ni empresariales y además la mala o falta de comunicación generan un mal clima que a su vez puede repercutir negativamente en el funcionamiento general de la empresa.

Con respecto a la organización del trabajo, ésta se ha abordado previamente mediante la implementación de descripciones de puestos de trabajo, cuyo objetivo (como ya se ha comentado en el apartado de descripción de puestos de trabajo) era el de clarificar objetivos y funciones del puesto para evitar duplicidad, malentendidos y desaprovechamiento de recursos así como lograr mayor eficacia y eficiencia. Por ello trabajar en la elaboración de fichas de descripciones de puestos ha sido nuestro plan de acción en este ámbito.

Aquí es interesante comentar algunos resultados de forma concreta. Por un lado, el 100% de los participantes consideran que entienden claramente las responsabilidades de su puesto. Sin embargo, cuando mandamos hacer las fichas, había dos empleados del mismo puesto que ponían sus funciones algo diferentes y otros dos empleados del mismo departamento pero con diferente puesto (mando intermedio y técnico) que manifestaban hacer las mismas funciones. Este tema se discutió con el director de oficina, quien nos comentó que hace poco tiempo se había hecho un cambio de funciones y que algunas personas no tenían claro cuáles eran sus nuevas funciones y cuáles habían dejado de serlo. Por tanto, esto pone de manifiesto que han respondido según deseabilidad social.

Plan de Acción

Convenciones Low Cost

Hasta el año pasado, Sayma realizaba una convención anual donde se trataba de reunir a todo el personal de la empresa poco antes del inicio del periodo navideño. Este año la convención no ha tenido lugar y creemos que es una actividad importante por varias razones:

- Fomenta el intercambio de ideas e información en un contexto informal y relajado, contribuyendo al enriquecimiento y fortalecimiento de redes.
- Se puede trasladar información sobre la empresa a todas las personas al mismo tiempo y de la misma forma, mejorando de la comunicación entre oficinas y asegurándose de que todo el mundo recibe la misma información
- Fomenta el sentimiento de equipo y la unidad global al reunir al personal de todas las oficinas (en este caso se incluye a toda la plantilla, a diferencia de los desayunos que son por oficina).

Todo ello es importante ya que una de las principales áreas de mejora detectadas como ya hemos comentado ha sido la comunicación y el trabajo en equipo y, según datos facilitados, la comunicación entre las diferentes sedes es una clara área de mejora, por lo que mantener esta iniciativa para promover la unidad en todos los sentidos es fundamental, ya que partimos de la hipótesis que sin cohesión interna no se pueden conseguir ni los objetivos internos (empresariales) ni los externos (los fijados para el cliente)

Los pasos a seguir que proponemos para llevar a cabo este evento con éxito son los siguientes

- **Informar:** En primer lugar, se mandaría una nota informativa acerca del evento (lugar, fecha, objetivo, temas a tratar...) a todos los empleados. En este caso, creemos que es fundamental contar con la participación del Director General de Sayma para que sea el emisor de dicha nota a fin de que los empleados sientan que es un evento de importancia en el que todos los niveles jerárquicos van a estar involucrados.

- Creación de un “Comité de Festejos”: Proponemos que, con una antelación de al menos un mes y medio de la celebración de la convención, se cree un grupo que cuente con al menos un representante de cada departamento de la empresa (laboral, fiscal, consultoría, auditoría) para que ninguno se quede sin representación, además de un representante del departamento de contabilidad para que sea quien controle el presupuesto. Para fomentar la participación, los integrantes del comité de festejos dispondrán de tiempo durante el horario laboral para organizar todo lo relativo al evento: Reserva de billetes, reserva de restaurante, planear alguna actividad, horarios... La única regla es que todo tiene que ser lo más divertido y *low cost* posible, ya que somos conscientes de que un evento de esta envergadura es bastante costoso. El comité recibirá un premio (un móvil, 2 noches en un hotel...) si consiguen organizar el evento en los límites o por debajo de los límites del presupuesto que se fije desde contabilidad.
- El Evento: En primer lugar se realizará una presentación más “formal” acerca de los objetivos, resultados, rumbo, etc, de la empresa y se harán cuantas comunicaciones considere la dirección necesarias. Pero después creemos que es importante crear un ambiente informal, donde puedan surgir y/o fortalecerse relaciones cercanas. En este sentido, proponemos:
 - Sorteo: Que se realice un sorteo de un jamón, viaje, móvil para al menos un empleado por oficina.
 - Tener invitados especiales: Mago, humorista... Para que hagan la velada amena y generen un buen ambiente.
 - Que cada equipo/empleado cuya idea se ha elegido para desarrollar en los viernes de desayuno, exponga su idea frente a los asistentes, pudiendo hacer éstos aportaciones.
 - Realizar alguna actividad de team building guiada por coaches (si se encuadra dentro del presupuesto): Esto es una actividad que favorecería el trabajo en equipo, una de las principales áreas de mejora detectadas.
- Post-Evento: Tras la celebración del evento, el director deberá redactar una carta agradeciendo la colaboración y detallando las conclusiones a las que se ha llegado. Además, se colgarán en la web de Sayma fotos del evento así como las presentaciones que hayan preparado sobre las ideas de viernes de desayuno.

Buzón de Sugerencias

Gracias a los resultados obtenidos en el cuestionario de Clima Organizacional, pudimos observar que las personas que laboran en SAYMA Madrid tienen una inquietud por externar sus opiniones, tan es así que, en el apartado de áreas de mejoras hay un gran número de participantes que creen un Buzón de Sugerencias sería de gran ayuda para la empresa.

Es por esto que decidimos proponer crear o generar un espacio en el cuál las personas puedan externalizar sus ideas en materia de áreas de mejora o iniciativas de la empresa.

Como es bien sabido, el mantener el anonimato en un proceso como este es muy importante, ya que permite a las personas participantes exponer un punto de vista más objetivo y sin temor a represalias por parte de la empresa. Es por esto que el buzón de sugerencias permitirá a las personas realizar las propuestas de manera totalmente anónima, y, quien lo desee podrá poner su nombre y departamento.

¿Cómo funciona?

Es importante que exista una persona que gestione este Buzón, es decir, una persona que objetivamente filtre las sugerencias que no sean subjetivas y que considere puedan tener un impacto positivo para toda la empresa o departamento. Es decir las sugerencias podrán ser sobre temas generales o específicos. Por ejemplo: si una persona del departamento fiscal tiene alguna sugerencia u observación sobre algún tema del departamento contable, este tendrá la oportunidad por medio del Buzón de Sugerencias de realizar su observación, siempre cuidando la haga de una manera respetuosa y objetiva para que pueda ser tomada en cuenta.

Posteriormente al filtrado de sugerencias, la persona encargada podrá presentar cada una de las sugerencias al Director de SAYMA Madrid, para que, cada una de las sugerencias sea atendida, ya sea por el Director de Sayma, cuando se traten de temas generales, o en su caso por la persona encargada del departamento para el cuál se haya realizado la sugerencia.

La recolección de sugerencias se realizará una vez por semana, siendo el día de recolección elegido por la persona que estará a cargo del Buzón, presentando un informe de sugerencias al Director, las cuales estarán en espera de aprobación.

Una vez aprobadas, se convocara a las personas interesadas (departamento o todos los trabajadores) para comentar y aplicar los cambios aprobados.

Al final de cada mes, la persona asignada al Buzón de Sugerencias tendrá que presentar un informe de las sugerencias rechazadas, atendidas y aprobadas por el Director, así como un seguimiento en caso de que las sugerencias procedan. Dicho informe se comunicara por vía correo electrónico a todas las personas que trabajan en SAYMA Madrid, para incentivar su participación activa y confianza para poder externalizar su opinión sobre temas del negocio.

Team Building

Una de las propuestas para mejorar el clima organizacional de la oficina de Sayma en Madrid es la de realizar actividades de Team Building, relacionadas con las áreas de mejora detectadas sobre el clima.

Proponemos una actividad que denominaremos “Viernes de desayuno”, y consiste en que, todos los viernes del mes, uno de los empleados de Sayma Madrid prepare el desayuno al resto de la oficina (o, en su defecto, otro día de la semana que mejor se ajuste a las agendas de los asistentes. En todo caso, lo idóneo sería realizar esta actividad una vez por semana).

De forma aleatoria, a uno de los empleados de la oficina le tocará por sorteo preparar el desayuno. Una vez haya realizado el desayuno, quedará excluido de los siguientes sorteos, con el fin de que todos los miembros de la oficina preparen un desayuno. Los empleados deberán escribir en un Calendario con al menos un mes de antelación la sugerencia que van a exponer en su Desayuno.

Así pues, además de realizar el desayuno, durante media hora, el empleado deberá haber preparado un discurso en el que exponga al resto de asistentes una propuesta, una sugerencia para mejorar la oficina. Y es que esta actividad bien podría ser una alternativa al buzón de sugerencia.

En esta exposición, el empleado explicará en qué consiste esa acción de mejora, los objetivos, los beneficios e inconvenientes, el presupuesto, a quién va dirigido, quiénes son los agentes implicados, la calendarización de la sugerencia, etc.

El fin es que toda sugerencia se plasme en un objetivo específico, medible, alcanzable, realista y temporalizable; es decir, que siga la regla SMART.

Con esta propuesta, desde Connecting Sayma creemos que puede ayudar a mejorar el clima organizacional en el sentido de que el proceso de comunicar una sugerencia sea transparente, claro y conciso, e implique a toda la oficina. Además, esta actividad puede propiciar que mejoren las relaciones interpersonales entre los empleados, y que se conozcan otros aspectos no profesionales, como pueden ser las dotes en la cocina o los gustos culinarios.

Una vez hayan preparado el desayuno todos y cada uno de los miembros de Sayma Madrid, los directores de cada departamento se reunirían para elegir un mínimo de tres sugerencias a llevar a cabo. Una vez elegidas, se reunirían a todos los empleados y se explicarían los motivos por los cuales se han elegido tales sugerencias.

Por lo tanto, para llevar a cabo este plan de acción, los pasos a seguir por parte de la dirección de la oficina de Sayma en Madrid son:

- Comunicar a todos los empleados el plan de acción.
- Realizar el primer sorteo y programar los desayunos (de forma que se realicen todos los sorteos en un mismo día y que se puedan calendarizar los desayunos).
- Diseñar y colgar en un tablero de anuncios común de la oficina el calendario de los desayunos.
- Fijar una sala o lugar de reunión en el que se pueda llevar a cabo la actividad.

Descripción de puestos de trabajo

Una de las áreas, fundamental, en el trabajo es la descripción de puesto. Misma que abordamos debido a que en la empresa no se contaba con una descripción. Situación que vimos confirmada durante el desarrollo, ya que la información que recibimos no era del todo clara, duplicando actividades, etc.

Se generó un correo en el cual nos pusimos en contacto con todos los trabajadores de Sayama Madrid, solicitando que contestarán unas preguntas en relación a las actividades que desempeñaban en su día a día. Las preguntas que tuvieron que rellenar son las siguientes:

- Puesto. En este apartado, el empleado debía escribir cuál era su puesto.
- Persona de contacto. Aquí se reflejaba el correo electrónico o nombre de la persona que rellenaba la plantilla.
- Supervisa si/no (y cuántos). Con la finalidad de conocer las funciones de la persona, quisimos saber si supervisaba a otros empleados de la empresa, y su lugar en la jerarquía.
- Misión. Es la esencia del puesto. Para facilitar la cumplimentación de este apartado y evitar ambigüedades, se dieron unas pautas.
- Funciones. Tal y como sucede en el anterior apartado, se dieron ciertas directrices y una explicación sencilla para su fácil cumplimentación.
- Situación en el organigrama: creemos que visualizar el puesto en la jerarquía, facilitaría a las nuevas contrataciones su conocimiento de la empresa y su posición en ésta.

Una vez contestada las preguntas y recabado la información, solicitamos una reunión con el Director de Sayma, para aclarar las actividades y funciones de los candidatos, generando así las fichas de Descripción de Puestos definitivas.

Director del Departamento laboral

Departamento	Ocupación	Personas a su Cargo
LABORAL	DIRECTOR	3



CONTENIDO:

Misión

Asesorar en temas laborales y de Seguridad Social respetando las normativas en vigor e interpretando la jurisprudencia, así como encargarse de gestionar al equipo humano del departamento.

Funciones Principales

- Asistir de forma letrada ante Tribunales de Justicia, de lo Social, Superiores de Justicia o Supremo, y Organismos administrativos, representando en nombre de los clientes que lo requieran en materias laborales.
- Asesorar a los clientes en consultas sobre modificaciones estructurales de plantillas y modificaciones sustanciales de las condiciones de trabajo, teniendo en cuentas las necesidades y circunstancias de cada caso concreto.
- Redactar cartas de sanción y/o de despido a empleados de clientes externos, teniendo como referencia modelos de cartas previas.
- Colaborar con su equipo en tramitaciones de Seguridad Social, confección de nóminas y tramitación de seguros sociales, solventando las dudas que al equipo le puedan surgir.
- Resolver consultas referidas al encuadramiento en la Seguridad Social de administradores de empresas o socios de las mismas, teniendo presentes las novedades legislativas.
- Asesorar recomendando el tipo de contrato de trabajo adecuado a cada necesidad concreta.
- Redactar contratos TRADE cuando así sea requerido, informando al cliente de sus derechos y obligaciones.
- Realizar estudios de optimización de nóminas, diseñando planes de retribución flexible a aquellos clientes que lo soliciten.
- Gestionar prestaciones ante la Seguridad Social, llevando a cabo altas y bajas de autónomos.

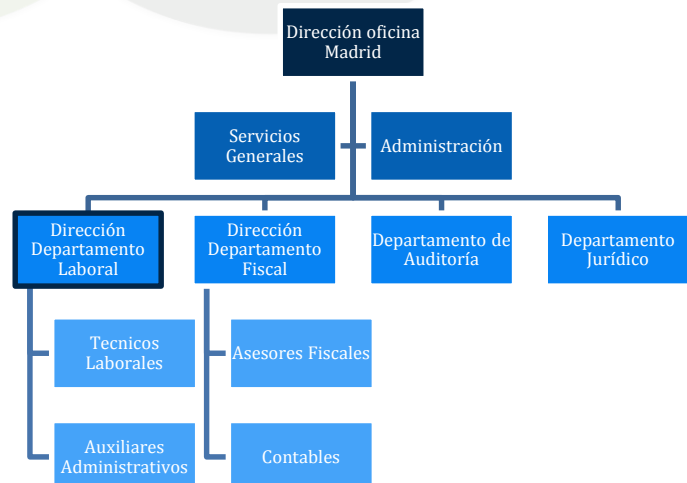
REQUERIMIENTOS

Perfil de Competencias

- Dirección de equipos
- Visión estratégica
- Capacidad de relación
- Planificación y organización
- Orientación al negocio
- Comunicación
- Compromiso con la organización
- Impacto e influencia
- Orientación al cliente
- Resolución de problemas

CONTEXTO

Situación Organizativa



Administrativo laboral

Departamento	Ocupación	Personas a su Cargo
LABORAL	ADMINISTRATIVO	NO



CONTENIDO:

Misión

Gestionar y tramitar las relaciones laborales de empresas con sus empleados dentro del ámbito de la Seguridad Social y el Derecho Laboral, resolviendo todas las incidencias relacionadas con las mismas así como brindando asesoramiento a clientes en consultas que no sean propias del nivel técnico.

Funciones Principales

- Confeccionar y tramitar los contratos de trabajo, siguiendo la normativa vigente aplicable
- Aplicar convenios colectivos, siguiendo la norma y garantizando su efectivo cumplimiento
- Confeccionar, revisar y enviar nóminas, resolviendo las consultas que surjan
- Confeccionar, revisar y enviar la liquidación de Seguros Sociales siguiendo la normativa vigente en materia de Seguridad Social.
- Coordinarse directamente con la Seguridad Social, enviando la documentación que requieran (ITA, certificados, RYC...)
- Tramitar las diferentes gestiones laborales e incidencias que surjan de la relación laboral entre empresa y trabajador (I.T, Accidente laborales, permisos...), empleando los sistemas informáticos Delt@, Sistema Red, Win Suite, Contrat@, Certific@2.
- Asesorar a empresas en materias no técnicas (cálculo de retenciones, cotizaciones...), resolviendo cualquier incidencia o consulta que requieran de forma autónoma.
- Realizar las tareas que indique el superior, reportando sobre las incidencias y traspasando a los asesores las consultas de nivel técnico que puedan llegar.

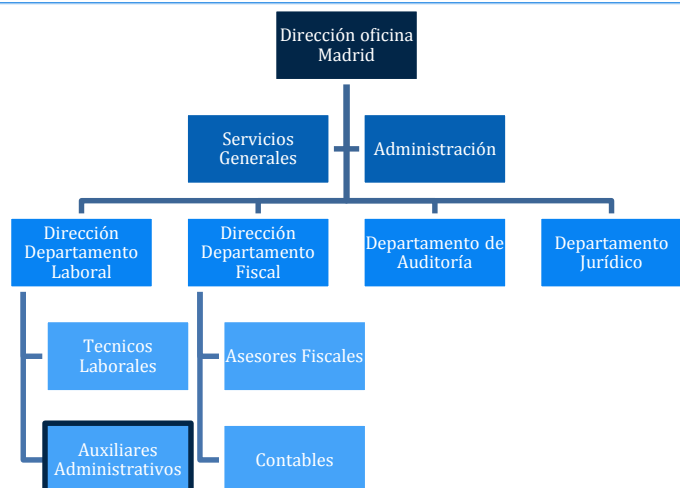
REQUERIMIENTOS

Perfil de Competencias

- Orientación al cliente
- Planificación y organización
- Adaptación al cambio
- Comunicación

CONTEXTO

Situación Organizativa



Técnico laboral

Departamento	Ocupación	Personas a su Cargo
LABORAL	TÉCNICO	NO



CONTENIDO:

Misión

Gestionar y tramitar las relaciones laborales de las empresas con sus empleados, prestando asesoramiento a clientes dentro del ámbito de la Seguridad Social y del Derecho Laboral. Así como proporcionar asesoramiento laboral integral a los clientes en todas las áreas y materias del departamento laboral a nivel técnico.

Funciones Principales

- Estudiar y redactar contratos de trabajo, siguiendo la normativa legal y encargándose de su posterior gestión en el SEPE.
- Estudiar y aplicar los diferentes convenios colectivos según cada caso y teniendo en cuenta la actividad de la empresa
- Confeccionar, revisar y enviar nóminas, atendiendo posibles incidencias o dudas de los empleados.
- Revisar y enviar los seguros sociales, siguiendo la normativa vigente en materia de Seguridad Social y coordinándose con dicha institución redactando los escritos que precise
- Gestionar todas las altas, bajas y variaciones en la situación del trabajador con la empresa, confeccionando los correspondientes certificados de empresa a través del sistema Certific@2, Sistema Red y Win Suite.
- Redactar y enviar partes de accidente y de I.T empleando el sistema Delt@
- Realizar cálculos propios del departamento laboral (revisiones salariales, costes salariales liquidaciones, indemnizaciones por despido...), atendiendo a la normativa legal vigente y aplicable
- Elaboración de informes de costes salariales, analizando resultados y colaborando en la proposición e implementación de alternativas.

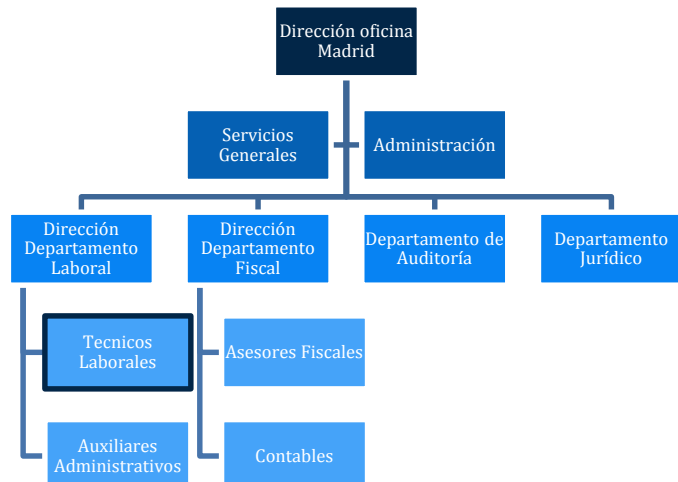
REQUERIMIENTOS

Perfil de Competencias

- Planificación y organización
- Resolución de problemas
- Iniciativa
- Trabajo en equipo
- Conocimientos específicos
- Orientación al negocio

CONTEXTO

Situación Organizativa



Director del departamento fiscal

Departamento	Ocupación	Personas a su Cargo
FISCAL	DIRECTOR	5



CONTENIDO:

Misión

Dirigir, supervisar y coordinar el departamento fiscal, asesorando en materia fiscal a clientes externos.

Funciones Principales

- Dirigir el departamento fiscal, implantando y realizando un seguimiento de los criterios y procedimientos de trabajo establecidos por la Dirección General de Sayma Consultores.
- Coordinar y supervisar los equipos de trabajo, detectando áreas de mejora.
- Realizar un seguimiento del desempeño de los empleados del Departamento Fiscal, realizando planes de acción para mejorar las áreas detectadas en la supervisión.
- Supervisar el Departamento Fiscal en cuestiones de índole técnico, colaborando en aquellas en las que se planteen dificultades.
- Asegurar el cumplimiento del código deontológico, informando a los empleados en aquellos casos en los que no se respete.
- Asesorar a clientes externos en materia jurídica, fiscal mercantil-societaria, financiera y contable, derivando a otros departamentos casos de otras materias

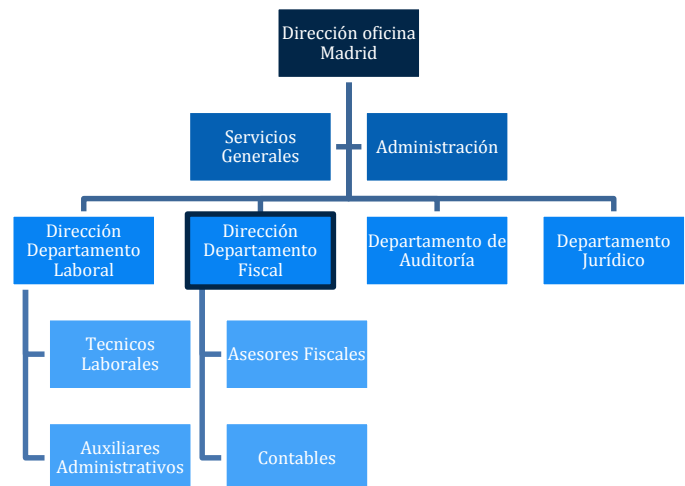
REQUERIMIENTOS

Perfil de Competencias

- Dirección de equipos
- Visión estratégica
- Capacidad de relación
- Planificación y organización
- Resolución de problemas
- Orientación al negocio
- Comunicación
- Compromiso con la organización
- Impacto e influencia
- Orientación al cliente

CONTEXTO

Situación Organizativa



Asesor del Departamento fiscal

Departamento	Ocupación	Personas a su Cargo
FISCAL	ASESOR	2



CONTENIDO:

Misión

Proporcionar asesoramiento fiscal y contable a los clientes así como supervisar al personal del departamento

Funciones Principales

- Supervisar los movimientos contables, tomando en cuenta la política de amortizaciones, gastos deducibles, periodificación de ingresos y gastos provisiones operaciones vinculadas, beneficios fiscales por reinversión y libertad de amortizaciones .
- Revisar las contingencias fiscales tomando las medidas necesarias para regularizarlas.
- Realizar el listado trimestral de las facturas emitidas (IVA) y recibidas (IVA), según las normas establecidas
- Realizar la liquidación del Impuesto sobre el Valor Añadido y el IRPF, siguiendo las normas establecidas.
- Presentar el reporte de balances PMP a primeros de mes a la Comunidad de Madrid, asegurando el cumplimiento de las normas establecidas en la ley.
- Realizar las declaraciones tributarias mensuales que procedan, asegurando el cumplimiento de las normas establecidas en la ley.
- Preparar y presentar anualmente el Impuesto de Sociedades, IRPF y las declaraciones informativas, asegurando el cumplimiento de las normas establecidas en la ley
- Preparar la proyección de resultados a finales del ejercicio, aplicando las medidas necesarias para que el resultado final sea positivo
- Realizar la planificación fiscal, asegurando el cumplimiento de las normas establecidas en la ley.
- Cerrar la explotación y cuentas de balance, presentando dichas cuentas ante el registro Mercantil y realizando una memoria anual de las mismas
- Contestar a los diversos requerimientos de la AEAT, compareciendo y elaborando la estrategia de defensa ante posibles inspecciones
- Satisfacer las necesidades del cliente, contestando a cuantas preguntas e informes nos pida (Impuesto sobre las Renta, Impuesto sobre Sociedades, IVA., IAE, Imp Sucesiones, Imp Donaciones....)

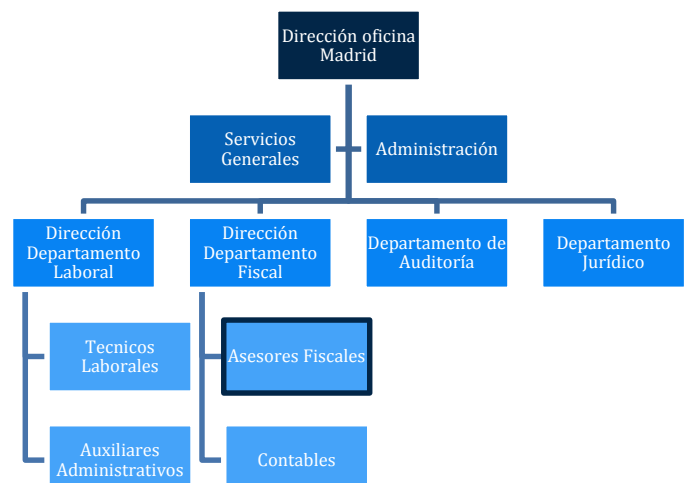
REQUERIMIENTOS

Perfil de Competencias

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Planificación y organización • Resolución de problemas • Iniciativa • Trabajo en equipo • Conocimientos específicos | <ul style="list-style-type: none"> • Orientación al negocio • Comunicación • Compromiso con la organización • Impacto e influencia • Orientación al cliente |
|---|--|

CONTEXTO

Situación Organizativa



Contable del Departamento fiscal

Departamento	Ocupación	Personas a su Cargo
FISCAL	CONTABLE	NO



CONTENIDO:

Misión

Proporcionar asesoramiento fiscal y contable a los clientes así como supervisar al personal del departamento

Funciones Principales

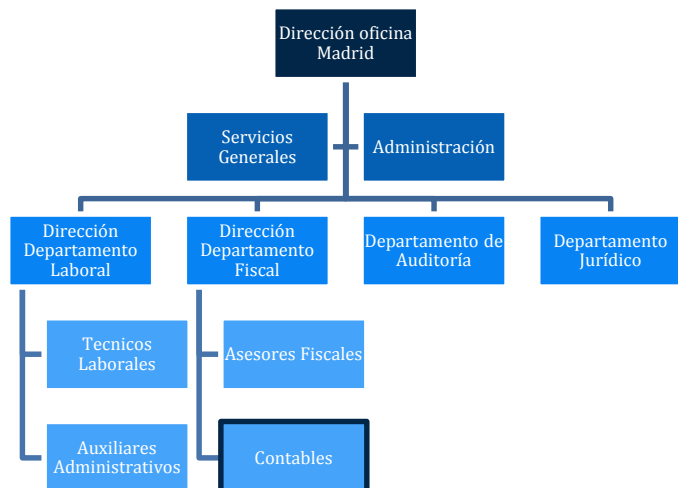
- Supervisar los movimientos contables, tomando en cuenta la política de amortizaciones, gastos deducibles, periodificación de ingresos y gastos provisiones operaciones vinculadas, beneficios fiscales por reinversión y libertad de amortizaciones .
- Revisar las contingencias fiscales tomando las medidas necesarias para regularizarlas.
- Realizar el listado trimestral de las facturas emitidas (IVA) y recibidas (IVA), según las normas establecidas
- Realizar la liquidación del Impuesto sobre el Valor Añadido y el IRPF, siguiendo las normas establecidas.
- Presentar el reporte de balances PMP a primeros de mes a la Comunidad de Madrid, asegurando el cumplimiento de las normas establecidas en la ley.
- Realizar las declaraciones tributarias mensuales que procedan, asegurando el cumplimiento de las normas establecidas en la ley.
- Preparar y presentar anualmente el Impuesto de Sociedades, IRPF y las declaraciones informativas, asegurando el cumplimiento de las normas establecidas en la ley
- Preparar la proyección de resultados a finales del ejercicio, aplicando las medidas necesarias para que el resultado final sea positivo
- Realizar la planificación fiscal, asegurando el cumplimiento de las normas establecidas en la ley.
- Cerrar la explotación y cuentas de balance, presentando dichas cuentas ante el registro Mercantil y realizando una memoria anual de las mismas
- Contestar a los diversos requerimientos de la AEAT, compareciendo y elaborando la estrategia de defensa ante posibles inspecciones
- Satisfacer las necesidades del cliente, contestando a cuantas preguntas e informes nos pida (Impuesto sobre las Renta, Impuesto sobre Sociedades, IVA., IAE, Imp Sucesiones, Imp Donaciones.....)

REQUERIMIENTOS

Perfil de Competencias

CONTEXTO

Situación Organizativa



Proceso de Selección

Una de las áreas de oportunidad identificadas para trabajar en Sayma, es el desarrollo de un proceso de selección. El objetivo, es proporcionar un modelo que pueda servir de referencia para la persona que sea designada para el desarrollo de este proceso.

Considero que el proceso de selección, bien explotado, puede tener un impacto positivo en todos los aspectos de la empresa, tanto tangible como intangible. Es decir, las personas son el motor principal de toda organización y atraer y retener a los mejores o adecuados, nos podría repercutir directamente en el área financiera de la empresa, reduciendo principalmente la rotación de personal, posibles errores y sobre todo tiempo.

Una vez hecha la introducción, se pasan a desarrollar las diferentes fases de un proceso de selección, que son las siguientes:

1- Elaboración del perfil del candidato, atendiendo a las necesidades de la empresa. Gracias al desarrollo y entendimiento de los puestos y las competencias requeridas para la realización de las tareas, nos permite elaborar el perfil requerido de los candidatos para aplicar a las ofertas de trabajo.

2- Ya habiendo elaborado el perfil, es necesario saber dónde se realizara la publicación de las ofertas de trabajo. El perfil juega un papel fundamental, ya que si se requiere un becario con estudios financieros, podremos dirigirnos a las universidades o institutos especialistas en dichos ramos para tener los mejores candidatos

3- Valorar los métodos y técnicas de selección: es necesario establecer de cuantas fases constara el proceso de selección. Es decir si se realizaran pruebas psicotécnicas, role play, dinámicas de grupo, entrevista telefónica, entrevista presencial, etc.

Yo propongo que el proceso de selección sea realizado en seis fases explicadas a continuación

- Criba curricular: consistirá en la recepción y filtrado de currículos que se ajusten al perfil deseado para el puesto

- Entrevista telefónica: se realizará para profundizar en temas que puedan aportar información sobre la persona.
- Pruebas psicotécnicas: se realizaran pruebas de personalidad que nos arrojará información sobre cómo responden los candidatos ante ciertas situaciones en el trabajo, así como sus motivadores; pruebas de razonamiento numérico y verbal: serán utilizadas para conocer la capacidad de análisis que tienen los candidatos en las distintas áreas.
- Entrevista presencial: la entrevista se realizara para conocer y evaluar las competencias y motivadores de la persona, así como profundizar en los resultados obtenidos en las pruebas psicotécnicas
- Informe de selección: Una vez pasadas las pruebas es necesario elaborar un informe de los mejores candidatos, destacando sus fortalezas y debilidades relacionados con el puesto, convirtiéndose en una herramienta clave que ayuda al Director de la Oficina a determinar quién es la persona idónea para ocupar el puesto.
- Entrevista con el Director: se realizará sobre temas que el director quiera tratar con el candidato una vez evaluados los informes de selección

4- Incorporación y acogida de los empleados: una vez seleccionada la persona que ocupara el puesto, será necesario incorporarlo a la empresa mediante un programa de acogida que funcionara para todos los nuevos integrantes de la empresa. En el cuál se deberá incluir un documento en dónde figure su ficha de descripción del puesto, contactos en la empresa, y una breve explicación de la empresa, generando así un sentimiento de pertenencia.

Conclusiones

Sayma Madrid es una empresa dedicada a la Consultoría en distintas áreas, sin embargo ellos, como organización, tienen una notable deficiencia en el área de Recursos Humanos, situación que nos ayudó a realizar un trabajo más flexible, proponiendo y desarrollando distintos procesos para aportar, lo que puede ser, el inicio del departamento en la empresa.

Durante este proyecto tuve la oportunidad de entender la cultura organizativa en un país distinto al mío, el hecho de que prácticamente cierran todas las empresas en agosto, así como la importancia y el respeto que la gente le da a los días de descanso. Esto me parece una particularidad, ya que no se me viene a la mente otro país en el que suceda y en mi país no sucede. Ésta situación motivo que tuviéramos que hacer ajustes en cuanto a los tiempos de trabajo, provocando un trabajo bajo presión para lograr alcanzar los objetivos planteados

A pesar de ser pocas las áreas de Recursos Humanos que abordamos, me permitió tener una idea más clara de cómo funciona, o al menos conocer lo que se busca en este departamento. Aplicando mis conocimientos durante el desarrollo de todo el trabajo.

Bibliografía

Sayma, asesores legales y tributarios, consultores y auditores, la firma, ¿Quiénes somos?, http://www.sayma.es/la_firma/quienes_somos.php, Consultada el día 19/10/2014

Sayma presentación y servicios, http://www.sayma.es/la_firma/presentacion.pdf, consultada 19/10/2014

Apuntes de la asignatura de Cultura Empresarial y Clima Laboral, impartida por la profesora Sonia Jdraque Cabanillas en el Máster Universitario de Recursos Humanos de ICADE Business School, en el curso académico 2013-2014.

Apuntes de la asignatura de Descripción y Valoración de Puestos, impartida por el profesor Francisco Javier Fernández López en el Máster Universitario de Recursos Humanos de ICADE Business School, en el curso académico 2013-2014.



Anexos

ANEXO I



Encuesta de Clima Laboral

Hola a todos/as,

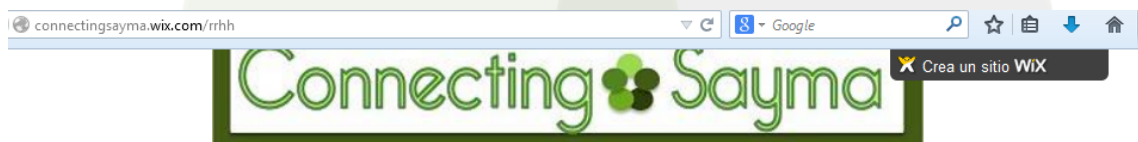
Tal y como os comunicamos hace unos días, en los próximos días estaremos llevando a cabo distintas actividades para identificar las diferentes necesidades que tienen los trabajadores de Sayma (Madrid). Todo ello con el fin de lograr un desarrollo eficiente y eficaz de sus actividades laborales.

Así pues, una de las herramientas que utilizaremos será la encuesta de clima laboral, en la cual las respuestas son totalmente anónimas. Consta de 32 preguntas distribuidas en 13 áreas a evaluar.

Para una lectura veraz de los resultados y la consecución del objetivo principal, es importante que la encuesta sea contestada con total objetividad y en su totalidad.

Los pasos para acceder a la encuesta son:

1. Entrar en nuestra web: <http://connectingsayma.wix.com/rrhh>
2. Dirigirse al apartado “Programa.”
3. Clickar en “Archivos”.
4. Clickar en “Encuesta Clima Organizacional”.




¿Quiénes Somos?

Somos un grupo de alumnos del Master Universitario de Recursos Humanos que nos dedicamos a ayudar a las empresas a mejorar su clima laboral por que el trabajador se sienta valorado repercutiendo positivamente en la consecución de los resultados y éxito de la empresa.

Archivos

Descarga y accede a los distintos archivos que tenemos para ti

1. Calendario
2. Comunicado
3. Encuesta de Clima Laboral 
4. Resultados de la Encuesta

Para poder cumplimentar la encuesta es necesario tener habilitados los “pop-ups” o ventanas emergentes del explorador, por lo cual sugerimos que antes de iniciar la encuesta se compruebe. (Revisar las preferencias del explorador o ponerse en contacto con el Administrador del Sistema).

Para cualquier duda, manda un mail a connectingsayma@gmail.com

¡MUCHAS GRACIAS POR TU COLABORACIÓN!

ANEXO II

Página de Inicio



¿Quiénes Somos?

Somos un grupo de alumnos del Master Universitario de Recursos Humanos de ICADE, interesados por que el trabajador se sienta valorado repercutiendo positivamente en la consecución de los resultados y éxito de la empresa.



Maitane Alonso



Lourdes Prado



Clara García



Victor Hugo Briseño



Blanca Kitchin

© 2014 by Connecting Sayma

¿Quiénes somos?



Victor Hugo Briseño

Formación:

- Máster Universitario en Recursos Humanos por ICADE Business School.
- Graduado en Licenciatura en Contaduría Pública y Finanzas por el Tecnológico de Monterrey, México.

Experiencia:

- Actualmente practicas de Recursos Humanos en People Experts.
- Auditor Interno en Grupo BRIME de Hidalgo, México.
- Practicas de Contabilidad en Grupo BRIME de Hidalgo, México.

Contacto:

Tel. 651 101 9325
Mail: vnbrisen@gmail.com



[Página de Inicio](#)

© 2014 by Connecting Sayma

Programa



¿Quiénes Somos?	Objetivo	Programa	Contacto
---------------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Programa

Las actividades que se llevarán a cabo desde Connecting Sayma a los empleados de Sayma Madrid serán las siguientes:

- [1. Clima Organizacional](#)
- [2. Descripción de Puestos](#)
- [3. Proceso de Selección](#)
- [4. Archivos](#)

© 2014 by Connecting Sayma

✖ Crea un sitio WIX

Contacto



¿Quiénes Somos?	Objetivo	Programa	Contacto
---------------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Contacta con Nosotros

Connecting Sayma

Dudas, comentarios o sugerencias, envíanos un correo electrónico o no dudes en llamar.

connectingsayma@gmail.com

Maitane Alonso 650 23 06 02
Clara García 616 308 433
Lourdes Prado 662 185 019
Blanca Kitchin 646 351 267
Victor Hugo Briseño 651 019 325

Horario de atención: 9:00 hrs. - 14:00 hrs.

Nombre
Email
Asunto
Mensaje

Enviar

© 2014 by Connecting Sayma

✖ Crea un sitio WIX