

# Acciones disciplinarias para líderes

Entrenamiento para líderes enfocado en el alcance, responsabilidades y límites desde su posición, para asegurar la efectividad del desempeño en el equipo.

SEPTIEMBRE 2024



# Introducción a los procesos disciplinarios

## ➤ Definición de acciones disciplinarias

Son procedimientos formales establecidos para investigar y sancionar conductas que infringen normas o reglamentos establecidos

## ➤ Objetivo de las acciones disciplinarias

Garantizar que los colaboradores cumplan con las normas establecidas, manteniendo así un ambiente de trabajo justo y ordenado.

## ➤ Importancia de las acciones disciplinarias

Clima organizacional positivo, garantizar la justicia, mantener el orden, prevención y alineación con las expectativas.



# Principios fundamentales de los procesos disciplinarios

**Imparcialidad:** El proceso debe ser imparcial y libre de influencias.

**Impacto:** El proceso debe ser definido por la medición del impacto causado

**Confidencialidad:** Todo el proceso debe ser manejado de forma confidencial y solamente con las partes correspondientes.

**Proporcionalidad:** La sanción debe ser proporcional a la falta cometida



# ¿Cómo identificar conductas inapropiadas?

## **Políticas y valores.**

Cómo líderes de equipo debemos conocer y promover los valores y políticas. Revisar si hay infracciones a las políticas, como el uso inapropiado de recursos, faltas o comportamiento poco profesional. Asegúrate de que los empleados sigan las normas de seguridad y procedimientos

## **Escalaciones y quejas**

Obtener retroalimentación constante es vital para obtener comentarios del servicio y ambiente. Así como prestar atención a las quejas formales de cliente y equipo

## **Métricas e indicadores de desempeño**

Analiza los informes de evaluación del desempeño para identificar patrones negativos, como bajos niveles de productividad, errores frecuentes, o falta de cumplimiento con los objetivos.

## **Registro y documentación**

Llevar control de las faltas e incidentes, para identificar patrones recurrentes y definir impacto de las faltas

# Diferencia entre Desempeño y Conducta



## Desempeño

El desempeño se refiere a los resultados obtenidos por una persona en una tarea específica. Es la medida de la efectividad con la que alguien realiza su trabajo.

Se centra en los resultados finales, en lo que se logra.



## Conducta

La conducta se refiere a la manera en que una persona actúa o se comporta. Son las acciones observables de un individuo.

Se centra en el proceso, en cómo se hace algo.

**Desempeño:** Resultados obtenidos.

**Conducta:** Acciones observables.

La conducta es el motor del desempeño

# Proceso disciplinario

➤ ¿Qué son las faltas disciplinarias?

➤ ¿Cómo se ejerce el proceso disciplinario?

➤ Tipos de faltas:

Son aquellas acciones u omisiones de un trabajador que van en contra de las obligaciones establecidas en su contrato de trabajo, en el reglamento interno o en las leyes laborales. Estas faltas pueden tener diversas consecuencias, desde una amonestación hasta el despido.

Reglamentos, Políticas internas, comunicados, circulares y/o directrices

- **Faltas leves:**

Generalmente son acciones menos graves que no afectan de manera significativa el funcionamiento de la empresa. Las sanciones comunes incluyen:

Amonestación verbal: Una llamada de atención\*\* NO SE DEBE UTILIZAR\*\*

Amonestación escrita: Un documento formal que registra la falta cometida.

- **Faltas graves:**

Son acciones que causan un perjuicio considerable a la empresa o que ponen en riesgo la convivencia laboral. Las sanciones pueden incluir:

- Suspensión del trabajo: El trabajador es apartado temporalmente de sus funciones sin goce de salario.
- Despido: La terminación del contrato laboral por parte del empleador.

# ¿Cómo se determina una sanción?

La clasificación de una falta como leve o grave depende de las circunstancias específicas de cada caso, de la interpretación y decisión por parte del equipo de Employee Relations, ya que el equipo es quién será asesorado por el equipo legal, teniendo en cuenta posibilidades, riesgos y responsabilidades.

## ➤ Gravedad de la falta:

A mayor gravedad, mayor será la sanción.

## ➤ Antecedentes del trabajador

Si el trabajador ha cometido faltas anteriormente, la sanción puede ser más severa.

## ➤ Impacto causado a la empresa:

El perjuicio económico o de imagen causado por la falta influirá en la decisión.

# Tipos de faltas



## Faltas Leves

- Retrasos Injustificados: Llegar tarde al trabajo sin justificación válida.
- Inasistencias Injustificadas: Falta de asistencia al trabajo sin una razón aceptable.
- Uso Inadecuado de Recursos: Utilizar los recursos de la empresa para fines personales de manera ocasional y sin impacto significativo en el trabajo.



## Faltas Graves

- Insubordinación: Negarse a seguir las órdenes o directrices de un superior, siempre y cuando estas órdenes sean legales y razonables.
- Desempeño Ineficiente: Realizar el trabajo de manera ineficiente o negligente que afecta el rendimiento general.
- Violación de Normas de Seguridad: No cumplir con las normas de seguridad establecidas por la empresa, poniendo en riesgo la salud o seguridad propia o de otros.
- Faltas de Respeto: Mostrar conducta irrespetuosa o violenta hacia compañeros, superiores, o clientes.



## Faltas Muy Graves

- Fraude: Cometer fraude o falsificación relacionada con la empresa, como falsificar documentos o robar.
- Conducta Criminal: Involucrarse en actividades delictivas que afecten la imagen o funcionamiento de la empresa.
- Destrucción de Bienes: Dañar intencionalmente los bienes de la empresa.
- Abuso de Confianza: Comportamientos que constituyan un abuso grave de confianza, como el robo o la malversación de fondos.

# Proceso disciplinario



Identificación de la falta e impacto



Revisión antecedentes



Solicitud a ER:  
Ficha de escalación



Aplicación de acción disciplinaria

Cuando se da la falta, se identifica, se define el tipo de falta (**leve, grave, muy grave**) y lo más importante se define el impacto (**financiero - operativo**) en qué, a quiénes y cómo afectó la falta cometida

Parte importante de los procesos disciplinarios es identificar si hay reincidencia de la falta  
¿ya se conversó?  
¿ya se amonestó?  
¿existe documentación?

La ficha de escalación es el instrumento interno por medio del cuál el líder notifica la falta a ER y le da visibilidad de cómo impacta, esto es vital para poder asesorarse en tomar la mejor decisión de acuerdo con las necesidades operativas y posibilidades dentro del marco legal.

El equipo de ER será el encargado de definir la acción disciplinaria y de implementarla, RRHH es asesorado por el equipo legal y va a velar por el bien de la persona y de la organización. El líder no debe intervenir en el proceso de aplicación de la acción, ya que puede ser contraproducente para todas las partes (organización, trabajador, líder y ER)

# Responsabilidades del líder en el proceso disciplinario

## ➤ Responsabilidad del líder:

Conocimiento general del poder disciplinario, identificación de faltas, investigación general, definición del impacto (de forma cuantitativa), completar formulario, verificar información y contacto con ER

## ➤ Limitaciones del líder:

El líder no aplica la falta, no determina la sanción (indica qué se recomienda, que cree que es mejor para el trabajador y la organización), no le da información al colaborador de la falta.

## ➤ Habilidades clave del líder:

- Explicar claramente las expectativas de comportamiento.
- Escuchar atentamente las perspectivas de todos los involucrados.
- Proporcionar retroalimentación constructiva y específica.
- Utilizar los procesos disciplinarios como oportunidades para reforzar los valores de la organización.
- Crear un ambiente de trabajo sano.

# Manejo de ficha de escalación

## ► ¿Para qué sirve?

El formulario es el instrumento interno con el que podemos usar contar con toda la información necesaria para un proceso disciplinario, este instrumento busca que ER tenga visibilidad de qué pasó y cómo afectó, de esta forma permitirá tomar las mejores acciones para el trabajador y la organización

## ► Generalidades

La ficha está compuesta por 4 apartados: información general, selección de la falta y detalle, desglose de la (s) falta(s), información para PIP y comentarios adicionales.



# ¿Cómo completar la ficha?

## Información general

Se completa la información general del colaborador

## Identificación de las faltas

Se selecciona en la lista desplegable la falta para facilitar el proceso de RRHH, se pueden reportar más de una falta por ficha de escalación.

## Detalle de la falta

Descripción detallada de lo que pasó, cuándo, cómo, qué se hizo, o qué no se hizo, involucrados, impacto, fecha de conocimiento de la falta-

## Desglose de la (s) falta (s)

En esta sección se va a detallar cada una de las faltas, por cada apartado solicitado, esta información es vital para que ER pueda conocer los detalles importantes para elegir y aplicar la sanción. Cada apartado debe tener la información solicitada.

## Solicitud de PIP

Cuando se quiere hacer un PIP porque queremos que la persona no solo tenga visibilidad de la falta, sino también queremos poder darle una guía para mejorar, se completa esta sección para poder indicar los lineamientos de qué debe mejorar, cómo debe mejorarlo, qué apoyo se le dará, cuáles métricas tiene que seguir.



# Ficha de escalación

## 1. Preparación:

Esta etapa consiste en la recolección de información y el análisis del problema o falta cometida. Se investiga, y se busca confirmar o respaldar la omisión cometida para incluir la data y enviar la ficha al ejecutivo de ER.

## 2. ¿Qué debo incluir?

Fechas.  
Hora.  
Testigos.  
Detalle de la o las faltas.  
Respaldos.  
Impacto

## 3. Buenas prácticas:

Reportar la falta a la brevedad posible.  
Leer la ficha antes de enviarla a ER para descartar falta de información.  
Incluir la evidencia correspondiente en el mismo correo.



# Ficha de escalación

## 4. Malas prácticas:

Enviar la ficha de escalación incompleta.  
Enviar la ficha de escalación "tarde".  
Reportar faltas en donde no se tenga evidencia.  
No tener el primer contacto con el colaborador en caso de que la falta sea leve

## 5. Frecuencia del reporte:

Tardías: 1 vez al mes.  
Ausencias: 1 vez al mes.  
QA: cuando cierre el AAR.  
Conducta: 24hrs después (máximo).

## 6. Importante:

La acción disciplinaria se creará a partir de lo que se incluya en la ficha de escalación, por lo que la claridad y evidencia de lo reportado es fundamental para evitar un mal proceso.



# Performance Improvement Plan PIP



## ¿Qué es el PIP?

Es un plan destinado a mejorar el desempeño del colaborador, es decir, su objetivo es mejorar métricas, corregir faltas, dar visibilidad al colaborador de las acciones que ha cometido con su impacto y establecerle al colaborador que se espera del el/ella



## ¿Cuándo se aplica?

Sirve para dar visibilidad de las faltas cometidas o de acciones que son necesario corregir para prevenir una falta o porque están afectando la operación. La intención es dar visibilidad y guía de qué mejorar y cómo mejorarlo



## ¿Cómo funciona?

Este es un proceso interno, lo aplica el equipo de ER por solicitud del TL, se realiza cuando la falta no es tan grave y cuándo queremos que la persona permanezca en la organización por lo que se le dará el apoyo y guía. Puede ser para acompañar la acción disciplinaria o para prevenir la acción.

# Estrategias de prevención



La responsabilidad de un líder en un proceso disciplinario es crucial y multifacética. Va más allá de simplemente aplicar sanciones; implica ser un guía, un mediador y un defensor de los valores de la organización.

## Comunicación Efectiva

- Explicar claramente las expectativas de comportamiento.
- Escuchar atentamente las perspectivas de todos los involucrados.
- Proporcionar retroalimentación constructiva y específica.

## Fomentar un ambiente positivo

- Utilizar los procesos disciplinarios como oportunidades para reforzar los valores de la organización.
- Crear un ambiente de trabajo donde los empleados se sientan valorados y respetados.
- Promover la resolución de conflictos de manera constructiva

## Rol activo en el desarrollo y disciplina

- Recopilar todos los hechos relevantes de manera objetiva.
- Documentar todo el proceso para asegurar la transparencia.
- Ayudar a los empleados a comprender el impacto de sus acciones.
- Fomentar un ambiente de aprendizaje continuo.

# Resumen

La responsabilidad de un líder en los procesos disciplinarios es fundamental para mantener un ambiente de trabajo saludable y productivo. Al actuar con justicia, transparencia y respeto, los líderes pueden transformar situaciones difíciles en oportunidades para el crecimiento y el desarrollo de la organización.

El equipo de ER es el responsable de aplicar las faltas, asegurándose hacer valer el poder disciplinario y buscando lo mejor para la organización y trabajadores.

## Importante

Conocer los procesos disciplinarios y el código de trabajo.

## Equipo ER

Toda decisión debe ser acompañada por el equipo de ER

## Cultura de prevención

Definir y compartir expectativas, seguimiento en los procesos y crear un ambiente positivo alineado a las necesidades operativas

## Seguimiento

Es el proceso vital para asegurarse que ingreso está bien, que conocen lo que se espera, eliminar dudas en los procesos y prevenir cualquier falta

