

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**



**“ELABORACION DE MANUAL DE RECURSOS  
HUMANOS DE LA EMPRESA PAPELES  
COMERCIALES, S.A.”**

**GRETHEL ALEXANDRA RODRIGUEZ MENA**

**Licenciada en Ciencias de la Comunicación**

**Guatemala, noviembre 2014**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO**

“ELABORACIÓN DE MANUAL DE RECURSOS  
HUMANOS DE LA EMPRESA PAPELES  
COMERCIALES, S.A.”

Informe Final de Ejercicio profesional Supervisado E.P.S.

Presentado al Honorable Consejo Directivo por:

GRETHEL ALEXANDRA RODRIGUEZ MENA

Previo a optar el Título de:

**LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

Asesor:

M.A. Sergio Morataya

Guatemala, noviembre de 2014

## **Consejo Directivo**

### **Director**

Licenciado Julio Estuardo Sebastián Chilín

### **Secretaria**

M.A. Claudia Molina

### **Representantes de docentes**

M.A. Amanda Ballina Talento

Lic. Víctor Carillas Brán

### **Representante de los egresados**

Lic. Michael González Batres

### **Representantes estudiantiles**

Pub. Joseph Mena

Pub. Carlos León

### **Coordinador de EPS**

M.A. Sergio Vinicio Morataya García

### **Supervisora de EPS**

Licda. Floralba Pérez-Folgar



# PAPELES COMERCIALES, S.A.

Guatemala  
octubre 25 del 2014

M.A. Sergio Morataya  
Coordinador EPS Licenciatura  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Ciudad

Respetable M.A. Morataya:

Deseándole que todas sus labores se estén desarrollando con éxito me dirijo a usted. Por este medio le informo que Grethel Alexandra Rodríguez Mena, con número de carné: 9216868, estudiante de la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala, finalizó el Ejercicio Profesional Supervisado en Papeles Comerciales, S.A., cumpliendo con las trescientas horas (300) de práctica a partir del 05 de mayo del 2014 al 05 de julio del 2014. Realizando el proyecto de comunicación "Manual de Procedimientos de Recursos Humanos de la empresa Papeles Comerciales, S.A.".

Sin otro particular me suscribo de usted.

Atentamente,



Ing. Mario Rolando Pacheco Gallardo  
Vicepresidente

46 calle 18-64, Zona 12. Guatemala, C.A.  
PBX: (502) 2476-1270 / 2485-1777 FAX: (502) 2476-1240  
e-mail: papelco@papelco.com.gt / ventas@papelco.com.gt  
Pagina: www.papelco.com.gt



**Escuela de Ciencias de la Comunicación**  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Guatemala, 27 de octubre de 2014

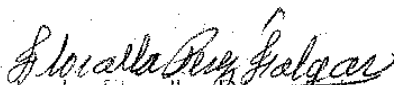
Estudiante  
**Grethel Alexandra Rodriguez Mena**  
Carné: **9216868**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación

De mi consideración:

Por este medio informo a usted, que he revisado el Informe Final del Proyecto de EPS con título: "**Elaboración de Manual de Recursos Humanos de la Empresa Papeles Comerciales, S.A.**".

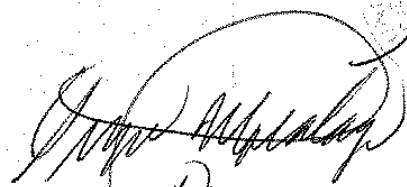
El citado trabajo llena los requisitos de rigor del presente Programa, por lo cual emito DICTAMEN FAVORABLE para los efectos subsiguientes.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

  
Licda. Floralba Pérez Folgar  
Supervisora de EPS



Vo. Bo.



M.Sc. Sergio Morataya  
Coordinador EPS Licenciatura



Para efectos legales, únicamente el (la) autor (a)  
es responsable del contenido de este trabajo.

## **DEDICATORIA**

A mi papá Carlos Enrique Rodríguez Castellanos

Papá, este es un logro que quiero compartir contigo, porque siempre has creído en mí y aunque me tardé, hoy te quiero dedicar este triunfo.

Siempre te escucho cuando me dices que continúe superándome y para mí no son solo palabras, de esta manera quiero agradecerte por tu tenaz esfuerzo conmigo, sueño con algún día tener la misma disciplina y sabiduría que tú tienes.

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi Hermano Carlos Estuardo Rodríguez Mena

Que día a día me da ejemplos de ÉXITOS, no hay mejor palabra para definirte, eres una gran persona a quien admiro mucho.

A mi Hermana Ana Gabriela Rodríguez Mena

Mi compañera en la vida, a quien quiero mucho por estar siempre pendiente de mí y ayudarme siempre con los detalles.

A mi Madrina y Amiga Cecilia A. Escobar Vallecillos de Tutt

A quien quiero como una hermana por ser mi cómplice en cada locura de mi vida.

A mi Asesor M.A. Sergio Morataya

Por guiarme y que gracias a su apoyo el día de hoy culmino esta etapa.

A Papelco

Por brindarme la confianza al permitirme realizar mi proyecto y desarrollarme académica y profesionalmente dentro su organización.

## RESUMEN

Universidad: San Carlos de Guatemala

Unidad Académica: Escuela de Ciencias de la Comunicación

Autor: Grethel Alexandra Rodríguez Mena

Título: “Elaboración de Manuel de Recursos Humanos de la Empresa Papeles Comerciales, S.A.”

Problema Investigado:

Se determinó que el personal no cuenta con una herramienta que les permita realizar consultas al momento de solucionar problemas dentro de su área de trabajo, y automáticamente se dirigen al jefe inmediato para la toma de decisiones, lo que demora en la solución del problema, y a su vez retrasa otros procedimientos tanto del jefe como del asistente, reflejando de esta manera rendimientos bajos.

Instrumentos Utilizados:

Para obtener los resultados se llevó a cabo una encuesta con Todos los colaboradores de Papeles Comerciales, S.A. , entrevistas con los Gerentes, Jefes de áreas, Asistente y Abogado.



## Resultados y Conclusiones:

Se logró Reducir los tiempos administrativos, por medio de Manuales de procedimientos en el departamento de Recursos Humanos de Papeles Comerciales, S.A. dándoles la herramienta necesaria para identificar las funciones que tiene asignada cada colaborador de este departamento, lo que les permite seguir enfocándose en el servicio con Calidad que es uno de los principios con que trabaja la empresa.

## **INTRODUCCIÓN**

El presente documento abarca temas de la comunicación dentro de una organización, enfocándose al desarrollo y la mejoría de la misma.

Es de vital importancia reconocer que la comunicación de una empresa representa un factor importante en el crecimiento o estancamiento de la misma en el mercado.

Era necesario conocer primero a la empresa, su actuar y a sus colaboradores para identificar sus mecanismos de comunicación interna; con base a estas premisas se realizó un diagnóstico de la comunicación interna, la información recabada en este punto reflejo algunos puntos débiles que necesitan mejoría, debido a ello se plantearon estrategias que permitan crear una comunicación más efectiva con mejores resultados y ahorro de tiempo en su ejecución.

Se determinó que la estrategia más adecuada para la empresa era la creación de Manuales de Procedimientos, que se convertirán en una herramienta muy fuerte para el desarrollo de todas las personas involucradas en la organización y principalmente para la empresa que se beneficiará con personal mejor capacitado al realizar sus funciones de una manera adecuada a las políticas y normas de la empresa.

## INDICE

Consejo Directivo	2
Carta Membretada de Papelco	3
Dictamen Escuela Ciencias de la Comunicación	4
Efectos Legales	5
Dedicatoria y Agradecimientos	6
Resumen	7
Introducción	9
Índice	10
Capítulo 1 Diagnostico de Comunicación	13
Objetivos	14
Metodología	15
Cronograma	17
Tabulación de Encuesta	18
Análisis de Encuesta	27
Análisis de la Comunicación Interna	28
ENCUESTA	
Respecto a la Satisfacción	32
Sugerencias	33
Radiografía de la Institución	34
Organigramas Papelco Guatemala y Salvador	36
Misión y Visión	38
Foda	39
CAPITULO II Plan de Comunicación	41
Antecedentes	43
Descripción de la Comunicación Interna	44

Ubicación	<b>45</b>
Área Técnica	<b>45</b>
Canales de Comunicación Interna	<b>46</b>
Descripción Comunicación Externa	<b>46</b>
Objetivos Generales y Específicos	<b>47</b>
Estrategia 1	<b>48</b>
Estrategia 2	<b>49</b>
Estrategia Seleccionada	<b>50</b>
Componentes del Manual de Procedimientos	<b>51</b>
Modelo de Formato de Procedimientos	<b>52</b>
Carátula de Procedimientos	<b>53</b>
Modelo para levantar procedimientos	<b>54</b>
Cronograma	<b>55</b>
Presupuesto	<b>56</b>
Control y Seguimiento	<b>57</b>
Simbología Flujograma	<b>58</b>
Capítulo 3 Desarrollo de Estrategia	<b>59</b>
Guía de Contenido	<b>60</b>
Informe Descriptivo	<b>61</b>
Manual de Procedimientos	<b>62</b>
Introducción	<b>63</b>
Objetivos del Manual	<b>64</b>
Proceso de Reclutamiento de Personal	<b>65</b>
Base legal	
Políticas	<b>67</b>
Descripción de Actividades	<b>68</b>
Flujograma	<b>71</b>
Proceso “Pago de Nómina” Base Legal	<b>73</b>
Políticas	<b>77</b>

Descripción de Actividades	<b>78</b>
Flujograma	<b>84</b>
Proceso “Calculo y Pago de Vacaciones” Base Legal	<b>86</b>
Políticas	<b>89</b>
Descripción de Actividades	<b>90</b>
Flujograma Pago de Vacaciones	<b>91</b>
Proceso “Cálculo y Pago de Igss” Base legal	<b>93</b>
Políticas	<b>95</b>
Descripción de Actividades	<b>96</b>
Flujograma de Cálculo y Pago de Igss	<b>100</b>
Descripción Otros trámites IGSS	<b>102</b>
Procesos Cálculo Pago Bono 14 Base Legal	<b>104</b>
Descripción Actividades	<b>106</b>
Flujograma Cálculo Pago Bono 14	<b>107</b>
Proceso “Cálculo y Pago de Aguinaldo Base Legal	<b>108</b>
Descripción Actividades	<b>111</b>
Flujograma	<b>113</b>
Procesos Tramites Intecap	<b>115</b>
Flujograma	<b>117</b>
Proceso Trámites Intra	<b>118</b>
Flujograma	<b>120</b>
Proceso “Seguridad e Higiene”	<b>123</b>
Flujograma	<b>125</b>
Conclusiones	<b>127</b>
Recomendaciones	<b>128</b>
Bibliografías	<b>129</b>
Anexos Capítulo I	<b>196</b>

## **Capítulo 1**

### **“Diagnóstico de la Comunicación”**

#### **Guía de Contenido:**

- **Objetivos**
- **Metodología**
- **Encuesta**
- **Grupo de Estudio**
- **Cronograma**
- **Tabulación de Encuesta**
- **Análisis de Resultados de la Encuesta**
- **Sugerencias Encuesta**
- **Antecedentes de la empresa de estudio Papeles Comerciales, S.A.**
- **Misión, Visión y Foda de Papelco.**

## 1. OBJETIVOS

El Objetivo principal del estudio de la comunicación dentro de la empresa Papeles Comerciales, S.A. es poder adentrarnos en su desarrollo organizacional, donde podamos interactuar con sus colaboradores para identificar las vías y formas de comunicarse internamente y externa, permitiendo así identificar y corregir dentro de sus estructuras formales e informales, las prácticas que limitan la producción y eficiencia en la empresa.

Estudiaremos sus costumbres, el código cultural con que se desarrollan en la organización, la jerarquización de la información, esto con el fin de detectar las áreas que necesitan mayor atención en sus estrategias de comunicación interna.

- **Identificar los problemas de comunicación interna que existen en Papelco.**
- **Identificar la estructura actual de la comunicación interna dentro de la empresa Papeles Comerciales, S.A. incluyendo la sucursal en el Salvador.**
- **Evaluar los sistemas y procesos de comunicación internos y externos.**
- **Identificar las áreas con mayor conflicto en la comunicación.**
- **Evaluar los tiempos de respuestas en la comunicación para obtener los resultados.**
- **Identificar estrategias de comunicación que permitan disminuir costos, evidenciando estos en mayor productividad, que aporten mayor desarrollo para la organización.**
- **Proponer vías de comunicación que funcionen de guía para brindar un servicio con calidad, proporcionando así satisfacción al cliente.**

## **1. METODOLOGIA**

Se realizará una investigación de carácter Exploratorio y Descriptivo.

Exploratorio debido a que no se cuenta con mucha información del objeto de investigación, pero si hay interrogantes de su forma dentro de la organización, y Descriptivo por el acercamiento que se tendrá a través de las mediciones de variables como conductas organizacionales, políticas de trabajo, actitudes y sus formas de transmitir y recibir sus mensajes; que nos permitan analizar la comunicación interna de PAPELCO.

Se utilizará un enfoque cuantitativo por la medición numérica y el análisis de las estadísticas que arroje la investigación, pudiendo así establecer los comportamientos adquiridos dentro de la organización; de igual forma un enfoque cualitativo no obtenido de la información que no ha sido medida numéricamente

### **1.1. INSTRUMENTOS: OBSERVACION Y ENCUESTA**

#### **1.1.1. OBSERVACION:**

Es de vital importancia poder identificarse con el grupo de estudio a través de la observación donde se aprecian aspectos puntuales referentes a la comunicación interna.

En este caso se pudo apreciar que dentro de los diferentes departamentos existen buenas interacciones entre sus miembros, hay colaboración entre ellos y un buen trato adecuado para una oficina.

Cada departamento está bien identificado y sus espacios físicos están bien adaptados, en cada oficina se observó estar identificada con la empresa debido a que contaban con almanaques de la propia empresa.

Como medio de comunicación utilizan los correos y el Skype y fundamentalmente vía telefónica.

Los Departamentos de Créditos, Transportes, Bodega, Ventas y Mensajería utilizan radio transmisor para coordinar con inmediatez información de algún despacho o cobro.



Cuentan con un periódico virtual donde informan actividades de la empresa.

Existen carteleras donde publican a los cumpleaños del mes, mismos que son celebrados por la organización de los trabajadores.

La mayoría de departamentos tienen identificada su misión y algunas normas de convivencia, en forma visible.

Los vendedores obtienen premios por cumplimiento de metas.

La empresa labora de lunes a sábado, pero el 4to. Sábado de cada mes no laboran.

El personal administrativo recibe capacitación mensualmente, cada tercer sábado del mes.

Las instalaciones de la empresa les otorga varias comodidades a los empleados, tales como: contar con una agencia bancaria dentro de sus oficinas, adicional un cajero automático.

Cuentan con un video en recepción donde se puede conocer el proceso de fabricación de los cuadernos que producen en Papelco.

Cuentan con su propia página Web y también su sitio en Facebook.

#### **1.1.2. ENCUESTA:**

Se desarrolla esta con el fin de obtener la información directa del personal de estudio, evaluando las variables de conductas de comunicación, tiempos de respuesta del mensaje.

Se planteó un cuestionario donde se determinarían cuáles son los medios que utilizan para comunicarse y determinar cuáles son las conductas adaptadas.

### **Grupo de Estudio**

Papelco cuenta con 193 trabajadores tanto en Guatemala como El Salvador (tomando en cuenta todos sus departamentos) por lo que se desarrollará un muestro sobre la formula estadística del +/- 5% por ciento de margen de error y 95% de confianza, dando como resultado el valor de 123 personas de muestra, que incluye personal administrativo, producción, ventas, bodega, recepción, conserjería, agentes de seguridad, transportes, contabilidad, comunicación, recursos humanos, Gerentes, supervisores, jefes y auxiliares.

## **2. CRONOGRAMA**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>FECHA</b>
Entrevista con Director	03/02/2014
Diseño de Entrevista	05/02/2014
Aplicación de encuestas	07/02/2014
Tabulación de encuestas	15/02/2014
Interpretación de resultados	22/02/2014
Completar informe	28/02/2014

### 3. ANALISIS DE RESULTADOS

#### 4.1. Tabulación de Encuesta:

#### ENCUESTA COMUNICACIÓN INTERNA

#### PAPELCO

##### Datos Generales

1	Sexo:	GUATEMALA	SALVADOR	TOTALES	%
	a Femenino	37	13	50	40.65%
	b Masculino	59	14	73	59.35%
				123	

2	Edad:	GUATEMALA	SALVADOR	TOTALES	%
	a Menos de 20	0	0	0	0.00%
	b de 21 - 30	47	15	62	50.41%
	c de 31 - 40	24	9	33	26.83%
	d de 41 - 50	18	2	20	16.26%
	e de 50 en adelante	7	1	8	6.50%

3	Estado Civil:	GUATEMALA	SALVADOR	TOTALES	%
	a Soltero	38	14	52	42.28%
	b Casado	45	9	54	43.90%
	c Unido	9	4	13	10.57%
	d Divorciado	3	0	3	2.44%
	e Viudo	1	0	1	0.81%

4	Escolaridad:	GUATEMALA	SALVADOR	TOTALES	%
	a Primaria	16	4	20	16%
	b Básicos	18	10	28	23%
	c Diversificado	36	6	42	34%
	d Universitario	26	7	33	27%
	e Otros	0	0	0	0%

5	Tiempo de laborar en Papelco:	GUATEMALA	SALVADOR	TOTALES	%
	a Menos de 1 año	13	6	19	15%

b de 1 a 3 años	27	12	39	32%
c de 4 a 8 años	35	7	42	34%
d de 9 a más años	21	2	23	19%

**6 Que medios de comunicación utiliza para el desarrollo de su trabajo:**

	<b>GUATEMALA</b>	<b>SALVADOR</b>	<b>TOTALES</b>	<b>%</b>
a Verbal	87	20	107	30%
b Correo	53	17	70	20%
c Skype	23	11	34	10%
d Whatsapp	36	8	44	12%
e Teléfono	49	17	66	19%
f Manuales	11	6	17	5%
g Radio Transmisor	12	0	12	3%
h Otros (especifique)	3	0	3	1%
Mensajitos, capacitaciones, Localizando de voz en voz			353	

**7 Con cuál medio de comunicación obtiene respuestas inmediatas: (enumere estos, siendo el 1 el más alto)**

	<b>GUATEMALA</b>	<b>SALVADOR</b>	<b>TOTALES</b>	<b>%</b>
a Verbal	572	97	669	44%
b Correo	158	66	224	15%
c Skype	47	35	82	5%
d Whatsapp	112	23	135	9%
e Teléfono	196	116	312	20%
f Manuales	24	21	45	3%
g Radio Transmisor	47	0	47	3%
h Otros (especifique)	1	0	1	0%
i NULAS	11	2	13	1%
			1528	
Otros (especifique)				
Ninguna: no contestan por ningún medio				

**8 Cuando tiene dudas de algún proceso en su trabajo que utiliza para resolver estos:**

	<b>GUATEMALA</b>	<b>SALVADOR</b>	<b>TOTALES</b>	<b>%</b>
a Manuales	1	2	3	2%
b Acude al Jefe	75	24	99	80%
c Acude al compañero	18	6	24	20%
d Por experiencia	5	1	6	5%

e Otros (especifique)	1	1
Investiga situaciones similares anteriores para actuar igual.		
Consulta al compañero de Guatemala		
Se guía por la experiencia porque no obtiene respuestas.		

**9 Como considera su relación LABORAL con su Jefe inmediato:**

	<b>GUATEMALA</b>	<b>SALVADOR</b>	<b>TOTALES</b>	<b>%</b>
a Excelente	32	13	45	37%
b Buena	47	14	61	50%
c Regular	14	0	14	11%
d Mala	3	0	3	2%
e Pésima	0	0	0	0%

**10 Como considera su relación LABORAL con sus compañeros de trabajo:**

	<b>GUATEMALA</b>	<b>SALVADOR</b>	<b>TOTALES</b>	<b>%</b>
a Excelente	24	12	36	29%
b Buena	61	15	76	62%
c Regular	11	0	11	9%
d Mala	0	0	0	0%
e Pésima	0	0	0	0%

**11 Considera sabe seguir instrucciones:**

	<b>GUATEMALA</b>	<b>SALVADOR</b>	<b>TOTALES</b>	<b>%</b>
a Siempre	63	18	81	66%
b Casi Siempre	29	9	38	31%
c Algunas Veces	2	0	2	2%
d Muy Pocas veces	0	0	0	0%
e Nunca	0	0	0	0%
NO CONTESTO	2	0	2	2%
Depende de la interacción				

**12 Considera que sus tiempos de respuesta a las necesidades de sus compañeros son adecuados**

	<b>GUATEMALA</b>	<b>SALVADOR</b>	<b>TOTALES</b>	<b>%</b>
a Siempre	26	10	36	29%
b Casi Siempre	45	11	56	46%
c Algunas Veces	21	5	26	21%
d Muy Pocas veces	1	1	2	2%
e Nunca	0	0	0	0%
f NO CONTESTO	3	0	3	2%

13 Considera que los tiempos de respuesta de sus compañeros a las necesidades de usted son adecuados

	GUATEMALA	SALVADOR	TOTALES	%
a Siempre	18	5	23	19%
b Casi Siempre	38	12	50	41%
c Algunas Veces	29	6	35	28%
d Muy Pocas veces	11	1	12	10%
e Nunca	0	0	0	0%
NO CONTESTARON	0	3	3	2%

14 Le convocan para reuniones de trabajo:

	GUATEMALA	SALVADOR	TOTALES	%
a Siempre	25	13	38	31%
b Casi Siempre	13	2	15	12%
c Algunas Veces	33	3	36	29%
d Muy Pocas veces	14	7	21	17%
e Nunca	10	2	12	10%
NO CONTESTARON	1	0	1	1%

15 Considera que su opinión es tomada en cuenta en su trabajo:

	GUATEMALA	SALVADOR	TOTALES	%
a Siempre	9	8	17	14%
b Casi Siempre	26	2	28	23%
c Algunas Veces	33	9	42	34%
d Muy Pocas veces	8	5	13	11%
e Nunca	14	2	16	13%
f NO CONTESTARON	6	1	7	6%

Si Porque:

Realizo bien mi trabajo.	0	2	2	4%
Responsable con sus funciones.	0	1	1	2%
Experiencia.	23	3	26	52%
Puesto que maneja.	5	0	5	10%
Aportan Mejoras.	7	0	7	14%
Manejo de información.	1	1	2	4%
Diferentes puntos de vista.	6	0	6	12%
Solo por los compañeros.	1	0	1	2%

			0	0%
			50	
<b>NO PORQUE:</b>				
Es raro tomen en cuenta la opinión de los empleados.	1	2	3	13%
Siempre consultan primero a Guatemala antes de tomar decisión en El Salvador.	0	1	1	4%
Solo es a nivel de jefes.	0	1	1	4%
Hay mejores opiniones.	1	1	2	8%
No escuchan otras opiniones.	4	0	4	17%
Autoritarismo.	1	0	1	4%
No hay reuniones para expresarse.	2	0	2	8%
Mala relación con los jefes.	4	0	4	17%
Falta de experiencia.	1	0	1	4%
Evita opinar.	5	0	5	21%
			24	

**16 Considera que esta bien informado de las actividades que realiza PAPELCO?**

	GUATEMALA	SALVADOR	TOTALES	%
a Siempre	13	2	15	12%
b Casi Siempre	20	8	28	23%
c Algunas Veces	31	6	37	30%
d Muy Pocas veces	19	9	28	23%
e Nunca	9	1	10	8%
F NO CONTESTO	4	1	5	4%

**17 Por qué medios es que se informa de las actividades de PAPELCO**

	GUATEMALA	SALVADOR	TOTALES	%
a Por correo	43	9	52	42%
b Le contaron	39	14	53	43%
c Leo el periódico de la empresa	2	0	2	2%
d Avisos Escritos	10	2	12	10%
e Otros	11	3	14	11%
f NO CONTESTO	7	1	8	7%
<b>OTROS</b>				
Lo escucho	9	1	10	71%
Por medio del jefe	2	2	4	29%
			14	

**18 Considera usted que las capacitaciones mensuales otorgadas por PAPELCO le aportan:**

	GUATEMALA	SALVADOR	TOTALES	%
a Conocimientos	6	2	8	7%

Desarrollo en su área de				
b trabajo	34	7	41	33%
c Pérdida de tiempo	37	4	41	33%
d otros (especifique)	14	14	28	23%
NO CONTESTO	11		11	9%
No hay capacitación en su departamento	17		17	81%
Monótonas	4		4	19%
			21	

#### 19 Cuenta usted con las herramientas necesarias para poder desarrollar su trabajo

	GUATEMALA	SALVADOR	TOTALES	%
a SI	74	21	95	77%
b NO	12	5	17	14%
c Qué necesita:	2		2	2%
NO CONTESTO	8	1	9	7%
Qué necesita:				
Uniforme	3	4	7	6%
Actualización de maquinaria o equipo	5	2	7	6%
Más espacio físico	1	1	2	2%
Equipo incompleto	2		2	2%
demoras en entrega de equipo	3		3	2%

#### 20 El cumplimiento de su trabajo le produce Satisfacción

	GUATEMALA	SALVADOR	TOTALES	%
a SI <i>porque</i>	92	24	116	94%
b NO <i>porque</i>	0	0	0	0%
c NO CONTESTO	4	3	7	6%

SI <i>porque</i>				
Me gusta lo que hago.	15	5	20	19%
Trabajar es lindo.	1	0	1	1%
Lo hago con Pasión.	1	0	1	1%
Desarrollo Profesional.	9	4	13	13%
Es dignificante.	1	2	3	3%
Doy mi mejor esfuerzo.	0	1	1	1%
Autoestima.				
Satisfacción personal.	12	2	14	14%
Poder apoyar a mis compañeros.	0	1	1	1%
Sentido de responsabilidad.	8	4	12	12%
Poner en práctica sus conocimientos.	5	1	6	6%



Trabajo a consciencia.	6	0	6	6%
Nuevas Oportunidades.	1	0	1	1%
Interactuar con otras personas.	2	0	2	2%
Cumplir metas.	8	0	8	8%
Por el Rol dentro de la empresa.	1	0	1	1%
Se es competente.	3	0	3	3%
Por el ambiente.	1	0	1	1%
Saber que se es útil.	1	0	1	1%
Colaborar en el crecimiento.	2	0	2	2%
Estabilidad.	5	0	5	5%
Por los compañeros con quien labora.	1	0	1	1%

103

21 Existe algún incentivo que la empresa le otorgue

	<b>GUATEMALA</b>	<b>SALVADOR</b>	<b>TOTALES</b>	<b>%</b>
a SI <i>Cuáles:</i>	31	4	35	28%
b NO	55	19	74	60%
NO CONTESTO	10	4	14	11%

<i>SI Cuáles:</i>	<b>GUATEMALA</b>	<b>SALVADOR</b>	<b>TOTALES</b>	<b>%</b>
Oportunidad de trabajo.	0	1	1	3%
Los establecidos en Ley.	0	1	1	3%
Premios.	7	2	9	29%
Bonos.	6	0	6	19%
Gasolina.	4	0	4	13%
Comisiones.	3	0	3	10%
Vehículo.	1	0	1	3%
Oportunidad de aprender.	1	0	1	3%
Realizar otras tareas que me gustan.	1	0	1	3%
Flexibilidad horario de estudio.	2	0	2	6%
Días de descansos.	2	0	2	6%

31

NO <i>Cuáles:</i>	<b>GUATEMALA</b>	<b>SALVADOR</b>	<b>TOTALES</b>	<b>%</b>
-------------------	------------------	-----------------	----------------	----------

Incentivos salariales	0	2	2	40%
No hay incentivos personales ni laborales	1	2	3	60%
			5	

**22 Considera que sus compañeros estas satisfechos con la ayuda que usted les aporta**

	<b>GUATEMALA</b>	<b>SALVADOR</b>	<b>TOTALES</b>	<b>%</b>
a Siempre	22	8	30	24%
b Casi Siempre	43	12	55	45%
c Algunas Veces	21	3	24	20%
d Muy Pocas veces	6	0	6	5%
e Nunca	0	2	2	2%
NO CONTESTO	4	2	6	5%

**23 Considera que los procesos manejados por usted no están bien estructurados**

	<b>GUATEMALA</b>	<b>SALVADOR</b>	<b>TOTALES</b>	<b>%</b>
a Siempre	9	2	11	9%
b Casi Siempre	15	5	20	16%
c Algunas Veces	31	10	41	33%
d Muy Pocas veces	22	4	26	21%
e Nunca	6	2	8	7%
f NO CONTESTO	13	4	17	14%

**24 Considera que el tiempo que invierte en sus procesos son los adecuados**

	<b>GUATEMALA</b>	<b>SALVADOR</b>	<b>TOTALES</b>	<b>%</b>
a Siempre	37	11	48	39%
b Casi Siempre	33	7	40	33%
c Algunas Veces	20	3	23	19%
d Muy Pocas veces	0	3	3	2%
e Nunca	1	0	1	1%
f NO CONTESTO	5	3	8	7%

**25 Sugerencias para mejorar la comunicación dentro de PAPELCO**

	<b>GUATEMALA</b>	<b>SALVADOR</b>	<b>TOTALES</b>	<b>%</b>
1 NO CONTESTO.	0	6	6	5%
2 Reuniones de trabajo.	0	9	0	
3 Acercamientos Auxiliares – Jefes.	10	5	15	12%
4 Escuchar.	7	1	8	7%

5	Establecer y mejorar procedimientos.	10	10	20	16%
6	Atender necesidades de los compañeros.	2	5	7	6%
7	Incentivar el compañerismo.	7	3	10	8%
8	Crear incentivos.	2	2	4	3%
9	Agilizar la comunicación entre Guatemala y El Salvador.	0	1	1	1%
10	Tener claras las funciones.	0	1	1	1%
11	Actividades fuera de la empresa.	6	1	7	6%
12	No depender de Guatemala.	0	5	5	4%
13	Capacitaciones enfocadas a cada área.	10	1	11	9%
14	Evitar chismes.	1	2	3	2%
15	Ser más humanistas.	0	2	2	2%
16	Mejoras de equipo.	2	0	2	2%
17	Capacitadores externos.	1	0	1	1%
18	Unificar procesos.	1	0	1	1%
19	Contratar personal adecuado.	2	0	2	2%
20	Habilitar otros medios de comunicación.	3	0	3	2%

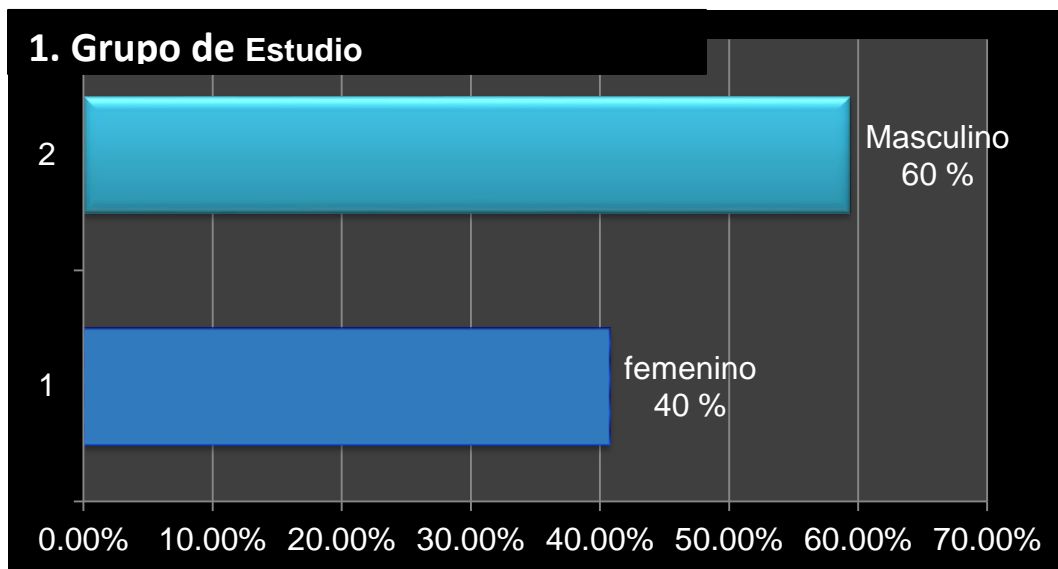
#### 4.1.1 ANALISIS DE ENCUESTA

**Del grupo de Estudio:** Reflejadas en las respuestas Nos. 1, 2, 3,4 y 5

Sobre el grupo obtenido de muestra se logra determinar que el 60 % es masculino, no cuentan con menores de edad dentro de la empresa, el 50% de la muestra es joven entre los 21 a 30 años por lo que se considera es personal con alto índice de productividad.

Más del 50% de la muestra es personal casado o unido por lo que es una característica que denota responsabilidad y compromiso del personal de Papelco.

El 61 % cuenta con estudios superiores lo que ayuda a mejor desarrollo en comprensión de procesos, y solo el 15% de la muestra es personal de nueva contratación, demostrando así que es poca la rotación del personal dentro de la empresa y que las nuevas plazas son producto del crecimiento de la misma que ha generado nuevas plazas.



Fuente Grethel Rodríguez encuesta realizada

## **De la Comunicación Interna**

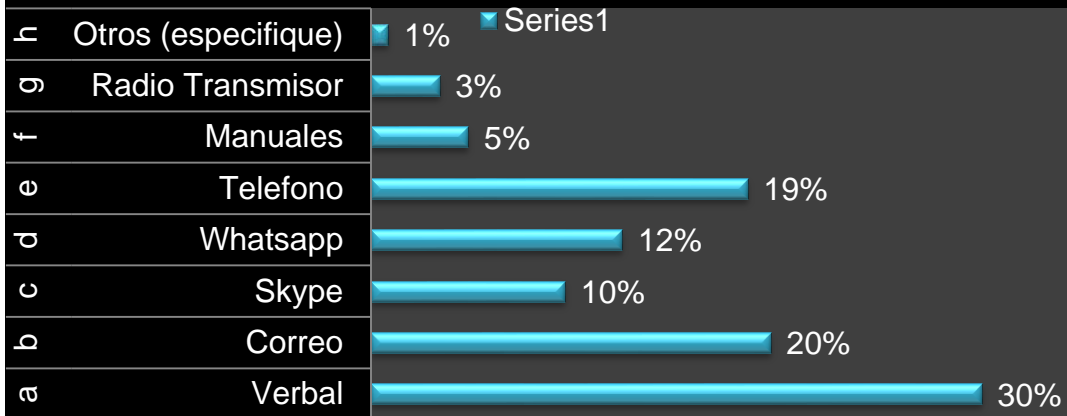
Reflejadas en las respuestas Nos. 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12,13, 14,16, 17

Respecto a la comunicación interna se logra apreciar que los medios que más utilizan para comunicarse internamente es la verbal (44%), el Teléfono (20%) y el correo (15%), dejando a un lado los manuales de procedimientos que solo un 2 % acude a ellos para solucionar problemas, lo cual denota que dependen de un jefe, para la toma de decisiones; que aunque reflejan tener muy buena relación se evidencia que le resta tiempo al jefe para estar solucionando conflictos, principalmente para situaciones repetitivas, lo que denota que les resta tiempo a ambos en su productividad, un alto porcentaje del personal de la oficinas en el Salvador manifestaron que los problemas no se solucionan de forma ágil o rápida debido a que deben de esperar que de Guatemala les den autorización o indicaciones de cómo proceder, estancando así las soluciones a los clientes internos y externo, ya que no hay una SATISFACCION INMEDIATA, aunque internamente el estudio refleja que el 46% atender las necesidades de los compañeros en los tiempos adecuados.

Internamente no se maneja un medio efectivo para trasladar información al personal, razón por la que es muy poca gente que está informada de las actividades que desarrolla la empresa.

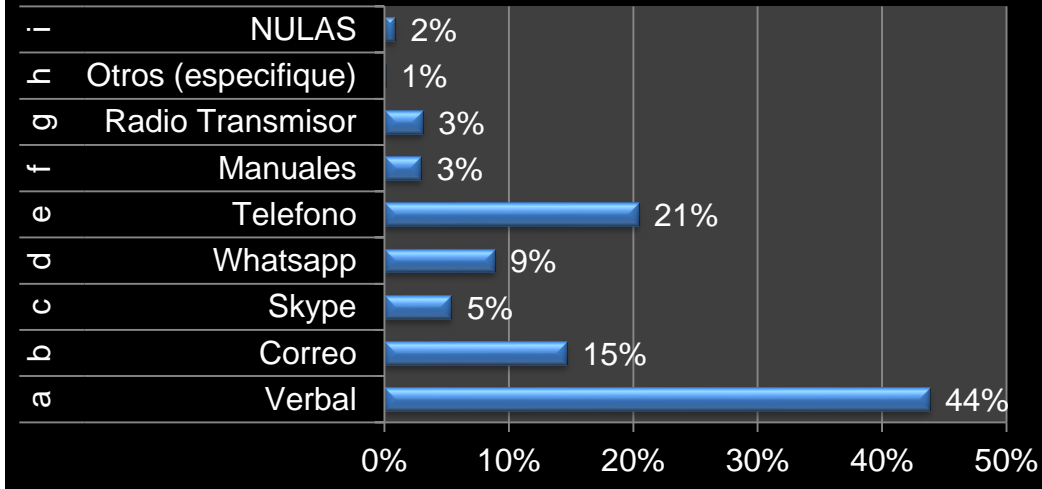
Las opiniones del personal si son tomadas en cuenta, reflejo de ello es que la empresa accedió a realizar la encuesta con todo el personal y así saber sus opiniones y sugerencias.

## 6. Medios de Comunicación utilizados



Fuente Grethel Rodríguez encuesta realizada

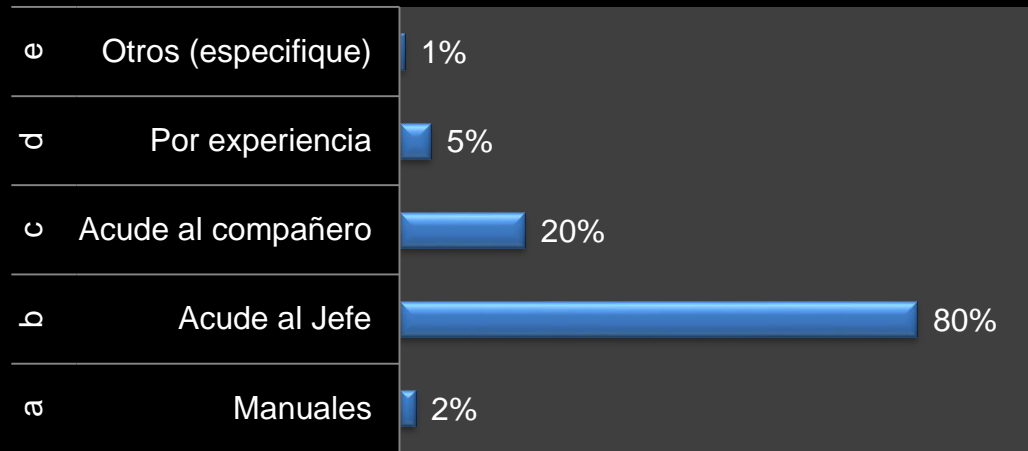
## 7. Medios mas efectivos.



Fuente Grethel Rodríguez encuesta realizada

## 8. Metodos de solucion de problemas

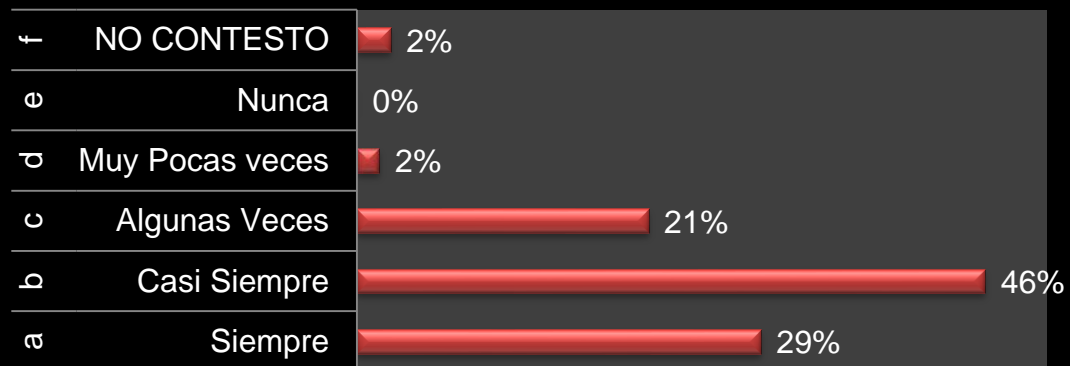
Series1



Fuente Grethel Rodríguez encuesta realizada

## 12. Tiempos de resolución a compañeros.

Series1



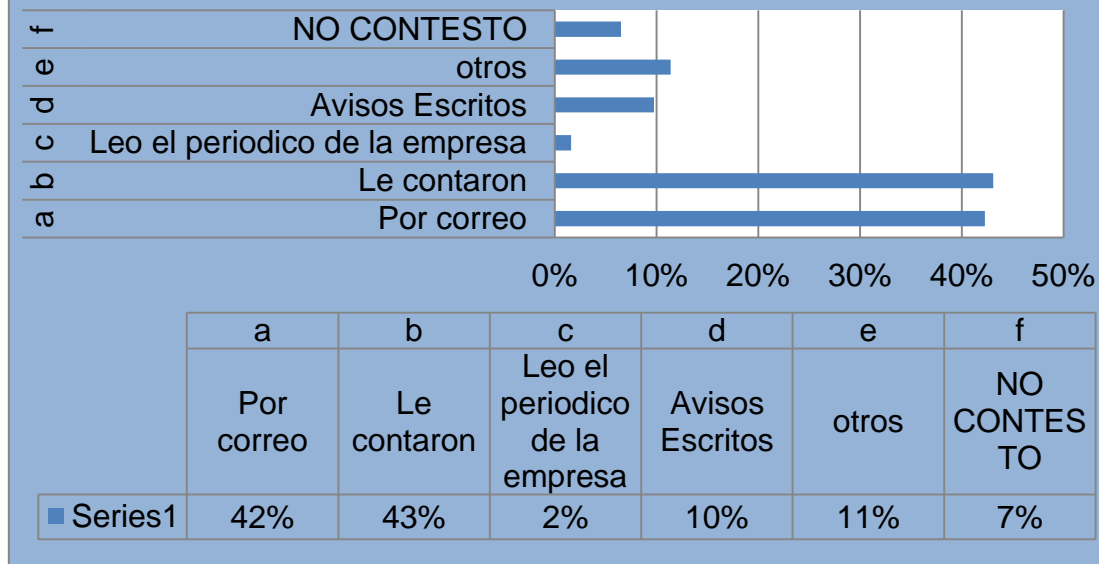
Fuente Grethel Rodríguez encuesta realizada

## 16. Se Informan de Actividades PAPELCO



Fuente Grethel Rodríguez encuesta realizada

## 17. Medios para Informarse



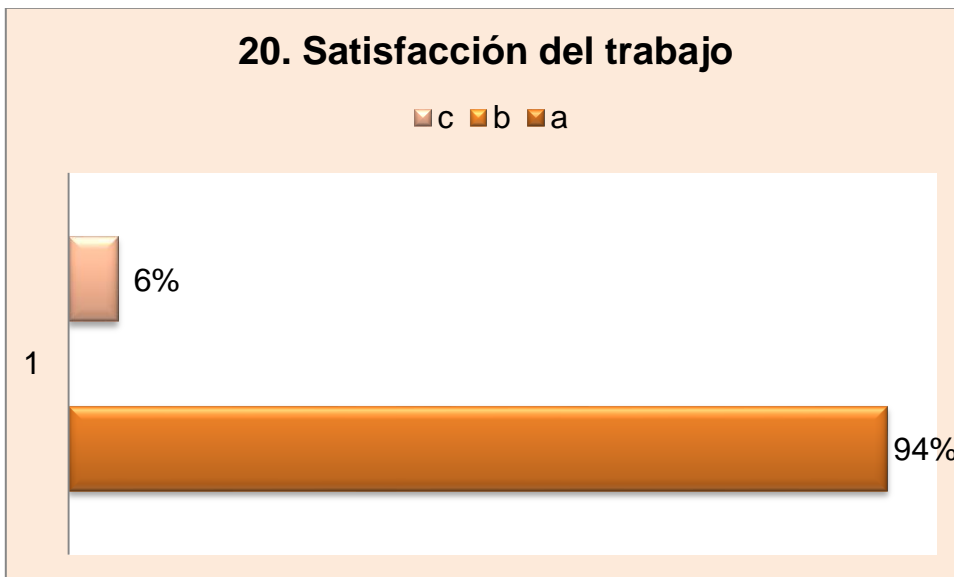
Fuente Grethel Rodríguez encuesta realizada



### Respecto a su Satisfacción:

El alto grado de estabilidad laboral que demuestra la muestra define una satisfacción inicial por sus colaboradores, adicional a ello el 16% indica gustarle lo que hace incluso hubieron comentarios como “Trabajar el lindo”, lo hago porque me dignifica y me permite un desarrollo profesional, generando una autoestima dentro de sus áreas de trabajo creando una satisfacción al lograr cumplir sus metas con consistencia pero principalmente con responsabilidad.

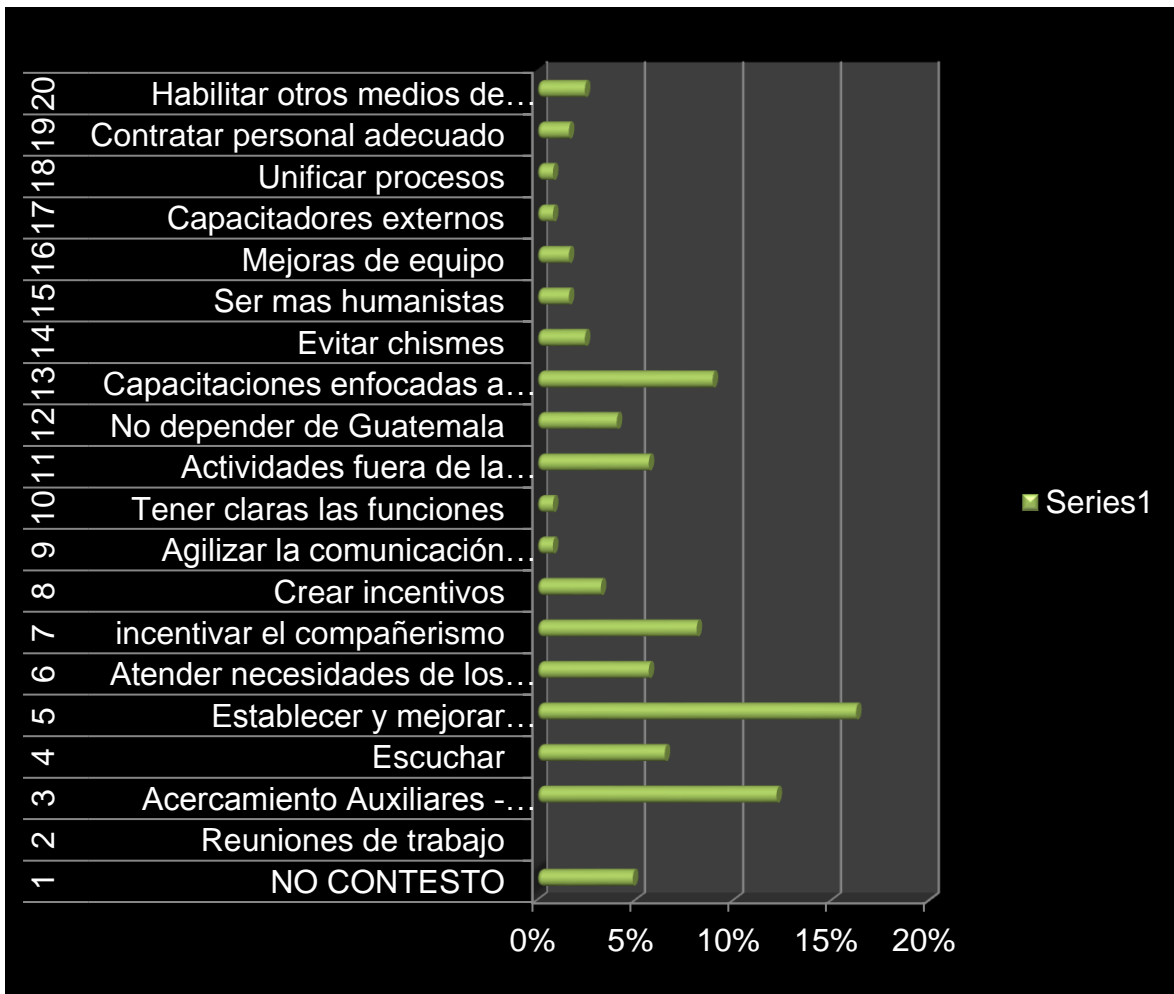
El personal no se siente motivado, a pesar que cuentan con sus herramientas equipos necesarios para desarrollar su trabajo, pero requieren de actualizaciones de equipo y agilizar la compra de repuestos de los mismos



Fuente Grethel Rodríguez encuesta realizada

### Sugerencias:

Hubieron varios planteamientos que son necesarios de atender, principalmente la de establecer mejoras en las procesos los cual demuestra que hay que realizar los manuales de procedimientos de cada área porque los que cuentan no están actualizados razón por la que no los consultan



Fuente Grethel Rodríguez encuesta realizada

## 4. RADIGRAFIA DE LA INSTITUCION

### 4.1. Antecedentes (Historia)

**Papelco** nació en el año 1988 como una empresa comercializadora de papel, la cual en sus inicios aunque modestos, traía bien clara su filosofía, la cual estaba orientada hacia la consecución de los siguientes. Principios:

- 1- Satisfacer exactamente las necesidades del mercado y por lo tanto de los clientes.
- 2- Hacer del servicio una herramienta poderosa en el posicionamiento de la empresa.
- 3- Actuar con rectitud en todas sus relaciones.

Parecen tres principios elementales y quizá a alguien se le puede ocurrir que suena simplista, pero la verdad es que encierran toda una forma de ser y por lo tanto reflejan el carácter de la empresa y por supuesto el de todos los que la integran.

Cuando PAPELCO comenzó, el entregar un producto que el cliente demandaba fue prioritario. A todo nivel se procedió a ejecutar este principio. De tal manera que se cumpliera con uno de los requisitos básicos de cualquier negociación **“LA SATISFACCION DEL CLIENTE”**.

Educar en todos los niveles de la organización es una labor de día a día, pero solamente de esta manera. De comercializar se pasó a distribución en volumen, a representar casas productoras de papel, en Guatemala.

Luego vino la adquisición de maquinaria, como un siguiente paso a la conversión del papel en nuestro país. Se adquirió máquinas de alta precisión, computarizadas, cuyo producto final es un papel con un corte exacto y satisface las expectativas del mercado, con una calidad que no tiene nada que envidiar al papel cortado en el extranjero.

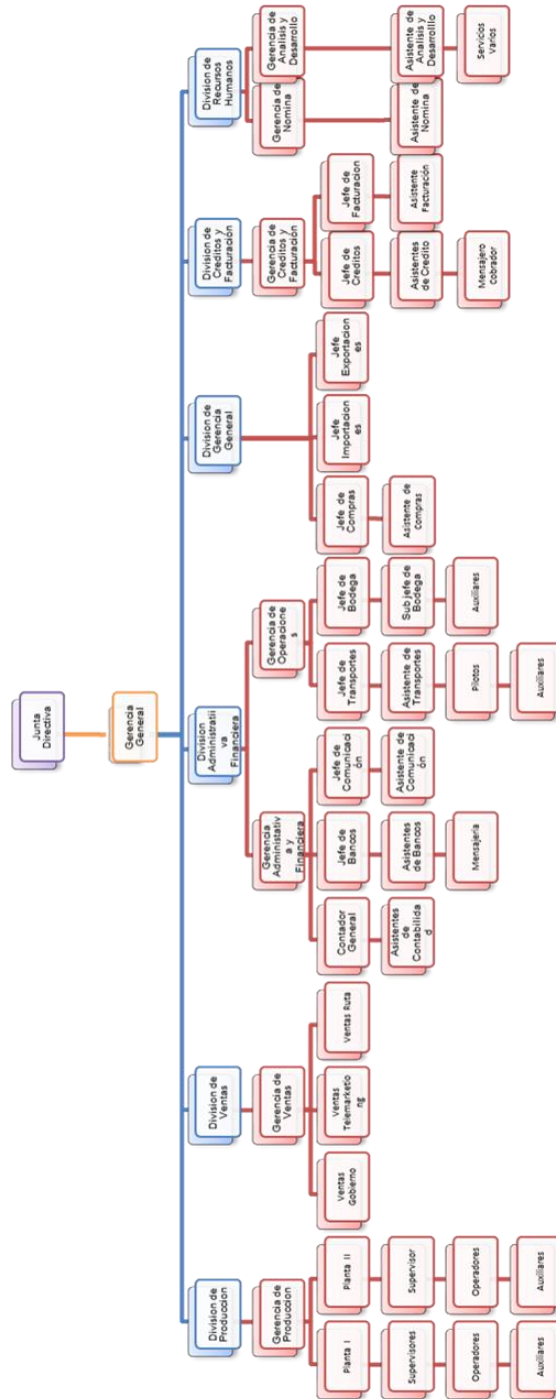
Debido al crecimiento de la organización en el año 2003 se trasladan de sus oficinas iniciales en zona 13 a su sede actual en la 46 Calle y 18 avenida de la zona 12, luego en el 2004 inauguran la planta productora en la 17 avenida y 51 calle de la zona 12. En el 2005 inician operaciones en El Salvador, y se logra el reconocimiento de la marca **PAPELCO**, en dicho país, A la fecha, se cuenta con una base amplia de clientes que han sido atendidos con el mismo espíritu y servicio de Papelco Guatemala.

En ese mismo año se adquiere la primera máquina de fabricar cuadernos y para el año 2006, se amplía la fábrica de cuadernos, instalando la maquina más moderna para producción de cuadernos engrapados, y con la mayor capacidad de Latinoamérica, la capacidad de producción se decuplica y esto significa que ha tenido que ampliarse el área de bodegas, con 10,000 metros cuadrados más

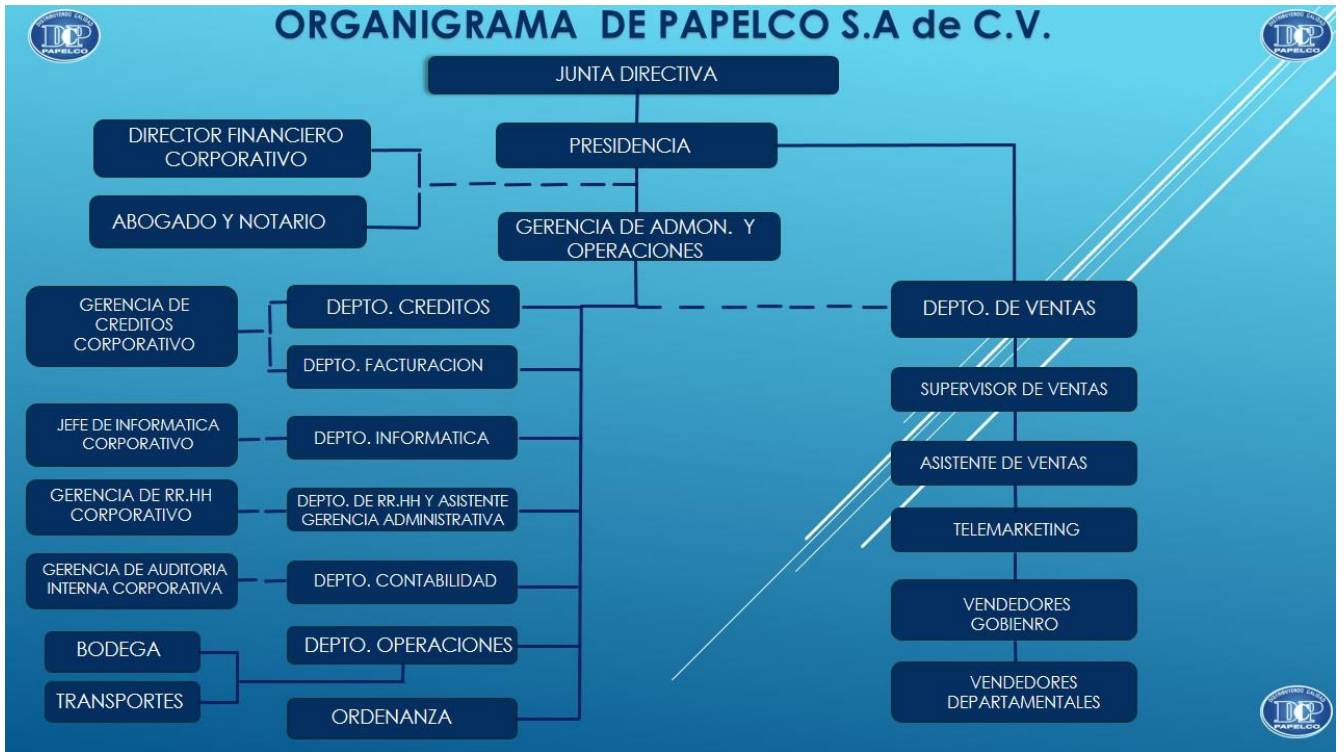
Debido a las necesidades de crecimiento para el año 2010 crece el mercado en El Salvador por lo que se trasladan a nuevas oficinas con mayor espacio para sus bodegas.

## 4.2. Estructura Organizacional

### ORGANIGRAMA DE PAPELCO GUATEMALA



## ORGANIGRAMA DE PAPELCO EL SALVADOR



Fuente Papelco

### **4.3. Misión de PAPELCO**

“Crear siempre un valor agregado a nuestro trabajo, de tal manera que esto sea percibido por nuestros clientes y reflejado en el crecimiento continuo de la Corporación; ya sea produciendo o dando servicio”

### **4.4. Visión**

“PAPELCO es una Corporación que trabaja en pos de la Calidad y el servicio, puestos en función de la satisfacción de nuestros clientes, estableciendo este trabajo con ética y total responsabilidad”

**Nuestro Papel: SER LA MEJOR OPCION EN LA REGIÓN**

#### **4.5. FODA**

##### **DEBILIDADES:**

No poder acceder en forma directa al personal del Salvador, por la distancia.

El enfoque fue bastante abierto que hubo que atender las necesidades de comunicación de los distintos departamentos de Papeles Comerciales, S.A.

La disponibilidad inmediata de los personeros de cada departamento fue interrumpida continuamente por sus diversas funciones.

El tamaño de la muestra del grupo objetivo es bastante grande lo que implica bastante tiempo para el desarrollo de la encuesta.

##### **OPORTUNIDADES:**

Acercamiento con el personal para conocer interioridades de forma directa.

Obtener la información necesaria de sus métodos de comunicación para poder plantear estrategias adecuadas a sus necesidades.

Aprender mecanismos distintos a los establecidos.

Obtener sugerencias a considerar para mejoras de la comunicación interna .

Acceder a sus estructuras formales e informales lo que permite ver las vías de comunicación en ambas vías.



**FORTALEZAS:**

Se cuenta con herramientas tecnológicas que permiten adentrarse en mejoras de la comunicación.

Hay interés en corregir o mejorar las vías y formas de comunicación con que se cuenta actualmente.

Hay disposición de las autoridades de la empresa Papeles Comerciales, S.A. en realizar este diagnóstico de comunicación.

**AMENAZAS:**

Que el personal no sea asertivo respecto a los cambios, rechazo al cambio.

Que se generen cambios en la estructura por rotación de personal, que limitaría la integración al proyecto ya en proceso.

Que la información proporcionada no sea la correcta, lo cual desviaría la función de este diagnóstico.

**CAPITULO II**  
**PLAN DE COMUNICACIÓN**

## **Capítulo 2**

### **“Plan de Comunicación”**

#### **Guía de Contenido:**

- Antecedentes de Papeles Comerciales, S.A.
- Estudio de Mercado
- Descripción de la Comunicación Interna
- Ubicación y Área Técnica
- Canales de Comunicación Interna
- Rumores
- Descripción de la Comunicación Externa
- Objetivos
- Público Objetivo
- Mensaje
- Planes de comunicación
- Estrategia 1
- Estrategia 2
- Estrategia Seleccionada
- Elementos del Manual
- Modelo de Análisis de Procesos
- Carátula de Procedimientos
- Modelo para levantar Procedimientos
- Cronograma
- Presupuesto
- Control y Seguimiento
- Simbología (Flujograma)

## **1. ANTECEDENTES**

Corporación Papelco está conformada por Papeles Comerciales, S.A. en Guatemala y en El Salvador Papelco S.A. de C.V. son empresas orientadas a ofrecer servicios de calidad, oportunos y con valor agregado, para satisfacer las necesidades de las empresas guatemaltecas y extranjeras.

Papelco nace como una empresa comercializadora de papel enfocada a “La Satisfacción del Cliente”, lo que permitió el crecimiento y de ser comercializadora paso a ser Distribuidora en volumen, luego a representar casas productoras de papel, después adquieren la maquinaria necesaria para desarrollarse como convertidores de papel, creando sus propias marcas.

Papeles Comerciales es una empresa de origen guatemalteco con más de 20 años de existencia en el mercado, es por ello que es el fabricante más importante de cuadernos en el país, cuenta con una alta capacidad de producción (más de 20 millones de cuadernos por mes) debido a que su maquinaria es la más moderna de América.

Papelco también es uno de los principales distribuidores de papeles especiales a las grandes litografías e imprentas al ofrecerles productos de calidad procesados con cortes exactos y medidas especiales de acuerdo a necesidades del mercado. En su inventario cuenta con una amplia diversidad de papeles y cartones de diferentes blancuras y gramajes, incluyendo los productos que fabrican que son para usos escolares y de oficinas.

## **2. ESTUDIOS DE MERCADO**

### **2.1 Descripción de la Comunicación Interna**

Como en toda organización la Comunicación debe ser efectiva y para ello Papelco desarrolla estratégicamente canales adecuados donde sea informado el personal de los acontecimientos en que está envuelta la empresa.

Parte de esta estrategia es que la Comunicación Interna en Papelco se rige principalmente por correo electrónico a todo nivel de jerarquía, a cada trabajador les es creado un correo con el dominio de la empresa (con excepción del personal productivo).

El correo interno es vital en la ejecución de tareas del personal, y principalmente para romper la barrera de la distancia entre la sucursal en El Salvador y la sede en Guatemala.

Esta es utilizada para trasladar información referente al establecimiento de políticas y normas, procedimientos, lanzamiento de nuevos productos al mercado, actividades a realizarse, ofertas de productos, entre otros.

La tecnología juega un papel muy importante en la comunicación dentro de la empresa Papelco debido a que se utilizan herramientas como Skype y whatsapp que permiten una comunicación directa con las personas, que a su vez se convierte en un medio efectivo al tratar asuntos específicos.

## **2.2 Ubicación Física**

En la actualidad Papelco se encuentra ubicado en la 46 calle 18-64 zona 12 de Guatemala y en 25 Avenida Sur No. 418, entre 6a, 10a y 12 calle poniente, San Salvador, El Salvador las ubicaciones de estas son estratégicas, siendo estos sectores productivos donde tienen acceso a vías de distribución fluidos.

Papelco cuenta con 2 plantas de producción ubicadas en Guatemala, ambas se encuentran cerca para la logística de distribución de inventarios y trasegó de producto terminado.

El departamento de Comunicaciones de Papelco cuenta con el equipo de cómputo adecuado con programas especializados como photoshop, freehand y adobe; también dentro de sus oficinas se encuentra el servidor de la organización, poseen equipo de impresión de alta calidad en full color.

Poseen una sala de conferencias equipada con proyector y pantalla digital.

## **2.3 Área Técnica**

El departamento de Comunicación de Papelco tiene como enfoque principal aspectos de comunicación interna, se enfoca en los POP (Puntos de Distribución de producto) promocionales del producto dirigido a los clientes de la empresa como mantas publicitarias.

Este departamento está conformado por 1 Comunicador Social y 1 Diseñador Gráfico quienes trabajan en conjunto con el jefe de Informática.

El departamento tiene a su cargo las siguientes tareas: Página Web de Papelco, Página de Facebook de Papelco, Diagramación del periódico de la empresa, Diseño de mantas publicitarias, Diseño de Volantes para clientes de la empresa, Elaborar y Editar presentaciones digitales de la empresa dirigidas a los clientes y Diagramación de Textos para ser enviados a imprenta.

## 2.4 Canales de Comunicación Interna

**Correo interno:** Principal medio para comunicarse entre personeros de Papelco donde trasladan información pertinente a sus áreas de trabajo.

**Periódico Digital:** Este es uno de los más reciente medio optados por Papelco para trasladar información al personal tanto de las actividades que se han desarrollado como las que se realizarán a futuro, hay aportes de los trabajadores.

## 2.5 Rumores

El prestigio de una empresa no se puede dejar en juicio o criterio de otros, razón por la cual Papelco cuando afronta situaciones de rumor, actúa en el momento para no perjudicar el prestigio que han ganado por su buen trabajo a través del tiempo en el mercado, es por ello que cuando surgen situaciones de este tipo abordan la situación directamente por los altos ejecutivos.

## 2.6 Descripción de la Comunicación Externa

La forma de hacer llegar la información de la empresa a sus clientes es por medio de correo electrónico.

Papelco utiliza como principal herramienta por medio de la tecnología su portal web [www.papelco.com.gt](http://www.papelco.com.gt) y el Facebook donde tiene alcances personalizados con sus clientes.

Como apoyo a los mismos clientes Papelco les apoya con material publicitario como mantas, volantes y dvd informativos de cómo se fabrican los cuadernos.

### **3. OBJETIVOS**

#### **GENERALES**

Desarrollar estrategias enfocadas en la Comunicación interna de Papelco, tanto en Guatemala como en El Salvador que estén dirigidas a la satisfacción del cliente, siendo este uno de los principios con que se fundó la empresa.

#### **ESPECIFICOS**

- Mejorar la interrelación entre los Departamentos de la Empresa por medio de la comunicación.
- Crear identidad corporativa con los trabajadores de Papelco.
- Mejorar la efectividad de las líneas de producción.

#### **4. PUBLICO OBJETIVO**

- Gerentes de área.
- Asistentes de área.
- Personal administrativo y productivo.
- Mujeres y hombres contemplados entre los 21 a 55 años de edad.

#### **5. MENSAJE**

“**Satisfacción del Cliente** es la clave del éxito de Papelco “



## **6. PLANES DE COMUNICACIÓN**

### **Estrategia 1**

Crear un sentido de pertenencia en los colaboradores de Papelco, para sentirse identificados con la empresa.

### **Acciones**

- Elaborar un diseño de uniforme que les permitan sentirse parte de la empresa, portando el logo e imagen de la empresa.
- Crear actividades culturales o deportivas para desarrollar otro tipo de relación entre los mismos colaboradores de la empresa.
- Establecer reuniones bimensuales entre los diversos departamentos para identificar problemas y plantear soluciones a estos.
- Colocar una cartelera digital informativa de acceso a todo el personal.
- Crear mecanismos de evaluación para establecer el empleado del mes.
- Crear incentivos de premios para el personal con menos errores en el mes.
- Desarrollar un ambiente agradable por medio de la comunicación abierta entre Jefes y subordinados.
- Colocar un buzón de sugerencias.
- Celebraciones mensuales de los cumpleaños y días especiales como día de la madre, día del padre, día de la secretaria.

## **Estrategia 2**

Reducir tiempos Administrativos, por medio de Manuales de procedimientos.

### **Acciones**

- Evaluar los procesos actuales.
- Unificar procesos.
- Elaborar manuales de procedimientos, creando nuevos y eliminando aquellos que se dupliquen o generen pérdida de tiempo.
- Establecer funciones y responsables de ejecutarlas.
- Reducir las consultas a jefes o compañeros por no tener clara las funciones.
- Convertir al personal más competente al profesionalizarlos en sus áreas.
- Crear oportunidades de desarrollo de nuevas actividades para los Jefes, al reducir tiempos de consultas de los subalternos por no tener manuales.
- Crear mecanismo de consulta rápida.
- Identificar las necesidades de interacción con los demás departamentos.

## **ESTRATEGIA SELECCIONADA:**

Con base a la investigación realizada, Papelco determinó enfocarse en la estrategia:

**“Reducir tiempos Administrativos, por medio de Manuales de procedimientos”**

Debido que Papelco se enfoca en el servicio con calidad, es necesario automatizar procesos que permitan ser más efectivos y por la falta de manuales de procedimientos establecen enfocarse en esta estrategia, requiriendo sea el Departamento de Recursos Humanos el primero a desarrollar, considerando que es el primer eslabón de la cadena de producción por medio de la contratación del personal adecuado a las funciones de la empresa.

## **Elementos que debe contener el Manual de Procedimientos:**

- **Título:** Nombre del Procedimiento.
- **Introducción:** Explicar el procedimiento.
- **Organización:** Nombre de la empresa.
- **Descripción de Procedimientos**

Objetivo del Procedimiento.

Base legal que respalda al mismo.

Descripción por pasos y los participantes.

Flujograma.

- **Responsable:** Persona a cargo.
- **Medidas de Seguridad:** Controles para que no existan variaciones a lo establecido.
- **Supervisión:** Funcionaran para evaluar los procedimientos y establecer mejoras continuas.



Carátula de Procedimientos

<b>FUNDAMENTACION DEL PROCEDIMIENTO</b>
<b>FECHA DE VIGENCIA:</b>
<b>1. NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO :</b>
<b>2. OBJETIVOS:</b>
<b>3. BASE LEGAL:</b>
<b>1. MEDIDAS Y POLÍTICAS DE SEGURIDAD Y DE AUTOCONTROL:</b>
<b>5. INFORMES:</b>
<b>6. FORMATOS Y DOCUMENTOS:</b>



## 7. CRONOGRAMA

CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO				
REDUCCION DE TIEMPO ADMINISTRATIVOS				
Para ser realizada por:				
Grethel A. Rodriguez Mena		Fecha de Inicio	Fecha de vencimiento	
		05/05/2014	05/07/2014	
Elaboración de Manuales de Procesos				
Actividad	Fecha Inicio	Vencimiento	Notas	OBSERVACIONES
Planeación	05/05/2014	10/05/2014	Definición del Modelo a utilizar para unificar estilo.	Reunión con la Gerencia Financiera
Preparación	12/05/2014	21/05/2014	Recopilación de información	Trabajo de campo , entrevistas con los ejecutores.
Tarea A	12/05/2014	21/05/2014	Definición de funciones del Departamento.	Trabajo de campo , Entrevistas con el Gerente del Departamento.
Tarea B	12/05/2014	21/05/2014	Definición de Procesos y Procedimientos	Trabajo de campo , Entrevistas con el Gerente del Departamento.
Tarea C	25/05/2014	21/05/2014	Identificar Responsables	Trabajo de campo , Entrevistas con el Gerente del Departamento.
Tarea D	22/05/2014	10/06/2014	Digitalización del Manual	<b>No se programan actividades del 11/6/14 al 18/6/14 por viaje de trabajo programado anticipadamente.</b>
Tarea E	19/06/2014	26/06/2014	Diagrama de Flujos	Elaborar diagrama de flujos de los procesos, para fácil interpretación.
Revisión	27/06/2014	03/07/2014	Correcciones, Modificaciones e Impresión final	Correcciones y autorizaciones por la Gerencia del Depártamento.
Tarea F	04/07/2014	05/07/2014	Subir manuales al servidor	Para consultas electrónicas en Guatemala y El Salvador.
Entrega	05/07/2014	05/07/2014	Entrega Final	Finalización del proyecto.
Seguimiento	05/07/2014	30/09/2014	Implementación de manuales	Poner en práctica para evaluar reducción de tiempo.
Tarea G	01/10/2014	08/10/2014	Nueva Encuesta	Evaluación de la satisfacción del servicio interno.
Tarea H	09/10/2014	15/10/2014	Tabulación de resultados	Análisis de resultados



## 8. PRESUPUESTO

### PRESUPUESTO

#### REDUCCION DE TIEMPO ADMINISTRATIVOS

**Para ser realizada por:**

Grethel A. Rodriguez Mena

**Fecha de Inicio**

05/05/2014

**Fecha de vencimiento**

05/07/2014

#### Elaboración de Manuales de Procesos

Presupuesto	Notas
Q 2,000.00	Digitalización del Manual
Q 800.00	Diagrama de Flujos
Q 400.00	Correcciones, Modificaciones e Impresión final (4 manuales)
Q 300.00	Nueva Encuesta
Q 500.00	Tabulación de resultados

**Q 4,000.00 TOTAL**


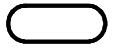











## **9. CONTROL Y SEGUIMIENTO**

Se volverá a trasladar una nueva encuesta para analizar los resultados al implementar los manuales con el personal dentro de la corporación, y luego de evaluados estos se debe proceder con los siguientes Departamentos.

Luego de hacer entrega de los manuales y de haber subido estos al servidor para acceso digital, se debe establecer un periodo de adaptación y conocimiento de los procesos para luego realizar evaluaciones al grupo objetivo e identificar si son funcionales los manuales desarrollados.

Se implementará un Flujograma de los procesos para que permite un seguimiento gráfico de los procedimientos respectivos a cada proceso.

## Simbología - Flujograma

SÍMBOLO	SIGNIFICADO	DESCRIPCION
	INICIO O FIN	Iniciación o terminación del procedimiento al interior del símbolo.
	EMPLEADO responsable - Dependencia	En la parte Superior nombre del cargo del responsable de la ejecución de la actividad, en la parte inferior el nombre de la dependencia a que pertenece.
	Descripción de la actividad	Se describe en forma literal la operación a ejecutar.
	Decisión	Pregunta breve sobre la cual se toma alguna decisión.
	Archivo	Archivo del documento.
	Conector de Actividades	Indicando dentro del procedimiento el paso siguiente a una operación.
	Conector de fin de página	Utilizado para indicar que el procedimiento continúa en la página siguiente.
	Flecha indicadora de frecuencia	Flecha utilizada para indicar la continuidad de las actividades dentro del procedimiento.
	Documento	Para indicar por ejemplo un pedido, requisición, factura, recibo, comprobante, correspondencia, etc.
	Bloque documentos	Para indicar copias múltiples.
	Remisión A otro procedimiento	Lleva el código del procedimiento a seguir.
	Cinta magnética	Utilizado cuando se genera un documento digital.
	Tira de sumadora	Información que genera una sumadora como parte de un proceso.

**CAPITULO 3**  
**DESARROLLO DE ESTRATEGIA**

## **Capítulo 3**

### **“Desarrollo de Estrategia”**

Guía de Contenido:

- Informe Descriptivo
- Manual de Procedimientos de Recursos Humanos
  1. Introducción del Manual
  2. Objetivos del Manual
  3. Proceso de Reclutamiento de Personal
  4. Proceso de Cálculo y Pago de Nómina
  5. Proceso de cálculo de Vacaciones
  6. Proceso de Cálculo y Pago del Igss
  7. Proceso otros trámites Igss
  8. Proceso de Cálculo del Pago del Bono 14
  9. Proceso de Cálculo del Pago de Aguinaldo
  10. Proceso Trámites Intecap
  11. Procesos Trámites Irtira
  12. Procesos de Seguridad e Higiene
- Conclusiones
- Recomendaciones
- Anexos
- Bibliografía

## INFORME DESCRIPTIVO

El capítulo 3 fue enfocado al desarrollo de la Estrategia Seleccionada por Papeles Comerciales, S.A. que consiste en **“Reducir tiempos Administrativos, por medio de Manuales de procedimientos”** Enfocándose en los procesos que continuamente desarrollan en las funciones del Departamento de Recursos Humanos, siendo este el departamento donde se inicia todo proceso desde la contratación del personal que formará parte de la empresa, por tal razón se enfatizó que se iniciara partir de esta área y luego desarrollarse los demás departamentos.

Se partió de una base de muy pocos documentos que soporten el proceder de cada acción dentro de este departamento, por lo que se inició con entrevistas dirigidas a cada uno de los ejecutores del Departamento incluyendo las Gerencias a cargo, quienes proporcionaron suficiente apoyo con sus conocimientos, experiencia y sugerencias para llevar a cabo este manual.

Partiendo de esa premisa se fueron definiendo y desglosando todos procesos que llevan a cabo, luego de ello se establecieron los modelos a manejar para estructurar el manual.

Una vez definidos estos, se estudiaron las bases legales que respaldan cada proceso, para no incurrir en situaciones fuera de la ley que podría resultar en multas económicas para la empresa.

Contando con toda la información necesaria, se digitalizó el paso a paso de cada procedimiento, especificando la persona responsable de cada acción, descripción breve de la acción y el documento que se utiliza para la ejecución de esta.

Con base al desglose de tareas se realiza el flujograma (estructura gráfica de fácil comprensión) de cada proceso, para consultas rápidas de los mismos.

Se concluye con todos los anexos de los documentos utilizados en cada procedimiento.



**Manual de Procedimientos  
de Recursos Humanos  
PAPELCO**

## INTRODUCCIÓN

Conscientes de la necesidad de crear adecuados procedimientos para contratar recurso humano que satisfaga las expectativas de funcionalidad que se tienen en cada área; preocupados por los elevados índices de ausentismo, deserción y bajos niveles de capacidad productiva que han afectado los resultados esperados, y dado que el recurso humano es el que nos permite materializar el proceso administrativo, se ha creado el presente manual con el objetivo de orientar a los ejecutivos responsables, en el adecuado proceso de reclutamiento, selección, contratación, inducción, evaluación y desarrollo del recurso humano.

El Recurso Humano es el recurso más importante de la empresa, razón por la cual, debe prestársele toda la atención, desde la etapa de reclutamiento hasta la etapa de desarrollo integral como trabajador.

Si cada ejecutivo considera esta premisa, mejoraremos la calidad de nuestro personal, la eficiencia y la eficacia en el logro de las metas, la armonía de las relaciones interpersonales y por ende, un clima organizacional acorde a las exigencias modernas.

Las necesidades de recurso humano deben PREVERSE para no incurrir en costos innecesarios; deben PLANIFICARSE para diferentes procesos que se desarrollan en la empresa; deben ORGANIZARSE para no duplicar funciones o recargas innecesariamente a otros; deben INTEGRARSE de tal manera que formen un sistema y responde de manera expedita a los procesos; deben DIRIGIRSE para evitar desorientación y mantengan la visión del líder que les asesora; debe CONTOLARSE de tal manera que en el proceso de evaluación se enmienden deficiencias, resultados y rendimientos. En esta etapa de Control, deben establecerse los mecanismos de comparación con los estándares preestablecidos y retroalimentar el proceso completo (Feedback).

El presente manual, servirá para orientar a los mandos medios y a las autoridades superiores, en las operaciones básicas, de tal manera que se puedan auxiliar en este instrumento ejecutivo para la adecuada administración del Recurso Humano.

Se adicionan al presente manual, los formularios básicos que ayudarán a la correcta administración del Departamento de Recursos Humanos, el recurso humano y de la nómina.



## **OBJETIVOS DEL MANUAL**

### **OBJETIVO GENERAL**

El Objetivo principal de este manual de procesos es dejar documentado un método estándar para ejecutar el trabajo dentro del Departamento de Recursos Humanos, que permitan una ejecución fácil y comprensible en función de administrar el recurso humano de la empresa.

En este sentido, el Manual de Procesos y Procedimientos está dirigido a todas las personas que estén vinculadas con el cumplimiento de responsabilidades y metas establecidas al Departamento de Recursos Humanos.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

Ser un instrumento de inducción y consulta de todos los procesos que se desarrollan en el departamento de Recursos Humanos.

Soportar teóricamente las decisiones relacionadas con Recursos Humanos.

Evitar duplicidad de funciones.

Respaldar las acciones de RRHH con respecto a lo establecido por las leyes laborales.

Mejorar la calidad del recurso humano dentro de la empresa.

Establecer bases para que no haya diversidad de acciones para cada proceso.

Respaldar a la empresa estableciendo procesos adecuados que permitan ser medidos para mejorar sus funcionalidades.

Establecer las funciones adecuadas a cada integrante del equipo de RRHH.

Identificar a los responsables de cada proceso.



**Manual de Procedimientos de Recursos Humanos**



**Procedimiento:** RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

**Emisión Original:**

**05/07/2014**

**No. Revisión:**

0001

**Fecha de Revisión:**

**OBJETIVO**

Contratar el personal con el perfil adecuado a las necesidades de cada puesto dentro de la empresa, es decir "CONTRATAR AL MEJOR CANDIDATO" en el menor tiempo posible, desarrollando un proceso ágil.

**BASE LEGAL**

ARTÍCULO No.	Codigo de Trabajo
	<b>Del Empleo:</b> Convenio OIT No.122, 1964, Política de Empleo. Ratificado el 14 de septiembre de 1988. Publicado 1910-88.
	<b>Trabajo de la Mujer:</b> Convenio OIT No. Convenio No. 45, 1935, Trabajo subterráneo (mujeres). Ratificado el 07 de marzo de 1960. Publicado el 30-03-60
	<b>Trabajo de la Mujer:</b> Convenio OIT No.103, 1952, Protección de la Maternidad. Ratificado el 13 de junio de 1989
	<b>Trabajo Edad Mínima:</b> Convenio OIT No. 138 1973 Edad mínima de trabajo. Ratificado el 27 de abril de 1990. Publicado el 21-01-1991.
13	Se prohíbe a los patronos emplear menos de un noventa por ciento de trabajadores guatemaltecos y pagar a éstos menos del ochenta y cinco por ciento del total de los salarios que en sus respectivas empresas se devenguen
14	Se prohíbe la discriminación por motivo de raza, religión, credos políticos y situación económica, en los establecimientos de asistencia social, educación, cultura, diversión o comercio que funcionen para el uso o beneficio de trabajadores, en las empresas o sitios de trabajo de propiedad particular.
20	Las condiciones de trabajo que rijan un contrato o relación laboral, no pueden alterarse fundamental o permanentemente, salvo que haya acuerdo expreso entre las partes o que así lo autorice el Ministerio de Trabajo y Previsión Social
21	Si en el contrato individual de trabajo no se determina expresamente el servicio que deba prestarse, el trabajador queda obligado a desempeñar solamente el que sea compatible con sus fuerzas, aptitudes, estado o condición física, y que sea del mismo género de los que formen el objeto del negocio, actividad o industria a que se dedique el patrono.
25	El contrato individual de trabajo puede ser: Indefinido, a Plazo Fijo o por Obra

ARTÍCULO No.	Codigo de Trabajo
28	El contrato individual de trabajo debe extenderse por escrito, en tres ejemplares: uno que debe recoger cada parte en el acto de celebrarse y otro que el patrono queda obligado a hacer llegar a la Dirección General de Trabajo, directamente o por medio de la autoridad de trabajo más cercana, dentro de los quince días posteriores a su celebración, modificación o novación.
29	<p>El contrato escrito de trabajo debe contener:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Los nombres, apellidos, edad, sexo, estado civil, nacionalidad y vecindad de los contratantes.</li> <li>b) La fecha de la iniciación de la relación de trabajo.</li> <li>c) La indicación de los servicios que el trabajador se obliga a prestar, o la naturaleza de la obra a ejecutar, especificando en lo posible las características y las condiciones del trabajo.</li> <li>d) El lugar o los lugares donde deben prestarse los servicios o ejecutarse la obra.</li> <li>e) La designación precisa del lugar donde viva el trabajador cuando se le contrata para prestar sus servicios o ejecutar una obra en lugar distinto de aquel donde viva habitualmente.</li> <li>f) La duración del contrato o la expresión de ser por tiempo indefinido o para la ejecución de obra determinada.</li> <li>g) El tiempo de la jornada de trabajo y las horas en que debe prestarse.</li> <li>h) El salario, beneficio, comisión o participación que debe recibir el trabajador; si se debe calcular por unidad de tiempo, por unidad de obra o de alguna otra manera y la forma, período y lugar de pago.</li> <li>i) Las demás estipulaciones legales en que convengan las partes.</li> <li>j) El lugar y la fecha de celebración del contrato; y</li> <li>k) Las firmas de los contratantes</li> </ul>
81	En todo contrato por tiempo indeterminado los dos primeros meses se reputan de prueba, salvo que por mutua conveniencia las partes pacten un período menor. Durante el período de prueba cualquiera de las partes puede ponerle término al contrato, por su propia voluntad, con justa causa o sin ella, sin incurrir en responsabilidad alguna.
147	El trabajo de las mujeres y menores de edad debe ser adecuado especialmente a su edad, condiciones o estado físico y desarrollo intelectual y moral.
151	<p>Se prohíbe:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Anunciar por cualquier medio, sus ofertas de empleo, especificando como requisito para llenar las plazas el sexo, raza, etnia y estado civil de la persona, excepto que por la naturaleza propia del empleo, éste requiera de una persona con determinadas características. En este caso el patrono deberá solicitar autorización ante la Inspección General de Trabajo y la Oficina Nacional de la Mujer.</li> <li>b) Hacer diferencia entre mujeres solteras y casadas y/o con responsabilidades familiares, para los efectos del trabajo.</li> <li>c) Despedir a las trabajadoras que estuvieren en estado de embarazo o período de lactancia, quienes gozan de inamovilidad.</li> <li>e) Exigir a las mujeres embarazadas que ejecuten trabajos que requieren esfuerzo físico considerable durante los tres (3) meses anteriores al alumbramiento.</li> </ul>

**POLITICAS**

No.	POLITICA
1	No se podrá contratar familiares del personal que ya labore dentro de la empresa.
2	No se podrá contratar esposos dentro de la empresa, en caso de boda se darála baja a 1 de ellos.
3	No se contratarán menores de edad.
4	No se puede contratar personal con tatuajes, ni hombres qu utilicen aretes.
5	Para áreas de Producción, Bodega y Transportes se requiere como mínimo estudios a nivel básicos.
6	En la contratación de personal, se debe cumplir con lo establecido en el Código de Trabajo, Reglamento Interno, Reglamento Disciplinario y Leyes laborales del país.
7	La creación de nuevas plazas solo se procede con la autorización de la Gerencia General, quien estipulará las condiciones Salariales a contratar.
8	Todo aumento o promoción a los colaboradores, será operado únicamente con el visto bueno de la Gerencia General.
9	Todo colaborador entra a trabajar en un período de prueba de 2 meses, previo a concluir el período debe ser evaluado para confirmar la plaza.
10	Para las plazas administrativas es requisito contratará unciamente personal que en la prueba de excell supere los 75 puntos de la evaluación.
11	No se contrata personal en las fechas de pago.
12	No se puede consultar Infornet, si el candidato no ha dado su autorización para ser investigado, de lo contrario podría correrse un proceso legal contra la empresa.
13	La confirmación de plaza por el periodo de prueba debe ser antes de los 2 meses, 1 día despues implica responsabilidad por parte de la empresa
14	Se debe contar con el expediente completo previo a su contratación, incluyendo el requerimiento de personal.



## Manual de Procedimientos de Recursos Humanos



**Procedimiento:** RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL  
**Emisión Original:** 05/07/2014  
**No. Revisión:** 0001  
**Fecha de Revisión:**

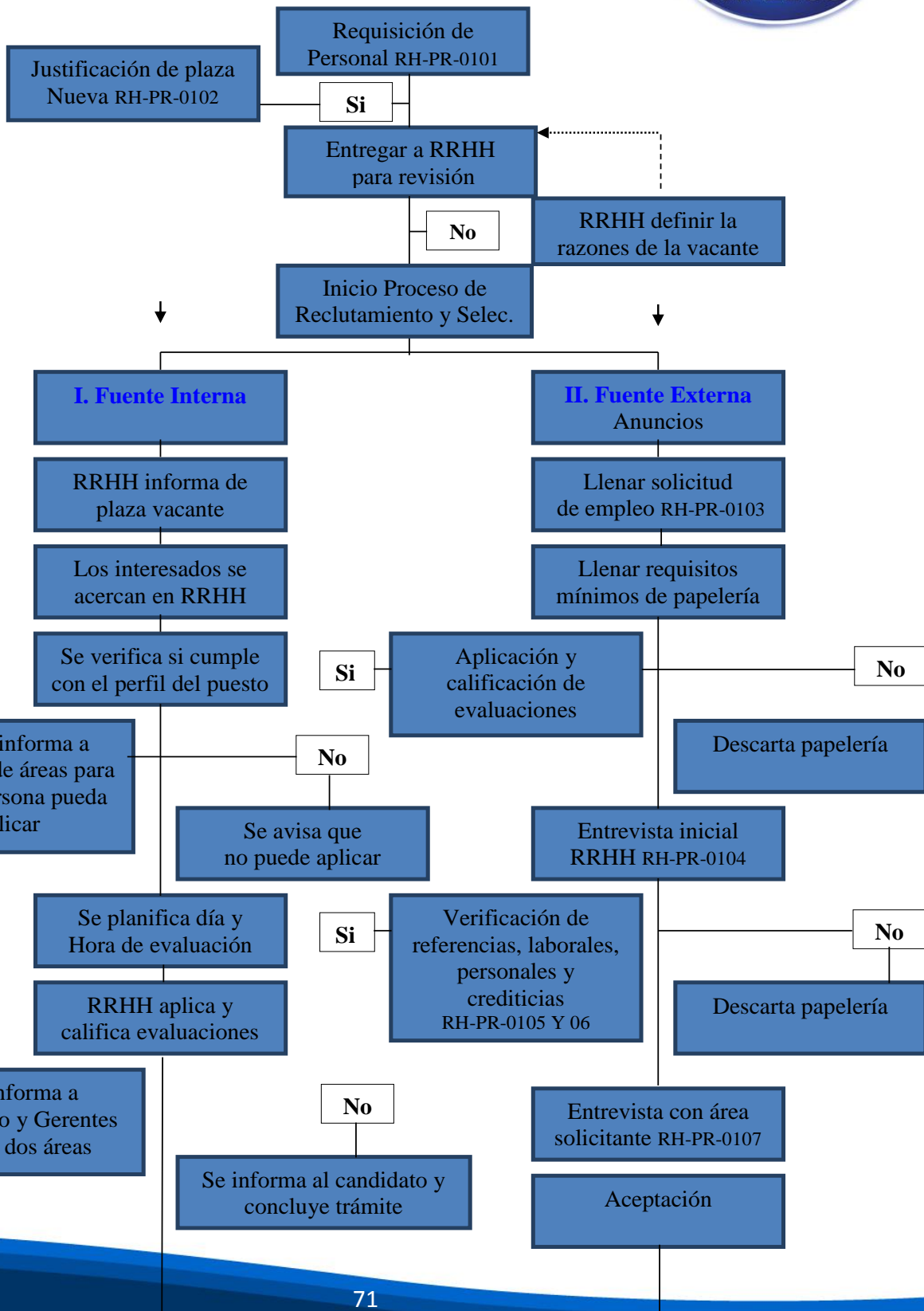
### DESCRIPCION DE ACTIVIDADES

Paso Num.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
1	Gerente de Analisis y Desarrollo	Creación de plaza y reclutamiento por: Renuncia, Despido, Suspensión, Vacación o Cubrir plazas de periodos Temporales	Requerimiento de Personal
2	Gerente de Analisis y Desarrollo	Creación de plaza y reclutamiento por: Nueva plaza. Esta debe realizase por medio de un memorandum que indique como mínimo : a)Nombre del puesto b)Gerente de área que lo solicita c) Atribuciones y funciones de la plaza d) Condiciones salariales e) Autorización de la Gerencia General	Memorandum de Plaza Nueva y Requerimiento de Personal
3	Gerente de Analisis y Desarrollo	Verificar se cumplan los requisitos de la solicitud y Buscar al candidato de la siguiente manera: a)Personal interno para promoción b)Base de datos c) Colocar anuncio en la garita (plazas operativas) d) Colocar anuncio en Computrabajo e) Colocar anuncio en periódicos	Memorandum de Plaza Nueva y Requerimiento de Personal
4	Asistente de RRHH	Entrega a candidatos de hoja de requisitos para verificar cumplan con la papelería básica establecida por la empresa	Requisitos Básicos
5	Asistente de RRHH	Entrega de solicitud de empleo a quienes cumplan el Numeral 4. Este formulario no se lo pueden llevar los candidatos	Solicitud de Empleo
6	Asistente de RRHH	Verificar fechas de vencimiento de antecedentes penales y Policiacos ( 3 meses)	antecedentes
7	Gerente de Analisis y Desarrollo	Analiza solicitud de empleo, documentos adjuntos y verifica que los datos consignados en la solicitud san correctos.	Solicitud de Empleo
8	Gerente de Analisis y Desarrollo	Selecciona las solicitudes que mejor se adaptan al perfil de la plaza	Solicitud de Empleo

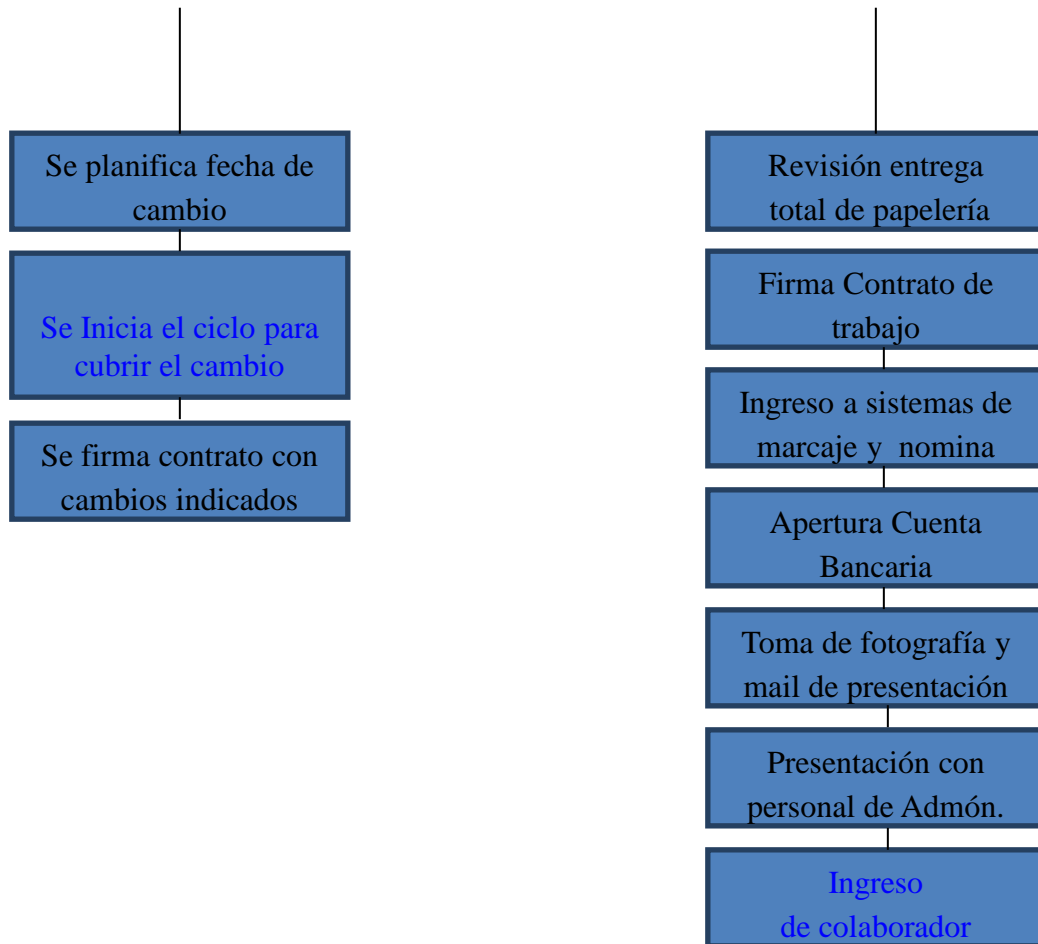
Paso No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
9	Asistente de RRHH	Realiza la batería de pruebas de acuerdo al perfil de la plaza a) Análisis y Lógica b) Matemática c) Redacción d) Prueba de Excell e) Prueba de Word f) Prueba Específica	Batería de pruebas
10	Gerente de Análisis y Desarrollo	Evalúa y analiza los resultados de las pruebas, seleccionando como mínimo 2 candidatos	Solicitud de Empleo
11	Asistente de RRHH	Inicia la investigación de: a) Infornet b) Referencias Laborales (últimos 3 empleos) c) Referencias personales (2 conocidos) d) Verificación de títulos académicos e) Pruebas poligráficas (cuando sea necesario)	Solicitud de Empleo, Constancias Laborales y Cartas de Referidos
12	Gerente de Análisis y Desarrollo	Realiza entrevistas a candidatos para conocerlos en actitudes, aptitudes, cultura, sociabilidad, manejo de emociones y desenvolvimiento	Informe de Candidato, Formulario de Selección
13	Gerente de Análisis y Desarrollo	Entrega Informe y expedientes de candidatos al requiriente para su consideración. (adiciona Formulario de Selección)	Informe de Candidato, Formulario de Selección
14	Gerente de Análisis y Desarrollo	Si los candidatos presentados no son aceptados se archivan en la base de datos y se inicia con el paso No. 3	Formulario de Selección
15	Gerente de Análisis y Desarrollo	Una vez confirmado el candidato se inicia la contratación informándole la fecha de inicio de labores y se le requieren los documentos pendientes: a) Fotocopia de boleto de ornato y b) Fotocopia de Recibo de agua, luz o teléfono.	Formulario de Selección
16	Gerente de Análisis y Desarrollo	Al presentarse el colaborador se emite contrato laboral que puede ser Indefinido, a Plazo Fijo, por Servicios, y de Confidencialidad; donde se le debe informar de los siguientes aspectos: a) Fecha de inicio de labores b) Tipo de contrato c) Vencimiento del contrato (si es a Plazo Fijo) d) Nombre del puesto e) Condiciones Salariales f) Forma de pago g) Horarios y turnos de trabajo h) Ubicación dentro de la empresa i) Debe firmarlo el Representante Legal.	Contrato Laboral



Paso No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
17	Asistente de RRHH	Enviar copia del contrato emitido al Ministerio de Trabajo y archivar en el expediente.	Carta membretada de la empresa
18	Gerente de Analisis y Desarrollo	Confirmar la aceptación de la plaza por parte del candidato, si no acepta se convoca al segundo candidato. Si tampoco acepta el segundo candidato se procede a partir del paso 3	Contrato Laboral
19	Asistente de RRHH	Genera alta en el sistema de nomina especificando: a) Datos generales del colaborador (nombre completo, dirección, No. De Dpi, fecha nacimiento, estado civil) b) Salario Ordinario c) Bonificación d) Base de prestaciones e) Nombre de la plaza f) Departamento al que pertenecerá g) Horario laboral h) Afiliación de Igss (de no contar solicitar la inscripción) i) No. de cuenta bancaria con Bancor (de no poseer tramita apertura de cuenta bancaria)	Expediente Colaborador
20	Gerente de Analisis y Desarrollo	Graba la huella digital para registro de marcaje diario	
21	Gerente de Analisis y Desarrollo	Realiza inducción General contemplando: a) Historia de la empresa b) Misión c) Visión d) Explica a que se dedica la empresa y los productos generales que produce	Documento de Bienvenida Video de la Empresa
22	Gerente de Analisis y Desarrollo	Explica al colaborador que es contratado bajo un período de prueba dentro de los primeros 2 meses, en el que se le va a evaluar previo a concluir este.	
23	Asistente de RRHH	El colaborador es presentado a los demás compañeros de la empresa. En su área a laborar le darán la inducción específica de las tareas que se le asignen	
24	Gerente de Analisis y Desarrollo	Al mes y medio de haber sido contratado, se le requiere al Gerente de área confirme o no al colaborador contratado. Este debe ser realizado previo a los 2 meses,	Informe del Desempeño - Periodo de Prueba
25	Gerente de Analisis y Desarrollo	Si el colaborador es confirmado se le debe notificar. Si no es confirmado se deberá iniciar todo el proceso.	







Manual de Procedimientos de Recursos Humanos



**Procedimiento:** CALCULO Y PAGO DE NÓMINA

**Emisión Original:**  
05/07/2014

**No. Revisión:**  
0001

**Fecha de Revisión:**

OBJETIVO

El pago de personal se debe basar en los derechos y obligaciones que tienen todos los colaboradores de la empresa, por lo cual RRHH debe velar que sea pagado como lo establecen las leyes del país, en los tiempos adecuados y a cabalidad.

BASE LEGAL

ARTÍCULO No.	Convenios OIT
	<b>Administración del Salario:</b> Convenio de la OIT No. 63, 1938, Estadísticas de Salarios y Horas de Trabajo. Ratificado el 4 de agosto de 1961. Publicado de 22-8-61. Denunciado a ratificar Convenio No. 160.
	<b>Administración del Salario:</b> Convenio de la OIT No. 81, 1947, Inspección de Trabajo en la Industria y el Comercio ratificado el 13 de febrero de 1952. Publicado de 11-2-52.
	<b>Administración del Salario:</b> Convenio de la OIT No. 160, 1985, Estadísticas del Trabajo Ratificado el 7 de febrero de 1989. Publicado de 6-3-89.
	<b>Salario:</b> Convenio OIT No.95, 1949. Protección del Salario. Ratificado el 13 de febrero de 1952
	<b>Descansos:</b> Convenio de la OIT No.14, 1921, Descanso Semanal en las 1) empresas industriales. Ratificado el 14 de junio de 1988. Publicado de 11-8-88.
	<b>Descansos:</b> Convenio de la OIT No.106, 1957, Descanso Semanal en el Comercio y Oficinas. Ratificado el 9 de diciembre de 1959. Publicado de 19-12-59.
	<b>Horas de trabajo:</b> Convenio OIT No. 1, 1919, Horas de Trabajo en la Industria. Ratificado el 14 de junio de 1988. Publicado del 11-8-88.
	<b>Horas de trabajo:</b> Convenio OIT No.30, 1930, Horas de trabajo en el comercio y oficinas. Ratificado el 4 de agosto de 1961. Publicado del 25-8-61.
	<b>Igualdad de oportunidad y Trato:</b> Convenio OIT No.100, 1951, Igualdad de remuneración. Ratificado el 2 de agosto de 1961. Publicado 21-9-61
	<b>Igualdad de oportunidad y Trato:</b> Convenio OIT No.111, 1958, Discriminación en materia de empleo y ocupación. Ratificado el 11 de octubre de 1960. Publicado del 26-10-60.

ARTÍCULO No.	Codigo de Trabajo
18	Contrato individual de trabajo, sea cual fuere su denominación, es el vínculo económico-jurídico mediante el que una persona (trabajador), queda obligada a prestar a otra (patrono), sus servicios personales o a ejecutarle una obra, personalmente, bajo la dependencia continuada y dirección inmediata o delegada de esta última, a cambio de una retribución de cualquier clase o forma.
61	<p>Obligaciones del empleador:</p> <p>g) Pagar al trabajador el salario correspondiente al tiempo que éste pierda cuando se vea imposibilitado para trabajar por culpa del patrono.</p> <p>o) Conceder licencia con goce de sueldo a los trabajadores en los siguientes casos:</p> <p>1) Cuando ocurriere el fallecimiento del cónyuge o de la persona con la cual estuviese unida de hecho el trabajador, o de los padres o hijo, tres (3) días.</p> <p>2) Cuando contrajera matrimonio, cinco (5) días.</p> <p>3) Por nacimiento de hijo, dos (2) días.</p> <p>4) Cuando el empleador autorice expresamente otros permisos o licencias y haya indicado que éstos serán también retribuidos.</p> <p>5) Para responder a citaciones judiciales</p>
82	Si el contrato de trabajo por tiempo indeterminado concluye una vez transcurrido el período de prueba, por razón de despido injustificado del trabajador, o por alguna de las causas previstas en el artículo 79, el patrono debe pagar a éste una indemnización por tiempo servido equivalente a un mes de salario por cada año de servicios continuos y si los servicios no alcanzan a un año, en forma proporcional plazo trabajado. Para los efectos del cómputo de servicios continuos, se debe tomar en cuenta la fecha en que se haya iniciado la relación de trabajo, cualquiera que ésta sea.
88	Salario o sueldo es la retribución que el patrono debe pagar al trabajador en virtud del cumplimiento del contrato de trabajo o de la relación de trabajo vigente entre ambos. Salvo las excepciones legales, todo servicio prestado por un trabajador a su respectivo patrono, debe ser remunerado por éste. El cálculo de esta remuneración, para el efecto de su pago, puede pactarse Por unidad de tiempo (por mes, quincena, semana, a) día u hora).
90	El salario debe pagarse exclusivamente en moneda de curso legal. Se prohíbe pagar el salario, total o parcialmente, en mercadería, vales, fichas, cupones o cualquier otro signo representativo con que se pretenda sustituir la moneda.
91	El monto del salario debe ser determinado por patronos y trabajadores, pero no puede ser inferior al que se fijó como Salario mínimo.
93	El salario debe liquidarse completo en cada período de pago. Se entiende por salario completo el devengado durante las jornadas ordinaria y extraordinaria.
94	El salario debe pagarse directamente al trabajador o a la persona de su familia que él indique por escrito.

ARTÍCULO No.	Codigo de Trabajo
95	Salvo convenio escrito en contrario, el pago del salario debe hacerse en el propio lugar donde el trabajador presta sus servicios
96	Se declaran inembargables: a) Los salarios mínimos y los que sin serlo no excedan de treinta quetzales al mes. b) El noventa por ciento de los salarios mayores de treinta quetzales o más, pero menores de cien quetzales al mes. c) El ochenta y cinco por ciento de los salarios de cien quetzales o más, pero menores de doscientos quetzales al mes. d) El ochenta por ciento de los salarios de doscientos quetzales o más, pero menores de trescientos quetzales al mes; y e) El sesenta y cinco por ciento de los salarios mensuales de trescientos quetzales o más.
99	Los anticipos que haga el patrono al trabajador por cuenta de salarios en ningún caso deben devengar intereses.
102	Todo patrono que ocupe permanentemente a tres o más trabajadores, sin llegar al límite de diez, debe llevar planillas de conformidad con los modelos que adopte el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.
115	La fijación del salario mínimo modifica automáticamente los contratos de trabajo en que se haya estipulado uno inferior y no implica renuncia del trabajador, ni abandono del patrono, de convenios preexistentes más favorables al primero.
116	La jornada ordinaria de trabajo efectivo diurno no puede ser mayor de ocho horas diarias, ni exceder de un total de cuarenta y ocho horas a la semana. La jornada ordinaria de trabajo efectivo nocturno no puede ser mayor de seis horas diarias, ni exceder de un total de treinta y seis horas a la semana. Trabajo diurno es el que se ejecuta entre las seis y las dieciocho horas de un mismo día. Trabajo nocturno es el que se ejecuta entre las dieciocho horas de un día y las seis horas del día siguiente. La labor diurna normal semanal será de cuarenta y cinco horas de trabajo efectivo, equivalente a cuarenta y ocho horas para los efectos exclusivos del pago de salario.
117	La jornada ordinaria de trabajo efectivo mixto no puede ser mayor de siete horas diarias ni exceder de un total de cuarenta y dos horas a la semana. Jornada mixta es la que se ejecuta durante un tiempo que abarca parte del período diurno y parte del período nocturno. No obstante, se entiende por jornada nocturna la jornada mixta en que se laboren cuatro o más horas durante el período nocturno.

ARTÍCULO No.	Código de Trabajo
121	El trabajo efectivo que se ejecute fuera de los límites de tiempo que determinan los artículos anteriores para la jornada ordinaria, o que exceda del límite inferior que contractualmente se pacte, constituye jornada extraordinaria y debe ser remunerada por lo menos con un cincuenta por ciento más de los salarios mínimos o de los salarios superiores a éstos que hayan estipulado las partes. No se consideran horas extraordinarias las que el trabajador ocupe en subsanar los errores imputables sólo a él cometidos durante la jornada ordinaria,
123	Los patronos deben consignar en sus libros de salarios o planillas, separado de lo que se refiera a trabajo ordinario, lo que paguen a cada uno de los trabajadores por concepto de trabajo extraordinario.
126	Todo trabajador tiene derecho a disfrutar de un día de descanso remunerado después de cada semana de trabajo. La semana se computará de cinco a seis días según, costumbre en la empresa o centro de trabajo.
127	Son días de asueto con goce de salario para los trabajadores particulares: el 1.o de enero; el jueves, viernes y sábado santos; el 1.o de mayo, el 30 de junio, el 15 de septiembre, el 20 de octubre, el 1.o de noviembre, el 24 de diciembre, medio día, a partir de las 12 horas, el 25 de diciembre, el 31 de diciembre, medio día, a partir de las 12 horas y el día de la festividad de la localidad (15 de agosto en la ciudad de Guatemala).
130	Todo trabajador sin excepción, tiene derecho a un período de vacaciones remuneradas después de cada año de trabajo continuo al servicio de un mismo patrono, cuya duración mínima es de quince días hábiles.
152	Derecho de la Madre trabajadora: La madre trabajadora gozará de un descanso retribuido con el ciento por ciento (100%) de su salario durante los treinta (30) días que precedan al parto y los 54 días siguientes; los días que no pueda disfrutar antes del parto, se le acumularán para ser disfrutados en la etapa post-parto, de tal manera que la madre trabajadora goce de ochenta y cuatro (84) días efectivos de descanso durante ese período: b) La mujer a quien se haya concedido el descanso tiene derecho a que su patrono le pague su salario, salvo que esté acogida a los beneficios del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, en cuyo caso se debe observar lo dispuesto por los reglamentos que este último ponga en vigor; y a volver a su puesto una vez concluido el descanso posterior al parto o, si el respectivo período se prolonga e) El pago del salario durante los días de descanso anteriores y posteriores al parto se subordina al reposo de la trabajadora y debe suspenderse si el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social o la Inspección General
154	Pago de Salario bajo Licencia: El salario que debe pagarse durante los descansos que ordenan los dos artículos anteriores debe calcularse así: a) Cuando el trabajo se pague por unidad de tiempo, a) el valor de las prestaciones que indica el artículo 152 se debe fijar sacando el promedio de salarios ordinarios y extraordinarios devengados durante los últimos seis meses o fracción de tiempo menor

No.	POLITICA
1	A todo colaborador se le debe tramitar una cuenta bancaria para realizarle acreditamiento de su pago.
2	Los pagos de nómina se realizan quincenalmente.
3	Se debe cancelar 1 día antes de la finalización de cada quincena, ejm: Primer quincena el día 14, Segunda quincena el 30 para meses de 31 días ó el 29 para los meses de 30 días.
4	Si la fecha de pago coincide con un sábado o día de descanso, feriado o asueto, se adelanta 1 día de la fecha de pago.
5	Los pagos de nómina se efectuan con acreditamiento directo a la cuenta bancaria de cada colaborador.
6	No se pueden realizar pagos de nómina por medio de cheques, solo la primera quincena de contratación del colaborador se les podrá cancelar por medio de cheque, de lo contrario solo con autorización del Gerente Administrativo.
7	No es válida ningun alta al sistema ESIA si no es trasladado el requerimiento de personal (indicaciones de condiciones salariales con las que se le contrata al colaborador).
8	Si se le dio de alta al colaborador en el sistema ESIA y a la fecha de pago de nómina no se ha recibido el requerimiento de personal, se le da la baja automaticamente.
9	El salario a pagar a los colaboradores no puede ser menor al establecido en ley como el salario mínimo.
10	El salario ordinario a considerar en Papelco corresponde al denominado Salario de Maquila.
11	A ningún colaborador se le debe aplicar descuentos sin tener el documento donde ellos los autoricen.
12	Los descuentos especificos de consumo de celular se aplican quincenalmente a los colaboradores.
13	Los descuentos al personal de ventas se les realizan mensualmente, siempre dentro de la primera quincena de cada mes.
14	Se deben realizar los descuentos de ley a todos los colaboradores que cumplan con lo que establece cada una de ellas, siendo estos Igss, Irs, Boletos de ornato.
15	En los casos de contratar algún servicio externo (Uniformes, servicios dentales, oftalmológicos, etc.) y este le sea facturado en su totalidad a la empresa, se le rebaja el Iva al monto que corresponda a cada colaborador y se le descuenta en el lapso de 1 año.
16	Los prestamos otorgados por Banco Reformador a los colaboradores, se deben descontar en planilla y la empresa se encarga de realizar los pagos al banco.
17	Cuando al personal se les calcula las vacaciones, no se les pueden realizar descuentos en planilla.
18	Los descuentos judiciales se deben proceder como indican el juez sin exceder el porcentaje obligatorio en ley.
19	Los periodos de calculo para días laborados y horas extras se computan para la primer quincena del día 23 del mes anterior al día 7 y en la segunda quincena del 8 al 22.
20	Se debe calendarizar al inicio de cada año, las fechas de pago, tomando en cuenta que no se pueden realizar estos (Semana Santa, Navidad, Año Nuevo, 1 de mayo, 30 de junio, 15 de agosto, 15 de septiembre, 20 de octubre, 1 de noviembre y el tercer sábado de cada mes).
21	Los reportes de horas deben ser entregados a RRHH en un lapso no mayor de 3 días, autorizándolas el Gerente de cada área. Después de esa fecha deben incluir autorización especial de Gerente Administrativo.



## Manual de Procedimientos de Recursos Humanos

**Procedimiento:** PAGOS DE PLANILLA

**Emision Original:** 05/07/2014

**No. Revisión:** 0001

**Fecha de Revisión:**

### DESCRIPCION DE ACTIVIDADES

Paso Num.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
1	Gerente de Nómina	Programar cada mes los pagos de: Salarios, Igss, Comisiones, horas extras, pago de celulares, Boleto de ornato, Aguinaldo, Bono 14, Vacaciones e indemnización.	Calendario en Excell
2	Asistente de Nómina	<p><b>TRAMITAR CUENTA BANCARIA</b> El primer día laboral del colaborador se le tramita cuenta bancaria montaria y tarjet ade débito con los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Fotocopia del DPI</li> <li>b) Fotocopia de recibo de agua, luz o telefono</li> <li>c) Firmar 2 tarjetas de registro de firmas</li> <li>d) Tarjeta de Registro</li> <li>e) Ficha de información</li> <li>f) Solicitud de tarjeta de Débito</li> <li>g) Formulario Ive</li> <li>h) Ive de beneficiario</li> <li>i) Aceptación del Seguro</li> </ul> <p>Enviar todo al Banco indicando el número del plan 7236 para ser incluida al plan de nóminas de la empresa.</p>	Los requeridos por el Banco
3	Gerente de Nómina	<p><b>REVISION DE ALTAS</b> Revisar y/o modificar el ingreso en el sistema del colaborador con el requerimiento de personal, verificar la asignación de (Departamento, Puesto, salario, fecha de ingreso y prestaciones). De la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Sistema de planillas y nóminas</li> <li>b) Archivo de personal, buscar por nombre y código</li> <li>c) Ingresar en la ficha del colaborador</li> <li>d) Modificar pestaña No. 4 (datos laborales)</li> <li>e) Aceptar.</li> </ul>	Requerimiento de Personal



Paso No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
4	Asistente de Nómina	<b>PERMISOS</b> Revisión de Permisos y días laborados a) Bajar el registro de marcaje del período a trabajar b) Registrar los permisos ( a cuenta de vacaciones, con y sin goce de salario, Idas al Igss) c) Verificar las personas que no tienen marcaje d) Confirmar con los jefes si las personas que no tienen marcaje efectivamente faltaron o tuvieron problemas de marcaje: e) Ingresar en el sistema los días a descontar.	Reporte de marcaje Permisos
5	Asistente de Nómina	<b>PERMISOS</b> Ingreso de permisos en el sistema a) Sistema de planillas y nóminas b) Diario c) Permisos d) Agregar nuevo e) Ingresar nombre del colaborador f) Ingresar días a descontar g) Aceptar	Reporte de marcaje Permisos
6	Asistente de Nómina	<b>HORAS EXTRAS</b> Pagar Horas Extras a) Ingresar en tabla de excell las horas reportadas por las áreas de Bodega, Transportes y Producción b) Revisar las horas reportadas contra el marcaje, para verificar que estén correctas	Archivo de Horas Extras Reportes de horas
7	Gerente de Nómina	<b>HORAS EXTRAS</b> Revisión de Horas Extras a) Verificar que coincidan horas extras de pilotos contra lo reportado por los auxiliares b) Revisar lo tabulado en el archivo de excell de horas extras	Reporte de horas extras Marcaje del sistema Excell de Horas extras
8	Asistente de Nómina	<b>HORAS EXTRAS</b> Ingreso de horas extras en el sistema a) Sistema de Planillas y nóminas b) Diario c) Anticipos d) Agregar e) Ingresar el nombre del colaborador f) Ingresar Tipo de movimiento 98 g) Ingresar monto en dineo de las horas extras. H) Aceptar	Excel de Horas Extras



Paso No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
9	Asistente de Nómina	<b>INGRESO DE VACACIONES</b> Se ingresan en la primer quincena del mes las vacaciones del mes a) Sistema de Planilla y Nóminas b) Diario c) Vacaciones d) Agregar e) Ingresar nombre f) Ingresar el año del período g) Ingresar fecha de inicio y final h) anota los días pendientes y días gozados i) Aceptar	Cálculo de vacaciones
10	Asistente de Nómina	<b>SUSPENSIONES IGSS</b> Con la suspensión emitida por el Igss se escanea y se envía por correo al Gerente de área, informando del período que estará suspendido el colaborador.	Suspensión del Igss
11	Gerente de Nómina	<b>SUSPENSIONES IGSS</b> Ingreso en el sistema a) Sistema de planillas y Nóminas b) Diario c) Suspensiones del Seguro d) Agregar e) Ingresar nombre del colaborador f) Ingresar fecha de inicio y fecha final de la suspensión g) Aceptar	Suspensión del Igss
12	Asistente de Nómina	<b>COMISIONES</b> Ingreso de comisiones al sistema a) Sistema de Planillas y nóminas b) Diario c) Anticipos d) Agregar e) Ingresar el nombre del colaborador f) Ingresar Tipo de movimiento 98 g) Ingresar monto en dineo de las comisiones. H) Aceptar	Reporte de comisiones
13	Gerente de Nómina	<b>ANTICIPOS DE PERSONAL</b> a) Se le informa al colaborador el mecanismo para este trámite. b) Generar el formato de anticipo de salario (el mínimo es de Q600.00 y máximo Q1,000.00) c) El Gerente de Area da su visto bueno al anticipo. d) Gerente de Nómina autoriza o no el anticipo.	Formato de Anticipo de personal

Paso No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
14	Gerente de Nómina	<p><b>ANTICIPO DE PERSONAL</b>                      Ingreso de anticipos al sistema                      a) Sistema de Planillas y nóminas                      b) Diario                      c) Anticipos                      d) Agregar                      e) Ingresar el nombre del colaborador                      f) Ingresar Tipo de movimiento 93                      g) Ingresar monto del anticipo y cuotas (mínimo 6 - máximo 12 meses)                      H) Aceptar                      i) Imprimir el cargo                      j) Tramitar solicitud de cheque y contraseña de pago.                      k) Entregar el cheque al colaborador.                      k) Archivar en el expediente.</p>	Formato de Anticipo de personal
15	Gerente de Nómina	<p><b>PRESTAMOS BANCARIOS</b>                      a) Se le informa al colaborador el mecanismo para este trámite.                      b) Se realiza el cálculo para establecer la cuota y tiempo a descontar.                      c) Se realiza formato interno para trámite de préstamo, debe ser autorizada por el Gerente de Area.                      d) Debe proporcionar (Fotocopia de recibo de agua, luz o teléfono, Fotocopia de DPI, No. de Nit)                      e) Pedir al colaborador carta autorizando a la empresa descontarle en planilla lo del préstamo                      f) Pedir carta donde indica estar de acuerdo si al terminar la relación laboral, de su cálculo se le pueda descontar el saldo que tengan del préstamo bancario.                      g) Pedir firma en el Formato de solicitud de préstamo del Banco                      h) Pedir firmas del formulario del seguro de vida para el préstamo.                      i) Elaborar carta de ingresos al colaborador                      j) Entregar toda la papelería al agente del banco.                      k) Al autorizale el banco el préstamo elabora Pagaré                      l) Con el pagaré se ingresa el préstamo al sistema de la misma forma que el anticipo de persona.                      j) Se cancela al banco lo descontado a los colaboradores.</p>	Solicitud de Préstamo Cartas al Banco Formatos Préstamo del Banco Formato del Seguro Pagaré

Paso No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
16	Gerente de Nómina	<b>DESCUENTOS JUDICIALES</b> a) Se recibe orden de juez b) Se ingresa el descuento en el sistema c) Se cancela al juzgado lo retenido al colaborador.	Acta de Juez
17	Gerente de Nómina	<b>DESCUENTO ISR</b> a) Con base a los ingresos mensuales, se programa el descuento del isr al personal que supere los Q4,000.00 b) Proyectar el descuento de todo el año y aplicar descuento de este en 23 cuotas quincenales. C) Se inicia el descuento al inicio de cada año.	Estadística Salarios año anterior
18	Gerente de Nómina	<b>CALCULO DE PLANILLA</b> Una vez revisados todos los ingresos y egresos se debe generar la planilla en el sistema a) Diario b) Calcular Planilla c) Selecciona las fechas de cálculo d) Calcular e) verificar que la sumatoria del acreditamiento y los cheques por emitir cuadren con el el total del cálculo	Acreditamiento Listado de emisión de cheques
19	Asistente de Nómina	<b>IMPRESIÓN DE PLANILLA</b> Una vez cuadrada la planilla se debe imprimir esta con sus reportes respectivos a) Impresión de resumen de planilla b) Impresión de detalle por departamento c) Impresión de acreditamiento d) Impresión de listado de cheques e) Impresión de Reporte de permisos f) Impresión de reporte de vacaciones g) Impresión de detalle de horas extras, con sus ingresos en el sistema h) Impresión de detalles de descuentos de Celulares i) Impresión de detalle de comisiones y sus ingresos en el sistema j) Impresión de reporte de suspensiones del IGSS k) Impresión de reporte de ingresos y egresos del mes. l) Impresión de Recibos de pago.	Check List de Integración de Planilla



Paso No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
20	Gerente de Nómina	<b>PAGO DE PLANILLA</b> a) Generar el archivo de pago en formato excell (1997) b) Ingresar los monto a pagar c) Guardar en una carpeta d) Ingresar al portal del banco e) En el modulo de Pagos seleccionar Planillas f) Ingrear el monto a pagar, la cantidad de transacciones que se suben y la fecha de pago. g) Verificar se hayan subido y pagado correctamente a cada colaborador,	Acreditamiento

Gerente Administrativo  
Financiero

---

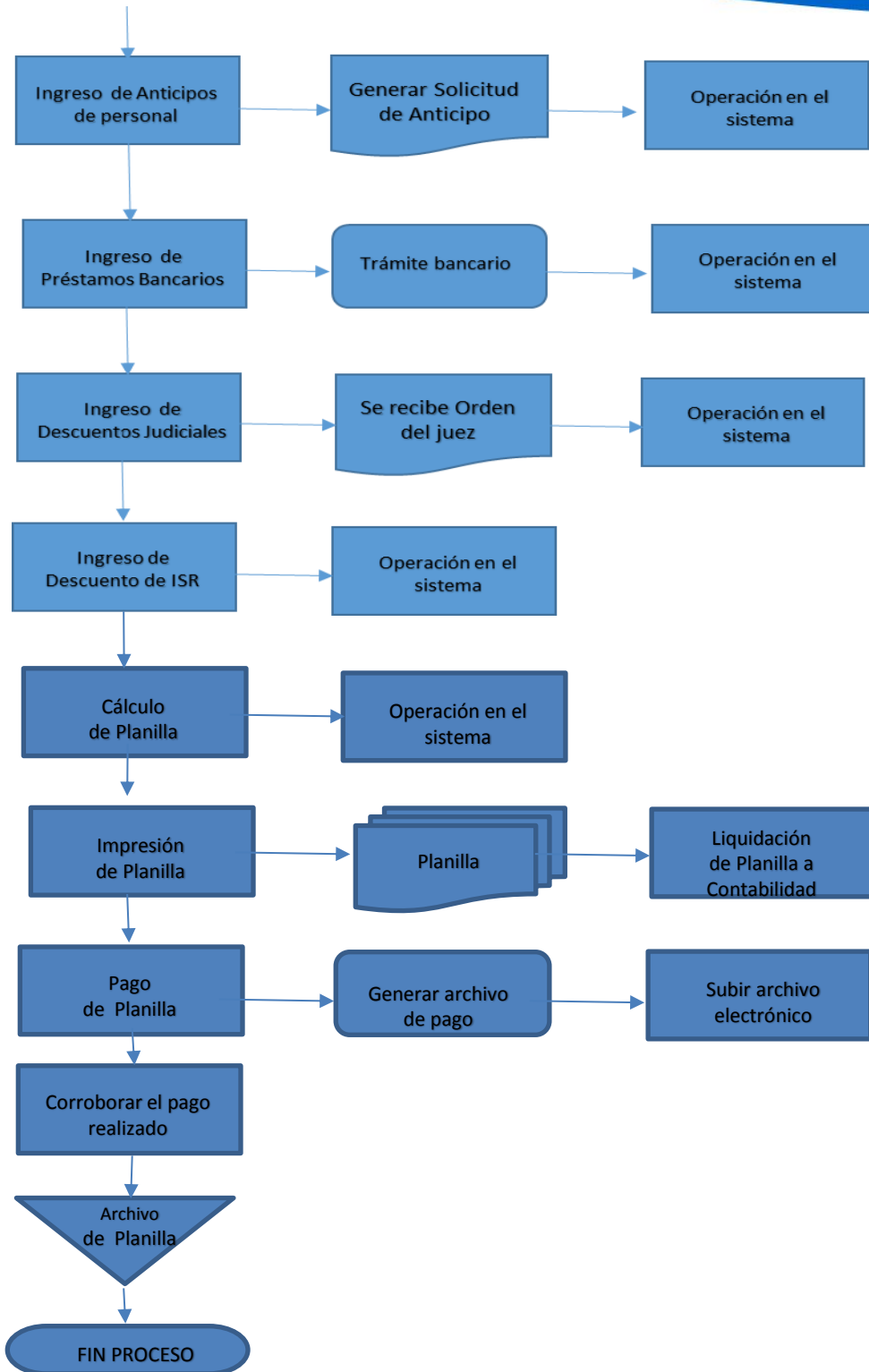
Gerente de Análisis y  
Desarrollo

---

Gerente de Nomina

---





Manual de Procedimientos de Recursos Humanos



**Procedimiento:** CALCULO Y PAGO DE VACACIONES

**Emission Original:**

05/07/2014

**No. Revisión:**

0001

**Fecha de Revisión:**

OBJETIVO

Facilitar a las Unidades de Recursos Humanos con herramientas técnico administrativas que permitan estandarizar, transparentar y agilizar el procedimiento del trámite para el pago de las prestaciones laborales.

BASE LEGAL

ARTÍCULO No.	Codigo de Trabajo
130	<p><b>Derecho de vacaciones remuneradas</b>                      Todo trabajador sin excepción, tiene derecho a un período de vacaciones remuneradas después de cada año de trabajo continuo al servicio de un mismo patrono, cuya duración mínima es de quince días hábiles. El hecho de la continuidad del trabajo se determina conforme a las reglas de los incisos c) y d) del artículo 82.</p>
131	<p><b>Mínimo de días para tener derecho</b>                      Para que el trabajador tenga derecho a vacaciones, aunque el contrato no le exija trabajar todas las horas de la jornada ordinaria ni todos los días de la semana, deberá tener un mínimo de ciento cincuenta (150) días trabajados en el año. Se computarán como trabajados los días en que el trabajador no preste servicios por gozar de licencia retribuida, establecida por este Código o por Pacto Colectivo, por enfermedad profesional, enfermedad común o por accidente de trabajo.</p>
132	<p><b>Señalamiento de época de disfrute: potestad empleador</b>                      El patrono debe señalar al trabajador la época en que dentro de los sesenta días siguientes a aquel en que se cumplió el año de servicio continuo, debe gozar efectivamente de sus vacaciones. A ese efecto, debe tratar de que no se altere la buena marcha de la empresa ni la efectividad del descanso, así como evitar que se recargue el trabajo de los compañeros de labores del que está disfrutando de sus vacaciones.</p>

ARTÍCULO No.	Codigo de Trabajo
133	<p><b>Incompensabilidad de vacaciones</b> Las vacaciones no son compensables en dinero, salvo cuando el trabajador que haya adquirido el derecho a gozarlas no las haya disfrutado por cesar en su trabajo cualquiera que sea la causa. Se prohíbe al trabajador prestar sus servicios a cualquier persona durante el período de vacaciones. Cuando el trabajador cese en su trabajo cualquiera que sea la causa, antes de cumplir un año de servicios continuos, o antes de adquirir el derecho a un nuevo período, el patrono debe compensarle en dinero la parte proporcional de sus vacaciones de acuerdo con su tiempo de servicio.</p>
134	<p><b>Cálculo de remuneración por vacaciones</b> Para calcular el salario que el trabajador debe recibir con motivo de sus vacaciones, debe tomarse el promedio de las remuneraciones ordinarias y extraordinarias devengadas por él durante los últimos tres meses, si el beneficiario presta sus servicios en una empresa agrícola o ganadera; o durante el último año en los demás casos. Los respectivos términos se cuentan en ambos casos a partir del momento en que el trabajador adquiere su derecho a las vacaciones. El importe de este salario debe cubrirse por anticipado.</p>
135	<p><b>Falta injustificadas: prohibición de descuento</b> Las faltas injustificadas de asistencia al trabajo no deben descontarse del período de vacaciones, salvo que se hayan pagado al trabajador. Si el salario del trabajador se ha estipulado por quincena o por mes, no debe el patrono descontar las faltas injustificadas que haya pagado aquél, en lo que exceda de un número de días equivalentes a la tercera parte del correspondiente período de vacaciones.</p>
136	<p><b>Prohibición de fraccionar el período de vacaciones</b> Los trabajadores deben gozar sin interrupciones de su período de vacaciones y sólo están obligados a dividirlos en dos partes como máximo, cuando se trate de labores de índole especial que no permitan una ausencia muy prolongada. Los trabajadores deben gozar sin interrupciones de su período de vacaciones. Las vacaciones no son acumulables de año en año con el objeto de disfrutar posteriormente de un período de descanso mayor, pero el trabajador a la terminación del contrato puede reclamar la compensación en efectivo de las que se le hayan omitido correspondiente a los cinco (5) últimos años.</p>
137	<p><b>Otorgamiento debe constar por escrito</b> De la concesión de vacaciones se debe dejar testimonio por escrito a petición del patrono o del trabajador. Tratándose de empresas particulares se presume, salvo prueba en contrario, que las vacaciones no han sido otorgadas si el patrono a requerimiento de las autoridades de trabajo, no muestra la respectiva constancia firmada por el interesado o con su impresión digital, si no sabe hacerlo.</p>



ARTÍCULO No.	REGLAMENTO INTERNO
30	<p><b>Derecho de vacaciones remuneradas</b>                      Todo trabajador de la empresa tiene derecho a un período de vacaciones anual de 15 día hábiles con goce de salario, conforme al programa de vacaciones del personal que la empresa fije en atención a las necesidades de la actividad de la misma. Después de un año continuo de labor en ella y en los casos en que el contrato no le exija el trabajar todas las horas de la jornada ordinario ni todos los días de la semana, deberá el trabajador tener un minuto de ciento cincuenta jornadas laboradas en el mismo período.</p>
31	<p><b>Señalamiento de época de disfrute: potestad empleador</b>                      No hay necesidad de requerimiento previo por parte del trabajador para que el empleador señale el periodo de disfrute de las vacaciones dentro de los sesenta días siguientes a aquel en el que se cumplió el año del servicio continuo.</p>
32	<p><b>Cálculo de remuneración por vacaciones</b>                      Cuando el trabajador cese en el trabajo, cualquiera que sea la causa, antes de cumplir un año de servicio o antes de adquirir el derecho a un nuevo período, el patrono deberá compensarle en dinero la parte proporcional de sus vacaciones de acuerdo con su tiempo de servicio.</p>
33	<p><b>Concesión</b>                      El trabajador está obligado a otorgar constancia escrita de la concesión de vacaciones.</p>
34	<p><b>Cálculo de remuneración por vacaciones</b>                      Para determinar el monto que la empresa cancelará el trabajador en concepto de vacaciones, se tomará como base el promedio de salarios ordinarios y extraordinario devengados por este durante los últimos tres meses si el beneficiario presta sus servicios en una empresa agrícola o ganadera o durante el último año en el resto de actividades.</p>



No.	POLITICA
1	No se podrán fraccionar las vacaciones en mas de 2 períodos.
2	Todo período de vacaciones, debe ser registrado en la nómina de vacaciones.
3	Queda prohibido hacer adelantos de pago pro concepto de vacaciones
4	Dentro del cálculo de vacaciones los días de asuetos, feriados y domingos no se consideran como días hábiles para este efecto.
5	Los días de miercoles santo, navidad y año nuevo son oficialmente días a cuenta de vacaciones.
6	Las vacaciones las debe planificar cada Gerente de área anticipadamente para no interrumpir la continuidad de labores dentro la empresa.
7	Los permisos otorgados anticipadamente por concepto de vacaciones deben ser notificados por escrito a RRHH, donde se lleva el control de días gozados y días pendientes de goce, por medio de un permiso escrito y debe ser autorizado por el Gerente de Área.
8	Son afectos para cálculo de vacaciones: Salario ordinario y horas extras.
9	Cuando existan suspensiones por parte del igsss (por accidente, maternidad) estas no afectan la continuidad laboral para el calculo.
10	Todo colaborador debe ser notificado por escrito de su período de vacaciones.
11	Todo colaborador debe entregar constancia de concesión de vacaciones al patrono.
12	Todas las vacaciones se calcula siempre en la primera quincena de cada mes.
13	Los cálculos de vacaciones son afectos a descuento de igss.
14	Cuando la persona esta de vacaciones no se les puede realizar descuentos mas que los de ley de este cálculo.
15	Si al calcularle vacaciones a los colaboradores tiene prestamo bancario, se les notifica que ellos deben realizar el pago y trasladar copia de boleta a RRHH para rebajarles el saldo.
16	Las vacaciones deben ser pagadas anticipadamente, antes de iniciar su período de vacaciones.



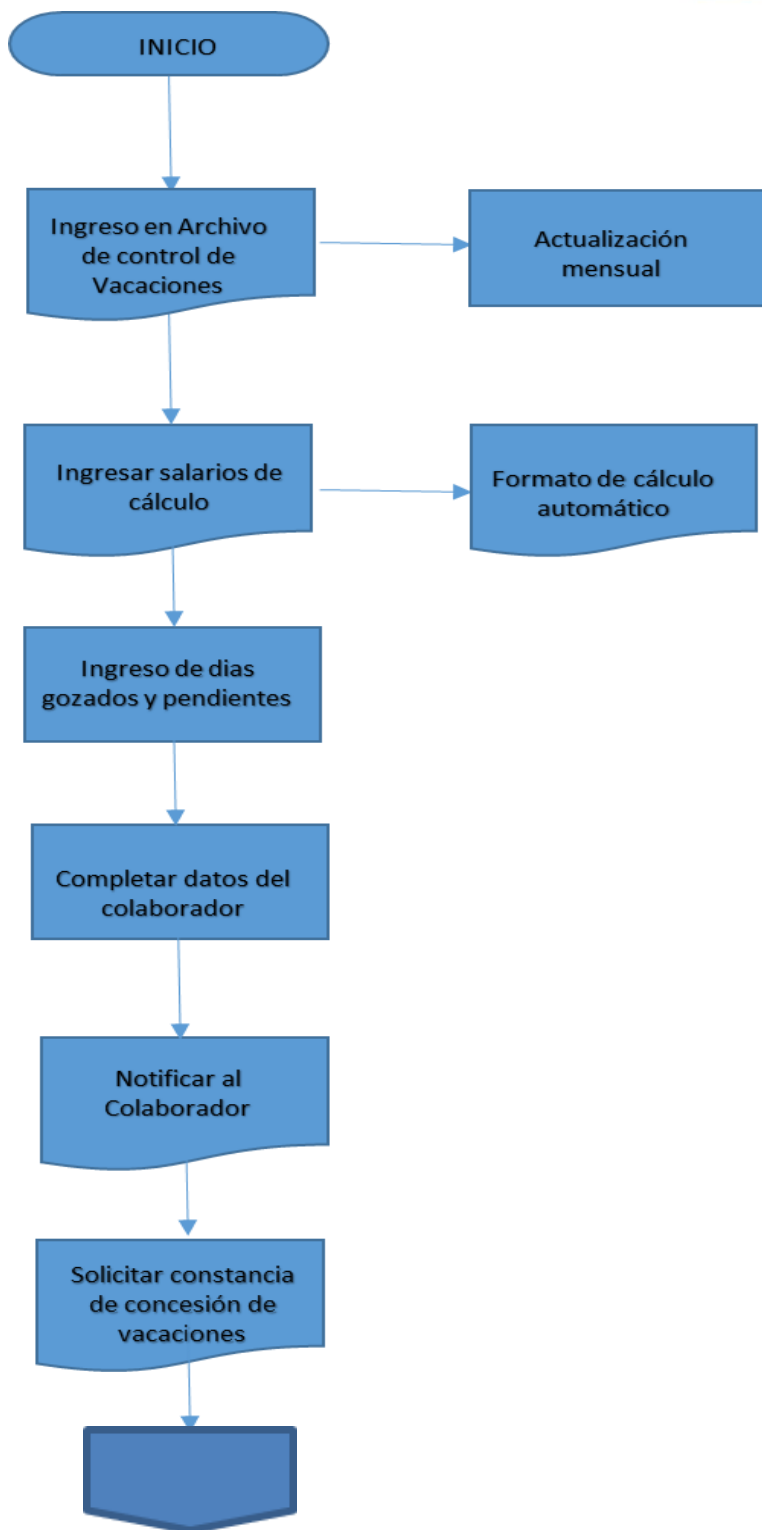
## Manual de Procedimientos de Recursos Humanos

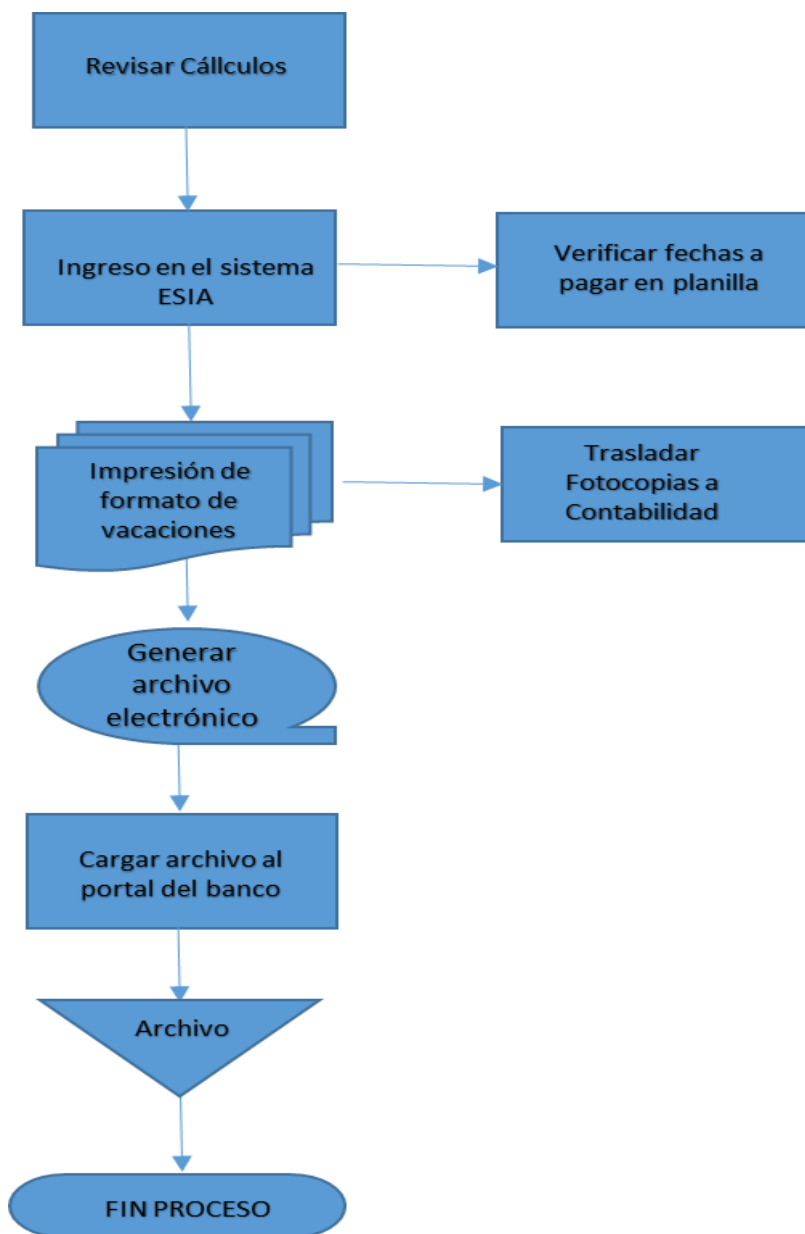


**Procedimiento:** CALCULO Y PAGO DE VACACIONES  
**Emision Original:** 05/07/2014  
**No. Revisión:** 0001  
**Fecha de Revisión:**

### DESCRIPCION DE ACTIVIDADES

Paso No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
1	Asistente de Nómina	Todo colaborador desde que inicia su contratación debe ser registrado en el archivo CONTROL PERÍODO DE VACACIONES, para llevar el detalle de los días gozados de vacaciones.	Archivo Excell
2	Asistente de Nómina	Actualizar el 5 de cada mes el archivo CONTROL DE VACACIONES	Archivo Excell
3	Asistente de Nómina	Operar cálculo considerando los salarios ordinarios y vacaciones del año continuo y realizar un promedio mensual.	Formulario de Vacaciones
4	Asistente de Nómina	Rebajar los días que haya gozado anticipadamente y constatar los que le quedan pendientes.	Formulario de Vacaciones
5	Asistente de Nómina	llenar formulario de cálculo de vacaciones.	Formulario de Vacaciones
6	Asistente de Nómina	Realizar la notificación de vacaciones al colaborador.	Formulario de Vacaciones
7	Asistente de Nómina	Emitir constancia de concesión de vacaciones de parte del colaborador hacia la empresa.	Formulario de Vacaciones
8	Gerente de Nómina	Revisar y autorizar cálculos.	Formulario de Vacaciones
9	Asistente de Nómina	Ingresar en el sistema ESIA las fechas de vacaciones de los colaboradores del mes.	Formulario de Vacaciones
10	Gerente de Nómina	Verificar los días a pagar en planilla con los días de vacaciones dentro de la quincena a pagar.	Reporte de vacaciones del ESIA
11	Asistente de Nómina	Imprimir y tramitar firmas de los colaboradores a tomar vacaciones, jefes y autoridades.	Formulario de Vacaciones
12	Gerente de Nómina	realizar archivo de pago electrónica por vacaciones	Archivo Excell
13	Gerente de Nómina	Cargar archivo de pago y verificar haya sido aceptado por el banco.	Archivo Excell
14	Asistente de Nómina	Trasladar copia de los cálculos a Contabilidad y archivar en expediente del colaborador	Formulario de Vacaciones y Acreditamiento de pago





Manual de Procedimientos de Recursos Humanos



**Procedimiento:** CALCULO Y PAGO DE IGSS

**Emision Original:**

05/07/2014

**No. Revisión:**

0001

**Fecha de Revisión:**

**OBJETIVO**

Se debe mantener al día los pagos que afecten al personal de la empresa, los cuales tienen derecho al seguro social, por lo que es importante tener claro como descontarles este servicio que ellos pagan en conjunto con el patrono y a su vez el pago de la empresa al Seguro Social.

ARTÍCULO No.	Codigo de Trabajo
	Acuerdo del IGSS No. 468 de Junta Directiva, Reglamento de Prestaciones en Dinero.
	Acuerdo del IGSS No. 1002 de Junta Directiva, Reglamento sobre Protección Relativa a Accidentes.
	Acuerdo del IGSS No. 466 de Junta Directiva, Reglamento de Asistencia Médica.
	Acuerdo del IGSS No. 410 de Junta Directiva, Reglamento sobre Protección Relativa a Enfermedad y Maternidad.
6	El Artículo 6. Del Reglamento sobre Recaudación de Contribuciones del Régimen de Seguridad Social, indica que todo patrono declarado formalmente inscrito en el I.G.S.S., y de acuerdo al Artículo 102 del Código de Trabajo, indica "Todo patrono que ocupe permanentemente a tres o más trabajadores, sin llegar al límite de diez, debe llevar planillas de conformidad con los modelos que proporcione el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social", y Acuerdo 396, 417 y 1,118, todos de la junta directiva del I.G.S.S. hacen referencia a ello, además, la obligación de presentar, reportar y pagar mensualmente, las cuotas I.G.S.S. que se encuentra integrada así: Cuota Patronal I.G.S.S. de 10.67%, cuotas I.R.T.R.A. e I.N.T.E.C.A.P del 1% respectivamente y la Cuota laboral I.G.S.S. de 4.83% de acuerdo con los datos que figuren en la planilla de seguridad social.



ARTÍCULO No.	Codigo de Trabajo
8	Registro de Recaudación y Contribución del Acuerdo No. 546 y 1,118, ambos de la junta Directiva, indican que dicha planilla debe presentarse en el Municipio de Guatemala, en las oficinas del Instituto y en los demás municipios ante el delegado del mismo, dentro de los primeros veinte (20) días del mes siguiente que corresponda.
102	Las relaciones entre trabajadores y patronos en Guatemala, están reguladas tanto por la Constitución Política de la República, en cuyo artículo 102, se establecen las prestaciones laborales mínimas
414	Si requerido el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social para el pago de un beneficio, se niega formalmente y en definitiva, debe demandarse a aquél por el procedimiento establecido en el juicio ordinario de trabajo, previsto en el presente Código.
283	Los conflictos relativos a Trabajo y Previsión Social están sometidos a la jurisdicción privativa de los Tribunales de Trabajo y Previsión Social, a quienes compete juzgar y ejecutar lo juzgado.

No.	POLITICA
1	El último día de pago del IGSS es el 20 de cada mes, posterior al mes vencido, luego de esta fecha se incurre en multas.
2	Se debe realizar el descuento del Igss a todo colaborador que se encuentre en planilla de la empresa.
2	Afectos al Igss son salario ordinario, horas extras y vacaciones.
3	Junto con el pago del Igss se cancelan el Irtra e Intecap.
4	Todo colaborador debe poseer No. De afiliación.
5	Quincenalmente se debe retener en planilla el concepto de pago de igss laboral a cada colaborador.
6	Todo colaborador tiene derecho a hace ruso del IGSS, por lo que no le puede ser negado su asistencia en horario laboral.
7	Todo colaborador tiene derecho a la emisión de certificados del IGSS.
8	Para hacerle entrega del certificado de trabajo al colaborador debe entregar en RRHH el permiso autorizado por su jefe.
9	Para emergencias fuera de la empresa, puede solicitar la emisión del certificado electrónico.
10	Si el colaborador es suspendido por parte del Igss, este no podrá laborar en la empresa hasta que el Igss le de el alta.
11	Los períodos de suspensión del Igss no afectan el cálculo para pago de los irrenunciables (bono 14, aguinaldo y vacaciones).
12	Cuando el colaborador este suspendido por el Igss, la empresa no tiene obligación de realizarle pago por los días que sea suspendido.
13	Todo colaborador que haya terminado su relación laboral con la empresa, tiene derecho a emisión de certificado del Igss, por 3 meses después de la fecha de su retiro.





**Manual de Procedimientos de Recursos Humanos**

**Procedimiento:** DESCUENTO Y PAGO ELECTRONICO DE IGSS  
**Emisión Original:** 05/07/2014  
**No. Revisión:** 0001  
**Fecha de Revisión:**

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES**

Paso No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
1	GERENTE DE NOMINA	Al contratar un nuevo colaborador se debe de verificar si posee afiliación al igss en el portal electrónico del Igss <a href="https://servicios.igssgt.org">https://servicios.igssgt.org</a> consultar por DPI, fecha de nacimiento o por número de afiliación.	Documento Unico de identidad DPI
2	GERENTE DE NOMINA	Si no posee se le debe crear esta desde el portal del IGSS a) Patronos b) Registro de Afiliados c) Inscripción de trabajadores d) Al ser generado el formato se le entrega al colaborador para que se presente en el Igss e inicie trámite de emisión de carnet.	FORMULARIO ÚNICO DE REGISTRO DE AFILIADOS DRPT-59
3	GERENTE DE NOMINA	Realiza el descuento laboral del 4.83% sobre el salario ordinario, vacaciones y horas extras a cada colaborador de la empresa, reflejandola en la nómina.	Nómina quincenal
4	Asistente de Nómina	Entre el 1 y e 5 de cada mes, Se genera del sistema ESIA el detalle de los descuentos de igss realizados en ambas quincenas, en una tabla de excell correspondiente al mes anterior.	
5	Asistente de Nómina	Desglozar por afiliado los valores pagados de salario ordinario, horas extras y vacaciones incluyendo lo cancelado al personal que se le dio de baja.	
6	Asistente de Nómina	Realizar el cálculo de pago al Igss de: a) Igss laboral 4.83% b) Igss patronal 10.67% c) Intecap 1% d) Irtra 1%	

Paso No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
7	GERENTE DE NOMINA	Revisar el cuadro de excell para verificar los totales de valores afectos a igss y valores a cancelar al Igss.	
8	Asistente de Nómina	Actualizar la información del pago del mes por medio del formato (excell) Actualización de preliquidación, donde se ingresan: a) No. De afiliación b) Total montos afectos al igss pagados en el mes c) Condición d) Generación de fórmula concatenada de los datos anteriores	Archivo Excell Actualización de preliquidación
9	Asistente de Nómina	Generar formato (block de notas) Actualización de preliquidación a) Anotar el correlativo de la actualización que corresponde al mes a pagar. B) Pegar información de fórmula concatenada (del archivo de excell)	Archivo Block de Notas Actualización de Preliquidación
10	Asistente de Nómina	Digitar y grabar en el software Plani-Igss, la información de cada colaborado (No. De afiliación, nombre, dirección, dpi, Fecha de alta, tipo de empleado con IVS o sin IVS, No. de dependientes, centro de trabajo y Ocupación), en el menu de la siguiente manera: a) Planilla b) Mantenimiento c) Afiliados	
11	Asistente de Nómina	Asignar el tipo de planilla al colaborador. a) Planilla b) Planilla Seguridad Social c) Asignaciones tipo de planilla	
12	Asistente de Nómina	Asignar salario mensual a cada colaborador.	
13	Asistente de Nómina	Crear la Pre-liquidación en el Plani-Igss, indicando el mes de cálculo, automaticamente genera el correlativo respectivo.	
14	Asistente de Nómina	Control de suspendidos, se ingresan los días que se encuentran suspendidos los colaboradores solamente dentro del mes de cálculo (del 1 al 31 de ese mes).	

Paso No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
15	Asistente de Nómina	Se actualiza la preliquidación en el Plani-Igss con al cargar el archivo de Actualización de Preliquidación (block de notas)	
16	Asistente de Nómina	Genera archivo electronico que contiene la información de planilla de Seguridad Social del mes.	
17	GERENTE DE NOMINA	Ingresa a los servicios electrónicos del Igss utilizando el usuario y clave de acceso que le han asignado.	
18	GERENTE DE NOMINA	Carga la planilla de la siguiente manera: a) Patronos b) Planilla Electrónica c) Carga de planillas d) Sube el archivo con la información de la planilla	
19	GERENTE DE NOMINA	Confirmar datos ingresados a) Patronos b) Planilla Electrónica c) Planillas d) Todas las planillas e) Verificar que el estado sea ACEPTADO f) Verificar el monto total de la planilla	
20	GERENTE DE NOMINA	Si el estado de la planilla es CON ERRORES habra que corregir la información que al seleccionar la planilla le indicará cuales sean las causas, mismas que se deberán corregir y volver a cargar un nuevo archivo.	
21	GERENTE DE NOMINA	Generar recibo de pago a) Patronos b) Planillas pendientes de pago c) Seleccionar la planilla d) Generar recibo (se despliega información con los cálculos realizados incluyen Intecap e Irtra). E) Imprimir recibo.	
22	GERENTE DE NOMINA	Pago del Seguro Social a) Ingresar a la página electrónica del Banco Reformador b) Seleccionar Pagos de Servicios c) Seleccionar Seguro Social d) Digitar los datos del recibo impreso (Código de recibo, Número de Recibo, Fecha de vencimiento, Firma electrónica del recibo y Total a pagar e) Seleccionar cuenta bancaria a debitar f) Verificar los datos correctos y pagar.	



Paso No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
23	GERENTE DE NOMINA	Regresa al portal del Igss imprime a) Recibo con certificación de pago del banco. b) Planilla pagada del mes reporte de impuesto todos los colaboradores c) Archiva los documentos digitales	
24	Asistente de Nómina	Entrega de Papelería a) Traslada copia de planilla y recibos a la Contabilidad b) Archiva en leitz los documentos impresos.	

**Autorizan Revisión No. 0001**

\_\_\_\_\_

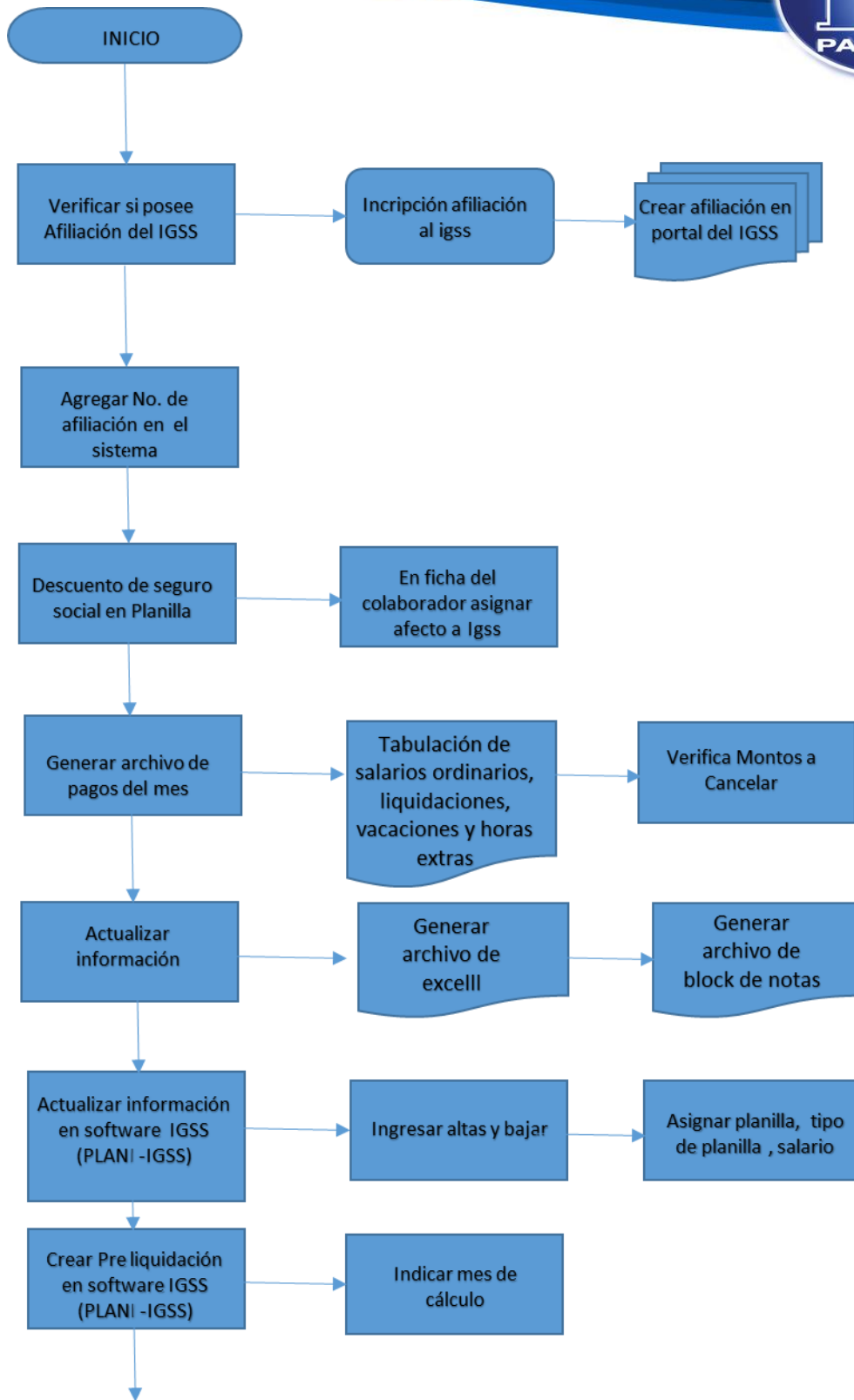
\_\_\_\_\_

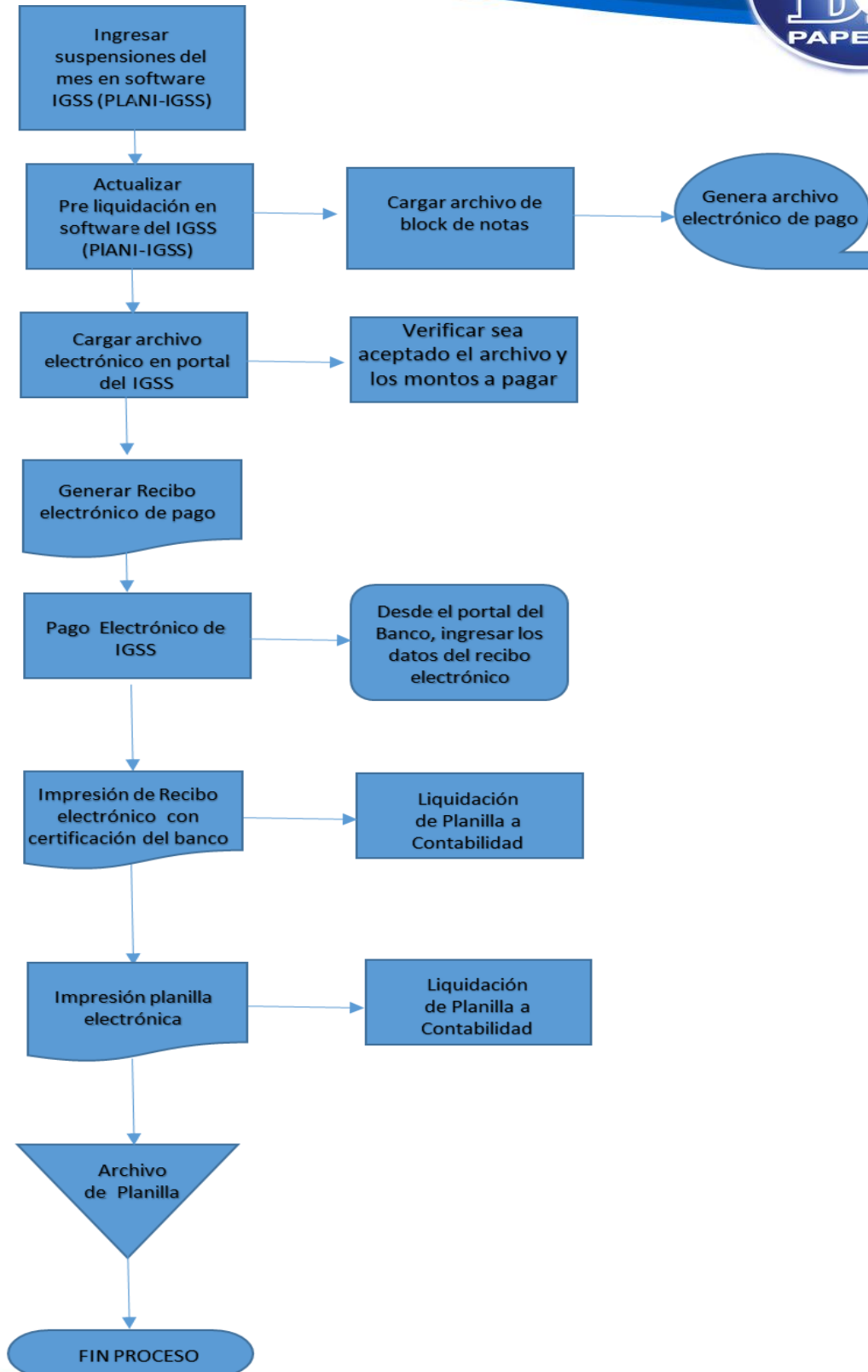
\_\_\_\_\_

Gerente Administrativo  
Financiero

Gerente de Analisis y  
Desarrollo

Gerente de Nomina







**Manual de Procedimientos de Recursos Humanos**

**Procedimiento:** TRAMITES IGSS

**Emisión Original:** 05/07/2014

**No. Revisión:** 0001

**Fecha de Revisión:**

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES**

Paso No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
1	Asistente de Nómina Y Asistente de Análisis	<p><b>Elaboración de certificados de Igss</b></p> <p>a) Requerir el permiso de autorización de ausencia autorizado por el jefe</p> <p>b) Confirmar si es para su uso o algún beneficiario (esposa, hijos)</p> <p>c) Confirmar si es por Accidente, enfermedad o Embarazo</p> <p>d) Imprimir libro de salarios</p> <p>e) ingresar datos del colaborador</p> <p>f) Ingresar salarios afectos a Igss (salario ordinario y horas extras) de los últimos 6 meses</p> <p>g) Incluir vacaciones</p> <p>h) incluir suspensiones</p> <p>i) Indicar si la persona esta de alta o baja en planilla y fecha de baja cuando corresponda</p> <p>j) Anotar fecha en que será utilizado (5 días de vencimiento)</p> <p>k) Colocar sello de la empresa</p>	<p>Certificado de Igsss, Libros de Salarios, Cálculo de vacaciones y Suspensiones emitidas por el Igss</p>
2	Gerente de Nómina Y Gerente de Análisis	Revisar y autorizar el certificado emitido	Certificado de Igsss
3	Gerente de Nómina	<p><b>Elaboración de certificados de Igss electrónicos</b></p> <p>Cuando por emergencia que el colaborador no puede venir por el certificado físico se emite certificado electrónico, desde el portal del Igss y es de acceso inmediato para cualquier clínica del Igss</p> <p>a) <a href="https://servicios.igssgt.org">https://servicios.igssgt.org</a></p> <p>b) Patronos</p> <p>c) Certificados de trabajo</p> <p>d) Generación de certificados Electrónicos</p> <p>e) Nuevo</p> <p>f) Ingresar datos del afiliado</p> <p>g) Emisión de certificado</p>	<p>Cálculo de vacaciones y Suspensiones emitidas por el Igss</p>



Paso No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
4	Asistente de Nómina Y Asistente de Análisis	<b>Actualización de datos</b> a) Cambios de datos (dirección - cambio de clínica) b) Reposición de carnet c) Cuando Incripción de su esposa o hijos	Formulario único de Afiliados DRPT-59
5	Gerente de Nómina	<b>Actualización de datos</b> a) Por Incripción se realiza electronicamente, ingresando al portal del Igss	Formulario único de Afiliados DRPT-59
6	Asistente de Análisis	<b>Solicitud de Certificados de trabajo al Igss</b> Del último requerimiento realizado al Igss dejar 10 certificados apartados, para que cuando se finalicen los que se tienen en uso se manden a pedir los nuevos Debe ser firmado por el Representante Legal de la empresa	Solicitud para formularios de certificados de trabajo DP-301
	Asistente de Nómina	<b>Solvencias de Igss</b> Se deben requerir al Igss, verificando que la fecha del evento este dentro de los 5 días hábiles que requiere el Igss para entrega de esta.	
24	Asistente de Nómina	<b>Solvencia de Igss</b> a) Se debe solicitar por medio de una carta firmada por el Representante legal especificando datos del evento, fecha de este, el No. de NOG, y el producto a ofertar. b) Fotocopia de recibo y planillas del último pago del igss. c) Fotocopia de patente de comercio y mercantil. d)Fotocopia de representación legal. e) Fotocopia de dpi completo del representante legal.	

Autorizan Revisión No. 0001

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Gerente Administrativo  
Financiero

Gerente de Analisis y  
Desarrollo

Gerente de Nomina



**Manual de Procedimientos de Recursos Humanos**



**Procedimiento:** CALCULO Y PAGO DE  
**BONO 14**

**Emision Original:**  
**05/07/2014**

**No. Revisión:**  
0001

**Fecha de Revisión:**

**OBJETIVO**

Cumplir en tiempo las obligaciones de la empresa y que el colaborador reciba adecuadamente su pago de bono 14 que tiene por derecho.

**BASE LEGAL**

ARTÍCULO No.	Codigo de Trabajo
1	La bonificación anual será equivalente al cien por ciento (100%) del salario o sueldo ordinario devengado por el trabajador en un mes, para los trabajadores que hubieren laborado al servicio del patrono, durante un año ininterrumpido y anterior a la fecha de pago. Si la duración de la relación laboral fuere de menor de un año, la prestación será proporcional al tiempo laborado. Para determinar el monto de la prestación, se tomará como base el promedio de los sueldos o salarios ordinarios devengados por el trabajador en el año el cual termina en el mes de junio de cada año.
2	La bonificación anual será equivalente al cien por ciento (100%) del salario o sueldo ordinario devengado por el trabajador en un mes, para los trabajadores que hubieren laborado al servicio del patrono, durante un año ininterrumpido y anterior a la fecha de pago. Si la duración de la relación laboral fuere de menor de un año, la prestación será proporcional al tiempo laborado. Para determinar el monto de la prestación, se tomará como base el promedio de los sueldos o salarios ordinarios devengados por el trabajador en el año el cual termina en el mes de junio de cada año.
3	La bonificación deberá pagarse durante la primera quincena del mes de julio de cada año. Si la relación laboral terminare, por cualquier causa, el patrono deberá pagar al trabajador la parte proporcional correspondiente al tiempo corrido entre el uno de julio inmediato anterior y la fecha de terminación.
4	Para el cálculo de la indemnización a que se refiere el artículo 82 del Código de Trabajo, se debe tener en cuenta el monto de la bonificación anual devengada por el trabajador, en la proporción correspondiente a seis meses de servicios, o por el tiempo trabajado, si éste fuera menor de seis meses.
5	Las normas de los Decretos números 76-78 y 1633 ambos del Congreso de la República, con sus respectivas modificaciones, se aplicarán supletoriamente, según se trate de trabajadores del sector privado o del sector público, respectivamente, en todo lo que no contradiga al presente Decreto.
6	El valor de la bonificación anual no se tomará en cuenta para determinar el aguinaldo anual regulado por las leyes que lo establecen.



ARTÍCULO No.	Codigo de Trabajo
7	Las empresas o empleadoras del sector privado que requieran asistencia financiera para hacer efectiva la erogación dispuesta en el artículo anterior de esta ley, podrán acudir a las instituciones financieras del sistema bancario en demanda de créditos, los cuales serán concedidos a tasas preferenciales y podrán ser descontados en el Banco de Guatemala a un plazo no mayor de seis meses. Para este efecto la Junta Monetaria a la brevedad posible dictará las disposiciones necesarias para poner a disposición de dichas instituciones financieras las líneas de crédito necesarias para el cumplimiento de este artículo.

No.	POLITICA
1	Período de cálculo para el bono 14 es del 1 de julio al 30 de junio.
2	Esta debe ser pagada dentro de los primeros 15 días del mes de julio.
9	Se debe de cancelar el día 7 de julio para distribuir los gastos de la empresa y que no se acumulen 2 pagos a la vez (pago de planilla quincenal y pago de bono 14).
2	Cuando existan suspensiones por parte del igss (por accidente, maternidad) estas no afectan la continuidad laboral para el calculo.
2	No se toman en cuenta los ingresos extraordinarios, solo los ordinarios devengados por el trabajador.
3	En caso de que el contrato de trabajo termine antes de completarse el año, la bonificación se pagará siempre en forma proporcional.
4	Esta bonificación no será tomada en cuenta para el cálculo del aguinaldo.



## Manual de Procedimientos de Recursos Humanos



**Procedimiento:** PAGO BONO 14  
**Emision Original:** 05/07/2014  
**No. Revisión:** 0001  
**Fecha de Revisión:**

### DESCRIPCION DE ACTIVIDADES

Paso No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
1	Asistente de Nómina	tomar como base el promedio de los sueldos o salarios devengados por el trabajador en el año (del 1 de julio al 30 de junio).	
2	Asistente de Nómina	Realizar la planilla en excell con base a la última planilla de nóminas de la segunda quincena de junio	
3	Asistente de Nómina	Realiza Planilla de Bono 14 a) Imprimir reportes de altas y bajas del 01 de julio del año anterior al 30 de junio del año actual b) ingresar salario establecido de prestaciones por mes a Cada colaborador c) Sumar los 12 meses d) Dividir la sumatoria por 12 meses e) Imprimir planilla f) Fotocopiar planilla y entregarla a la Contabilidad g) Archivar planilla h) Imprimir recibos de pago i) Entregar recibos de pago j) Archivar recibos de pago	
4	Gerente de Nómina	<b>PAGO ELECTRONICO DE BONO 14</b> Se realiza el pago el 7 de julio de cada año a) Generar el archivo de pago en formato Excel (1997) b) Ingresar los monto a pagar c) Guardar en una carpeta d) Ingresar al portal del banco e) En el modulo de Pagos seleccionar Planillas f) Ingresar el monto a pagar, la cantidad de transacciones que se suben y la fecha de pago. g) Verificar se hayan subido y pagado correctamente a cada colaborador	Planilla de bono 14

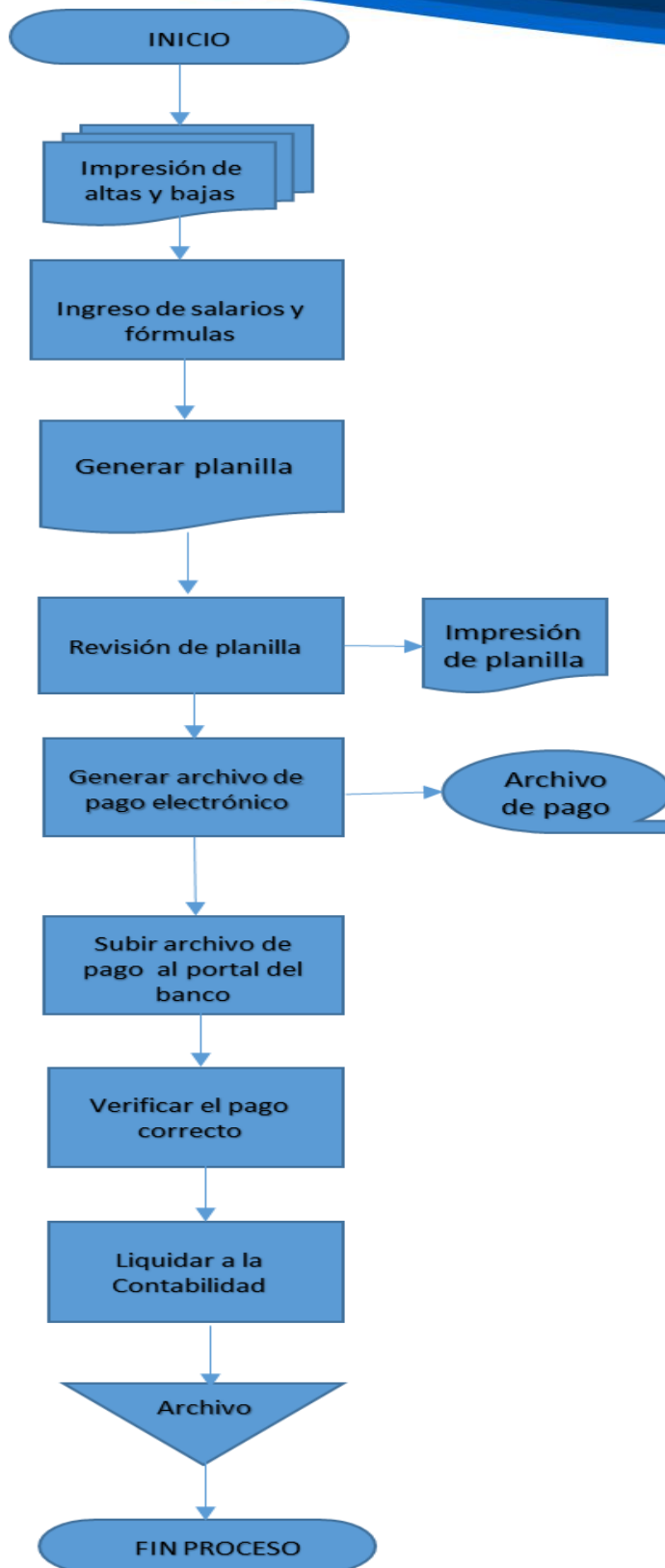
Autorizan Revisión No. 0001

Gerente Administrativo Financiero

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Gerente de Analisis y Desarrollo

Gerente de Nomina



Manual de Procedimientos de Recursos Humanos



**Procedimiento:** CALCULO Y PAGO DE AGUINALDO

**Emisión Original:**

05/07/2014

**No. Revisión:**

0001

**Fecha de Revisión:**

OBJETIVO

Cumplir en tiempo las obligaciones de la empresa y que el colaborador reciba adecuadamente su pago de Aguinaldo que tiene por derecho.

ARTÍCULO No.	Código de Trabajo
1	Todo patrono queda obligado a otorgar a sus trabajadores anualmente en concepto de aguinaldo, el equivalente al cien por ciento del sueldo o salario ordinario mensual que éstos devenguen por un año de servicios continuos o la parte proporcional correspondiente.
2	La prestación a que se refiere el artículo anterior, deberá pagarse el cincuenta por ciento en la primera quincena del mes de diciembre y el cincuenta por ciento restante en la segunda quincena del mes de enero siguiente. Las empresas o patronos particulares que por convenios, pactos colectivos, costumbre o voluntariamente cubran el cien por ciento de la prestación de aguinaldo en el mes de diciembre, no están obligados al pago de ningún complemento en el mes de enero.
3	La continuidad del trabajo no se interrumpe por licencias con o sin goce de salario, suspensiones individuales o colectivas, parciales o totales de que haya gozado el trabajador durante el transcurso de la relación laboral.
4	Los anticipos hechos al trabajador en concepto de aguinaldo durante el año, no eximen al patrono de la obligación de cancelar la totalidad de la prestación en la oportunidad prevista en este Decreto.
5	El aguinaldo no es acumulable de año en año, con el objeto de percibir posteriormente una suma mayor; pero el trabajador, a la terminación de su contrato, tiene derecho a que el patrono le pague inmediatamente la parte proporcional del mismo, de acuerdo con el tiempo trabajado.
6	Los trabajadores que por cualquier circunstancia hayan percibido o perciban un aguinaldo en efectivo superior al establecido en el artículo 1o. de esta ley, tienen derecho a continuar disfrutándolo conforme al mayor monto percibido.

ARTÍCULO No.	Código de Trabajo
7	Del pago de la prestación de aguinaldo debe dejarse constancia escrita. Si el patrono a requerimiento de las autoridades de trabajo, no muestra la respectiva constancia con la firma o impresión digital del trabajador, se presume, salvo prueba en contrario, que el aguinaldo no ha sido pagado.
8	Queda prohibido sustituir esta prestación con el pago en especie de la misma.
9	Para el cálculo de la indemnización a que se refiere el artículo 82 del Código de Trabajo, se debe tomar en cuenta el monto del aguinaldo devengado por el trabajador de que se trate, en la proporción correspondiente a seis meses de servicios, o por el tiempo trabajado si los servicios no llegaren a seis meses.
11	Los patronos o empresas que no estén en posibilidad económica de otorgar aguinaldo en todo o en parte a sus trabajadores, deben probarlo por medio de declaración jurada, que presentarán ante las autoridades administrativas de trabajo más próximas. Dicha declaración se hará dentro de los primeros quince días del mes de noviembre del año que se trate, entendiéndose por renunciado este derecho por parte del patrono que no lo haga en el término previsto y queda obligado al pago de la prestación.
12	La declaración a que se refiere el artículo anterior, podrá hacerse mediante acta levantada ante el funcionario correspondiente o en forma escrita con firma legalizada. Las autoridades administrativas de trabajo quedan obligadas a establecer la veracidad de las declaraciones, haciendo las investigaciones pertinentes y actuando conforme a la ley en caso de inexactitud.
13	Las violaciones por acción u omisión a los preceptos contenidos en la presente ley, constituyen faltas de trabajo y deben ser sancionadas conforme a lo dispuesto en la legislación laboral.
14	Las disposiciones de esta ley deben observarse sin perjuicio de los derechos que correspondan a los trabajadores por razón de costumbre, convenio, disposición legal o reglamentaria, relativos a pago de salarios diferidos o acumulados.
15	El aguinaldo a que se refiere la presente ley, para el que lo otorga y para el que lo recibe, es deducible del Impuesto sobre la Renta, no está sujeto al pago de ninguna clase de impuestos, tasas y demás cargos, inclusive el Impuesto del Timbre y Papel Sellado y, no queda afecto al pago de las cuotas del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Instituto de Recreación de los Trabajadores e Instituto Técnico de Capacitación y Productividad. Es inembargable, salvo las excepciones que prescriban leyes especiales.
16	El cumplimiento de lo prescrito por esta ley, no exime al patrono que tenga establecidas prestaciones adicionales, salarios diferidos, primas o bonos de producción, de su otorgamiento.
17	La declaración a que se refieren los artículos 11 y 12 de esta ley, podrá hacerse en el presente año hasta el 15 de diciembre, inclusive.
18	Se derogan el Decreto 1634 del Congreso de la República, y todas las disposiciones que se opongan a la presente ley.
19	El presente Decreto fue aprobado por unanimidad del quórum presente, entrará en vigor inmediatamente y será publicado en el Diario Oficial. Pase al Organismo Ejecutivo para su publicación y cumplimiento. Dado en el Palacio del Organismo Legislativo, en la Ciudad de Guatemala, a los veintitrés días del mes de noviembre de mil novecientos setenta y ocho.



No.	POLITICA
1	El aguinaldo se paga en 2 partes, primera parte el 7 de diciembre y segunda parte el 7 de enero.
2	Cuando existan suspensiones por parte del igsss (por accidente, maternidad) estas no afectan la continuidad laboral para el calculo.
3	Se debe emitir constancia del pago que se realiza a cada colaborador.



## Manual de Procedimientos de Recursos Humanos

**Procedimiento:** PAGO AGUINALDO

**Emisión Original:** 05/07/2014

**No. Revisión:** 0001

**Fecha de Revisión:**

### DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Paso No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
1	Asistente de Nómina	tomar como base el promedio de los sueldos o salarios devengados por el trabajador en el año (del 1 de diciembre al 30 de noviembre).	
2	Asistente de Nómina	Realizar la planilla en excell con base a la última planilla de nóminas de la segunda quincena de noviembre	Planilla de Aguinaldo
3	Asistente de Nómina	Realiza Planilla de Aguinaldo a) Imprimir reportes de altas y bajas del 1 de diciembre al 30 de noviembre b) ingresar salario establecido de prestaciones por mes a Cada colaborador c) Sumar los 12 meses d) Dividir la sumatoria por 12 meses e) Dividir en 2 el monto a cancelar f) Revisión g) Imprimir planilla h) Fotocopiar planilla y entregarla a la Contabilidad i) Archivar planilla j) Imprimir recibos de pago k) Entregar recibos de pago l) Archivar recibos de pago	Planilla de Aguinaldo





Paso No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
4	Gerente de Nómina	<p><b>PAGO ELECTRONICO DE AGUINALDO</b>                      Se realiza el primer pago el 7 de diciembre y el segundo el 7 de enero de cada año</p> <p>a) Generar el archivo de pago en formato excell (1997)                      b) Ingresar los monto a pagar                      c) Guardar en una carpeta                      d) Ingresar al portal del banco                      e) En el modulo de Pagos seleccionar Planillas                      f) Ingresar el monto a pagar, la cantidad de transacciones que se suben y la fecha de pago.                      g) Verificar se hayan subido y pagado correctamente a cada colaborador</p>	Planilla de Aguinaldo
5		<p><b>SEGUNDO PAGO</b></p> <p>a) Para el segundo pago en enero verificar si persisten las mismas altas.                      b) Generar nuevo archivo de pago                      c) Subir el archivo al portal del banco                      d) Verificar se haya subido y pagado correctamente a cada colaborador</p>	Planilla de Aguinaldo

**Autorizan Revisión No. 0001**

\_\_\_\_\_

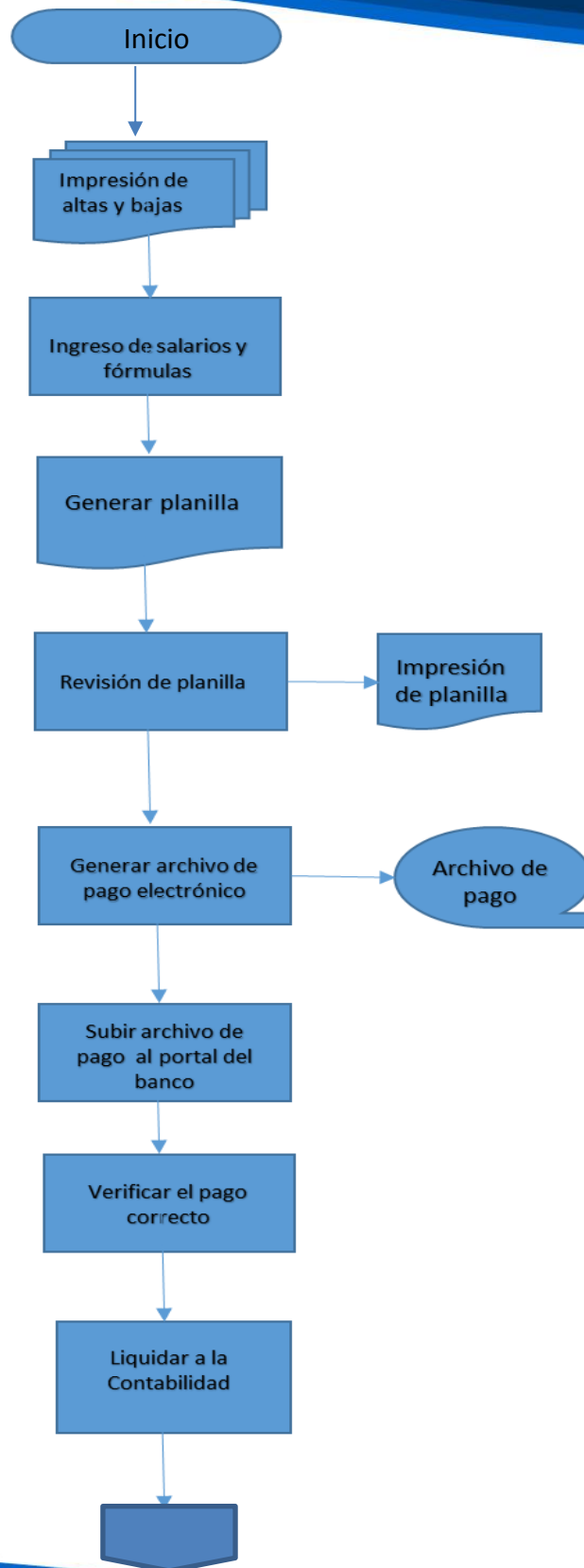
\_\_\_\_\_

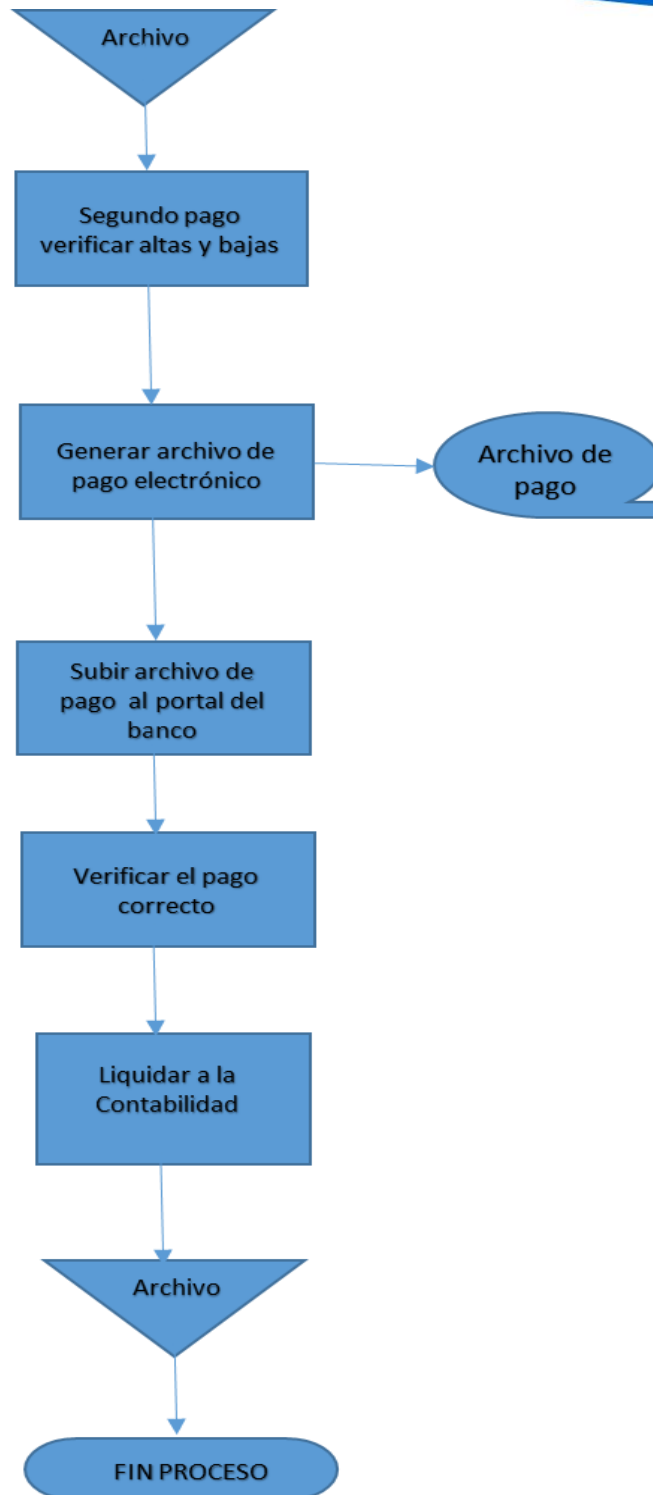
\_\_\_\_\_

Gerente Administrativo  
Financiero

Gerente de Analisis y  
Desarrollo

Gerente de Nomina





Manual de Procedimientos de Recursos Humanos



**Procedimiento:** TRAMITES INTECAP

**Emisión Original:**  
05/07/2014

**No. Revisión:** 0001

**Fecha de Revisión:**

OBJETIVO

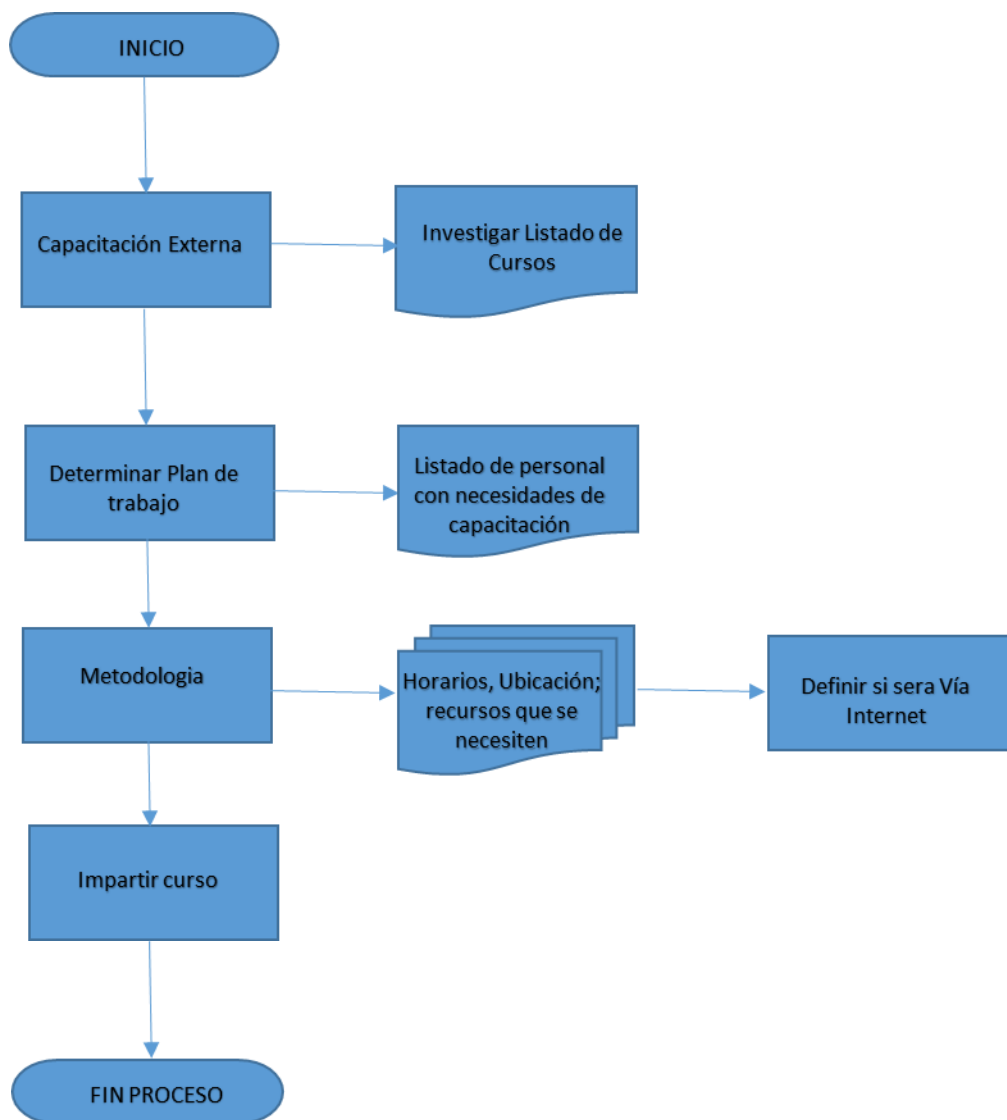
Velar por los beneficios y derechos que adquiere el colaborador, y tengan acceso adecuado a estos trámites de forma inmediata, por ser instituciones ajenas a la empresa.

BASE LEGAL

ARTÍCULO No.	Codigo de Trabajo
2, 7, 9	De acuerdo a las Artículos 2, 7 y 9 del Reglamento de la Tasa Patronal a favor de Intecap, indica que las empresas privadas o patronos inscritas bajo régimen del seguro social (I.G.S.S.), adicionalmente del pago del 1% del Irtra., están obligados a pagar el 1% de Intecap, el cual es calculado sobre la totalidad de las planillas mensuales del sueldo ordinario extraordinario devengando mensualmente para cada trabajador, y que también recaudado por el Igss, dicha cuota se utiliza para financiar las labores del Instituto Técnico de Capacitación y productividad y poder recibir los cursos de capacitación que proporciona el Instituto en las distintas instalaciones de la República.

No.	POLITICAS
1	Se debe revisar mensualmente los cursos que imparten por parte del Intecap para analizar cuales de estos se adaptan a las capacitaciones de la empresa.
2	La empresa puede respaldar al colaborador cuando por interés personal desee aplicar a los cursos que implementa el Intecap.
3	Se pueden coordinar capacitaciones dirigidas por el Intecap, dentro de la empresa para grupos mayores a 10 personas.

Paso Num.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
1	Gerente de Análisis	Adquirir capacitaciones especializadas enfocadas a las necesidades de la empresa a) Investigar las capacitaciones que tienen disponibles b) Determinar la cantidad de colaboradores a recibir esta c) Confirmar si será dentro de la empresa o en Instalaciones de Intecap d) Verificar costos para los colaboradores y para la empresa e) Emitir pago	3 últimas planillas de Igss
2	Gerente de Análisis	Adquirir capacitaciones especializadas enfocadas a las necesidades de la empresa a) Capacitaciones a distancia ofrecidas por el Intecap b) Capacitaciones via internet. C) Consultar listados de cursos en FAD Intecap (Formación a Distancia)	3 últimas planillas de Igss





Manual de Procedimientos de Recursos Humanos

**Procedimiento:** TRAMITES IRTRA  
**Emision Original:** 05/07/2014  
**No. Revisión:** 0001  
**Fecha de Revisión:**

OBJETIVO

Velar por los beneficios y derechos que adquiere el colaborador, y tengan acceso adecuado a estos trámites de forma inmediata, por ser instituciones ajenas a la empresa.

BASE LEGAL

ARTÍCULO No.	Codigo de Trabajo
12	Artículo 12 del Decreto No. 1,528 de la ley de Creación del Instituto de Recreación de los Trabajadores de la Empresa Privada (I.R.T.R.A.), indica que podrán afiliarse las empresas inscritas formalmente en el régimen de seguridad social y patronos comprendidas en las actividades económicas de: a) Explotación de minas y canteras b) Industrias manufactureras c) Construcción d) Electricidad, gas, agua y servicios sanitarios e) Comercio f) Transporte, almacenajes y comunicaciones (cualquier otra empresa que no este dentro de las actividades indicadas anteriormente no podrá afiliarse y no debe pagar la cuota respectiva I.R.T.R.A.
decreto 42-92	Decreto 42-92 Reformado del Congreso de la República, indica que debe pagar la cuota del 1%, la cual es calculada sobre la totalidad de las planillas mensuales de sueldos ordinarios y extraordinario presentadas al I.G.S.S., dicha cuota es recaudada por el I.G.S.S., por el sostenimiento de centros recreativos y en ningún momento afecta el salario de los trabajadores

No.	POLITICA
1	Todo colaborador tiene derecho a la recreación, por lo que la empresa debe tramitarle el carné para hacer uso de las instalaciones del Irtra.
2	El trámite del carné del Irtra se realiza una vez el colaborador tenga cumplidos 3 meses (completos - sin ausencias) en planilla.
3	Cada año se le debe renovar el carné al colaborador, siempre y cuando sea trabajador activo en planilla, en el mes que fue emitido este.
4	El vencimiento de los plásticos (CARNET) es de 5 años, luego de esa fecha se deben cambiar.



**Manual de Procedimientos de Recursos Humanos**

**Procedimiento:** TRAMITES IRTRA  
**Emision Original:** 05/07/2014  
**No. Revisión:** 0001  
**Fecha de Revisión:**

**DESCRIPCION DE ACTIVIDADES**

Paso No..	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
1	Asistente de Análisis	Tramitar nuevo carnet a) Llenar formulario para trámite de carnet b) Incluir fotografía al formulario c) Firmar el formulario (en color negro y sin salirse del cuadro) d) Agregar nombre del conyugue para que pueda hacer uso del mismo carnet e) Adjuntar fotocopia de las últimas 3 planillas y recibos de pago del Igss	Formulario de Carnet Fotografía Planillas Igss Recibos de pago Igss
2	Asistente de Análisis	Tramitar Renovaciones de carnet a) Fotocopia de carnet actual b) Adjuntar fotocopia de las últimas 3 planillas y recibos de pago del Igss	Carnet de Irtra
3	Asistente de Análisis	Tramitar Reposiciones de carnet a) Llenar formulario para trámite de carnet b) Incluir fotografía al formulario c) Firmar el formulario (en color negro y sin salirse del cuadro) d) Agregar nombre del conyugue para que pueda hacer uso del mismo carnet e) Adjuntar fotocopia de las últimas 3 planillas y recibos de pago del Igss f) Cancelar Q25.00 valor del nuevo plástico.	Nómina quincenal

**Autorizan Revisión No. 0001**

Gerente Administrativo Financiero

\_\_\_\_\_

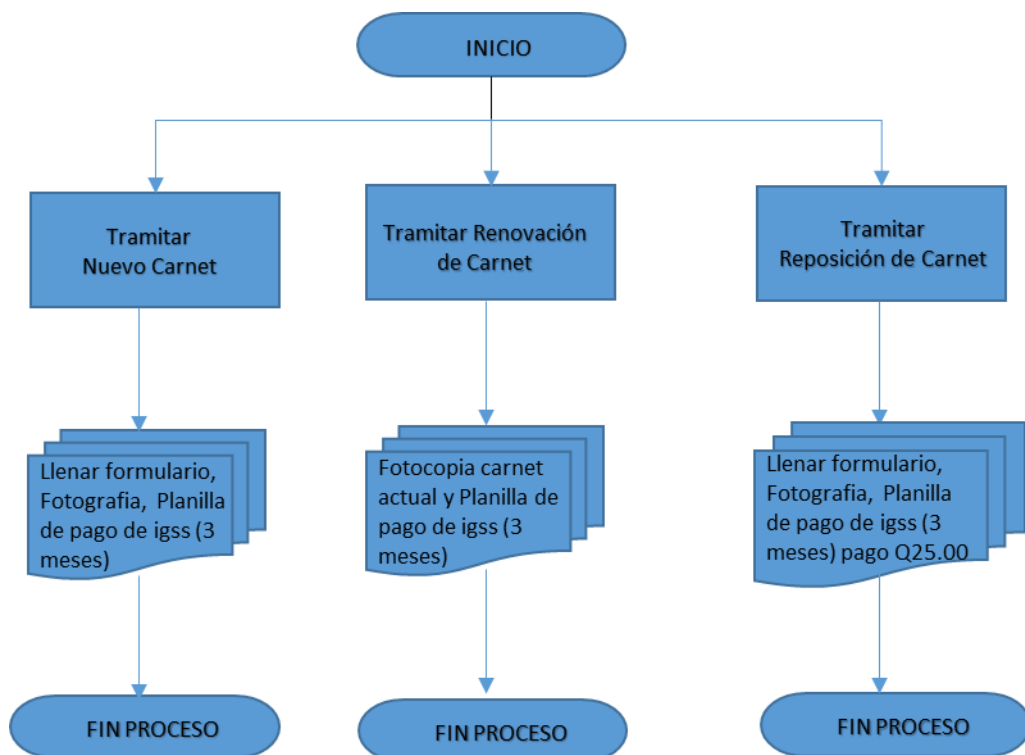
Gerente de Analisis y Desarrollo

\_\_\_\_\_

Gerente de Nomina

\_\_\_\_\_





**Manual de Procedimientos de Recursos Humanos**



**Procedimiento:** SEGURIDAD E HIGIENE

**Emission Original:**  
05/07/2014

**No. Revisión:**  
0001

**Fecha de Revisión:**

**OBJETIVO**

Desarrollar actividades destinadas a la identificación, evaluación y control de los factores de riesgo o condiciones de trabajo que puedan producir accidentes de trabajo y puedan alterar la salud de los trabajadores.

**BASE LEGAL**

ARTÍCULO No.	Código de Trabajo
	<b>Seguridad Industrial:</b> Convenio OIT No.161, 1985, Servicios de Salud en el trabajo. Ratificado el 18 de abril de 1989
	<b>Protección de Riesgos:</b> Convenio OIT No. 148, 1977, Medio ambiente de Trabajo, (Contaminación del aire, ruido y vibraciones). Ratificado el 22 de febrero de 1946. Publicado el 27-05-96.
	<b>Protección de Riesgos:</b> Convenio OIT No.127, 1967, Peso máximo de la carga a transportar por un trabajador. Ratificado el 11 de mayo de 1983. Publicado de 23-11-83.
	<b>Protección de Riesgos:</b> Convenio OIT No.120, 1964, Higiene en el Comercio y Oficinas. Ratificado el 3 de octubre de 1975. Publicado de 5-11-75.

ARTÍCULO No.	Código de Trabajo
197	<p>Todo empleador está obligado a adoptar las precauciones necesarias para proteger eficazmente la vida, la seguridad y la salud de los trabajadores en la prestación de sus servicios. Para ello, deberá adoptar las medidas necesarias que vayan dirigidas a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Prevenir accidentes de trabajo, velando porque la a) maquinaria, el equipo y las operaciones de proceso tengan el mayor grado de seguridad y se mantengan en buen estado de conservación, funcionamiento y uso, para lo cual deberán estar sujetas a inspección y mantenimiento permanente;</li> <li>b) Prevenir enfermedades profesionales y eliminar las causas que las provocan;</li> <li>c) Prevenir incendios</li> <li>d) Proveer un ambiente sano de trabajo;</li> <li>e) Suministrar cuando sea necesario, ropa y equipo de protección apropiados, destinados a evitar accidentes y riesgos de trabajo;</li> <li>f) Colocar y mantener los resguardos y protecciones a las máquinas y a las instalaciones, para evitar que de las mismas pueda derivarse riesgo para los trabajadores;</li> <li>g) Advertir al trabajador de los peligros que para su salud e integridad se deriven del trabajo;</li> <li>h) Efectuar constantes actividades de capacitación de los trabajadores sobre higiene y seguridad en el trabajo;</li> <li>i) Cuidar que el número de instalaciones sanitarias para mujeres y para hombres estén en proporción al de trabajadores de uno u otro sexo, se mantengan en condiciones de higiene apropiadas y estén además dotados de lavamanos;</li> <li>j) Que las instalaciones destinadas a ofrecer y preparar alimentos o ingerirlos y los depósitos de agua potable para los trabajadores, sean suficientes y se mantengan en condiciones apropiadas de higiene;</li> <li>k) Cuando sea necesario, habilitar locales para el cambio de ropa, separados para mujeres y hombres;</li> <li>l) Mantener un botiquín previsto de los elementos indispensables para proporcionar primeros auxilios.</li> </ul> <p>Las anteriores medidas se observarán sin perjuicio de las disposiciones legales y reglamentarias aplicables.</p>
198	<p>Todo patrono está obligado a acatar y hacer cumplir las medidas que indique el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social con el fin de prevenir el acaecimiento de accidentes de trabajo y de enfermedades profesionales.</p>
202	<p>El peso de los sacos que contengan cualquier clase de productos o mercaderías destinados a ser transportados o cargados por una sola persona se determinará en el reglamento respectivo tomando en cuenta factores tales como la edad, sexo y condiciones físicas del trabajador.</p>

Manual de Procedimientos de Recursos Humanos



**Procedimiento:** PLAN DE EMERGENCIA - INTEGRACION DE BRIGADA  
**Emision Original:** 05/07/2014  
**No. Revisión:** 0001  
**Fecha de Revisión:**

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES

Paso No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
1	RRHH Colaboradores que deseen integrarse	Constituir comité de Brigada de Emergencias	Por Integrarse
2	Integrantes de Brigada de Emergencias	Determinar plan de trabajo, actividades necesarias dentro de un cronograma de trabajo para desarrollar un Plan de Emergencias	En tramite
3	Integrantes de Brigada de Emergencias	Definición de Responsabilidades, establecer equipos para cada actividad.	En tramite
4	Integrantes de Brigada de Emergencias	Análisis de Riesgos, examinar las posibles amenazas y su vulnerabilidad de acuerdo a antecedentes	En tramite
5	RRHH, Técnicos y Financieros	Análisis y Determinación de Recursos, considerar todos los elementos con que se pueden disponer para su desarrollo.	En tramite
6	Integrantes de Brigada de Emergencias	Evaluación de Escenarios de Riesgos, para dimensionar los niveles de riesgos pertinentes.	En tramite
7	Integrantes de Brigada de Emergencias	Priorización de Riesgos, seleccionar principales riesgos a los que se esta expuesto (recurrencia o impacto)	En tramite
8	Integrantes de Brigada de Emergencias	Definir Sistemas de Alerta y Alarma, estableciendo responsables y procedimientos para estasy para cada tipo de evento.	En tramite
9	Integrantes de Brigada de Emergencias	Definición de Roles y Funciones, de los responsables de actuar frente a una emergencia, de acuerdo a las prioridades establecidas, considerando roles para el manejo del evento y roles para el manejo de la emergencia.	En tramite
10	Integrantes de Brigada de Emergencias	Confeción del plan de enlace, definir las interacciones necesarias entre los distintos roles, según sus funciones y formas de contactar.	En tramite

Paso No.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	NOMBRE DEL DOCUMENTO DE TRABAJO
11	Integrantes de Brigada de Emergencias	Establecer un capítulo específico en el Plan para la pormenorización de lo que corresponde hacer a cada Rol durante una emergencia, con una breve descripción de los procedimientos que cada uno de ellos debe aplicar.	En tramite
12	Integrantes de Brigada de Emergencias	Adaptar e integrar funciones de entidades externas (bomberos, ambulancias, seguros) dentro del plan a desarrollas.	En tramite
13	Integrantes de Brigada de Emergencias	Estructurar el plan a manera que sea de fácil comprensión y agil de seguimiento para entrenamiento o utilización del paso a paso frente a la emergencia.	En tramite
14	Integrantes de Brigada de Emergencias	Revisión y Capacitación integrada de lo establecido en el plan.	En tramite
15	Integrantes de Brigada de Emergencias	Poner en práctica el Plan, sometendolo a pruebas periódicas de progresiva complejidad.	En tramite
16	Integrantes de Brigada de Emergencias	Reformular el plan ante las mejoras o variables que surjan con el tiempo.	En tramite

**Autorizan Revisión No. 0001**

Gerente Administrativo  
Financiero

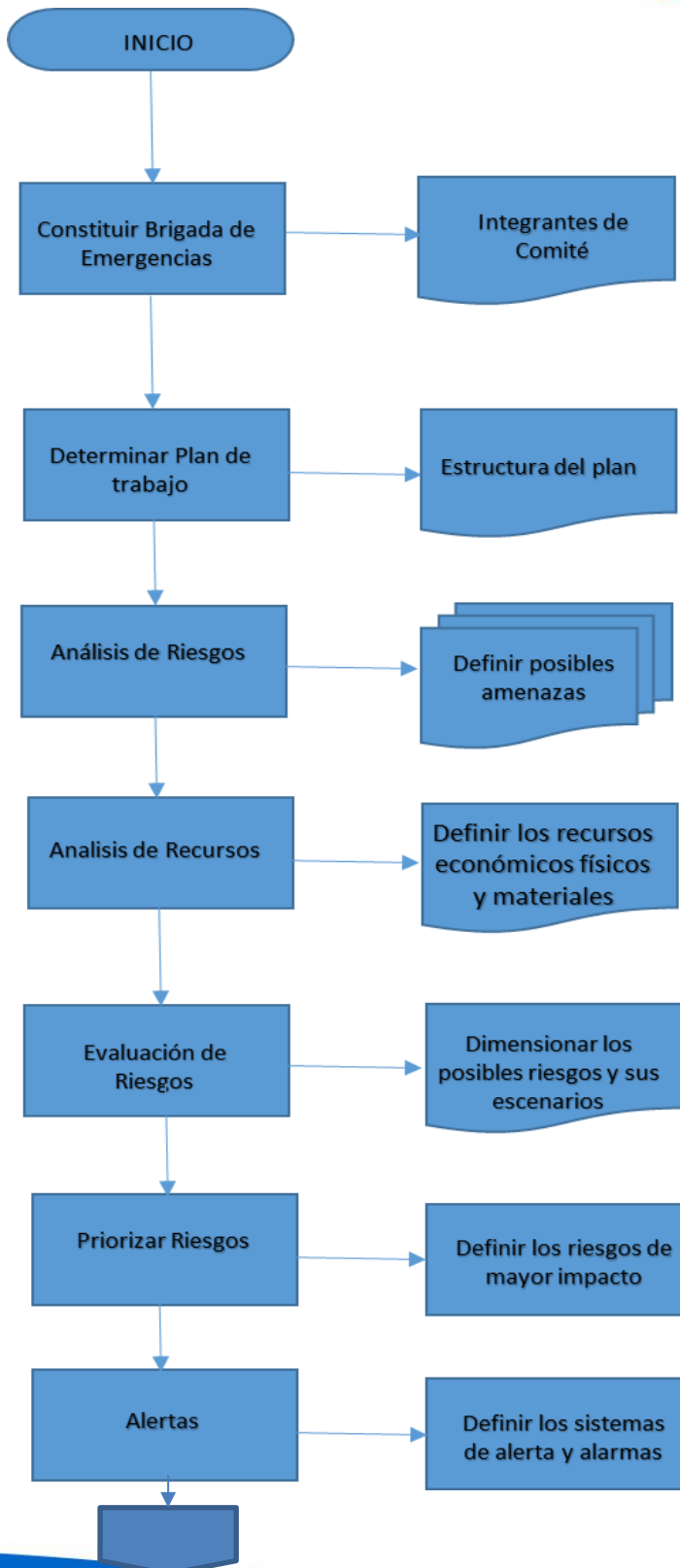
---

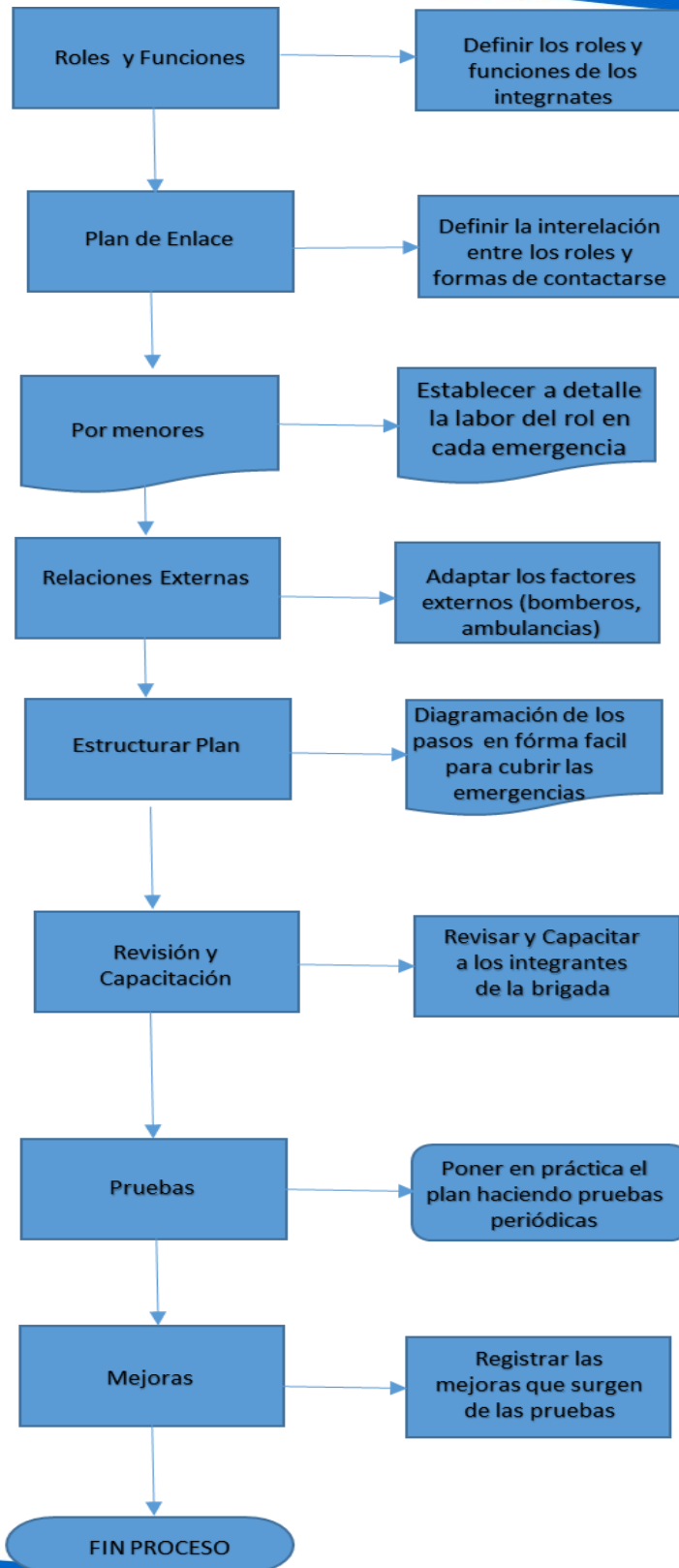
Gerente de Analisis y Desarrollo

---

Gerente de Nomina

---





## **CONCLUSIONES:**

El desarrollo del Manual de procedimientos permitió conocer a detalle los procesos e insumos con que se contaban en el Departamento de Recursos Humanos. No todos estos eran del conocimiento del personal involucrado por existir personal que recién se integraba al departamento, por lo que se tuvo que investigar adecuadamente cada proceso, incluso con los abogados para minimizar los riesgos e implicaciones legales que conllevan sus procesos. El involucrar al personal fue oportuno en la inducción inicial y adiestramiento del puesto, completando su capacitación con la entrega del manual de procedimientos.

Luego de la implementación de los manuales de Procesos de Recursos Humanos, el personal demostró más confianza en el desarrollo de sus responsabilidades, debido a cuentan con la herramienta que les dirige el proceder de cada trámite, esto se refleja también en la manera que se vuelven autosuficientes en sus tareas, lo que a su vez genera colaboradores más efectivos y con menos errores por tener claras sus funciones.

Al mismo tiempo esto permitió estandarizar las políticas y criterios del Departamento de Recursos Humanos, creando de esta forma 1 sola manera de atender situaciones, problemas y tareas; reduciendo tareas que se duplican, eliminando actividades que no les correspondían e implementado los procedimientos adecuados, para que una vez indicado como realizar alguna tarea, esta se lleve a cabo de la manera que PAPELCO haya establecido y que sea cambiada únicamente cuando surja una actualización del procedimiento.

Los jefes del Departamento de Recursos Humanos muestran una aceptación al 100 % a los manuales que les facilitan las capacitaciones del personal del departamento, a su vez redujo las consultas de sus colaboradores lo que para ellos significa más tiempo en nuevas actividades para desarrollar al departamento o buscar mejoras al mismo.



## **RECOMENDACIONES:**

- Se deberían realizar revisiones anuales para actualizar procedimientos y llevar una bitácora indicando los cambios que se realicen.
- Enfocarse en la Satisfacción del Cliente ya sea interno o externo para proporcionar un servicio con calidad, que se alcanza por medio del conocimiento de sus procesos.
- Planificar capacitaciones mensuales para poner en práctica los procesos y realizar pruebas de los mismos.
- Establecer el mismo manual en la sucursal de El Salvador, estudiando y analizando las leyes de ese país, para que se mantengan los mismos procedimientos y políticas de Papelco Guatemala.
- Establecer los manuales como capacitación general para todos los integrantes del departamento.
- Realizar pruebas de desempeño al personal de Recursos Humanos para evaluar sus conocimientos, habilidades y capacidades de sus procesos.
- Llevar a cabo reuniones trimestrales para identificar áreas de conflicto a mejora y sistemas de control.
- Mantener contacto con el abogado para estar actualizado de cambios en las leyes laborales.
- Actualizar los procedimientos de Seguridad e Higiene, en el mes de febrero del 2015, fecha en la que se tiene estipulada entra en vigencia la nueva ley.
- Crear un sitio electrónico donde puedan tener el acceso digital para realizar consultas directamente y utilizar como último recurso manuales impresos.

## BIBLIOGRAFÍAS

- El Diagnóstico de Comunicación: Gestor de Cambio. Mercedes Charles
- Diagnóstico de Comunicaciones Fondo de Empleados Grupo Éxito Presente. Melissa Bernal Tamayo
- Diagnóstico de Comunicación Interna y Plan de comunicación: Instrumentos de participación en el proceso de cambio. Experiencia de la UPAEP (Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla) Javier Cabanas Gancedo y Miguel Ángel Garijo Ureta
- “Comunic@rte. Guía de comunicación solidaria”. Francisco Sierra Caballero. Edita Junta de Andalucía. Sevilla. 2006.
- Estrategia y Plan de Comunicación BID/SINAC/MarViva “Manejo integrado de los recursos marino costeros en Puntarenas”.
- Como elaborar el plan de comunicación. Manuales Prácticos de la PYME
- El libro de la eficacia. Asociación Española de Anunciantes y Grupo Consultores. 2005.
- Gestión de la comunicación en las organizaciones. Ariel comunicación 2004.
- Identidad corporativa del brief a la solución final. Mono. GG Diseño. 2006.
- Manual de marketing online. Google Spain. Expansión.
- Manual de procedimientos de Recursos Humanos. Secretaria de Desarrollo Social – Sedesol
- Guía Técnica para la Elaboración de Manuales de Procedimientos. Paso a Paso para la Elaboración de Manuales de Procedimientos.
- Diseño del Manual de Procesos y Procedimientos del Área Recursos Humanos del Iss, Por tipo de Seccional de Acuerdo a Complejidad y Tamaño (Modelo Seccional Cundinamarca y D.C.) Melba Lucia Vergara

**ANEXOS**  
**Capítulo 1**

# “HISTORIA DE PAPELCO”

COMERCIALIZADORA



DISTRIBUIDORA



CONVERTIDORA

FABRICANTE



## Nuestros Productos

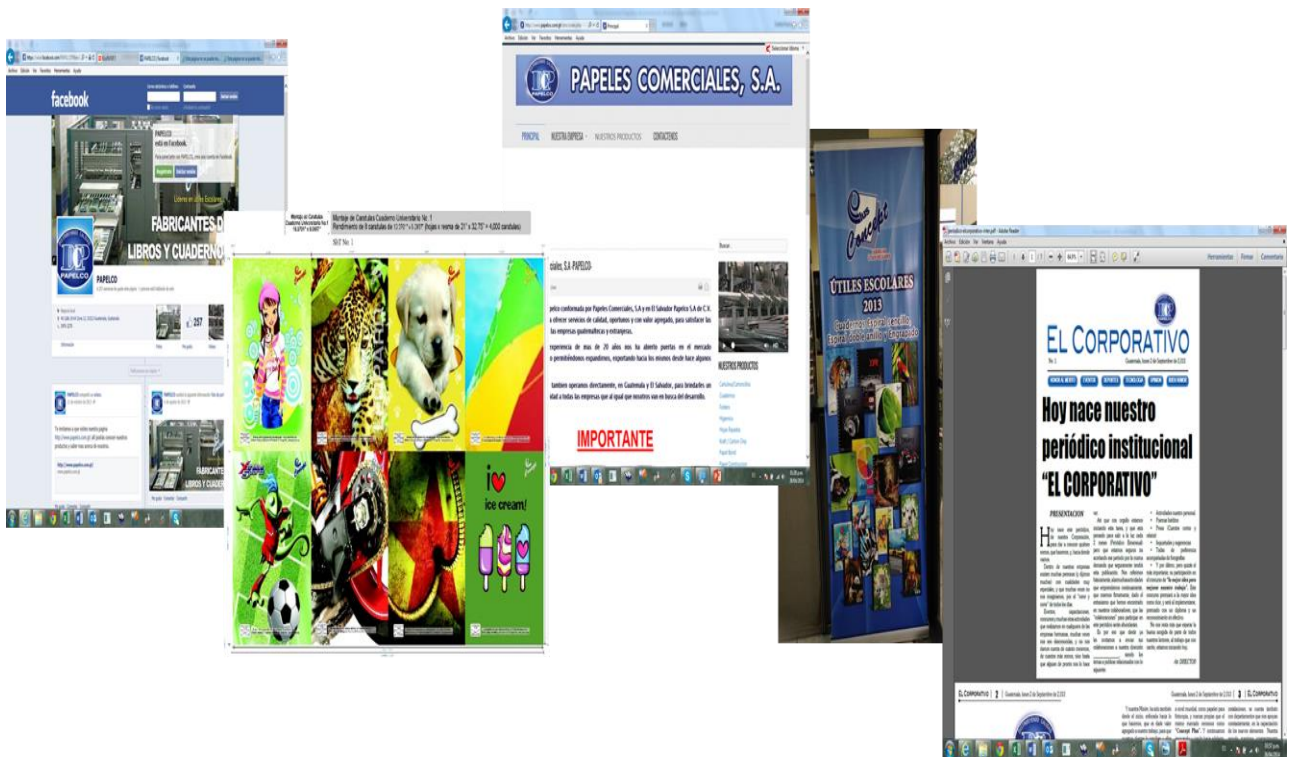
- Cartulina/Cartoncillos
- Cuadernos
- Folders
- Higiénico
- Hojas Rayadas
- Kraft / Cartón Chip
- Papel Bond
- Papel Construcción
- Papel para Fotocopiadora
- Papel Periódico
- Papel Regalo / Lustre
- Papel Sensibilizado
- Papelería Para Oficina
- Papeles Especiales
- Promocionales

“SATISFACCIÓN DEL CLIENTE”

## Departamento de Comunicación de Papeles Comerciales, S.A.

Tiene como enfoque principal aspectos de comunicación interna, se enfoca en los POP (Puntos de Distribución de producto) promocionales del producto dirigido a los clientes de la empresa como mantas publicitarias.

Tiene a su cargo las siguientes tareas: Página Web de Papelco, Página de Facebook de Papelco, Diagramación del periódico de la empresa, Montaje y Diseño de Carátulas de Cuadernos, Diseño de mantas publicitarias, Diseño de Volantes para clientes de la empresa, Elaborar y Editar presentaciones digitales de la empresa dirigidas a los clientes y Diagramación de Textos para ser enviados a imprenta.



## Desarrollo de la Estrategia

### Trabajo de Campo

Del 25/05/2014 al 21/05/2014

Entrevistas en RRHH para Recopilar datos,

Definir modelos a utilizar,

Identificar Procesos y Procedimientos

Definición de Responsables



Presentación y entrega de Manuales de Procedimientos a Recursos Humanos

