

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA COLABORADORES DE NUEVO
INGRESO, EMPRESA DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.**

Licenciado

OSCAR RAFAEL CHINCHILLA POITÁN

Guatemala, noviembre de 2010

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA COLABORADORES DE NUEVO
INGRESO, EMPRESA DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.**

Informe final de tesis para la obtención del Grado de Maestro en Ciencias, con
base en Normativo de Tesis de Grado de la Escuela de Estudios de Postgrado
del 14 de julio de 2009

Profesora Consejera: MSc. Heidi Patricia Ocaña Mazul

Licenciado

Oscar Rafael Chinchilla Poitán

Guatemala, noviembre de 2010

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA**

Decano: Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario: Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero: Lic. Alvaro Joel Girón Barahona
Vocal Segundo: Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal Tercero: Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto: P.C. Edgar Arnoldo Quiché Chiyal
Vocal Quinto: P.C. José Antonio Vielman

JURADO EXAMINADOR QUE PRACTICÓ EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente: Msc. José Rafael Sánchez Viesca
Secretario: Msc. Walter Edmundo Vides Guerra
Vocal I: Msc. Mayra Lorena García Morales
Profesora Consejera: Msc. Heidy Patricia Ocaña Mazul

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS
DE GUATEMALA



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS.
GUATEMALA, TRES DE NOVIEMBRE DE DOS MIL DIEZ.**

Con base en el Punto CUARTO, inciso 4.6, subinciso 4.6.2 del Acta 16-2010 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 21 de octubre de 2010, se conoció el Acta Escuela de Estudios de Postgrado No. 06-2010 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 7 de junio de 2010 y el trabajo de Tesis de Maestría en Recursos Humanos, denominado: "PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA COLABORADORES DE NUEVO INGRESO, EMPRESA DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S.A.", que para su graduación profesional presentó el Licenciado OSCAR RAFAEL CHINCHILLA POITÁN, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO




LIC. JOSE ROLANDO SECADÁ MORALES
DECANO



Smp.



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

ACTA No. 06-2010

En el salón No. 5 del Edificio S-11 de la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, nos reunimos los infrascritos miembros del Jurado Examinador, el 7 de junio del año 2010, a las 17:00 horas, para practicar el EXAMEN GENERAL DE TESIS del licenciado Oscar Rafael Chinchilla Poitán, Carné No. **100012941**, estudiante de la Maestría en Administración de Recursos Humanos, como requisito para optar al grado de Maestro de la Escuela de Estudios de Postgrado. El examen se realizó de acuerdo con el Normativo de Tesis, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas en el punto SÉPTIMO inciso 7.2 del Acta No. 05-2005 de la sesión celebrada el veintidós de febrero de 2005.-----

Se evaluaron de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico del informe final de la tesis elaborada por el postulante, denominada "**PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA COLABORADORES DE NUEVO INGRESO, EMPRESA DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S.A.**".-----

El examen fue APROBADO por UNANIMIDAD de votos, CON ENMIENDAS por el Jurado Examinador.----
Previo a la aprobación final de la tesis, el postulante deberá incorporar las recomendaciones emitidas por el Jurado Examinador, las cuales se le entregan por escrito y las presentará en el plazo máximo de 30 días a partir de la presente fecha.-----

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los siete días del mes de junio del año dos mil diez.-----

MSc. José Rafael Sánchez Viesca
Presidente

MSc. Walter Edmundo Vides Guerra
Secretario

MSc. Mayra Lorena García Morales
Vocal I

Oscar Rafael Chinchilla Poitán
Postulante

DEDICATORIA

A DIOS: Por su infinita misericordia, y por haberme permitido culminar con éxito mis estudios

A MIS PADRES: Rafael Chinchilla (+)
Graciela Poitán Vda. de Chinchilla
El laurel de este triunfo como gratitud a su esfuerzo y al apoyo que me brindaron

A MI AMADA ESPOSA: Msc. Licda. Herika Yolanda Ramos Verdugo
Por su amor y todo el apoyo

A MIS HIJOS: Oscar, Héctor y Denisse, que este logro sirva como ejemplo para que alcancen sus metas

A TODA MI FAMILIA: Por el apoyo que siempre me brindaron

A MIS COMPAÑEROS DE ESTUDIO: Agradecimiento por la amistad brindada

A MI QUERIDA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA:

Siempre la llevaré en el corazón.

CONTENIDO

RESUMEN	I-II
INTRODUCCIÓN	III-V
1. ANTECEDENTES	1
2. MARCO TEÓRICO	9
2.1 Empresa	9
2.2 Administración	9
2.3 Administración de Recursos Humanos	10
2.4 Análisis y Descripción de Puestos	11
2.4.1 Definición de puestos	11
2.4.2 Descripción de puestos	12
2.4.3 Análisis de puestos	13
2.4.4 Factores de especificación	14
2.4.5 El proceso de análisis de puestos	15
2.4.6 Beneficios de un programa de descripción de puestos	16
2.4.7 Análisis funcional del puesto	17
2.5 Reclutamiento de Personal	17
2.6 Selección de Personas	19
2.7 Inducción	21
2.7.1 El programa de inducción	22
2.7.2 Métodos de socialización organizacional	22
2.7.3 Principales elementos de un programa de socialización	26
3. METODOLOGÍA	27
3.1 Método de Investigación	27
3.2 Unidad de Análisis de la Investigación	28
3.3 Población y Muestra	28
3.4 Instrumentos de la Investigación	31
3.5 Procedimiento	31

4. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	32
4.1 Guía de Entrevista para el Gerente General	32
4.2 Presentación de los datos obtenidos en el cuestionario sobre el proceso de Inducción que respondieron los colaboradores de la empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.	35
5. PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.	52
5.1 Presentación de la Propuesta	52
5.2 Programa de Inducción para colaboradores de la empresa	59
5.3 Programa de Actividades	84
5.3.1 Guía de inducción	85
5.3.2 Monitoreo y control	87
5.3.3 Lista de verificaciones	89
5.3.4 Evaluación del programa de Inducción	90
5.8 Descripciones de Puestos	92
CONCLUSIONES	187
RECOMENDACIONES	188
BIBLIOGRAFÍA	189
ANEXOS	190

RESUMEN

El presente trabajo de tesis fue realizado en la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A., la cual se dedica a proveer de suministros de alimentos para los restaurantes en la ciudad capital y los departamentos. La unidad productiva objeto de estudio actualmente no cuenta con un programa de inducción para sus colaboradores, por lo que la integración de los nuevos empleados requiere más tiempo del necesario y el nuevo trabajador pasa por un período de ansiedad por falta de orientación. Esto hace que el proceso de adaptación al puesto sea más lento y el tiempo que el colaborador necesita para ser productivo es mayor.

Dentro de la metodología utilizada en la presente investigación está el método científico en todas las etapas, por lo que se realizó la investigación bibliográfica la cual sirvió para recopilar información relacionada con el tema, así como para elaborar el marco teórico del trabajo de tesis. Así mismo se efectuó una investigación de campo donde se utilizó la técnica de encuesta a través de un cuestionario, el cual fue respondido por los colaboradores de la empresa objeto de estudio, también se llevó a cabo una entrevista con el gerente general de la misma a fin de conocer su opinión respecto al programa de inducción para la empresa.

En la investigación: los colaboradores indicaron que les habían dado inducción a través de una presentación con imágenes, otros que la recibieron a través de un supervisor o jefe y algunos dijeron que un compañero de trabajo fue quien les dio la inducción. Así mismo, los encuestados indicaron que habían experimentado ansiedad cuando iniciaron su relación laboral en la empresa al grado de querer renunciar. Por otro lado la Gerencia General de la empresa considera que es factible y necesaria la implementación de un programa de inducción.

Como principales conclusiones se llegó a determinar que la Empresa Distribuidora de Alimentos, S.A., actualmente carece de un manual de descripción de puestos que permita proporcionar inducción al puesto de trabajo al nuevo colaborador, así

mismo se carece de un programa de inducción formal y estandarizado que permita proporcionar información adecuada a los empleados de nuevo ingreso. La mayoría de los colaboradores coincidieron en indicar que no fueron instruidos adecuadamente acerca de las funciones y atribuciones que debían realizar en el puesto de trabajo.

INTRODUCCIÓN

La Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A. se encuentra ubicada en la Ciudad de Guatemala; se dedica a la producción y distribución de suministros para restaurantes. Actualmente cuando surge una vacante se realiza la solicitud del personal indicando el nombre del puesto, departamento y área donde está el puesto disponible. Luego de realizar todo el proceso de reclutamiento, selección y contratación el empleado es enviado con una carta de contratación al departamento designado y se deja a discreción del jefe inmediato la forma de darle la inducción al nuevo colaborador.

El problema que enfrenta la unidad objeto de estudio es la falta de un programa de inducción para el personal de nuevo ingreso en la Empresa Distribuidora de Alimentos, S.A., como se sabe las empresas exitosas forman al personal desde el ingreso a la misma, estableciendo para ello programas que permitan moldear la conducta de los colaboradores desde el inicio de la relación laboral.

Es importante tomar en cuenta el tiempo y costo que implica el proceso de reclutar y seleccionar personal, debido a que cada colaborador representa una inversión considerable; la cual podría perderse, si al nuevo empleado no se le orienta o se le proporcionan las condiciones para su adaptación a la empresa.

La socialización es un proceso que tiene mucha influencia en la lealtad de los colaboradores a lo largo de la relación laboral. Este programa debe ser considerado como una inversión, pues como resultado se contará con colaboradores motivados al iniciar y desarrollar sus labores con éxito, lo que redundará en mayor satisfacción laboral, mejor desempeño en el trabajo. También tiene importancia en cuanto al conocimiento que los colaboradores tengan sobre la empresa y de las funciones del puesto de trabajo, les permitirá utilizar sus habilidades y la energía para obtener productividad que la empresa necesita, esto se debe ver reflejado en la disminución de costos por errores en el trabajo que

muchas veces se debe al desconocimiento de la información relacionada con la empresa, este programa debe contribuir a la reducción del índice de rotación.

El objetivo general de este estudio es proporcionar a la Empresa Distribuidora de Alimentos, S.A. un programa de inducción para colaboradores de nuevo ingreso, que permita la socialización y la adaptación de las personas a la organización y a los puestos de trabajo en el menor tiempo posible, propiciando con ello un incremento de la productividad.

Dentro de los objetivos específicos que se pretenden alcanzar se pueden mencionar: revisar cómo se realiza actualmente el proceso de inducción en la empresa, elaboración de un manual de inducción, proporcionar a la empresa los instrumentos necesarios para controlar y evaluar el desarrollo del programa de inducción, así como también la integración de un manual de descripciones de puestos.

El contenido del presente estudio comprende: capítulo uno de la investigación, donde se presenta los antecedentes del problema, la importancia de implementar el programa de inducción de colaboradores a la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

En el capítulo dos se presenta el marco teórico, donde se exponen las teorías, postulados y conceptos acerca de la administración, procesos de administración de recursos humanos, descripciones de puestos y todo ello relacionado al tema objeto de estudio.

El capítulo tres describe la metodología de investigación, en donde aparecen los procedimientos generales que guiaron el estudio. Se hace referencia al sujeto de la investigación, la unidad de análisis, la población y la muestra del estudio, las técnicas e instrumentos utilizados para la obtención de los datos que permitieron

determinar la situación actual del proceso de inducción en la empresa objeto de estudio.

El capítulo cuatro contiene la presentación y análisis de resultados de la investigación de campo, donde se muestra la información obtenida en relación al proceso de inducción de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A. información que sirvió de base para la elaboración del programa de inducción propuesto.

El capítulo cinco incluye la propuesta de un programa de inducción para colaboradores de nuevo ingreso de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A., que contiene: un manual de inducción, las descripciones de puestos, una guía de inducción, instrumentos para efectuar el monitoreo y control de las actividades de inducción, así como de un cuestionario de evaluación el cual debe ser respondido por el nuevo colaborador al finalizar el programa de inducción con el propósito de obtener información acerca del proceso de inducción el cual permitirá realizar mejoras o cambios al mismo. Se incluyen además, las conclusiones y recomendaciones obtenidas como resultado de la investigación.

Al final se presenta la bibliografía consultada que fundamenta desde el punto de vista teórico-científico la investigación efectuada; y los anexos, que contienen los instrumentos utilizados en los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción que son utilizados en la Empresa Alimentos Exclusivos y en la empresa objeto de este estudio, Distribuidora de Alimentos, S. A.,

1. ANTECEDENTES

A partir de la revolución industrial cuando se empieza a hablar de relaciones industriales para denominar al ente encargado de administrar el recurso humano dentro de la empresa, se consideraba al trabajador como un recurso de producción, luego con el transcurrir de los años y al llegar a la era de la información el concepto del trabajador ha cambiado, tanto que en la actualidad se le considera como un socio de la empresa capaz de realizar grandes cambios e innovaciones y hacer la diferencia entre una organización y otra.

El área de Recursos Humanos en las empresas guatemaltecas actualmente han estado tomando el lugar que le corresponde dentro de la estructura organizacional como departamento estratégico, es por ello que los ejecutivos de la alta gerencia apoyan aquellos procesos de recursos humanos que pueden generar un valor agregado a la empresa, tal es el caso del proceso de inducción al cual anteriormente no se le daba ninguna importancia considerándolo como un gasto innecesario por lo que al nuevo colaborador sólo se le contrataba para el puesto de trabajo se le asignaban los recursos que le iban a ser útiles y en algunos casos se les asignaba a un compañero de trabajo o a alguna otra persona con experiencia para que le indicara las actividades que debería realizar en el puesto .

Luego de estudios realizados indican que los colaboradores como personas pensantes necesitan orientación inicial e información estandarizada que les permita tener un panorama completo acerca de cuál va a ser su entorno laboral y las oportunidades que podría obtener trabajando para determinada empresa, logrando con ello trabajadores motivados y leales a las empresas.

Son diversas las ventajas que las empresas obtienen al contar con programas de inducción que permiten socializar de forma efectiva al nuevo colaborador.

Distribuidora de Alimentos, S. A., es una empresa que tiene como objetivo producir, procesar, empacar, almacenar, distribuir y en general proveer de insumos a restaurantes. Pertenece a la corporación de restaurantes ALIMENTOS EXCLUSIVOS, S. A., fue fundada como empresa y constituida como una Sociedad Anónima el 01 de julio de 1998.

Al inicio de las operaciones de la empresa el reclutamiento de personal se realizaba mediante recomendación candidatos por parte del personal que ya laboraba para la empresa, en el año 2000 se comenzó a realizar un reclutamiento y selección a través del proceso establecido para la empresa Alimentos Exclusivos, S. A. Pero el mismo no incluía el programa de inducción. A la fecha algunos de los colaboradores de nuevo ingreso reciben alguna información no estandarizada sobre la inducción a la empresa y la inducción al puesto de trabajo se realiza por parte de una persona asignada por la gerencia.

La empresa Distribuidora de Alimentos, S. A. es un centro de producción, almacenamiento y distribución de productos alimenticios y complementarios para los restaurantes de la empresa Alimentos Exclusivos, S. A., Esta operación se lleva a cabo de acuerdo a los pedidos de los restaurantes. Luego la empresa realiza la planificación de la producción diaria, la preparación de los productos para realizar la distribución correspondiente, así como también las compras a proveedores.

En la empresa laboran doscientos colaboradores, de los cuales cincuenta de ellos trabajan en el departamento de distribución; setenta y cinco en el departamento de logística; sesenta en el departamento de producción, y quince colaboradores en el área administrativa.

El presente estudio se origina de la observación de los inconvenientes que tiene el personal de nuevo ingreso cuando ingresa a la empresa, ya que no se cuenta con un proceso formal de inducción, y al personal no se le proporciona su

descripción de puestos. Desde su fundación la empresa de Distribuidora de Alimentos, S. A. ha realizado su proceso de inducción en forma empírica y no planificada.

Esto ha incidido en la productividad del personal de la empresa, en la rotación de personal, así como en la falta de compromiso de los colaboradores; esto motivo la realización del presente trabajo.

Estructura Organizacional de Distribuidora de Alimentos, S. A.

El Gerente General, administra todas las áreas: producción, financiera, distribución y logística, gestión de calidad e investigación y desarrollo de nuevos productos.

Gerente de Producción: responsable de la gestión de la planta de la preparación de productos y del personal operativo de producción.

Gerente de Distribución y Logística: tiene a su cargo el personal de distribución y bodegas, el almacenamiento, despacho y distribución de los productos que requieren los restaurantes de la cadena Alimentos Exclusivos, S. A.

Gerencia de Compras: tiene como función principal la compra, la negociación y el abastecimiento de productos que necesitan los restaurantes.

Gestión de Calidad e Investigación y Desarrollo: Son responsables de la calidad, la limpieza, del cumplimiento de los estándares, así como el desarrollo de nuevos productos.

Administración: Área Financiera, Contabilidad, área secretarial.

Políticas Administrativas

- Políticas de calidad
Es responsabilidad de todos los colaboradores de la empresa mantener la calidad y la inocuidad de los alimentos.

- Políticas de gastos en base a presupuestos:
Todos los gastos realizados deberán estar catalogados dentro de un rubro del presupuesto anual de gastos, todos los gastos efectuados deberán ser autorizados por las gerencias respectivas.
- Confidencialidad
Toda información que manejen los colaboradores como formulaciones, productos, volúmenes de producción, volúmenes de compra, costos, etc. Es propiedad de la empresa por lo tanto es obligación mantener la confidencialidad de los mismos.
- Políticas de responsabilidad social.
La empresa promueve dentro de sus colaboradores principios de responsabilidad social con actividades a favor de la sociedad guatemalteca.

Políticas de selección de personal e inducción

- Se utilizará el servicio de reclutamiento y selección de personal a través de Alimentos Exclusivos, S.A., quien será el ente encargado de proveer el personal que le sea solicitado a través de la requisición de personal.
- La empresa realizará las pruebas técnicas, psicométricas e investigaciones que considere pertinentes para poder admitir a un candidato como empleado.
- La papelería que entreguen los candidatos a la empresa en fotocopias, no se devolverá bajo ninguna circunstancia.
- Una vez que el candidato ha finalizado el proceso de selección y contratación en la empresa, deberá presentarse para iniciar labores.

Reclutamiento de personal

El proceso se inicia con la necesidad de cubrir puesto de trabajo, ya sea por la apertura de nuevos puntos de venta, por nuevos puestos de trabajo o por el retiro de personal.

La empresa utiliza los siguientes medios para comunicar las ofertas de trabajo: mantas impresas, boletines, anuncios en prensa, anuncios en radio, página en internet, por recomendación de colaboradores.

La empresa Alimentos Exclusivos, S. A. conforme señala las fuentes bibliográficas utiliza un conjunto de técnicas y procedimientos que busca atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos en la organización; básicamente, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece en el mercado de recursos humanos, oportunidades de empleo que pretenden llenar. La empresa hace uso del reclutamiento interno y externo. El reclutamiento interno se aplica a los candidatos que trabajan en la organización, es decir, a los empleados, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras. El reclutamiento externo se dirige a candidatos que están en mercado de recursos humanos, fuera de la organización, para someterlos al proceso de selección de personal.

Selección y contratación de personal

La segunda etapa del proceso de reclutamiento y selección de personal es la entrevista inicial, es una entrevista estructurada y tiene como fin confirmar la información de la pre-solicitud, comprende:

- ✓ Información general del candidato
- ✓ Escolaridad
- ✓ Experiencia
- ✓ Información de trabajos anteriores
- ✓ Estabilidad laboral anterior
- ✓ Disponibilidad de horario

Esta entrevista también tiene el objetivo de evaluar rasgos de personalidad, como resultado de esta entrevista se hace la primera selección donde los candidatos pueden resultar:

- Elegibles
- En lista de espera para otra oportunidad
- No elegible

El siguiente paso del proceso sólo lo continúan los candidatos elegibles y consiste en una charla informativa sobre la empresa, explicación general sobre los puestos de trabajo, información sobre horarios y días de descanso, sueldos, beneficios y prestaciones que otorga la empresa.

Los seleccionados en la primera entrevista participan en un laboratorio de Assesment Center, donde se realizan dinámicas para evaluar competencias:

- Actitud de servicio
- Presentación personal
- Habilidad verbal
- Iniciativa
- Trabajo en equipo

Competencias adoptadas por la organización

Aquellas conductas subyacentes al individuo y que se relacionan de forma directa con un desempeño superior.

Se utilizan como base para evaluar a los candidatos en cada una de las etapas del proceso de selección.

Estas competencias han sido validadas (mediante la observación y evaluación) a lo largo del tiempo en los puestos de trabajo de la organización y son comportamientos que tienen mucho valor en la cultura de la organización.

Competencias Operativas para seleccionar a los colaboradores

Competencias que se evalúan para colaboradores de puestos operativos bajo el esquema ROL:

1. **R** elaciones Interpersonales: Comunicación+Trabajo en Equipo
2. **O** rientación de Servicio al cliente
Actitud+simpatía+Proactividad+Orientación al Servicio
3. **L** iderazgo: Iniciativa+calidad+Liderazgo+Logros

Competencias que se evalúan para colaboradores de puestos Administrativos bajo el esquema **ROLE**

1. **R** elaciones Interpersonales Comunicación+Trabajo en Equipo+Desarrollo de Relaciones
2. **O** rientación al Servicio
Proactividad+Orientación al Servicio
3. **L** iderazgo:
Liderazgo+Influencia+Dirección+Impacto+Integridad+Flexibilidad ante el cambio+Compromiso+Cumplimiento de normas
4. **E** nfoque Estratégico
Enfoque estratégico+Toma de Decisiones+Solución de problemas+ Organización de Ideas+Planificación y Organización

Examen médico

Los candidatos a los puestos de trabajo deben realizarse exámenes de laboratorio y el médico de la empresa realiza dicha evaluación y que el resultado puede ser apto o no apto.

Como resultado de la evaluación el médico de la empresa presenta un informe al asistente de RRHH por cada persona que evalúa. En esta etapa los solicitantes pueden ser rechazados por problemas de salud, que no les van a permitir realizar las funciones del puesto de trabajo.

Estudio socioeconómico de los candidatos

Los que continúan con el proceso son citados para realizar una entrevista socioeconómica que se lleva a cabo los martes y miércoles de cada semana, y que la efectúa el personal de una empresa externa. Es una entrevista estructurada de acuerdo a un formato de la empresa que presta este servicio.

Toda la información anterior es verificada en una semana y como resultado la empresa contratada presenta a la empresa un informe por cada persona investigada.

Luego que los solicitantes terminan su entrevista socioeconómica, la secretaria de RR HH, les entrega una boleta que contiene una lista de la papelería que deben completar si son elegidos., la papelería requerida debe presentarse en original y copia.

Contratación

El personal seleccionado para los puestos debe firmar su contrato de trabajo, llenar papelería para la apertura de cuenta de depósitos monetarios para el pago de sueldo, firmar formato para recibir código de ética. Se apertura un expediente para el nuevo empleado y se le asigna el lugar donde trabajará o si le corresponde trabajar en la empresa objeto de este estudio, Distribuidora de Alimentos, S. A.

En la actualidad la empresa no cuenta con un programa formal de Inducción, a los colaboradores que son contratados para Distribuidora de Alimentos, S. A. sólo se les da una breve explicación acerca de la empresa, se les informa sobre la funciones de su puesto de trabajo y se asigna a una persona para que le enseñe las actividades a realizar en el área de trabajo, las cuales deben aprender sobre la marcha de la producción real. Por lo que con en el presente trabajo se presenta una propuesta sobre un programa de inducción a la organización, al departamento y al puesto de trabajo.

2. MARCO TEORICO

En este capítulo se exponen las teorías, conceptos que fundamentan el tema de la investigación acerca del programa de inducción para los colaboradores de nuevo ingreso.

2.1 Empresa

Se puede definir como una entidad dentro de una comunidad, que combina entradas de materias primas, capital, mano de obra y habilidades administrativas para producir e intercambiar bienes y servicios, con el fin principal de obtener utilidades.

2.2 Administración

Es el conjunto ordenado y sistematizado de principios, técnicas y prácticas que tiene como finalidad apoyar la consecución de los objetivos de una organización mediante la provisión de los medios necesarios para obtener los resultados con la mayor eficiencia; así como la óptima coordinación y aprovechamiento del personal y los recursos técnicos, materiales y financieros. Algunos tratadistas la dividen en: planificación, organización, dirección y control. Otros consideran cinco etapas del proceso administrativo: prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar. En todas las empresas es indispensable la aplicación de la Administración.

“La administración aparece desde que el hombre comienza a trabajar en sociedad. El surgimiento de la administración es un acontecimiento de primera importancia en la historia social, La administración que es el órgano específico encargado de hacer que los recursos sean productivos, esto es, con la responsabilidad de organizar el desarrollo económico, refleja el espíritu esencial de la era moderna. Es en realidad indispensable y esto explica por qué, una vez creada, creció con

tanta rapidez” (6:196). La administración es dirección, planificación y control especialmente para la obtención de resultados.

2.3 Administración de Recursos Humanos

La administración de Recursos Humanos comprende las filosofías, políticas, y prácticas a que recurre una empresa para influir en los comportamientos de las personas que trabajan para ella. Entre las actividades que abarca se encuentran la contratación de personal, capacitación y desarrollo, evaluación del desempeño y compensación. En virtud de que la aplicación eficaz de estas actividades mejora la productividad y la rentabilidad, la administración de Recursos Humanos tiene importancia estratégica para una organización.

“En todas las organizaciones, de las más pequeñas a las más grandes, es necesario administrar los recursos humanos. Cada empresa cuenta con ciertas labores que comprenden conjuntos de responsabilidades. Para que estas labores se lleven a cabo, la organización contrata personas y las compensa por el trabajo que desempeñan. Para contratar, una organización por lo general convoca posibles empleados y luego selecciona a los mejores, realiza evaluaciones de desempeño laboral, al personal se le instruye y capacita” (3:344-345).

“La acción de administrar de manera integral. La administración de Recursos Humanos implica diferentes funciones desde el inicio de una relación laboral

- Reclutar y seleccionar empleados
- Análisis y Descripción de Puestos
- Inducción.
- Mantener la relación legal/contractual
- Capacitar y entrenar
- Desarrollar sus carreras/evaluar su desempeño
- Vigilar que las compensaciones (pagos) sean correctas
- Controlar la higiene y seguridad del empleado

2.4 Análisis y Descripción de Puestos

El análisis de los puestos se refiere a la planificación de los diferentes elementos que componen el puesto que se está analizando, mientras que la descripción del puesto es el producto final o documento donde se indican los requisitos mínimos para desempeñar el puesto y las principales funciones que debe realizar la persona que lo ocupe.

2.4.1 Definición de puestos

“La estructura de puestos está condicionada por el diseño organizacional que la contiene. Los cargos forman parte del formato estructural de la organización que condiciona y determina la distribución, configuración y el grado de especialización de los cargos. El diseño organizacional representa la arquitectura de la organización.” (3:164)

“Las personas trabajan en las organizaciones desempeñando determinado cargo. En general, cuando se pretende saber qué función cumple una persona en la organización, se pregunta cuál es el cargo que desempeña; así, se sabe qué hace en la organización y cuál es su importancia y el nivel jerárquico que ocupa. Para la organización, el cargo es la base de la aplicación de las personas en las tareas organizacionales; para la persona, el cargo constituye una de las mayores fuentes de expectativas y de motivación en la organización. Cuando las personas ingresan en la organización, y durante su trayectoria profesional, siempre ocupan algún cargo.

Desde otra perspectiva, el cargo es una unidad de la organización y consta de un conjunto de deberes y responsabilidades que lo separan y distinguen de los demás cargos. A través de los cargos, la empresa asigna y utiliza los recursos humanos para alcanzar objetivos organizacionales, ayudada por determinadas estrategias. Así mismo, los cargos permiten a las personas ejecutar tareas en la organización para conseguir determinados objetivos individuales. En suma, los

cargos representan la intersección entre la organización y las personas que trabajan en ella.” (3:165)

El análisis de puestos es el método básico con el que debe iniciarse cualquier intento de tecnificación. A partir de allí se podrá continuar otro tipo de estudios tendientes a una buena administración de salarios, selección y contratación, evaluación del desempeño, manuales de organización, base de la planeación de los recursos humanos. Todos los colaboradores que ingresan a la organización deben ser reclutados, seleccionados, contratados, capacitados, y evaluados con frecuencia en función del puesto. Por lo que es necesario la correcta definición y estructuración del puesto.

Dependiendo de las funciones que se tengan que cubrir, se requerirán ciertas habilidades, estudios, experiencia e iniciativa, puesto que las condiciones de trabajo, la responsabilidad y el esfuerzo, varían en cada caso. Por ello es importante examinar las características de cada puesto, a fin de establecer los requisitos necesarios para desempeñarlo con posibilidades de éxito; para esto, nada mejor que efectuar un análisis del mismo.

Dado que los puestos no existen aisladamente, es necesario estandarizar un procedimiento que conjunte todos, con una base que permita establecer comparaciones y, de ahí, diferenciaciones; es decir, se requiere un patrón de cuya aplicación resulten datos comparables entre sí. Debe definirse con claridad que dicha técnica se refiere exclusivamente al puesto, sin importar quién lo ocupe, pues, para apreciar los méritos de la persona titular del mismo, existen otras técnicas. La conveniencia de utilizar el análisis de puestos radica en el hecho de que por medio del mismo se satisfacen diferentes tipos de requisitos.

2.4.2 Descripción de puestos

Describir un cargo significa relacionar qué hace el ocupante, cómo lo hace, en qué condiciones lo hace y por qué lo hace. La descripción del cargo es un retrato

simplificado del contenido y de las principales responsabilidades del cargo. El formato común de una descripción de cargo incluye el nombre del cargo, el resumen de las actividades que se deben desempeñar y las principales funciones del cargo. Muchas veces, también incluye las relaciones de comunicación del cargo con otros cargos.

Descripción de cargos es un documento escrito que identifica, describe y define un cargo en términos de deberes, responsabilidades, condiciones de trabajo y especificaciones.

2.4.3 Análisis de puestos

Analizar un puesto significa detallar qué exige el cargo del ocupante en términos de conocimientos, habilidades y capacidades para desempeñarlo de manera adecuada. El análisis se realiza a partir de la descripción del cargo. Aunque la descripción y el análisis de cargos estén estrechamente relacionados, la diferencia radica en que mientras la descripción de cargos se concentra en el contenido (que hace el ocupante, cuándo lo hace, cómo lo hace porque lo hace), el análisis de cargos busca determinar cuáles son los requisitos físicos e intelectuales que deben cumplir el ocupante, la responsabilidades que el cargo le impone y las condiciones en que deben realizar el trabajo.

En consecuencia, al análisis de puesto se preocupa por las especificaciones del cargo en relación con la persona que deberá ocuparlo. El análisis de cargos funciona como un análisis comparativo de las exigencias (requisitos), que el cargo impone a la persona que lo ocupa, desde el punto de vista intelectual, físico, de responsabilidades y de condiciones de trabajo. Para el análisis de cargos tenga una base concreta de comparación, se debe fundamentar en factores de especificación.

La descripción y el análisis del puesto, es responsabilidad de línea y función de staff. En otros términos, los gerentes de línea tienen la responsabilidad de la información acerca de los cargos, mientras que la prestación de servicios o de consultoría interna es responsabilidad de los especialistas en RH. La recolección de datos e información sobre los cargos que se deben describir y analizar puede efectuarla el gerente, el ocupante del cargo o un especialista en RH, que generalmente recibe el nombre de analista de cargo.

2.4.4 Factores de especificación

Requisitos Intelectuales: instrucción necesaria, Experiencia anterior, Iniciativa, aptitudes.

Requisitos Físicos: esfuerzo físico, Concentración visual o intelectual, destrezas y habilidades, constitución física.

Responsabilidad por: supervisión de personas, material, equipo o herramientas, dinero, títulos o documentos, contactos internos y externos.

Condiciones de Trabajo: ambiente físico de trabajo, riesgos de accidentes (5:164-185).

Analizar puestos, para luego describirlos, comprende una serie de procedimientos para reunir y analizar la información sobre sus contenidos, las tareas a realizar, los requerimientos específicos, el contexto en las tareas son efectuadas y qué tipo de personas deben contratarse para esa posición. Cuando las compañías definen correctamente los puestos se facilitaron otras tareas en relación de Recursos Humanos.

La información de análisis de puestos se utiliza como base para diversas actividades con la administración de Recursos Humanos:

- Reclutamiento y selección
- Capacitación y Formación
- Compensaciones
- Evaluaciones de desempeño
- Desarrollo de carrera y planes de carrera;
- Asegurarse de haber asignado todas las tareas que deben realizar.

2.4.5 El proceso para análisis de puestos comprende diversos pasos que se describen a continuación.

Paso 1: Identificar para qué se usará la información, pues ello determinará qué datos debe recabar y cómo hacerlo.

Paso 2: Revisar la información básica importante, como organigramas, gráficas de procesos y descripciones de puestos.

Paso 3: Seleccionar los puestos representativos que analizará. Esto se hace cuando es necesario analizar muchos puestos similares y ello requiere mucho tiempo.

Paso 4: A continuación, se debe analizar el puesto, se deben reunir datos acerca de las actividades laborales, las conductas requeridas de los empleados, las condiciones laborales y las características y las capacidades humanas necesarias para desempeñar el trabajo.

Paso 5: Repasar la información con las personas que ocupan el puesto. La información del análisis del puesto se debe verificar con el trabajador que desempeña el trabajo y con el supervisor inmediato. Esto servirá para confirmar

que los datos de la información son correctos y están completos. Este paso de revisión también sirve para conseguir que el empleado acepte los datos y las conclusiones del análisis del puesto, porque brinda a la persona la posibilidad de repasar y modificar la descripción que se ha hecho de sus actividades laborales.

Paso 6: Preparar una descripción y una especificación del puesto. Por lo general, la descripción y especificación del puesto son los resultados concretos del análisis de puestos. (5:85-86)

2.4.6 Beneficios de un programa de descripción de puestos

“Los beneficios más importantes de una correcta y actualizada descripción de puestos son:

- Posibilita comparar puestos y clasificarlos. De este modo las compensaciones son más equitativas.
- Es una muy valiosa herramienta para reclutar, seleccionar y contratar personal.
- Capacitar, entrenar y desarrollar personal es mucho más sencillo con la ayuda de la descripción de puestos.
- Define rendimientos estándar, lo que permite realizar correctas evaluaciones.
- Es vital en los planes de sucesión.
- Otros usos: para analizar los flujos de información de una compañía.

Información necesaria para el análisis de puestos

- Actividades del puesto y comportamiento asociado al mismo
- Estándares de rendimiento para la evaluación correspondiente
- Máquinas u otros elementos necesarios para la realización de las actividades del puesto de trabajo.
- Condiciones laborales o contexto de la posición
- Requerimientos de personalidad” (7:257-271).

2.4.7 Análisis funcional del puesto

“El análisis de los puestos sobre la base de los elementos de trabajo que comprenden estos puestos, representa un intento para señalar la forma más específica de las destrezas y habilidades que deben poseer los empleados para desempeñarlos en forma satisfactoria. El análisis funcional ofrece importantes posibilidades para usarse en mejorar la selección y la colocación del empleado. Si el elemento que comprende un puesto está específica y exactamente identificado, es posible preparar tests mediante los cuales puedan ser seleccionados los individuos y colocados con más exactitud en los puestos para los cuales estén mejor calificados.”(9:56).

El análisis funcional es una metodología analítica que consiste en el establecimiento de competencias laborales a través de la identificación y ordenamiento de las funciones productivas, describiendo de manera precisa un área ocupacional desde su propósito principal hasta las contribuciones individuales requeridas para su cumplimiento. En esta metodología se va desglosando el propósito principal en funciones, donde cada función debe delimitarse y separarse de su contexto laboral concreto.

2.5 Reclutamiento de Personal

“El reclutamiento corresponde al proceso mediante el cual la organización atrae candidatos del Mercado de Recursos Humanos para abastecer su proceso selectivo. El reclutamiento funciona como un proceso de comunicación donde la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo en el Mercado laboral de Recursos Humanos y los demandantes, es decir las personas interesadas en encontrar un empleo responden a la convocatoria aplicando a las diferentes plazas en las que estén interesados. El reclutamiento, como ocurre al proceso de comunicación, es un proceso de doble vía que comunica y divulga las oportunidades de empleo, al tiempo que atrae los candidatos para el proceso

selectivo. Si el reclutamiento sólo comunica y divulga, no alcanza sus objetivos básicos. Es fundamental que atraiga candidatos a seleccionar.” (3:95)

“El reclutamientos es en un conjunto de técnicas y procedimientos que busca atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos en la organización; básicamente, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece en el mercado de recursos humanos, oportunidades de empleo que pretenden llenar.”(95)

Mercado de recursos humanos

“Mercado es el espacio de transacciones o contexto de trueques e intercambios entre quienes ofrecen un producto o servicio y los que buscan un producto o servicio. El mecanismo de oferta y demanda es la característica principal de todo mercado, el Mercado de Recursos Humanos está compuesto de las ofertas de oportunidades de trabajo de las diversas organizaciones. Toda organización, en la medida en que ofrece oportunidad de trabajo, es parte integrante del mercado laboral” (3:85).

Reclutamiento interno y externo

Desde el punto de vista de su aplicación, el reclutamiento puede ser interno y externo. El reclutamiento interno se aplica a los candidatos que trabajan en la organización, es decir, a los empleados, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras. El reclutamiento externo se dirige a candidatos que están en el medio social, fuera de la organización, para someterlos al proceso de selección de personal.

Así, mientras el reclutamiento interno se enfoca en los actuales empleados de la organización, el reclutamiento externo se enfoca en los candidatos de mercado de Recursos Humanos. En este sentido el reclutamiento interno privilegia a los empleados actuales para ofrecerles mejores oportunidades en la organización, mientras que el otro busca candidatos externos para traer experiencia y habilidades que no existen actualmente en la organización.

El reclutamiento interno se lleva a cabo a través de oferta de ascensos (cargos más elevados y en consecuencia, más complejos, pero en la misma área de actividad de la persona) y transferencias (cargos del mismo nivel, pero que involucran otras habilidades y conocimientos de la persona y están situados en otra área de actividad en la organización). Para que funcione bien, el reclutamiento externo debe buscar en el Mercado de Recursos Humanos de manera precisa y eficaz, para llegar atraer a los candidatos buscados.

Las organizaciones escogen a las personas que desean como empleados y las personas escogen a las organizaciones donde pretenden trabajar y aplicar sus esfuerzos. Esta elección recíproca depende de factores y circunstancias. Para que esta relación sea posible es necesario que las organizaciones comuniquen y divulguen sus oportunidades de trabajo para que las personas sepan cómo buscarlas e iniciar la relación.

2.6 Selección de Personas

“La selección de personas funciona como un filtro que permite que sólo algunas personas puedan ingresar en la organización: las que presenten características deseadas por la organización. Existe un viejo dicho popular que afirma que la selección constituye la elección adecuada de la persona adecuada para el puesto adecuado”(3:111). En términos más amplios, la selección busca entre varios candidatos reclutados a los más adecuados para los cargos de la organización, con el fin de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.

Selección es el proceso mediante el cual una organización elige, entre una lista de candidatos, la persona que satisface mejor los criterios exigidos para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones de mercado.

Si no existieran diferencias individuales y si todas las personas fueran iguales y reunieran las mismas condiciones para aprender y trabajar, la selección de personas sería innecesaria, pero la variación humana es enorme y las diferencias personales, tanto físicas (estatura, peso, complexión, fuerza, agudeza visual,

auditiva, resistencia a la fatiga, etc.) como psicológicas (temperamento, carácter, inteligencia, aptitudes, habilidades, intelectuales, etc.) llevan a las personas a comportarse de manera diferente con mayor o menor éxito en las organizaciones. Las personas difieren entre sí en la capacidad de aprender una tarea y en la manera de ejecutarla después del aprendizaje. La estimación anticipada de estas variables (tiempo de aprendizaje, y nivel de ejecución) es un aspecto importante en la selección de personal. Cuando se completa, el proceso de selección debe proporcionar no sólo un diagnóstico actual, sino un diagnóstico futuro respecto de estas dos variables; no sólo una idea actual, sino una proyección de cómo serán a largo plazo el aprendizaje y la ejecución.

El proceso de selección se efectúa con base en datos e información acerca del cargo que debe cubrirse, las exigencias dependen de los datos e información para que la selección tenga mayor objetividad y precisión para llenar el cargo. Si, por un lado, se tiene el cargo que debe llenarse, por otro, se tiene candidatos bastante diferentes entre sí, que disputan la misma posición. En estos términos, la selección pasa a configurarse básicamente como un proceso de comparación y decisión.

Selección como proceso de comparación

“La mejor manera de formular el concepto de selección es representarla como una comparación entre dos variables: por un lado, los requisitos del cargo que debe llenarse (requisitos que el cargo exige de su ocupante) y, por otro lado, el perfil, es decir las características de los candidatos que se presentan para disputarlo. La primera variable es suministrada por la descripción y análisis del puesto, mientras la segunda se obtiene mediante la aplicación de las técnicas de selección.” (3:111)

Selección como proceso de decisión y elección

“Después de la comparación entre las características exigidas por el cargo y las características ofrecidas por los candidatos, puede ocurrir que varios de estos presenten condiciones aproximadas equivalentes que permitan señalarlos para

ocupar el cargo vacante. El departamento de selección no puede imponer al departamento solicitante la aceptación de los candidatos aprobados en el proceso de comparación; sólo puede prestar el servicio especializado, aplicar las técnicas de selección y recomendar aquellos candidatos que juzgue más adecuados al cargo. Sin embargo, la decisión final de aceptar o rechazar a los candidatos es siempre potestad del departamento solicitante. Así la selección es responsabilidad de línea (de cada jefe o gerente) y función de staff (prestación de servicios por el departamento especializado).” (3:112-113)

2.7 Inducción

Los procesos de admisión de personas constituyen las rutas de acceso de éstas a la organización; representan la puerta de entrada, abierta sólo a los candidatos capaces de adaptar sus características personales a las características predominantes en la organización. Hay un verdadero esquema de depuración: cada organización codifica las características humanas importantes para la consecución de los objetivos organizacionales e identificación con la cultura interna, y selecciona a las personas que las poseen en grado elevado. El proceso de selección es la búsqueda de la adecuación entre lo que pretende la organización y lo que las personas ofrecen.

El proceso de admisión de personas es el primero de una serie de procesos de la moderna gestión del talento humano.

Después de vencer los obstáculos del proceso selectivo, los candidatos son admitidos en la organización y se convierten en nuevos miembros y ocupantes de cargos. Sin embargo, antes que inicien sus actividades, las organizaciones tratan de integrarlos en su contexto condicionándolos a las prácticas y la filosofía predominantes a través de ceremonias de iniciación y de aculturación social, al mismo tiempo que intentan desprenderlos de antiguos hábitos y prejuicios indeseados que deben ser borrados del comportamiento del recién iniciado. Se da el nombre de socialización organizacional a la manera como la organización recibe

a los nuevos empleados y los integra a su cultura, a su contexto y a su sistema para que se comporten de acuerdo con las expectativas de la organización. Socialización organizacional es la manera como la organización trata de inculcar en el nuevo miembro el modo de pensar y actuar, según los dictámenes de la organización. El nuevo miembro debe renunciar a cierto grado de libertad de acción para ingresar a la organización y seguir sus preceptos internos, pues debe obedecer un horario de trabajo, desempeñar determinadas actividades, seguir la orientación de su gerente inmediato, atender las normas y reglamentos internos, etc. La organización trata de adaptar el comportamiento del individuo a sus expectativas y necesidades.

“Los empleados aprenden la cultura organizacional de varias maneras: Por historias, rituales, símbolos materiales y lenguaje”(5:150-152).

2.7.1 El Programa de inducción

Puede ser formal o informal: el nuevo empleado es segregado y diferenciado para hacer explícito su papel de novato, aunque se formaliza la socialización. Es el caso de programas específicos de integración y orientación. La socialización informal ubica al nuevo empleado inmediatamente en su cargo, con poca o ninguna atención especial.

Individual o colectivo. Los nuevos miembros pueden socializar individualmente o agruparse y procesarse a través de un conjunto idéntico de experiencias, como en el servicio militar.

2.7.2 Métodos de socialización organizacional

Proceso selectivo

La socialización se inicia en las entrevistas de selección mediante las cuales el candidato conoce el futuro ambiente de trabajo, la cultura predominante en la organización, los colegas de trabajo, las actividades desarrolladas, los desafíos y recompensas, el gerente y el estilo de administración, etc. Incluso antes que el candidato sea aceptado, el proceso de selección le permite obtener información y

observar cómo funciona la organización y cómo se comportan las personas que conviven con ella.

Contenido del cargo

El nuevo empleado debe recibir tareas suficientemente exigentes y capaces de proporcionarle éxito al comienzo de su carrera en la organización, para recibir después tareas gradualmente más complicadas y desafiantes. Los nuevos empleados que reciben tareas relativamente exigentes están más preparados para desempeñar las tareas posteriores con más éxito. Con esto, los empleados principiantes tienden a interiorizar altos estándares de desempeño excelente. Cuando los principiantes son dedicados a tareas fáciles, no tienen oportunidad de experimentar éxito ni la motivación que se deriva de éste.

Supervisor como tutor

El nuevo empleado puede acoger a un tutor capaz de cuidar su integración a la organización. Para los nuevos empleados, el supervisor representa el punto de unión con la organización y la imagen de la empresa. El supervisor debe cuidar los nuevos empleados como un verdadero tutor, que los acompaña y orienta durante el periodo inicial en la organización.

Si el supervisor realiza un buen trabajo en este sentido, la organización tiende a ser vista de forma positiva. Sin embargo, si el supervisor no es eficiente en la recepción y conducción del recién llegado, la organización tiende a ser vista de manera negativa; por lo tanto el supervisor debe realizar las siguientes funciones básicas junto al nuevo empleado:

- Transmitir al nuevo empleado una descripción clara de la tarea que debe realizar.
- Proporcionar toda la información técnica para ejecutarla tarea.
- Negociar con el nuevo empleado las metas y los resultados que debe alcanzar.
- Dar retroalimentación adecuada al desempeño del nuevo empleado.

Los supervisores se deben escoger de manera adecuada para acoger y servir de tutores de los nuevos miembros, para que estén bien supervisados, acompañados y orientados. Para servir de verdadero tutor o mentor, cada supervisor debe poseer elevado grado de seguridad personal para que no se sienta personalmente amenazado por el fracaso o el éxito de los nuevos empleados. Además, debe tener una gran dosis de paciencia para tratar con los novatos inexpertos.”(3:154)

Grupo de trabajo

“El grupo de trabajo puede desempeñar un papel importante en la socialización de los nuevos empleados. La integración del nuevo empleado debe ser atribuida a un grupo de trabajo que pueda generarle un efecto positivo y duradero. La aceptación grupal es fuente crucial de satisfacción de las necesidades sociales. Además, los grupos de trabajo tienen gran influencia sobre las creencias y actitudes de los individuos respecto de la organización y de cómo deben comportarse”(5:150-152). Es importante trabajar este tema con los grupos de trabajo para que el efecto sobre los nuevos colaboradores sea positivo para la organización

Programa de integración

“Programa formal e intensivo de entrenamiento inicial destinado a los nuevos miembros de la organización, para familiarizarlos con el lenguaje usual de la organización, los usos y costumbres internos (cultura organizacional), la estructura de la organización (áreas o departamentos), principales productos y servicios, misión de la organización y los objetivos organizacionales, etc. También recibe el nombre de programa de inducción y constituye el principal método de aculturación de los nuevos participantes en las prácticas corrientes de la organización. Su finalidad es lograr que el nuevo participante aprenda e incorpore los valores, normas y estándares de comportamiento que la organización considere imprescindibles y pertinentes para el buen desempeño de sus cuadros.”(3:154)

“El Programa de integración busca que el nuevo participante asimile de manera intensiva y rápida, en situación real o de laboratorio, la cultura de la organización y se comporte de allí en adelante como miembro que viste definitivamente la camiseta de la organización” (3:155). En algunas organizaciones, los programas de integración son totalmente desarrollados por el órgano de entrenamiento, mientras que en otras son coordinados por el órgano de entrenamiento y ejecutados por Gerentes de línea en los diversos aspectos abordados. Estos programas duran de uno a cinco días, dependiendo de la intensidad de socialización que la organización pretenda imprimir. A mediano plazo, los nuevos empleados cuentan con el acompañamiento del gerente o supervisor que funcionan como tutores y se encargan de evaluar su desempeño. Si el nuevo miembro ocupa una posición destacada, en niveles de gerencia o dirección, el programa de integración puede tardar meses y abarcar una agenda que programa su permanencia en diversas áreas o departamentos de la organización, con un tutor permanente (subgerentes o director) y un tutor específico para cada área o departamento involucrado en la agenda. Casi siempre, el nuevo empleado recibe un manual que trae información básica para integrarse a la organización.

La socialización organizacional constituye el esquema de recepción y bienvenida de los nuevos participantes. La socialización representa una etapa de iniciación particularmente importante para lograr una buena relación a largo plazo entre el individuo y la organización. Aún más, funciona como elemento de fijación y mantenimiento de la cultura organizacional.

2.7.3 Principales elementos de un programa de socialización

Asuntos Organizacionales:

- Misión y objetivos globales de la organización
- Políticas y directrices y valores de la organización
- Estructura de la organización y sus unidades organizacionales
- Productos y servicios ofrecidos por la organización
- Reglas y procedimientos internos
- Procedimientos de seguridad en el trabajo
- Distribución física e instalaciones que utilizará el nuevo miembro
- Comunicación Interna y Externa

Beneficios Ofrecidos:

- Horario de trabajo, de descanso y de comedor
- Días de pago y de anticipo salariales
- Programa de beneficios sociales ofrecido por la organización.
- Obligaciones laborales y fiscales

Relaciones:

- Presentación a los superiores y a los colegas de trabajo.

Deberes del nuevo miembro:

- Responsabilidades básicas confiadas al nuevo empleado
- Visión general del cargo
- Tareas
- Objetivos del cargo
- Metas y resultados que deben alcanzarse.
- Evaluación del Desempeño.

3. METODOLOGÍA

Para realizar el presente trabajo se utilizó la metodología de investigación tipo descriptiva, porque se pretende analizar cómo se realiza actualmente el proceso de inducción en la empresa Distribuidora de Alimentos, S. A. El autor de la investigación labora en la empresa objeto de estudio, de acuerdo a la experiencia laboral obtenida y a la observación directa realizada en la empresa durante los años que lleva de laborar en ella, permitió identificar el problema de la investigación.

3.1 Método de Investigación

Para la realización de la presente investigación se utilizó el método científico en sus diferentes fases, y la etnografía, que es la ciencia que estudia a las personas en el medio de trabajo natural y rutinario. En la primera etapa se recurrió a la investigación bibliográfica, revisando fuentes especializadas sobre el tema: libros, internet y otras.

En cuanto a la investigación de campo se realizaron observaciones directas sobre los procesos actuales de la administración de recursos humanos en la empresa. Se efectuaron entrevistas con la gerencia, mandos medios y personal operativo de la empresa, se analizaron las descripciones de puestos actuales a través de un cuestionario, así mismo se diseñó un cuestionario para determinar el estado actual del proceso de inducción para colaboradores de nuevo ingreso y luego se tabuló la información.

Con la información obtenida en relación al proceso de inducción se realizó el diagnóstico sobre la situación actual de la empresa, se tabularon los datos obtenidos, se elaboraron cuadros y graficas de los aspectos revisados con su respectivo análisis e interpretación de los datos.

3.2 Unidad de Análisis de la Investigación

La presente investigación utilizó como unidad de análisis a los colaboradores de la empresa Distribuidora de Alimentos, S. A., empresa industrial y comercial que se dedica a procesar, almacenar, distribuir alimentos y otros insumos complementarios a restaurantes.

Se revisaron los procesos de reclutamiento y selección que actualmente existen. Además se determinó que dicha empresa no posee un proceso formal de inducción para los nuevos colaboradores que ingresan a la empresa. Por lo que de acuerdo al estudio realizado se hizo una propuesta sobre dicho proceso.

3.3 Población y Muestra

La empresa Distribuidora de Alimentos, S. A. cuenta con una población de doscientos colaboradores de los cuales cincuenta personas trabajan en el departamento de distribución, setenta y cinco en el departamento de logística y sesenta en el departamento de producción; quince colaboradores en el área administrativa.

Muestra

El tamaño de la muestra se calculó con base en la población que consta de doscientos personas las cuales están divididas en cuatro estratos. El nivel de confiabilidad establecido fue de un 90% con un error del 08% en una muestra del 100%, la cual estableció que setenta personas debían de ser encuestadas y se calculó a través de la fórmula siguiente:

$$n = \frac{NZ^2 \cdot p \cdot q}{d^2(N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

En donde **N** es el tamaño de la población, **Z** constituye el nivel de confiabilidad y para efectos del estudio se consideró en un 90%; **p** equivale a una porción del 50%, **q** una porción del 50% y **n** es la muestra de la población que en este caso es la incógnita.

A Continuación se describen las variables

$$n = ?$$

$$N = 200$$

$$Z = 90\% = 1.645$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$d = 0.08$$

En donde:

$$n = \frac{200 \times 1.645^2 (0.50 \times 0.50)}{0.08^2 (200-1) + 1.645^2 \times (0.50 \times 0.50)}$$

$$n = \boxed{70 \text{ personas}}$$

Para obtener la muestra de cada uno de los estratos que forman la población se utilizó el muestreo estratificado, el cual toma una prueba para forzar las proporciones de la muestra de cada estrato conforme el patrón poblacional.

$$n = \frac{N_1}{N_2} n_1$$

En donde:

$$n = ?$$

$$N_1 = \text{Total de cada estrato}$$

$$N_2 = \text{Total población}$$

$$n_1 = \text{Tamaño de la muestra}$$

Los cuatro estratos que forman la población de la empresa Distribuidora de Alimentos, S. A. son:

- a) Colaboradores de Producción:** Este estrato esta compuesto por el personal que procesa los productos dentro de la planta de producción.

$$n = \frac{60}{200} \times 70$$

$$n = \boxed{21 \text{ personas}}$$

- b) Colaboradores de Distribución:** Lo integran las personas que trabajan en labores de traslado de los productos de las bodegas a los restaurantes.

$$n = \frac{75}{200} \times 70$$

$$n = \boxed{26 \text{ personas}}$$

- c) Colaboradores de Logística:** En este estrato están las personas que trabajan en las bodegas de la empresa.

$$n = \frac{50}{200} \times 70$$

$$n = \boxed{18 \text{ personas}}$$

- d) Administrativos:** Esta compuesto por gerentes y supervisores de los departamentos de la empresa, contabilidad, compras, secretarias.

$$n = \frac{15}{200} \times 70$$

$$n = \boxed{5 \text{ personas}}$$

Resultados del cálculo de la muestra para cada estrato

Área	Total Población	Muestra Estratificada
Producción	60	21
Distribución	75	26
Logística	50	18
Administrativos	15	5
Total	200	70

3.4 Instrumento de Investigación

El instrumento utilizado para recolectar la información de campo sobre los aspectos a evaluar, fue el cuestionario y la técnica para realizar la investigación fue la encuesta. El cuestionario contiene 17 preguntas que fueron respondidas por los colaboradores de la empresa Distribuidora de Alimentos, S. A., con el cual se obtuvo información directa de la población, así mismo se realizó una entrevista al Gerente General de la empresa.

La información recabada fue utilizada en la elaboración de las descripciones de puestos, las cuales se presentan dentro de la propuesta del Programa de Inducción a colaboradores de la empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

3.5 Procedimiento

El proceso de investigación comprendió las siguientes etapas:

- Se estableció la empresa objeto de esta investigación
- Observación de los procesos de reclutamiento, selección, de la inducción y análisis de las descripciones de puestos.
- Determinación del universo de la empresa objeto de la investigación
- También fue calculado el tamaño de la muestra por estratos
- Elaboración de los instrumentos para la recolección de la información
- Planificación de las entrevistas con los gerentes y mandos medios
- Por último se analizaron los datos obtenidos para conocer la situación actual

4. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se presentan los como resultados de la investigación del proceso de Inducción en la empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

A continuación se presentan la información de la entrevista realizada al Gerente General.

4.1 Guía de Entrevista para el Gerente General

A continuación se presentan una serie de preguntas, la cuales fueron respondidas por el Gerente General de Distribuidora de Alimentos, S. A.

1. **¿Cuáles son las causas por las cuales Distribuidora de Alimentos, S. A. no cuenta con un programa de inducción para los nuevos colaboradores?**

- Por desconocimiento de la implicaciones que tiene la falta de dicho programa
- Falta de atención al aspecto de adaptación de los nuevos colaboradores
- Porque no se mide el impacto que tiene el no contar con dicho programa
- Porque se asume que la inducción de la corporación de restaurantes incluye inducción a los puestos en Distribuidora de Alimentos, S. A. lo cual no es así.

2. **¿Ha considerado anteriormente la creación de un programa de inducción?**

No lo había considerado hasta ahora que se está realizando este trabajo de investigación, aunque al personal de nuevo ingreso si se le proporciona alguna información de manera informal. Pero creo que la empresa si necesita un programa formal y estandarizado de Inducción.

3. **Indique si actividades no programadas en relación a la inducción?**

Se llevan a cabo algunas actividades pero no están estructuradas ni estandarizadas tales como un recorrido por las instalaciones, la presentación del nuevo colaborador

al personal, la asignación de una persona para que le enseñe las funciones del puesto de trabajo. Pero al personal de nuevo ingreso no le proporciona información sobre la misión, la visión, los valores, los objetivos, los derechos, obligaciones, prestaciones, etc.

4. Cree usted que ha tenido efectos en el personal el hecho de no contar con un programa de inducción?

Se percibe que muchos de los nuevos colaboradores que tienen menos de 2 años tienen un débil sentido de pertenencia, En muchos de los casos trabajan solo por el pago y no aportan todo lo que la empresa espera de ellos, también influyen el uso óptimo que se pueda hacer de los recursos de la empresa, algunos colaboradores incurren en faltas que ameritan medidas disciplinarias por desconocimiento de sus derechos y obligaciones. También creo que influye en la rotación de personal.

5. ¿Cree usted que es factible la implementación de un programa de Inducción?

Creo que si es factible, y es necesaria su implementación para fortalecer el sentido de pertenencia en los colaboradores. Así como para proporcionarle al los colaboradores la información necesaria para que su adaptación sean más fácil y rápida. Con esto la empresa obtendrá los resultados de productividad esperados

6. ¿Cree usted que la empresa puede proporcionar todos los medios y recursos para la implementación del programa de inducción?

Considero que si es factible, y se tomaran en cuenta los gastos y recursos necesarios en el presupuesto general de la empresa. La empresa tiene contemplado que al terminar el trabajo de investigación implementará el programa y proporcionará los recursos humanos, financieros y físicos necesarios para que este comience a funcionar. La empresa cuenta con un programa anual de Capacitación y entrenamiento en el cual se incluirá la Inducción.

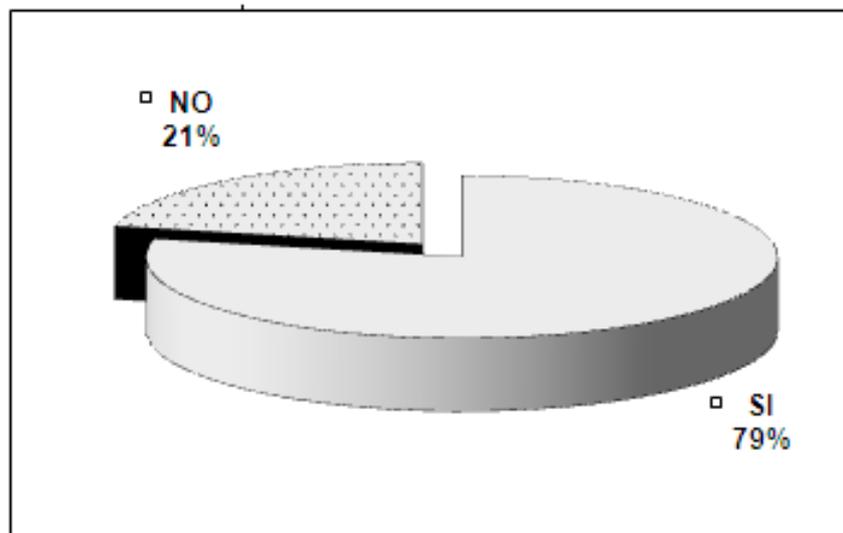
7. Por favor agregue cualquier información adicional que considere importante.

Considero que en cuanto el investigador termine el programa de Inducción, la empresa hará lo necesario para que se implemente el mismo. Por otro lado también me interesa que el programa a partir de ahora sea más integral y que involucre a todo el personal de la empresa y que los colaboradores que ya forman parte de la empresa reciban esta inducción con el fin de actualizarlos y reforzar algunos puntos que puedan desconocer o que no tienen claro. La empresa asignará responsabilidades para el manejo del programa, ya se cuenta con un salón de capacitación, la empresa también proporcionará una computadora, proyector y el equipo que sea necesario.

4.2 Presentación de los Datos Obtenidos en el Cuestionario sobre el Proceso de Inducción que respondieron los Colaboradores de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S.A. (ver anexo 1, página 191)

1. ¿Recibió inducción a la empresa cuando ingresó?

Gráfica No. 1



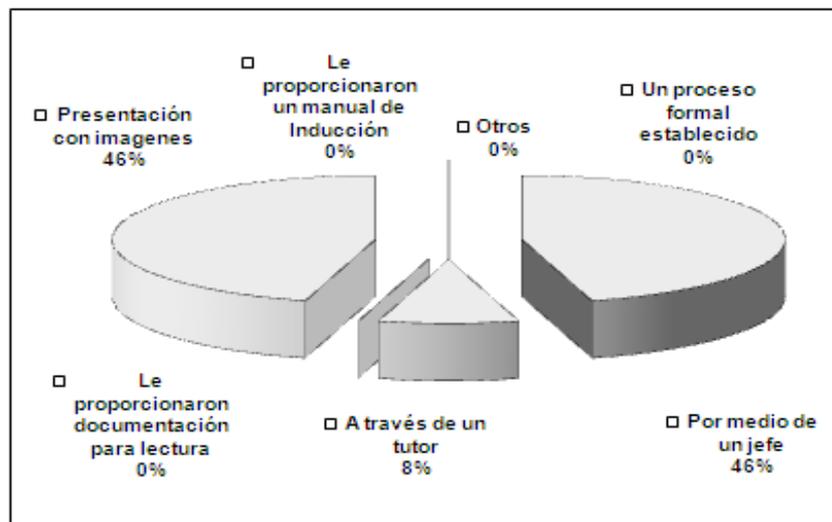
Fuente: Encuesta de Inducción realizada en julio 2009 colaboradores de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

El 79% de los colaboradores encuestados respondió que si recibió inducción cuando ingresó a la empresa, el 21% restante indicó que no recibió inducción. Los colaboradores que respondieron haber recibido inducción a la empresa es porque les fue proporcionada la misma inducción que recibe el personal de Alimentos Exclusivos que labora en los restaurantes para puestos como cocineros, meseras, cajeros, gerentes, pero no una inducción adecuada para los puestos de bodegas, pilotos de paneles, operativos de producción, etc.

Lo que demuestra la necesidad de contar con un programa formal de Inducción para estandarizar el proceso de socialización en la empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

2. Favor de indicar el tipo de inducción que recibió:

Gráfica No. 2



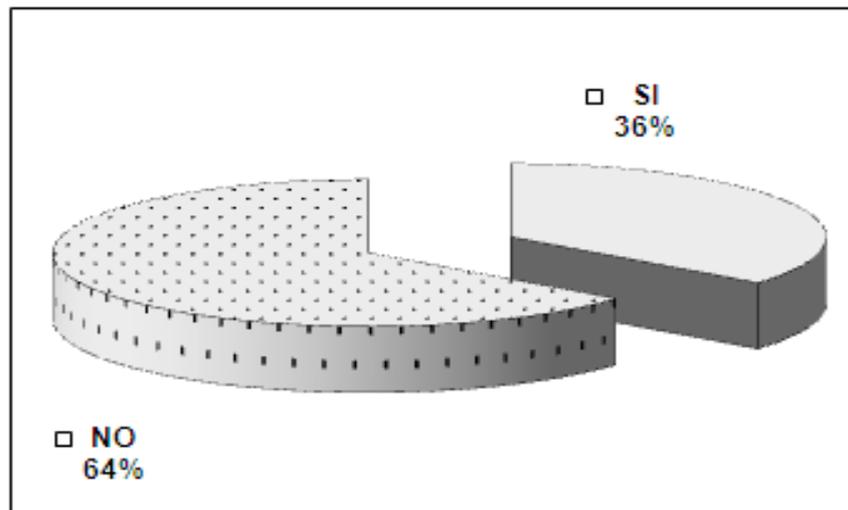
Fuente: Encuesta de Inducción realizada en julio 2009 colaboradores de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

El 46% de los colaboradores encuestados indicó que recibió inducción a través de una presentación con imágenes, el 45% recibió inducción de parte de un jefe o supervisor, el 9% indica que la inducción la recibió de un compañero de trabajo que actuó como tutor.

El resultado demuestra que no existe un programa ordenado para el proceso de inducción, por lo cual se hace necesario programar la inducción general a la empresa con imágenes, el recorrido por las instalaciones, presentación del nuevo colaborador, así como la inducción al puesto de trabajo a través de un tutor que posea cualidades, conocimientos y experiencia laboral en la empresa.

3. ¿Le dieron la bienvenida cuando ingresó a la empresa?

Gráfica No. 3



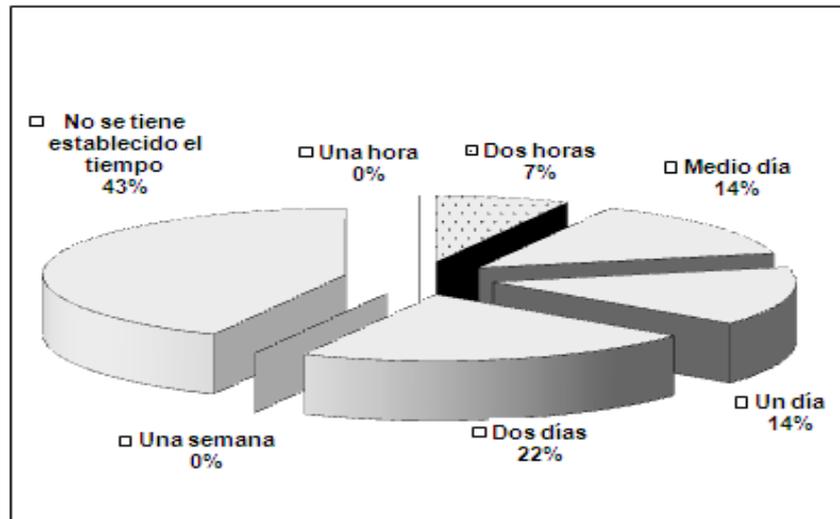
Fuente: Encuesta de Inducción realizada en julio 2009 colaboradores de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

El 64% de los colaboradores encuestados respondió que no recibió bienvenida cuando ingresó a la empresa, mientras que el 36% restante indicó que si le dieron bienvenida.

Un porcentaje importante de los colaboradores no le dieron la bienvenida y que fue incomodo su primer día de trabajo. Esto muestra lo importante de un programa que incluya la bienvenida a los nuevos colaboradores para crear desde el inicio de la relación laboral un clima de confianza.

4. ¿Cuánto tiempo duró su periodo de inducción?

Gráfica No. 4



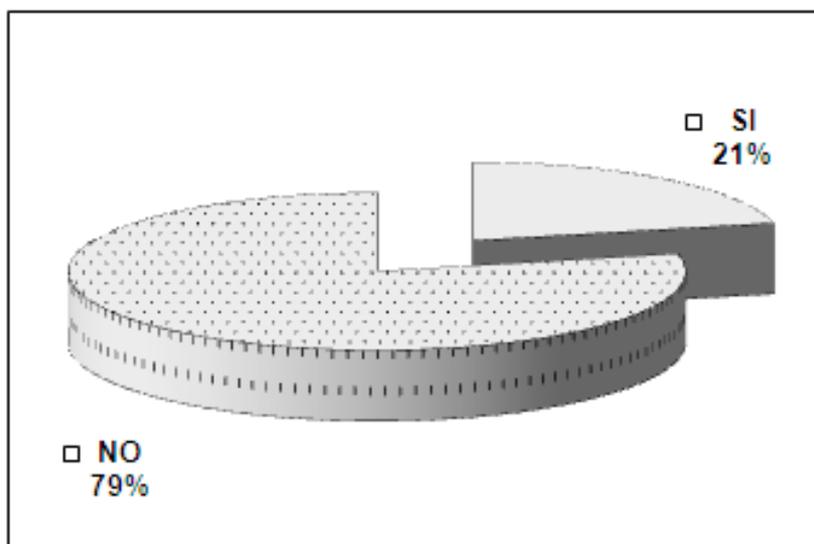
Fuente: Encuesta de Inducción realizada en julio 2009 colaboradores de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

El 44% de los colaboradores encuestados indicó que no se tiene establecido el tiempo de duración de la inducción, el 21% contestó que su inducción llevó un tiempo de dos días, el 14% informó que su inducción fue realizada durante medio día, el 14% indicó que su inducción se realizó en un día y el 7% respondió que el proceso duró dos horas.

De acuerdo a los datos obtenidos se puede inferir que no existe un tiempo estandarizado de duración para el proceso de inducción en la empresa objeto de estudio, por lo que se hace necesario programar en forma adecuada la realización de este proceso.

5. ¿Le dieron inducción al puesto de Trabajo?

Gráfica No. 5



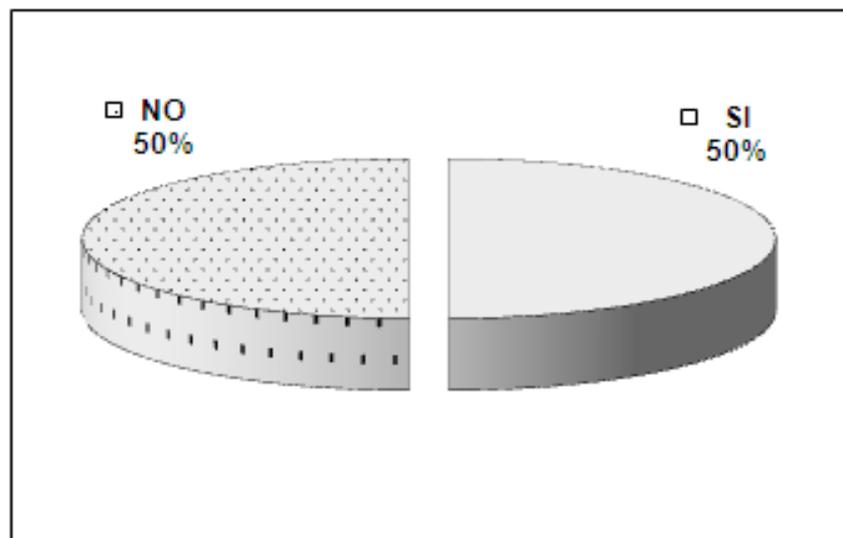
Fuente: Encuesta de Inducción realizada en julio 2009 colaboradores de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

El 79% de los colaboradores encuestados indicó que no se le proporcionó inducción al puesto de trabajo, mientras que el 21% indicó que si recibió inducción al puesto.

El resultado anterior demuestra que un porcentaje muy importante de los colaboradores no recibió inducción al puesto de trabajo cuando ingresó a laborar a la empresa, esto implica que necesitó mayor tiempo de aprendizaje, dando como resultado un costo por trabajo deficiente y un tiempo mayor de adaptación a su nuevo puesto de trabajo.

6. ¿Cuando ingresó a la empresa le mostraron las instalaciones?

Gráfica No. 6



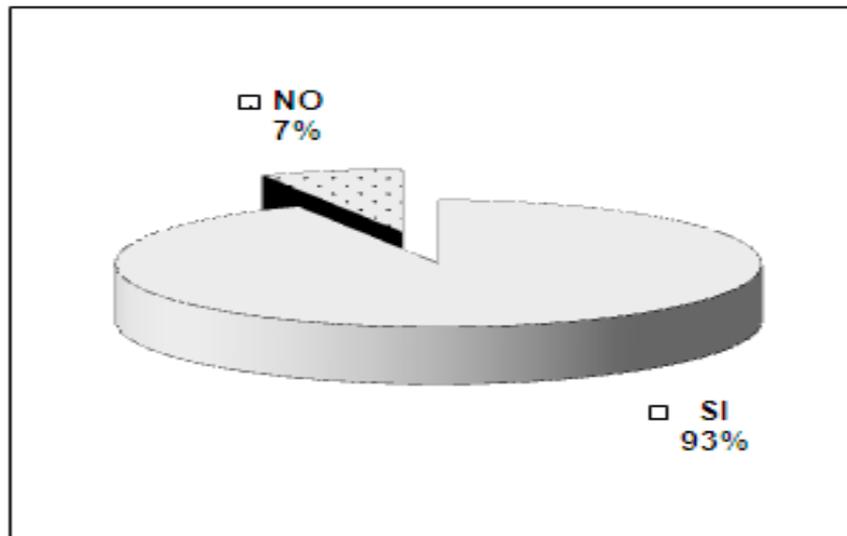
Fuente: Encuesta de Inducción realizada en julio 2009 colaboradores de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

El 50% de los colaboradores encuestados indicó que no le mostraron las instalaciones cuando inició su relación laboral con la empresa, el otro 50% respondió que si le mostraron las instalaciones de la empresa cuando inició a laborar en ésta.

El resultado demuestra que a la mitad de los colaboradores encuestados no les mostraron las instalaciones de la empresa, lo cual genera desconocimiento de las mismas teniendo como consecuencia pérdida de tiempo cuando deben trasladarse de una unidad a otra.

7. ¿Lo presentaron con sus compañeros de Trabajo?

Gráfica No. 7



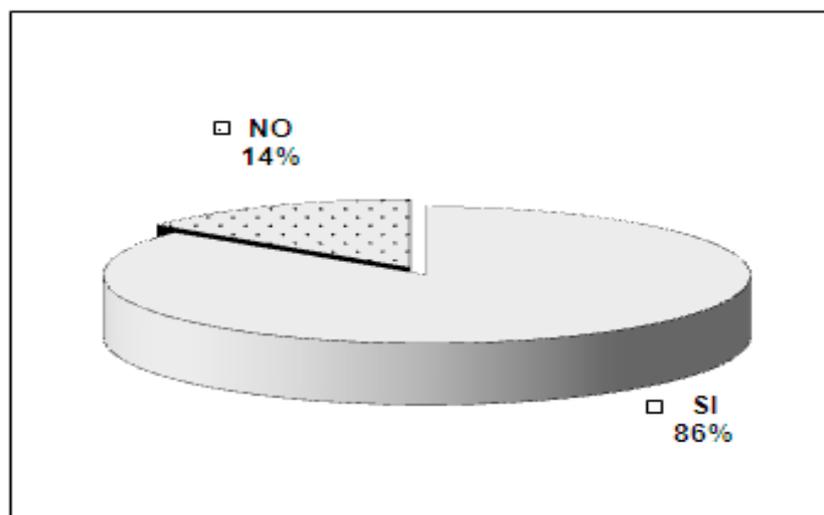
Fuente: Encuesta de Inducción realizada en julio 2009 colaboradores de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

El 93% de los colaboradores encuestados indicó que si lo presentaron con sus compañeros de trabajo, mientras que el 7% respondió que no fue presentado con sus compañeros de trabajo.

Es importante que los colaboradores sean presentados ante sus nuevos compañeros, pues esto facilitará el proceso de socialización en el equipo de trabajo, lo cual permite que las relaciones interpersonales sean efectivas.

8. ¿Conoce el nombre de la empresa para cual trabaja?

Gráfica No. 8



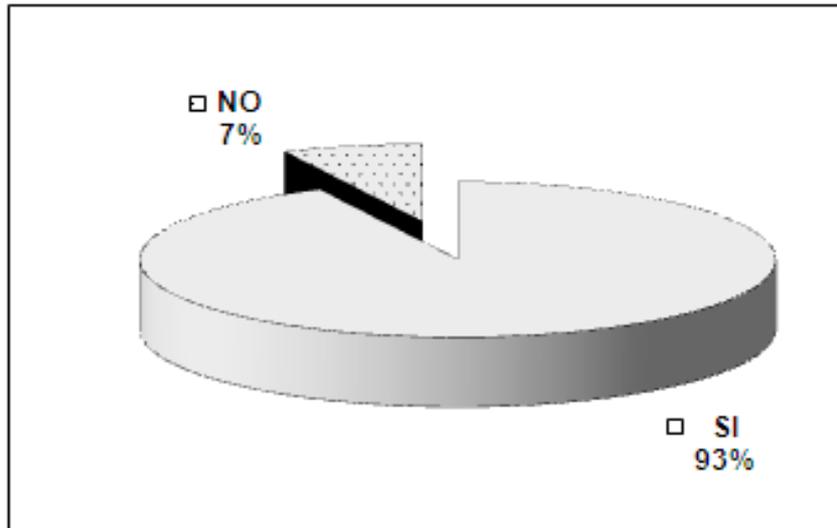
Fuente: Encuesta de Inducción realizada en julio 2009 colaboradores de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

El 86% de los colaboradores encuestados contestó que si conoce el nombre de la empresa para cual trabaja, y el 14% indicó que si, pero cuando se les pidió que lo escribieran; lo hicieron de forma incorrecta.

Un porcentaje de los trabajadores que labora para la empresa Distribuidora de Alimentos, S.A., desconoce el nombre de la misma, situación que trae consigo una falta de identificación con la misma.

9. ¿Sabe usted a que se dedica la empresa para cual trabaja?

Gráfica No. 9



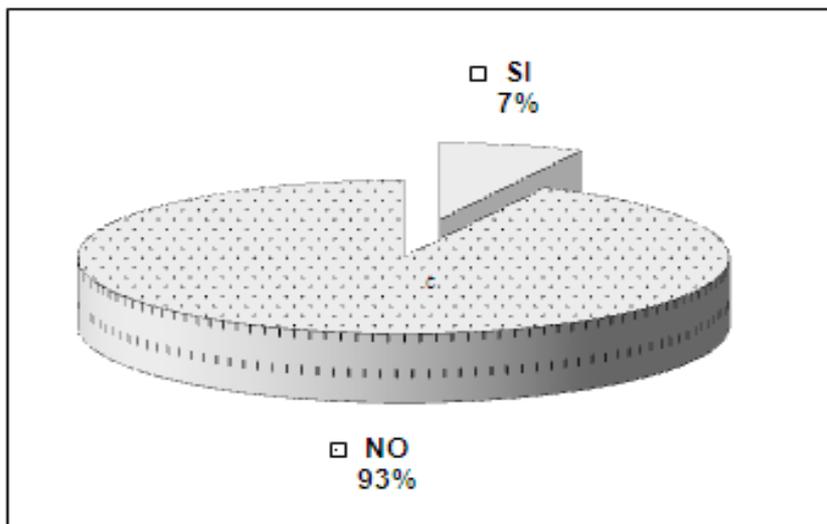
Fuente: Encuesta de Inducción realizada en julio 2009 colaboradores de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

El 93% de los colaboradores encuestados indicó que si conoce de las actividades principales a las que se dedica la empresa para cual trabaja, el 7% indicó que no sabe exactamente a qué se dedica la empresa.

Una parte de los empleados de la empresa desconoce las actividades principales a las que se dedica la empresa, lo que trae como consecuencia una falta de identificación con las actividades que se realizan en la misma, por lo que es necesario que todo el personal tenga conocimiento de la misma información con el propósito de fortalecer la identidad del colaborador hacia la empresa.

10. ¿Conoce la misión y la visión de la Distribuidora de Alimentos, S. A?

Gráfica No. 10



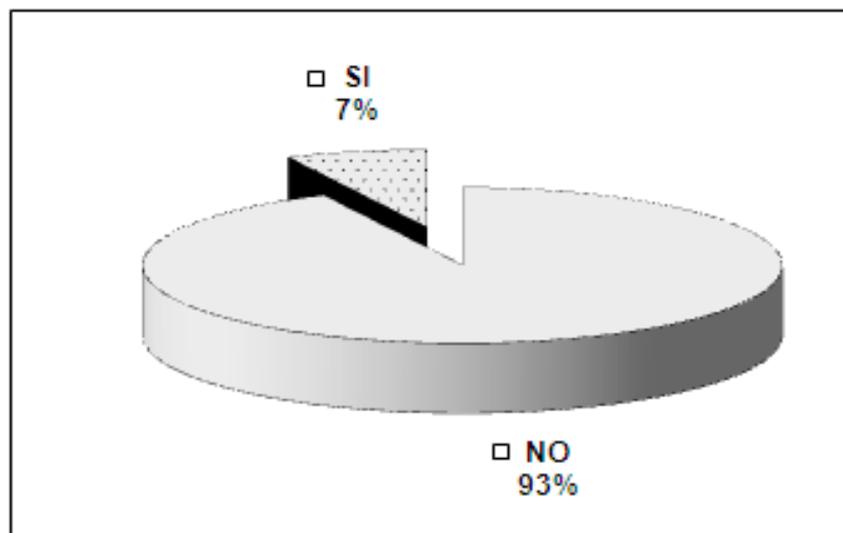
Fuente: Encuesta de Inducción realizada en julio 2009 colaboradores de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

El 7% de los colaboradores encuestados indicó que si conoce la Misión y Visión de la empresa, el 93% respondió que no conoce la Misión y la Visión de la empresa, cabe mencionar que sólo el equipo gerencial indicó conocerla.

Es importante proporcionar este tipo de información al colaborador con el propósito de fortalecer la cultura organizacional de la empresa.

11. ¿Conoce las normas y políticas de la empresa?

Gráfica No. 11



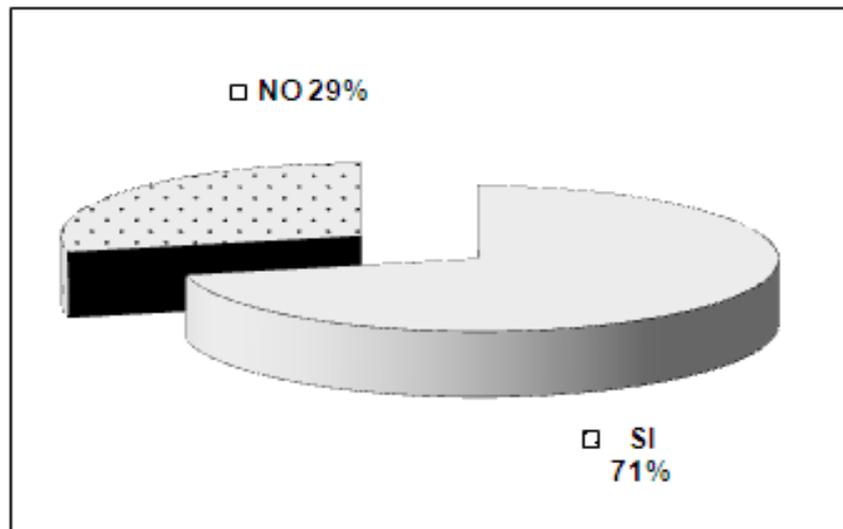
Fuente: Encuesta de Inducción realizada en julio 2009 colaboradores de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

El 7% de los colaboradores encuestados indicó que no conoce las normas y políticas de la empresa, el 93% indicó que si conoce las normas y políticas de la empresa, pero que no se les han comunicado formalmente a través de un documento escrito.

El no contar con un documento que contenga las normas y políticas de la empresa hace que la información en ocasiones llegue distorsionada al colaborador, lo cual genera dudas y confusiones durante su permanencia en la empresa.

12. ¿Conoce sus derechos y obligaciones como colaborador de la empresa?

Gráfica No. 12



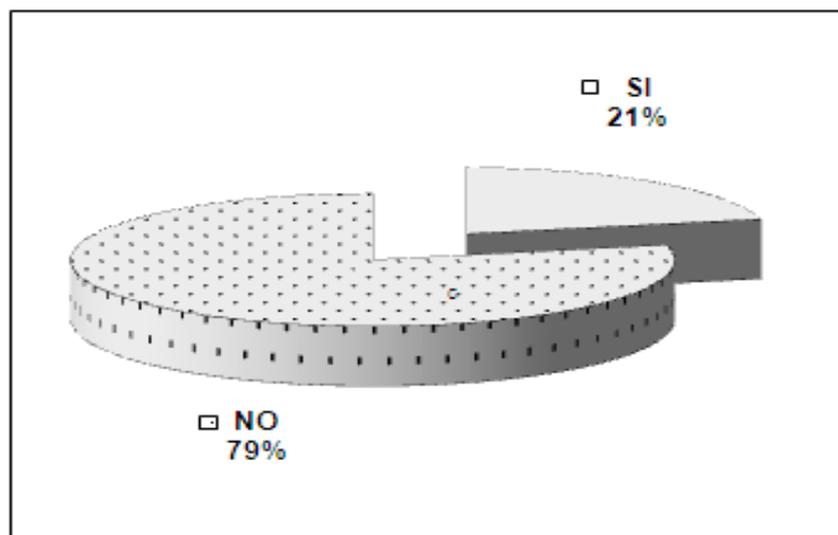
Fuente: Encuesta de Inducción realizada en julio 2009 colaboradores de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

El 71% de los colaboradores encuestados indicó que si conoce sus derechos y obligaciones como trabajadores de la empresa y el 29% informo que no conoce todos sus derechos y obligaciones.

El que los colaboradores de la empresa posean el conocimiento de sus derechos y obligaciones puede ser considerado como una fortaleza, debido a que los colaboradores pueden realizar sus actividades de forma efectiva.

13. ¿Se le informó claramente sobre las funciones y atribuciones de su puesto de trabajo?

Gráfica No. 13



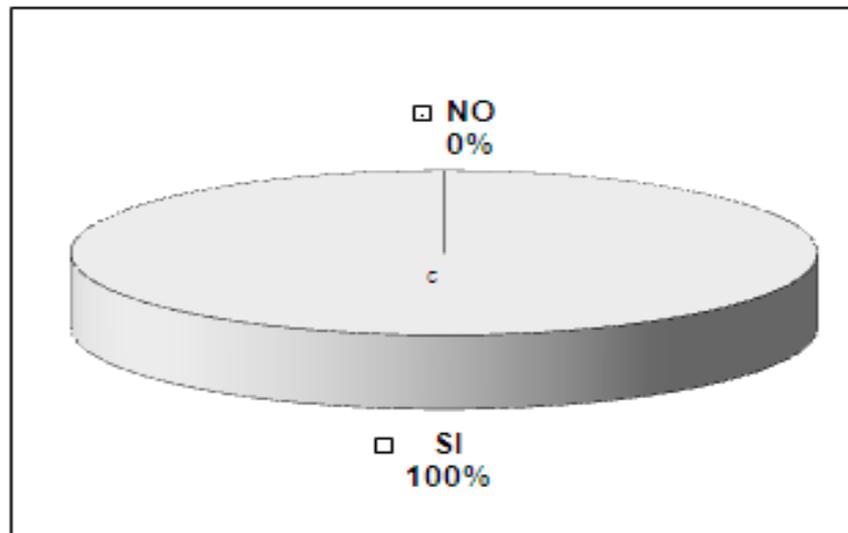
Fuente: Encuesta de Inducción realizada en julio 2009 colaboradores de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

El 21% de los colaboradores encuestados indicó que si se le informó claramente sobre sus funciones y atribuciones dentro de la empresa, mientras que el 79% contestó que no se le informó oportunamente sobre sus funciones y atribuciones. Que las mismas las aprendió desarrollando su trabajo.

La mayor parte de los colaboradores no recibió información acerca de las funciones y atribuciones a desarrollar en el puesto de trabajo, por lo que es importante contar con descripciones de puestos por escrito que cumplan con este cometido.

14. ¿Sabe usted quién es su jefe inmediato?

Gráfica No. 14

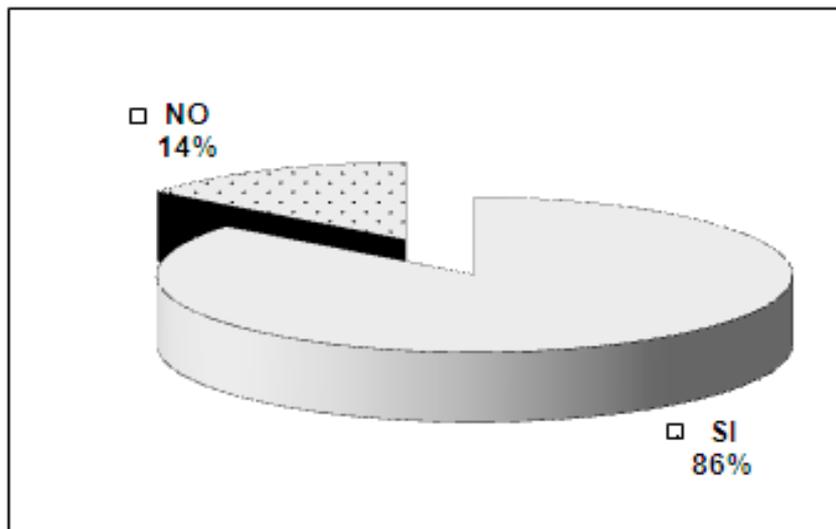


Fuente: Encuesta de Inducción realizada en julio 2009 colaboradores de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

El 100% de los colaboradores encuestados indicó que si sabe quien es su jefe inmediato. Es importante que los colaboradores conozcan quien es su jefe inmediato, y también deben conocer la estructura jerárquica de la empresa. Esto permite que los colaboradores se dirijan a las personas indicadas en cada situación laboral.

15. ¿Conoce su horario ordinario de trabajo?

Gráfica No. 15



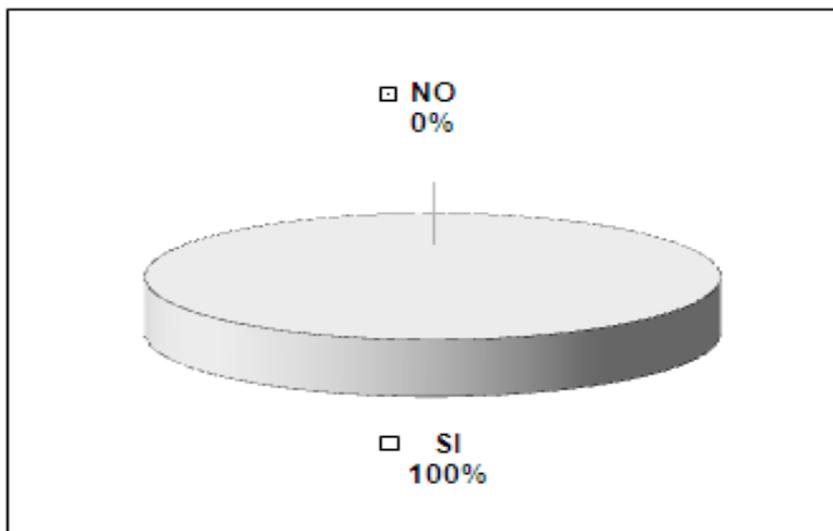
Fuente: Encuesta de Inducción realizada en julio 2009 colaboradores de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

El 86% de los colaboradores encuestados indicó que si conocen su horario ordinario de trabajo, mientras que el 14% indicó que no se les informó y no están seguros sobre la hora en que termina su jornada ordinaria de trabajo.

La falta de un documento que sirva como guía a los colaboradores hace que éstos tengan desconocimiento de cierta información que les es de su incumbencia, en este caso la estructura de los horarios en que deben laborar para la empresa.

16. ¿Conoce las prestaciones a que tiene derecho en la empresa?

Gráfica No. 16



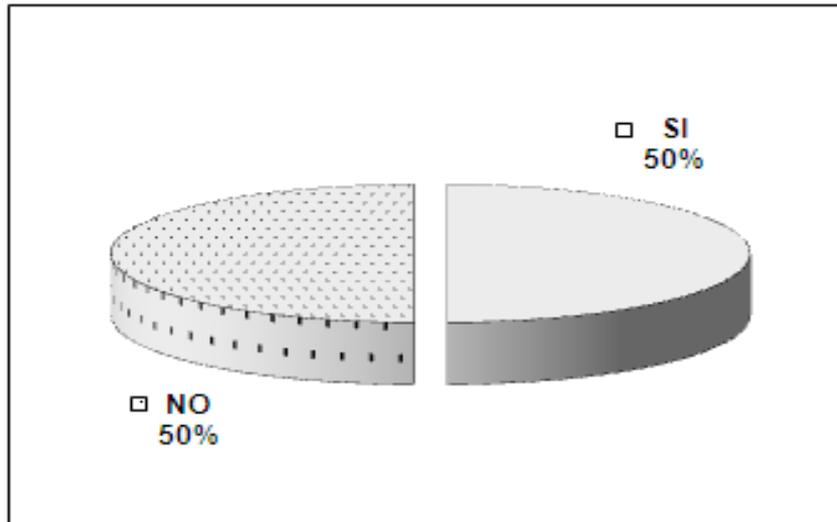
Fuente: Encuesta de Inducción realizada en julio 2009 colaboradores de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

El 100% de los colaboradores encuestados indicó que si conoce las prestaciones a que tiene derecho en la empresa.

El tener conocimiento de las prestaciones laborales que como trabajador tiene derecho en la empresa hace que los mismos tengan la confianza de que la organización se preocupa del bienestar de sus colaboradores, el conocimientos de las prestaciones hace que las mismas adquieran significado compensatorio para los empleados.

17. ¿Experimentó ansiedad cuando comenzó a trabajar para la empresa al grado de querer renunciar?

Gráfica No. 17



Fuente: Encuesta de Inducción realizada en julio 2009 colaboradores de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

El 50% de los colaboradores encuestados indicó que si experimentó ansiedad en sus primeros días de trabajo, el 50% indicó que no experimentó ansiedad cuando comenzó a trabajar en la empresa.

El tener información veraz y oportuna acerca de la empresa, así como de las actividades que deberá realizar en su nuevo puesto de trabajo hace que el empleado realice sus actividades de forma adecuada, al mismo tiempo que podría reducir sus niveles de ansiedad como consecuencia de tener una visión adecuada que permita confirmar sus expectativas acerca de la empresa y del nuevo empleo que está iniciando.

5. PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA COLABORADORES DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

A continuación se presenta el programa de inducción, basado en los resultados de la investigación y con el fin de proporcionar los lineamientos necesarios para llevar a cabo de forma técnica y adecuada la socialización de los nuevos colaboradores que ingresan a la empresa.

5.1 Presentación de la propuesta

El Programa de inducción para colaboradores de nuevo ingreso a la empresa Distribuidora de Alimentos, S. A. comprende los procedimientos para llevar a cabo el programa. La inducción es un proceso a través de cual el nuevo colaborador se familiarizará con la empresa, los nuevos compañeros, las actividades del puesto de trabajo. Con este programa se pretende reducir el grado de ansiedad y temor que el nuevo colaborador pueda experimentar en sus primeros días de trabajo dentro de la empresa. Así mismo este programa pretende dar a conocer toda la información que el empleado necesita para adaptarse lo más rápido posible a sus actividades laborales, así como a la empresa. El programa de inducción se llevará a cabo en dos fases; la primera, la inducción a la empresa que se realizará en 8 horas el primer día laboral del nuevo colaborador; y la segunda, la inducción al puesto de trabajo que dependerá del grado de complejidad del puesto que ocupará el nuevo colaborador.

➤ Planificación

La planificación consiste en dar a conocer criterios a los colaboradores designados para llevar a cabo el programa de inducción que oriente el curso de acción que habrá de seguirse, para lograr la implementación del programa. Para lo cual es necesario establecimiento de objetivos, políticas, actividades y resultados que se desean obtener.

➤ Objetivos

- Proporcionar a los nuevos colaboradores la información general necesaria para conocer la historia de la empresa, la estructura organizacional, beneficios, etc.
- Dar a conocer al nuevo colaborador sus derechos y obligaciones, las políticas, normas y procedimientos propios de la empresa
- Propiciar desde el inicio de la relación laboral, la identificación del trabajador con la empresa.
- Que el colaborador conozca las actividades que debe realizar en su puesto de trabajo, así como también la forma en que se realizará la evaluación de su desempeño laboral.
- Proporcionar al colaborador la base para la adaptación al medio social-laboral que incluye a compañeros y superiores

➤ Políticas

- El Gerente General, el Contador Administrativo, Gerente de Distribución y Logística, Gerente de Compras, Gerente de Producción, Gerentes de Gestión de Calidad y los mandos medios deben ser los encargados de dar a conocer el programa, así también son los responsables de llevarlo a cabo.
- Todo colaborador de nuevo ingreso deberá pasar por un proceso de inducción, dicho proceso inicia desde el primer día laboral del nuevo colaborador, el proceso debe incluir:
 - Inducción a la empresa
 - Inducción al puesto de trabajo
- El Programa de Inducción debe ser objeto de revisión periódicamente con el propósito de adaptarlo a los cambios y que mantenga su vigencia.

- Personal encargado de llevar a cabo el programa de inducción
 - El contador administrativo es la persona encargada de realizar la presentación de la inducción a la empresa.
 - El Gerente del departamento donde laborará el nuevo colaborador es el responsable de la inducción al puesto de trabajo, le asignará un tutor para su periodo de aprendizaje.

- Lugar a realizar la inducción a los nuevos colaboradores
 - La presentación de la inducción a la empresa se llevará a cabo en el salón de capacitación de Distribuidora de Alimentos, S. A.
 - La inducción al puesto de trabajo, se realizará en el lugar de trabajo, en el departamento donde fue asignado el nuevo colaborador.

- Recursos
 - Humanos: El Contador Administrativo quién realizará la presentación, el Gerente General, los Gerentes de los diferentes departamentos y todo el personal de la empresa.
 - Financieros: compra de papel para impresión de manual, útiles de oficina, refacción para los nuevos colaboradores.
 - Físicos: el salón de capacitación, computadora, proyector, pizarrón, las instalaciones de la empresa.

- Estrategias
 - El Gerente General de Distribuidora de Alimentos, S. A. revisará y aprobará propuesta del programa de inducción, para implementarlo en la empresa.
 - Para la realización del programa de Inducción se deberá hacer uso adecuado de los recursos con los que cuenta la empresa, tales como salón de capacitación, mobiliario y equipo, para no incurrir en gastos extras.
 - Los gerentes de los diferentes departamentos son responsables en la realización del programa.

➤ Actividades

Este programa requiere la realización de varias actividades tales como

- Presentación inicial
Esta presentación será impartida por el Gerente General, Contador Administrativo, utilizando el mobiliario y equipo necesario, presentación en power point.
- Recorrido por las oficinas de las empresa:
El Contador Administrativo será el responsable de realizar el recorrido por las instalaciones de la empresa con los nuevos colaboradores.
- Presentación del personal de la empresa
Durante el proceso de inducción los nuevos colaboradores serán presentados con los Gerentes, mandos medios y compañeros de trabajo.
- Descripción de puestos
Los nuevos colaboradores recibirán la descripción de puestos, el jefe inmediato realizará la inducción al puesto de trabajo.

➤ Retroalimentación y evaluación de resultados

Al finalizar el programa de inducción, se realizará una evaluación para medir el grado de comprensión y de adaptación de los nuevos colaboradores, utilizando una lista de verificación y un cuestionario que llenarán los nuevos colaboradores para evaluar el programa de Inducción.

➤ **Presupuesto de gastos del programa de inducción por persona**

1	Manual de Inducción	Q 25.00	Q 25.00
1	Materiales, papel, lápiz, lapicero, marcador, etc.	Q 10.00	Q 10.00
1	Refacción	Q 15.00	Q 15.00
	TOTAL		Q 50.00

Después de haber cumplido el proceso de reclutamiento, selección y contratación, se inicia la inducción con una charla informativa, una presentación en power point, en la que se le dan a conocer:

Dar información sobre la historia de la empresa, la misión, la visión, los valores organizacionales, políticas, etc.

El nuevo colaborador recibirá

- Reglamento interno de la empresa
- Manual de inducción para colaboradores de Distribuidora de Alimentos
- La descripción de puestos.

Luego se realizará el recorrido por las instalaciones de la empresa, y el nuevo colaborador será presentado a sus compañeros, superiores en el trabajo.

El Programa de inducción comprende

- Mensaje de bienvenida
- Historia de la empresa
- Visión
- Misión
- Valores organizacionales
- Objetivos organizacionales
- Estructura organizacional
- Que espera la empresa de los nuevos colaboradores
- Recorrido inicial por las instalaciones
- Presentar al nuevo colaborador ante los demás colaboradores
- Productos y servicios que ofrece la empresa
- Contrato de Trabajo
- Contrato de Confidencialidad
- Código de ética
- Reglamento interno de Trabajo
- Obligaciones de los colaboradores
- Políticas disciplinarias
- Jornada de trabajo
- Días de descanso y días de asueto
- Permisos y ausencias
- Período de prueba
- Ascensos y transferencias de puestos
- Información sobre sueldos y beneficios
- Vacaciones
- Prestaciones del IGSS
- Información sobre servicio médico y odontológico que presta la empresa
- Información sobre préstamos a empleados
- Información sobre Asociación Solidarista

- Información sobre el Instituto para estudios de colaboradores
- Capacitación a colaboradores
- Información sobre las obligaciones fiscales del colaborador
- Servicio de cafetería y horarios de comida
- Archivo personal, documentos que contiene
- Tarjeta de salud vigente
- El uniforme de la empresa y su uso
- Requerimientos para la presentación personal del colaborador
- Información sobre buenas prácticas de manufactura
- Alimentación para colaboradores
- Procedimiento para quejas
- Transporte en horario nocturno
- Política de calidad
- Política de responsabilidad de manejo del medio ambiente
- Política de 5 “S”
- Política de colaboradores con nexos familiares dentro del mismo departamento
- Descripción del puesto
- Asignación de un tutor para el proceso de aprendizaje del puesto de trabajo
- Rescisión del contrato (despido o renuncia).

A continuación se presenta el manual de inducción, el cual será utilizado como herramienta básica para proporcionar la inducción al nuevo colaborador.

**5.2 PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA COLABORADORES DE LA
EMPRESA**

DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S.A.

- **Carta de Bienvenida**

Estimado colaborador:

¡Reciba usted una cordial bienvenida, nuestro deseo es que se sienta parte de la empresa desde el primer momento!, Para Distribuidora de Alimentos, S. A. es un gusto contar a partir de ahora con un nuevo colaborador, el cual seguramente vendrá a contribuir a la consecución de los objetivos organizacionales.

En esta empresa estamos dispuestos ayudarle, a prestarle toda la colaboración y confianza para que su período de adaptación sea en el menor tiempo posible y que no sienta incomodidad, ansiedad en el inicio de su relación laboral.

Usted es una persona muy importante, ya que fue elegido dentro de un grupo de candidatos que participaron del proceso de reclutamiento y selección de personal para ocupar el cargo para el cual fue contratado.

Distribuidora de Alimentos, S.A., espera total identificación, lealtad y compromiso con la administración, compañeros de trabajo, los clientes, los proveedores. El nuevo colaborador debe recibir todo el apoyo y colaboración en su adaptación, así como las condiciones necesarias para el desempeño y crecimiento dentro de la empresa.

Atentamente,

Ing. Axel Pimentel
Gerente General

- **Historia de la empresa**

Distribuidora de Alimentos, S. A., es una empresa que tiene como objetivo la producción, compra, venta, importación, exportación, almacenaje, comercialización, distribución, y suministro de productos alimenticios elaborados, semi elaborados, materias primas, pertenece a la corporación de restaurantes ALIMENTOS EXCLUSIVOS, S. A. y fue fundada como empresa y constituida como una Sociedad Anónima el 01 de julio de 1998. La empresa está situada en la 50 calle 16-03 de la zona 12 de la Ciudad de Guatemala, cuenta con instalaciones para procesar alimentos, bodegas para almacenamiento de productos a diferentes temperaturas, congeladas, refrigeradas o a temperatura ambiente, la empresa tiene una flotilla de camiones para realizar la distribución de los productos a todo el territorio nacional.

- **Visión**

Hacer de Distribuidora de Alimentos, S. A. La planta de producción y centro de distribución líder para la cadena de restaurantes con un sistema de gestión integral certificado a nivel internacional, siendo modelo para la operación logística del sistema de gestión de la Empresa Alimentos Exclusivos, S. A. y el resto de industrias alimenticias de Centroamérica.

- **Misión**

Producir, almacenar y distribuir a restaurantes productos alimenticios y de apoyo para su operación cumpliendo con los requisitos de inocuidad, sabor único, calidad constante, cantidad, tiempo de entrega y costo competitivo.

- **Valores organizacionales**

La empresa promueve dentro de su cultura de trabajo y para todos los colaboradores los siguientes valores

LEALTAD

RESPETO

ÉTICA

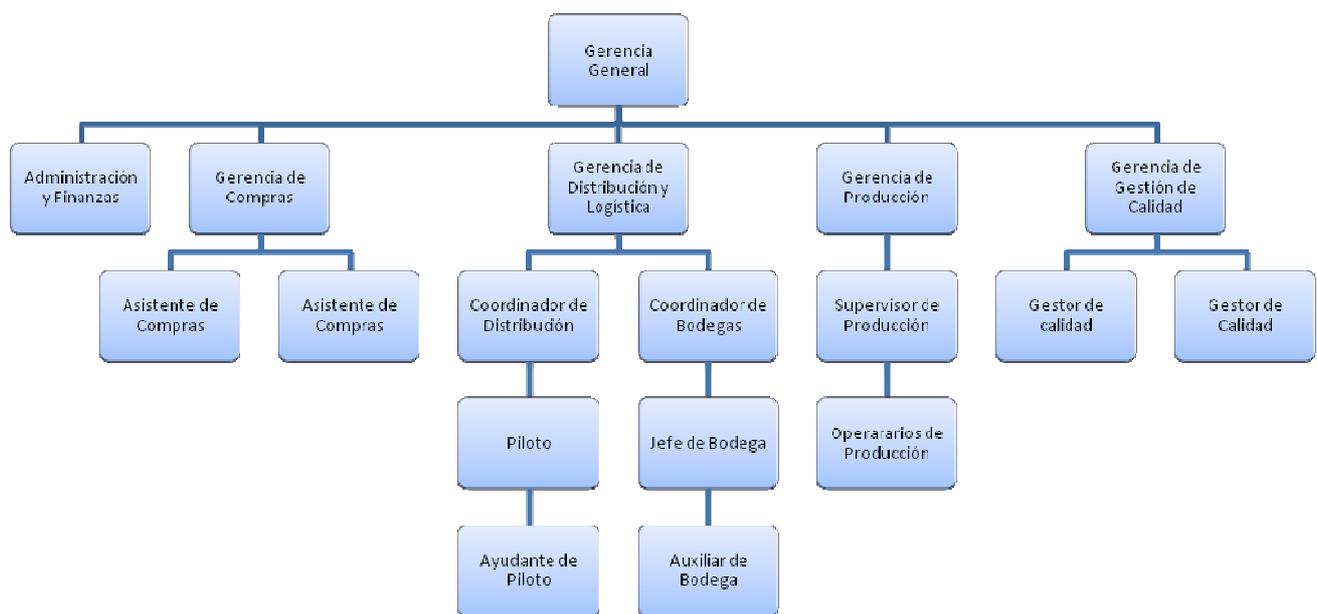
COLABORACIÓN

- **Objetivos organizacionales**

- Desarrollar y fomentar continuamente la cultura de calidad de Distribuidora de Alimentos, S. A. y sus socios comerciales.
- Proveer a restaurantes con productos alimenticios inocuos y con calidad estándar.
- Medir y mejorar continuamente la satisfacción del cliente.
- Optimizar los procesos operativos
- Optimizar el uso del capital a través de incrementar nuestro índice de rotación de inventarios.
- Crear un sistema de evaluación de competencias que permita medir y mejorar el desempeño del personal involucrado en la revisión de puntos críticos de control.
- Desarrollar y fomentar una cultura de seguridad industrial y salud ocupacional.

- Estructura Organizacional

Distribuidora de Alimentos, S. A.



- **Estructura Organizacional**

El Gerente General, administra todas las áreas: producción, financiera, administrativa, compras, distribución y logística, gestión de calidad e investigación y desarrollo de nuevos productos.

El Gerente de Producción: responsable de la gestión de la planta de la preparación de productos y del personal operativo del área de producción.

Gerente de Distribución y Logística: tiene a su cargo el personal de distribución y bodegas, el almacenamiento, despacho y distribución de los productos que requieren los restaurantes de la cadena Alimentos Exclusivos, S. A.

Gerencia de Compras: tiene como función principal la compra, la negociación y el abastecimiento de productos que necesitan los restaurantes.

Gestión de Calidad e Investigación y Desarrollo: son responsables de la calidad, la limpieza, del cumplimiento de los estándares, así como el desarrollo de nuevos productos.

Administración: área financiera, contabilidad, área secretarial.

- **La Empresa espera de los nuevos colaboradores**

Responsabilidad: en el cumplimiento de las obligaciones adquiridas desde el primer día de trabajo.

Puntualidad: en los horarios de entrada, en los compromisos adquiridos, así como en los horarios establecidos para el desarrollo de las actividades asignadas.

Honestidad: en el manejo de los recursos de la empresa y para con sus labores.

Disciplina: cumplimiento de los procedimientos, normas, con el tiempo de trabajo, con las metas y objetivos en el tiempo establecido.

Colaboración: nuestro sistema de laborar requiere trabajo en equipo, porque su colaboración en todos los aspectos es fundamental en el desarrollo de las actividades de la empresa.

Optimismo: los resultados siempre son mejores si se hacen las cosas con optimismo. La empresa brinda todo el apoyo para aquellas personas que tienen el deseo de superarse en su carrera profesional y dentro de la empresa.

- **Recorrido inicial por las instalaciones de la empresa**

La empresa asignará a un tutor, quien será el encargado de acompañar a los colaboradores de nuevo ingreso en el recorrido por las instalaciones de la empresa.

- **Presentación del nuevo colaborador**

Los nuevos colaboradores que ingresen a la empresa, deben ser presentados a todo el personal, informando el puesto en cual trabajarán, ésta actividad debe ser realizada por el colaborador que la empresa designe.

- **Productos que maneja la empresa**

La empresa maneja productos alimenticios refrigerados, congelados y otros a temperatura ambiente. Además productos complementarios para los restaurantes tales como empaques, promociones, vajilla y cubiertos, útiles de limpieza, útiles de trabajo, papelería y útiles, material publicitario.

- **Contrato de trabajo**

Todos los colaboradores que ingresen a la empresa deberán celebrar un contrato de trabajo con la empresa y de acuerdo a las leyes laborales del país.

- **Contrato de confidencialidad**

Los colaboradores que por la naturaleza de su puesto se relacione con investigación y desarrollo de nuevos productos, así como manejo de información privilegiada y confidencial. Deberán firmar un contrato de confidencialidad, dicho contrato garantiza a la empresa, los derechos sobre la propiedad intelectual industrial, así como las patentes, derechos de autor, etc. Esto tiene vigencia aún después de terminada la relación laboral.

- **Código de ética**

Todos los colaboradores deben recibir al momento de su ingreso a la empresa un ejemplar del código de ética y conducta de la empresa Alimentos Exklusivos, S. A. y de las compañías afiliadas. Éste código incluye normas de ética, moral, conducta, honestidad, integridad y normativa legal que deben adoptar todos los colaboradores de la corporación.

- **Reglamento Interior de Trabajo**

La empresa cuenta con un Reglamento interior de trabajo autorizado por el Ministerio de Trabajo y Previsión Social. A cada colaborador que ingresa a la empresa se le debe dar a conocer antes de iniciar en su puesto de trabajo.

- **Obligaciones de los colaboradores**

- Ser puntual en el inicio de sus labores y no suspenderlas si causa justificada
- Realizar sus labores con eficiencia, cuidado y responsabilidad.
- Usar adecuadamente las herramientas, equipos, maquinaria, uniformes, útiles de trabajo e implementos que la empresa suministre
- Ser cortés y respetuoso con sus compañeros de trabajo, con sus superiores, con los clientes y con los proveedores.
- Fortalecer la cultura de calidad en todas las labores de la empresa
- Cumplir con las normas, procedimientos y políticas de la empresa y las leyes del país.

- Respetar la confidencialidad de la información de la empresa.
- Observar las buenas costumbres, higiene y presentación personal en el trabajo
- Utilizar el equipo de seguridad necesario para la realización de las labores.
- Reportar a su jefe inmediato cualquier deficiencia en las instalaciones, equipos, maquinaria, vehículos, etc.

- **Política disciplinaria**

La empresa tiene la responsabilidad de darle a conocer a los nuevos colaboradores la política disciplinaria, los tipos de faltas, las amonestaciones, así como las faltas a la disciplina que pueden dar lugar a la rescisión del contrato de trabajo.

Amonestación verbal: cuando el trabajador haya incurrido en falta leve y se aplicará en privado, y deberá dejarse evidencia escrita de la amonestación.

Amonestación escrita: se efectuará en caso de reincidencia en falta leve o una falta mayor, el trabajador podrá acumular hasta tres cartas de amonestación en un año y la cuarta es motivo de desvinculación de la empresa.

La suspensión de trabajo: se aplicará hasta un término no mayor de 8 días, de acuerdo a la magnitud de la falta.

Rescisión del contrato (despido)

Se hará efectivo cuando se incurra en faltas graves y se den las causales establecidas en los Artículos 64 y 77 del Código de Trabajo.

- **Medios de comunicación**

La comunicación es un proceso de transmisión y recepción de ideas, información y mensajes. La comunicación debe ser asertiva, efectiva, oportuna.

Medios de comunicación que utiliza la empresa

- Comunicación verbal: Es la que se realiza de persona a persona y es practicada entre compañeros de trabajo, jefes y subalternos, así como en la relación con clientes proveedores y otras personas.
- Comunicación telefónica: La empresa cuenta con teléfonos que de uso exclusivo para la empresa y los departamentos de la misma, para la comunicación con clientes, proveedores y otras personas interesadas en comunicarse a la empresa.
- Es prohibido el uso del teléfono celular dentro de las áreas de producción, cámaras congeladas, cámaras refrigeradas y otras áreas donde se manipulan alimentos.
- Comunicación escrita: Se realiza a través de cartas, memorandos, notificaciones. También puede ser a través de boletines, carteles, afiches, etc. para publicar información a todo el personal.
- Correo electrónico, Intranet e Internet: La empresa cuenta con servicio de Intranet e Internet para uso exclusivo de la empresa, con la cual es posible comunicarse con todo el personal de la corporación y comunicarse con personas externas.

-

- **Jornadas de trabajo**

Las jornadas de trabajo son:

de 6:00 horas a 14:00 horas

de 7:00 horas a 15:00 horas

de 8:00 horas a 16:00 horas

Sábados de 8:00 a 12:00 horas

Nota: Estos horarios podrán variar de acuerdo al programa de producción, de común acuerdo con los trabajadores y de conformidad con las jornadas.

Las jornadas de trabajo anteriores, constituyen tiempo ordinario de trabajo después de de éste horario constituye jornada extraordinaria.

.

- **Días de asueto**

A todos los colaboradores se les concederá con goce de sueldo, los asuetos estipulados en el Artículo 127 del Código de Trabajo y Acuerdo No. 1974 y los que en el futuro puedan decretarse o que voluntariamente el empleador disponga otorgar, estos son:

1 de enero

26 de abril, día de la secretaria que se desempeña como tal en el puesto de trabajo

Jueves, viernes y sábado santo

1 de mayo

10 de mayo a las madres trabajadoras

30 de junio

15 de agosto día de la festividad de la localidad

15 de septiembre

20 de octubre

1 de noviembre

24 de diciembre a partir de las 12:00 a.m.

25 de diciembre

31 de diciembre a partir de las 12:00 a.m.

Cuando por naturaleza del trabajo que se ejecute sea necesario laborar, se podrá trabajar durante los días de asueto o descanso semanal, con anuencia de los trabajadores, previa autorización de la Inspección General de Trabajo; teniendo el trabajador el derecho a que por tal asueto o descanso semanal se le conceda el tiempo trabajado, computándose como trabajo extraordinario sin perjuicio de los salarios ordinarios a que tenga derecho.

- **Permisos y ausencias**

Los permisos para los colaboradores deben ser autorizados por el jefe inmediato superior y con anticipación. Y las ausencias deben ser justificadas por escrito, de no ser así el colaborador no tendrá derecho a recibir el pago del día que se ausente sin justificación.

Los colaboradores tienen derecho ausentarse de la empresa en los casos siguientes

- Por fallecimientos de familiares: se otorgan 3 días hábiles de permiso con goce de sueldo por fallecimiento de padres, esposo(a), hermanos e hijos. De acuerdo al Código de Trabajo Capítulo V, Artículo 61, inciso C.
- Por Matrimonio: Los colaboradores tienen derecho a 5 días hábiles de permiso cuando contraen matrimonio, cuando tengan más de un año de laborar para la empresa, es necesario presentar el acta de matrimonio.
- Por Nacimiento de Hijos: Se otorga 2 días de permiso con goce de sueldo a los empleados por nacimiento de hijos, esto es para los padres de acuerdo al Código de Trabajo, Capítulo V, Artículo 61, inciso 3. A las madres trabajadoras les corresponden 84 días efectivos de descanso durante el periodo pre y pos natal, bajo suspensión laboral otorgada por el IGSS según el Código de Trabajo, Artículo 152.

- **Período de prueba**

Los nuevos colaboradores que ingresen a la empresa tendrán un período de prueba de dos meses, después de los cuales será confirmado en su puesto de trabajo. Si no fuere confirmado recibirá el pago que le corresponda y terminará la relación laboral.

- **Ascensos y traslados de puestos de trabajo**

Los colaboradores de acuerdo a su desempeño, actitud y experiencia tendrán derecho a solicitar al jefe inmediato superior, un ascenso a otro puesto de mayor responsabilidad o trasladarse a otro puesto del mismo nivel u otro departamento. Estos ascensos y traslados dependerán de las necesidades de la empresa de cubrir puestos vacantes.

- **Forma de pago o compensaciones**

La empresa Distribuidora de Alimentos, S. A. efectúa pagos a los colaboradores en forma mensual. Los pagos se hacen mediante depósitos monetarios en un banco del sistema nacional, los colaboradores deben firmar las boletas de pago.

Los colaboradores de nuevo ingreso deberán solicitar información a la encargada de Personal, quién les proporcionará los formularios necesarios para la apertura de la cuenta bancaria correspondiente.

- **Prestaciones laborales que la empresa otorga a sus colaboradores**

Los colaboradores reciben las siguientes prestaciones:

- a) Bono escolar en enero que corresponde al 33% del sueldo
- b) El bono 14 en el mes de junio, que es igual al 100% de su sueldo ordinario
- c) Un bono en septiembre que corresponde al 33% del sueldo
- d) Aguinaldo en diciembre igual al 100% del sueldo ordinario
- e) Diferido en diciembre igual al 100% del sueldo ordinario
- f) Bono vacacional, igual al 33% del sueldo ordinario del colaborador cuando éste goce de su periodo de vacaciones.

- **Vacaciones**

Todos los colaboradores tienen derecho a un periodo de vacaciones después de cada año continuo de trabajo. El periodo de vacaciones es el siguiente:

Para el primer año 16 días hábiles

Para el segundo año 17 días hábiles

Para el tercer año 18 días hábiles

Para el cuarto año 19 días hábiles

Para el quinto año y los años posteriores 20 días hábiles.

El colaborador recibe al inicio del periodo vacacional su sueldo ordinario completo más un bono vacacional del 33% del sueldo.

- **Prestaciones del IGSS**

La empresa cumple con el pago de las cuotas patronales y laborales del IGSS, por lo que sus colaboradores tienen derecho a recibir las prestaciones que otorga el IGSS. Al trabajador se le deduce de su sueldo el 4.83% que por ley le corresponde, Así mismo la empresa aporta un 10.67% de cuota patronal.

Los Certificados de Trabajo para acudir al IGSS, deben ser solicitados con un día de anticipación para enfermedad común, en caso de accidentes y otros casos de excepción el certificado será tramitado inmediatamente.

El IGSS da protección y beneficios en casos siguientes:

- Accidentes
- Enfermedad común
- Maternidad
- Pediatría para hijos hasta 5 años
- IVS (Invalidez, Vejes y Sobrevivencia)

Todos los trámites de los colaboradores ante IGSS, son de carácter personal.

- **Servicio médico y odontológico de la empresa**

La corporación cuenta con una clínica médica y una clínica odontológica por lo que los colaboradores tienen derecho a recibir asistencia médica y odontológica gratuita, previa cita y cuando así lo requieran. Las medicinas, exámenes de laboratorio y materiales son por cuenta del colaborador.

- **Información sobre préstamos a colaboradores**

Los colaboradores con más de un año laborar pueden solicitar préstamos a través de una financiera de la corporación, Los requisitos para obtener un préstamo son los siguientes:

- Los préstamos son garantizados con el 50% de la indemnización del colaborador
- Las cuotas mensuales no deben exceder al 30% del sueldo del empleado
- Los prestamos son otorgados para vivienda, enfermedad, otros gastos personales
- El colaborador debe tener un mínimo de 3 años de laborar para la empresa
- Los plazos de los prestamos van de 1 a 3 años
- El empleado debe presentar fotocopia de cédula completa o DPI
- Presentar fotocopia de recibo de pago de servicio teléfono, energía eléctrica, agua.

- **Información sobre Asociación Solidarista**

La empresa cuenta con una Asociación Solidarista, los colaboradores pueden asociarse cuando lo deseen, lo que se necesita es que estén dispuestos a ahorrar por lo menos un 5% de su sueldo. La empresa hace aportaciones similares a los de los empleados y éste dinero se deposita en una entidad financiera para generar intereses, cada año se distribuyen utilidades a todos los asociados.

- **Información sobre el Instituto para estudios de los colaboradores**

La corporación cuenta con un instituto a nivel medio para que los colaboradores puedan continuar con sus estudios de educación básica y Bachillerato en Ciencias y Letras. Las cuotas son bajas y son descontadas del sueldo del colaborador, además las jornadas de estudio son matutina y vespertina y se adaptan a los horarios de las jornadas laborales de los colaboradores.

- **Capacitación a colaboradores**

La capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo mediante la adquisición de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de los trabajadores en sus actuales y futuros cargos, y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno. La capacitación incluye cursos técnicos, administrativos y del área social humanística.

La empresa realiza un Programa anual de capacitación que incluye, el fortalecimiento de la cultura de calidad con cursos de Buenas Prácticas de manufactura, Análisis de puntos críticos. Otros cursos: Primeros Auxilios, Educación Vial. Cursos administrativos y sociales humanos como: Relaciones Interpersonales, Trabajo en Equipo, Cursos Técnicos específicos para puestos de trabajo, cursos computación, de gestión de compras, etc.

Estas capacitaciones se realizan con el apoyo del Instituto Técnico de Capacitación (INTECAP), empresas externas o a través de personal interno de la empresa.

- **Instituto de Recreación de los Trabajadores (IRTRA)**

Esta institución fue creada para brindar recreación y distracción a los trabajadores de la iniciativa privada y sus respectivas familias. La empresa mensualmente paga 1% al IRTRA sobre los sueldos y salarios de los colaboradores de la empresa Distribuidora de Alimentos, S.A..

Para poder tener derecho de ingresar a los centros de recreación del IRTRA es necesario presentar el carné que dicha institución extiende; este carné lo tramita la empresa después de cuatro meses de estar laborando.

- **Información sobre las obligaciones fiscales del colaborador**

Como parte de la obligación fiscal que tienen los colaboradores deben inscribirse en la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) como contribuyentes y solicitar su Número de Identificación Tributaria.

Para éste trámite deben llenar el (formulario (SAT- N.0014) y presentarlo en la SAT.

Ley del Impuesto Sobre la Renta: Capítulo II Artículo 3 (Reformado por los artículos 2 del Decreto 36-97 y 1 del Decreto 80-2000, ambos del Congreso de la República) en el que expresa. Párrafo tercero “Todas las personas individuales que cumplan mayoría de edad (18 años), al obtener su Cédula de Vecindad deberán inscribirse en Registro Tributario Unificado para que la Administración Tributaria les asigne Número de Identificación Tributaria (NIT).

Los colaboradores además de inscribirse como contribuyentes en la SAT, deben actualizar cada año sus datos en generales en la SAT. Además tienen la obligación de hacer una declaración anual del Impuesto Sobre la Renta ante el patrono (formulario SAT –No. 1101).

La ley del Impuesto Sobre la Renta Capítulo XI De la Renta Neta y Renta Imponible, Artículo 37 (Reformado por los artículos 1 del decreto 61-92, 6 del decreto 61-94 y 14 del decreto 36-97 todos del Congreso de la República) Renta Neta de Personas Individuales, párrafo segundo:

Constituye renta neta para las personas individuales que obtengan ingresos exclusivamente por la prestación de servicios personales en relación de dependencia, los sueldos y salarios, comisiones y gastos de representación cuando no deban ser comprobados, bonificaciones incluidas las creadas por el Decreto Número 78-89 del Congreso de la República y otras remuneraciones similares.

La renta imponible de toda persona individual domiciliada en Guatemala, será equivalente a su renta neta, menos las deducciones siguientes:

- a. Q 36,000.00 en concepto de deducciones personales
- b. Las cuotas pagadas a colegios profesionales, primas de fianzas, las cuotas del IGSS, Primas de seguros de Vida no dótals
- c. Monto de pensiones alimenticias fijadas por tribunal de familia.
- d. Los gastos médicos comprobados con facturas.
- e. Crédito por el IVA pagado hasta por un monto equivalente a la tarifa del IVA. (Para tener derecho a éste crédito se deberá presentar planilla con la información solicitada según el (formulario SAT-NO.1111)

Pago de Boleto de Ornato, este se realiza ante la municipalidad en el mes de enero de cada año, el descuento de este se hace en la nómina.

- **Servicio de cafetería y horarios para alimentación**

La empresa cuenta con servicio de cafetería a través de una persona individual externa, dentro de las instalaciones de la empresa, donde el personal puede consumir alimentos que allí venden o alimentos que trae de su casa. Los horarios de comida son los siguientes: desayuno de 8:00 a.m. a 9:00, almuerzo del 13:00 a 14:00.

- **Archivo del personal**

La empresa lleva una carpeta de archivo por cada colaborador, allí se archivan los documentos siguientes:

Copia del Contrato de Trabajo

Copia del Contrato de Confidencialidad cuando proceda

Copia de carta de recepción del Código de Ética

Fotocopia completa de la Cédula del Colaborador

Cartas de amonestación por faltas disciplinarias.

Otros

- **Tarjeta de salud vigente**

La empresa Distribuidora de Alimentos, S. A. es una empresa que procesa, almacena y distribuye alimentos por lo que es obligatorio que todos los colaboradores mantengan su tarjeta de salud vigente. Esta tarjeta la extiende El Ministerio de Salud Pública y es un trámite personal de los trabajadores.

- **Uniforme y normas para su uso**

La empresa proporcionará uniformes a los colaboradores. El uniforme tiene un código de colores por cada día de la semana, para evitar que el uniforme sea utilizado más de un día sin ser lavado por ser una empresa de alimentos es necesario el cambio diario de ropa.

Además, del uniforme es obligatorio usar ciertos accesorios en áreas de producción y de manipulación de alimentos; estos son redecillas, mascarillas, guantes, botas, etc.

El uniforme es para uso exclusivo de la empresa por lo tanto, no debe ser utilizado fuera de las operaciones de la misma.

- **Requerimiento para la presentación personal**

Por ser una empresa de alimentos, es necesario observar ciertas normas en cuanto a la presentación personal de los colaboradores:

- a) Baño diario
- b) No se permite el uso del cabello largo en los hombres
- c) No se permite el uso de barba en los hombres
- d) Las manos deben mantenerse limpias y las uñas cortas
- e) En las mujeres no se permite maquillaje, perfumes ni pintura de uñas si en su trabajo manipula alimentos.
- f) No se permite usar en horas laborales joyas, relojes, celulares y otros accesorios personales.

- **Información inicial sobre Buenas Prácticas de Manufactura**

La empresa proporcionará la información preliminar sobre Buenas Prácticas de Manufactura como el manejo de alimentos, higiene personal, contaminación cruzada, cadena de frío, enfermedades transmitidas por alimentos, etc.

- **Alimentación para el personal**

El personal que por razones justificadas se quede laborando después de la 18:00 horas tiene derecho a que la empresa le otorgue un vale de comida de personal; que son exclusivamente para empleados y llevan como principal objetivo que el empleado consuma alimentos en jornadas extraordinarias. Estos vales deben ser otorgados el día que corresponda es prohibido juntar más de un vale para luego ser cambiados. El vale debe ser cambiado únicamente por el producto descrito. Únicamente el personal del departamento de distribución tienen derecho a que se les proporcione vales de alimentación para el almuerzo, esto debido a la condición del trabajo que desempeñan.

- **Procedimiento para quejas de personal**

Los colaboradores que tengan algún problema en el trabajo, deberán realizar su queja de forma oral o escrita ante su jefe inmediato superior, si éste no resuelve podrá trasladar su queja a siguiente persona en la escala jerárquica de la empresa.

- **Transporte nocturno**

Los colaboradores que por trabajo sea necesario quedarse después de la 20:00 horas tendrán derecho a que la empresa les proporcione transporte. Con excepción del personal de distribución quienes cuentan con una habitación especial para dormir al regreso de sus viajes.

- **Política de calidad**

Todos los colaboradores de la empresa son responsables de mantener la calidad y la inocuidad de los productos que maneja la empresa. Así como de fortalecer la cultura de calidad en todas las labores que realicen.

- **Política en el manejo del medio ambiente**

Los colaboradores de la empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.; son responsables en el correcto manejo de desechos y en mantenimiento del medio ambiente, ahorro de energía eléctrica, ahorro en el consumo de agua, ahorro de papelería.

- **Política de 5 “S”**

Desarrollar un ambiente de trabajo agradable y eficiente, en un clima de seguridad, orden, limpieza y constancia que permita el correcto desempeño de las operaciones diarias, logrando así los estándares de calidad de los servicios requeridos por la empresa.

Es una herramienta de calidad que permite implementar y establecer estándares para tener áreas y espacios de trabajo en orden y realizar eficazmente las actividades, se basa en la 5 actividades siguientes: Seleccionar, organizar, limpiar, estandarizar y la disciplina. Para este tema existe una capacitación específica que deben recibir todos los colaboradores.

- **Política de colaboradores con nexos familiares dentro de la empresa**

La empresa no permite que dos personas que sean familiares en primer grado de consanguinidad trabajen dentro de la misma empresa. No es permitido que esposos o convivientes trabajen en la empresa. Ésta relación si es permitida pero si trabajan en distintas empresas de la corporación.

- **Descripciones de puestos**

El colaborador debe recibir información sobre la descripción del puesto que ocupará. En esta descripción de puestos se le indicará sus tareas, funciones, relaciones, responsabilidades, etc. Tendrá un periodo de entrenamiento en su área de trabajo con el propósito de capacitarlo para el desempeño adecuado de sus actividades diarias.

- **Asignación de un tutor para la inducción del nuevo colaborador**

Al colaborador de nuevo ingreso se le asignará un tutor para inducirlo en las tareas que debe realizar en el puesto que ocupará. Los tutores deben ser designados por la empresa, y son personas con suficientes conocimientos, experiencia, con lealtad hacia la empresa, y con actitud positiva. La empresa designará un tutor para cada departamento.

El Tutor acompaña y orienta durante el periodo inicial del colaborador en la organización. El tutor debe realizar cuatro funciones básicas junto con al nuevo colaborador:

1. Transmitir al nuevo colaborador una descripción clara de las tareas que debe realizar.
2. Proporcionar toda la información técnica para ejecutar la tarea
3. Informar al nuevo colaborador las metas y los resultados que se deben alcanzar
4. Proporcionar al colaborador retroalimentación del desempeño.

- **Rescisión del contrato de trabajo (renuncia o despido)**

La rescisión del contrato se puede dar por renuncia cuando el colaborador decide dejar de laborar para la empresa y por despido cuando se da una falta que amerita el despido. Se llena un formato que firma el empleado y el representante legal de la empresa, se le da una copia al colaborador y con ésta se presenta al departamento de Recursos Humanos para una entrevista de salida y para cobrar sus prestaciones laborales. Es de hacer notar que la empresa tiene la política del pago de Indemnización universal. Por lo que el colaborador recibe el mismo monto de prestaciones si renuncia o si se trata de un despido.

Terminación del contrato de trabajo según el código de trabajo:

Capítulo octavo

Terminación de los contratos de trabajo

Artículo 76. Hay terminación de los contratos de trabajo cuando una o las dos partes que forman la relación laboral le ponen fin a esta, cesándola efectivamente, ya sea por voluntad de una de ellas, por mutuo consentimiento o por causa imputable a la otra, o en que ocurra lo mismo, por disposición de la ley, en cuyas circunstancias se extinguen los derechos y obligaciones que emanan de dichos contratos.

Artículo 77. Del Código de Trabajo que **literalmente dice:** son causas justas que facultan al patrono para dar por terminado el contrato, sin responsabilidad de su parte:

- a) Cuando el trabajador se conduzca durante sus labores en forma abiertamente inmoral o acuda a la injuria, a la calumnia o a las vías de hecho contra su patrono o los representantes de éste en la dirección de las labores;
- b) Cuando el trabajador cometa alguno de los actos enumerados en el inciso anterior contra algún compañero de trabajo, durante el tiempo que se ejecuten las labores, siempre que como consecuencia de ello se altere gravemente la disciplina o se interrumpan las labores;
- c) Cuando el trabajador, fuera del lugar donde se ejecutan las labores y en horas que sean de trabajo, acuda a la injuria, a la calumnia o a las

vías de hecho contra su patrono o contra los representantes de este en la dirección de las labores, siempre que dichos actos no hayan sido provocados y que, como consecuencia de ellos, se haga imposible la convivencia y armonía para realización del trabajo.

d) Cuando el trabajador cometa algún delito o falta contra la propiedad en perjuicio del patrono, de alguno de sus compañeros de trabajo o en perjuicio de un tercero en el interior del establecimiento; asimismo cuando cause intencionalmente, por descuido o negligencia, daño material en las máquinas, herramientas, materias primas, productos y demás objetos relacionados, en forma inmediata o indudable con el trabajo;

e) Cuando el trabajador revele los secretos a que alude el inciso g) del artículo 63 (Guardar secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concluyan directa o indirectamente, con tanta más fidelidad cuanto más alto sea el cargo del trabajador o la responsabilidad que tenga de guardarlos por razón de la ocupación que desempeña; así como los asuntos administrativos reservados, cuya divulgación puede causar perjuicio a la empresa)

f) Cuando el trabajador deje de asistir al trabajo sin permiso del patrono o sin causa justificada, durante dos días laborales completos y consecutivos o durante seis medios días laborales en un mismo mes calendario.

La justificación de la inasistencia se debe hacer al momento de reanudarse las labores, si no se hubiere hecho antes;

g) Cuando el trabajador se niegue manera manifiesta a adoptar las medidas preventivas o a seguir los procedimientos indicados para evitar accidentes o enfermedades; o cuando el trabajador se niegue en igual forma a acatar las normas y instrucciones que el patrono o sus representantes en la dirección de los trabajos, le indiquen con claridad para obtener la mayor eficacia y rendimiento en las labores;

- h) Cuando infrinja cualquiera de las prohibiciones del artículo 64, o del reglamento interior de trabajo debidamente aprobado, después de que el patrono lo aperciba una vez por escrito. No será necesario el apercibimiento en el caso de embriaguez cuando, como consecuencia de ella, se ponga en peligro la vida o la seguridad de las personas o de los bienes del patrono;
- i) Cuando el trabajador, al celebrar el contrato haya inducido en error al patrono, pretendiendo tener cualidades, condiciones o conocimientos que evidentemente no posee, o presentándole referencias o atestados personales cuya falsedad éste luego compruebe, o ejecutando su trabajo en forma que demuestre claramente su incapacidad en la realización de las labores para las cuales hay sido contratado;
- j) Cuando el trabajador sufra pena de arresto mayor o se le imponga prisión correccional, por sentencia ejecutoriada.
- k) Cuando el trabajador incurra en cualquier otra falta grave a las obligaciones que le imponga el contrato.

Es entendido que siempre que el despido se funde en un hecho sancionado también por las leyes penales, queda a salvo el derecho del patrono para entablar las acciones correspondientes ante las autoridades penales comunes.

5.3 Programa de Actividades

A continuación se presentan las diferentes actividades que se deben realizar para llevar a cabo el proceso de inducción en la empresa del nuevo colaborador.

DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S.A.

5.3.1 GUÍA PARA LA INDUCCIÓN DEL NUEVO COLABORADOR DE DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

JUSTIFICACIÓN

Contar con un instrumento que le proporcioné al nuevo colaborador la Inducción adecuada a la empresa, al área de trabajo y al puesto específico para el cual fue contratado.

OBJETIVO GENERAL

Socializar al nuevo colaborador en forma efectiva a fin de que se incorpore a la empresa y a sus actividades diarias en el menor tiempo posible.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Lograr que el nuevo colaborador se identifique con la empresa y sus objetivos organizacionales desde el principio.
- Proporcionar al nuevo colaborador la información acerca de la empresa, del departamento donde realizara sus actividades y el puesto de trabajo.
- Proporcionar al colaborador las herramientas adecuadas ara que se integre a sus actividades en forma eficiente.
- Socializar al empleado en el nuevo ambiente de trabajo, así como con sus compañeros a fin de integrarlo al equipo de trabajo.
- Utilizar los conocimientos adquiridos en la realización de las actividades diarias.

A continuación se presenta una guía de inducción para los colaboradores de nuevo ingreso, la cual será aplicada por el supervisor

GUIA DE INDUCCION PARA COLABORADORES DE NUEVO INGRESO				
DIA	Horario	ACTIVIDAD	OBJETIVO	METODOLOGIA
1er.	8:00 - 8:30	Bienvenida a la empresa Gerencia	Crear un ambiente agradable para el nuevo colaborador	Charla informativa
	8:30 - 9:00	Recorrido por la instalaciones de la empresa	Que el nuevo colaborador conozca todas las áreas de la empresa	Presentación en forma personalizada
	9:00 - 9:30	Presentación de los nuevos colaboradores al personal administrativo de la	Que el nuevo colaborador conozca a su jefe inmediato, la organización jerárquica	Presentación en forma personalizada
	9:30 -13:00 14:00-15:00	Inducción al régimen normativo de la empresa, políticas, presentaciones, derechos y obligaciones, medidas disciplinarias	Que el nuevo colaborador conozca cual es el comportamiento que espera la administración de el.	Charla informativa con presentación en Power Point
	15:00-17:30	Presentación de las actividades de la empresa	Conocimiento general de las operaciones que realiza la empresa	Presentación en Power Point
2º.	8:00-9:00	Evaluación de los conocimientos adquiridos el día anterior	Evaluar si el nuevo colaborador comprendió y asimilo los conocimientos transmitidos el día anterior	Realizar en forma verbal de los temas tratados el día anterior para determinar si es necesario reforzar alguna información
	9:00-10:00	Revisión de la descripción del puesto del nuevo colaborador	Que el nuevo colaborador conozca sus atribuciones y como será la medición de su desempeño.	Revisión teórica y reforzamiento con las explicaciones necesarias
	9:00-17:00	Atribuciones del puesto explicación de cada una de las actividades, dar demostraciones sobre la forma de realizarlas, permitiendo que los nuevos colaboradores realicen su primeras pruebas verificar que las actividades sean realizadas en forma adecuada	Enseñarles a los nuevos colaboradores a realizar las actividades que implica su puesto de trabajo	Explicación verbal y pruebas sobre las actividades en base a la descripción de puesto. Experimentación de las tareas con supervisión de un tutor.

A continuación se presenta una guía de inducción para los colaboradores de nuevo ingreso de Distribuidora de Alimentos S.A., la cual será realizada por el supervisor

GUIA DE INDUCCIÓN PARA COLABORADORES DE DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS,				
DIA	Horario	ACTIVIDAD	OBJETIVO	METODOLOGIA
3º. Y 4º.	8:00 - 9:00	Evaluación y retroalimentación de los conocimientos adquiridos el día anterior	Verificar que el nuevo colaborador asimilo en forma adecuada los conocimientos	Realización de las actividades de parte del nuevo colaborador con la supervisión de un tutor
	9:00 - 17:00	Continuar con el aprendizaje de las actividades que el puesto implica	Continuara con el proceso de enseñanza de las actividades al nuevo colaborador	En forma verbal utilización de la descripción del puesto y realizando demostraciones
5º.	8:00 - 9:00	Evaluación y retroalimentación de los conocimientos adquiridos el día anterior	Verificar que el nuevo colaborador asimilo en forma adecuada los conocimientos	Realización de las actividades de parte del nuevo colaborador con la supervisión de un tutor
	9:00 - 17:00	Continuar con el aprendizaje de las actividades que el puesto implica	Continuara con el proceso de enseñanza de las actividades al nuevo colaborador	En forma verbal utilización de la descripción del puesto y realizando demostraciones
6º.	8:00 - 9:00	Evaluación y retroalimentación de los conocimientos adquiridos el día anterior	Verificar que el nuevo colaborador asimilo en forma adecuada los conocimientos	Realización de las actividades de parte del nuevo colaborador con la supervisión de un tutor
	9:00 - 17:00	Ejecutar las tareas que el puesto de trabajo requiere Con la supervisión del nuevo colaborador por parte del tutor	Controlar que el nuevo colaborador comprendió de forma correcta las actividades del puesto. Proporcionar retroalimentación y reforzamiento de ser	Realizar un check list de todas las actividades que debió realizar el nuevo colaborador en su puesto de trabajo
7º.	8:00 - 15:00	El nivel de supervisión debe ser el mínimo, así como informar al jefe inmediato de los resultados del proceso de inducción	Permitir que el nuevo colaborador realice sus actividades en forma independiente	Informar al nuevo colaborador de la finalización del proceso proporcionándole retroalimentación respectiva acerca de su desempeño
	15:00-16:00	Evaluación y retroalimentación del programa de inducción	Permite conocer la opinión de los colaboradores respecto al programa de inducción para reforzar y mejorar	Cuestionario a colaboradores. Lista de verificación de actividades
	16:00-17:00	Despedida de la actividad. Finalización del periodo de inducción.	Informar al colaborador sobre la finalización del periodo de inducción e informarle que se espera de, el de aquí en adelante	Charla de cierre de la actividad

5.3.2 MONITOREO Y CONTROL DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN

Esto servirá para obtener retroalimentación acerca del desarrollo de las actividades realizadas durante el programa de inducción para medir los resultados obtenidos y poder realizar mejoras al mismo si fuera necesario.

Monitoreo

Es el proceso continuo y sistemático mediante el cual se verifica la eficiencia de un proyecto mediante la identificación de los logros y debilidades detectadas para poder implementar medidas correctivas a fin de optimizar los resultados.

Control

Función administrativa que se ocupa de evaluar y corregir el desempeño de las actividades de los subordinados para asegurar el cumplimiento de los objetivos y planes empresariales.

5.3.3 LISTA DE VERIFICACIÓN

Son listados de los diferentes temas, subtemas que se necesitan verificar acerca de una situación en particular, en este caso estamos hablando del proceso de inducción. El listado de verificación es extraído del documento principal con el propósito de verificar que los diferentes puntos de los cuales está compuesto hayan sido desarrollados en forma adecuada y evitar omisiones involuntarias. Por lo tanto las listas de verificación que componen este anexo están diseñadas para controlar un desarrollo adecuado del programa de inducción para los colaboradores de nuevo ingreso de la empresa Distribuidora de Alimentos, S. A.

I. INDUCCIÓN GENERAL A LA EMPRESA

Se refiere a la información como la visión, la misión, los objetivos, los valores organizacionales, las políticas, normas y procedimientos que el nuevo colaborador debe recibir acerca de la empresa en forma general

II. INDUCCIÓN AL PUESTO DE TRABAJO

Específicamente se refiere a las actividades que el nuevo colaborador deberá realizar para desempeñar en forma eficiente las funciones del puesto para el cual fue contratado.

En la siguiente página se presenta el instrumento para la verificación de las actividades de inducción.

Distribuidora de Alimentos S.A

SUPERVISOR: Esta forma sólo es una guía para inducir a los empleados nuevos en su departamento

LISTA PARA VERIFICACIÓN DE INDUCCION A LA EMPRESA Y AL PUESTO DE TRABAJO

A continuación se presenta un listado de verificación, el cual deberá llenar con un una X las actividades que se hayan llevado a cabo

VISIÓN, MISIÓN Y VALORES EMPREARIALES		PROCEDIMIENTO PARA EL USO DEL ESTACIONAMIENTO	
CONTRATO DE TRABAJO		PROGRAMA DE AYUDA PARA ESTUDIOS DEL INSTITUTO	
CONTRATO DE CONFIDENCIALIDAD		INFORMACIÓN SOBRE OBLIGACIÓN FISCAL DEL COLABORADOR	
CÓDIGO DE ÉTICA		SERVICIO DE CAFETERÍA Y HORARIOS DE COMIDA	
INFORMACIÓN SOBRE SUELDOS, SALARIOS Y BONIFICACIONES		ALIMENTACIÓN DEL PERSONAL	
VACACIONES		PROCEDIMIENTO PARA QUEJAS	
PRESTACIONES DEL SEGURO SOCIAL		TRANSPORTE	
SERVICIOS MÉDICO Y ODONTOLÓGICO DE LA EMPRESA		RECORRIDO POR LAS INSTALACIONES	
CARNÉ IGSS		PRESENTACIÓN AL PERSONAL DE LA EMPRSA	
CARNÉ IRTRA		RESCIÓN DE CONTRATO (RENUNCIA)	
CARNÉ DE LA EMPRESA		PRESENTACIÓN PERSONAL	
INSCRIPCIÓN EN SAT Y OBTENCIÓN DE L NIT		UNIFORME Y NORMA PARA SU USO	
INFORMACIÓN SOBRE CUENTA BANCARIA PARA PAGO NÓMINA		BUENAS PRÁCTICAS DE MANUFATURA	
INFROMACIÓN SOBRE PRÉSTAMOS A EMPLEADOS		DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
INFORMACIÓN SOBRE ASOCIACIÓN SOLIDARISTA			
PERIODO DE PRUEBA			
ASCENSOS Y TRANSFERENCIAS		OTROS	
JORNADAS DE TRABAJO, HORARIOS, DÍAS DE DESCANSO			
ARCHIVO PERSONAL, DOCUMENTOS NECESARIOS			
TARJTA DE SALUD VIGENTE			
PERMISOS Y AUSENCIAS			

FIRMA DEL EMPLEADO:

FECHA:

FIRMA DEL EMPLEADO:

FECHA:

He recibido una copia de los materiales correspondientes que se incluyen en la lista que antecede y me han explicado la información descrita en ellos. Entiendo esta información acerca de mi empleo en (nombre de la compañía). Así mismo, en caso de mi separación voluntaria (renuncia) entiendo la política de la compañía y que, para cumplir con los requisitos para el pago por vacaciones debidas, debo dar aviso a mi supervisor, por escrito, cuando menos con dos semanas de antelación a mi último día de trabajo.

5.3.4 EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE INDUCCIÓN

Consiste en la medición de actividades que permitan conocer los hechos alcanzados, para compararlos con lo planeado y corregir las desviaciones detectadas.

La evaluación del programa permite determinar si se está proporcionando una inducción adecuada o bien corregir algunas desviaciones o deficiencias que puedan ir surgiendo durante la implementación del programa, esto se hace para buscar la mejora continua de los procesos organizacionales.

Para llevar a cabo este control se ha diseñado un cuestionario, el cual debe ser respondido por el colaborador que está recibiendo la inducción a fin de que sea el quien califique la forma en que se está llevando a cabo el proceso y la forma en que lo está recibiendo de acuerdo a la percepción personal del mismo.

Esta actividad será coordinada por el Contador Administrativo, al terminar el programa de inducción de cada uno de los nuevos colaboradores que ingresen a la empresa, el resultado de la evaluación se comunicará al colaborador, al supervisor y a la gerencia.

Distribuidora de Alimentos S.A

Cuestionario para evaluar el programa de inducción

A continuación se le presentan una serie de preguntas las cuales deberá responder en forma sincera con el propósito de darle seguimiento al programa de inducción que acaba de finalizar, marcando con una "X" la respuesta que considere correcta. (No debe escribir su nombre).

1. ¿Cómo considera que fue el programa de inducción que acaba de finalizar?

 Muy bueno

 Bueno

 Regular

2. en general diría que la información recibida fue:

 Muy completa

 Completa

 Incompleta

2.1 si su respuesta fue incompleta, que otra información considera que hizo falta que le transmitieran: _____

3. ¿Le fue permitido hacer preguntas para la aclaración de dudas?

 Si

 No

4. ¿considera que sus dudas fueron aclaradas en forma satisfactoria?

 Si

 No

5. ¿en su opinión el material proporcionado para la inducción es el adecuado?

 Si

 No

6. ¿cree que el tiempo que duro la inducción es el adecuado?

 Si

 No

6.1 si su respuesta es NO, especifique cuanto tiempo seria el adecuado en su opinión

7. ¿Cómo evalúa la capacidad del compañero guía que le proporciono la inducción?

 Muy bueno

 Bueno

 Regular

8. ¿Qué aspectos considera que pueden ser mejorados en el proceso de inducción?

5.8 DESCRIPCIONES DE PUESTOS

A Continuación se presentan las descripciones de puestos de la empresa Distribuidora de Alimentos, S. A. para complementa el trabajo de investigación.

DESCRIPCIONES DE PUESTOS DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

Competencias operativas para seleccionar a los colaboradores

Las Competencias para todos los puestos están estandarizadas sobre el esquema que maneja la corporación ALIMENTOS EXCLUSIVOS, S. A., éstas son utilizadas únicamente para el proceso de selección y contratación de nuevos colaboradores y para determinar necesidades de capacitación.

Competencias que se evalúan para colaboradores de puestos Operativo bajo el esquema ROL:

1. **R**elaciones Interpersonales: Comunicación+Trabajo en Equipo
2. **O**rientación de Servicio al cliente:
Actitud+simpatía+Proactividad+Orientación al Servicio
3. **L**iderazgo: Iniciativa+calidad+Liderazgo+Logros

**Competencias que se evalúan para colaboradores de puestos
Administrativos bajo el esquema ROLE**

4. **R** elaciones Interpersonales
Comunicación+Trabajo en Equipo+Desarrollo de Relaciones
5. **O** rientación al Servicio
Proactividad+Orientación al Servicio
6. **L** iderazgo:
Liderazgo+Influencia+Dirección+Impacto+Integridad+Flexibilidad ante el
cambio+Compromiso+Cumplimiento de normas
7. **E** nfoque Estratégico
Enfoque estratégico+toma de Decisiones+Solución de
Problemas+Organización de
Ideas+Planificación y Organización.

Distribuidora de Alimentos, S. A.
Evaluación de Competencias del personal bajo el esquema ROLE

Nombre	Puesto	Calificación				Recomendación
		R	O	L	E	
Juan Soto	Gerente General	95	90	95	90	Maestría en Finanzas
Eduardo Alvarez	Gerente de Distribucion y Logistica	95	95	90	85	Maestría en Logistica
Orlando Torres	Gerente de Produccion	70	65	90	75	Reforzar Servicio al Cliente
Luis Samyoa	Genente de Gestion de Calidad	75	80	80	90	Calidad Total
Antonio Salazar	Gerente de Compras	70	60	75	80	Reforzar Servicio al Cliente
Jorge Linares	Contador	70	70	90	90	Actualización Fiscal
José Velásquez	Asistente de Distribución	70	75	65	75	Capacitar Liderazgo
Rafael Salguero	Coodinador de Bodegas	65	60	65	60	Capacitar ROLE
Brenda Hernandez	Asistente de Gerencia	95	75	60	60	Capacitar L y E
Carlos Maldonado	Auxiliar de Contabilidad	65	75	75	75	Normas de Contabilidad
Julio Garcia	Coodinador de Bodegas	50	40	50	40	Capacitar ROLE
Yudy Ortiz	Operador del Sistema	75	75	60	60	Reforzar Servicio al Cliente
Estuardo Prado	Supervisor de Produccion	70	65	80	75	Reforzar Servicio al Cliente
Carlos Perez	Operador de Ordenes de Produccion	60	60	70	60	Curso de Excel avanzado
Emmanuel Reyes	Asistente de Contabilidad	90	75	60	60	Capacitar L y E
Julia Santos	Auxiliar de Compras	60	50	60	50	Capacitar ROLE

Distribuidora de Alimentos, S. A.
Evaluación de Competencias del personal bajo el esquema ROL

Nombre	Puesto	Calificación			Recomendación
		R	O	L	
Esteban Gonzalez	Técnico de Mantenimiento	70	75	50	Capacitación Liderazgo
Julio César Juárez	Ayudante de Distribución	65	60	65	Reforzar Servicio al Cliente
Leticia Alvaréz	Asistente de Compra	50	60	65	Capacitacion R y O
Hector Suárez	Piloto de Distribución	70	70	70	Mecánica básica
Maria Luisa Avendaño	Operativo de Producción	75	75	50	Reforzar liderazgo
Alberto Santos	Bodeguero	80	75	75	Curso de Excel
Franciso Alfaro	Operativo de Producción	50	40	50	Capacitar ROL, deficiente
Edgar Aceituno Polanco	Piloto de Distribución	65	60	60	Mecánica básica
Victor Solís	Piloto de Distribución	80	75	60	Mecánica básica
Juan Gonzalez	Bodeguero	90	75	70	Curso de Excel
Abrham Lemus	Bodeguero	60	70	80	Curso de Excel
Oscar Batres	Bodeguero	60	50	65	Reforzar Servicio al Cliente
César Donis	Gestor de Calidad	75	80	65	Normas ISO
Lorena Cifuentes	Gestor de Calidad	90	85	70	Normas ISO
Jose Luis Ramos	Jefe de Bodega	90	85	85	Administración de Bodegas
Manolo Sánchez	Gestor de Calidad	60	50	60	Reforzar Servicio al Cliente
Eduardo García	Mecánico	60	65	60	Curso de Moteres Diesel

DESCRIPCIÓN DE PUESTO
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO:

Título del Puesto: Gerente General	Código:	1
Departamento: Gerencia		
Reporta a: Vicepresidente	Supervisa a:	Gerente de Compras, Gerentes de Logística y Distribución, Gerente de Gestión de Calidad, Área Administrativa y financiera

2.- FUNCIÓN GENERAL:

Responsable de la organización, dirección, administración, y fijación de políticas, técnicas, administración de personal, sistemas, estrategias, objetivos de la empresa

3.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:

Descripción de actividades diarias, rutinarias y/o frecuentes:

1. Representar legalmente a la empresa
2. Coordinar las operaciones de la empresa
3. Negociar con los proveedores estratégicos
4. Mantener la confidencialidad de la información, formulaciones de productos
5. Realizar reuniones con su equipo gerencial.
6. Resolver juntamente con su equipo de trabajo las situaciones normales de la operación de compras
7. Reunirse con el Consejo de Administración de la empresa

8. Coordinar y dirigir a todo el personal de la empresa
9. Coordinar el Desarrollar de nuevos productos
10. Planificar las operaciones de la empresa
11. Controlar el presupuesto de gastos e inversión
12. Firma de Cheques para pagos a proveedores y otras instituciones
13. Revisar y Autorizar las nomina de personal
14. Revisar volúmenes de compras, producción, distribución y ventas

Descripción de actividades mensuales, trimestrales, semestrales, anuales eventuales:

Funciones Periódicas:

1. Revisar resultados de la empresa
2. Revisar y controlar precios de los productos
3. Revisar la información financiera
4. Autorizar contrataciones de personal, ascensos y aumentos de sueldos
5. Visitar plantas de producción de proveedores
6. Realizar sesiones de trabajo con el personal
7. Cubrir turnos de fin de semana de la Administración de la Planta
8. Negociar con proveedores
9. Revisar que se cumpla el reglamento interior de trabajo
10. Preparar presupuestos de gastos e inversión

4.- RESPONSABILIDADES:

Activo Fijo Todo el Activo de la empresa

Instrumentos o herramientas de trabajo: Computadora, cámara digital, manuales de compras, manuales de sistemas.

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL

PUESTOS:

Educación:	Ingenierías, Administración de Empresas con Maestría
Conocimientos Técnicos y especializados:	Conocimiento en BPM's y HACCP, Administración, Finanzas, Negociación, Liderazgo.
Experiencia Laboral:	Deseable, 5 años de experiencia en la industria.
Adiestramiento (cursos, prácticas, etc.)	Inglés, Conocimientos sobre alimentos, refrigeración, logística, distribución, Producción de alimentos, etc.

6.- RELACIONES DEL PUESTO:

Internas:	Con todos los departamentos de la empresa Con Ejecutivos de Alimentos Exclusivos, S. A., Gerentes de Área, Gerentes de Región, Gerencia Administrativa de la corporación.
Externo	Proveedores locales e internacionales, Instituciones Públicas

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO:

Los recursos necesarios para desempeñarse correctamente en el puesto son: Manuales de Operación, Normas de BPM, normas HACCP, normas ISO, normativas de Inocuidad, manuales de maquinaria, manuales de operación de sistema WMS, Manual de Procedimiento de Sistema de Abastecimiento, reglamento de Tránsito, Reglamento Interno de Trabajo, Código de Ética.

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS:

Condiciones Ambientales: Quien trabaje en el puesto estará en un ambiente de espacios amplios, iluminados, temperaturas climatizadas, humedad en las diferentes áreas de trabajo, niveles de ruido, área de escritorio y supervisión de campo.

Riesgos: La persona que desempeñe el puesto corre algún tipo de riesgo al no utilizar adecuadamente los equipos de seguridad asignados al titular los cuales pueden verse expuestos a: cortaduras ocasionadas por los equipos o utensilios, caídas ocasionadas por la misma humedad y enfermedades de la garganta, problemas respiratorios, accidentes de tránsito.

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES:

Competencias ROLE

Habilidades Control y manejo de documentación, habilidad espacial y numérica.

Elaborado Por: Oscar Chinchilla

Validado Por: Allan Samayoa

Aprobado Por: Carlos Ruano

DESCRIPCIÓN DE PUESTO
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO

Título del Puesto: Gerente de **Código:** 2

Distribución y Logística

Departamento: Distribución y Logística

Reporta a: Gerente General

Supervisa a: Coordinadores de Bodegas, Coordinadores de distribución, Jefes de Bodega y bodegueros, auxiliares de bodega, Pilotos, Ayudantes de Pilotos, Mecánico y Vigilantes.

2.- FUNCIÓN GENERAL

Garantizar el almacenaje y suministro de insumos para restaurantes, garantizar la entrega a tiempo, cantidad completa del producto, calidad bajo especificaciones, cumpliendo con las siguientes normativas: Inocuidad, Legales Ministerio de Salud Pública y del Departamento de Tránsito relacionada al transporte de alimentos y otros. Optimizar los costos de transporte y velar por el estado de la flotilla acorde al estándar de Imagen de la empresa.

3.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:

3.1 Funciones diaria, rutinaria y/o frecuente

a) Administración de Personal operativo:

1. Revisar ausencias, bajas, horas extras y suspensiones.
2. Garantizar la vigencia de tarjetas de salud del personal a su cargo.
3. Velar por el cumplimiento de Buenas Practica de Manufactura en las áreas a su cargo.
4. Revisión diaria de bitácora de vigilancia.
5. Garantizar la vigencia de las licencias de conducir de los pilotos.

6. Garantizar la vigencia de la licencia sanitaria otorgada por el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación para transporte de alimentos.
7. Garantizar la vigencia de los siguientes documentos relacionados con los vehículos: tarjetas de circulación, Títulos de Propiedad, póliza de seguro del vehículo.
8. Programar las rutas de entrega acorde a ubicación, capacidad y naturaleza del producto.
9. Coordinación y supervisión de las actividades del personal a su cargo.
10. Medir el desempeño y desarrollo del personal a su cargo en coordinación con Desarrollo Organizacional Operativo.
11. Aplicar el proceso disciplinario establecido.

3.2 Funciones periódicas y eventuales

Funciones Periódicas

1. Entrevistar para personal de nuevo ingreso para su área.
2. Monitorear de precios internacionales de vehículos, combustibles y equipos de refrigeración.
3. Apoyar en revisión de los costos de los productos.
4. Propuesta, justificación, ejecución y evaluación de retorno de las inversiones asignadas a su área
5. Calendarizar capacitación para el personal de bodegas y distribución en coordinación con el Contador de Costos.
6. Apoyar en resolución en casos de accidentes relacionados con vehículos.
7. Cubrir turnos de fin de semana de la Administración de la Planta
8. Administración de presupuesto de gasto e inversión asignado a su área
9. Relación con Proveedores y procesos de negociación.
10. Cumplimiento de programa QUOTIF (Quality, on time, in full) del proceso de compra.
11. Administrador de software para el control de bodegas.
12. Inducción a nuevos colaboradores
13. Reuniones administrativas.

14. Reunión semanal con personal a su cargo.
15. Medición proyectos / reportes de logros de las áreas a su cargo.
16. Cotización y propuesta de inversiones.
17. Coordinar exportaciones para franquicias en conjunto con el departamento de Compras y Gerencia Administrativa.
18. Coordinación de logística de la distribución de la canasta navideña.

Maquinaria y equipo:	Todo el equipo de Almacenamiento y Distribución.
Instrumentos o herramientas de trabajo:	Computadora, cámara digital, manuales de operación de equipos, manual de seguridad industrial

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO

Educación:	Ingeniería o Licenciatura en Administración de Empresas o carrera afín.
Conocimientos Técnicos y especializados:	Conocimiento en Buenas Prácticas de Manufactura, conocimientos de administración de personal, conocimiento sobre técnicas de negociación, conocimientos sobre logística.
Experiencia Laboral:	Deseable, dos años de experiencia en la industria.
Adiestramiento (cursos, prácticas, etc.)	Administración de centros Logísticos, Buenas Prácticas de Manufactura, industrial, salud ocupacional, administración de proyectos, mecánica básica, refrigeración.

6.- RELACIONES DEL PUESTO

Internas: Departamentos de Producción, Gestión de Calidad, Contabilidad, Administración de Personal, Recursos Humanos, Vigilancia y Gerencia General, Mantenimiento.

Personal de Restaurantes, Gerentes de Área, Gerentes de Región, Gerencia Administrativa Distribuidora de Alimentos, Mercadeo, Investigación y Desarrollo.

Externo Proveedores, Instituciones Públicas Empresa Municipal de Transito, Policía Nacional Civil, Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación, CONRED, etc.

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO

Los recursos necesarios para desempeñarse correctamente en el puesto son: Manuales de Operación, Normas de Buenas Prácticas de Manufactura, normas ISO, normativas de Inocuidad, manuales de maquinaria, manuales de operación de sistema WMS, Manual de Procedimiento de Sistema de Abastecimiento, reglamento de Tránsito, Reglamento Interno de Trabajo, Código de Ética.

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS

Condiciones Ambientales: Quien trabaje en el puesto estará en un ambiente de espacios amplios, iluminados, temperaturas climatizadas, humedad en las diferentes áreas de trabajo, niveles de ruido, área de escritorio y supervisión de campo.

Riesgos: La persona que desempeñe el puesto corre algún tipo de riesgo al no utilizar adecuadamente los equipos de seguridad asignados al titular los cuales pueden verse expuestos a: cortaduras ocasionadas por los equipos o utensilios, caídas

ocasionadas por la misma humedad y enfermedades de la garganta, problemas respiratorios, accidentes de tránsito.

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES:

Competencias Relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo

Orientación de Servicio al cliente, liderazgo.

Enfoque estratégico, toma de decisiones, negociación, planificación y organización

Control y manejo de documentación, habilidad espacial y numérica.

Habilidades

Control y manejo de documentación, habilidad espacial y numérica.

Elaborado Por: Oscar Chinchilla

Validado Por: Allan Samayoa

Aprobado Por: Carlos Ruano

DESCRIPCIÓN DE PUESTO
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO

Título del Puesto: Gerente de
Producción

Código: 3

Departamento: Producción

Reporta a: Gerente General

Supervisa a: Supervisores de
Producción y operarios.

2.- FUNCIÓN GENERAL

Coordinar la producción de insumos estratégicos para abastecer a todos los restaurantes de la cadena, cumpliendo con las especificaciones técnicas, normas sanitarias y costo competitivo. Coordinando la asignación del recurso humano y económico del área de producción.

3.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:

3.1 Funciones diaria, rutinaria y/o frecuente

a) Administración de Personal operativo:

1. Revisar horarios, horas extras, permisos, ausencias, bajas, suspensiones del IGSS.
2. Garantizar la vigencia de tarjetas de salud del personal a su cargo.

b) Administración de la Producción:

1. Programación de producción de acuerdo a demanda
2. Manejo de inventarios de producción
3. Proyección y Programación de pedidos de insumos para producción de la planta.
4. Reporte de producción (rendimientos, productividad, mermas, deterioros, costo real y costo estándar)

5. Administración del presupuesto de gastos asignado a su área
6. Administración del mantenimiento de la planta y reacondicionamiento de instalaciones
7. Velar por la conservación y mejora continua de los productos, procesos, instalaciones y personal a su cargo.
8. Velar por el cumplimiento de las normas de seguridad industrial y salud ocupacional.

3.2 Funciones periódicas y eventuales

Funciones Periódicas

1. Propuesta, justificación, ejecución y evaluación de retorno de las inversiones asignadas a su área
2. Entrevistas para personal de nuevo ingreso para su área.
3. Atención a proveedores relacionados con el área a su cargo.
4. Encargado de proyectos de desarrollo de productos nuevos en conjunto con investigación y desarrollo.
5. Montajes de nuevas líneas de producción.
6. Revisión de cumplimiento de normativa de aguas residuales
7. Cubrir turnos de fin de semana de la Administración de la Planta

Funciones Eventuales:

1. Inducción a nuevos colaboradores.
2. Inducción a visita de planta

4.- RESPONSABILIDADES

Maquinaria y equipo: Todo el equipo y maquinaria de producción

Instrumentos o herramientas de trabajo: Computadora, cámara digital, manual de operación, manual de seguridad industrial

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO:

Educación:	Ingeniero Industrial, Químico o de Alimentos
Conocimientos Técnicos y especializados:	Conocimiento en Buenas Prácticas de Manufactura, Administración de personal, conocimientos de mecánica y electricidad, conocimiento de normativas de aguas residuales.
Experiencia Laboral:	Deseable, dos años de experiencia en la industria de alimentos que sea comprobable.

6.- RELACIONES DEL PUESTO:

Internas:	Departamentos de Distribución, Logística, Producción, Gestión de Calidad, Contabilidad, Administración de Personal, Vigilancia y Gerencia General.
	Personal de Restaurantes, Gerentes de Área, Gerentes de Región.
Externo	Proveedores, Ministerio de Salud, Ministerio del Medio Ambiente.

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO

Los recursos necesarios para desempeñarse correctamente en el puesto son: Manuales de Operación, Normas de Buenas Practicas de Manufactura, normas ISO, normativas de Inocuidad, manuales de maquinaria.

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS

Condiciones Ambientales	Quien trabaje en el puesto estará en un ambiente de espacios amplios, iluminados, temperaturas climatizadas, humedad en las diferentes áreas de trabajo, niveles de ruido.
Riesgos	La persona que desempeñe el puesto corre algún tipo de riesgo al no utilizar adecuadamente los equipos de seguridad asignados al titular los cuales pueden verse expuestos a: cortaduras ocasionadas por los equipos o utensilios, caídas ocasionadas por la misma humedad y enfermedades de la garganta, problemas respiratorios.

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Competencias	Relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo Orientación de Servicio al cliente, liderazgo. Enfoque estratégico, toma de decisiones, negociación, planificación y organización Control y manejo de documentación, habilidad espacial y numérica.
Habilidades	Control y manejo de documentación, habilidad espacial y numérica.

Elaborado Por: Oscar Chinchilla

Validado Por: Allan Samayoa

Aprobado Por: Carlos Ruano

DESCRIPCIÓN DE PUESTO
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO

Título del Puesto: Gerente de Gestión de Calidad **Código:** 4

Gerencia: Gerencia de Gestión de Calidad e Investigación y Desarrollo

Departamento/Unidad:

Reporta a: Gerente de Gestión de Calidad Guatemala y Salvador

Supervisa a: Analista de Calidad, Técnicos de Calidad.

2.- FUNCIÓN GENERAL

Implementar y administrar el sistema de gestión de calidad de velar por el cumplimiento de los estándares de calidad desde la recepción de la materia prima, productos, procesos de transformación, empaques y distribución a restaurantes.

3.- FUNCIONES ESPECÍFICAS

3.1 Funciones diaria, rutinaria y/o frecuente

a) Administración de Personal

1. Planificar y supervisar reportes de personal a su cargo
2. Supervisar las actividades del personal a su cargo
3. Planificar y coordinar permisos, vacaciones, etc.
4. Reuniones semanales con gerencias de la planta
5. Cubrir turnos en fin de semana de la administración de la planta

b) Gestión de Calidad

1. Velar por que existan y esté actualizadas las especificaciones de todos los productos.
2. Velar por que los métodos y procedimientos de medición existan y estén actualizados y verificando que los equipos de dichas mediciones se encuentren en condiciones apropiadas.
3. Analizar información y reportes de mediciones de calidad para tomar medidas correctivas necesarias.
5. Participar activamente en la evaluación y definición de especificaciones de productos nuevos a transformarse y/o distribuirse en la empresa.
6. Velar por que no se distribuya ningún producto que se haya desviado de sus características de calidad y participar en los procesos de acción correctiva para eliminar la causa y evitar que se repita.
7. Elaborar y presentar informes de variables claves que se monitorean en todas las áreas y de las acciones correctivas que se tomaron para evitar que las variables se salgan del control.
8. Apoyar a la Gerencia de Planta o de Gestión de Calidad para agilizar los procesos de mejora continua y de acciones correctivas.
9. Implementar y dar mantenimiento al sistema documental de la empresa.
10. Apoyar y monitorear las actividades de producción, distribución y bodega, participando activamente en la implementación de acciones correctivas y de mejora continua.

c) Administración de Reclamos

1. Atender reclamos de clientes y o restaurantes cuya causa de origen se hayan generado en la empresa o sus proveedores. Participar activamente en establecer la solución inmediata del reclamo y posteriormente analizar y eliminar las causas, para evitar su repetición.
2. Ejecutar procesos de reclamos a proveedores, velando por que los proveedores tomen las acciones correctivas que garanticen no repetición de los problemas detectados.

3.2 Funciones periódicas y eventuales

Eventuales:

1. Participar en el proceso de Inducción de nuevos colaboradores
2. Entrevistas a personal de nuevo ingreso para su departamento
3. Programación de capacitaciones para personal
4. Coordinar conjuntamente con los homólogos de otros países de Centro y Sur América la estandarización de procesos y productos en calidad, sabor y presentación.
5. Evaluar nuevos proveedores que puedan proporcionar mejores productos con mejor rendimiento para la preparación de los productos de la Empresa.
6. Evaluar a restaurantes conforme a solicitudes y requerimientos.
7. Apoyar la adecuada implementación operativa de nuevos productos.
8. Realizar otras actividades que asigne el jefe inmediato.

Mensual

1. Participar en reuniones con el personal técnico a su cargo para revisar los resultados de las mediciones operativas de calidad, retroalimentar las actividades y dar seguimiento a las mejoras.
2. Programar y participar activamente en los procesos de auditorias del sistema de gestión de calidad.
3. Programar reuniones cada 15 días con los departamentos de Gestión de Calidad Guatemala-El Salvador.
4. Evaluaciones microbiológicas de alimentos, agua, hielo, manos y superficies.

Trimestral / Semestral

1. Elaborar informe y análisis de reclamos más frecuentes y de las acciones correctivas para su disminución.
2. Elaborar informe del estatus de proyectos asignados.

3. Dar seguimiento y capacitación/ entrenamiento al personal de su área.
4. Programación de capacitaciones a personal operativo

Anual

1. Elaborar estudio y análisis fisicoquímicos al agua de pozo de la Empresa.
2. Participar activamente en la elaboración del plan estratégico de Gestión de Calidad de los programas de trabajo y presupuesto relacionados.

4.- RESPONSABILIDADES

Activo Fijo Todo el equipo del laboratorio de calidad.

Instrumentos o herramientas de trabajo: Computadora, cámara digital, manuales de compras, manuales de sistemas.

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO

Educación: Ingeniería química, ingeniería en Alimentos con grado de Maestría

Conocimientos Técnicos y especializados: Conocimiento en Buenas Prácticas de Manufactura, Administración, Finanzas, Negociación, Liderazgo,

Experiencia Deseable, 2 años de experiencia en la industria.

Laboral:

Adiestramiento (cursos, prácticas, etc.) Ingles, Manipulación de alimentos, refrigeración, logística, distribución, Producción de alimentos, calidad. etc.

6.- RELACIONES DEL PUESTO

Internas: Con todos los departamentos de la empresa
Gerentes de Área, Gerentes de Región, Gerencia
Administrativa de la corporación.

Externo Proveedores locales e internacionales, Instituciones Públicas

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO:

Los recursos necesarios para desempeñarse correctamente en el puesto son: Manuales de Operación, Normas de Buenas Prácticas de Manufactura, normativas de Inocuidad, manuales de maquinaria, Manual de Procedimiento de Sistema de Abastecimiento,

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS

Condiciones Ambientales: Quien trabaje en el puesto estará en un ambiente de espacios amplios, iluminados, temperaturas climatizadas, humedad en las diferentes áreas de trabajo, niveles de ruido, área de escritorio y supervisión de campo.

Riesgos: La persona que desempeñe el puesto corre algún tipo de riesgo al no utilizar adecuadamente los equipos de seguridad asignados al titular los cuales pueden verse expuestos a: cortaduras ocasionadas por los equipos o utensilios, caídas ocasionadas por la misma humedad y enfermedades de la garganta, problemas respiratorios, accidentes de tránsito.

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Competencias Relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo

Orientación de Servicio al cliente, liderazgo.

Enfoque estratégico, toma de decisiones, negociación,

Planificación y organización

Habilidades Control y manejo de documentación, habilidad espacial y numérica.

Elaborado Por: Oscar Chinchilla

Validado Por: Allan Samayoa

Aprobado Por: Carlos Ruano

3.2 Funciones periódicas y eventuales

Funciones Periódicas

1. Negociar con proveedores y clientes de la empresa
2. Revisar y controlar precios de los productos de los proveedores
3. Revisión de costos de Sistema Distribuidora de Alimentos.
4. Investigar productos que manejan otras empresas
5. Visitar plantas de producción de proveedores
6. Realizar sesiones de trabajo con sus asistentes
7. Cubrir turnos de fin de semana de la Administración de la Planta
8. Coordinar las compras de Material publicitario y Promocional
9. Coordinar las compras de utensilios para nuevos restaurantes
10. Autorizar los artes para las impresiones de los empaques

4.- RESPONSABILIDADES

Activo Fijo Oficina de compras, computadora, teléfono.

Instrumentos o herramientas de trabajo: Cámara digital, manuales de compras, manuales de sistemas.

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO

Educación: Ingeniería o Licenciatura Administración de Empresas con Maestría

Conocimientos Técnicos y especializados: Conocimiento en Buenas Prácticas de Manufactura, Administración, Finanzas, Negociación, Liderazgo.

Experiencia Deseable, dos años de experiencia en la industria.

Laboral:

Adiestramiento Ingles, Conocimientos sobre alimentos, refrigeración,

(cursos, logística, distribución, etc.
prácticas)

6.- RELACIONES DEL PUESTO

Internas: Con todos los departamentos de la empresa
Con Ejecutivos de Alimentos Exclusivos, S. A., Gerentes de Área, Gerentes de Región, Gerencia Administrativa de la corporación.

Externo Proveedores locales e internacionales, Instituciones Públicas

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO

Los recursos necesarios para desempeñarse correctamente en el puesto son:
Manuales de Operación, Manual de Procedimiento de Sistema de Abastecimiento, Reglamento Interno de Trabajo, Código de Ética.

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS

Condiciones Quien trabaje en el puesto estará en un ambiente de espacios amplios, iluminados, temperaturas climatizadas, humedad en las

Ambientales: diferentes áreas de trabajo, niveles de ruido, área de escritorio y supervisión de campo.

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Competencias	Relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo Orientación de Servicio al cliente, liderazgo. Enfoque estratégico, toma de decisiones, negociación, planificación y organización
Habilidades	Control y manejo de documentación, habilidad espacial y numérica.

Elaborado Por: Oscar Chinchilla

Validado Por: Allan Samayoa

Aprobado Por: Carlos Ruano

DESCRIPCIÓN DE PUESTO
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO:

Título del Puesto: Encargado de
Mantenimiento Planta

Código: 6

Departamento: Logística

Reporta a: Gerencia General

Supervisa a: Técnicos de
mantenimiento y operarios de
producción

2.- FUNCIÓN GENERAL

Administración y supervisión de las actividades de mantenimiento de equipo e infraestructura de la planta, la flotilla de distribución y del personal a su cargo.

3.- FUNCIONES ESPECÍFICAS

3.1 Funciones diaria, rutinaria y/o frecuente

Inspección diaria

1. Inspeccionar las Cámaras, equipos, vehículos y parámetros de operación de los mismos
2. Inspeccionar el inicio de líneas de producción
3. Supervisar actividades de mantenimiento preventivo y reparación de equipos
4. Inspeccionar la limpieza de equipos
5. Rotación diaria de posiciones del personal a su cargo.

Inspección semanal

1. Programar las instalaciones de la empresa
2. Programar de la flotilla de vehículos de la empresa

3. Reportar de horas extras.
4. Reportar de mantenimiento semanal
5. Realizar reuniones administrativas.
6. Realizar reuniones con personal a su cargo.

3.2 Funciones periódicas y eventuales

Funciones Periódicas

1. Programar mantenimiento preventivo, correctivo y reacondicionamiento de los equipos y las instalaciones de la empresa
2. Controlar de requisiciones de inventarios de repuestos y herramientas.
3. Controlar de presupuesto de mantenimiento mensual.
4. Medir los proyectos y elaborar reportes de logros de mantenimiento.
5. Cotizar y realizar propuesta de inversiones

Funciones Eventuales

1. Realizar requisiciones de útiles de trabajo, repuestos y materiales de trabajo.
2. Comprar e implementar las inversiones y seguimiento de rendimiento de las mismas.

4.- RESPONSABILIDADES

Maquinaria y equipo:	Equipo de planta de producción, Montacargas, paletas, carretas, cámaras refrigerada y congelada, vehículos, Equipo de taller mecánico.
Instrumentos o herramientas de trabajo:	Computadora, calculadora, cinturón lumbar, zapatos antideslizantes y útiles de oficina. Herramientas propias a la naturaleza del puesto.

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO

Educación:	Ingeniero Mecánico, Ingeniero en electricidad u otra ingeniería afín.
Conocimientos	Inglés indispensable.
Técnicos y especializados:	Conocimiento de mecánica automotriz, no indispensable, conocimientos Windows, conocimiento de Buenas Práctica de Manufactura, relaciones interpersonales.
Experiencia Laboral:	Dos años actividades relacionada el puesto u otra experiencia comprobable.

6.- RELACIONES DEL PUESTO

Internas	Producción, Logística, Distribución, Calidad, Administración y Gerencia General.
Externas	Proveedores en Guatemala y en el extranjero.

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO

Manuales de Operación, Manual de manejo de montacargas. Normas de Buenas Prácticas de Manufactura, normativas de Inocuidad. Manuales de maquinaria.

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS

Condiciones Ambientales:	Área refrigerada y Congelada, 0°F a 50°F (-18°C a 15°C), abundante agua. Máquinas de corte, hornos, caldera, equipos de cocina industrial. Área caliente y bodegas.
Riesgos:	La persona que desempeñe el puesto corre algún tipo de riesgo al no utilizar adecuadamente los equipos de seguridad asignados al titular los cuales pueden verse expuestos a: caídas, golpes o contusiones, quemaduras, enfermedades de la garganta, problemas respiratorios y resfríos.

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Competencias Relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo

Orientación de Servicio al cliente, liderazgo.

Enfoque estratégico, toma de decisiones, negociación, planificación y organización

Habilidades Control y manejo de documentación, habilidad espacial y numérica, comunicación, iniciativa, proactivo.

Elaborado Por: Oscar Chinchilla

Validado Por: Allan Samayoa

Aprobado Por: Carlos Ruano

DESCRIPCIÓN DE PUESTO
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

Código: 7

Título del Puesto: Auxiliar de Compras

Bodega de Alimentos

Departamento: Compras

Reporta a: Gerente de Compras

Supervisa a: N / A

2.- FUNCIÓN GENERAL

Coordinar la compra de productos para cubrir los pedidos de los restaurantes, mantener el abastecimiento óptimo de las bodegas, diario, semanal, quincenal y mensualmente.

3.- FUNCIONES ESPECÍFICAS

3.1 Funciones diaria, rutinaria y/o frecuente

a) Administración de la Ejecución de compras:

1. Traslado de pedidos semanal, quincenal o mensual de productos alimentos a los proveedores.
2. Elaboración de órdenes de compra.
3. Realizar cotizaciones para las programaciones semestrales de pedidos a proveedores
4. Solicitar cotizaciones productos nuevos o existentes a proveedores
5. Búsqueda de nuevos proveedores
6. Actualizaciones de precios en el sistema de proveedores ya establecidos.
7. Traslado de pedido de facturas mensualmente

3.2 Funciones periódicas y eventuales

Funciones Periódicas

1. Elaborar Cartas de control de Alimentos
2. Elaborar cartas mantenimiento de furgones

3. Seguimiento de productos importados en tránsito.
4. Elaborar ordenes de compra de proveedores productos importados
5. Realizar el Pedido de Medicina, papelería, o útiles de trabajo a proveedores.
6. Efectuar trabajo secretarial (archivo, solicitud de facturas, reclamos de productos, etc.)
7. Revisión de existencias con jefe de bodega

Funciones Eventuales

1. Cubrir vacaciones en los otros puestos de auxiliares de compras

4.- RESPONSABILIDADES

Instrumentos o herramientas de trabajo: Manejo de Computadora, impresora, fotocopidora.

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO:

Educación: Título de Perito Contador, Secretaria o Bachiller, 2 años de estudios universitarios en el área de Administración o carrera afín.

Conocimientos Técnicos y especializados: Conocimiento de gestión de compras.

Experiencia Laboral: Deseable, un año de experiencia en el área de compras que sea comprobable.

Adiestramiento (cursos, prácticas, etc.): Servicio al Cliente, buenas prácticas de manufactura, relaciones humanas, trabajo en equipo.

6.- RELACIONES DEL PUESTO:

Internas: Gerente de Logística, Gerente de Compras, Auxiliares de Compras, Encargado de Bodega, Auxiliares de bodega, Gestión de Calidad, Contabilidad, Administración de Personal, Contabilidad y Gerencia General.

Externo Proveedores de la empresa

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO

Los recursos necesarios para desempeñarse correctamente en el puesto son:
Manual de compras, normas de Buenas Prácticas de Manufactura.

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS

Condiciones Quien trabaje en el puesto estará en una oficina

Ambientales: climatizadas, el trabajo en su mayor parte es realizado en escritorio

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES:

Competencias Relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo

Orientación de Servicio al cliente, liderazgo.

Toma de decisiones, negociación, planificación y organización

Habilidades Control y manejo de documentación, habilidad numérica, negociación.

Elaborado Por: Oscar Chinchilla

Validado Por: Allan Samayoa

Aprobado Por: Carlos Ruano

DESCRIPCIÓN DE PUESTO
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO

Título del Puesto: Contador
Administrativo

Código: 8

Departamento: Gerencia

Reporta a: Gerente General

Supervisa a: Personal de Servicio al Cliente, Operador de costos de Producción, Controlador de Contenedores.

2.- FUNCIÓN GENERAL

Responsable de la información de costos de producción, registro de la información de inventarios, coordinar facturación, consumo interno, ventas varias, auditoras para rutas de despacho y control de contenedores propios y de proveedores, Programa de capacitación.

3.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:

3.1 Funciones diaria, rutinaria y/o frecuente

a) Administración de personal a su cargo:

1. Revisar horarios, horas extras, permisos, ausencias, bajas, suspensiones del IGSS, vacaciones del personal bajo su cargo.
2. Coordinación de actividades de personal a su cargo.
3. Evaluar personal para promociones internas.
4. Revisar la vigencia de tarjetas de salud del personal a su cargo.
5. Velar por el cumplimiento de Buenas Prácticas de Manufactura en las áreas a su cargo.

b) Administración Costos y Controles

1. Revisar de Reportes diarios de ingresos a Bodegas.
2. Revisar en ingreso de insumos, órdenes de Producción.
3. Administrar de catálogo de productos de inventario en el sistema.
4. Administrar de Catálogo de fórmulas de productos en el sistema.
5. Administrar de Catálogo de Clientes y listado de precios en el sistema.
6. Administración del sistema contable.
7. Controlar las ventas a otros clientes.
8. Controlar la existencia de envases y canastas plásticas.
9. Velar por la conservación y mejora continua de los procesos, instalaciones y personal a su cargo.
10. Velar por el cumplimiento de las normas de seguridad industrial y salud ocupacional.
11. Reportes de índices de cumplimiento de pedidos de restaurantes.
12. Controlar de la información de la producción
13. Controlar de ventas de subproductos

3.2 Funciones periódicas y eventuales**Funciones Periódicas:**

1. Proponer, y justificar, ejecutar y evaluar las inversiones asignadas a su área
2. Entrevistar al personal de nuevo ingreso para su área.
3. Coordinar el programa de capacitación e inducción de la empresa
4. Generar estadísticas mensuales de costos unitarios de producción, ventas, costo de ventas, rotación de inventarios, diferencias de inventarios y deterioros.
5. Auditar aleatoriamente rutas de despacho, bodegas y producción.
6. Elaborar pólizas contables de inventarios, ventas, costo de ventas y consumo interno.

Funciones Eventuales:

1. Realizar la Inducción a colaboradores de nuevo ingreso.
2. Controlar los cupones, rifas, eventos y promociones.
3. Atender al personal externo de auditoría.
4. Preparar la Información costos para Auditoria, Contabilidad, Operaciones, Mercadeo, Investigación y Desarrollo

4.- RESPONSABILIDADES

Maquinaria y equipo: Computadora, Impresora, teléfono, sumadora y mobiliario

Instrumentos o herramientas Manual de operación del Sistema de Computo, manual de seguridad industrial, manual de servicio al cliente, Manual de pedido electrónico.

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO

Educación: Contador Público y Auditor.

Conocimientos Técnicos y especializados: Conocimientos contables, Leyes Fiscales, Auditoría, Contabilidad de Costos, Administración del recurso humano Código de Conducta.

Experiencia Laboral: Deseable, dos años de experiencia en la industria alimenticia.

Adiestramiento (cursos, prácticas, etc.) Contabilidad de costos, Relaciones humanas, liderazgo, servicio al cliente, trabajo en equipo, seguridad industrial, salud ocupacional, administración de proyectos.

6.- RELACIONES DEL PUESTO

Internas:	Departamentos de Distribución, Logística, Producción, Gestión de Calidad, Contabilidad, Administración de Personal, Vigilancia, Gerencia General. Personal de Restaurantes, Gerentes de Área, Gerentes de Región, Contabilidad Oficinas Centrales, Auditoría, Investigación y Desarrollo, Mercadeo, Recursos Humanos.
Externo	Proveedores, Clientes, Empresas del Grupo, Auditoria Externa.

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO

Los recursos necesarios para desempeñarse correctamente en el puesto son: Manual de Operación del Sistema de Computo, manual de Procedimientos de Servicio al Cliente, leyes Fiscales.

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS

Condiciones	Quien trabaje en el puesto estará en un ambiente de escritorio.
Ambientales:	Eventualmente, estará expuesto a las condiciones de producción, almacenaje y distribución al realizar las auditorías.
Riesgos:	La persona que desempeñe el puesto corre algún tipo de riesgo al no utilizar adecuadamente los equipos de seguridad al ingresar a las áreas de producción, distribución y almacenamiento.

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES:**Competencias**

Relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo

Orientación de Servicio al cliente, liderazgo.

Enfoque estratégico, toma de decisiones, negociación,
planificación y organización

Habilidades

Control y manejo de documentación, habilidad espacial y
numérica, comunicación, iniciativa.

Elaborado Por: Oscar Chinchilla

Validado Por: Allan Samayoa

Aprobado Por: Carlos Ruano

DESCRIPCIÓN DE PUESTO
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO

Título del Puesto: Coordinador de Contabilidad **Código:** 9

Departamento: Contabilidad

Reporta a: Contador General **Supervisa a:** Asistentes Contables

2.- FUNCIÓN GENERAL

Supervisión Departamento de Contabilidad, consolidación de la información contable de, Control de cuentas de balance

3.- FUNCIONES ESPECÍFICAS

3.1 Funciones diaria, rutinaria y/o frecuente

a) Autorización de Pólizas de Diario:

1. Revisar y autorizar los registros contables por compra locales, importaciones exportaciones, gastos e ingresos derivados de la cuenta por cobrar
2. Realizar la mayorización de las partidas de trabajo en el Sistema de Computo
3. Autorizar el Cálculo del Saldo Promedio y posteriormente a la consolidación del período, para actualizar todas las operaciones mayorizadas.

b) Cuentas por Cobrar:

1. Emitir recibos de caja por los pagos o ingresos recibidos
2. Operar el pago o ingreso recibido en el módulo de cuentas por cobrar
4. Emitir Boleta del Banco para realizar el depósito del efectivo

5. El registro se opera en el módulo de Bancos y este proceso genera registro contable.

c) Integraciones:

1. Generar el Balance General para la revisión de cada una de las cuentas
2. Revisar y cuadrar para validar la razonabilidad de cada una de las cuentas del Balance (activo y pasivo)
3. Conciliar el cuadro con cada uno de los reportes auxiliares generados en sus respectivos módulos

d) Conciliaciones Bancarias:

1. Realizar conciliaciones bancarias de cinco cuentas bancarias de dos bancos
2. La conciliar en el módulo de Bancos, se operan pago de proveedores, traslados, pago de impuestos, etc.
3. Registrar en el programa del módulo de bancos las operaciones registradas como cheque.
4. Debe revisarse contra los auxiliares generados en contabilidad y el módulo de bancos para el cuadro respectivo.

e) Control de Activos Fijos:

1. Revisar la cuenta de Activo Fijo en Tránsito donde se registran todas operaciones que son consideradas como Activo
2. Sacar una fotocopia de cada uno de los registros para dejar el respaldo correspondiente en el file de activos fijos
3. Registrar en el módulo de Activos Fijos los registros operados dentro del mes
4. Autorizar los datos que identifican a cada activo, proceso por el cual es generado el registro contable
5. Cálculo de la depreciación mensual para registrar el gasto mensual por depreciaciones.

3.2 Funciones periódicas y eventuales

Funciones Periódicas

1. Realizar cierre mensual, revisión de las cuentas de gasto, partidas que afectan los costos mensuales, operación de la factura de Distribución, los registros deben quedar operados dentro del mes que corresponda.
2. Registrar los gastos diferidos (gastos pagados por anticipado) correspondientes a cada uno de los meses
3. Generar reporte de Inversiones y su traslado a Gerencia, Informática y Contabilidad.
4. Preparar cuadro con información de consumo de energía eléctrica para control del gasto en Gerencia y Producción

Funciones Eventuales

1. Revisar de cheques por pago de proveedores
2. Firmar cheques de pago a proveedores
3. Confirmar saldos de auditoría de proveedores

4.- RESPONSABILIDADES

Maquinaria y equipo:	Quien se desempeñe en el puesto tendrá una responsabilidad directa sobre su computadora, impresora y mobiliario
Instrumentos o herramientas de trabajo:	Computadora, sumadora, escritorio, máquina de escribir, fotocopidora, fax e impresora,
Otros (Especifique):	Teléfono, útiles de oficina.
Valores y dinero:	Pagos recibidos, recibos de caja, libros autorizados, Cheques emitidos.

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO

Educación:	Licenciatura o Pensum cerrado de carreras relacionadas con el área de Contabilidad, conocimientos de idioma inglés
Conocimientos Técnicos y especializados:	Windows, conocimientos en el programa de computo, conocimientos en leyes fiscales y contables,
Experiencia Laboral:	Deseable, dos años de experiencia en puestos similares.
Adiestramiento (cursos, prácticas, etc.)	Conocimiento contable-financiero, buen de líder, relaciones humanas, trabajo en equipo.

6.- RELACIONES DEL PUESTO:

Internas:	Logística, Distribución, Producción, Administrativo, Compras, Gerencia, Departamento Administrativo, Contabilidad Personal operativo y administrativo de la planta de producción, personal administrativo proveedores, personal administrativo agente de aduanas
Externas:	Proveedores, clientes, Superintendencia de Administración Tributaria, Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, Bancos y otras instituciones.

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO

Los recursos necesarios para desempeñarse correctamente en el puesto son: Computadora, impresora, escritorio, fotocopiadora, teléfono, útiles de oficina.

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS:

Condiciones Quien trabaje en el puesto estará en un ambiente de escritorio.

Ambientales:

Riesgos: Por registros incorrectos es posible incurrir en defraudaciones contra el fisco involuntariamente, proporcionar información incorrecta para toma de decisiones a alto nivel.

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES:

Competencias Relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo

Orientación de Servicio al cliente, liderazgo.

Enfoque estratégico, toma de decisiones, negociación, planificación y organización

Habilidades Control y manejo de personal, habilidad contable-financiera.

Elaborado Por: Oscar Chinchilla

Validado Por: Allan Samayoa

Aprobado Por: Carlos Ruano

DESCRIPCIÓN DE PUESTO
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO

Título del Puesto: Encargado de Nóminas **Código:** 10

Nóminas

Departamento: Gerencia

Reporta a: Gerente General **Supervisa a:** N/A

2.- FUNCIÓN GENERAL

Responsable del manejo del control del personal (Planillas, Nómina, Ingresos, Egresos, Suspensiones del IGSS clínicas, etc.) y apoyo a la Gerencia General y demás departamentos de la planta.

3.- FUNCIONES ESPECÍFICAS

3.1 Funciones diaria, rutinaria y/o frecuente

a) Administración de Personal:

1. Administrar la nómina y del archivo general de los empleados.
2. Pagar sueldos al personal.
3. Consolidar la información para elaboración de nómina (horas extras, ausencias, suspensiones, altas, vacaciones, ingresos, egresos, etc.)
4. Controlar ingresos y egresos de personal dentro del Seguro de Vida de Distribución y Vigilancia.
5. Tramitar de carnés varios (IGSS, IRTRA)
6. Tramitar Varios (Financiera, Asociación Solidarista, Banco de Trabajadores, Certificados de IGSS, Constancias de Ingresos, suspensiones, etc.)
7. Archivo de las tarjetas de Salud de los empleados.
8. Archivar los expedientes de personal

b) Apoyo Gerencial:

1. Elaborar Minutas, Informes Semanales de Gerencia.
2. Gestionar la Documentación Legal de la empresa.
3. Manejar Caja Chica General.
4. Coordinar actividades de importación con Agente Aduanal como apoyo al departamento de Logística con Importaciones y exportaciones.
5. Coordinar elaboración de Uniformes para las diferentes áreas.

3.2 Funciones periódicas y eventuales**Funciones Periódicas**

1. Atender al personal externo, visitas de Inspección del IGSS y de la Inspección de trabajo.
2. Administrar la base de datos de empleados.
3. Tramitar Registros Sanitarios de los productos de y su control de Vigencia.

Funciones Eventuales

1. Control del ISR anual de colaboradores.
2. Reuniones con dependencias privadas y públicas.

4.- RESPONSABILIDADES

Maquinaria y equipo: Computadora, scanner, mobiliario

Instrumentos o herramientas de trabajo: Archivo, Nómina, Sistema de cómputo, Sistema de Recursos Humanos.

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO

Educación:	Licenciatura en Administración de Empresas, Administración de Recursos Humanos o carrera afín..
Conocimientos Técnicos y especializados:	Conocimientos contables, Código de Trabajo, Normativa de Control de Alimentos, Reglamento Interno de Trabajo, Código de Conducta.
Experiencia Laboral:	Deseable, un año de experiencia.
Adiestramiento (cursos, prácticas, etc.)	Contabilidad, Leyes laborales, seguridad industrial, salud ocupacional, Normativa Del Ministerio de Salud.

6.- RELACIONES DEL PUESTO

Internas:	Departamentos de Distribución y Logística, Producción, Gestión de Calidad, Contabilidad, Vigilancia y Gerencia General.
	Operaciones, Mercadeo, Departamento Legal, Gerencia Administrativa, Recursos Humanos, Personal, Contabilidad, Asociación Solidarista, Investigación y Desarrollo.
Externo	Financiera, IGSS, Ministerio de Salud, Ministerio de Economía, Superintendencia de Administración Tributaria, Inspección de trabajo, proveedores varios.

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO

Los recursos necesarios para desempeñarse correctamente en el puesto son: Reglamento Interno de Trabajo, Código de Trabajo, Legislación sanitaria, Código de Conducta, Ley de Impuesto Sobre la Renta.

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS:**Condiciones**

Ambientales: Quien trabaje en el puesto estará en un ambiente de.

Riesgos:

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES:

Competencias Relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo

Orientación de Servicio al cliente, liderazgo.

Enfoque estratégico, toma de decisiones, negociación,
planificación y organización

Habilidades Control y manejo de documentación, habilidad espacial y numérica.

Elaborado Por: Oscar Chinchilla

Validado Por: Allan Samayoa

Aprobado Por: Carlos Ruano

DESCRIPCIÓN DE PUESTO
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO

Título del Puesto: Supervisor de Calidad **Código:** 11

Departamento: Gestión de Calidad

Reporta a: Gerente Gestión de Calidad **Supervisa a:** N/A

2.- FUNCIÓN GENERAL

Monitoreo continuo del cumplimiento de los estándares de calidad, Buenas Practicas de Manufactura desde la recepción de materia prima y productos, procesos de transformación, empaque y distribución hacia los restaurantes.

3.- FUNCIONES ESPECÍFICAS

3.1 Funciones diaria, rutinaria y/o frecuente

1. Velar por el cumplimiento de Higiene Personal entre los Operarios y toda persona que ingresa a planta de producción
2. Velar por el cumplimiento de las Buenas Prácticas de Manufactura durante la recepción de productos, proceso productivo, empaque y despacho de productos
3. Velar por el cumplimiento de estándares Distribuidora de Alimentos de todas las Materias Primas, producto terminado y empaque de los productos procesados en la planta.
4. Velar por el estricto cumplimiento de todos los pasos de producción establecidos para los procesos productivos en planta
5. Velar por la inocuidad del producto producido en planta, ser el garante de que el proceso de limpieza y desinfección de las áreas de producción ha sido efectivo
6. Reportar diariamente el resultado del monitoreo realizado, contando con

la revisión previa por el equipo de producción, indicando las acciones correctivas realizadas en el caso de detectar no-conformidades

7. Apoyar en el análisis de productos devueltos a la empresa por los restaurantes debido a desviaciones en la calidad.
8. Elaborar informes semanales con resumen de monitoreos por área, indicando las acciones correctivas realizadas en conjunto con producción para las no-conformidades detectadas
9. Realizar otras actividades que le asigne el jefe inmediato.

3.2 Funciones periódicas y eventuales

Funciones Periódicas:

1. Apoyar en la actualización de procesos y especificaciones de productos
2. Apoyar en la actualización constante de formatos de monitoreo y análisis

Funciones Eventuales:

1. Participación en la inducción a colaboradores de nuevo ingreso

4.- RESPONSABILIDADES

Instrumentos o

herramientas de trabajo: Computadora, cámara digital, termómetro, Manual de especificaciones de productos y procesos productivos.

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO

Educación:	Título de nivel medio.
Conocimientos Técnicos y especializados:	Habilidad numérica intermedia y capacidad de análisis desarrollado.
Experiencia Laboral:	Deseable de un año en puestos similares o en producción de alimentos.
Adiestramiento	Computación nivel intermedio.

(cursos, prácticas,
etc.)

6.- RELACIONES DEL PUESTO:

Internas: Departamentos de Distribución, Logística, Producción.

Externo Eventual con Gerentes de Restaurantes

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO

Los recursos necesarios para desempeñarse correctamente en el puesto son: Manuales de Operación, Normas de Buenas Practicas de Manufactura, normativas de Inocuidad.

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS

Condiciones Ambientales: Quien trabaje en el puesto estará en un ambiente de espacios amplios, iluminados, temperaturas climatizadas, humedad en las diferentes áreas de trabajo, niveles de ruido.

Riesgos: La persona que desempeñe el puesto corre algún tipo de riesgo al no utilizar adecuadamente los equipos de seguridad asignados al titular los cuales pueden verse expuestos a: cortaduras ocasionadas por los equipos o utensilios, caídas ocasionadas por la misma humedad y enfermedades de la garganta, problemas respiratorios.

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Competencias Relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo
Orientación de Servicio al cliente, liderazgo.
toma de decisiones, negociación, planificación y organización

Habilidades Control y manejo de documentación, habilidad espacial y numérica

Elaborado Por: Oscar Chinchilla

Validado Por: Allan Samayoa

Aprobado Por: Carlos Ruano

DESCRIPCIÓN DE PUESTO
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO

Título del Puesto: Coordinador de Distribución **Código:** 12

Departamento: Distribución

Reporta a: Gerente de Distribución **Supervisa a:** N/A.

2.- FUNCIÓN GENERA

Coordinar la operación de despacho a las rutas, garantizando el cumplimiento de los procedimientos, el orden y la limpieza las Buenas Prácticas de Manufactura, la cadena de Frío.

3.- FUNCIONES ESPECÍFICAS

3.1 Funciones diaria, rutinaria y/o frecuente

1. Supervisar la limpieza de furgón por dentro y por fuera
2. Supervisar que los pilotos realicen la verificación de las condiciones generales del vehiculo (niveles de aceite, frenos, embrague, sistema eléctrico)
3. Supervisar que los pilotos realicen la verificación de las condiciones de la unidad refrigerada (niveles de aceite, correas, etc.)
4. Supervisar que los furgones refrigerados, sean preenfriados.
5. Supervisar el proceso de carga por ruta.
6. Supervisar que el personal de distribución cumpla con los procedimientos de enfriamiento del vehículo.
7. Verificar que los pilotos lleven todas las variaciones de producto a restaurantes.
8. Verificar que los pilotos lleven su papelería completa.
- 9.. Verificar las anotaciones de rebajas o inconformidades de los gerentes de restaurantes.

Otras actividades diarias:

1. Coordinar que el orden de los pilotos para ingresar al muelle a realizar la carga.
2. Realizar inspección para verificar que los furgones de los camiones estén con las cortinas abajo.
3. Coordinar y programara las rutas al personal de distribución.
4. Solicitar papelería oficinas centrales y firmar hoja de control del restaurante

3.2 Funciones periódicas y eventuales**Funciones Periódicas**

1. Distribución de vouchers en fechas de pago a restaurantes (cada 15 días)

Funciones Eventuales

1. Devoluciones de Producto

4.- RESPONSABILIDADES:

Maquinaria y equipo: Computadora, teléfono y mobiliario asignado

Instrumentos o herramientas de trabajo: tabla shanon, calculadora, lapicero, marcador fluorescente,

Otros Cincho de soporte lumbar

(Especifique):

Valores y dinero: Productos alimenticios, empaque y otros.

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO:

Educación:	Titulo a nivel medio de Bachiller o Perito Contador con dos años de estudios universitarios
Conocimientos Técnicos y especializados:	Conocimiento en buenas prácticas de manufactura, poseer licencia profesional, conocimiento del área departamental y metropolitana.
Experiencia Laboral:	Deseable, un año de experiencia en puestos similares.
Adiestramiento (cursos, prácticas, etc.)	Producción más limpia, Buenas prácticas de manufactura, relaciones humanas, trabajo en equipo, seguridad industrial y rotación de inventarios, certificación de manejo operativo.
Edad:	

6.- RELACIONES DEL PUESTO:

Internas: Bodega, Producción, Vigilancia, Contabilidad, Administrativo.

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO:

Los recursos necesarios para desempeñarse correctamente en el puesto son:
Vehículo de reparto, reddecilla, uniforme, botas de hule, termómetro pincho.

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS:

Condiciones Ambientales:	Quien trabaje en el puesto estará en un ambiente de espacios amplios, bien iluminados, temperaturas climatizadas, humedad en las diferentes áreas de trabajo.
Riesgos:	La persona que desempeñe el puesto corre algún tipo de riesgo al no utilizar adecuadamente los equipos de seguridad asignados al titular los cuales pueden verse expuestos a: cortaduras ocasionadas por los equipos o utensilios, caídas ocasionadas por la misma humedad y enfermedades de la garganta, así como accidentes de tránsito, asaltos.

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES:

Competencias Relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo
Orientación de Servicio al cliente, liderazgo.
toma de decisiones, negociación, planificación y organización

Habilidades Control y manejo de documentación, habilidad espacial y numérica,
comunicación, iniciativa, proactivo, experiencia en manejo de
transporte pesado, conocimientos de mecánica básica.

Elaborado Por: Oscar Chinchilla

Validado Por: Allan Samayoa

Aprobado Por: Carlos Ruano

DESCRIPCIÓN DE PUESTO
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO

Título del Puesto: Operador de Sistema **Código:** 13

Departamento: Servicio al Cliente

Reporta a: Contador de Costos **Supervisa a:** N/A.

2.- FUNCIÓN GENERAL

Responsable de monitoreo de la información de los pedidos de restaurantes, las variaciones a los pedidos y la emisión de la reportaría para despacho, preparación de bodegas y planificación de la producción.

3.- FUNCIONES ESPECÍFICAS

3.1 Funciones diaria, rutinaria y/o frecuente

a) Recepción de pedidos:

1. Recibir las llamadas telefónicas de los gerentes de restaurante para tomar las variaciones en los pedidos.
2. Generar reportes de variaciones para despacho de producto en bodega
3. Grabar en el sistema de computo las variaciones a los pedidos de restaurantes
4. Entregar y controlar los vales de alimentación para el personal de distribución.
5. Recibir las llamadas de los gerentes de unidades móviles para tomar sus pedidos de productos
6. Generar los reportes de las notas de envío para que los pilotos puedan entregar los productos en restaurante
7. Revisar las notas de envío del día anterior para verificar si tienen ajustes y operarlo en el sistema

8. Archivar de toda la papelería de despacho del día anterior
9. Monitoreo del sistema de pedido electrónico
10. Efectuar el proceso de cierre del sistema de captura de pedido electrónico todos los días a las 10:00 a. m.
11. Revisar que estén todos los restaurantes, múltiplos y cantidades que puedan ser datos erróneos
12. Realizar rebajas de productos de los cuales no hay existencia
13. Generar reportes para despacho de Bodega para que el personal de bodega pueda iniciar a preparar el producto por ruta que deberá despachar al día siguiente
14. Generar reportes tabulares de distribución que sirve a los pilotos para que tengan información de los productos de sus rutas
15. Elaborar estadística sobre diferencias de despacho, productos rebajados por falta de stock y variaciones a los pedidos
16. Grabar pedidos de otros clientes en el sistema

3.2 Funciones periódicas y eventuales

Funciones Mensuales

1. Archivo en cajas de toda la papelería de distribución de productos

Funciones Eventuales

1. Grabación en el sistema de contenedores
2. Apoyo en otras actividades de registro y control

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO

Educación: Título a nivel medio Perito Contador, Bachiller con dos años de estudios universitarios

Conocimientos Manejo de paquetes de Windows.

Técnicos y especializados:

Experiencia Deseable, dos años de experiencia en puestos similares.

Laboral:

Adiestramiento Habilidad numérica y habilidad para comunicarse
(cursos,
prácticas, etc.)

6.- RELACIONES DEL PUESTO

Internas: Distribución, Logística, Producción, Contabilidad, Compras,
Control de Calidad, Gerencia General.
Gerentes de restaurantes, gerentes de área y Proveedores

Externo: Personal administrativo de restaurantes, Gerentes Área,
Proveedores.

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO

Los recursos necesarios para desempeñarse correctamente en el puesto son:
computadora y teléfono.

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS

Quien trabaje en el puesto estará en un ambiente de espacios reducido,
medianamente iluminado, temperaturas climatizadas, trabajo de escritorio

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Competencias Control y manejo de documentación, habilidad numérica,
Toma decisiones y sentido común.

Elaborado Por: Oscar Chinchilla

Validado Por: Allan Samayoa

Aprobado Por: Carlos Ruano

DESCRIPCIÓN DE PUESTO
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO

Título del Puesto: Operador de Órdenes de Producción **Código:** 14

Departamento: Servicio al Cliente

Reporta a: Contador de Administrativo **Supervisa a:** N/A

2.- FUNCIÓN GENERAL

Es el responsable de administrar y registrar en el sistema de cómputo todas las operaciones de las órdenes de producción, así como procesar y transmitir la información de los pedidos, existencia de productos y consumos al personal de producción. Apoya en la planificación de la producción diaria de la planta.

3.- FUNCIONES ESPECÍFICAS

3.1 Funciones diaria, rutinaria y/o frecuente

a) Procesamiento de órdenes de producción:

1. Imprimir las etiquetas para todos los productos que se elaboran o empacan en la planta.
2. Revisar y actualizar cuadro de información de existencia y costos de productos.
3. Elaborar variaciones a las órdenes de producción.
4. Generar reportes consolidados de los pedidos de los restaurantes.
5. Hacer programación de producción y revisar los datos con los Encargados de producción para la planificación diaria de la producción.
6. Apertura de todas las órdenes de Producción en el Sistema de Computo
7. Generar reportes de reserva de materiales para que el personal de producción solicite a bodega la Materia Prima que necesita.
8. Proceso de costeo de órdenes de producción en el sistema de cómputo

9. Programación de ordenes para que el personal operativo de producción solicite anticipos de materiales
10. Apoyar al Departamento de producción en registro de horas extras del personal operativo.
11. Registrar información en la estadística de costos unitarios de producción diario.
12. Costear órdenes de productos de procesan proveedores de la empresa.
13. Entrega de vales de alimentación a pilotos del departamento de distribución

3.2 Funciones periódicas y eventuales

Funciones Eventuales:

1. Control de entrega de sobres de vouchers a pilotos para ser enviados a restaurantes

4.- RESPONSABILIDADES

Maquinaria y equipo: Mobiliario y útiles de oficina

Instrumentos o herramientas de trabajo: Máquina etiquetadora, Computadora, calculadora, Manual de Ordenes de Producción.

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO

Educación: Titulo a nivel medio de Perito Contador o Bachiller con dos años de estudios universitarios

Conocimientos Técnicos y especializados: Manejo de paquetes de Windows, manejo de personal, conocimientos de controles de inventarios.

Experiencia Deseable, dos años de experiencia en puestos similares.

Laboral:

Adiestramiento Habilidad matemática y buena comunicación
(cursos,
prácticas, etc.)

Internas: Distribución, Logística, Producción, Control de Calidad,
 Contabilidad, Compras, Administración.
 Personal operativo de la planta y Oficinas Centrales.

Externos: Proveedores

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO

Los recursos necesarios para desempeñarse correctamente en el puesto son: computadora, etiquetadora y teléfono.

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS

Condiciones Quien trabaje en el puesto estará en un ambiente de espacios
Ambientales: reducido, medianamente iluminado, temperaturas climatizadas,
 trabajo de escritorio.

Riesgos:

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES:

Competencias Relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo
Orientación de Servicio al cliente, liderazgo.
toma de decisiones, negociación, planificación y organización

Habilidades Control y manejo de documentación, habilidad numérica,
habilidad espacial.

Elaborado por: Oscar Chinchilla

Revisado por: Allan Samayoa

Autorizado por: Carlos Ruano

DESCRIPCIÓN DE PUESTO
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO

Título del Puesto: Técnico de Mantenimiento **Código:** 15

Departamento: Distribución

Reporta a: Gerente de Mantenimiento **Supervisa a:** N/A.

2.- FUNCIÓN GENERAL:

Realizar el mantenimiento correctivo y preventivo de los vehículos, de los equipos, maquinaria y en general de las instalaciones de la empresa

3.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:

3.1 Funciones diarias, rutinarias y/o frecuentes:

3.2

1. Inspección diaria de todos los vehículos, maquinas, equipos e instalaciones
2. Realizar cualquier reparación o contactar al proveedor de servicio
3. Tomar mediciones de gas, combustible, electricidad, etc.
4. Realiza y/o coordina los mantenimientos preventivos y correctivos de los vehículos

3.2 Funciones periódicas y eventuales

Funciones Periódicas:

1. Verificar el status del mantenimiento de cada vehículo, maquinaria, equipo o instalaciones
2. Revisar la planificación del mantenimiento de cada vehículo, maquinaria equipo o instalaciones.

Funciones Eventuales:

1. Inventarios de repuestos

4.- RESPONSABILIDADES:

Maquinaria y equipo: Herramientas, equipos de mantenimiento, y la responsabilidad de que todos los vehículos, maquinaria, equipo e instalaciones estén en buenas condiciones.

Instrumentos o herramientas de trabajo: Herramientas y equipos de trabajo.

Otros (Especifique): Cincho de soporte lumbar

Valores y dinero: Productos alimenticios, empaque y otros.

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO

Educación: Título de nivel medio y Técnico en mecánica, electricidad, refrigeración, etc.

Conocimientos Técnicos y especializados: Conocimiento en buenas prácticas de manufactura, poseer licencia profesional, conocimiento del área departamental y metropolitana.

Experiencia Laboral: Deseable, 5 años de experiencia como técnico de mantenimiento.

Adiestramiento (cursos, prácticas, etc.) Buenas prácticas de manufactura, relaciones humanas, trabajo en equipo, seguridad industrial y rotación de inventarios, certificación de manejo operativo.

6- RELACIONES DEL PUESTO:

Internas: Bodega, Producción, Vigilancia, Contabilidad, Administrativo.

Externas: Personal operativo y administrativo de restaurantes, proveedores

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO

Los recursos necesarios para desempeñarse correctamente en el puesto son: Equipo y Herramientas de mecánica en general.

8- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS

Condiciones Ambientales: Quien trabaje en el puesto estará en un ambiente de espacios amplios, bien iluminados.

Riesgos: La persona que desempeñe el puesto corre algún tipo de riesgo al no utilizar adecuadamente los equipos de seguridad asignados al titular los cuales pueden verse expuestos a: cortaduras ocasionadas por los equipos o utensilios, caídas y enfermedades de la garganta, así como accidentes de tránsito, asaltos.

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Competencias Relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo
Orientación de Servicio al cliente, toma de decisiones, planificación y organización

Habilidades Control y manejo de documentación, habilidad espacial y numérica, comunicación, iniciativa, proactivo, experiencia en manejo de transporte pesado, conocimientos de mecánica.

Elaborado Por: Oscar Chinchilla

Validado Por: Allan Samayoa

Aprobado Por: Carlos Ruano

c) Proceso de carga:

1. Verificar los tabulares de ruta asignada, fecha y ruta.
2. Cargar el producto por ruta asignada acorde a sus tabulares y en el orden de despacho
3. Verificar con operadores del sistema variaciones a los pedidos
4. Firmar los tabulares de productos recibidos por bodega
5. Verificar que haya papelería asignada para restaurantes y trasladarlas
6. Distribuir los vouchers de pagos a restaurantes

d) Proceso de entrega a restaurantes:

1. Verificar que se encuentre despejada el área de descarga.
2. Estacionar en forma adecuada el vehículo.
3. Entregar la papelería que está dirigida al restaurante junto con su control de horario
4. Entregar la nota de envío al gerente para verificar lo que se le está entregando
5. Realizar la descarga verificando producto por producto y su cantidad acorde a nota de envío, tomando en cuenta que se cumpla con la cadena de frío.
6. Finalizar la operación cerrando el furgón y solicitar a gerente la copia de la nota de envío firmada y sellada.
7. Solicitar papelería oficinas centrales y firmar hoja de control del restaurante, (esto no aplica para ruta de secos).
8. Cargar los contenedores vacíos de restaurantes y trasladarlos a suministros
9. Utilizar los marchamos asignados a la ruta bajo su cargo.

e) Actividades al regresar a la empresa posterior a la entrega:

1. Descarga de contenedores y ordenarlos en el área asignada para los mismos.
2. Productos de devolución entregarlos junto con su documento (si es hora hábil, entregarlo a la bodega respectiva, en horas inhábiles se entrega documento a vigilante y el ayudante es el responsable de almacenar el producto
3. Lavar el camión, interior y exterior
4. Estacionar el vehículo en el lugar adecuado
5. Entrega de documentación a persona designada o en lugar indicado.
6. Entregar al vigilante su horario para el cierre de su jornada
7. Estacionar el camión en el lugar adecuado.

3.2 Funciones periódicas y eventuales

Funciones Periódicas

1. Distribución de vouchers en fechas de pago a restaurantes (cada 15 días)

Funciones Eventuales

1. Devoluciones de Producto

4.- RESPONSABILIDADES

Maquinaria y equipo:

Quien se desempeñe en el puesto tendrá una responsabilidad directa sobre el camión y la unidad refrigerada.

Instrumentos o herramientas de trabajo:

Camión, carretas, paletas, tabla Shannon, calculadora, lapicero, marcador fluorescente, candados, herramientas propias del vehículo.

Otros

Cincho de soporte lumbar

(Especifique):

Valores y dinero: Productos alimenticios, empaque, documentación y otros.

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO

Educación: 3ro. Básico.

Conocimientos Técnicos y especializados: Conocimiento en Buenas Prácticas de Manufactura, poseer licencia profesional, conocimiento del área departamental y metropolitana.

Experiencia Laboral: Deseable, un año de experiencia en puestos similares.

Adiestramiento (cursos, prácticas, etc.) Producción más limpia, Buenas Prácticas de Manufactura, seguridad industrial y rotación de inventarios, certificación de manejo operativo, manejo defensivo y mecánica básica.

Edad: 25 años mínimo(por ley de transito) – 45 años máximo

6.- RELACIONES DEL PUESTO:

Internas: Bodega, Producción, Vigilancia, Contabilidad, Gestión de calidad, mantenimientos, Administrativos.

Externas: Personal operativo y administrativo de restaurantes, autoridades de transito, y personas en general.

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO:

Los recursos necesarios para desempeñarse correctamente en el puesto son: Vehículo de reparto, redcilla, uniforme, botas industriales, termómetro pincho.

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS:

Condiciones Ambientales: Quien trabaje en el puesto estará en un ambiente de espacios amplios, bien iluminados, temperaturas climatizadas, humedad en las

diferentes áreas de trabajo, carreteras, vías públicas del área metropolitana y departamental, la mayor parte de la jornada es fuera de las instalaciones.

Riesgos: La persona que desempeñe el puesto corre algún tipo de riesgo al no utilizar adecuadamente los equipos de seguridad, accidentes de tránsito, asaltos.

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES:

Competencias Relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo
Orientación de Servicio al cliente, liderazgo.
toma de decisiones, negociación, planificación y organización

Habilidades Control y manejo de documentación, habilidad espacial y numérica, experiencia en manejo de transporte pesado, conocimientos de mecánica básica.

Elaborado por: Oscar Chinchilla

Revisado por: Allan Samayoa

Autorizado por: Carlos Ruano

DESCRIPCIÓN DE PUESTO
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO

Título del Puesto: Ayudante de Piloto **Código:** 17

Departamento: Distribución

Reporta a: Gerente de Distribución **Supervisa a:** N/A

2.- FUNCIÓN GENERAL:

Apoyo en la carga y el reparto de productos alimenticios, empaque y otros a los restaurantes de la cadena.

3.- FUNCIONES ESPECÍFICAS

3.1 Funciones diaria, rutinaria y/o frecuente

a) Limpieza del vehículo

1. Limpiar el furgón del vehículo por dentro y por fuera
2. Lavar de cabina exterior e interior de vehículo asignado
3. Lavar de la unidad refrigerada del vehículo

b) Proceso de carga

1. Verificar los reportes de carga de la ruta asignada, fecha y ruta.
2. Cargar el producto por ruta asignada acorde a sus reportes y en el orden de despacho
3. Verificar con operadores del sistema variaciones a los pedidos
4. Firmar los tabulares de productos recibidos por bodega
5. Verificar que haya papelería asignada para restaurantes y trasladarlas
6. Distribución de vouchers y otras papelería enviada a restaurantes

c) Proceso de entrega a restaurantes

1. Verificar que se encuentre despejada el área de descarga
2. Verificar y guiar el correcto estacionamiento del piloto
3. Entregar la papelería que está dirigida al restaurante junto con su control de horario
4. Entregar la nota de envío al gerente para verificar lo que se le está entregando
5. Realizar la descarga verificando producto por producto y su cantidad acorde a nota de envío.
6. Al finalizar la operación de descarga debe cerrar el furgón y solicitar a gerente la copia de la nota de envío firmada y sellada.
7. Solicitar papelería oficinas centrales y firmar hoja de control del restaurante
8. Cargar en el camión los contenedores vacíos de restaurantes y trasladarlos a la empresa

d) Actividades al regresar de la ruta

1. Descargar contenedores y ordenarlos
2. Entregar los productos de devolución junto con su documento (si es hora hábil, entregarlo a la bodega respectiva, en horas inhábiles se entrega documento a vigilante y el ayudante es el responsable de almacenar el producto
3. Lavar el camión, interior y exterior
4. Guiar al piloto para estacionarlo en el lugar adecuado
5. Entregar al vigilante su horario para el cierre de su jornada

3.2 Funciones periódicas y eventuales**Funciones Periódicas**

1. Distribución de vouchers en fechas de pago a restaurantes (cada 15 días)

Funciones Eventuales

1. Devoluciones de Producto

4.- RESPONSABILIDADES

Maquinaria y equipo:	Quien se desempeñe en el puesto tendrá una responsabilidad sobre el camión asignado
Instrumentos o herramientas de trabajo:	Manejo de Camión, carretas, paletas, tabla Shannon, calculadora, lapicero, marcador fluorescente,
Otros (Especifique):	Cincho de soporte lumbar, calzado adecuado.
Valores y dinero:	Productos alimenticios, empaque, palería y otros.

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL

PUESTO:

Educación:	3ro. Básico.
Conocimientos Técnicos y especializados:	Conocimiento en Buenas Prácticas de Manufactura
Experiencia Laboral:	Deseable, un año de experiencia en puestos similares.
Adiestramiento (cursos, prácticas, etc.)	Producción más limpia, buenas prácticas de manufactura, relaciones humanas, trabajo en equipo, seguridad industrial y rotación de inventarios.

6.- RELACIONES DEL PUESTO:

Internas:	Bodega, Producción, Vigilancia, Contabilidad, Administrativo.
Externo	Personal operativo y administrativo de restaurantes.

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO:

Los recursos necesarios para desempeñarse correctamente en el puesto son:
Vehículo de reparto, redcilla, uniforme, botas de hule, termómetro pincho.

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS:

Condiciones Quien trabaje en el puesto deberá viajar a cualquier parte de la

Ambientales: República de Guatemala.

Riesgos: La persona que desempeñe el puesto corre algún tipo de riesgo al no utilizar adecuadamente los equipos de seguridad, caídas ocasionadas por la misma humedad y enfermedades de la garganta, así como accidentes de tránsito, asaltos.

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES:

Competencias Relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo

Orientación de Servicio al cliente.

Habilidades Control y manejo de documentación, habilidad espacial y numérica, Mecánica básica, Manejo defensivo.

Elaborado Por: Oscar Chinchilla

Validado Por: Allan Samayoa

Aprobado Por: Carlos Ruano

DESCRIPCIÓN DE PUESTO
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO

Título del Puesto: Jefe de Bodega **Código:** **18**

Departamento: Logística

Reporta a: Coordinador de Bodegas. **Supervisa a:** Bodegueros, Auxiliar de Bodega

2.- FUNCIÓN GENERAL

Administrar la bodega, coordinar el abastecimiento de la bodega a su cargo, llevar un control eficiente de los productos.

3.- FUNCIONES ESPECÍFICAS

3.1 Funciones diaria, rutinaria y/o frecuente

a) Administración de Personal operativo:

1. Revisar horarios y cuadro de horas extras semanal
2. Coordinar permisos con el Coordinador de Bodega y con el Gerente de Distribución y Logística.
3. Asignar tareas de bodega, designar responsabilidades a bodegueros de acuerdo las áreas de bodega y descansos del personal

b) Administración de la Bodega

1. Revisión de existencia de productos
2. Traslado de requisiciones a Coordinador de Compras y Auxiliar de compras
3. Coordinar entregas de productos en días y horarios específicos
4. Coordinar que el despacho sea exacto, al momento de cargar las rutas
5. Distribución material promocional y otras distribuciones especiales.

6. Reporte semanal de ingresos y salidas de productos
7. Velar por el orden y limpieza de la bodega

3.2 Funciones periódicas y eventuales

Funciones Periódicas

1. Revisar existencias de productos para exportación
2. Revisar diariamente de los Kardex
3. Coordinar inventarios y Tomar de inventarios físicos eventuales
4. Reportar de cualquier anomalía, fallas de equipos, instalaciones, etc.
5. Coordinar inventarios mensuales y participar en los conteos. Así como en cuadro del mismo.
6. Revisar con el auxiliar de compras entregas de producto de acuerdo a espacio
7. Solicitar los contenedores de los productos importados.

Funciones Eventuales

1. Ingresar los productos al sistema de computo
2. Coordinar la descarga de contenedores y apoyar en la descarga.
3. Participar en reunión mensual con Gerente de Logística
4. Trasladar información para solicitud de mantenimiento de equipos.

4.- RESPONSABILIDADES

Maquinaria y equipo: Montacargas, Pallets y trolleys

Instrumentos o herramientas de trabajo: Computadora, impresora, calculadora, útiles de oficina, cinturón lumbar, Zapatos antideslizantes.

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO

Educación:	Título a nivel medio de Perito Contador o bachiller y de preferencia con estudios universitarios.
Conocimientos Técnicos y especializados:	Conocimiento de manejo de inventarios, conocimientos de Windows y otros paquetes de office, kardex, manejo de personal, Buenas Prácticas de Manufactura.
Experiencia Laboral:	Deseable, dos años de experiencia en el área de bodega que sea comprobable.
Adiestramiento (cursos, prácticas, etc.)	Cultura de servicio al cliente, cursos de manejo de kardex y manejo de montacargas.

6.- RELACIONES DEL PUESTO:

Internas:	Departamentos de Distribución, Logística, Gestión de Calidad, Contabilidad, Administración de Personal, y Compras.
	Esporádicamente Personal de Restaurantes, personal de unidades móviles.
Externo	Proveedores de la empresa

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO:

Los recursos necesarios para desempeñarse correctamente en el puesto son: Manuales de Operación, Normas de Buena Práctica de Manufactura, normativas de Inocuidad, manuales de maquinaria.

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS:

Condiciones Ambientales: Quien trabaje en el puesto estará en un ambiente de espacios amplios, iluminados, temperaturas climatizadas, humedad en las diferentes áreas de trabajo, niveles de ruido.

Riesgos: La persona que desempeñe el puesto corre algún tipo de riesgo al no utilizar adecuadamente los equipos de seguridad asignados al titular los cuales pueden verse expuestos a: golpes ocasionados por los equipos o utensilios, caídas ocasionadas por mal uso del equipo o mal funcionamiento o la misma humedad y enfermedades de la garganta, problemas respiratorios.

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES:

Competencias Relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo
Orientación de Servicio al cliente, liderazgo.
toma de decisiones, negociación, planificación y organización

Habilidades Control y manejo de inventarios, habilidad espacial y numérica.

Elaborado Por: Oscar Chinchilla

Validado Por: Allan Samayoa

Aprobado Por: Carlos Ruano

4. Registrar diariamente los vales por gasto de consumo interno
5. Elaborar diariamente reporte de ingresos por producto y por proveedor.

Funciones Eventuales

1. Informar a Coordinador de Bodegas sobre mantenimiento y equipo.
2. Participar en las reuniones mensuales con Gerente de Logística.
3. Participar en la conteos de inventarios mensuales
4. Proporcionar información sobre los ingresos de Productos al Coordinador de Bodegas y al Departamento de Compras
5. Registro y control del inventario de facturas.
6. Proporcionar la información requerida por el encargado de exportaciones

4.- RESPONSABILIDADES

Maquinaria y equipo: Quien se desempeñe en el puesto tendrá una responsabilidad sobre las instalaciones, las estanterías y el montacargas de las bodegas

Instrumentos o herramientas de trabajo: Manejo de Calculadora, tabla Shannon, kardex.

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO

Educación: Tercero básico.

Conocimientos Técnicos y especializados: Manejo de Kardex, conocimiento de Buenas Prácticas de Manufactura, Control de Bodegas.

Experiencia Laboral: Deseable, un año de experiencia como bodeguero en la industria de alimentos.

Adiestramiento (cursos, prácticas, etc.) Curso manejo de kardex, curso de manejo de montacargas.

6.- RELACIONES DEL PUESTO

Internas:	Con personal del departamento de distribución, personal de servicio al cliente, Gerencia General, Contabilidad, Compras, Gerente de Gestión de Calidad, Administración, Personal y Vigilancia.
Externo	Proveedores

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO

Manuales de Operación, Manual de Kardex, Manual de manejo de Montacargas, Normas de Buenas Prácticas de Manufactura, normativas de Inocuidad.

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS

Condiciones Ambientales:	Quien trabaje en el puesto estará en un ambiente de espacios amplios, iluminados, temperaturas climatizadas, humedad en las cámaras refrigerada y en áreas de producción.
Riesgos:	La persona que desempeñe el puesto corre algún tipo de riesgo al no utilizar adecuadamente los equipos de seguridad asignados al titular los cuales pueden verse expuestos a: caídas.

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Competencias	Relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo Orientación de Servicio al cliente.
Habilidades	Control y manejo de documentación, habilidad numérica, habilidad espacial.
Elaborado Por:	Oscar Chinchilla
Validado Por:	Allan Samayoa
Aprobado Por:	Carlos Ruano

DESCRIPCIÓN DE PUESTO
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

173

1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO

Título del Puesto: Bodeguero **Código:** **20**

Departamento: Logística

Reporta a: Jefe de Bodega **Supervisa a:** N/A

2.- FUNCIÓN GENERAL

Preparación y despacho a rutas, responsable de mantener las existencias en las bodegas de los productos del área de la bodega asignada.

3.- FUNCIONES ESPECÍFICAS

3.1 Funciones diaria, rutinaria y/o frecuente

a) Preparación de rutas

1. Preparar de manera eficiente de los productos de cada una de las rutas.
2. Controlar variaciones a los pedidos de restaurantes.
3. Preparar y realizar despachos de Promociones, volantes, mantas, etc.

b) Operación de Bodega

1. Responsable de la limpieza y orden de la Bodega
2. Controlar las fechas de vencimientos de los productos a su cargo.

3.2 Funciones periódicas y eventuales

Funciones Periódicas

1. Revisar los saldos de todos los insumos del área a su cargo e informar en forma oportuna.
2. Descarga de contenedores y ubicación de los productos en las áreas asignadas
3. Conteos de inventario diariamente
4. Registro y Control de kardex al día

Funciones Eventuales

1. Participar en inventarios mensuales
2. Participar en las reuniones mensuales.

4.- RESPONSABILIDADES

Maquinaria y equipo: Montacargas, paletas, cámara refrigerada o congelada, racks.

Instrumentos o herramientas de trabajo: Calculadora, cinturón lumbar y zapatos antideslizantes.

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO

Educación: Mínimo 3ro. Básico.

Conocimientos Técnicos y especializados: Manejo de Kardex, conocimiento de Buenas Prácticas de Manufactura, relaciones interpersonales.

Experiencia Laboral: Deseable, un año de experiencia como bodeguero en la industria de alimentos y/o empaque.

Adiestramiento (cursos, prácticas, etc.) Curso manejo de kardex, curso de manejo de montacargas.

6.- RELACIONES DEL PUESTO:

Internas: Jefe de Bodega, Auxiliar de bodega, Coordinador de Bodega, Pilotos, Operadores del Sistema.

Externo Proveedores

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO

Manuales de Operación, Manual de Kardex, Manual de manejo de montacargas, Normas de Buenas Prácticas de Manufactura, normativas de Inocuidad. Manuales de maquinaria.

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS

Condiciones Ambientales: Quien trabaje en el puesto estará en un ambiente de espacios amplios, iluminados, temperaturas climatizadas, humedad en las diferentes áreas de trabajo, niveles de ruido.

Riesgos: La persona que desempeñe el puesto corre algún tipo de riesgo al no utilizar adecuadamente los equipos de seguridad asignados al titular los cuales pueden verse expuestos a: caídas ocasionadas por la misma humedad y enfermedades de la garganta, problemas respiratorios y resfríos.

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Competencias Relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo
Orientación de Servicio al cliente.

Habilidades Control y manejo de documentación, habilidad numérica, habilidad espacial.

Elaborado Por: Oscar Chinchilla

Validado Por: Allan Samayoa

Aprobado Por: Carlos Ruano

DESCRIPCIÓN DE PUESTO
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO

Título del Puesto: Analista de Calidad **Código:** 21

Departamento: Gestión de Calidad

Reporta a: Gerente Gestión de Calidad **Supervisa a:** N/A

2.- FUNCIÓN GENERAL

Monitoreo continuo del cumplimiento de los estándares de calidad, desde la recepción de materia prima, productos y empaque y su distribución hacia los restaurantes.

3.- FUNCIONES ESPECÍFICAS

3.1 Funciones diarias, rutinarias y/o frecuentes

- a. Apoyar en la ejecución de los procesos de reclamos a proveedores
- b. Apoyar en la atención y seguimiento de reclamos de clientes y o restaurantes cuya causa de origen se hayan generado en la planta o sus proveedores.
- c. Velar por el cumplimiento de higiene personal de los colaboradores de.
- d. Velar por el cumplimiento de normas y estándares de calidad durante la recepción de materia prima, recepción de empaque y despacho de productos
- e. Velar por la inocuidad del producto, ser el garante de que el proceso de limpieza y desinfección de las áreas de almacenamiento ha sido efectivo
- f. Reportar diariamente el resultado de los monitoreos realizados, contando con la revisión previa por el equipo de logística y distribución, indicando las acciones correctivas realizadas en el caso de detectar no-conformidades
- g. Elaborar informes semanales con resumen de monitoreos por área, indicando las acciones correctivas realizadas en conjunto con producción

para las no-conformidades detectadas

- h. Realizar otras actividades que le asigne el jefe inmediato.

3.2 Funciones periódicas y eventuales:

Funciones Periódicas

1. Apoyar en la actualización de procesos y especificaciones de productos
2. Apoyar en la actualización constante de formatos de monitoreo y análisis

Funciones Eventuales:

1. Apoyar en la inducción de nuevos colaboradores
2. Cubrir temporalmente al supervisor de calidad

4.- RESPONSABILIDADES

Instrumentos o herramientas de trabajo: Manejo de Computadora, cámara digital, termo copla con accesorios, Termómetro, data loggers, Manual de especificaciones de productos.

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL

PUESTO

Educación: Título de nivel medio Bachiller, Maestro, Contador, o carrera afín

Conocimientos Habilidad numérica intermedia y capacidad de análisis.

Técnicos y especializados:

Experiencia Laboral: Deseable de un año en puestos similares o en producción de alimentos.

Adiestramiento (cursos, prácticas, etc.) En programas de computación Windows, Word, Excel, Power Point técnico de Control de Calidad.

6.- RELACIONES DEL PUESTO

Internas: Departamentos de Distribución, Logística, Producción.

Externas: Proveedores y Personal Operativo de Restaurantes.

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO

Los recursos necesarios para desempeñarse correctamente en el puesto son: Normas de Buenas Prácticas de Manufactura, normativas de Inocuidad, manuales de equipo.

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS

Condiciones Ambientales: Quien trabaje en el puesto estará en un ambiente de espacios amplios, iluminados, temperaturas climatizadas, humedad en las diferentes áreas de trabajo, con niveles bajos de ruido.

Riesgos: La persona que desempeñe el puesto corre algún tipo de riesgo al no utilizar adecuadamente los equipos de seguridad asignados al titular los cuales pueden verse expuestos a: cortaduras ocasionadas por los equipos o utensilios, caídas ocasionadas por la misma humedad y enfermedades de la garganta, problemas respiratorios.

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Competencias Relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo

Orientación de Servicio al cliente, liderazgo.

Habilidades Control y manejo de documentación, habilidad espacial y numérica.

Elaborado Por: Oscar Chinchilla

Validado Por: Allan Samayoa

Aprobado Por: Carlos Ruano

DESCRIPCIÓN DE PUESTO
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S.A.

1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO

Título del Puesto: Asistente Contable **Código:** **22**
de Compras Locales

Departamento: Contabilidad

Reporta a: Coordinador de Contabilidad **Supervisa a:** N/A.

2.- FUNCIÓN GENERAL

Registros de facturas de inventario, facturas de gasto y cuenta por pagar local, así como la emisión de cheques para pago a proveedores locales.

3.- FUNCIONES ESPECÍFICAS:**3.1 Funciones diarias, rutinarias y/o frecuente****a) Cargos y Autorización de Compras Inventario Local**

Recepción de órdenes de compra, para su autorización

Cargo a órdenes de compra ingresadas en bodegas

Contabilización y registro en la cuenta por pagar de facturas proveedores locales

b) Registro Contable de Gastos

1. Se clasifican y trasladan las facturas a los Jefes que corresponda para su autorización
2. Se efectúan los cargos en el módulo de cuentas por pagar del sistema.
3. Se realiza el registro contable afectando las cuentas correspondientes a cada gasto
4. Dentro del módulo de cuentas por pagar se genera la opción de pagos masivos a proveedores para generar el listado de cheques

c) Emisión de Cheque

1. Registrar en el módulo de Bancos del sistema y se selecciona el banco de donde se van a emitir
2. Verificar el número del último cheque emitido, previo a realizar la impresión
3. Adjuntar todas las facturas que respalda la impresión de cada cheque y si tuvieran notas de crédito o retenciones
4. Trasladar todos los cheques y sus respaldos al Departamento de Auditoria para su revisión

d) Cajas Chicas

1. Realizar la recepción y revisión de documentos, debidamente autorizados
2. Ingresar de documentos a través del módulo de bancos
3. Generar la solicitud de cheques para liquidar el saldo de caja chica
4. Emitir del cheque correspondiente

3.2 Funciones mensual, trimestral, semestral, anual y eventual**Funciones Periódicas**

1. Control de pagos a Proveedores (semanalmente), generación e impresión de cheques y envío a Oficinas Centrales para su revisión y entrega.
2. Elaborar facturas especiales y retenciones
3. Revisar de Inventario en tránsito (mensualmente)
4. Emitir del cheques por anticipos

Funciones Eventuales

1. Revisar los saldos de cuentas por pagar

4.- RESPONSABILIDADES

Maquinaria y equipo	Quien se desempeñe en el puesto tendrá una responsabilidad directa sobre su computadora, impresora y mobiliario asignado
Instrumentos o herramientas de trabajo	Manejo de sumadora, escritorio, máquina de escribir, fotocopiadora, teléfono fax e impresora
Otros (Especifique)	Útiles de oficina.
Valores y dinero	Formas en blanco de cheques voucher, facturas especiales, formularios de retenciones, pagos recibidos por cancelación de facturas.

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO

Educación	Perito Contador, con 2 años de estudios universitarios
Conocimientos Técnicos y especializados:	Windows, conocimientos en el programas contables, conocimientos en leyes fiscales y contables
Experiencia Laboral:	Deseable, dos año de experiencia en puestos similares.
Adiestramiento (cursos, prácticas, etc.)	Conocimiento contable-financiero, relaciones humanas, trabajo en equipo.

6.- RELACIONES DEL PUESTO

Internas:	Departamentos de Logística, Distribución, Producción, Administrativo, Compras, Gerencia.
Externo	Con proveedores e instituciones como la Superintendencia de Administración Tributaria, el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, etc.

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO

Los recursos necesarios para desempeñarse correctamente en el puesto son:
Computadora, impresora, escritorio, fotocopidora, teléfono, útiles de oficina.

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS

Condiciones Quien trabaje en el puesto estará en una oficina.

Ambientales: Climatizadas, trabajo de escritorio.

Riesgos: Ninguno

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Competencias Relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo
Orientación de Servicio al cliente, liderazgo.

Habilidades Control y manejo de documentación, habilidad contable-financiera, comunicación oral y escrita, iniciativa.

Elaborado Por: Oscar Chinchilla

Validado Por: Allan Samayoa

Aprobado Por: Carlos Ruano

DESCRIPCIÓN DE PUESTO
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.

1.- INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO

Título del Puesto: Asistente Contable **Código:** **23**
de Pagos y Recepciones de Facturas.

Departamento: Contabilidad

Reporta a: Coordinador de Contabilidad **Supervisa a:** N/A

2.- FUNCIÓN GENERAL

Pago a proveedores, recepción y revisión de papelería de restaurantes, recepción de facturas de proveedores, archivo de vouchers de cheques pagos.

3.- FUNCIONES ESPECÍFICAS

3.1 Funciones diaria, rutinaria y/o frecuente) Recepción y Revisión de Papelería

1. Revisión de la papelería que los restaurantes de Alimentos Exclusivos, S. A. envían a oficinas centrales. La papelería recibida (reportes financieros, reportes de sencillos, facturas anuladas, rollos de auditoría, etc.) la cual es depositada en el buzón de papelería por parte de los pilotos.
2. Separar la papelería recibida del día anterior que los restaurantes envían en las bolsas especiales de papelería que se envía al Departamento que corresponda.
3. Los rollos de auditoría son archivados en cajas para archivo.
4. La papelería que se envía al departamento de ventas de oficinas centrales debe estar lista todos los días a más tardar a las 09:30 Hrs., horario que es recibida por el mensajero de oficinas centrales

b) Recepción de Facturas

1. Revisar las factura por compra local o gasto que se reciben de Proveedores, (nombre, NIT, dirección, valores, etc.)
2. Emitir contraseñas de pago, para que el proveedor pueda realizar el cobro correspondiente en la fecha programada.
3. Trasladas las facturas al Asistente de Contabilidad, para su registro contable y las de gasto para su autorización respectiva.

c) Pago a Proveedores

1. Los vouchers de cheques se revisan, desglosan y archivan en orden alfabético los una vez que han sido revisados por Auditoria y firmados por las personas encargadas.
2. Pago de cheques a cada proveedores verificando la contraseña de pago correspondiente
3. Los pagos son realizados los días jueves en horario de 09:00 A.M. a 04:30 P.M.
4. Los cheques no cobrados son trasladados a Contabilidad para su custodia

d) Archivo de Cheques

1. Archivo de los cheques voucher anulados o cancelados son desglosados y archivados en carpeta file ½ carta. Deben estar debidamente rotulados y en orden correlativo.
2. Archivo de vouchers de cheques en la oficina de pagos por un ejercicio fiscal, para cualquier información o revisión que se requiera; luego se traslada para su archivo final a la bodega de papelería.

3.2 Funciones periódicas y eventuales**Funciones Periódicas**

1. Enviar de rollos de Auditoria de los restaurantes
2. Buscar en los archivos los vouchers de cheques solicitados

3. Controlar los documentos enviados a oficinas centrales.

Funciones Eventuales

1. Cubrir vacaciones de los asistentes contables de compras locales y de importaciones

4.- RESPONSABILIDADES

Maquinaria y equipo:	Quien se desempeñe en el puesto tendrá una responsabilidad directa sobre su computadora, impresora y mobiliario
Instrumentos o herramientas de trabajo:	Manejo de Computadora, sumadora, escritorio, máquina de escribir, fotocopiadora, fax e impresora.
Otros (Especifique):	Teléfono, útiles de oficina.
Valores y dinero:	Cheques voucher cancelados o anulados. Papelería enviado por restaurantes

5.- REQUISITOS MÍNIMOS DE INGRESO AL PUESTO

Educación:	Perito Contador con un año de estudios universitarios
Conocimientos Técnicos y especializados:	Windows, conocimientos en el programas de contabilidad, conocimientos en leyes fiscales y contables
Experiencia Laboral:	Deseable, dos un de experiencia en puestos similares.
Adiestramiento (cursos, prácticas, etc.)	Conocimiento contable-financiero, relaciones humanas, trabajo en equipo.

6.- RELACIONES DEL PUESTO

Internas:	Departamentos de Logística, Distribución, Producción, Administrativo, Compras, Gerencia.
Externo	Con proveedores e instituciones como la Superintendencia de Administración Tributaria, el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, etc.

7.- RECURSOS NECESARIOS PARA EL PUESTO

Los recursos necesarios para desempeñarse correctamente en el puesto son: Computadora, impresora, escritorio, fotocopiadora, teléfono, útiles de oficina.

8.- CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS

Condiciones	Quien trabaje en el puesto estará en una oficina
Ambientales:	climatizadas, el trabajo en su mayor parte es realizado en escritorio
Riesgos:	Ninguno

9.- COMPETENCIAS Y HABILIDADES

Competencias	Relaciones interpersonales, comunicación, trabajo en equipo Orientación de Servicio al cliente.
Habilidades	Control y manejo de documentación, habilidad contable-financiera.

Elaborado Por: Oscar Chinchilla

Validado Por: Allan Samayoa

Aprobado Por: Carlos Ruano

CONCLUSIONES

1. La Gerencia General de Distribuidora de Alimentos, S. A. reconoce la necesidad de contar con un programa de inducción para los colaboradores de nuevo ingreso con el propósito de estandarizar el proceso y facilitar el proceso de adaptación del nuevo colaborador a la empresa y al puesto de trabajo.
2. La Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A. actualmente realiza la inducción al nuevo colaborador de manera informal, provocando en los colaboradores desconocimiento de la organización y del puesto de trabajo.
3. La empresa objeto de estudio no cuenta con un Programa de inducción que proporcione información, sobre la misión, la visión y los objetivos de la empresa, a los nuevos colaboradores no se les informa sobre las políticas, normas, derechos y obligaciones, así como información sobre horarios, compensaciones, etc.
4. Actualmente en la empresa no existe retroalimentación acerca del proceso de inducción a la organización del nuevo colaborador, por lo cual se desconoce los inconvenientes y las incomodidades que han tenido al principio de su relación laboral con la empresa.
5. La mayoría de empleados encuestados de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S.A., informó que cuando ingresó a la empresa no se le proporcionó información clara acerca de las funciones y atribuciones que debía realizar en su puesto de trabajo, lo cual representa limitaciones en el rendimiento laboral.

RECOMENDACIONES

1. La Alta Gerencia de la Empresa Distribuidora de Alimentos, S. A., deberá implementar el programa de inducción propuesto con el fin de estandarizar el proceso y trasladar la misma información a todos los empleados lo cual permitirá una mejor adaptación del nuevo colaborador al entorno laboral.
2. Es importante que la empresa objeto de estudio utilice la de guía de inducción para llevar a cabo el proceso de inducción del nuevo colaborador, así como los formatos para controlar el desarrollo de las actividades del programa.
3. Que la administración de la empresa utilice el manual de inducción propuesto como herramienta básica en el proceso de inducción y que proporcione a todos los empleados un ejemplar del manual de inducción, reglamento interior de trabajo a fin de que el colaborador tenga acceso a este tipo de información y se familiarice con ella.
4. Que la empresa implemente la evaluación del programa de inducción, a fin de obtener retroalimentación por parte de los colaboradores. Esto permitirá realizar las mejoras y cambios pertinentes para mantener actualizado el programa.
5. Proporcionar a cada colaborador una copia con la descripción del puesto que va a desempeñar dentro de la empresa con el propósito que sea utilizada como guía en el proceso de inducción al área de trabajo, a la vez que se le informe de los parámetros con que será evaluado su desempeño.

BIBLIOGRAFÍA

1. **Alles, Marta Alicia.** Dirección Estratégica de Recursos Humanos, año 2000, Granica Páginas 479.
2. **Armstrong, Michael.** Gerencia de Recursos Humanos, Integrando personal y la Empresa. Legis Editores, S. A, impreso en Colombia 1991. Páginas 266
3. **Chiavenato, Idalberto.** Gestión del Talento Humano, McGraw-Hill, Interamericana, Bogotá Colombia 2004. Páginas 474.
5. **Dessler, G.** Administración de Personal, 6ª. Edición México, Prentice-Hall 1996. 715 páginas.
4. **Davis, Keith, John Newstrom.** Comportamiento Humano en el Trabajo. McGraw-Hill, Interamericana Editores México 2005. Páginas 622.
6. **George R., Ferry.** Principios de Administración, Compañía Editorial Continental, S. A. México Nueva Edición. Año 2000, 235 páginas.
7. **Hellriegel, Don, Susan E. Jackson y John W. Slocum Jr.** Administración un Enfoque Basado en Competencias, EDAMSA IMPRESIONES, noviembre 2003, Páginas 561.
8. **Bohalander, Shell, Sherman.** Administación de Recursos Humanos, Duodecima Edición, Mexico 2002 D. F. 706 páginas.
9. **Ríos Salía, Adalbert, Fernando.** Administracion de Recursos Humanos.
10. **Chruden, Herbet J. y Arthur W. Sherman.** Administración de personal Editorial C.E.G.S.A. México 1985, Páginas 661

ANEXOS

INTRUMENTOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

ENCUESTA SOBRE LA INDUCCIÓN RECIBIDA POR LOS COLABORADORES DE DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S.A.

INDUCCIÓN

La presente encuesta pretende establecer la situación actual sobre la inducción que maneja la empresa Distribuidora de Alimentos, S. A. Así como evaluar si la misma es efectiva o es necesario realizar alguna revisión y reforzar puntos débiles del proceso.

Instrucciones: A continuación se le presentan una serie de preguntas, las cuales deberá responder de acuerdo a su experiencia en la empresa. No necesita anotar su nombre y los datos serán manejados con absoluta confidencialidad.

1 Recibió inducción a la empresa cuando ingresó?

SI NO

2 Si su respuesta es si, favor de indicar el tipo de inducción que recibió:

- | | |
|---|--------------------------|
| a. Un proceso formal establecido | <input type="checkbox"/> |
| b. Le proporcionaron un manual de Inducción | <input type="checkbox"/> |
| c. Por medio de un jefe | <input type="checkbox"/> |
| d. A través de un tutor | <input type="checkbox"/> |
| e. Le proporcionaron documentación para lectura | <input type="checkbox"/> |
| f. Presentación con imágenes | <input type="checkbox"/> |
| g. Otros | <input type="checkbox"/> |

3 Le dieron la bienvenida cuando ingresó a la empresa?

SI NO

4 Cuánto tiempo duró su periodo de inducción:

- | | |
|--------------------------------------|--------------------------|
| a. Una hora | <input type="checkbox"/> |
| b. Dos horas | <input type="checkbox"/> |
| c. medio día | <input type="checkbox"/> |
| d. Un día | <input type="checkbox"/> |
| e. Dos días | <input type="checkbox"/> |
| f. Una semana | <input type="checkbox"/> |
| g. No se tiene establecido el tiempo | <input type="checkbox"/> |

5 Le dieron inducción al puesto de Trabajo?

SI NO **6 Cuando ingresó a la empresa le mostraron las instalaciones?**SI NO **7 Lo presentaron con sus compañeros de Trabajo?**SI NO **8 Conoce el nombre de la empresa para cual trabaja?**SI NO **9 Sabe usted a qué se dedica la empresa para cual trabaja?**SI NO **Favor describir brevemente la actividad a la que se dedica la empresa:**

10 Conoce la Misión y la Visión de la Distribuidora de Alimentos, S. A.SI NO

Escriba la misión de la Empresa

Escriba la visión de la Empresa

11 Conoce las normas y políticas de la empresa?

SI NO

12 Conoce sus derechos y obligaciones como colaborador de la empresa?

SI NO

13 Se le informó claramente sobre las funciones y atribuciones de su puesto de trabajo?

SI NO

14 Sabe usted quién es su jefe inmediato?

SI NO

15 Conoce su horario ordinario de trabajo?

SI NO

Favor describir su horario

de:

hrs a: hrs.

16 Conoce las prestaciones a que tiene derecho en la empresa?

SI NO

Favor describir las prestaciones

17 Experimentó ansiedad cuando comenzó a trabajar para la empresa al grado de querer renunciar

SI NO

**CUESTIONARIO PARA DESCRIPCIONES DE PUESTOS
DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS, S. A.**

A continuación se presenta una serie de preguntas que deberán ser contestadas de acuerdo al puesto que se esté revisando

1. INFORMACIÓN GENERAL DEL PUESTO

Nombre del Puesto: _____

Departamento al que pertenece: _____

Reporta a: _____

Supervisa a: _____

2. FUNCIÓN PRINCIPAL: _____

3. FUNCIONES ESPECÍFICAS

Funciones diarias, rutinarias o frecuentes:

Funciones mensuales, trimestrales, semestrales y anuales:

4. RESPONSABILIDADES:

Por material, equipos, maquinaria o herramientas:

Títulos, valores, documentos, dinero:

5. REQUISITOS DEL PUESTO:

Escolaridad: _____

Conocimientos técnicos: _____

Especializaciones: _____

Experiencia laboral en años: _____

6. CONTACTOS:

Internos: _____

Externos: _____

7. RECURSOS QUE REQUIER EL PUESTO:

8. CONDICIONES AMBIENTALES Y RIESGOS DEL PUESTO:

9. COMPETENCIAS Y HABILIDADES QUE REQUIERE EL PUESTO:

ELABORADO POR: _____

VALIDADO POR: _____

APROBADO POR: _____