



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Facultad de Ingeniería  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial

**DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL  
PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA LALA-  
FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA**

**Nancy Johana Ruíz Hernández**

Asesorado por la Inga. Sigrid Alitza Calderón de León

Guatemala, noviembre de 2012

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL  
PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA LALA-  
FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
POR

**NANCY JOHANA RUÍZ HERNÁNDEZ**

ASESORADO POR LA INGA. SIGRID ALITZA CALDERÓN DE LEÓN

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

**INGENIERA INDUSTRIAL**

GUATEMALA, NOVIEMBRE DE 2012

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE INGENIERÍA



**NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA**

DECANO	Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
VOCAL I	Ing. Alfredo Enrique Beber Aceituno
VOCAL II	Ing. Pedro Antonio Aguilar Polanco
VOCAL III	Inga. Elvia Miriam Ruballos Samayoa
VOCAL IV	Br. Juan Carlos Molina Jiménez
VOCAL V	Br. Mario Maldonado Muralles
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO**

DECANO	Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos
EXAMINADORA	Inga. Rosybel Alheli Suchini Morales
EXAMINADORA	Inga. Sigrid Alitza Calderón de León
EXAMINADOR	Ing. César Ernesto Urquizú Rodas
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez.

## **HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR**

En cumplimiento con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

**DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL  
PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA LALA-  
FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA**

Tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, con fecha noviembre de 2009.



**Nancy Johana Ruíz Hernández**



Guatemala, 23 de julio de 2012.  
REF.EPS.DOC.957.07.12.

Ingeniera  
Norma Ileana Sarmiento Zeceña de Serrano  
Directora Unidad de EPS  
Facultad de Ingeniería  
Presente

Estimada Inga. Sarmiento Zeceña.

Por este medio atentamente le informo que como Asesora -Supervisora de la Práctica del Ejercicio Profesional Supervisado, (E.P.S) de la estudiante universitaria de la Carrera de Ingeniería Industrial, **Nancy Johana Ruíz Hernández**, Carné No. **200412910** procedí a revisar el informe final, cuyo título es **“DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA LALA-FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA”**.

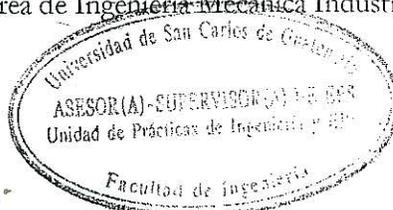
En tal virtud, **LO DOY POR APROBADO**, solicitándole darle el trámite respectivo.

Sin otro particular, me es grato suscribirme.

Atentamente,

“Id y Enseñad a Todos”

  
Inga. Sigrid Alitza Calderón de León  
**Asesora-Supervisora de EPS**  
Área de Ingeniería Mecánica Industrial



SACdL/ra



Guatemala, 23 de julio de 2012.  
REF.EPS.D.630.07.12

Ingeniero  
César Ernesto Urquizú Rodas  
Director  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial  
Facultad de Ingeniería  
Presente

Estimado Ing. Urquizú Rodas.

Por este medio atentamente le envío el informe final correspondiente a la práctica del Ejercicio Profesional Supervisado, (E.P.S) titulado **"DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA LALA-FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA"** que fue desarrollado por la estudiante universitaria, **Nancy Johana Ruíz Hernández** quien fue debidamente asesorada y supervisada por la Inga. Sigrid Alitza Calderón de León.

Por lo que habiendo cumplido con los objetivos y requisitos de ley del referido trabajo y existiendo la aprobación del mismo por parte de la Asesora-Supervisora de EPS, como Directora, apruebo su contenido solicitándole darle el trámite respectivo.

Sin otro particular, me es grato suscribirme.

Atentamente,  
"Id y Enseñad a Todos"

  
Inga. Norma Ileana Sarmiento Zeceña de Serrano  
Directora Unidad de EPS

NISZ/ra





Como Catedrático Revisor del Trabajo de Graduación titulado **DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA LALA-FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA**, presentado por la estudiante universitaria **Nancy Johana Ruíz Hernández**, apruebo el presente trabajo y recomiendo la autorización del mismo.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

Ing. César Ernesto Urquízú Rodas  
Catedrático Revisor de Trabajos de Graduación  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial



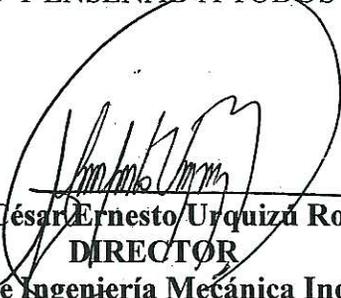
Guatemala, julio de 2012.

/mgp



El Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor, el Visto Bueno del Revisor y la aprobación del Área de Lingüística del trabajo de graduación titulado **DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA LALA-FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA**, presentado por la estudiante universitaria Nancy Johana Rufz Hernández, aprueba el presente trabajo y solicita la autorización del mismo.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

  
Ing. César Ernesto Urquiza Rodas  
**DIRECTOR**  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial



Guatemala, noviembre de 2012.

/mgp



Ref. DTG.619.2012

El Decano de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, al trabajo de graduación titulado: **DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA LALA - FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA**, presentado por la estudiante universitaria Nancy Johana Ruiz Hernández, autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE.

  
Ing. Alfredo Enrique Beber Aceituno  
Decano en funciones



Guatemala, 23 de noviembre de 2012

/cc

## **ACTO QUE DEDICO A:**

**Dios y a la  
virgen María**

Por brindarme la oportunidad de nacer, sonreír y vivir cada momento de mi vida y guiarme en el camino y permitirme llegar a este momento tan importante de mi vida.

**Mi padre**

Julio Ruíz Tejeda. Le agradezco de todo corazón por su amor eterno, ejemplo, dedicación, comprensión, apoyo y todos los sacrificios realizados que me ha brindado en cada etapa de mi vida personal y profesional.

**Mi madre**

María Elena Hernández de Ruíz. Le agradezco por su amor, apoyo, cariño, comprensión, y sobre todo por los consejos maternos que me ha brindado.

**Mis hermanos**

Lilian Marisol, Julio Estuardo, Juan Carlos y Luis Roberto. Gracias por su apoyo incondicional en todos los momentos de mi vida, que Dios los bendiga, los quiero mucho.

**Mis sobrinos**

Diego Andrés López Ruíz, por llenar de alegría mi vida y ocupar un lugar especial en mi corazón, por su infinito amor, te quiero mucho.

**Mi cuñado**

Ernesto Salomón López Cantoral, por su cariño, apoyo. Muchas gracias por sus consejos.

**Mis abuelos**

José Luis Ramos Ruíz (q.e.p.d.), Gabina Tejeda de Ruíz (q.e.p.d.), Vicente Hernández (q.e.p.d.), Argelia Portillo de Hernández. Muchas gracias por su cariño y consejos.

**Mis tíos**

Con cariño, por ser parte de mi vida.

**Mis primos**

Con respeto y cariño.

**Mis amigos**

Gracias por compartir conmigo momentos especiales y por su valiosa amistad con mucho cariño.

**Mi asesora**

Inga. Sigrid Calderón, por su apoyo incondicional y valiosa colaboración para el desarrollo de este trabajo de graduación.

## **AGRADECIMIENTOS A:**

- |   |  |
|---|--|
| <b>Universidad de San Carlos de Guatemala</b>                                   | Por ser fuente de conocimiento y por permitirme hacer realidad este sueño.     |
| <b>Facultad de Ingeniería</b>   | Por la formación profesional que me brindó.                                    |
| <b>Empresa Lala-Foremost Dairies de Guatemala S.A.</b>                          | Por permitirme realizar en sus instalaciones, mi trabajo de graduación.        |
| <b>Cada una de las personas que hicieron posible este trabajo de graduación</b> | Por sus aportes, conocimientos, consejos, ayuda y comprensión. Muchas gracias. |

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....	IX
GLOSARIO .....	XV
RESUMEN .....	XVII
OBJETIVOS .....	XIX
INTRODUCCIÓN .....	XXI
1. ANTECEDENTES GENERALES DE LA EMPRESA .....	1
1.1. Historia.....	1
1.2. Descripción de la empresa .....	3
1.3. Ubicación .....	5
1.4. Visión .....	8
1.5. Misión .....	8
1.6. Valores.....	8
1.7. Organigrama .....	9
2. FASE TÉCNICO PROFESIONAL .....	11
2.1. Situación actual de la empresa .....	11
2.2. Área de Recursos Humanos .....	16
2.3. Funciones del área de Recursos Humanos .....	17
2.3.1. Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) .....	18
2.3.2. Diagrama Pareto.....	20
2.3.3. Análisis Causa-Efecto.....	23
2.4. Estructura organizacional de Recursos Humanos .....	27
2.5. Procedimiento de dotación de personal.....	29

2.5.1.	Planeación de Recursos Humanos .....	31
2.5.2.	Procedimiento de reclutamiento .....	36
2.5.2.1.	Descripción del puesto .....	36
2.5.2.2.	Entorno del reclutamiento.....	40
2.5.2.3.	Métodos de reclutamiento utilizados actualmente .....	40
2.5.3.	Procedimiento de selección .....	49
2.5.3.1.	Descripción del proceso .....	49
2.5.3.2.	Elementos de selección.....	50
2.5.3.3.	Pasos del procedimiento de selección de personal.....	51
2.5.3.4.	Métodos de selección utilizados actualmente .....	52
2.5.4.	Procedimiento de contratación .....	53
2.5.4.1.	Descripción del proceso .....	53
2.5.4.2.	Formas que utilizan para su desarrollo.....	53
2.5.4.3.	Métodos empleados actualmente .....	55
2.5.5.	Procedimientos de inducción.....	56
2.5.5.1.	Descripción del proceso .....	56
2.5.5.2.	Formas que utilizan para su desarrollo.....	57
2.5.5.3.	Métodos empleados actualmente .....	58
2.5.6.	Procedimientos de evaluación de desempeño .....	60
2.5.6.1.	Descripción del proceso .....	60
2.5.6.2.	Métodos utilizados.....	60
2.5.7.	Análisis de alta rotación de personal .....	61
2.6.	Diseño de procedimiento de reclutamiento, selección, contratación inducción y evaluación de desempeño.....	65

2.6.1.	Propuesta para el procedimiento de dotación de personal.....	68
2.6.2.	Procedimiento de Recursos Humanos .....	70
2.6.3.	Procedimiento de reclutamiento .....	73
2.6.3.1.	Flujograma del procedimiento de reclutamiento propuesto .....	73
2.6.3.2.	Etapas del procedimiento de reclutamiento .....	75
2.6.3.3.	Normas y políticas de reclutamiento...	76
2.6.3.4.	Detalles sobre el procedimiento de reclutamiento .....	79
2.6.3.5.	Descripción y perfil del puesto.....	82
2.6.3.6.	Requisición de personal .....	88
2.6.3.7.	Medios de reclutamiento .....	90
2.6.3.7.1.	Promociones internas.....	90
2.6.3.7.2.	Promociones externas.....	93
2.6.4.	Requerimientos internos de trabajo .....	93
2.6.4.1.	Solicitud de reclutamiento.....	94
2.6.5.	Procedimiento de preselección.....	96
2.6.5.1.	Solicitud de empleo .....	97
2.6.5.2.	Entrevista preliminar.....	99
2.6.5.3.	Atención a candidatos y recepción de papelería .....	103
2.6.5.4.	Disposición de ordenamiento de documentos .....	103
2.6.5.5.	Hoja de control de papelería.....	104
2.6.6.	Procedimiento de selección .....	105

2.6.6.1.	Entrevista de selección.....	107
2.6.6.2.	Guía para la entrevista .....	108
2.6.6.3.	Formatos propuestos para la entrevista.....	110
2.6.6.4.	Investigación de antecedentes .....	113
2.6.6.4.1.	Hoja de verificación de datos.....	113
2.6.6.4.2.	Confirmación de referencias.....	115
2.6.6.5.	Pruebas para selección de personal.....	117
2.6.6.6.	Método de calificación ponderada....	122
2.6.7.	Procedimiento de contratación .....	124
2.6.7.1.	Normas para la aplicación de la contratación.....	132
2.6.7.2.	Aspectos legales sobre contratación.....	133
2.6.7.3.	Prohibiciones que deben notarse .....	135
2.6.8.	Procedimiento de inducción.....	137
2.6.9.	Procedimiento de evaluación de desempeño .....	146
3.	FASE DE INVESTIGACIÓN.....	153
3.1.	Plan de contingencia .....	153
3.1.1.	Definición.....	153
3.1.2.	Factores a tener en cuenta en un plan de contingencia .....	154
3.1.3.	Pasos en la elaboración de un plan de contingencia .....	155
3.1.4.	Estructura del plan de contingencia.....	155

3.1.5.	Evaluación de riesgos de la empresa .....	156
3.1.6.	Identificación de riesgos .....	158
3.1.7.	Medidas para el control de riesgos .....	168
3.2.	Plan contra incendios.....	175
3.2.1.	Definición.....	175
3.2.2.	Objetivos.....	175
3.2.3.	Clasificación de los fuegos .....	175
3.2.4.	Equipo contra el combate de incendios .....	177
3.2.5.	Normas contra incendios para la empresa .....	186
3.2.6.	Procedimiento contra incendios para la empresa.....	187
3.2.7.	Áreas de seguridad ante alguna emergencia .....	188
3.3.	Plan de seguridad industrial.....	190
3.3.1.	Definición.....	190
3.3.2.	Objetivos.....	191
3.3.3.	Pasos del plan de seguridad e higiene industrial .....	191
3.4.	Plan de higiene industrial .....	199
3.4.1.	Enfermedades de trabajo.....	199
3.4.2.	Higiene en el trabajo.....	199
3.5.	Plan de evacuación y de emergencia .....	206
3.5.1.	Definición.....	206
3.5.2.	Objetivos.....	206
3.5.3.	Pasos del plan de evacuación .....	206
3.5.4.	Funciones del plan de evacuación.....	208
3.5.5.	Tipos de brigada .....	209
3.5.6.	Normas de evacuación para la empresa .....	210
3.5.7.	Procedimiento de evacuación para la empresa .....	211
3.5.8.	Señalización de lugares seguros .....	212

	3.5.8.1.	Rutas de evacuación.....	225
3.6.		Plan de primeros auxilios.....	229
	3.6.1.	Definición.....	229
	3.6.2.	Objetivos.....	229
	3.6.3.	Pasos del plan de seguridad e higiene industrial .....	230
	3.6.4.	Botiquín de primeros auxilios.....	233
	3.6.5.	Medidas para el botiquín .....	236
	3.6.6.	Reglas de primeros auxilios ante sucesos.....	239
		3.6.6.1. Heridas .....	240
		3.6.6.2. Hemorragias.....	241
		3.6.6.3. Desmayos .....	242
		3.6.6.4. Quemaduras.....	243
		3.6.6.5. Quebraduras o fracturas.....	243
3.7.		Plan ante sismos .....	244
	3.7.1.	Definición.....	244
	3.7.2.	Objetivos.....	244
	3.7.3.	Pasos del plan ante sismos .....	247
4.		FASE DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE .....	249
	4.1.	Planificar reuniones .....	249
		4.1.1. Presentación con los altos mandos .....	249
		4.1.2. Presentación con el resto del personal.....	250
	4.2.	Programación de capacitaciones.....	250
		4.2.1. Capacitación al personal de Recursos Humanos sobre los procedimientos de dotación de personal .....	253

4.2.2.	Importancia y necesidades de nuevos procedimientos en el proceso de dotación de personal.....	253
4.2.3.	Capacitación al personal sobre el plan de contingencia.....	254
4.3.	Medición de resultados.....	264
4.3.1.	Realización de actividades .....	265
4.3.2.	Notación y observación sobre las capacitaciones realizadas.....	267
4.3.3.	Análisis y resultados sobre la observación de las actividades .....	267
4.3.4.	Responsabilidades de los colaboradores .....	271
CONCLUSIONES .....		273
RECOMENDACIONES .....		275
BIBLIOGRAFÍA.....		277
ANEXOS .....		281



# ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

## FIGURAS

1.	Productos de la empresa .....	2
2.	Instalaciones de la empresa .....	5
3.	Ubicación de la CEDIS en Guatemala del Grupo Lala-Foremost .....	6
4.	Ubicación de la empresa Lala Foremost Dairies en la capital .....	7
5.	CEDIS ubicado en la avenida Petapa.....	7
6.	Organigrama general de la empresa Lala-Foremost .....	9
7.	Personal de la empresa .....	11
8.	Diagrama Pareto de Recursos Humanos .....	22
9.	Análisis causa y efecto del área de Recursos Humanos .....	24
10.	Organigrama del área de Recursos Humanos.....	28
11.	Flujograma del procedimiento de dotación de personal .....	30
12.	Planeación de Recursos Humanos.....	35
13.	Requisición de personal .....	38
14.	Flujograma del procedimiento de reclutamiento de personal.....	39
15.	Puesto mediante descripción técnica .....	43
16.	Inventario de Recursos Humanos.....	44
17.	Anuncio de empleo .....	46
18.	Sitio de internet de grupo Lala-Foremost.....	49
19.	Procedimientos de inducción a los nuevos empleados .....	58
20.	Presentación de inducción.....	59
21.	Gráfica promedio de rotación de personal por área.....	62
22.	Diagrama del procedimiento de dotación de personal propuesto .....	70
23.	Formato de registro de inventario de puestos.....	72

24.	Flujograma propuesto para el procedimiento de reclutamiento .....	74
25.	Instructivo para los formatos de descripción y perfil de puestos.....	81
26.	Instructivo para el formato de requisición de personal.....	82
27.	Formulario para descripción de puestos.....	84
28.	Formulario para el perfil de puestos .....	87
29.	Formulario para requisición de personal.....	89
30.	Base de datos de la descripción de puestos .....	91
31.	Base de datos del perfil de puestos.....	92
32.	Formato de solicitud de reclutamiento .....	95
33.	Procedimiento de reclutamiento para la empresa Lala-Foremost .....	96
34.	Pre-solicitud de empleo .....	97
35.	Registro de primera entrevista.....	101
36.	Hoja de control de papelería.....	104
37.	Guía para entrevista de selección .....	109
38.	Reporte de entrevista .....	110
39.	Informe informal del personal entrevistado.....	112
40.	Hoja de verificación de datos.....	114
41.	Formulario de referencia telefónica .....	116
42.	Formato de ponderación de puestos .....	124
43.	Flujograma del procedimiento de contratación propuesto .....	126
44.	Control del procedimiento de reclutamiento, selección y contratación .....	127
45.	Manual de contratación .....	130
46.	Reglamento interno de trabajo para la empresa.....	134
47.	Reglamento interno de trabajo para la empresa .....	136
48.	Flujograma del procedimiento de inducción propuesto .....	141
49.	Portada del manual de inducción .....	143
50.	Presentación a inducción.....	145
51.	Guía para evaluación de desempeño laboral .....	149

52.	Formulario para evaluación de desempeño laboral .....	150
53.	Formulario para evaluación de desempeño laboral por factores .....	151
54.	Riesgos laborales a los que están expuestos los trabajadores .....	161
55.	Riesgos laborales a los que esta expuestos todos los trabajadores.....	163
56.	Formato para informe de investigación de accidentes.....	169
57.	Formato para informe de inspección de reconocimiento de riesgos .....	170
58.	Formato de factores de los accidentes laborales.....	171
59.	Formato para el control de accidentes mensuales .....	172
60.	Formulario de investigación de accidentes .....	173
61.	Hoja de registro de costos de accidentes .....	174
62.	Clasificación de tipos de matafuegos .....	179
63.	Ubicación de extinguidores en ventas y oficinas administrativas.....	180
64.	Extinguidor portátil manual .....	181
65.	Plano de localización de extinguidores en el área de parqueo .....	183
66.	Plano de localización de extinguidores en el área de bodega .....	184
67.	Plano de localización de extinguidores en el área de ventas y bodega.....	185
68.	Plano de los puntos de reunión ante una emergencia.....	189
69.	Áreas de seguridad en las instalaciones de la empresa .....	190
70.	Procedimiento de orden y seguridad para la empresa Lala Foremost.....	192
71.	Plano de ubicación de cámaras de seguridad en oficinas administrativas.....	194
72.	Plano de ubicación de cámaras de seguridad en recepción.....	195
73.	Plano de ubicación de cámaras de seguridad en el parqueo .....	196
74.	Plano de ubicación de cámaras de seguridad en ventas y pasillo hacia bodegas .....	197

75.	Plano de ubicación de cámaras de seguridad en bodegas .....	198
76.	Limpieza en los baños de la empresa .....	201
77.	Control de limpieza de los servicios sanitarios .....	205
78.	Agenda telefónica para emergencias .....	208
79.	Clases de señalización.....	214
80.	Clases de señalización de seguridad y salud en el trabajo .....	215
81.	Franjas de seguridad.....	216
82.	Franjas de seguridad para zonas de peligro .....	217
83.	Señalización en el área de bodegas y oficinas administrativas .....	217
84.	Señalización en el área de bodegas y parqueo.....	218
85.	Señalización hacia bodegas.....	220
86.	Plano de localización de señalización hacia bodegas .....	222
87.	Plano de localización de señalización área de parqueo .....	223
88.	Plano de localización de señalización área de bodegas y ventas ..	224
89.	Formulario de revisión de señalización .....	225
90.	Salida de evacuación de bodegas hacia parqueo .....	226
91.	Plano de localización de puntos de reunión de evacuación .....	228
92.	Formato para el plan de primeros auxilios.....	231
93.	Botiquín de primeros auxilios .....	237
94.	Formulario para el control de botiquín de primeros auxilios .....	238
95.	Formato para capacitaciones .....	252
96.	Personal de área administrativa .....	254
97.	Plan contra incendios .....	256
98.	Plan de evacuación .....	258
99.	Trifolear para el plan de primeros auxilios.....	260
100.	Presentación sobre el tema de seguridad con los montacargas ....	262
101.	Personal de la empresa que asistió a las pláticas .....	264
102.	Programación de actividades para capacitaciones .....	266
103.	Notación sobre las actividades realizadas.....	267

104.	Organigrama para brigadas.....	269
105.	Colaboradores para el plan de brigadas.....	271

## TABLAS

I.	Análisis FODA del área de Recursos Humanos.....	19
II.	Matriz FODA de Recursos Humanos .....	20
III.	Causa y efecto de Recursos Humanos .....	21
IV.	Puestos de trabajo .....	37
V.	Índice de rotación de personal por área .....	66
VI.	Procedimiento de reclutamiento .....	75
VII.	Registro de ordenamiento de documentos.....	103
VIII.	Ponderaciones para calificación de candidatos .....	122
IX.	Ejemplo sobre el cálculo de calificación de candidatos.....	123
X.	Procedimiento para evaluación del desempeño por cargo.....	148
XI.	Riesgos laborales a los que están expuestos los trabajadores del área de bodega .....	159
XII.	Factores a los que están expuestos los trabajadores de las áreas administrativas y bodegas.....	160
XIII.	Análisis de riesgos dentro de la empresa Lala-Foremost .....	162
XIV.	Causas más comunes de accidentes dentro del factor humano ..	164
XV.	Causas más comunes de accidentes dentro del factor técnico....	165
XVI.	Causas más comunes de accidentes dentro del factor físico.....	165
XVII.	Actos inseguros expuestos por los trabajadores de Lala- Foremost.....	166
XVIII.	Condiciones laborales que corresponden a la carga de trabajos para las áreas de ventas, bodegas y administración .....	168
XIX.	Condiciones laborales que corresponden a la fatiga de trabajo ...	168
XX.	Normas contra incendios.....	186

XXI.	Procedimiento contra incendios .....	187
XXII.	Normativo de limpieza para la empresa Lala-Foremost.....	203
XXIII.	Normativo para el orden de la empresa Lala-Foremost.....	204
XXIV.	Normas de evacuación para la empresa Lala-Foremost .....	211
XXV.	Procedimiento de primeros auxilios para la empresa .....	232
XXVI.	Normas de primeros auxilios para la empresa Lala-Foremost Dairies.....	232
XXVII.	Tipo de antisépticos para un botiquín .....	233
XXVIII.	Tipo de materiales de curación para un botiquín .....	234
XXIX.	Tipo de instrumentos y elementos adicionales para un botiquín	235
XXX.	Tipo de medicamentos para un botiquín.....	236
XXXI.	Plan contra sismos para la empresa Lala-Foremost Dairies.....	248
XXXII.	Programación de actividades en Excel .....	251
XXXIII.	Programación de capacitaciones.....	251
XXXIV.	Integración de responsabilidades .....	268

## GLOSARIO

<b>Contrato</b>	Pacto o convenio, oral o escrito, entre partes que se obligan sobre materia o cosa determinada, y a cuyo cumplimiento pueden ser compelidas.
<b>Descripción</b>	Es la definición escrita de lo que hace el ocupante de puesto del cargo, como lo hace y porque lo hace.
<b>Desempeño</b>	Es el grado en el que un empleado cumple con los requisitos de su trabajo.
<b>Dotación</b>	Acción y efecto de asignar el número de empleados conveniente para prestar servicios.
<b>Evaluación de desempeño</b>	Proceso para medir el desempeño de un empleado.
<b>Misión</b>	Propósito o razón de existir de una organización
<b>Políticas</b>	Reglas, prácticas de recursos humanos, prácticas administrativas y sistemas de retribución de una organización.

<b>Puesto</b>	Conjunto de operaciones, cualidades, responsabilidades y condiciones que integran una unidad de trabajo, específica e impersonal.
<b>Puesto de trabajo</b>	Consiste en diferentes deberes y responsabilidades desempeñadas únicamente por un empleado.
<b><i>Rapport</i></b>	Significa concordancia, simpatía, es una etapa de la entrevista que tiene como propósito conocer al solicitante.
<b><i>Test psicológico</i></b>	Es una evaluación, la cual mide cada uno de los aspectos psicológicos de la persona, como su forma de comportarse ante ciertos problemas laborales.
<b>Visión</b>	Aspiraciones de una organización o empresa.

## RESUMEN

La empresa guatemalteca Foremost Dairies de Guatemala S.A., procesa productos lácteos y opera desde los 60. En el 2008 Grupo Lala, se convierte en uno de los consorcios lecheros más importantes de México ya que controla un 60 por ciento del mercado latinoamericano; adquiere las franquicias de la empresa Foremost Dairies de Guatemala S.A, consolidándose como una sola.

Debido a la fusión y a los constantes cambios organizacionales dentro de la empresa, se ha observado mucha rotación de personal y despidos, principalmente en las áreas de bodegas, ventas y producción. Esto se debe a que anteriormente se utilizaban estructuras administrativas desactualizadas, rígidas y erróneas dando como consecuencia una mala selección de la fuerza laboral según el puesto vacante.

Por lo tanto la compañía debe ordenar principalmente las funciones del área de Recursos Humanos, debido a que es el encargado de planificar, organizar, desarrollar y coordinar todas las técnicas de operación necesarias que sean capaces para el proceso de dotación de personal de manera eficiente, según las distintas áreas de la organización; permitiendo así que todo el que labore dentro de la empresa se encuentre altamente calificado y pueda alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con su labor, dando como resultado una fuerza de trabajo bien equilibrado por todas las evaluaciones de potencialidad física y mental que se les realiza.



## **OBJETIVOS**

### **General**

Diseñar documentación teórica sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal, el cual será utilizado como una guía para el área de Recursos Humanos de la empresa multinacional Lala-Foremost Dairies de Guatemala S.A.

### **Específicos**

1. Definir y establecer las diferentes etapas que conforma el proceso de dotación de personal.
2. Brindar a la empresa una guía y seguimiento en cada uno de los procesos de reclutamiento y selección de personal.
3. Diseñar un Manual de descripción y perfil de puestos de la empresa, con el fin de ordenar y tener un control de las actividades de los trabajadores.
4. Documentar las políticas, prestaciones y servicios que brinda la empresa a sus trabajadores, mediante un Manual de inducción el cual contribuya a en la orientación e información del personal de nuevo ingreso.

5. Realizar una guía de las normas y bases legales para el proceso de contratación del personal de la empresa, con el fin de orientarse se en el momento de contratar a nuevo personal.
  
6. Elaborar un plan de contingencia ante desastres, según los fenómenos sociales o naturales a los que están expuestos los trabajadores.

## INTRODUCCIÓN

En el entorno comercial que hay en el mercado nacional e internacional, se deben buscar ventajas competitivas, que ayuden a la supervivencia y posicionamiento de las compañías dentro de un mercado ineludiblemente globalizado, por lo que es importante considerar el papel que representa el recurso humano dentro de una organización.

El recurso humano es uno de los insumos más importantes de las empresas y organizaciones, porque con su capacidad y trabajo desarrollan resultados empresariales, los cuales pueden ser un éxito o fracaso. Por lo tanto el Departamento de Recursos Humanos debe encargarse de realizar todo el proceso de dotación de personal, mediante procedimientos adecuados y efectivos, con el fin de tener candidatos altamente calificados, para poder crear una fuerza de trabajo bien equilibrada: por ello se realiza el siguiente proyecto titulado Diseño de procesos de reclutamiento y selección de personal para el Departamento de Recursos Humanos de la empresa Lala-Foremost Dairies de Guatemala.

El capítulo 1 describe los antecedentes generales e históricos de la empresa, ubicación, instalaciones, productos, funciones y estructura organizacional.

El capítulo 2 describe la situación actual de las diferentes funciones del Departamento de Recursos Humanos. Además se presenta un estudio sobre sus respectivas funciones que realizan con el fin de mejorar el diseño de las diferentes etapas de reclutamiento, selección, contratación e inducción de

personal, debido a la falta de algunas etapas, estrategias con las que no cuentan de acuerdo al tema de administración de personal.

El capítulo 3 describe un breve estudio de seguridad industrial en todos los aspectos, debido a la falta de un plan de contingencia dentro y fuera de las instalaciones de la empresa Lala-Foremost Dairies de Guatemala S.A. Se dan a conocer los posibles riesgos en los que se encuentran expuestos los trabajadores ante sucesos naturales o sociales, debido a factores técnicos o humanos. Esto se da por la falta de prevención de algunos lugares de la empresa. Además se elaboraron planes ante sucesos naturales o sociales como terremotos, incendios, primeros auxilios, incendios, etc.

El capítulo 4 describe las diferentes capacitaciones, talleres según la proyección de tiempos, recursos que se utilizaron para llevarlo a cabo. Así como el personal que apoya al área de Recursos Humanos, para llevar a cabo las capacitaciones con los altos mandos y a los trabajadores de la empresa, con el fin de informar con respecto de cómo llevar a cabo en forma práctica los temas del tercer y cuarto capítulo. También se detalla la formación de un cuerpo de brigadas dentro de la empresa, representado por distintos colaboradores de la empresa y sus respectivas responsabilidades. Por último se presentan diferentes talleres que se impartieron con los trabajadores de la empresa así como grupos que se formaron al momento de impartir los talleres.





# **1. ANTECEDENTES GENERALES DE LA EMPRESA**

## **1.1. Historia**

James Cash Pemuney este (JC) compró un toro por una cifra de \$20 000,00, gracias a que el toro produjo excelentes descendientes entre 1915 y 1922, JC colocó una granja lechera llamada Emmadime en Nopewel, New York. Él estaba decidido a iniciar un excelente hato lechero; en 1931 compró una cremería en Jacksonville Florida; la que nombró Foremost Dairies de Guatemala S.A., en honor a su toro predilecto.

Originalmente, operó en comunidades del sur de Estados Unidos y en el primer año obtuvo ventas netas de \$1 000,000,00; entre 1932 y 1944, Foremost Dairies duplicó e incrementó sus ventas iniciales.

Foremost Dairies comenzó operaciones en Guatemala el 10 de julio 1960 con la adquisición de las plantas como Lecheros Unidos, Pelsa, Ebar y El Administrador, era sucursal de la multinacional holandesa Friesland, Coberco Co.

En los 80, deciden vender la empresa, la cual fue adquirida por ganaderos y personas que laboraban dentro de la misma, convirtiéndose así, en una empresa de capital guatemalteco y en una sociedad anónima.

En los siguientes años Foremost Dairies de Guatemala S.A., ha contado con los equipos más sofisticados para producir lácteos y sus derivados como: leche pasteurizada, quesos, cremas, helados, refrescos y agua pura, etc.

Todos estos productos se fabrican en sus diferentes derivados, sabores y presentaciones.

Figura 1. **Productos de la empresa**



Fuente: [www.foremost.com.gt](http://www.foremost.com.gt). Consulta: 15 de noviembre de 2009.

La empresa Foremost Dairies de Guatemala, desde 1960 acompaña la mesa de los guatemaltecos con sus productos lácteos, fue adquirida por grupo Lala de México en abril de 2008, anunciando su apertura en el mercado guatemalteco a partir del mes de noviembre de 2008, en un agresivo programa con el fin de agenciarse un 30 por ciento del mercado de leche fluida y yogurts.

Al momento que el grupo Lala, compra la empresa Foremost Dairies, se posiciona como la mayor participación del mercado lácteo nacional, exportando a su vez a los mercados salvadoreño, beliceño y hondureño.

## **1.2. Descripción de la empresa**

Grupo Lala, fundada en 1949, es el consorcio lechero más importante de México, controla el 60 por ciento del mercado y tiene la red de distribución refrigerada más grande de Latinoamérica.

En abril de 2008, Grupo Lala se fortaleció en el mercado guatemalteco con la compra y adquisición de la empresa Foremost Dairies de Guatemala, que desde 1960 se encuentra en el mercado guatemalteco con sus productos lácteos.

Actualmente en el país la empresa cuenta con 3 Centros de Distribución (CEDIS) y una planta de producción ubicada en la ciudad capital. El CEDIS central está ubicado en la ciudad capital, otra en Quetzaltenango y la última en Zacapa.

Dentro de las instalaciones de la CEDIS capitalina, se encuentran las siguientes áreas:

- Área de Recursos Humanos
  - Unidad de Recursos Humanos
  - Unidad de Limpieza
  - Unidad de Seguridad
  
- Área de Mercadeo y Ventas
  - Unidad de Mercadeo
  - Unidad de Ventas

- Unidad de Transportes
- Área Financiera
  - Unidad de Contabilidad
  - Unidad de Costos y Créditos
  - Unidad de Compras
  - Unidad de Facturación
- Área de Sistemas y Logística
  - Unidad de Logística
  - Unidad de Sistemas
  - Unidad de Bodegas

Dentro de las instalaciones de la planta de producción se encuentran las siguientes áreas:

- Área de Producción
  - Unidad de Planta
  - Unidad de Mantenimiento

En la figura 2 se muestra diferentes áreas que existen dentro de la CEDIS capitalina.

Figura 2. **Instalaciones de la empresa**



Fuente: Lala Foremost Dairies Guatemala.

### 1.3. **Ubicación**

Los Centros de Distribución (CEDIS), son instalaciones de almacenamiento y de distribución de sus productos; cada uno de ellos se concentra en una región o zona comercial. Actualmente se cuentan con más de 150 en México y 3 en Guatemala, (ver figura 3).

La CEDIS capitalina de la empresa Lala-Foremost Dairies de Guatemala S.A., queda ubicada en la 46 calle 21-55 zona 12, de la ciudad de Guatemala. Ubicada en la latitud: 14°34'7,62"N y en la longitud: 90°32'52,31".

Figura 3. **Ubicación de la CEDIS en Guatemala del Grupo Lala-Foremost**



Fuente: <http://lala.com.mx/ubicacion/index.html>. Consulta: 15 de noviembre de 2009.

En la figura 4 se muestra la ubicación de la CEDIS capitalina vista desde *Google Earth*. Y en la figura 5 se presentan las instalaciones de la CEDIS capitalina ubicada en la avenida Petapa en donde se realizó el estudio.

Figura 4. **Ubicación de la empresa Lala Foremost Dairies en la capital**



Fuente: Google Earth. Consulta: 15 de noviembre de 2009.

Figura 5. **CEDIS ubicado en la avenida Petapa**



Fuente: Lala Foremost Dairies Guatemala.

#### **1.4. Visión**

“Ser la empresa líder de alimentos en Centroamérica y considerada como la mejor opción para sus consumidores, clientes, colaboradores y accionistas.”

#### **1.5. Misión**

“Alimentos de toda la vida.

Elaborando y comercializando productos de la más alta calidad”

- Innovando constantemente
- Logrando máxima eficiencia
- Generando marcas de alto valor
- Formando un equipo humano capaz y comprometido

#### **1.6. Valores**

Con más de 50 años de existencia, Grupo Lala cuenta con un conjunto de valores definidos y promovidos entre todos sus colaboradores:

- Respeto
- Austeridad
- Pasión
- Integridad
- Disciplina
- Ambición positiva
- Sencillez
- Ayuda

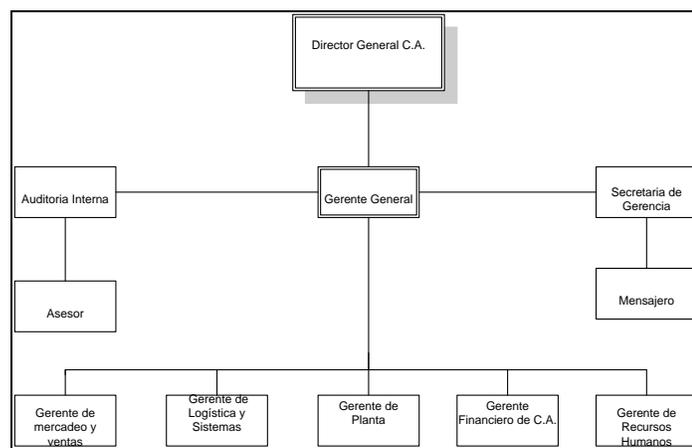
## 1.7. Organigrama

La empresa Lala-Foremost junto con los diferentes CEDIS, cuenta con la siguiente estructura organizacional de tipo funcional y vertical, donde se presentan las unidades ramificadas de arriba para abajo a partir del titular, en la parte superior se encuentran los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada y además grafican todas las unidades administrativas de una organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia.

La estructura organizacional general de la empresa Lala-Foremost contiene información representativa de las diferentes gerencias de la empresa, teniendo en si 3 secciones como se muestra en la figura 6:

- Director General C.A.
- Gerencia General
- Subgerencias de cada una de las áreas.

Figura 6. **Organigrama general de la empresa Lala-Foremost**



Fuente: Lala-Foremost Dairies Guatemala.



## 2. FASE TÉCNICO PROFESIONAL

### 2.1. Situación actual de la empresa

La empresa multinacional denominada grupo Lala, es el consorcio lechero más importante de México, siendo una de las más grandes de Latinoamérica. Debido a su expansión por Centroamérica, en abril de 2008 grupo Lala se fortaleció en el mercado guatemalteco con la compra y adquisición de la empresa Foremost Dairies de Guatemala.

Actualmente la empresa Lala-Foremost de Guatemala cuenta con 624 colaboradores, de los cuales 189 personas son de personal administrativo y 435 son de personal operativo.

Figura 7. Personal de la empresa



Fuente: Lala-Foremost Dairies Guatemala.

Según el organigrama general de la empresa, ésta cuenta con 5 áreas, cada una de ellas se subdivide en unidades como se describe a continuación:

- Área de Recursos Humanos: planificar estratégicamente y operativamente las necesidades de empresa y de sus trabajadores. Actualmente esta área se encuentra subdividida en 3 unidades.
  - Unidad de Recursos Humanos: proporciona todas las herramientas necesarias para las labores del recurso humano de la empresa.
  - Unidad de Limpieza: desarrolla labores de limpieza en áreas administrativas dentro y fuera de la empresa.
  - Unidad de Seguridad: proporciona seguridad a las instalaciones de la empresa mediante el control de ingreso y egreso de vehículos y personas.
  
- Área de Mercadeo y Ventas: desarrollar el mercado en todas las oportunidades mediante los diferentes canales, así como coordinar con los supervisores a su cargo y demás equipos de venta, la consecución de los objetivos de venta por marca, tamaño y mes. Contando con 3 unidades, las cuales son:
  - Unidad de Mercadeo: proveer los planes de mercadeo adecuados que permitan lograr las ventas esperadas de la compañía dentro de un rango de costo y gasto para lograr la utilidad esperada.

- Unidad de Ventas: ejercer control y seguimiento sobre la rotación de inventarios de las ventas mensuales, así como asegurar el alcance de los objetivos de venta.
- Unidad de Transportes: realizar de manera eficiente la administración de la flota por medio de la distribución y entrega de productos.
- Área Financiera: coordinar y planificar todas las actividades que incurren en el cobro y análisis de apertura de crédito a clientes nuevos, mantenimiento de cartera así como de controlar todos los flujos de efectivo, valores e inversiones para una buena administración financiera y de activos. Cuenta con 4 unidades, las cuales son:
  - Unidad de Contabilidad: coordinar todas las actividades relacionadas a las operaciones contables de la empresa.
  - Unidad de Costos y Créditos: coordinar y planificar todas las actividades que incurren en el cobro y análisis de apertura de crédito a clientes nuevos y mantenimiento de cartera.
  - Unidad de Compras: mantener la cadena de suministros para todas las áreas, realizando negociaciones por compras nacionales y del exterior, así como realizar un programa anual de compras de la organización.
  - Unidad de Facturación: formalizar las ventas a los clientes por medio de las facturas, así como enviarlas y darles el control apropiado.

- Área de Sistemas y Logística: planificar y controlar todos los movimientos de los productos de la empresa, así como las herramientas técnicas de cómputo para ofrecer un buen servicio a las diferentes áreas de la empresa. Cuenta con 3 unidades, las cuales son:
  - Unidad de Logística: llevar el control logístico de los productos que entran y salen dentro de la empresa.
  - Unidad de Sistemas: utilizar todas las herramientas de hardware y software para obtener toda la información necesaria exacta y oportuna para la empresa, con el fin de tener un servicio apropiado en las diferentes áreas administrativas con las que cuenta.
  - Unidad de Bodegas: evaluar y hacer mejoras de las rutas críticas del proceso relacionado a las bodegas, así como supervisar el movimiento de ingreso y egreso de los productos en base a la rotación de fecha de productos.
- Área de Producción: área de la empresa dedicada a la producción de productos lácteos y a su vez tener un control del área de trabajo para evitar accidentes y lesiones del trabajador para tener un mejor desenvolvimiento.
  - Unidad de Planta: es el área de la empresa que tiene como función principal, la transformación de los productos, insumos o recursos (energía, materia prima, mano de obra, capital, información) en productos finales (lácteos).

- Unidad de Mantenimiento: la labor del área de mantenimiento, está relacionada muy estrechamente en la prevención de accidentes y lesiones en el trabajador ya que tiene la responsabilidad de mantener en buenas condiciones, la maquinaria y herramienta, equipo de trabajo, lo cual permite un mejor desenvolvimiento y seguridad evitando en parte, riesgos en el área laboral.

Según lo descrito anteriormente, el área de Recursos Humanos es en sí el encargado de contratar al personal adecuado para las diferentes áreas y subunidades que se mencionó.

Se observó que actualmente existen suficientes cambios y transformaciones de la empresa Lala-Foremost Dairies de Guatemala S.A., de acuerdo al ámbito del recurso humano que posee; y es que a pesar de ser una empresa exitosa en la fabricación de sus productos, no tienen fortaleza en el área de Recursos Humanos, ya que no cuentan con procedimientos adecuados y estandarizados para el reclutamiento y la selección de su personal.

Esto ha llevado a que se adapten estructuras administrativas de forma desactualizadas, rígidas y erróneas, dando como consecuencia que no se selecciona la fuerza laboral idónea, según el puesto vacante que exista dentro de la misma y una alta rotación de personal principalmente en el área de ventas y en el de bodegas, donde constantemente se va cambiando el personal según los puestos como; pilotos, bodegueros y las promo-vendedoras de supermercados.

Debido a la problemática de una alta rotación, es necesario contar con procesos efectivos para el área de Recursos Humanos, siendo indispensable contar con una documentación que sea fundamental, eminentemente estratégica y dinámica para la empresa y principalmente para el área de Recursos Humanos con el fin de mejorar todos los procesos que actualmente trabaja esta área.

Actualmente se debe mejorar el proceso de dotación de personal para que sean idóneos en el momento de reclutar y seleccionar al personal adecuado según sea el puesto, debiéndose crear e implementar procesos de reclutamiento y selección adecuados para las diferentes áreas de la empresa, mediante formatos, tablas, etc., trayendo como beneficio que la empresa cumpla con el elemento humano adecuado de acuerdo a todos las áreas con las que cuenta, mencionados anteriormente dentro de la industria lechera.

## **2.2. Área de Recursos Humanos**

El área de Recursos Humanos tiene muchas funciones, pero una de las más importantes es de encargarse específicamente del proceso de dotación de personal, según sus diferentes áreas. El área en mención cuenta con el siguiente personal:

- 1 Departamento de gestión de personas
- 1 Jefe de recursos humanos
- 1 Jefe de desarrollo organizacional
- 1 Coordinador de nóminas
- 1 Auxiliar de nóminas
- 1 Auxiliar de recursos humanos

### **2.3. Funciones del área de Recursos Humanos**

Entre las funciones que tiene el área de Recursos Humanos de la empresa, se encuentran las siguientes:

- Planificar estratégicamente y operativamente las necesidades de los trabajadores dentro de la organización, tanto en el aspecto de reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación, desarrollo de carrera y despidos.
- Administrar los requerimientos laborales que se deriven de dicha gestión para un mejor desarrollo de la empresa.
- Asegurar con las autoridades de la empresa datos sobre la cantidad de empleados, plazas, detalles de ingresos, detalles de deducciones, soportes de nóminas, incrementos de salarios y en general todos los pagos que se realizan a todo aquel que laboré dentro de la empresa.
- Establecer un plan para capacitar y motivar al personal de las distintas áreas de la empresa.
- Desarrollar sus carreras y evaluación de desempeño.
- Controlar la higiene y seguridad, tanto del empleado como de la empresa.
- Vigilar que las compensaciones sean correctas.

- Establecer, documentar, mantener y mejorar continuamente las políticas y manuales de la empresa.
- Mantener la relación legal y contractual para llevar los archivos y poder pagarles los salarios.

### **2.3.1. Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)**

Se desarrolló el siguiente análisis FODA para el área de Recursos Humanos, (ver tabla I), porque es una herramienta que permite realizar un análisis crítico de la empresa Lala-Foremost Dairies de Guatemala desde el punto de vista de Recursos Humanos y así señalar cuáles son sus dificultades y amenazas con respecto a las demás competencias.

En la tabla I se muestra un análisis al área de Recursos Humanos y el resto de la organización de la empresa en estudio, tomando en cuenta los siguientes puntos:

- Debilidades (D): es conocer los puntos débiles del área de recursos humanos y de la empresa.
- Amenazas (A): es la forma en que los competidores pueden amenazar.
- Fortalezas (F): son los puntos favorables o fuertes de la empresa.
- Oportunidades (O): son las oportunidades que se debe tener para negociar o mejorar el negocio.

Tabla I. **Análisis FODA del área de Recursos Humanos**

ANÁLISIS FODA		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS	Es una empresa líder a nivel nacional en el ramo de productos lácteos.	Existencia de alta rotación de personal principalmente en las áreas de bodegas y ventas.
	Se están diseñando y elaborando nuevos productos lácteos con la formulación UHT.	Actualizan constantemente las normas y políticas de la empresa por parte del área de Recursos Humanos.
	Hay bajo ausentismo laboral debido a un buen control de entradas y salidas de los trabajadores.	Falta de existencia de sindicato e incentivos para los trabajadores.
	Sus clientes frecuentes tienen una buena idea sobre la imagen de los productos de la empresa.	Sueldos deficientes y áreas de trabajo con poco espacio y orden.
	Se cuenta con personal calificado, tecnología y capacidad para cubrir la demanda nacional.	Falta de apoyo de recursos financieros según las necesidades de la empresa y de sus trabajadores.
	Se realizan constantemente capacitaciones a los trabajadores.	Los puestos de trabajo no se encuentran bien definidos de acuerdo algunas actividades, tareas y responsabilidades que deben realizar cada uno de los departamentos.
	Estructura cultural bien definida en cuanto a misión, visión, objetivos.	Poca motivación y miedo de los trabajadores a los nuevos cambios organizacionales.
	Se cuenta con un perfil de puestos para cada función.	Reducción de fuerza laboral para poder proyectar al futuro
Ahorrar la mayor cantidad de dinero en costos para dar mejores precios y mantener y aumentar la participación de mercado en tiempos de recesión.	Personal desconoce valores, misión y visión, código de conducta desconocido	
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Conocimiento del producto por la mayoría de los clientes.	Existencia de otras empresas lecheras competidoras que son atractivas para laborar.
	Lala-Foremost es una de las empresas de productos lácteos mayores a nivel mexicano y guatemalteco que desean expandirse a nivel centroamericano.	Inestabilidad económica tanto a nivel nacional como internacional afecta la demanda de los productos.
La empresa Lala-Foremost ocupa un 60% de participación de mercado mexicano y centroamericano en productos lácteos.	El aumento de la inseguridad en el país afecta tanto los recursos físicos y humanos dentro de la empresa.	

Fuente: elaboración propia.

A continuación se muestra el análisis para cada una de las aplicaciones de FODA de la empresa Lala-Foremost de acuerdo al área de Recursos Humanos:

Tabla II. **Matriz FODA de Recursos Humanos**

MATRIZ FODA	
FO	DO
Con los nuevos diseños y elaboración de nuevos productos lácteos con la formulación UHT permitira ocupar un 60% de participación en el mercado mexicano y centroamericano.	Al ser una empresa que ocupa un 60% de participación de mercado mexicano y centroamericano en productos lácteos permitira tener mejores recursos financieros tanto para la empresa como sus colaboradores.
La mayoría de clientes tienen una buena idea sobre la imagen del producto.	Al tener una buena conocimiento del producto por parte de los clientes permitira ofrecer incentivos a los colaboradores y a su vez que se motiven en su desempeño laboral.
Lala Foremost ahorra la mayor cantidad de costos para dar mejores precios con la finalidad de mantenerse en el mercado mexicano y poder expandirse en Centroamerica en tiempos de recesión.	Debido a trasladarse de una empresa nacional y trasnacional se ha cambiado constantemente las normas y politicas de la empresa.
FA	DA
Al ser una emprea lider en la producción de lácteos permitira competir con otras empresas competidoras.	Al contratar a personal que se inserta con facilidad en áreas para las cuáles no esta especializado, desconocera las tareas, actividades y responsabilidades.
Al tener un perfil para cada puesto de la empresa permitira seleccionar debidamente al personal.	La inestabilidad economica del pais afecta en la demanda de la empresa y por lo tanto se reduce la fuerza laboral.

Fuente: elaboración propia.

### 2.3.2. Diagrama Pareto

Se realizó un diagrama Pareto para determinar las posibles causas que están afectando el recurso humano de la empresa, en la siguiente tabla se muestra cada uno de las causas y efectos analizados para 4M's, en la cual se identificaron 12 posibles causas y sus posibles efectos que puedan causar problemas en forma global al recurso humano de la empresa.

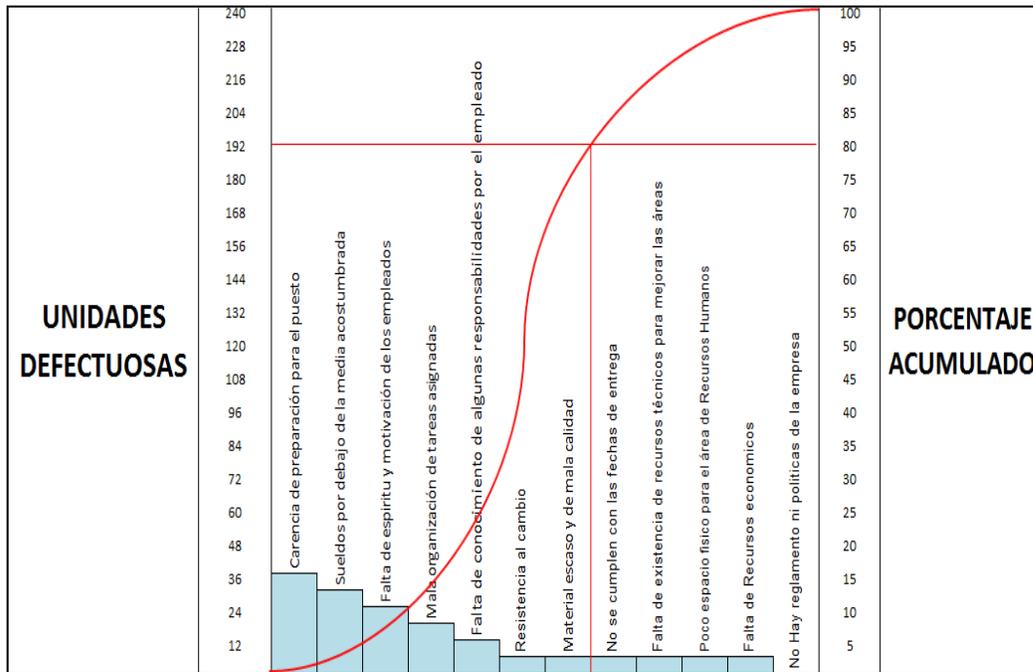
Tabla III. **Causa y efecto de Recursos Humanos**

6 M'S CAUSA Y EFECTO	CAUSAS	Frecuencia	Frecuencia Acumulada	%	% Acumulado
<i>Hombre (Personal)</i>	Carencia de preparación según el puesto.	34	34	14,59	14,59
	Sueldos por debajo de la media acostumbrada.	29	63	12,45	27,04
	Falta de espíritu y motivación de los empleados.	26	89	11,16	38,20
<i>Organización (Medición)</i>	Mala organización de tareas asignadas	24	113	10,30	48,50
	Falta de conocimiento de algunas responsabilidades por el empleado.	22	135	9,44	57,94
	Resistencia al cambio	20	155	8,58	66,52
<i>Recursos (Materiales)</i>	El material utilizado por el personal es escaso y de mala calidad.	18	173	7,73	74,25
	No se cumplen las fechas de entrega de los materiales.	16	126	6,87	81,12
	Falta de existencia de recursos técnicos para mejorar las áreas	15	204	6,44	87,55
<i>Instalaciones (Medio Ambiente)</i>	Poco espacio tanto para el área de Recursos Humanos como el resto de áreas.	12	216	5,15	92,70
	La falta de recursos económicos no permite mejorar las áreas que se encuentran en mal estado.	10	226	4,29	97,00
	No hay un reglamento y políticas de orden para las diferentes áreas de la empresa.	7	233	3,00	100

Fuente: elaboración propia.

En la figura 8 se representa el Diagrama Pareto para analizar las 12 posibles causas que afectan el área de Recursos Humanos.

Figura 8. Diagrama Pareto de Recursos Humanos



Fuente: elaboración propia.

Las 7 secciones del Diagrama Pareto representa un 74,25 por ciento sobre las posibles causas que ocasionan problemas con el recurso humano de la empresa, entre las cuales se pueden mencionar:

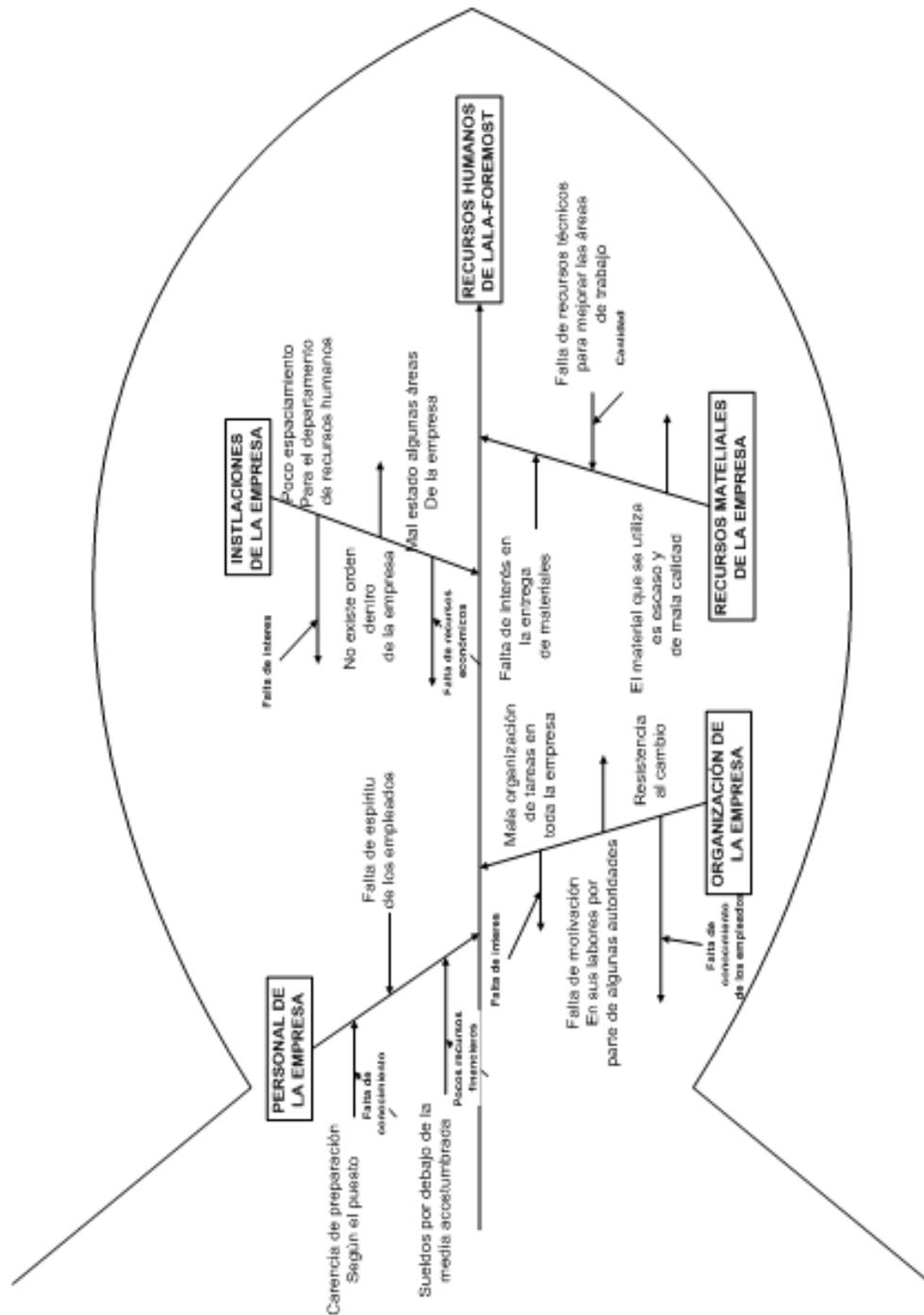
- Carencia de preparación según el puesto
- Sueldos por debajo de la media acostumbrada
- Falta de espíritu y motivación de los empleados

- Mala organización de tareas asignadas
- Falta de conocimiento en algunas responsabilidades
- Resistencia al cambio
- Material utilizado es escaso y de mala calidad
- Comprobación de la posible causa: al momento de contratar a nuevos empleados no tienen la suficiente experiencia y conocimientos para realizar algunas tareas asignadas y por lo mismo no cuentan con un buen espíritu y motivación en el ámbito laboral y a su vez los sueldos ofrecidos se encuentran por debajo de la media acostumbrada y el material que utilizan para sus labores es escaso y de mala calidad.
- Interpretación: al momento de contratar un nuevo empleado se deberá informar sobre el sueldo, sus tareas y materiales que utilizará para realizar sus labores.

### **2.3.3. Análisis Causa-Efecto**

Se realizó un análisis Causa y Efecto para el área de Recursos Humanos mediante una gráfica que a continuación se muestra en la figura 9.

Figura 9. Análisis Causa y Efecto del área de Recursos Humanos



Fuente: elaboración propia.

Las Causas y Efectos que se detallaron en el diagrama anterior, describen que hay una alta rotación de personal dentro de la empresa, según las conclusiones del diagrama de Ishikawa para la empresa Lala-Foremost Dairies de Guatemala S.A., es la siguiente:

- Personal de la empresa
  - La falta de conocimiento es la causa de la carencia de preparación, según el puesto dando como consecuencia que el recurso humano no se encuentre apto para realizar sus tareas y obligaciones asignadas.
  - Los pocos recursos financieros es la causa de sueldos por debajo de la media acostumbrada y por lo mismo se evitaron pagar horas extras.

Sugerencia: se recomienda que el Departamento de Recursos Humanos junto con los demás Departamentos y jefes inmediatos se organice para definir el perfil y descripción de puestos. También se sugiere que se defina el presupuesto que se debe asignar a cada Departamento para desempeñar de manera eficiente las tareas asignadas.

- Instalaciones de la empresa
  - La falta de recursos económicos es la causa de un mal estado de algunas áreas de la empresa, porque no permite invertir en el mejoramiento de muebles, equipo de cómputo, etc.

- Falta de interés es causa que no exista un ordenamiento dentro de las diferentes áreas de la empresa y a su vez exista poco espacio físico provocando un desorden.

Sugerencia: se recomienda que el Departamento de Mantenimiento junto con el Departamento de Recursos Humanos, realicen una inspección en toda la empresa, con la finalidad de verificar que recursos son necesarios en la empresa y como alojar de manera eficiente el espacio de los objetos físicos de la empresa.

- Organización de la empresa

- Falta conocer como es cada uno de los empleados, es causa de la resistencia al cambio organizacional por parte de los empleados.
- Falta de interés por el área de Recursos Humanos, es causa de la falta de una buena organización y asignación de tareas para todos los empleados de la empresa.

Sugerencia: se recomienda que el Departamento de Recursos Humanos, mejore los procesos administrativos con el fin de evitar una mala organización con el personal de la empresa y puedan tener un mejor desempeño en sus tareas y permitir nuevos cambios que realiza las autoridades de la misma.

- Recursos materiales de la empresa
  - La cantidad es la causa de que exista pocos recursos técnicos para algunas áreas y también para la entrega de materiales por los trabajadores.

Sugerencia: se recomienda que el área de Compras, controle de manera correcta la adquisición de artículos administrativos ya que son necesarios para las labores diarias de los empleados de la empresa.

#### **2.4. Estructura organizacional de Recursos Humanos**

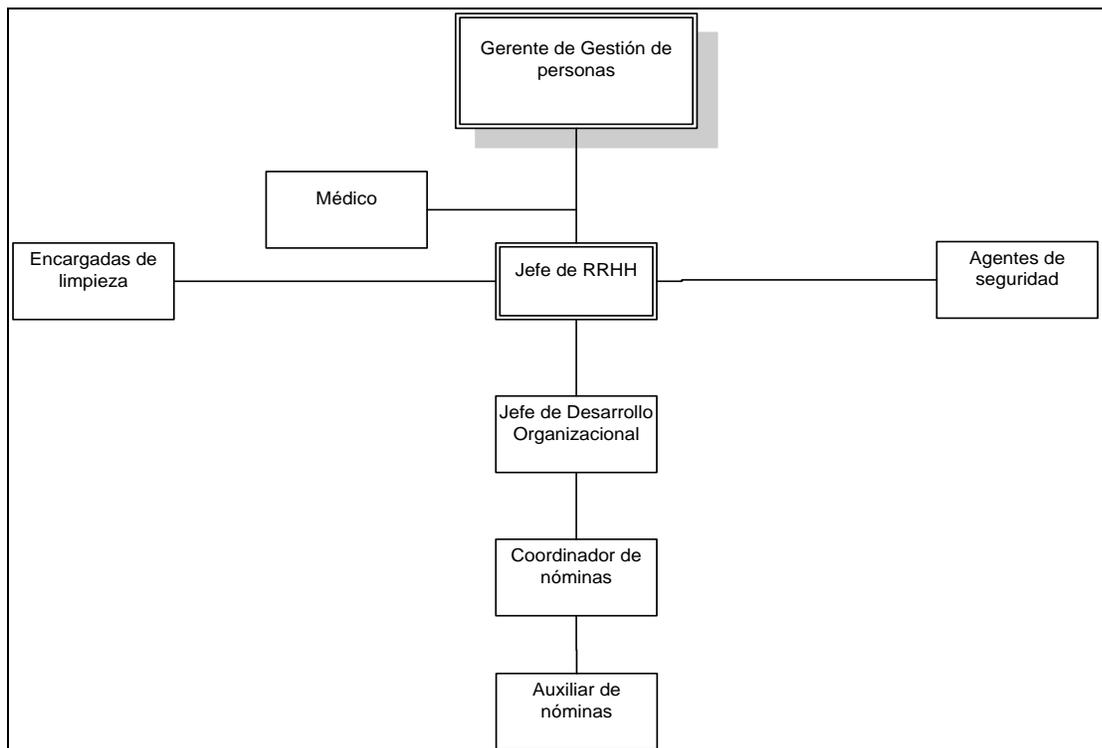
La unidad de gestión de personas de la empresa Lala-Foremost Dairies de Guatemala, tiene la siguiente estructura organizacional y se encuentra dividida en las siguientes categorías:

- Departamento de gestión de personas
- Jefe de Recursos Humanos
- Jefe de desarrollo organizacional
- Auxiliar de gestión de personas
- Auxiliar de nóminas
- Coordinador de nóminas
- Encargadas de limpieza

- Agentes de seguridad
- Médico

El organigrama es de tipo integral y vertical, debido a que las representaciones gráficas de todas las unidades administrativas de la organización y sus relaciones de jerarquía o dependencia presentan las unidades ramificadas de arriba abajo a partir del titular, en la parte superior, y desagregan los diferentes niveles jerárquicos en forma escalonada.

Figura 10. **Organigrama del área de Recursos Humanos**



Fuente: Lala-Foremost Dairies Guatemala.

## **2.5. Procedimiento de dotación de personal**

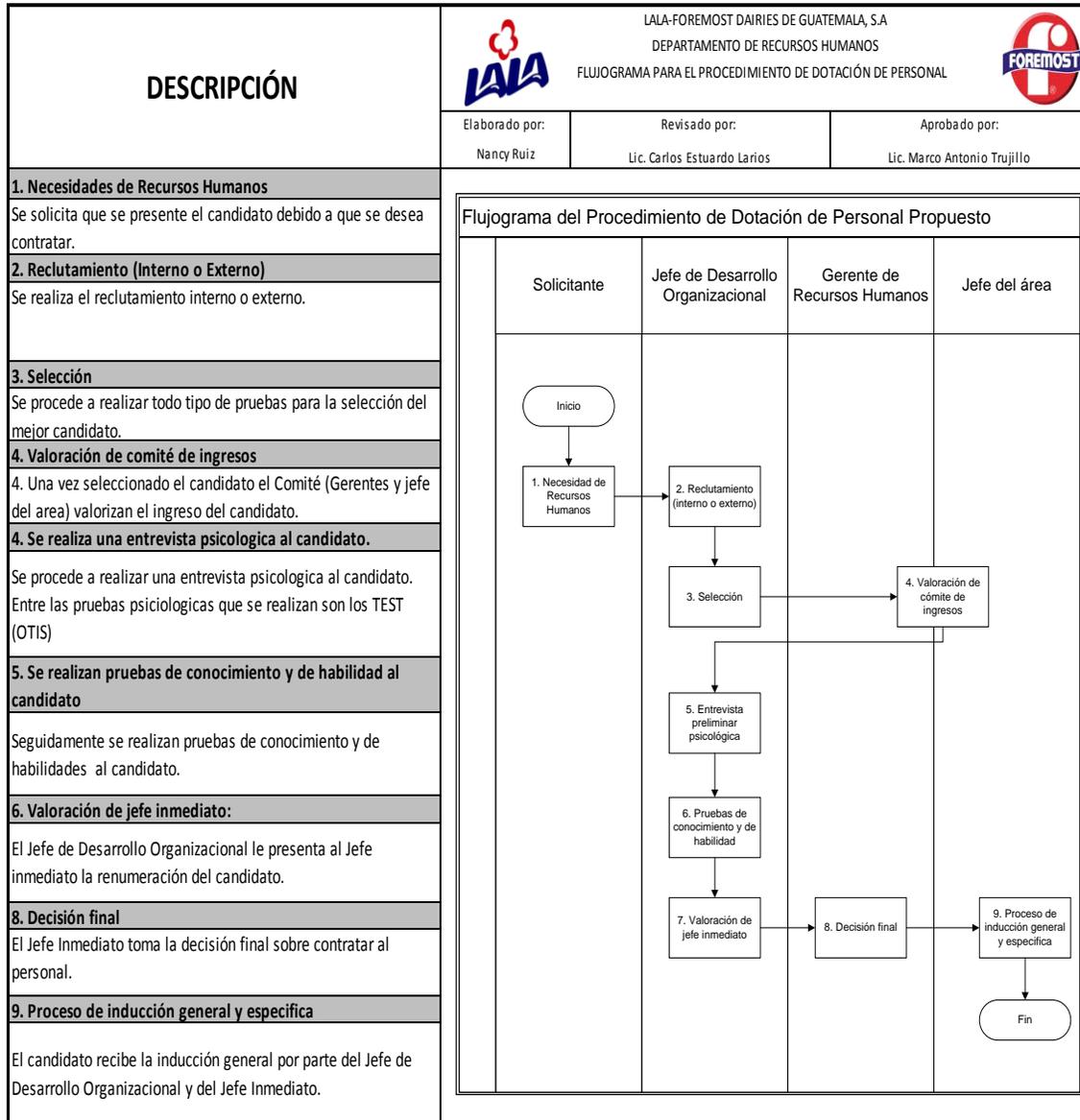
El procedimiento de dotación de personal, consiste en identificar todos los pasos o etapas a seguir, para precisar los tiempos establecidos y costos, al momento de contratar al personal.

El primer paso que realiza la unidad de Recursos Humanos es identificar si es necesario contratar o despedir personal o generar una nueva plaza para un puesto, seguidamente los distintos caminos o canales de búsqueda de los empleados así como planificar las entrevistas y evaluaciones (cuántas y de qué tipo) y así proceder a contratar y capacitar al personal.

El encargado de realizar todo este proceso es Recursos Humanos; porque son responsables de suministrar colaboradores calificados, según el perfil del puesto a ocupar, a través de un inventario de puestos.

En forma resumida empiezan con la planificación de Recursos Humanos mediante la verificación de los puestos que existen y los nuevos puestos que se crean según la requisición de personal que utiliza recursos humanos. En la figura 11 se muestra el flujograma del proceso de dotación de personal que realiza la unidad de Recursos Humanos de la CEDIS capitalina.

Figura 11. Flujograma del procedimiento de dotación de personal



Fuente: Lala-Foremost Dairies Guatemala.

### **2.5.1. Planeación de Recursos Humanos**

Es el proceso o técnica de planear y determinar en forma sistemática la cantidad de personal necesaria para desempeñar todas las actividades de la empresa, por Departamento y unidad.

El análisis de la planeación de recursos humanos regularmente lo realiza el jefe de Recursos Humanos junto con los gerentes y jefes de las demás unidades.

La planeación del área de Recursos Humanos de la empresa Lala-  
Foremost Dairies se realiza de la siguiente manera:

- Se determina el número y el tipo de empleados que serían necesarios por Departamento.
- Planean sus labores de reclutamiento, selección, capacitación y otras más.

Con la planeación de recursos humanos permite que la unidad de Recursos Humanos suministre a la organización el personal adecuado en el momento adecuado.

Entre los propósitos que se encuentran en la planeación que realiza la empresa están las siguientes:

- Propósitos
  - Utilizar todos estos recursos con tanta eficacia como sea posible, donde y cuando se necesiten, al fin de alcanzar las metas de la organización.
  - Anticipar períodos de escasez y de sobre oferta de mano de obra.
  - Proporcionar mayores oportunidades de empleo a las mujeres, a las minorías y a los discapacitados.
  - Organizar los programas de capacitación de empleados.
  
- Ventajas
  - Mejorar la utilización de recursos humanos.
  - Permitir la coincidencia de esfuerzos del Departamento de personal con los objetivos globales de la organización.
  - Economizar las contrataciones del personal.
  - Expandir la base de datos del personal, para apoyar otros campos.
  - Coadyuvar a la coordinación de varios programas, como la obtención de mejores niveles de productividad mediante la aportación de personal más capacitado.

Según la forma de llevar a cabo la planeación de recursos humanos es de determinar la calidad y el número de personas necesarias para desarrollar el plan y el momento en que deben reclutarse y donde se puede determinar el incremento de los ingresos que se obtendrán al contratar a cada nuevo empleado, y desde luego, el efecto que este reclutamiento tenga en los costos.

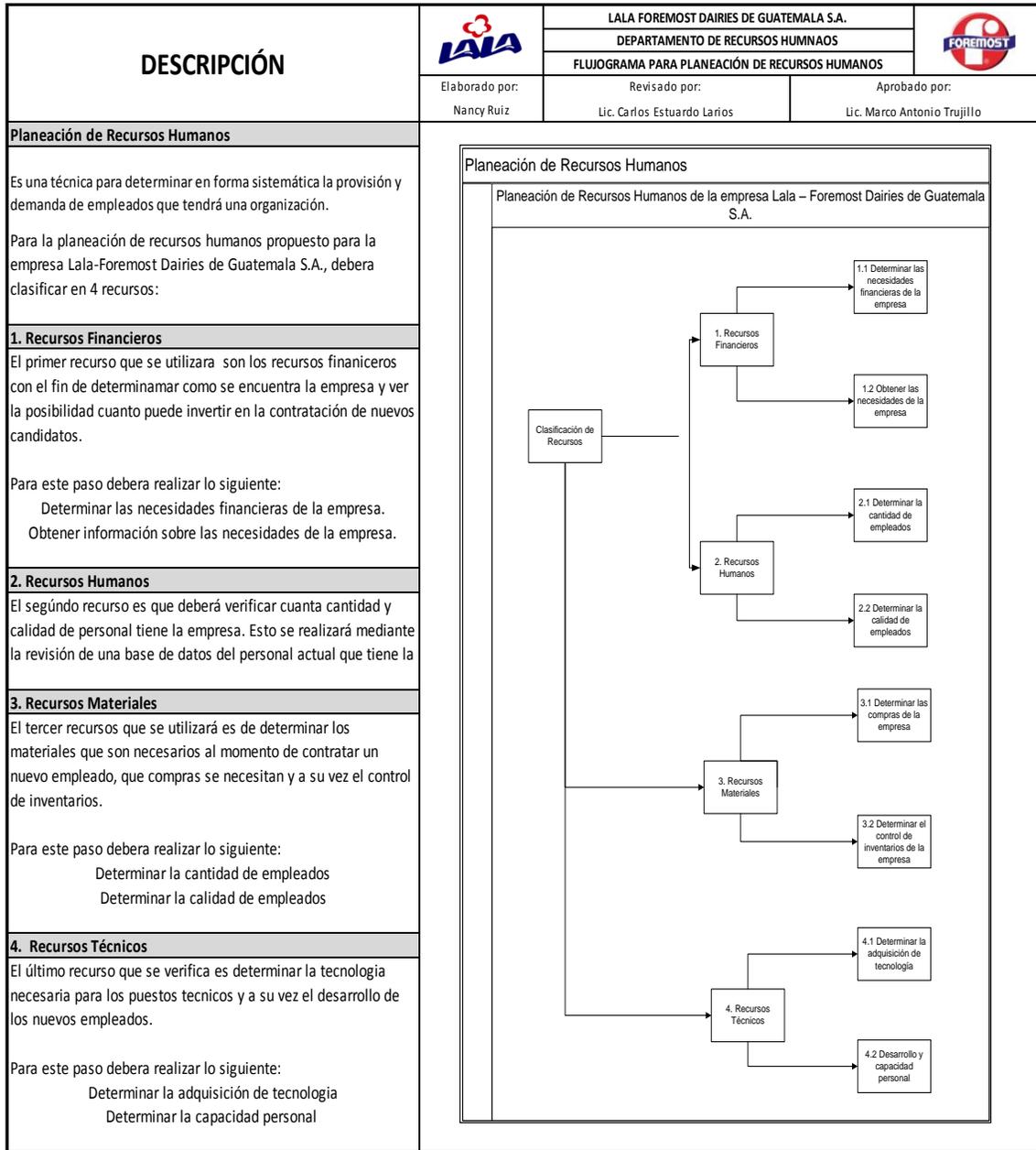
La propuesta para realizar la planificación de recursos humanos para la empresa Lala-Foremost Dairies de Guatemala, es determinar cuáles son las necesidades en cantidad y calidad de cada tipo de recursos y su distribución para cada período, por lo tanto se proponen analizar los siguientes recursos:

- Recursos Financieros: se refiere a los recursos de carácter de necesidades financieras de la empresa, definir como se originan (o adquieren) y cuál será la asignación (o aplicación) de tales recursos.
- Recursos Humanos: se desea determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados que serían necesarios, esto se realizará mediante un análisis de puestos que existen dentro de la empresa.
- Recursos Materiales: la planeación de recursos materiales en una empresa, es aquella que establece los objetivos y determina un curso de acción a seguir, de los siguientes elementos:
  - Instalaciones de la empresa: edificios, predios, plantas de fabricación, etc.
  - Equipo: maquinaria, herramienta, medios de transporte, etc.

- Materiales de Producción: materia primas, materiales directos e indirectos.
- Recursos técnicos: esto se refiere a observar las dimensiones de la empresa, según haya sufrido en los últimos años de acuerdo a los cambios considerables en su estructura, lo cual se debe sobre todo a la realización de una mayor diversificación de productos y servicios, para lo cual debe observar los siguientes aspectos:
  - La adquisición de tecnología
  - Desarrollo en la empresa de su propia tecnología
  - Capacitación y desarrollo de personal

En la figura 12 se detalla la planificación de recursos humanos para la empresa Lala-Foremost Dairies en la cual se clasifican los recursos que se deben analizar para la empresa.

Figura 12. Planeación de recursos humanos



Fuente: elaboración propia.

## **2.5.2. Procedimiento de reclutamiento**

Se llama reclutamiento al proceso que identifica y se interesa en atraer candidatos capacitados para llenar vacantes o puestos específicos dentro de una organización.

### **2.5.2.1. Descripción del puesto**

Cada área que conforma la empresa, debe llenar un formato de requisición de personal al momento que desean solicitar a un nuevo empleado, una vez llenado es entregado al área de Recursos Humanos.

Seguidamente se inicia con la fase de interesar el mayor número de candidatos posibles, generalmente se seleccionan al inicio 10 candidatos para después reducir a 5 candidatos y por último 3 candidatos, los cuales realizan las previas evaluaciones que se les solicita, con el objetivo de encontrar los elementos calificados, donde la finalidad de la búsqueda es que llenen los requisitos que se solicitan de acuerdo al puesto en base al banco de datos que sirve como guía de los puestos existentes.

La tabla IV muestra los puestos actuales que existen en las unidades descritas anteriormente.

Tabla IV. **Puestos de trabajo**

<b>RECURSOS HUMANOS</b>	<b>VENTAS</b>
Departamento de recursos humanos Jefe de recursos humanos Jefe de desarrollo organizacional Auxiliar de nóminas y planillas Auxiliar de recursos humanos Agentes de seguridad Encargadas de limpieza Medico	Departamento de comercialización Departamento de ventas de área metropolitana Departamento de ventas de área del interior Coordinador de inteligencia de mercados Supervisor de ventas Promovendedoras Pilotos de entrega Auxiliar de pilotos de entrega
<b>COMPRAS</b>	<b>INFORMÁTICA</b>
Jefe de compras Auxiliar de compras Auxiliar cuentas por pagar Gestor piloto de compras	Jefe de informática Asistente de informática Auxiliar de informática Asistente financiero de informática
<b>CRÉDITOS Y COBROS</b>	<b>BODEGAS</b>
Jefe de créditos y cobros Asistente de créditos Auxiliar de créditos Facturador Facturador liquido	Jefe de bodegas Supervisor de bodegas Auxiliar de bodegas Auxiliar de bodegas de congelados Montacargista
<b>ÁREA FINANCIERA</b>	<b>ÁREA MERCADEO</b>
Departamento financiero Jefe financiero Jefe de contabilidad Coordinador de operaciones	Departamento de mercadeo Supervisor de marketing Asistente de mercadeo Telemarketing
<b>ÁREA DE PLANIFICACIÓN</b>	<b>ÁREA DE LOGÍSTICA</b>
Ingeniero de planificación Coordinador de planificación Asistente de créditos	Ingeniero de logistica Asistente de logistica Auxiliar de logistica

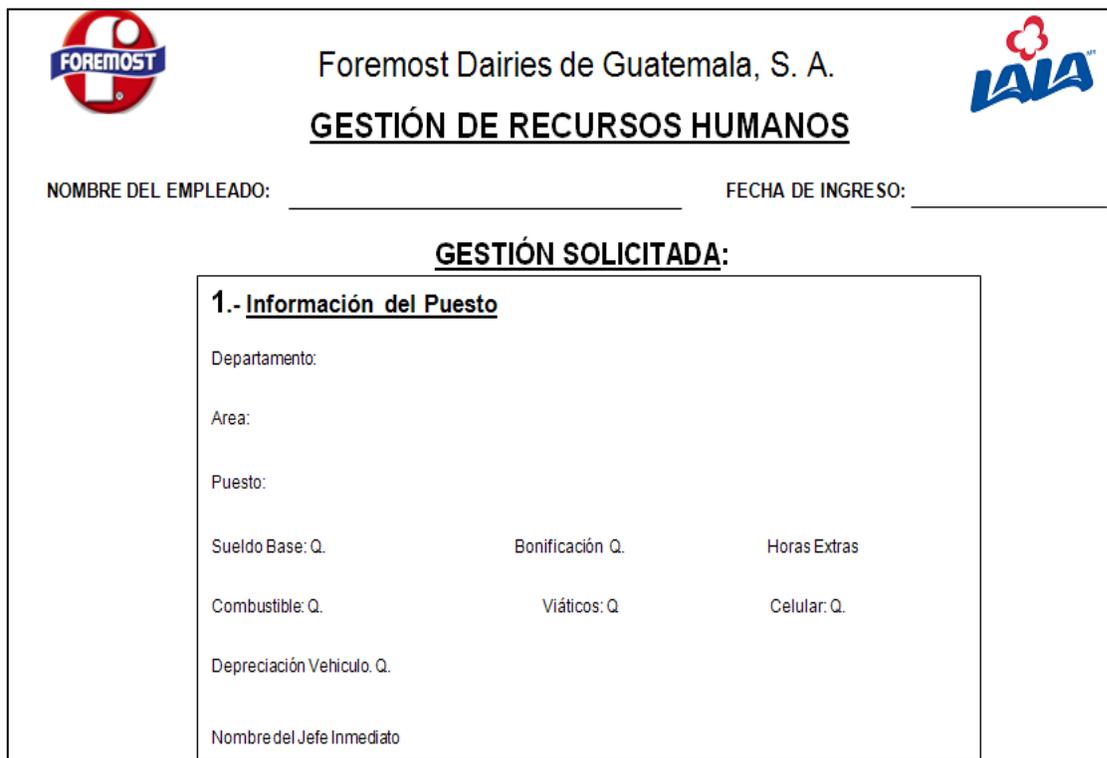
Fuente: Lala-Foremost Dairies Guatemala.

El puesto lo determinan los jefes inmediatos y gerente de cada área junto con el gerente de Recursos Humanos.

Si no existe el puesto según la requisición, se realiza una descripción detallada y perfil del nuevo puesto, esto lo realiza el área de Recursos Humanos junto con el área que solicita una nueva plaza.

El formato de requisición de personal que utiliza actualmente el área de Recursos Humanos, se muestra en la figura 13:

Figura 13. **Requisición de personal**



Foremost Dairies de Guatemala, S. A.  
**GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

NOMBRE DEL EMPLEADO: \_\_\_\_\_ FECHA DE INGRESO: \_\_\_\_\_

**GESTIÓN SOLICITADA:**

**1.- Información del Puesto**

Departamento:

Area:

Puesto:

Sueldo Base: Q.                      Bonificación Q.                      Horas Extras

Combustible: Q.                      Viáticos: Q.                      Celular: Q.

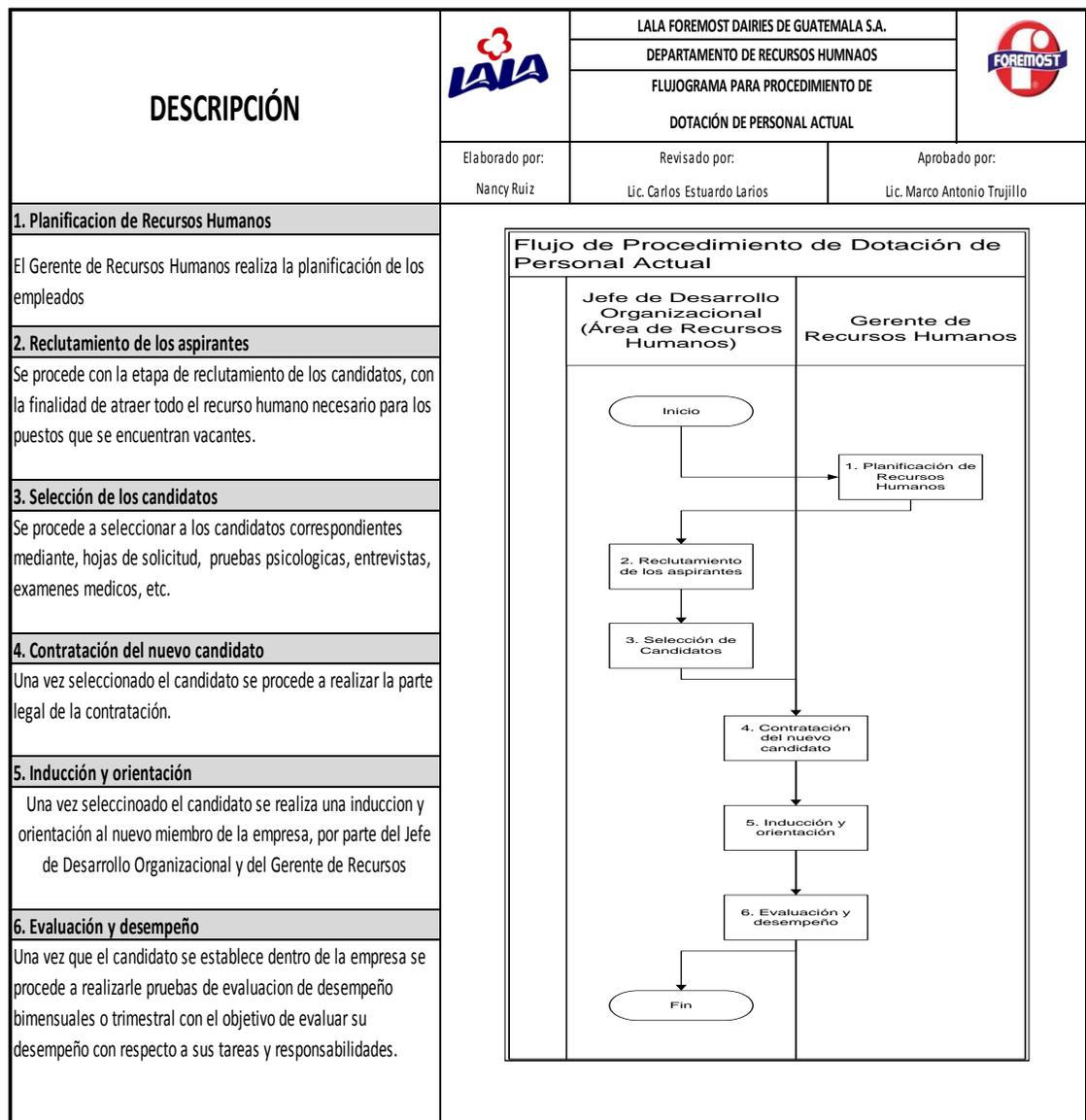
Depreciación Vehículo. Q.

Nombre del Jefe Inmediato

Fuente: registros de la unidad de Recursos Humanos, Lala-Foremost Dairies Guatemala.

Una vez establecida la requisición del puesto, se procede a realizar todo el proceso de reclutamiento y selección como se muestra en la figura 14.

Figura 14. **Flujograma del procedimiento de reclutamiento de personal**



Fuente: registros de la unidad de Recursos Humanos, Lala-Foremost Dairies Guatemala.

### **2.5.2.2. Entorno del reclutamiento**

El entorno de reclutamiento que se mueve dentro de la empresa, se origina de acuerdo a la organización, al reclutador y al medio externo, en los cuales los elementos más importantes en que se basan son:

- Disponibilidad interna y externa de recursos humanos
- Políticas de la compañía
- Planes de recursos humanos
- Prácticas de reclutamiento
- Requerimientos del puesto

### **2.5.2.3. Métodos de reclutamiento utilizados actualmente**

El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. La serie de pasos que utiliza el área de Recursos Humanos se encuentran los siguientes:

Se analizan las requisiciones de personal que son enviadas al área de Recursos Humanos de acuerdo a lo solicitado por el gerente o jefe inmediato.

- Vacante

El proceso se inicia cuando se presenta una vacante, es decir un puesto que no tiene titular. Antes de proceder a cubrir dicha vacante, se estudia la posibilidad de redistribución del trabajo, con el objetivo de que dichas tareas sean realizadas entre el personal existente y, solo en caso de no ser posible, se solicita a un nuevo miembro dentro de la compañía para que cubra las nuevas tareas.

- Análisis y evaluación de puestos

Recibida la requisición de personal (dependiendo el área que lo solicite), se recurre a realizar un análisis y evaluación de puestos, con la finalidad de determinar los requerimientos que deben satisfacer la persona que ocupara el puesto eficientemente, así como el salario a pagársele.

En caso de que no exista dicho análisis y evaluación, se procede a su elaboración para poder precisar lo siguiente:

- Experiencia laboral
- Datos personales
- Formación académica
- Competencia y habilidades

- Descripción y perfil de puestos

Una vez recibida la requisición, se analiza el puesto mediante la base de información que se encuentra en el descriptor y perfil de puestos con la que cuenta la empresa.

En la figura 15 se muestra el perfil y descripción de puestos actuales, lo que no se encuentran actualizados los datos de los puestos.

Figura 15. Puesto mediante descripción técnica





### DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO

**1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO**

- Nombre del puesto: Jefe de Informática
- No. de plazas: 1
- Departamento: Logística y Sistemas
- Área: Informática

**1.2 ORGANIZACIÓN**

- Puesto al que reporta: Gerentes de Logística y Sistemas
- Departamento: Logística y Sistemas
- Área: Bodegas

No.	Puestos que reportan al jefe superior

**1.3 OBJETIVO DEL PUESTO**

Optimizar los procedimientos para que la organización obtenga la información exacta oportuna, como un servicio apropiado.

**1.4 FUNCIONES DEL PUESTO**

No.	Atribuciones
1	Supervisar el movimiento de entradas y salidas de productos en cada una de las bodegas de la empresa.
2	Manejar la cobro de recibos de productos de las bodegas.
3	Crear un plan de mejora para el manejo de los inventarios de la empresa.
4	Realizar evaluación de desempeño del personal a su cargo.
5	Crear un estructura de almacenamiento para los productos en las bodegas.
6	Supervisar la recolección de producto terminado y materias primas.
7	Velar la destrozación de producto de las bodegas departamentales, junto con el departamento de comercialización.
8	Requerir los documentos de compra para el departamento de bodegas.
9	Coordinar con la unidad de costos la liquidación de productos de cada bodega con las bodegas asignadas.
10	Llevar el control de vacaciones, permisos y horas extras de personal a su cargo.
11	Aprobare el pago de tiempo extraordinario, laborado por el personal a su cargo.

Fuente: registros de la unidad de Recursos Humanos, Lala-Foremost Dairies Guatemala.

- Inventario de recursos humanos

Consiste en la cantidad de personal que existe actualmente dentro de la empresa para cada una de las áreas y subunidades descritas anteriormente. Se tabuló la información para cada uno de los Departamentos de la empresa como se muestra en la figura 16.

En esta figura se presenta un pequeño registro de inventario, de los que actualmente existen por cada una de las áreas, esto ayudará a tener un mejor control de cuántas plazas hay dentro de las sub áreas y áreas de Lala-Foremost Dairies de Guatemala, debido a los cambios organizacionales.

Figura 16. **Inventario de recursos humanos**

**DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

No.	Puestos	Cantidad de plazas
1	Gerente de Recursos Humanos	1
2	Jefe de Recursos Humanos	1
3	Jefe de Desarrollo Organizacional	1
4	Auxiliar de nóminas y planillas	1
5	Auxiliar de recursos humanos	1
	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>

**UNIDAD DE BODEGAS**

No.	Puestos	Cantidad de plazas
1	Jefe de bodegas	1
2	Supervisor de bodegas	3
3	Auxiliar de bodegas	14
4	Auxiliar de bodegas de congelados	1
5	Montacargista	3
	<b>TOTAL</b>	<b>22</b>

Continuación de la figura 16.

<b>UNIDAD DE INFORMATICA</b>		
<b>No.</b>	<b>Puestos</b>	<b>Cantidad de plazas</b>
1	Jefe de Informática	1
2	Asistente de Informática	1
3	Asistente financiero	1
	<b>TOTAL</b>	3

Fuente: registros de inventario de personal, Lala-Foremost Dairies Guatemala.

- Fuentes de reclutamiento

En base a las políticas internas de la compañía, el puesto vacante debe ofrecerse primeramente al personal interno con un tiempo mínimo de 2 semanas antes de ofrecerlo al mercado externo, evaluándose a los candidatos internos en días laborales, si de lo contrario el personal interno no llena los requisitos del puesto vacante transcurriendo un tiempo de 3 semanas se procede a buscar a candidatos externos de la empresa.

Para realizar este procedimiento se deben utilizar las fuentes de reclutamiento o abastecimiento (lugares donde se puede obtener el personal) y los medios de reclutamiento (formas o métodos empleados para atraer posibles candidatos a la empresa).

Las fuentes o medios que utiliza actualmente la empresa son:

- Medios de comunicación masivas
- Colocación de anuncios fuera de las instalaciones de la empresa

- Bolsas de trabajo
- Ferias del empleo
- Agencias de colocación
- Internet (websites, e-mail)
- Instituciones educativas
- Familiares o recomendados
- Publicación en periódicos o revistas
- Servicios de agencias de reclutamiento

En la figura 17 se presenta un anuncio de empleo que es realizado por el jefe de desarrollo organizacional del área de Recursos Humanos.

Figura 17. **Anuncio de empleo**



Fuente: registros de la unidad de Recursos Humanos, Lala-Foremost Dairies Guatemala.

Las características comunes que tiene el anuncio son:

- Experiencia laboral: tiempo mínimo que ha laborado.
- Áreas de experiencia: que debe tener el empleado.
- Datos personales: que debe tener el postulante por ejemplo: edad, sexo, estado civil.
- Formación académica: conocimientos escolares, mínimos indispensables, previos, para ocupar el puesto.
- Nivel de estudios y grado de avance: nivel de estudios académicos y el grado de avance que debe poseer el postulante.
- Escala salarial: salario o remuneración que adquirirá el futuro postulante de acuerdo al descriptor del puesto.
- Jornada laboral: horario respectivo que tendrá que trabajar el empleado.
- Competencias y habilidades: cualidades técnicas y profesionales que debe poseer el postulante.
- Requisitos de papelería: es la papelería que debe adjuntar.
- Solicitud de empleo

Para llenar la solicitud, los candidatos llegan al área de recepción, en donde la recepcionista les proporciona las solicitudes de empleo. La solicitud

que llenan los candidatos abarca básicamente datos personales como: nombre, edad, sexo, estado civil, cédula, etc., datos familiares; experiencia ocupacional; puesto y sueldo deseado; disponibilidad para iniciar labores; planes a corto y largo plazo, etc.

Las solicitudes de empleo de la empresa están diseñadas de igual manera para todos los niveles de puestos que están aplicando, esta solicitud determina si el candidato reúne los requisitos mínimos de escolaridad, edad, etc.

- El solicitante deja su papelería que solicita la empresa en el área de recepción

Una vez completada la solicitud de empleo que les otorga la recepcionista, deben dejarla en el área de recepción. Seguidamente se traslada la papelería al área de Recursos Humanos.

El jefe de desarrollo organizacional recibe la papelería y junto con el asistente de recursos humanos realizan la selección de currículos que más se adaptan al perfil del puesto.

En la figura 18 se muestra otra fuente de reclutamiento, que es el websites de la empresa, el candidato ingresa a la sección de solicitud de personal para verificar cuales son los requisitos que pide, y así proceder enviarlo al correo que se encuentra en este sitio.

Figura 18. Sitio de internet de grupo Lala-Foremost



Fuente: [http://www.lala.com.mx/TeaserLALA/lal\\_ubi.html](http://www.lala.com.mx/TeaserLALA/lal_ubi.html). Consulta: 15 de noviembre de 2009.

Al momento de seleccionar al personal externo, la compañía siempre selecciona a un grupo grande y bien calificado de candidatos para llenar las vacantes disponibles, porque constituye la situación ideal del proceso de selección.

### 2.5.3. Procedimiento de selección

Es el proceso que consta de pasos específicos, que se siguen para decidir que solicitante cubrirá el puesto vacante. La función de los encargados de recursos humanos, consiste en ayudar a la organización a identificar el candidato que mejor se adecúe a las necesidades del puesto.

#### 2.5.3.1. Descripción del proceso

Una vez que se dispone de candidatos potenciales o solicitantes que se han acercado mediante el reclutamiento, se da el inicio del proceso de selección, este proceso consta de los siguientes pasos:

- Decisión de contratar
- Descripción realista del puesto
- Entrevista con el encargado
- Verificación de datos y referencias
- Entrevista de selección
- Pruebas de idoneidad
- Recepción preliminar de solicitudes

### **2.5.3.2. Elementos de selección**

Entre los elementos que se emplean, para la selección de personal se encuentran los siguientes:

- Recomendaciones: son producto del compadrazgo, la amistad y las componendas, de ahí que no sea una adecuada forma de selección.
- Cartas de referencia: son cartas de referencias hacia la persona que desea trabajar.
- Referencias verbales: este es mediante llamadas telefónicas que realizan para conocer más allá al candidato.

- Impresión personal: la simple apreciación puede ser errónea, pues basta que intervengan sentimientos involuntarios de simpatía o antipatía para que la elección sea ineficaz.
- Currículo vitae: presenta dificultad en que la capacidad del aspirante no es verificada en la práctica.
- Entrevista: se observan muchos rasgos de la personalidad, pero no se profundiza en aspectos prácticos.
- Período de prueba: efectivo, pero si la admisión fue errónea se convierte en una pérdida de tiempo para ambas partes.

### **2.5.3.3. Pasos del procedimiento de selección de personal**

Los pasos que realizan y los elementos que emplean, son los siguientes:

- Una vez seleccionados los currículos de los candidatos, se les solícita que realicen una pequeña entrevista, indicándoles el día y la hora.
- Los candidatos realizan la entrevista que es llevada a cabo por el jefe de desarrollo organizacional, llenándose a su vez un cuestionario de solicitud.
- Seleccionan nuevamente al aspirante que consideran que sea de mejor opción para el puesto.

- Una vez seleccionado el aspirante, este debe realizar pruebas de acuerdo a los test psicológicos y test psicotécnicos que son otorgados por el área de Recursos Humanos.
- Se califican las pruebas psicológicas y se decide quién es el mejor aspirante, mediante un informe.
- Se le solicita al aspirante que nuevamente llegue a la empresa y se le da la noticia de contratación.
- Se realiza el contrato entre la empresa y el nuevo empleado.

#### **2.5.3.4. Métodos de selección utilizados actualmente**

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección. Esta fase implica una serie de pasos que añaden complejidad a la decisión de contratar y consumen cierto tiempo.

- Selección de currículos

El jefe de desarrollo organizacional, recibe la papelería y junto con el asistente de recursos humanos realizan la selección de currículos, según los que se adaptan más al perfil del puesto.

- Entrevista inicial o preliminar

Una vez seleccionados después de la solicitud, se les realiza una pequeña entrevista, donde se pretende detectar en el mínimo de tiempo posible, los aspectos más sostenibles del candidato y su relación con los requerimientos del puesto; por ejemplo: apariencia física, facilidad de expresión verbal, habilidad para relacionarse, etc., con objeto de descartar aquellos candidatos que de alguna manera no reúnen los requerimientos del puesto que se pretende cubrir; debe informarse también la naturaleza del trabajo, el horario, la remuneración ofrecida, las prestaciones, a fin de que él decida si le interesa seguir adelante con el proceso.

#### **2.5.4. Procedimiento de contratación**

Es el proceso cuando se realiza la incorporación del aspirante al puesto vacante según lo requerido por la empresa. Este procedimiento se lleva a cabo cuando ya se haya seleccionado a la persona ideal para el puesto de trabajo.

##### **2.5.4.1. Descripción del proceso**

El proceso de contratación de la empresa se apeg a las leyes establecidas en el Código de Trabajo según se describe en el contrato de trabajo, (ver anexo 1) con el fin de garantizar los intereses, derechos, tanto del trabajador como de la empresa.

##### **2.5.4.2. Formas que utilizan para su desarrollo**

Cuando el candidato acepta las condiciones que le impone la empresa, se procede a realizar lo siguiente:

- Delegación de suscripción de contrato

Es un documento que redacta el área de Recursos Humanos, en el cual se transcribe la información del aspirante seleccionado por los encargados de reclutamiento y selección que de acuerdo con su criterio es el más apto para el puesto de trabajo. En este documento se detalla el puesto al cual será ubicado, nombre del aspirante al puesto, a quien sustituirá, el salario y la vigencia del contrato.

- Autorización la delegación

La delegación de suscripción de contrato se envía al área de Recursos Humanos para que sea autorizado, cuando se obtiene la firma con el visto bueno, se procede a la suscripción de contrato del aspirante seleccionado.

- Suscripción de contrato entre ambas partes

La suscripción de contrato consiste en la elaboración del contrato entre la empresa Lala-Foremost Dairies de Guatemala, S.A., y el aspirante seleccionado, se obtiene la firma del aspirante en todas las páginas del contrato y se envía al área de Recursos Humanos para que proceda a firmarlo el gerente de dicho Departamento.

- Envío de expediente y resolución ministerial

Cuando ya se cuenta con el contrato firmado por ambas partes, se procede a enviar la resolución ministerial que elabora el área de Recursos Humanos, en el cual se detalla información del aspirante seleccionado, sueldo, vigencia del contrato y número de contrato. Este documento se envía junto con

la papelería del aspirante al Ministerio de Trabajo para que lo firmen, por lo tanto el nuevo empleado ya se encuentra legalmente contratado y puede iniciar a laborar dentro de la empresa.

- Notificación al área de contabilidad

Cuando la resolución ministerial está en trámite, el área de Recursos Humanos procede a la elaboración de 2 documentos más. Uno va dirigido al Banco Industrial, para que el pago del sueldo pueda ser cobrado dentro de la agencia ubicada dentro de la CEDIS capitalina de la empresa y así se apertura una cuenta monetaria para realizarle el depósito de su sueldo respectivo, esto en caso de que la persona no posea una cuenta en el banco correspondiente.

- Ingreso de la nómina

El otro documento va dirigido a contabilidad, este procede ingresar al personal dentro de la nómina de la empresa de acuerdo a los servicios profesionales que procedan al pago del sueldo respectivo.

#### **2.5.4.3. Métodos empleados actualmente**

- Elaboración del contrato: se realiza el contrato de trabajo en base al código de trabajo, teniendo el formato del contrato individual de trabajo, (ver anexo 2).
- Solicitud de contrato: el trabajador solicita el contrato para realizar el trámite legal.

- Entrega de solicitud: se entrega la solicitud al trabajador, y este procede a leer el contrato realizado, donde incluye toda la información sobre sus obligaciones y responsabilidades hacia la empresa.
- Negociación con el trabajador: se realiza la negociación del trabajador con la empresa mediante la evaluación de todos los aspectos legales que tiene el contrato, (ver anexo 2).
- Trabajador acepta términos: el trabajador acepta los términos del contrato y al momento de firmar legaliza el contrato con la empresa.
- Envío al Ministerio de Trabajo: después de cumplir el trabajador los 2 meses de prueba, se envía el contrato al Ministerio de Trabajo.

### **2.5.5. Procedimientos de inducción**

La inducción es un proceso utilizado por el área de Recursos Humanos que tiene la finalidad de brindar orientación e información al nuevo personal sobre la organización, sus políticas de trabajo y de personal, condiciones de contratación, plan de beneficios para el empleado, etc.

#### **2.5.5.1. Descripción del proceso**

Lala-Foremost Dairies de Guatemala S.A., realiza una presentación acerca de la información general de la empresa, con el fin de que sus trabajadores conozcan todas las políticas, procedimientos y servicios que deberán respetar y conocer el nuevo trabajador.

### **2.5.5.2. Formas que utilizan para su desarrollo**

Para la empresa en estudio, la inducción es un proceso de acogimiento, incorporación o acomodamiento, que tiene como finalidad dar a conocerse con el nuevo trabajador mediante información bien detallada sobre la empresa y sus funciones.

La forma en que llevan a cabo la inducción general a sus trabajadores, es mediante una presentación sobre las políticas, servicios y prestaciones que tiene la empresa, donde es presentada por el jefe de desarrollo organizacional del área de Recursos Humanos.

Después realizan la inducción con el área de trabajo que les corresponda y luego el jefe inmediato explica las funciones, medios y lugares de ubicación de su puesto de trabajo.

La forma en que llevan a cabo la inducción, es de la siguiente manera:

- El jefe de desarrollo organizacional presenta a los trabajadores las políticas, servicios y prestaciones que tiene la empresa.
- Seguidamente los presenta con su jefe inmediato y sus compañeros de su misma área de trabajo.
- Se procede a darle un recorrido dentro de las instalaciones de la empresa, con el fin de que conozca al personal y las funciones que realiza cada uno de las áreas y unidades de trabajo.

- Regresa nuevamente a su área de trabajo y el jefe inmediato le explica las funciones, medios y lugares de ubicación de su puesto de trabajo.

El lugar donde realizan la inducción general, es en la sala de reuniones denominada sala de guerra como se puede apreciar en la figura 19.

Figura 19. **Procedimientos de inducción a los nuevos empleados**



Fuente: Lala-Foremost Dairies Guatemala.

### **2.5.5.3. Métodos empleados actualmente**

Los métodos que utilizan para realizar la inducción, son los siguientes:

- Inducción por recursos humanos

Realizan una breve presentación con los nuevos empleados, donde se les informa sobre los departamentos, servicios que presta y políticas de la empresa.

- Información específica del puesto
  - Análisis y descripción del puesto: ¿Cuál es el puesto?
  - Especificación: ¿Qué es lo que tiene que hacer?
  - ¿Cómo debe hacerlo?
  
- Recorrido de las instalaciones

Después de haber descrito los 2 puntos anteriores, se procede a realizar un breve recorrido de las instalaciones, ya sean las oficinas, parqueos, cafetería, baños, bodega, etc.

Figura 20. **Presentación de inducción**



Fuente: registros de la unidad de Recursos Humanos, Lala-Foremost Dairies Guatemala.

## **2.5.6. Procedimientos de evaluación de desempeño**

El procedimiento para evaluar al personal, se denomina evaluación de desempeño, y generalmente, se elabora a partir de programas formales de evaluación, basados en una cantidad razonable de informaciones respecto a los empleados y a su desempeño en el cargo. Su función es estimular o buscar el valor, la excelencia y las cualidades de alguna persona. Medir el desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo.

### **2.5.6.1. Descripción del proceso**

La evaluación del recurso humano, se realiza con el propósito de determinar y comunicar a los colaboradores, la forma en que están desempeñando su trabajo y, en principio, a elaborar planes de mejora. Estas evaluaciones se realizan en forma periódica, es decir se llevan a cabo semestral y anualmente.

Actualmente no tienen bien establecido un procedimiento para la evaluación de desempeño, más bien solo con la observación de las actividades que realizan sus trabajadores.

### **2.5.6.2. Métodos utilizados**

La evaluación que realizan dentro de la empresa es la siguiente:

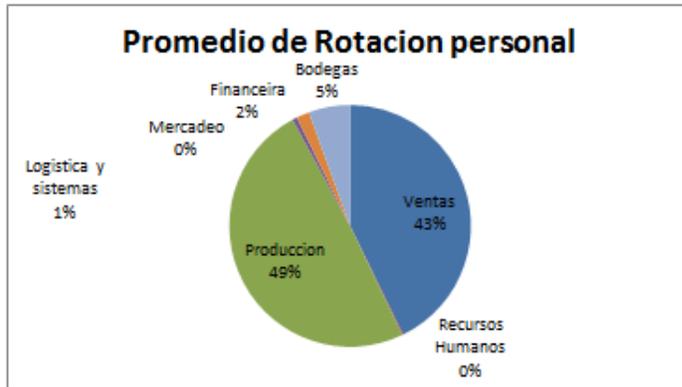
- Definir el puesto: asegura que el supervisor y el subordinado, están de acuerdo con las responsabilidades y los criterios de desempeño del puesto.

- Evaluación del desempeño: compara el rendimiento real de los subordinados con los criterios de desempeño.
- Retroalimentación: se analiza el desempeño y progreso de los subordinados a fin de hacer planes de desarrollo.
- Determinar necesidades de formación y desarrollo: la información obtenida por el uso de las evaluaciones de los colaboradores, sirve para determinar las necesidades de formación y desarrollo, tanto para el uso individual como de la organización, así como la toma de decisiones administrativas sobre promociones, ascensos, despidos y aumentos salariales.

#### **2.5.7. Análisis de alta rotación de personal**

Se realizó un análisis de la alta rotación de personal de la empresa mediante una tabla de índice de rotación de personal por área, ( ver tabla V) y de los resultados se obtuvo una gráfica incluyendo las áreas que hay en la empresa. Como se observa en la figura 21, el área de producción y de ventas son las que tienen alta rotación de personal.

Figura 21. **Gráfica promedio de rotación de personal por área**



Fuente: registros de la unidad de Recursos Humanos, Lala-Foremost Dairies Guatemala.

De acuerdo al análisis anterior se concluyó junto con el Departamento de Recursos Humanos que la alta rotación de personal de las áreas de la empresa, es por las ineficiencias de las diferentes etapas de la dotación de personal como se muestra a continuación:

- Planeación de recursos humanos
  - No se definen bien los cargos y puestos vacantes según las necesidades que se desean ocupar.
  - Se debe definir bien el perfil de puestos para cada candidato, según el desempeño del puesto.
  - No existe una base de datos donde muestre los puestos actuales de acuerdo al perfil y descripción de puestos.

- Procedimiento de reclutamiento
  - No se encuentra actualizada la descripción y perfil de todos los puestos.
  - No están bien definidos los cargos que se desean ocupar.
  - Falta de procedimientos y formatos para la búsqueda adecuada del personal que se necesita.
  
- Procedimiento de selección
  - Falta de información en el momento de realizar las entrevistas.
  - No existe una base de datos donde se pueda registrar el inventario de recursos humanos.
  - No se encuentra actualizada la descripción y perfil de todos los puestos.
  - No están bien definidos los cargos que se desean ocupar.
  - Falta de procedimientos para realizar de forma adecuada la búsqueda del personal que se necesita.

- Procedimiento de contratación
  - Falta de formatos para el control en el momento de realizar una contratación.
  - No se encuentra actualizada la descripción y perfil de todos los puestos.
  - No están bien definidos los cargos que se desean ocupar.
  - Falta de procedimientos para realizar de forma adecuada la búsqueda del personal que se necesita.
  
- Procedimiento de inducción
  - No hay un manual de inducción para el personal de la empresa.
  - No existe formatos para el control sobre el momento de realizar la inducción al personal.
  - Falta de información tanto de la empresa como de las demás unidades que la integran.
  - No proporcionan adecuadamente la información sobre las tareas y responsabilidades de su puesto.

- Procedimiento de evaluación de desempeño
  - No se realizan evaluaciones ni pruebas de conocimientos y de aptitudes para los empleados y los postulantes que se contrataron.
  - No existe un manual de evaluación de desempeño.

## **2.6. Diseño de procedimiento de reclutamiento, selección, contratación, inducción y evaluación de desempeño**

Se rediseñaron algunos aspectos de los procesos de reclutamiento, selección, contratación, inducción y evaluación del personal de la empresa debido a que existe una alta rotación que se centra en los siguientes puntos:

- Inevitablemente todos los empleados de la empresa en determinado momento son sustituidos por una infinidad de razones (reorganizaciones estratégicas, incapacidad laboral, por envejecimiento natural o muerte, promociones a un puesto más alto, despido, ineficiencia, etc.).
- Otra es ¿Cómo elegir a la persona ideal al puesto que se desea cubrir? y ¿Qué métodos se deben emplear para el reclutamiento y la selección de su personal?
- Mala selección del personal para los puestos que se solicita, debido a que no se rigen por la descripción y perfil del puesto y por lo tanto da como resultado que se contrate a personal con poca experiencia y que no llenen los requisitos que se piden en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

- Falta de apoyo financiero al área de Recursos Humanos para que puedan realizar bien sus funciones dentro y fuera de la empresa.

En la tabla V se demuestra el índice de rotación de personal analizado por el gerente del área de Recursos Humanos de la empresa, estos datos son anuales y calculados a finales de cada año en el mes de diciembre de 2007 y 2008.

Tabla V. **Índice de rotación de personal por área**

Área	Cantidad de personal	Índice diciembre 07	Rotación personal	Índice diciembre 08	Rotación personal	Índice promedio	promedio personal
Ventas	124	0,27	33,46	0,25	31	0,26	32,24
Recursos humanos	5	0,05	0,25	0	0	0,025	0,125
producción	218	0,16	34,88	0,18	39,24	0,17	37,06
Logística y sistemas	6	0,1	0,6	0,06	0,36	0,08	0,48
Mercadeo	5	0	0	0	0	0	0
Financiera	20	0,08	1,6	0,05	1	0,065	1,3
Bodegas	22	0,22	4,84	0,15	3,3	0,19	4,18

Fuente: Lala-Foremost Dairies S.A., Registros del área de Recursos Humanos

Como se observa en la tabla V existe una alta rotación de personal para las áreas de ventas, bodegas y seguidamente la de producción.

Según el gerente de Recursos Humanos, las causas principales de la rotación de personal son las siguientes:

- Renuncia por causas personales: se originan por razones personales como lo son traslado de domicilio, culminación de estudios, alta de

adaptación al ritmo de trabajo, disgusto por las condiciones laborales en que se desenvuelve.

- Falta de colaboración: se debe al despido justificado de personal cuando se demuestra con pruebas objetivas que no presta la colaboración necesaria para el buen desempeño de sus labores, del área en el que se ubica o para los intereses de la empresa.
- Incompetencia: se origina por el despido de personal que no cumple con las expectativas de capacidad y competencia por las cuales fue contratado.
- Fin de trabajo: se refiere a la finalización de un contrato por tiempo indefinido, previamente pactado.
- Costos: costos elevados por la capacitación e inducción del personal.
- Carga de trabajo: mayor carga de trabajo para los empleados, con respecto a responsabilidades y tareas.
- Clima laboral: existe un clima desfavorable debido a la inestabilidad del personal.

### **2.6.1. Propuesta para el procedimiento de dotación de personal**

La dotación de personal se considera como el proceso mediante el cual la empresa determina si la cantidad de personal con la que cuenta actualmente es adecuado, y a su vez pueda garantizar que el proceso de la misma se lleva a cabo de la mejor manera posible.

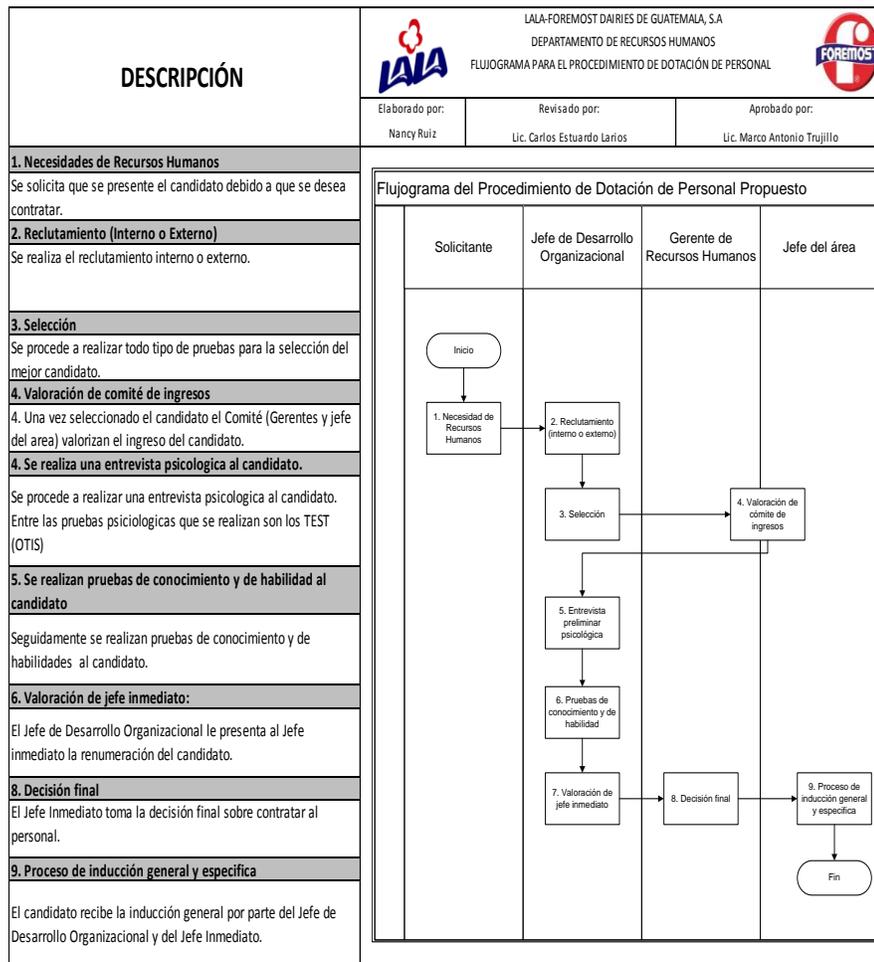
El proceso de dotación de personal propuesto, se explica en la figura 22 que contiene un diagrama como se muestra a continuación:

- Necesidad de recursos humanos: se observará cuales puestos vacantes hay en la empresa mediante un Manual de inventario de recursos humanos, que hay dentro de cada una de las unidades de la empresa en base a las nuevas requisiciones y descripciones.
- Reclutamiento: en este proceso se identificará y tratará de atraer candidatos capacitados para llenar vacantes o puestos específicos dentro de la organización, mediante los diferentes canales internos y externos de reclutamiento y a su vez la utilización de formularios donde se especifiquen los detalles del nuevo candidato a reclutar.
- Selección: se seleccionará a los futuros candidatos mediante una preselección (selección de currículos vitales).
- Entrevista preliminar: se elaboró una guía de entrevista, reportes de entrevistas e informe final del personal entrevistado.

- Pruebas de conocimiento: se sugirieron utilizar pruebas de aptitud y psicológicos para los candidatos con el fin de observar sus conocimientos y habilidades.
- Valoración: se evaluará el puntaje final de las pruebas de conocimiento realizadas mediante el Comité de Recursos Humanos.
- Decisión final: se procede a seleccionar finalmente al candidato mediante una ponderación de los candidatos según al puesto que desea aplicar.
- Inducción: en esta etapa final se dará a conocer al nuevo empleado sobre las obligaciones de la empresa y sus responsabilidades en su puesto, mediante una pequeña presentación por parte del jefe de desarrollo organización, en la cual dará un breve informe que se les entregara.

En la figura 22 se muestra el procedimiento de dotación de personal que fue diseñado y propuesto.

Figura 22. Diagrama del procedimiento de dotación de personal propuesto



Fuente: elaboración propia.

## 2.6.2. Procedimiento de Recursos Humanos

El proceso o necesidad recursos humanos, consiste en mejorar el recurso humano dentro de la empresa, esto se realizará mediante un mejoramiento del inventario de los puestos y plazas existentes en cada una de las unidades que existen actualmente conforman la empresa, con el propósito de satisfacer la

cantidad de personal con la que se cuenta actualmente y verificar el número adecuado e idóneo para garantizar que el proceso de la misma sea llevado a cabo, desarrollándose a su vez de la mejor manera posible. La empresa en estudio no cuenta en si con una buena planificación de recursos humanos, por lo tanto no pueden satisfacer sus necesidades laborales presentes y futuras.

Debido a lo anterior, muchas veces se realiza reducción de planilla en algunas áreas y en otras áreas existe faltantes de mano de obra.

En la figura 23 se muestra el registro de inventario de puestos por unidad que hay dentro de la empresa.

Figura 23. **Formato de registro de inventario de puestos**

		<b>REGISTRO DE INVENTARIO DE PUESTOS</b>				
Unidad	No. Puestos	Nombre del puesto	Cantidad de plazas	Total de plazas	Total de puestos por unidad	
Recursos Humanos	1	Gerente de Recursos Humanos	1	5	5	
	2	Jefe de Recursos Humanos	1			
	3	Jefe de Desarrollo Organizacional	1			
	4	Auxiliar de nóminas y planillas	1			
	5	Auxiliar de recursos humanos	1			
Bodegas	1	Jefe de bodegas	1	22	5	
	2	Supervisor de bodegas	3			
	3	Auxiliar de bodegas	14			
	4	Auxiliar de bodegas de congelados	1			
	5	Montacargista	3			
Informática	1	Jefe de Informática	1	3	3	
	2	Asistente de Informática	1			
	3	Asistente financiero	1			
Ventas	1	Gerente de Comercialización	1	131	13	
	2	Gerente GAM	1			
	3	Gerente de Interior	1			
	4	Supervisores de venta	6			
	5	Coordinador de venta	1			
	6	Secretaria de ventas	1			
	7	Jefe de Comercio Organizado	1			
	8	Promovendedoras	20			
	9	Asistente Estadístico de Comercio Organizado	1			
	10	Pre vendedores	39			
	11	Vendedores del interior	20			
	11	Pilotos	11			
	12	Auxiliar de pilotos	13			
13	Colocadoras	15				
Compras	1	Jefe de compras	1	5	4	
	2	Auxiliar de compras	2			
	3	Asistente de compras	1			
	4	Encargado de realizar las compras	1			
<b>TOTAL</b>				<b>166</b>	<b>30</b>	

Fuente: elaboración propia.

### **2.6.3. Procedimiento de reclutamiento**

El proceso de reclutamiento de la empresa tiene el propósito de atraer el mayor número posible de candidatos, con el fin de encontrar entre ellos, elementos calificados y poder saber qué candidatos se necesitan en las diferentes áreas de la empresa.

Para mejorar este procedimiento se propuso utilizar medios o canales de reclutamiento adecuados que permitan identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar la vacante del puesto.

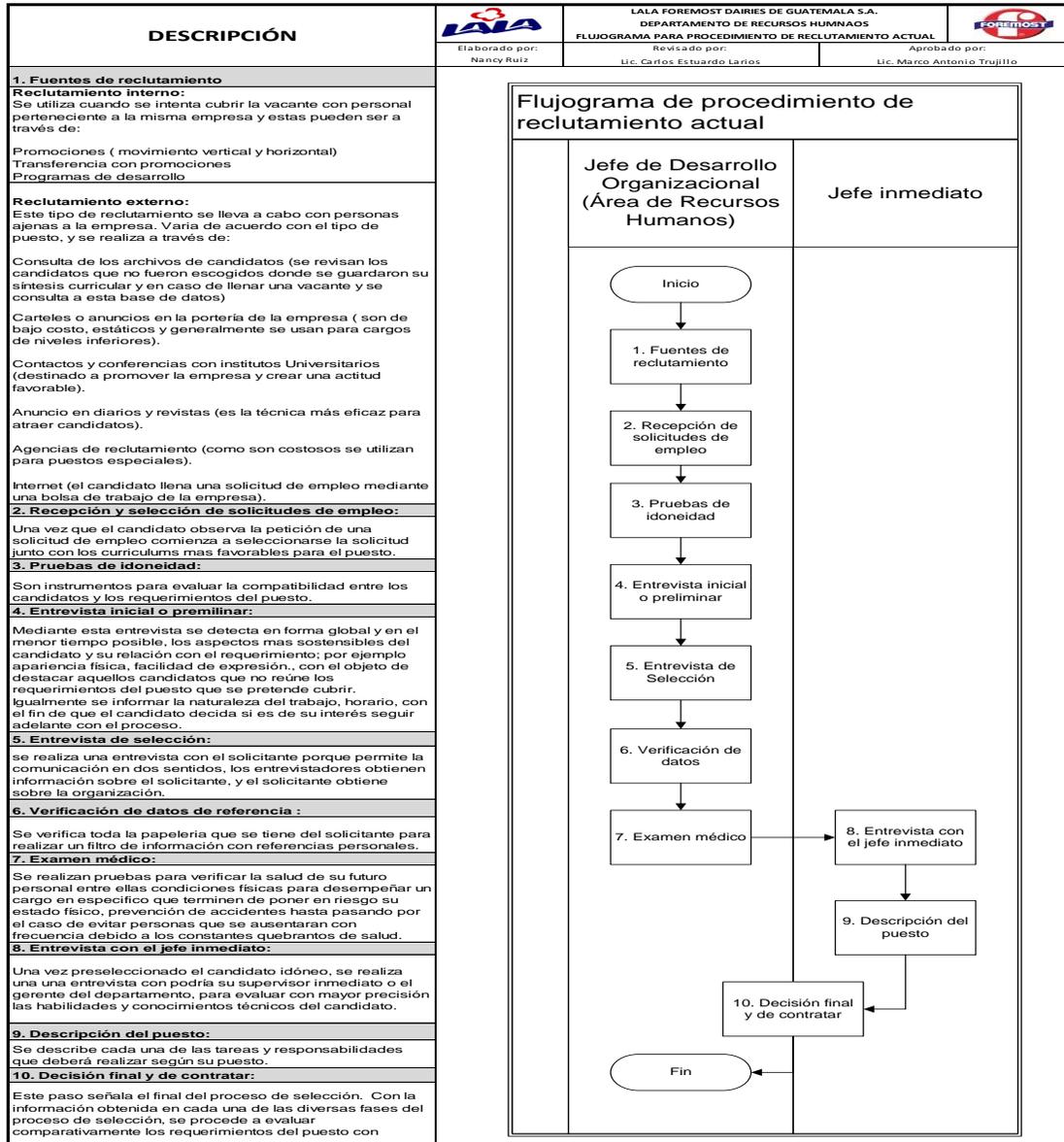
Entre los elementos que se modificaron para una mejora, se encuentran:

- Descripción del puesto
- Perfil de puesto
- Planes de recursos humanos
- Normas y políticas para el proceso de reclutar

#### **2.6.3.1. Flujograma del procedimiento de reclutamiento propuesto**

El reclutamiento de personal es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa.

Figura 24. Flujograma propuesto para el procedimiento de reclutamiento



Fuente: elaboración propia.

### 2.6.3.2. Etapas del procedimiento de reclutamiento

Se estableció el mejoramiento de la etapa del reclutamiento mediante dos subfases que se consideran importantes para este proceso, el cual se presenta en la tabla VI:

Tabla VI. **Procedimiento de reclutamiento**

ETAPAS	TAREAS	RECURSOS	INSTRUMENTOS
<b>1. Análisis de las necesidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Realización del análisis de la empresa y del puesto que se ha de cubrir</li> <li>▪ Elaboración del perfil del candidato</li> <li>▪ Determinación del método de selección</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Información sobre puesto similares en otras empresas</li> <li>▪ Entrevistas al personal de mando del puesto que se ha de ocupar.</li> <li>▪ Confección del profesiograma y perfil del puesto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuestionarios</li> <li>▪ Entrevistas</li> <li>▪ Observación</li> </ul>
<b>2. Reclutamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Selección y consulta de las fuentes de reclutamiento.</li> <li>▪ Determinación de técnicas de reclutamiento</li> <li>▪ Publicación de la oferta de empleo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Consultoras de RRHH</li> <li>▪ Oficinas de empleo y centros de formación</li> <li>▪ Anuncios en prensa</li> <li>▪ Búsqueda directa</li> <li>▪ Base de datos propia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Anuncios</li> <li>▪ Contactos telefónicos, reuniones, cartas</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

### **2.6.3.3. Normas y políticas de reclutamiento**

- Normas de reclutamiento

Se elaboraron y establecieron algunas normas de reclutamiento debidamente autorizadas por el área de Recursos Humanos, considerándolas como parte de un conjunto de estrategias y parámetros para todos los trabajadores de la empresa, además servirá como orientación para los integrantes de la misma, con la finalidad de lograr los objetivos y metas propuestas de cada una de las distintas áreas que conforman la empresa.

Entre las normas que se proponen al área de Recursos Humanos, esta las siguientes:

- No contratar a personas que no pasen por el proceso de reclutamiento y selección.
- No se permite la contratación de familiares.
- Contratar al personal que cumpla con los requisitos del perfil.
- Realizar estudio socioeconómico a los candidatos antes de ingresar a la institución.
- Contratar a personas de nuevo ingreso el 1 o 16 de cada mes.
- Realizar pruebas psicométrías y técnicas a los aspirantes a un puesto.

- Realizar exámenes médicos a los aspirantes a un puesto determinado.
  - Seleccionar a 3 candidatos por puesto, para que el gerente o jefe de área posea mejores opciones en su selección.
  - No se contratará a candidatos menores de edad.
  - No se contratará a candidatos que posean antecedentes de hechos delictivos.
  - Todo candidato que ingrese a la institución deberá completar la papelería solicitada por el área de Recursos Humanos para la elaboración de su expediente.
  - Toda papelería entregada a Recursos Humanos, pasa a ser propiedad de Lala-Foremost Dairies de Guatemala S.A.
- Políticas de reclutamiento

Se elaboraron y establecieron algunas normas de reclutamiento debidamente autorizadas por el área de Recursos Humanos, considerándolas como estrategias, normas y parámetros para la organización con el fin de orientar la actuación de los funcionarios para alcanzar sus objetivos y metas en un lugar y plazo dados. Estos criterios, o lineamientos que se proponen al área de Recursos Humanos se autorizaron por el gerente de Recursos Humanos y se aplicarán para todos los trabajadores de la empresa.

Entre las políticas se encuentran las siguientes:

- Permitir la contratación de familiares en el sexto grado de consanguinidad, que no vivan en el mismo hogar.
- Al reclutar y seleccionar personal se considera un rango máximo de edad de 40 años, dependiendo el puesto al cual aplica el aspirante, pudiendo ser mayor o menor a este rango.
- El candidato deberá reunir en un mínimo del 70 por ciento de las especificaciones del perfil del puesto.
- Realizar el proceso de estudio socioeconómico al candidato antes de iniciar su relación laboral o una semana después de haber iniciado dicha relación.
- Contratar personal de nuevo ingreso en días hábiles para personal operativo del 1 al 16 de cada mes y puestos administrativos en cualquier día laboral hábil.
- Asignar evaluaciones tanto psicométricas como técnicas dependiendo del perfil del puesto.
- Todo candidato deberá pasar por chequeo médico antes de su ingreso a la institución o a más tardar 5 días después de su contratación.

- En puestos administrativos se puede contemplar un mínimo de 2 candidatos por puesto y a nivel operativo un mínimo de 3 y un máximo de 5 aspirantes.
- Contratar personal con discapacidades para puestos específicos que no requieran en sus competencias el manejo de características físicas.
- Admitir el ingreso de personal menor de edad de manera temporal en actividades de apoyo a distintos áreas (practicantes).
- Contratar a personal que no posea título de nivel medio en puestos estrictamente operativos.
- Devolver papelería original de estudios a los aspirantes.

#### **2.6.3.4. Detalles sobre el procedimiento de reclutamiento**

Se estableció que en el proceso de reclutamiento, primero el reclutador debe de identificar la vacante mediante la planeación de recursos humanos a petición de la dirección.

El plan de recursos humanos puede mostrarse especialmente útil, porque ilustra las vacantes actuales y las que se contemplan a futuro. En este plan se elaboraron algunos formatos que permiten al reclutador poseer más información sobre las necesidades de personal presentes y futuras.

Entre las mejoras que se realizaron en el proceso de reclutamiento, está el diseño de los siguientes aspectos:

- Descripción de puestos
- Perfil de puestos
- Requisición de puestos

En la figura 25 y 26 se muestran instructivos para los formatos de descripción, perfil y requisición de puestos que se diseñaron para mejorar el proceso de reclutamiento.

Figura 25. Instructivo para los formatos de descripción y perfil de puestos

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
CÓDIGO DEL PUESTO Es el código de registro para el puesto.	
NO. DE PLAZAS	
Es el número de plazas existentes según el puesto que se está describiendo.	
A.- DE 1 A 5 Colaboradores B.- DE 6 A 10 Colaboradores C.- DE 11 A 15 Colaboradores D.- DE 16 A 20 Colaboradores E.- DE 21 en adelante	

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Se detallan los aspectos del puesto que se presentan a continuación en los siguientes recuadros, con el fin de dar una descripción detallada importantes del puesto.	
PUESTO	NIVEL JERARQUICO
Se desglosa todos los nombres de los puestos que existen actualmente en la empresa.	Es el nivel de jerarquico que tiene el puesto descrito, entre los cuales encontrará: A.- Directivo B.- Ejecutivo C.- Intermedio D.- Operativo E.- Vendedor

Fuente: elaboración propia

Figura 26. Instructivo para el formato de requisición de personal




**Instructivo de procedimineto para el proceso de requisición de personal**

Que hacer	Cómo hacerlo	Registro	Responsable	Contingencia	Persona que envia	Persona que recibe
Evaluación de la necesidad de contratar personal	Si es por sustitución de personal dado de baja puede procederse sin mayor análisis, pero si es plaza nueva debe justificarse en el proyecto para el cual es necesario.		Jefe del área solicitante		Jefe del área solicitante	
Solicitar formulario de Requisición	Hacer solicitud de formulario verbalmente al departamento de recursos humanos		Jefe del área solicitante	El jefe de recursos humanos o otro jefe del departamento de recursos humanos podrá entregar el fomualnio también.	Jefe del área solicitante	Puede ser cualquier personal que trabaje dentro del departamento de recursos humanos o exclusivamente a los jefes de esta área.
Llenar formulario	Llenar cada casilla del formulario con la información requerida.	Formulario para requisición de personal (ver el formato a djunto)	Jefe del área solicitante			

Fuente: elaboración propia.

### 2.6.3.5. Descripción y perfil del puesto

- Descripción de puestos

En este aspecto se encontrará toda una declaración que describe las actividades y responsabilidades inherentes al puesto, así como las características importantes de los mismos, tales como el nombre del puesto, número de plazas, etc. Es decir todo lo relacionado al puesto, explica el objetivo del puesto, funciones, responsabilidades y ubicación jerárquica del puesto dentro de la organización.

El formato que se realizó a la empresa tiene los siguientes elementos:

- Identificación del puesto: es la descripción de puestos mediante la información de su código del puesto, nombre del puesto, número de plazas, área.
- Organización: determinar el lugar que ocupa en la organización y su jerarquía mediante los datos del jefe superior conteniendo el puesto al que reporta, área, relación de trabajo, puestos que reportan al trabajo superior, organigrama.
- Objetivo del puesto: es la descripción de lo que realmente realizará el puesto laboralmente, según lo requerido por la empresa.
- Funciones del puesto: describe las diferentes funciones que realiza el puesto laboralmente para la empresa.

En la figura 27 se muestra el formulario que se realizó para la descripción de puestos como propuesta de mejora.

Figura 27. **Formulario para descripción de puestos**

		<b>LALA- FOREMOST DAIRIES, GUATEMALA S.A.</b> <b>DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS</b> <b>FORMATO DE DESCRIPCION DEL PUESTO</b>			
<b>1. DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PUESTO</b>					
<b>1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO</b>					
<b>Codigo del puesto:</b>				<b>No. de plazas:</b>	
<b>Nombre del puesto:</b>					
<b>Departamento:</b>					
<b>Area:</b>					
<b>1.2 ORGANIZACIÓN</b>					
<b>Puesto al que reporta:</b>					
<b>Departamento:</b>					
<b>Area:</b>					
<b>Relacion de trabajo:</b>					
<b>Puestos que reportan al jefe superior:</b>					
<b>Organigrama</b>					
<b>1.3 OBJETIVO DEL PUESTO:</b>					
<b>1.4 FUNCIONES DEL PUESTO:</b>					

Fuente: elaboración propia.

- Perfil del puesto

En este aspecto se resumen los datos como; las cualidades personales, características, capacidades, conocimientos, condiciones de trabajo, rangos de sueldo y antecedentes requeridos por los futuros candidatos para optar al puesto, con el fin de desempeñar su trabajo; por lo que a continuación se detallan los siguientes requisitos que se encuentran dentro del formato realizado.

- Datos del empleado: describe que profesión y especialidad deberá tener el empleado que optará por estar en el puesto, así como el rango de años de la persona que se necesite y su sexo genérico.
- Áreas de escolaridad: se llenan los aspectos de nivel de escolaridad del empleado y el nivel de avance que tiene en sus estudios.
- Áreas de conocimiento: describe las carreras de diversificado, universitarios o estudios de postgrados así como la experiencia laboral y el número de años de experiencia.
- Áreas de experiencia laboral: indica en qué áreas deberá tener experiencia laboral el trabajador, con el fin de desempeñar mejor sus labores de acuerdo al puesto.
- Conocimientos: son los conocimientos informáticos y de lenguaje necesario para el puesto y a la vez el nivel de sabiduría que debe poseer el empleado para el puesto.

- Competencias gerenciales: son las capacidades que debe contar el trabajador para el puesto.
- Escala salarial: es la asignación de salarios según la evaluación de los puestos de trabajo, se dará acorde con la lógica organizacional de la empresa, según las categorías salariales que van a corresponder con las categorías en la organización de la empresa.
- Condiciones de trabajo: son las condiciones en las que trabajará el empleado según sea el puesto, además se describen las condiciones especiales, tipo de contrato, remuneración, licencia de conducir, vehículo propio, cambio de residencia, lugar de trabajo, viajar frecuentemente, lugares donde viajara, horario de trabajo, periodos especiales de trabajo.
- Atribuciones: son las actividades o responsabilidades reales que son inherentes al puesto.

En la figura 28 se muestra un nuevo formulario que se elaboró para el perfil de puestos como una propuesta de mejora.

Figura 28. Formulario para el perfil de puestos

	LALA-FOREMOST				
	DAIRIES DE GUATEMALA S.A.				
	PERFIL DE PUESTOS				
	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS				
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación.		
Nancy Ruiz Hernández	Lic. Carlos Estuardo Larios	Lic. Marco Antonio Trujillo			
Epesista	Jefe Desarrollo Organizacional	G. Recursos Humanos			
<b>PERFIL DEL PUESTO</b>					
<b>I. EDUCACIÓN</b>					
Titulación					
Especialidad					
Requiere estudios	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	Saber leer y escribir	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
Nivel de estudios					
Nivel de avance					
<b>CARRERAS RELACIONADAS</b>					
Diversificado					
Licenciatura					
Maestrias					
<b>II. REQUISITOS PERSONALES</b>					
Edad en años	Entre		Estado Civil		
Sexo	Hasta				
<b>III. EXPERIENCIA</b>					
Puestos	Área o sección		Años de experiencia		
			Desde	Hasta	
<b>III. CONOCIMIENTOS</b>					
Conocimientos informaticos			Conocimientos de idioma		
Conocimiento	% de sabiduria		Conocimiento	% de sabiduria	
	Entre	Hasta		Escrito	Hablado

Fuente: elaboración propia.

### **2.6.3.6. Requisición de personal**

Es una herramienta de solicitud para un nuevo puesto a cubrir, que tiene como objetivo contener toda la información relativa a la solicitud de personal para cubrir una plaza vacante.

En la figura 29 se muestra el formulario que se realizó para la requisición de personal como propuesta de mejora conteniendo los siguientes aspectos:

- Datos del solicitante: es la fecha y el área que solicita personal.
- Motivo de la requisición: es la razón por la cual se solicita el personal describiendo si es reposición de personal, plaza nueva, empleo temporal, incapacidad, terminación de contrato.
- Datos del empleado: indica el nombre a quien sustituye, fecha de término de contrato, salario devengado, cantidad de personas solicitadas, puesto a ocupar, área.
- Requisitos para el personal solicitado: es la escolaridad mínima, preparación técnica, otra especialización, experiencia en.
- Condiciones de trabajo: es la remuneración, horario, fecha de inicio de labores.
- Autorización: nombre y firma del jefe del área que solicita el personal, visto bueno.

Se elaboró una nueva requisición de personal como se muestra en la figura 29.

Figura 29. Formulario para requisición de personal

	LALA-FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA S.A.			
	REQUISICION PARA PERSONAL			
	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:	
Nancy Ruiz Hernández	Lic. Carlos Estuardo Larios	Lic. Marco Antonio Trujillo		
Epesista	Jefe de Desarrollo Organizacional	G. Recursos Humanos		
<b>FORMULARIO PARA REQUISICIÓN DE PERSONAL</b>				
<b>Datos del solicitante</b>				
Fecha de solicitud:		Departamento Solicitante		
<b>Motivo de la requisición</b>				
<input type="checkbox"/>	Reposición de personal	<input type="checkbox"/>	Incapacidad	
<input type="checkbox"/>	Traslado	<input type="checkbox"/>	Terminación de contrato	
<input type="checkbox"/>	Plaza o cargo nuevo	<input type="checkbox"/>	Empleo temporal	
<b>Datos del empleado</b>				
Nombre a quien sustituye:				
Fecha de término de contrato:		Salario devengado:		
Cantidad de Personas Solicitadas	Puesto a ocupar		Área	
<b>Requisitos para el personal solicitado</b>				
Escolaridad mínima	Preparación técnica	Especialización	Experiencia	
Rango de edad	Sexo	Estado civil		
vehículo propio	Moto propia	Licencia de conducir		
<b>Condiciones de trabajo</b>				
Renumeración	Diario	Quincenal	Mensual	Observaciones
Sueldo Base				
Bonificación 37-2001				
Comisiones				
Otros				
Horario	<input type="checkbox"/> Turno	de:	a:	
	<input type="checkbox"/> Fijo	de:	a:	
Fecha de inicio de labores				
<b>Autorización</b>				
Solicitante (Jefe de Área)		Vo.Bo. Gerente de Recursos Humanos		
Nombre:		Nombre:		
Puesto:		Puesto:		
Firma:		Firma:		
<b>Observaciones</b>				

Fuente: elaboración propia.

### **2.6.3.7. Medios de reclutamiento**

Son las áreas del mercado de recursos humanos exploradas por los mecanismos de reclutamiento. Es decir, el mercado de recursos humanos presenta diversas fuentes que deben establecerse y localizarse por la empresa que influye en ellas, a través de múltiples técnicas de reclutamiento. Se propuso que se utilizaran tanto promociones internas como externas para llevar a cabo mejor el proceso de reclutamiento.

#### **2.6.3.7.1. Promociones internas**

Es el proceso en el que se considera en primer lugar, la posibilidad de encontrar buenos candidatos dentro del personal actual, son individuos ya conocidos, tanto en su carácter como en su capacidad de trabajo.

Entre las promociones internas que se sugirieron están:

- Creación de una base de datos del personal interno; realizar una búsqueda en la base de datos con los expedientes obtenidos por los colaboradores, los cuales reúnan las cualidades y requisitos necesarios para el perfil del puesto a promocionar.
- Referencias por parte de los colaboradores de la empresa
- Colocar volantes y/o cartelera en la empresa un anuncio solicitando al personal se inscriban a la promoción.

- Enviar un correo electrónico al personal que posea este medio de comunicación interno anunciando el puesto requerido, con la finalidad que ellos lo divulguen y publiquen al resto de los colaboradores.

Se elaboró una base de datos de la descripción y perfil de puestos en Excel con el fin de simplificar la información contenida para todos los puestos de la empresa como se muestra en la figura 30.

Figura 30. Base de datos de la descripción de puestos

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS			
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>			
Uso para todo el personal de la empresa			
CÓDIGO DEL PUESTO:		No. DE PLAZAS:	DE 1 A 5 Colaboradores
IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		DATOS DE SU JEFE INMEDIATO	
PUESTO:	Auxiliar de nóminas y planillas	RESPONSABLE ANTE:	Jefe de Desarrollo Organizacional
NIVEL JERARQUICO:		NIVEL JERARQUICO:	Intermedio
ÁREA:	ASEGURAMIENTO DE CALIDAD	ÁREA:	RECURSOS HUMANOS
SUBDIVISIÓN:		SUBDIVISIÓN:	
RESPONSABLE DE:		PUESTOS QUE LO REPORTAN	
Verificar nóminas		Aux.de nóminas y planillas	
		Auxiliar de recursos	Jefe de Desarrollo Organizacional
OBJETIVO DEL PUESTO			
Es llevar un control y registro de las nóminas y planillas que hay dentro de la empresa.			
TAREAS ESPECIFICAS DEL PUESTO			
Planificar, dirigir y controlar la aplicación de las políticas de reclutamiento.			
Supervisar la revisión de expedientes, prestaciones y contratos.			
Firmar constancias de trabajo.			
Elaborar informe de selección.			
Establecer objetivos anuales.			
Presentar informe a la gerencia general en relación a diferencias contra la organización.			
Hacer la planificación estratégica de personas.			
Archivar copia de boletas de pago.			
Solicitar aumentos o disminuciones de plazas a auditoría interna y gerencia general.			
Hacer el programa de incentivos para los colaboradores.			
Revisar semestralmente encuestas salariales.			
Implementar la escala salarial en la organización.			
Implementar programa de desempeño en la organización.			
Establecer objetivos anuales.			
Establecer objetivos anuales.			
Coordinar el desarrollo de pruebas Psicométricas.			
Tramitar carné IGSS.			
Elaborar informe de selección.			
Autorizar boletas de asistencia al médico.			
Coordinar el desarrollo de pruebas Psicométricas.			

Fuente: elaboración propia.

Figura 31. Base de datos del perfil de puestos

<b>PERFIL DEL PUESTO</b>				
<b>EXPERIENCIA LABORAL</b>		<b>DATOS PERSONALES</b>		
EXPERIENCIA EN AÑOS:	Hasta 6 meses	EDAD:	DE 40 AÑOS En adelante	
<b>ÁREAS EN EXPERIENCIA</b>		SEXO:	Masculino	
Gestión en personas en empresas con gran cantidad de empleados		ESTADO CIVIL:	Otro	
Procesos de contratación e inducción.		<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>		
Administración de nóminas.		NIVEL DE ESTUDIOS	Licenciatura	
Manejo de sistemas integrados de información		GRADO DE AVANCE	Pensum Cerrado	
Administración laboral de departamentos de gestión de personas.		<b>CARRERAS RELACIONADAS AL PUESTO</b>		
<b>REQUISITOS LABORALES</b>		<b>CARRERAS RELACIONADAS AL PUESTO</b>		
POSEER TRANSPORTE:	Si	Auditoría		
TIPO DE TRANSPORTE:	Automovil	Perito Contador		
TIPO DE LICENCIA:		Ingeniería Industrial		
<b>CONDICIONES DE CONTRATACIÓN</b>				
FORMA DE PAGO:	Otros			
CONTRATO	Si	MONTO:	Q5,000.00	
VIÁTICOS:	Si	MONTO:	Q5,000.00	
COMISIONES:	Si	MONTO:	Q15,000.00	
<b>BENEFICIOS ADICIONALES</b>		<b>JORNADA LABORAL</b>		
Agos e ltra	Aguinaldo	JORNADA:	Abierto	
Bonificación por ley	Indemnización	TIPO DE HORARIO:		
Vacaciones	Vacaciones	DIAS QUE LABORA:	(Lunes a Sabado)	
		TIEMPO PARA COMER:	1 Hora	
		TENDRA HORARIOS EXPECIALES:	No	
<b>ESCALA SALARIAL</b>		<b>DISPONIBILIDAD PARA TRABAJAR</b>		
SALARIO:	Q10.00		VIAJARÁ FRECUENTEMENTE:	En ocasiones
BANDA SALARIAL PROPUESTO:	Q15.00		CAMBIO DE RESIDENCIA:	En ocasiones
<b>COMPETENCIAS Y HABILIDADES</b>				
<b>AGRUPADOR</b>	<b>SUBAGRUPADOR</b>	<b>COMPETENCIAS TÉCNICAS</b>	<b>NIVEL DE DOMINIO</b>	
Operativo	Generico	Administración de Empresas		
		Inglés	DE 50% A 75%	
<b>AGRUPADOR</b>	<b>SUBAGRUPADOR</b>	<b>COMPETENCIAS GERENCIALES</b>	<b>NIVEL DE DOMINIO</b>	
Operativo		ANÁLISIS DE PROBLEMAS	DE 50% A 75%	
		CALIDAD DE TRABAJO	DE 25% A 50%	
		COMUNICACIÓN	DE 50% A 75%	
<b>CONDICIONES ESPECIALES DE TRABAJO:</b>				
<b>ESFUERZO FISICO, MENTAL Y VISUAL</b>				
EXPUESTO AL ESFUERZO FISICO MENTAL Y VISUAL:	si			
TRASCENDENCIA POR ESFUERZO FISICO Y VISUAL:	Si			
TIEMPO DE EXPOSICIÓN:	8 horas			
<b>MEDIO AMBIENTE Y RIESGOS LABORALES</b>				
EXPUESTO A CONDICIONES AMBIENTALES:	No			
TIPO DE CONDICIONES AMBIENTALES:	CONTAMINANTES FISICOS (ruido, ventilación, iluminación, humedad)			
ESTA EXPUESTO A RIESGOS	No			

Fuente: elaboración propia.

#### **2.6.3.7.2. Promociones externas**

Las promociones externas, son vacantes que se llenan con personal externo a la empresa a través de anuncios en periódicos, anuncios dentro y fuera de la empresa, vía internet, etc.

- Creación de base de datos de candidatos externos; realizar una búsqueda en la base de datos con los expedientes obtenidos por los aspirantes interesados a optar a una plaza a la institución.
- Anuncio en los diarios del sistema, dando a conocer el perfil del puesto.
- Contactos y referencias.
- Agencias de colocación: se recomienda utilizar estos servicios para los puestos que requieran una especialidad.

#### **2.6.4. Requerimientos internos de trabajo**

Para ingresar como trabajador de la empresa Lala-Foremost Dairies de Guatemala, S.A., se elaboró el listado, donde el solicitante deberá cumplir con los requisitos que a continuación se expresan:

- Para identificarse lo hará por medio de los documentos usuales como cédula de vecindad y certificación de su partida de nacimiento, y cualquier otro documento que el patrono crea necesario.

- Presentará certificado médico en el que conste que no padece de enfermedad infecto contagiosa crónica o dolencia incompatible con las labores que se desarrollan en esta empresa.
- No se contratará a menores de edad a menos que se presente una autorización extendida por la inspección de trabajo, si fuera de 14 años conformé al artículo 150 del Código de Trabajo.
- Si el trabajador aspirante es extranjero, la empresa debe de solicitar la autorización del Ministerio de Trabajo, con el fin de que el aspirante pueda prestar sus servicios a la entidad.
- Otros atestados o constancias que el patrono le pida de acuerdo con las leyes vigentes.
- Se someterá al período de aprendizaje acostumbrado según en la ley.
- Lleno los requisitos anteriores, el trabajador firma su contrato de trabajo con la empresa de acuerdo con lo preceptuado por el Artículo 28 del Código de Trabajo, (ver anexo 8).

#### **2.6.4.1. Solicitud de reclutamiento**

Se elaboró una solicitud de reclutamiento como se muestra en la figura 32, con el fin de que se implemente en el área de Recursos Humanos en el momento que se necesite llenar una vacante existente dentro de la empresa.

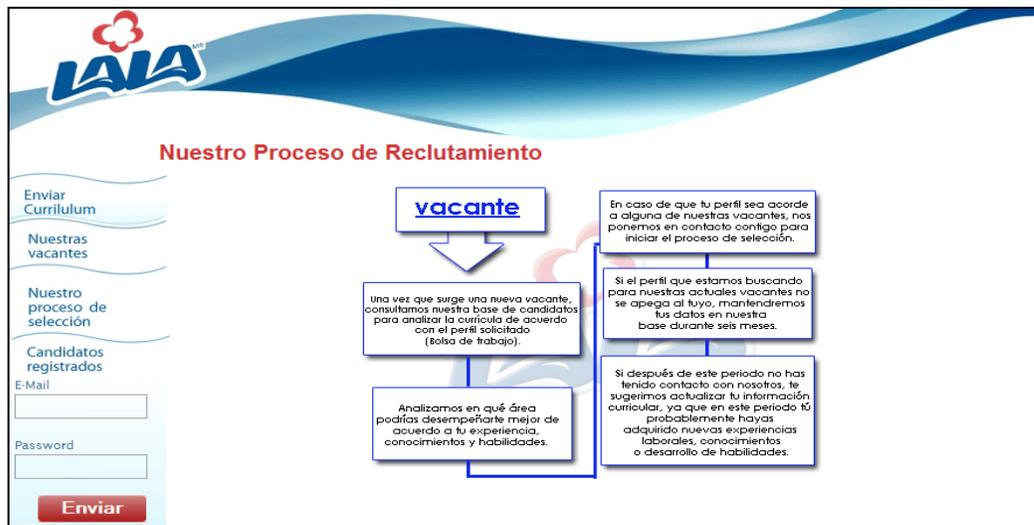
Figura 32. Formato de solicitud de reclutamiento

	LALA-FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA, S.A.							
	MANUAL DE RECLUTAMIENTO							
	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS							
Elaborado por: Nancy Ruiz Hernández Epesista	Revisado por: Lic. Carlos Estuardo Larios Jefe de Desarrollo Organizacional	Aprobado por: Lic. Marco Antonio Trujillo G. Recursos Humanos	Fecha de aprobación:					
<b>SOLICITUD DE RECLUTAMIENTO</b>								
Puesto:								
Salario: Q _____ /mes + Bonificación 78-89 Q. 250.00 /mes								
Salario al confirmar Q _____								
Sustituye a: _____ Plaza Nueva								
Descripción del puesto:								
Existente			<input type="checkbox"/>					
Nueva (adjunta)			<input type="checkbox"/>					
Hay alguna persona dentro del departamento/Comité que según su apreciación pueda optar a esta plaza?								
Si		<input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>					
Nombre: _____								
Calificación:								
1	2	3	4	5	6	7	8	Punteo
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1. Educación				5. Complejidad del Trabajo				
2. Experiencia				6. Relaciones Internas				
3. Riesgos				7. Relaciones Externas				
4. Responsabilidad por Activos				8. Habilidad de Dir. Y Superv.				
Solicitado por:				Autorizado por:				
Fecha: Guatemala, _____							Recibido:	
Observaciones:								

Fuente: elaboración propia.

Otra forma de solicitud de reclutamiento es mediante la página virtual de la empresa Lala-Foremost Dairies como se muestra en la figura 33. En esta página los candidatos se pueden informar sobre el proceso de reclutamiento de la empresa.

Figura 33. **Procedimiento de reclutamiento para la empresa Lala-Foremost**



Fuente: <http://lala.bumeran.com.mx/aplicantes/seleccion.ngmf>. Consulta 15 de noviembre de 2009.

### 2.6.5. **Procedimiento de preselección**

En este proceso se da la recepción y análisis de los candidatos mediante su debida selección, donde se hace una revisión de los antecedentes, y se verifica la información y referencias de un empleado potencial, esto le proporciona al empleador una sensación de seguridad. Mediante el uso de la información obtenida en una revisión de antecedentes, la empresa reduce su exposición al fraude, el robo y la negligencia al contratar personal no calificado.

### 2.6.5.1. Solicitud de empleo

Se elaboró una solicitud de empleo, donde se detalló todos los aspectos generales que debe llenar todo candidato, con el fin de recibir una serie de informaciones que serán útiles al momento de seleccionar un candidato y servirá en el momento de la contratación.

En la figura 34 se prediseño un formulario de solicitud de empleo con la finalidad de mejorar la solicitud de empleo que utilizan actualmente.

Figura 34. Pre-solicitud de empleo

		<b>PRE-SOLICITUD DE EMPLEO</b>			
<b>DATOS PERSONALES</b>					
1er. Apellido:		2do. Apellido:		Apellido de casado (a):	
Lugar y fecha de nacimiento:		Edad:		Sexo:	
Nacionalidad:		No. de Cédula:		No. de hijos:	
Estado Civil:		Profesión del conyuge:		No. de pasaporte	
Si es casado(a), nombre de su conyuge:		Profesión u Ocupación del solicitante:		Si es que tuviera	
Dirección del domicilio actual:		Telefono Móvil:		Telefono domicilio:	
No. Nit (si es que tuviera)		Afilación IGSS		Tipo de sangre:	
Padece de alguna enfermedad:		Si contesto si, indique cuales enfermedades padece		Padecimiento físico	
Si <input type="checkbox"/>				Si <input type="checkbox"/>	
No <input type="checkbox"/>				No <input type="checkbox"/>	
<b>FORMACIÓN ACADÉMICA</b>					
Nivel:		Último grado aprobado:		Establecimiento donde realiza(o) sus estudios:	
Primaria					
Básicos					
Diversificado					
Universitario					
Otro					
Si su nivel es diversificado indique que carrera:		Si su nivel es universitario indique que carrera:			
Estudia actualmente (marque con una X la opción)		¿Qué estudia?		Horario de estudio:	
Si <input type="checkbox"/>					
No <input type="checkbox"/>					
Lugar de estudio		Sabe otros idiomas:		Manejo de computación	
		Si <input type="checkbox"/>		Si <input type="checkbox"/>	
		No <input type="checkbox"/>		No <input type="checkbox"/>	
Paquetes de computación que maneja y su %:		Si indico que idiomas sabe indique cuales:			
		Idioma:			
		Habla <input type="checkbox"/>		Porcentaje:	
		Lee <input type="checkbox"/>		Porcentaje:	
		Escribe <input type="checkbox"/>		Porcentaje:	

Continuación de la figura 34.

Idioma:		Idioma:	
Habla	<input type="checkbox"/>	Porcentaje:	
Lee	<input type="checkbox"/>	Porcentaje:	
Escribe	<input type="checkbox"/>	Porcentaje:	
<b>EMPLEO SOLICITADO</b>			
Área donde le gustaría posicionarse:		Salario que le gustaría:	Tipo de empleo solicitado
Usted desearía trabajar: (marque con una X la opción que desearía)			
a) Como empleado de tiempo completo		<input type="checkbox"/>	
b) Como empleado de tiempo parcial		<input type="checkbox"/>	
c) Como empleado temporal		<input type="checkbox"/>	
Puesto específico que solicita:		Fecha que puede iniciar labores:	
¿Estaría dispuesto aceptar otra posición si la que solicita no se encuentra disponible? Especifique			
Si <input type="checkbox"/>		Especifique _____	
No <input type="checkbox"/>		Especifique _____	
Aceptaría trabajar turnos rotativos, fines de semana y días festivos: (Especifique)			
Si <input type="checkbox"/>		Especifique _____	
No <input type="checkbox"/>		Especifique _____	
¿Podría trabajar fuera de la ciudad?			
Si <input type="checkbox"/>		Especifique _____	
No <input type="checkbox"/>		Especifique _____	
¿Tiene disponibilidad para viajar?			
Si <input type="checkbox"/>		Especifique _____	
No <input type="checkbox"/>		Especifique _____	
<b>EXPERIENCIA LABORAL:</b>			
Tiene experiencia en:		Si tiene experiencia colocar en que áreas:	
<b>ANTECEDENTES LABORALES</b>			
Trabaja actualmente:		Si: <input type="checkbox"/>	No: <input type="checkbox"/>
Especifique por que:			
<b>Si ha trabajado anteriormente colocar el actual trabajo o el último trabajo:</b>			
Empresa:		Teléfono:	
Dirección:		Área donde trabajo:	
Puesto:			
Nombre del jefe inmediato:			
Puesto del jefe inmediato:			
Móvil de renuncia:		Renuncia <input type="checkbox"/>	Despido <input type="checkbox"/>
		Otro <input type="checkbox"/>	
Empresa:		Teléfono:	
Dirección:		Área donde trabajo:	
Puesto:			
Nombre del jefe inmediato:			
Puesto del jefe inmediato:			
Móvil de renuncia:		Renuncia <input type="checkbox"/>	Despido <input type="checkbox"/>
		Otro <input type="checkbox"/>	
Título del (los) puesto(s):		Fecha(s) de ingreso:	Fecha(s) de egreso:

Fuente: elaboración propia.

### **2.6.5.2. Entrevista preliminar**

Las entrevistas de selección constituyen una comunicación formal que permite tener información del solicitante para evaluar el puesto que solicita, en si es una técnica muy utilizada; su uso es universal entre las compañías latinoamericanas. Las entrevistas permiten la comunicación en dos sentidos: los entrevistados obtienen información sobre el solicitante y el solicitante la obtiene sobre la organización.

A continuación se muestra una propuesta para el registro de primera entrevista para los candidatos donde se puede apreciar el formato que se realizó según la figura 35.

Estos registros tienen como objetivo una entrevista estructurada con el candidato interesado por lo tanto las respuestas deben ser puntuales y claras.

- Primera impresión: son las características que describen mejor, según el criterio del entrevistador con respecto al candidato.
- Situación económica y familiar: información económica familiar y cuántos miembros viven en el centro familiar. Estado civil, número de cargas familiares, planes familiares.
- Confirmación de información personal: se detalla información académica, laboral y organizaciones y comités en los que ha estado involucrado el candidato. Último grado aprobado, último empleo, disponibilidad para iniciar relaciones laborales, organizaciones o grupos sindicales a los que ha pertenecido, parientes que laboren dentro de la empresa, tatuajes o vicios, pretensión salarial.

- Causa de baja: son las causas de baja en los tres últimos empleos: anotar en los espacios las causas de baja en los últimos tres empleos que el candidato ha tenido.
- Referencias: de antiguos empleos, con el respectivo nombre de la persona a quien deben solicitarse, además también número telefónico.
- Problemas judiciales: indica si el candidato ha tenido problemas con la ley y si los ha tenido porque razones.
- Salud: son anotaciones de sufrimientos y enfermedades que haya causado incapacidad para trabajar o suspensión prolongada o sufre de alguna enfermedad grave o crónica, o algún accidente que lo haya incapacitado temporalmente para trabajar.
- Experiencia laboral: es la experiencia laboral que el candidato haya tenido.
- Aspectos generales de la plaza: son condiciones de la plaza ofertada, horarios en general (entrada, salida, de alimentación, etc.), condiciones de trabajo y atribuciones y responsabilidades.
- Observaciones generales: son las observaciones tomadas en el transcurso de la entrevista y que sean importantes para el proceso de selección y contratación.

Figura 35. Registro de primera entrevista

	LALA-FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA, S.A.		
	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación
Nancy Ruiz Hernández Epesista	Lic. Carlos Estuardo Larios Jefe de Desarrollo Organizacional	Lic. Marco Antonio Trujillo G. Recursos Humanos	
<b>REGISTRO DE PRIMERA ENTREVISTA Para candidatos a Ocupar Plazas Vacantes</b>			
Nombre del entrevistador:			
Puesto:			
Nombre del candidato:			
Puesto que ocupará:			
Fecha de realización de entrevista:			
<b>1 Primera impresión</b>			
a. Carácter	Serio <input type="checkbox"/>	Atento <input type="checkbox"/>	
	Distraído <input type="checkbox"/>	Jovial <input type="checkbox"/>	
b. Presentación personal	Excelente <input type="checkbox"/>	Inadecuada <input type="checkbox"/>	
	Aceptable <input type="checkbox"/>		
c. Expresión verbal	Facilidad de palabra <input type="checkbox"/>	Aceptable <input type="checkbox"/>	
	Inapropiada <input type="checkbox"/>		
d. Puntualidad	Buena <input type="checkbox"/>	Mala <input type="checkbox"/>	
<b>2 Situación económica y familiar</b>			
a. Estado civil	Casado(a) <input type="checkbox"/>	Divorciado(a) <input type="checkbox"/>	
	Soltero(a) <input type="checkbox"/>	Viudo(a) <input type="checkbox"/>	
b. No. De cargas familiares	_____		
c. Planes familiares	_____		
<b>3 Confirmación de información personal</b>			
a. Último grado aprobado	_____		
b. Último empleo	_____		
c. Condición laboral actual	Empleado <input type="checkbox"/>	Desempleado <input type="checkbox"/>	
d. Disponibilidad para iniciar relaciones laborales	_____		

Continuación de la figura 35.

<b>4 Causas de baja</b>				
a. Causa de baja en los tres últimos empleos				
1	_____			
2	_____			
3	_____			
<b>5 Referencias personales</b>				
a. Se pueden pedir referencias a sus antiguos jefes				
Si	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input checked="" type="checkbox"/>	
Porque motivos	_____			
b. Problemas judiciales				
Si	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input checked="" type="checkbox"/>	
Porque motivos	_____			
<b>6 Salud</b>				
a. Ha sufrido alguna enfermedad que haya causado incapacidad para trabajar o suspensión prolongada o sufre de alguna enfermedad grave o crónica:				
Si	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input checked="" type="checkbox"/>	
Cuales	_____			
b. Ha sufrido accidentes graves				
Si	<input checked="" type="checkbox"/>	No	<input checked="" type="checkbox"/>	
Cuales	_____			
<b>7 Experiencia laboral</b>				
_____				
_____				
_____				
_____				
_____				
<b>8 Aspectos generales de la plaza</b>				
a. Horarios	De acuerdo	<input checked="" type="checkbox"/>	En desacuerdo	<input checked="" type="checkbox"/>
b. Salario	De acuerdo	<input checked="" type="checkbox"/>	En desacuerdo	<input checked="" type="checkbox"/>
c. Condiciones de trabajo	De acuerdo	<input checked="" type="checkbox"/>	En desacuerdo	<input checked="" type="checkbox"/>
d. Atribuciones	De acuerdo	<input checked="" type="checkbox"/>	En desacuerdo	<input checked="" type="checkbox"/>
<b>Observaciones generales</b>				
_____				
_____				
_____				
_____				

Fuente: elaboración propia.

### **2.6.5.3. Atención a candidatos y recepción de papelería**

Se deberá atender a los candidatos en el área de recepción y de recursos humanos que soliciten empleo, llenando la solicitud de empleo que la empresa les dará y posteriormente dejar con la recepcionista su currículum vitae, para que los traslade hacia al área de Recursos Humanos.

### **2.6.5.4. Disposición de ordenamiento de documentos**

En la tabla VII se muestra la disposición del ordenamiento de documentos al momento de tener un registro del personal nuevo que se contratará.

**Tabla VII. Registro de ordenamiento de documentos**

<b>No. de orden</b>	<b>Registro o documento</b>
1	Solicitud de empleo
2	Fotografía
3	Contrato de trabajo
4	Fotocopia de cédula de vecindad
5	Fotocopia de carné de IGSS
6	Constancia de carencia de antecedentes penales
7	Constancia de carencia de antecedentes policíacos
8	Llamadas de atención
9	Constancias laborales
10	Cartas de recomendación
11	Certificado de estudios
12	Pruebas de aptitud
13	Certificado de trabajo (IGSS)
14	Cálculo de vacaciones
15	Póliza de seguro colectivo

Fuente: elaboración propia.

### 2.6.5.5. Hoja de control de papelería

Se realizó una hoja de control de papelería, con el fin de que se controle toda la papelería que recibe el área de Recursos Humanos en el momento de seleccionar a los candidatos, como se muestra en la figura 36.

Figura 36. Hoja de control de papelería

	LALA-FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA, S.A.			
	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS			
	PARA EL PERSONAL DE LA EMPRESA			
Elaborado por: Nancy Ruiz Hernández Epesista	Revisado por: Lic. Carlos Estuardo Larios Jefe de Desarrollo Organizacional	Aprobado por: Lic. Marco Antonio Trujillo G. Recursos Humanos	Fecha de aprobación:	
<b>HOJA DE CONTROL DE PAPELERIA</b>				
<b>Datos del candidato</b>				
Nombre	_____	Código	_____	
Area	_____	Sección	_____	
Puesto	_____	Fecha:	_____	
<b>Este expediente contiene</b>				
<b>Nombre del documento</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Observaciones</b>	
Curriculo				
Solicitud de empleo				
Fotografía				
Contrato de trabajo				
Fotocopia de Cédula de vecindad				
Fotocopia de carnet de IGSS				
Constancia de carencia de antecedentes penales				
Constancia de carencia de antecedentes policíacos				
Llamadas de atención				
Constancias laborales				
Cartas de recomendación				
Certificado(s) de estudios				
Pruebas de aptitud				
Certificado(s) de trabajo (IGSS)				
Prueba de aptitud				
Póliza de seguro				
Nombre de quien reviso	_____		Recibido:	
Puesto	_____			
Firma quien revisó	_____			
<b>Observaciones</b>				

Fuente: elaboración propia.

### **2.6.6. Procedimiento de selección**

El procedimiento de selección de personal, consta de pasos específicos que se siguen para decidir que solicitante cubrirá el puesto vacante. Aunque el número de pasos que siguen diversas organizaciones varía, prácticamente todas las compañías modernas adoptan a un proceso de selección.

El concepto global de selección consta de una serie de pasos. En ocasiones, el proceso puede hacerse muy simple, especialmente cuando se seleccionan empleados de la organización para llenar vacantes internas.

- Recepción preliminar de solicitudes de empleo: el proceso de selección se realiza en 2 sentidos: la organización elige a sus empleados y los empleados potenciales eligen entre varias empresas.

En esta etapa el candidato hace entrega formal de una solicitud de trabajo, proporcionada generalmente por el reclutador, la cual contiene información básica del candidato y es tomada como punto de partida para el proceso de selección.

- Pruebas de idoneidad: las pruebas de idoneidad son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto. Algunas de estas pruebas consisten en exámenes psicológicos; otras son ejercicios que simulan las condiciones de trabajo.

Los puestos de nivel gerencial son con frecuencia demasiado complejos y es difícil medir la idoneidad de los aspirantes. Se computan los resultados, se obtiene los promedios y el candidato logra una puntuación final. No es

necesario agregar que el procedimiento resulta considerablemente costoso y aconsejable sólo en determinadas circunstancias.

- Validación de pruebas: la validez de una prueba de inteligencia, significa que las puntuaciones obtenidas mantienen una relación significativa con el desempeño de una función con otro aspecto relevante. Para demostrar la validez de una prueba, se pueden emplear 2 enfoques: el de demostración, práctica y el racional.
- El enfoque de la demostración práctica: se basa en el grado de validez de las predicciones que la prueba permite establecer. El enfoque racional; se basa en el contenido y el desarrollo de la prueba. Este se emplea cuando la demostración práctica no se puede aplicar debido a que el número insuficiente de sujetos examinados no permite la validación.
- Pruebas de conocimiento: son más confiables porque determinarán información o conocimientos que posee el examinador. Las pruebas de desempeño miden la habilidad de los candidatos para ejecutar ciertas funciones de su puesto.
- Pruebas gráficas: miden las respuestas fisiológicas a determinados estímulos. La prueba de idoneidad que se emplea en el proceso de selección, finalmente solo constituyen una de las técnicas empleadas. Su uso se limita a la medición de factores examinables y comprobables.

### 2.6.6.1. Entrevista de selección

La entrevista consiste en un interrogatorio realizado ante el grupo por uno de sus miembros, a un experto, persona capacitada o especialista en un tema o actividad. Esta técnica se práctica frecuentemente en la televisión y en el radio. Permite obtener información, opiniones, conocimientos especializados, actualización de temas, por lo cual se le puede considerar de utilidad para la enseñanza y el aprendizaje.

A continuación las preguntas para una entrevista de trabajo.

- Actitudes:
  - ¿Qué busca en el trabajo?
  - ¿Por qué quiere trabajar para esta organización?
  - ¿Qué quiere evitar en su próximo puesto?
  - ¿Cuáles son sus objetivos profesionales a largo plazo?
  
- Su puesto:
  - ¿Qué le gusta más o menos del puesto?
  - ¿Qué problemas ha resuelto?
  - ¿Qué cosas ha aprendido?
  - ¿Qué piensa de su exjefe?
  
- Usted mismo:
  - Hábleme de usted
  - Si pudiera empezar de nuevo, ¿qué haría diferente?

- ¿Por qué quiere dejar su empresa?
  - ¿Cómo le describirían sus colegas?
  - ¿En qué discrepa usted?
  - ¿Cuáles son sus puntos fuertes? ¿Los débiles?
  - ¿Cuáles son sus expectativas salariales?
  - ¿Por qué cree que es un buen candidato para este puesto?
- Sus logros:
    - ¿Cuáles son sus logros profesionales más importantes?
    - ¿Qué presupuesto está acostumbrado a manejar?
    - ¿Qué aspectos de su experiencia son más relevantes hoy?

#### **2.6.6.2. Guía para la entrevista**

Se realizó una guía de preguntas que el reclutador debe realizar al candidato al momento de la entrevista, con la finalidad de afinar detalles y confirmar datos de la entrevista anterior como se muestra en la figura 37.

Figura 37. Guía para entrevista de selección

	LALA-FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA, S.A.			
	FORMATO PARA VERIFICACION DE DATOS			
	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:	
Nancy Ruiz Hernández Epesista	Lic. Carlos Estuardo Larios Jefe de Desarrollo Organizacional	Lic. Marco Antonio Trujillo G. Recursos Humanos		
<b>GUIA PARA ENTREVISTA DE SELECCIÓN</b>				
NOMBRE		CARGO QUE ASPIRA		FECHA REALIZADA:
A.	HISTORIAL LABORAL			
1.	¿Porque quiere cambiar de empleo?			
2.	¿Porque se retiro de su ultimo trabajo?			
3.	¿Si no esta empleado. A que se ha dedicado?			
4.	¿Como ha solucionado sus problemas economicos desde que dejo su ultimo trabajo?			
5.	¿Que ha hecho para obtener otro empleo?			
6.	¿Razones de retiro de trabajo anterior?			
7.	¿Respecto a su ultimo puesto? ¿Cuales eran sus funciones?			
8.	¿Que otros trabajos le asignaron?			
9.	¿Cuanto era su sueldo?			
10.	¿Tenia incentivos? ¿Cuales?			
11.	¿Esta satisfecho con la mejoras economicas que tuvo en ese empleo?			
12.	De todos los empleos que ha tenido. ¿Que aspectos del trabajo le agradaron mas y porque?			
13.	¿Que aspectos del trabajo le gustaron menos? ¿Porque?			
14.	¿En que trabajos tuvo mas éxito? ¿Porque?			
15.	¿En que trabajos considera Ud. Se puede desempeñar en forma satisfactoria? ¿Porque?			
16.	¿Como fue tratado por sus superiores?			
17.	¿Podemos ponernos en contacto con sus superiores para obtener referencias?			
	¿Con quien? ¿Cargo?			
18.	¿Ha sido propietario o socio en algun negocio? ¿Que tipo de negocio?			
	¿Como entro en el? ¿Porque lo dejo?			
19.	¿Ha tenido varios empleos a la vez?			
	¿Cuales, tiempo, salario, que piensa hacer al respecto si trabaja en la empresa?			

Fuente: elaboración propia.

### 2.6.6.3. Formatos propuestos para la entrevista

Después de haber realizado las entrevistas se propone al área de Recursos Humanos que realice un reporte sobre el candidato como se muestra en la figura 38 y 39.

Figura 38. Reporte de entrevista

		LALA-FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA S.A. DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS							
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:					
Nancy Ruiz Epesista		Lic. Carlos Estuardo Larios Jefe Desarrollo Organizacional		Lic. Marco Antonio Trujillo G. Recursos Humanos					
Fecha de aprobación:									
NOMBRE DEL CANDIDATO:									
PUESTO AL QUE ASPIRA:									
DEPARTAMENTO:									
SECCIÓN:									
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 25%;"><b>PUNTUACIÓN:</b></td> <td style="width: 25%;">A = 5 B = 4</td> <td style="width: 25%;">C = 3 D = 2</td> <td style="width: 25%;">E = 1 F = 0</td> </tr> </table>						<b>PUNTUACIÓN:</b>	A = 5 B = 4	C = 3 D = 2	E = 1 F = 0
<b>PUNTUACIÓN:</b>	A = 5 B = 4	C = 3 D = 2	E = 1 F = 0						
<b>REPORTE DE LA ENTREVISTA</b>									
<b>PRESENTACIÓN PERSONAL</b>			<b>APARIENCIA FÍSICA</b>						
<input type="checkbox"/> Sucio y desagradable <input type="checkbox"/> Descuidado en el vestir y en su apariencia en general <input type="checkbox"/> Limpio y cuidadoso en el vestir <input type="checkbox"/> Muy cuidadosos en su presentación			<input type="checkbox"/> Defecto físico notable <input type="checkbox"/> Aspecto físico poco agradable <input type="checkbox"/> Común al medio de la empresa <input type="checkbox"/> Aspecto físico agradable <input type="checkbox"/> Aspecto físico muy agradable						
<b>SOCIABILIDAD</b>			<b>CONFIANZA EN SI MISMO</b>						
<input type="checkbox"/> Tímido y retraído <input type="checkbox"/> Se torna sociable al familiarizarse <input type="checkbox"/> Se relaciona adecuadamente con los demás <input type="checkbox"/> Se relaciona fácilmente <input type="checkbox"/> Excepcionalmente sociable			<input type="checkbox"/> Indeciso e inseguro <input type="checkbox"/> Poco firme <input type="checkbox"/> Aparenta seguridad <input type="checkbox"/> Muestra firmeza y decisión <input type="checkbox"/> Muy seguro de sí mismo						
<b>ORIENTACION OCUPACIONAL</b>			<b>ESTABILIDAD LABORAL</b>						
<input type="checkbox"/> Nunca ha trabajado <input type="checkbox"/> Experiencia distinta <input type="checkbox"/> Escasa experiencia <input type="checkbox"/> Experiencia aceptable <input type="checkbox"/> Muy buena experiencia			<input type="checkbox"/> Inestable <input type="checkbox"/> Inestabilidad justificada <input type="checkbox"/> Medianamente estable <input type="checkbox"/> Razonamiento estable <input type="checkbox"/> Muy estable						
<b>MOTIVACIÓN</b>			<b>PREPARACIÓN ACADÉMICA</b>						
<input type="checkbox"/> Desorientado <input type="checkbox"/> Le falta empuje <input type="checkbox"/> Tiene deseos de superación <input type="checkbox"/> Es ambicioso <input type="checkbox"/> Tiene metas bien definidas y empuje			<input type="checkbox"/> No corresponde al puesto <input type="checkbox"/> Escasa para el puesto <input type="checkbox"/> Aproximada para el puesto <input type="checkbox"/> Ideal para el puesto <input type="checkbox"/> Sobre los requerimientos						
<b>PREPARACIÓN ADICIONAL</b>			<b>EVOLUCIÓN LABORAL</b>						
<input type="checkbox"/> No tiene <input type="checkbox"/> Tiene, pero no corresponde al puesto <input type="checkbox"/> Medianamente aproximada al puesto <input type="checkbox"/> Ideal para el puesto <input type="checkbox"/> Sobre los requerimientos			<input type="checkbox"/> No muestra <input type="checkbox"/> Sin ascensos <input type="checkbox"/> Inestable <input type="checkbox"/> Estable en los últimos años <input type="checkbox"/> Muestra ascenso correlativo						

Continuación de la figura 38.

RECORD SALARIAL	CONCLUSIÓN
<input type="checkbox"/> No califica	<input type="checkbox"/> Muy negativa
<input type="checkbox"/> Incongruente	<input type="checkbox"/> Negativa
<input type="checkbox"/> Inestable	<input type="checkbox"/> Regular
<input type="checkbox"/> Muestra altibajos	<input type="checkbox"/> Positiva
<input type="checkbox"/> Muestra ascenso	<input type="checkbox"/> Muy positiva
<b>FORTALEZAS DEL CANDIDATO</b>	
<b>DEBILIDADES DEL CANDIDATO</b>	
<b>PUNTUACIÓN FINAL</b>	
<b>CONCLUSIÓN FINAL</b>	<b>SE SUGIERE CAPACITACIÓN EXTRA:</b>
Si Califica No Califica	
<b>COMENTARIOS FINALES:</b>	
_____ Nombre del evaluador	_____ Firma del evaluador
(f) _____ Jefe o Gerente del Área	Vo.Bo. _____ Gerente de Recursos Humanos

Fuente: elaboración propia.

Figura 39. Informe informal del personal entrevistado

	LALA-FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA S.A.		
	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS		
	FORMULARIO DE APROBACIÓN DE CONTRATACIÓN		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:
Nancy Ruiz Hernández	Lic. Carlos Estuardo Larios	Lic. Marco Antonio Trujillo	
Epesista	Jefe Desarrollo Organizacional	G. Recursos Humanos	
<b>INFORME FINAL DEL PERSONAL ENTREVISTADO</b>			
Fecha:	Guatemala _____ de _____ 2,		
Nombre:	_____	Dirección:	_____
Estado civil:	_____	Teléfono:	_____
Cédula de Vecindad:	_____		
Estudios:	_____ _____ _____		
Experiencia Laboral:	_____ _____ _____		
Referencias:	_____ _____ _____		
Núcleo familiar:	_____		
Fáctor económico:	_____ _____		
Información de salud:	_____ _____		
Vicios:	_____		
Religión:	_____		
Observaciones:	_____ _____		
Plaza vacante:	_____		
Horario:	_____	Sueldo:	_____
Informe realizado por:	_____		

Fuente: elaboración propia.

#### **2.6.6.4. Investigación de antecedentes**

Para obtener información acerca del solicitante en cuanto a su calidad como persona, su grado de confiabilidad, su desempeño, etc. Los especialistas en el personal, recurren a la verificación de los datos y las referencias. A menudo las referencias personales resultan ser consideradas, por los reclutadores, como poco objetivas, debido al hecho de que tales referencias son proporcionadas casi siempre por familiares y amigos.

Sin embargo, las referencias laborales difieren de las personales en que describen la trayectoria del solicitante en el campo laboral, además, son uno de los medios más fáciles y más efectivos para comprobar la idoneidad, laboriosidad y capacidades del trabajador, ya que si las posee debe hacerlas revelado en trabajos anteriores.

Investigar los antecedentes penales, cartas de recomendación, el domicilio y familia del solicitante son también de mucha importancia, ya que pueden ser indicadores de inconvenientes para ocupar al solicitante.

Hay 2 tipos de investigación de antecedentes:

- Hoja de verificación de datos
- Confirmación de referencias

##### **2.6.6.4.1. Hoja de verificación de datos**

La hoja de verificación de datos, es un formulario que contiene la información más importante de un empleado y sirve para confirmar la veracidad de la misma proporcionada anteriormente en la solicitud de empleo o currículum.

Los medios que se utilizan para verificar datos son mediante la información de currículos, entrevistas, solicitud de empleos del candidato.

Se realizó una hoja de verificación de datos para el control del futuro candidato como se muestra en la figura 40.

Figura 40. Hoja de verificación de datos

	LALA-FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA, S.A.		
	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS		
	PARA TODO EL PERSONAL DE LA EMPRESA		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:
Nancy Ruiz Hernández Epesista	Lic. Carlos Estuardo Larios Jefe de Desarrollo Organizacional	Lic. Marco Antonio Trujillo G. Recursos Humanos	
<b>HOJA DE VERIFICACION DE DATOS</b>			
Nombre Completo			
Código			
Lugar y fecha de nacimiento			
Edad			
Estado Civil			
Afiliación IGSS			
Cédula de Vecindad No.			
Extendida en			
Dirección Actual			
Teléfono Actual			
Celular			
Nivel de Estudios			
Puesto de Trabajo			
Sueldo Mensual			
Bonificación 37-2001			
Nombre del quien reviso:			Recibido:
Firma:			
Fecha:	Guatemala,		
<b>Observaciones</b>			

Fuente: elaboración propia.

#### **2.6.6.4.2. Confirmación de referencias**

La empresa contratante, a menudo hacen llamadas telefónicas con el propósito de saber más del candidato sobre los gustos o disgustos personales, regularmente se deben llamar a 3 ó 4 amigos que hablen de manera elogiosa acerca de la integridad, hábitos de trabajo, actitudes positivas, conocimientos y habilidades del candidato. También se toma referencias de las empresas anteriores donde ha laborado el candidato según lo ha mencionado en su currículum y en la solicitud de empleo.

Se elaboró un formulario con el fin de tener una referencia telefónica en el momento de realizar averiguaciones de los futuros candidatos como se muestra en la figura 41.

Figura 41. Formulario de referencia telefónica




### FORMULARIO DE REFERENCIA TELEFONICA

Nombre del solicitante \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

Empresa con que se comunica \_\_\_\_\_ Telefono \_\_\_\_\_

Persona con que se comunica \_\_\_\_\_ Cargo \_\_\_\_\_

---

Buenos días, mi nombre es \_\_\_\_\_ del departamento de personal de la (compañía). Estamos considerando a uno de sus ex empleados (mencionar el nombre) para el puesto de \_\_\_\_\_ (denominación del puesto) y le agradeceríamos que nos ofreciera sus impresiones generales acerca de esta persona.

¿Podría decirme, por favor, cuanto tiempo ha estado usted asociado con el/ella? \_\_\_\_\_

¿Era usted su supervisor inmediato? Si  No

¿Que clase de labor realizaba el/ella? \_\_\_\_\_

---

¿Como clasificaría usted su desempeño?

Sobresaliente  Bueno  Normal  Inferior a la normal

¿Puede decirme porque? (Explicacion) \_\_\_\_\_

---

¿Es buen trabajador? Si  No

¿Como clasificaría su asistencia y puntualidad \_\_\_\_\_

¿Tuvo algun problema de salud? \_\_\_\_\_

¿Cuales diria usted que son sus virtudes? \_\_\_\_\_

¿En que aspectos diria usted que necesita mejorar? \_\_\_\_\_

¿Como clasificaría usted su personalidad, tacto, y habilidad para llevarse bien con los demas?

Favorable  Cuestionable  Desfavorable

¿Sabe usted si en alguna ocasión ha enfrentado problemas economicos o familiares?

Si  No

¿Por que dejo su compañía/empresa? \_\_\_\_\_

---

Aproximadamente, ¿de que fecha a que fecha estuvo empleado en su empresa? Desde \_\_\_\_\_ hasta \_\_\_\_\_

El dijo que su sueldo era de Q. \_\_\_\_\_ por \_\_\_\_\_. ¿Es correcto? \_\_\_\_\_

Si no lo es, ¿cuánto ganaba? \_\_\_\_\_

¿Lo volvería a emplear usted? Si  No  (En caso negativo ¿Podría señalarme por que?) \_\_\_\_\_

(Entrevistador, al terminar la entrevista, usted debera tener una buena idea del parecer de la persona con quien hablo acerca del solicitante, porque indicios tales como el tono de voz, la sinceridad de sus respuestas, etc.

Redacta su integra evaluacion.

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

Fuente: elaboración propia.

### **2.6.6.5. Pruebas para selección de personal**

Para las pruebas de selección se utilizan las pruebas de idoneidad porque son herramientas útiles que se utilizan en el procedimiento de selección.

Estas pruebas muestran los perfiles de las personas y ayudarán a formar un entorno con base en el comportamiento, habilidades de los aspirantes a un puesto de trabajo. También son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto. Algunas de estas pruebas consisten en exámenes psicológicos; otras son ejercicios que simulan las condiciones de trabajo.

Los puestos de nivel gerencial son con frecuencia demasiado complejos y es difícil medir la idoneidad de los aspirantes. Se computan los resultados, se obtiene los promedios y el candidato logra una puntuación final. No es necesario agregar que el procedimiento resulta considerablemente costoso y aconsejable sólo en determinadas circunstancias.

Entre las pruebas de idoneidad se encuentran las siguientes:

- Pruebas DISC

Esta prueba mide rangos de personalidad de los aspirantes; se incorporan dos pruebas de personalidad que ayudan a que los resultados que proporciona el DISC. Se mide cada uno de los factores los cuales se detallan a continuación:

- Factor D: representa este factor el empuje y la premisa básica, es el logro de los resultados, este factor evalúa qué tanto a los aspirantes les

apasionan los retos, la competencia y la importancia de que estos logros sean compensados.

- Factor I: representa la influencia, y la premisa básica, es la inclinación hacia las personas; este factor evalúa el comportamiento que el aspirante tiene hacia otras personas, que tan sociable puede ser con los demás, medirá si trabaja con impulsos emocionales, y que tanto se considera capaz de persuadir y motivar a las personas para lograr el comportamiento que desean en ellos.
- Factor S: representa a la constancia y la premisa básica, es la realización del trabajo; este factor mide el comportamiento de un aspirante para adaptarse a su trabajo y las formas en que se desempeñará, además cómo influirá en su trabajo cuando se realicen cambios en su área de trabajo, es decir, si responderá bien cuando en determinado momento se le haga un cambio de equipo de trabajo.
- Factor C: representa al cumplimiento y la premisa básica es de evitar errores, problemas o peligros, este factor mide qué tan metódico puede ser un aspirante, es decir, qué tanto le gusta trabajar con base en procesos y normas ya establecidos, debido a que no se pueda adaptar a cambios bruscos en los procedimientos.
- Prueba CEP

Esta prueba de idoneidad de tipo psicológica, y es una de las 2 pruebas que estará complementando a la prueba anterior, en la labor de hacer perfiles de personalidad de los aspirantes a un puesto de trabajo, debido a que esta prueba también evalúa aspectos distintos de la personalidad.

- Factor C: representa a la estabilidad emocional, es decir, al hecho de experimentar o no cambios emocionales sin causa aparente o por razones insignificantes; estos cambios son de naturaleza eminentemente depresiva.
- Factor E: representa esta escala, es optimismo y sociabilidad, gusto y facilidad por las relaciones sociales. Se trata de un factor que mide extraversión social, y cuyas características principales son la animación de carácter, facilidad y gusto por contactos sociales y relaciones, locualidad y habilidad para dirigir reuniones.
- Factor P: representa agresividad, suspicacia y tenacidad rígida son las 3 características que destacan en el contenido de las preguntas; tras ellas padece vislumbrarse una cierta convicción de la propia superioridad sobre los demás. En suma, el carácter definido por una alta puntuación en esta escala presenta un alto nivel de aspiraciones, tenacidad rígida, agresividad y una cooperación pesimista de las intenciones ajenas.
- Prueba FISC

Esta prueba de idoneidad es del tipo psicológico que fue elaborado con el fin de proporcionar un instrumento que sirviera para una primera identificación de factores neuróticos de la personalidad. Esta prueba psicológica reúne las siguientes características:

- Fácil aplicación: esto es debido a que es una prueba que no es complicada en el momento de aplicarlas a un grupo de personas, ya que las instrucciones son fáciles de comprender. Es una

prueba sin límite de tiempo lo que hace que las personas no se sientan presionadas en el momento de responder.

- Posibilidad de ser contestado por personas de bajo nivel cultural: es una prueba que incluye 40 preguntas sobre actitudes, es decir lo que hace o lo que piensa una persona acerca de ciertas situaciones, ya que las personas piensan de una manera u otra, y por lo tanto no existen respuestas correctas o incorrectas.
- Fácil corrección: la prueba N.P.F, es de fácil interpretación, ya que con el uso de plantillas se obtiene el resultado de una sumatoria de las respuestas que ha proporcionado la persona y se encontrará un rango que determinará una descripción de los factores neuróticos.

- Prueba OTIS

Esta prueba de idoneidad del tipo de aptitud diferencial, mejor conocida como prueba de inteligencia y es utilizada para conocer el coeficiente de inteligencia de las personas, que conjuntamente con las pruebas psicológicas ayudan a formar un perfil del futuro aspirante para el nuevo puesto de trabajo. Entre las características especiales que tiene esta prueba se encuentra: ha sido elaborada para apreciar las aptitudes intelectuales generales que sirven para medir el potencial de rendimiento de las personas, (ver anexo 3)

- Auto aplicación: son pruebas en que cada una de las personas deberá leer las instrucciones que se encuentran en la primera página de la prueba. Los 75 ítems que constituyen cada prueba aparecen en forma continua y la persona responde sin ser interrumpido. El encargado de

reclutamiento y selección sólo debe repartir las pruebas, comprobar que todos comprendan las instrucciones impresas, y dar la autorización para iniciar la prueba.

- Límite de tiempo flexible: a diferencia de las pruebas psicológicas que no tienen tiempo para ser realizadas, las pruebas para medir la inteligencia sí tienen un tiempo predeterminado, aunque varía debido al tiempo que el encargado de reclutamiento y selección disponga para realizar la prueba.

Para realizar la prueba de medición exacta del cociente de inteligencia, en la empresa, se recomienda dar un tiempo de 30 minutos para realizarla, tiempo en el cual deberán contestar el mayor número de respuestas posibles.

- Pruebas psicológicas: es el conjunto de evaluaciones aplicadas a los candidatos para apreciar y medir su desarrollo mental, aptitudes, habilidades, conocimientos, personalidad, etc., y el objetivo por el que se aplicaran es determinar el grado de aptitud de un candidato para ocupar un puesto en específico.
- Pruebas de conocimiento: son más confiables, porque determinan información o conocimientos que posee el examinado. Entre estas se pueden encontrar: ¿Cómo supervisar? (mide el conocimiento de las prácticas de supervisión, para gerentes y supervisores); cuestionario de opiniones sobre liderazgo, pruebas de aptitud que miden (la habilidad verbal, espacial y numérica, y es utilizada para solicitantes no calificados).

- Pruebas de desempeño: mide la habilidad de los candidatos para ejecutar ciertas funciones de su puesto. Con frecuencia, la validez de la prueba depende de que el puesto incluya la función desempeñada.

#### 2.6.6.6. Método de calificación ponderada

El método de calificación ponderada está desarrollado en base al criterio y la experiencia del personal de Departamento de Recursos Humanos, la calificación total del candidato debe calcularse de acuerdo a la tabla VIII:

Tabla VIII. **Ponderaciones para calificación de candidatos**

ASPECTO CALIFICADO	Puntaje ponderado	Rango de Calificación
Prueba de conocimientos	30,00%	0-100
Auto evaluación	5,00%	0-100
Experiencia	20,00%	0-100
Nivel académico	20,00%	0-100
Presentación	5,00%	0-100
Puntualidad	5,00%	0-100
Pretensión salarial	10,00%	0-100
Facilidad de palabra	5,00%	0-10
<b>TOTAL</b>	100%	0-100

Fuente: [www.emagister.com/pruebas-psicologicas-tps-933861.htm](http://www.emagister.com/pruebas-psicologicas-tps-933861.htm). Consulta: 15 de noviembre de 2009.

Para calcular la nota debe multiplicarse la calificación obtenida en cada casilla por su porcentaje ponderado y sumar todas las calificaciones ponderadas y obtener así la calificación total, como se muestra en la tabla IX, que el 84,85 por ciento de la calificación que obtuvo un candidato según la calificación ponderada lo que significa que es aceptable o no en la empresa cuando tiene una valoración de 70 a 100 puntos.

Tabla IX. **Ejemplo sobre el cálculo de calificación de candidatos**

ASPECTO CALIFICADO	Puntaje ponderado	Rango de Calificación	Calificación obtenida en cada aspecto	Calificación ponderada
Prueba de conocimientos	30,00%	0-100	85	25,5%
Auto evaluación	5,00%	0-100	75	3,75%
Experiencia	20,00%	0-100	95	19%
Nivel académico	20,00%	0-100	70	14%
Presentación	5,00%	0-100	87	4,35%
Puntualidad	5,00%	0-100	75	3,75%
Pretensión salarial	10,00%	0-100	100	10%
Facilidad de palabra	5,00%	0-10	90	4,5%
<b>TOTAL</b>	100%	0-100		<b>84,85%</b>

Fuente: [www.emagister.com/pruebas-psicologicas-tps-933861.html](http://www.emagister.com/pruebas-psicologicas-tps-933861.html). Consulta: 15 de noviembre de 2009.

En la figura 42 se muestra un formato de ponderación de puesto, en la cual se colocará la calificación obtenida en la tabla XI, con el objetivo de ponderar los factores de evaluación de puestos de la empresa Lala-Foremost Dairies, la ponderación se encuentra entre un rango de (70-100) puntos se considera aceptable el candidato para el puesto.

Figura 42. Formato de ponderación de puestos

		LALA-FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA S.A.		
		DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS		
FORMULARIO DE APROBACIÓN DE CONTRATACIÓN				
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:	
Nancy Ruiz Hernández Epesista	Lic. Carlos Estuardo Laríos Jefe Desarrollo Organizacional	Lic. Marco Antonio Trujillo G. Recursos Humanos		

**PONDERACIÓN DE FACTORES PARA VALORACIÓN DE PUESTOS**

Con el objetivo de ponderar los factores para la valuación de puestos para Grupo Lala-Foremost es necesario que tanto el Gerente General como cada uno de los demás Gerentes de primera línea y jefaturas ponderen los factores que se consideraron para la valuación de puestos, la cual es base para la jerarquización de puestos y nos servirá para colocar en orden de importancia las áreas con mayores responsabilidades y determinar una escala salarial que se presentará a la Gerencia a corto plazo.

Por favor anote su ponderación en el siguiente cuadro. Tomar en cuenta que la sumatoria de los 8 factores debe sumar 100.

Nombre de quien completa la información:

\_\_\_\_\_

Factor	Ponderación
1 Educación	
2 Experiencia	
3 Riesgos	
4 Responsabilidad por activos	
5 Complejidad del trabajo	
6 Relaciones internas	
7 Relaciones externas	
8 Habilidad de dirección	
9 Supervisión	
Total	

Adicionalmente si usted considera que debe tomarse algun otro factor para evaluar los puestos en Grupo Lala-Foremost por favor anotarlos a continuación:

\_\_\_\_\_

Cordialmente,

Fecha: Guatemala, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ De 2

Fuente: elaboración propia.

### 2.6.7. Procedimiento de contratación

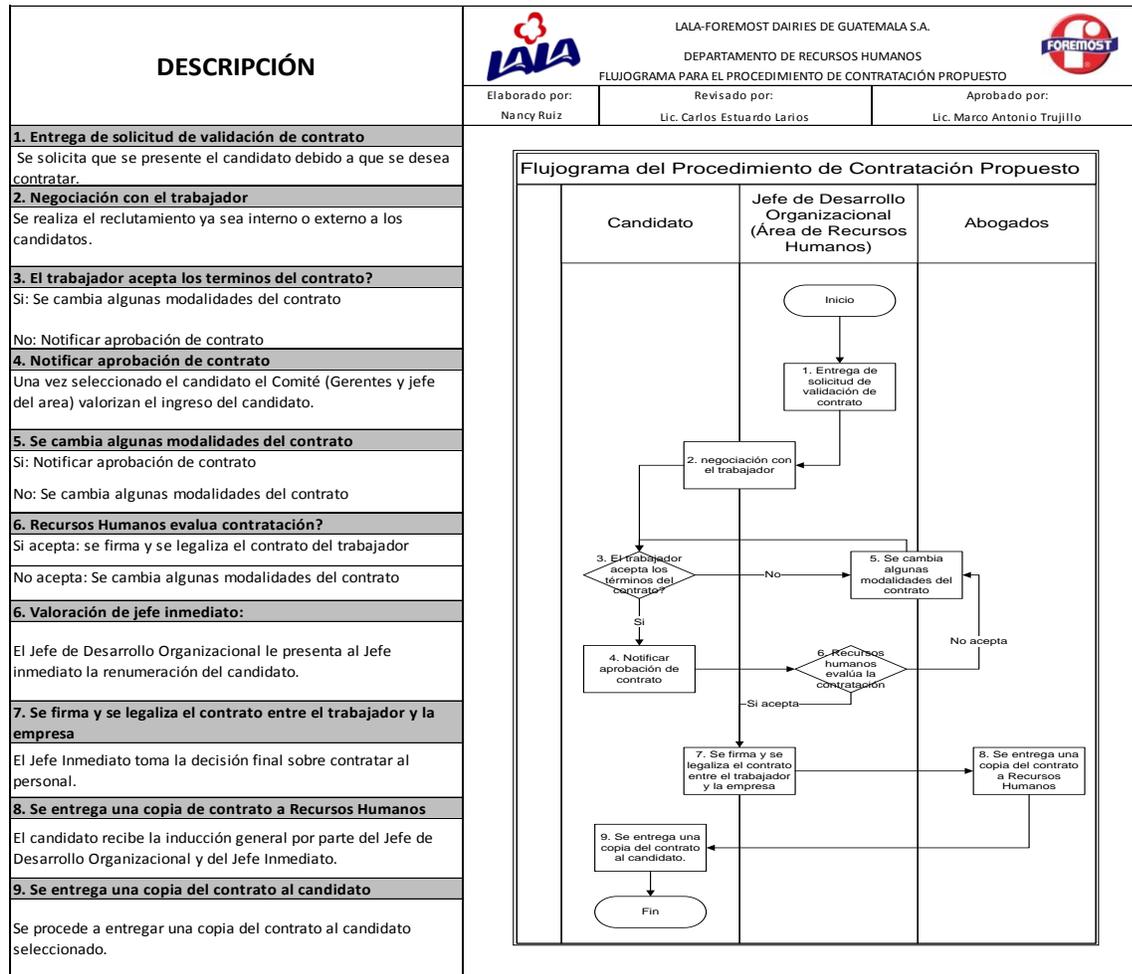
El proceso de contratación es cuando se realiza la incorporación del aspirante al puesto según lo requerido por la empresa, solo se lleva a cabo cuando ya se tiene a la persona ideal para el puesto de trabajo. Este proceso es llevado a cabo por el área de Recursos Humanos de la empresa en estudio,

siguiendo todas las leyes según el Ministerio de Trabajo con el fin de seguir el procedimiento para la autorización de la contratación.

En la figura 43 se muestra el flujograma del nuevo proceso para la contratación del personal, el proceso contiene los siguientes pasos:

- Entrega la solicitud de validación de contrato por parte del trabajador
- Negociación del contrato junto con el área de Recursos Humanos
- Aceptan los términos del contrato
- Se realizan cambios del contrato si no se aprobara
- Notificar aprobación del contrato
- Recursos Humanos evalúa la contratación
- No se aprueba el proceso de contratación por parte del área de Recursos Humanos
- Notificación la contratación del trabajador
- Se firma y legaliza el contrato por parte del trabajador y de la empresa
- Se entrega una copia de contrato al área de Recursos Humanos

Figura 43. Flujograma del procedimiento de contratación propuesto



Fuente: elaboración propia.

Y en la figura 44 se muestra el diseño de un formato para el control de reclutamiento, selección y contratación.

Figura 44. **Control del procedimiento de reclutamiento, selección y contratación**

	LALA-FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA, S.A.		
	MANUAL DE RECLUTAMIENTO		
	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:
Nancy Ruiz Hernández Epesista	Lic. Carlos Estuardo Larios Jefe de Desarrollo Organizacional	Lic. Marco Antonio Trujillo G. Recursos Humanos	25/09/2009
<b>CONTROL DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN</b>			
DECISION: _____			
<b>DATOS GENERALES</b>			
Fecha:			
Nombre del aspirante:			
Profesión:			
Plaza a la que aplica:			
Encargado de R.R.H.H. Que inicia este proceso:			
<b>DOCUMENTACIÓN:</b>			
1. Dos Fotografías	_____		
2. Curriculum vitae	_____		
3. Constancia de estudios	_____		
4. Fotocopia de cédula	_____		
5. Antecedentes penales y policíacos	_____		
6. Tarjeta de salud y pulmones	_____		
Observaciones:			
<b>ENTREVISTA PRELIMINAR:</b>			
¿El aspirante aprueba la entrevista?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	
¿Por qué?			
Observaciones:			
<b>PRUEBAS DE IDONEIDAD:</b>			
Fecha para realización de pruebas de idoneidad: _____			
Observaciones basadas en resultados de pruebas:			

Continuación de la figura 44.

<b>ENTREVISTA DE SELECCIÓN</b>	
Fecha de la entrevista:	
¿El aspirante aprueba la entrevista?	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
¿Por qué?	
Observaciones:	
<b>SOLICITUD DE REFERENCIAS</b>	
¿El aspirante obtuvo referencias satisfactorias?	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
¿Por qué?	
Observaciones:	
<b>CONTRATACIÓN</b>	
Fecha de inicio de labores:	
Puesto:	
Departamento:	
No. de contrato:	
Sueldo:	
Jefe inmediato:	
Observaciones:	
Fecha:	
	_____ Encargado de Recursos Humanos

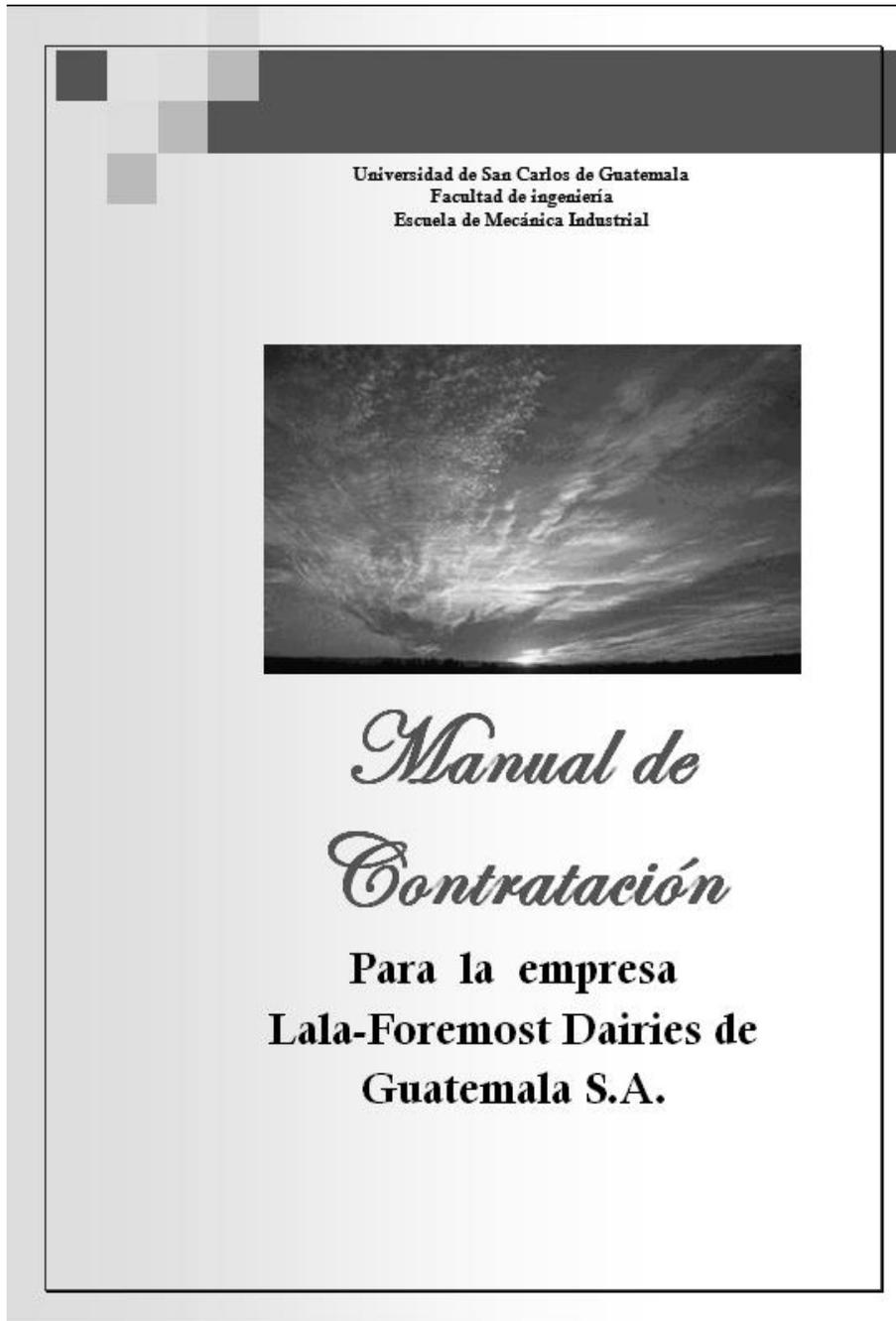
Fuente: elaboración propia.

Además se elaboró un manual de contratación que contienen los siguientes temas:

- Normas para la aplicación de la contratación
- Aspectos legales sobre contratación
- Prohibiciones que deben notarse

En la figura 45 se muestra la portada del manual de contratación que se realizó para la empresa Lala-Foremost Dairies, enfocado para el uso exclusivo del área de Recursos Humanos que será aplicado para el personal de la misma organización, debido a la falta de una guía al momento de contratar.

Figura 45. **Manual de contratación**



Fuente: elaboración propia.

Continuación de la figura 45.

<p style="text-align: center;"><b>REGLAMENTO INTERIOR DE TRABAJO DE LA EMPRESA LALA</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Capítulo I</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Ámbito de aplicación</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Están sujetos al presente Reglamento, todas las personas que desempeñen cualquier trabajo subordinado a favor de la empresa.</li><li>2. El presente Reglamento es de observancia obligatoria tanto para la empresa como para los trabajadores a su servicio incluyendo, desde luego, a todos los trabajadores que ingresen con posterioridad a la fecha de depósito del mismo.</li><li>3. El personal de la empresa está obligado a cumplir también con las disposiciones de orden técnico y administrativo que dicte la misma, las cuales les serán dadas a conocer a través de los medios adecuados para el caso.</li></ol> <p style="text-align: center;"><b>Capítulo II</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Ingreso a la empresa</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>4. En los casos en que sea necesario que el trabajador obtenga aprobación expresa de las autoridades para desempeñar el trabajo contratado, será requisito indispensable que presente dentro de los <u>próximos 12 días</u>, las licencias, autorizaciones o documentos respectivos; de no hacerlo en dichos términos, se suspenderá la relación laboral hasta su presentación, otorgándose una prórroga por igual período a su vencimiento, previo a la terminación de la relación laboral por <i>inhabilidad manifiesta para desempeñar el trabajo</i>.</li></ol> <p style="text-align: center;"><b>Capítulo III</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Organización del personal</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>5. Los trabajadores se clasifican de acuerdo con la duración del contrato en:<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Trabajadores permanentes:</b> aquellos cuya relación de trabajo tiene el carácter de tiempo indeterminado conforme al contrato individual o colectivo de trabajo.</li><li>• <b>Trabajadores temporales:</b> aquellos que han sido contratados para la ejecución de trabajos temporales o transitorios, ya sea por <i>obra o por tiempo determinado</i>, considerándose en este caso los contratos como terminados y sin responsabilidad para la empresa, al modificarse o concluir los objetivos que motivaron su celebración.</li></ul></li></ol> <p style="text-align: center;"><b>Capítulo IV</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Lugar y tiempo de trabajo</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>6. Los trabajadores iniciarán y terminarán sus labores en los lugares que la empresa les designe y deberán atender a cualquier otra actividad conexas a su ocupación principal.</li><li>7. Al iniciarse la jornada de trabajo diariamente, los trabajadores deberán checar su tarjeta de asistencia y de inmediato procederán a instalarse en los lugares de trabajo.</li><li>8. En los días y horas que se establezcan para la limpieza del área de trabajo, maquinaria, aparatos e instrumentos de trabajo o por cualquier otra causa, en los que el trabajador no se pueda dedicar a las labores que habitualmente desempeña, la empresa tiene el derecho de utilizar sus servicios y el trabajador el deber de prestarlos, en cualquier otra labor compatible que se le asigne, sin menoscabo de la retribución de su categoría. Al terminar esta circunstancia extraordinaria, el trabajador regresará a su puesto habitual.</li></ol> <p style="text-align: center;"><b>Capítulo V</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Jornada de trabajo</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>9. La jornada semanal de trabajo será de 3 horas tratándose del turno diurno. El horario u horarios que regirán en los distintos departamentos de la empresa será de miércoles de las 16:00 horas a las 19:00 horas, con una hora para tomar alimentos. Ello implica que empresa y trabajadores están de acuerdo en distribuir la jornada correspondiente al sábado, considerándose como días hábiles, en los términos del artículo 59 de la ley.</li><li>10. Los alimentos serán tomados por los trabajadores fuera del centro de trabajo, por lo que dicho período queda fuera de la jornada laboral.</li><li>11. El horario señalado podrá ser modificado a petición de la empresa y por necesidades de la misma, previo convenio con los trabajadores.</li><li>12. Los trabajadores, sin excepción alguna, deberán estar en sus lugares de operación e iniciar sus labores exactamente a la hora señalada en el artículo 10; sin embargo, se contará con una tolerancia de 10 minutos, pasados los cuales se considerará como retardo al inicio de labores.</li><li>13. Cuando por requerimiento justificado de la empresa sea necesario prolongar la jornada, los trabajadores requeridos continuarán en el desempeño de sus labores, <i>previa autorización por escrito de la empresa</i>.</li></ol>
--

Fuente: elaboración propia.

### **2.6.7.1. Normas para la aplicación de la contratación**

El proceso de contratación está regido por las siguientes normas que se establecieron y se encuentran a cargo del jefe de Recursos Humanos y el resto del área en mención:

- El área de Recursos Humanos tiene a su cargo el inicio de los trámites de contratación cuando se haya seleccionado al candidato para el puesto de trabajo.
- El área de Recursos Humanos, es el responsable de informar al aspirante que haya sido seleccionado sobre las condiciones de su contrato de trabajo, responsabilidades y atribuciones de su puesto y su remuneración mensual.
- El área de Recursos Humanos, es el encargado de redactar la delegación de suscripción de contrato.
- El área de Recursos Humanos, es el encargado de enviar la delegación de suscripción de contrato a la dirección ejecutiva para que sea firmado con el visto bueno.
- La suscripción de contrato entre la empresa y el empleado se hará solamente si la delegación de su suscripción de contrato se encuentra autorizada por la autoridad máxima de la institución a la cual pertenece la empresa.

- El área de Recursos Humanos es el responsable de redactar la resolución ministerial, en el cual se detalla la información del empleado, sueldo, vigencia del contrato y número de contrato para que sea enviado a la empresa a la cual pertenecerá, junto con el expediente del empleado para que sea firmado por la autoridad máxima de la institución.
- El área de Recursos Humanos es el encargado de notificar al área de contabilidad de la nueva contratación para que sea ingresado en la nómina de personal contratado por servicios profesionales.

#### **2.6.7.2. Aspectos legales sobre contratación**

Se elaboró un reglamento de trabajo basándose en el Código de Trabajo en donde se detallan los aspectos legales para la contratación de todos los trabajadores de la empresa tomando en cuenta los Artículos 1 al 26 del Código de Trabajo.

El capítulo I del reglamento interno de trabajo detalla los artículos del 1 al 8 del Código de Trabajo, en donde especifica las disposiciones generales al momento de que un trabajador entre a elaborar dentro de la empresa.

El capítulo II del reglamento interno de trabajo detalla los artículos del 9 al 13 del Código de Trabajo en donde especifica las condiciones para ingresar a la empresa según por la celebración de un Contrato Individual de Trabajo.

En la figura 46 se muestra los capítulos I y II el reglamento interno que se elaboró para la empresa:

Figura 46. **Reglamento interno de trabajo para la empresa**



Fuente: elaboración propia.

### **2.6.7.3. Prohibiciones que deben notarse**

También se prohíben ciertos aspectos al momento de contratar al personal, los cuales se mencionan en el Código de Trabajo según los siguientes artículos:

El capítulo XI del reglamento interno de trabajo detalla el artículo 42 del Código de Trabajo en donde especifica las prohibiciones que debe de tomar en cuenta todo trabajador que labore dentro de la empresa.

El capítulo XII del reglamento interno de trabajo detalla el artículo 43 del Código de Trabajo en donde especifica las prohibiciones que debe tomar en cuenta el patrono con los trabajadores.

El capítulo XIV del reglamento interno de trabajo detalla el artículo 45 del código de trabajo en donde especifica las medidas disciplinarias y regímenes de despido para el trabajador.

El capítulo XV del reglamento interno de trabajo detalla el artículo 46 del Código de Trabajo en donde especifica las terminaciones del contrato por parte del trabajador.

En la figura 47 se muestra los capítulos XI, XII, XIII, XIV Y XV del reglamento interno que se elaboró para la empresa:

Figura 47. Reglamento interno de trabajo para la empresa

<p style="text-align: center;"><b>CAPITULO XI</b> <b>PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES</b></p> <p><b>Artículo 42.-</b> Además de las prohibiciones contenidas en el Código de Trabajo y demás disposiciones legales vigentes en materia laboral, se prohíbe a los trabajadores de la empresa:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revelar los secretos técnicos, comerciales, industriales, financieros administrativos o de fabricación de los productos, de la empresa.</li> <li>2. Concurrir al desempeño de sus obligaciones después de la hora de entrada que fijen los horarios ordinarios.</li> <li>3. Abandonar sus actividades durante la jornada de trabajo sin causa justificada y sin autorización de la Gerencia o sus jefes inmediatos.</li> <li>4. Utilizar las herramientas, materiales, vehículos y equipo que tengan en su poder para fines distintos a la ejecución de su trabajo para los cuales fueron suministrados.</li> <li>5. Cometer actos de indisciplina que alteren marcha normal de los trabajos y perjudiquen los intereses de la empresa.</li> <li>6. Ejecutar actos de negligencia que quebranten las normas de seguridad, higiene y prevención de accidentes impuestos por este mismo reglamento.</li> <li>7. Aprovechar para sí y tercera persona conocimientos técnicos y sistemas de trabajo que hayan sido adquiridos mediante sus servicios que la empresa considera exclusivos.</li> <li>8. Presentarse al cumplimiento de sus labores en estado de ebriedad o con señales manifiestas de haber estado bajo los efectos de licor o drogas estupefacientes.</li> <li>9. Recibir regalos, dádivas y obsequios de los clientes de la empresa, salvo que se trate de matrimonio y otro caso análogo de naturaleza muy calificada.</li> <li>10. Recibir regalos y obsequios de sus subordinados o darlo a sus superiores salvo que se trate de las excepciones a que se refiere el inciso precedente.</li> <li>11. Ningún empleado, sin distinción de categoría puede conceder rebajas a los clientes en las ventas que se les efectúe por la empresa, tales rebajas únicamente podrían ser acordadas por la Gerencia General o personas autorizadas para ello por la Gerencia.</li> <li>12. Fumar dentro de las instalaciones de la empresa.</li> <li>13. Es terminantemente prohibido a los empleados de la empresa introducir bebidas alcohólicas o estupefacientes, igualmente les está prohibido a los juegos de azar.</li> <li>14. Ningún empleado debe atender vistas personales en la empresa durante las horas de</li> </ol>	<p>trabajo, sin autorización del jefe respectivo, salvo casos de extrema emergencia.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>15. Portar armas de cualquier clase durante las horas de labor excepto en los casos especiales autorizados debidamente por las leyes o cuando se trate de instrumentos propios de trabajo.</li> <li>16. contravenir las disposiciones que impongan los reglamentos de trabajo las que transitoria o permanentemente sean emitidas por la empresa y las que emanen del presente reglamento.</li> <li>17. No deberá tratarse en la empresa durante las horas de trabajo asuntos particulares o negocios privados; inclusive por teléfono; este aparato se empleará únicamente para asuntos propios de trabajo referentes al puesto.</li> <li>18. La dirección de FOREMOST o el emblema, no deberán aparecer en anuncios particulares de los empleados, ni el número de apartado postal o teléfono.</li> </ol> <p style="text-align: center;"><b>CAPITULO XII</b> <b>Prohibiciones al Patrono</b></p> <p><b>Artículo 43.-</b> Además de las prohibiciones contenidas en el Código de Trabajo, Reglamentos y demás disposiciones legales en vigor, se prohíbe al patrono:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a) Ejecutar cualquier acto que lleve como fin restringir los derechos que tiene los trabajadores de conformidad con la Constitución de la República y el Código de Trabajo.</li> <li>b) Dirigir o permitir que se Dirijan a los trabajadores en estado de embriaguez o bajo la influencia de drogas estupefacientes o en cualquier otra condición anormal análoga.</li> <li>c) Hacer o autorizar colectas o suscripciones obligatorias entre sus trabajadores.</li> <li>d) Hacer en el establecimiento en horas de trabajo propaganda político electoral o contraria a las instituciones democráticas creadas por la Constitución de la República.</li> </ol> <p style="text-align: center;"><b>CAPITULO XIII</b> <b>CAPITULO DE SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO</b></p> <p><b>Artículo 44.-</b> Todos los trabajadores al servicio de la empresa deberán atender y cumplir todas las instrucciones del empleador relativas a la seguridad e higiene en el trabajo en horas de labor, así como las que emanen de las Autoridades de Trabajo, Sanitarias y del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social así mismo están obligados a cumplir las normas legales establecidas en esta materia 17 y además deberán observar las siguientes:</p> <p>La empresa mantendrá indefinidamente una compañía de seguridad e higiene, tendiente a</p>
--	---

Fuente: elaboración propia.

### **2.6.8. Procedimiento de inducción**

El procedimiento de inducción es la etapa en la reunión con el personal de nuevo ingreso, esto se realiza en el día de su contratación o el primer día de trabajo. Las etapas que debe realizarse en el momento de inducción son las siguientes:

Se propuso para el proceso de inducción la realización de una guía de inducción que servirá como una herramienta útil para el área de Recursos Humanos, con el fin de brindar orientación e información al personal de nuevo ingreso de la empresa Lala-Foremost Dairies de Guatemala S.A.

Para su elaboración se tomó en cuenta las políticas, descripción y funciones de la empresa y prestaciones que contribuye con el personal con el fin de que tengan información.

Mediante este manual se podrá realizar la inducción en las siguientes 2 fases:

- Inducción general

La dirección de Recursos Humanos es responsable de brindar al recién llegado (esta clase de inducción se aplica sólo a nuevos ingresos) información precisa acerca de los siguientes aspectos:

- Historia y evolución de la organización, su estado actual, objetivos y posicionamiento.
- Estructura organizacional de la empresa.

- Puesto de trabajo que va a ocupar, características, funciones, relaciones con otros puestos, medios de trabajo que se utilizan, expectativas de desarrollo, salario (se recomienda la entrega de una copia de la descripción del puesto).
  - Reglamentos, códigos e instrucciones existentes.
  - Políticas de personal, de la empresa y estrategias generales (horarios, días de pago, etc.).
  - Planos de la empresa y ubicación de los servicios: comedor, baños, dirección de recursos humanos, parqueo, etc.
  - Información adicional que puede representar interés al nuevo empleado.
- Inducción específica

La inducción específica se aplica a recién llegados y a todos los movimientos internos (transferencias y promociones), el jefe inmediato ejecutará esta inducción mediante las siguientes acciones:

- Presentación entre los colegas
- Mostrar el lugar de trabajo.
- Objetivos de trabajo del área, estrategia, etc.
- Ratificación de las funciones del puesto y entrega de medios necesarios
- Formas de evaluación del desempeño
- Relaciones personales en lo referido al clima laboral, costumbres, relaciones de jerarquía, etc.

- Diagnóstico de necesidades de aprendizaje
- Métodos y estilos de dirección que se emplean
- Otros aspectos relevantes del puesto, área o equipo de trabajo
- Mostrar principales instalaciones de la empresa

Se recomendó que la inducción general y específica propuesta, se completará en el marco de los primeros 30 días de trabajo, porque si se consume más tiempo del necesario deja de ser efectiva.

Los pasos para el proceso de inducción es el siguiente:

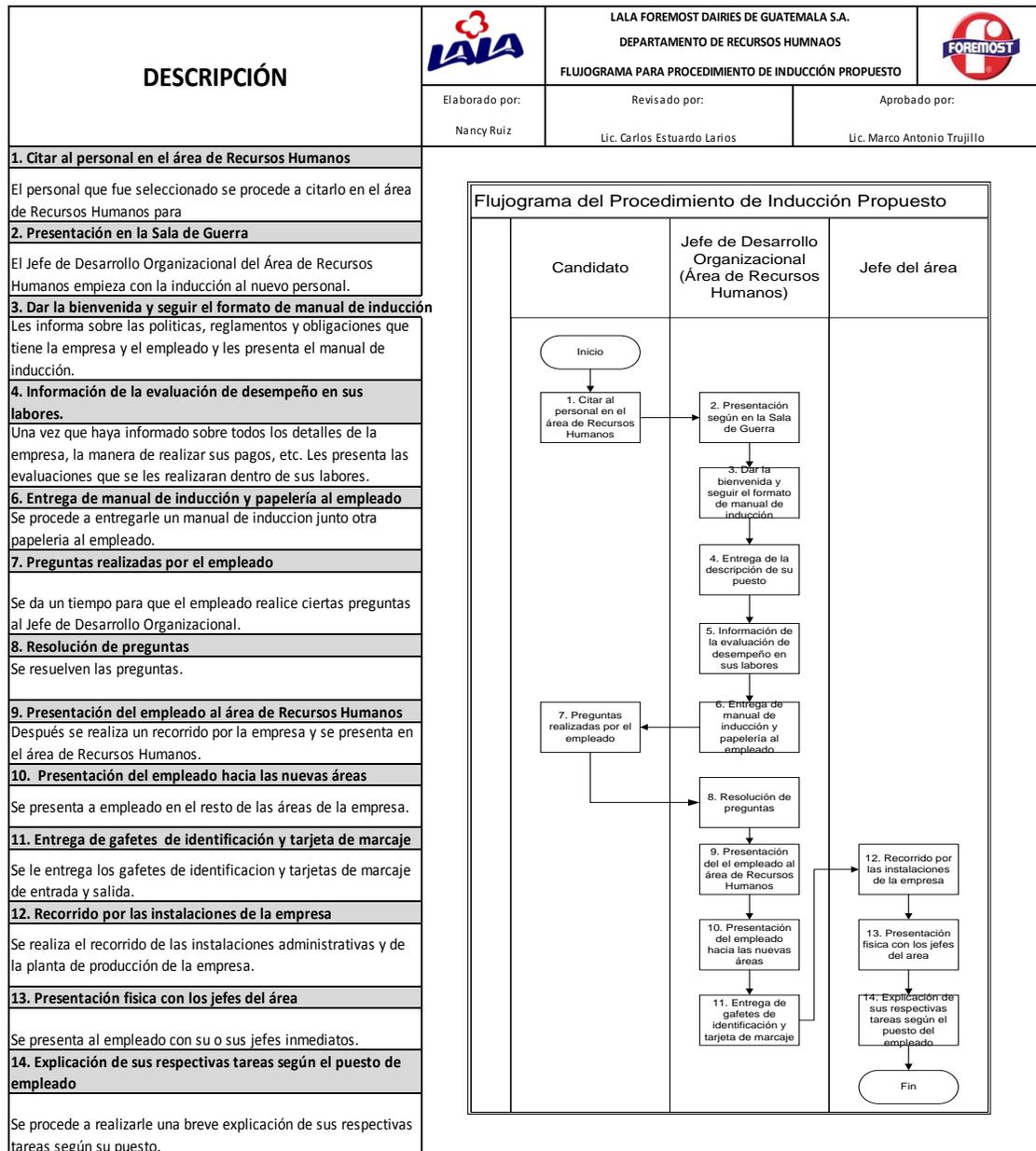
- Citar al personal: se le notificará al nuevo personal que debe presentarse en el Departamento de Recursos Humanos.
- Presentar según tema de prestaciones y obligaciones de los trabajadores: al personal nuevo se reunirá en una sala en donde se les proyectará la información con respecto a las prestaciones y obligaciones de cada trabajador.
- Dar la bienvenida y presentar Manual de inducción: se dará la bienvenida a cada uno de los nuevos colaboradores y se presentará el manual de inducción.
- Entregar manual de inducción: se le entregará un manual de inducción y a su vez papelería que sirva para informar al nuevo colaborador.
- Informar sobre evaluación de desempeño: se le informará a los colaboradores sobre las diferentes evaluaciones de desempeño.

- Entregar descripción de puestos: se le entregará una descripción de puestos para informarle sobre los detalles de su puesto.
- Preguntas por el nuevo empleado: se dará un receso para que los colaboradores puedan cuestionar cualquier duda o sugerencia.
- Resolución de las interrogantes: se les resolverá cualquier interrogante a los nuevos colaboradores.
- Entrega de gafetes de identificación: seguidamente se entregaran los gafetes de identificación y tarjetas de marca (tarjetas de entrada y salida).
- Presentación del nuevo empleado: presentará al empleado el resto de las áreas.
- Recorrido de las instalaciones de la empresa: se le realizara un breve recorrido de la empresa al empleado indicándole cualquier detalle de cada una de las áreas.
- Presentación con los jefes: se presentara con cada uno de los jefes inmediatos según el área.
- Explicación de tareas: explicará a los nuevos colaboradores las respectivas tareas según su puesto.

A continuación se muestra en la figura 48 un flujograma de cómo debe llevarse a cabo el procedimiento de inducción del personal, desde que el

ingresa a la empresa hasta darle una inducción de las respectivas tareas según el puesto.

Figura 48. **Flujograma del procedimiento de inducción propuesto**



Fuente: elaboración propia.

Además se elaboró un manual de inducción en donde se detalla lo siguiente:

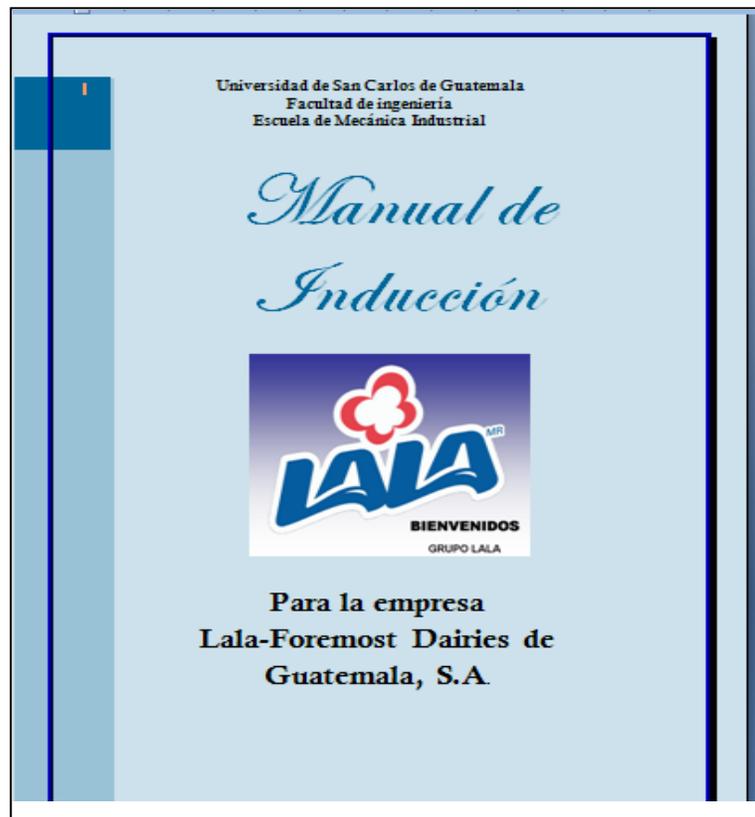
- Bienvenida al empleado: se trata de una carta de bienvenida, en la cual se le da el agradecimiento por incorporarse a la empresa Lala-Foremost Dairies de Guatemala S.A.
- Aspectos generales de la empresa: se detalla una breve historia de la empresa Lala-Foremost Dairies de Guatemala S.A., para que usted como empleado nuevo conozca cómo se incorporó esta empresa al mercado guatemalteco.
- Políticas de la empresa: se detallará todas lo referente a los horarios que hay dentro de la empresa así como las diferentes restricciones que tendrán.
- Visión y misión: la visión y misión de la empresa que darán a conocer para que esta desempeñando usted dentro de la empresa y cuáles son los objetivos de su puesto para poder cumplir con la misión y visión de Lala-Foremost Dairies de Guatemala S.A.
- Departamento de Recursos Humanos: se detallará en esta sección en que puede ayudarlo y orientarlo a usted como empleado de la institución.
- Forma de pago y presentación de actividades: esta sección trata de cómo usted, como empleado deberá presentar sus actividades para que pueda recibir su pago mensual.

- Faltas: en esta sección se mencionará cuales son consideradas faltas para la empresa así como por cuales será sancionado e inclusive rescindir su contrato de trabajo.

En la figura 49 se muestra la portada del manual de inducción que se realizó exclusivamente para el área de Recursos Humanos, con el fin de dar una guía al nuevo trabajador de la organización y a la vez presentarlo cuando se realice la inducción.

En la figura 50 se muestra una presentación sobre algunos detalles de la empresa al momento que se les realizara la inducción al nuevo empleado.

Figura 49. **Portada del Manual de inducción**



Continuación de la figura 49.

 Manual de Inducción

## HISTORIA DE LA EMPRESA

James Cash Penney (JC) se compró un toro por una cifra de \$20,000.00 todo esto gracias a que el toro produjo excelentes descendientes entre 1915 y 1922, entonces JC colocó el toro en la granja lechera Emmadine en Nopewal, NY.

JC estaba determinado a iniciar un excelente hato lechero y en 1931 compró una criencia en Jackson Villa Fla. La que nombró FOREMOST DAIRIES en honor a su toro predilecto.



**Nombre del toro:** Langwater Foremost  
**Raza:** Gemsey  
**Fecha de nacimiento:** 1915

Originalmente, JC operó en comunidades del sur de Usa y en el primer año obtuvo ventas netas de \$1,000,000.00 entre 1932 y 1944, Foremost Dairies duplicó las comunidades atendidas e incremento sus ventas 10 veces.

En marzo de 1960, comenzó operaciones en Guatemala con la adquisición de las plantas como Lecheros Unidos, Palsa, Ebar y El Administrador, era sucursal de la multinacional holandesa Friesland, Coberco Co. Iniciándose sus operaciones el 10 de Julio de 1960.

En los ochenta, deciden vender la empresa, la cual fue adquirida por personas que laboraban dentro de la misma y ganaderos convirtiéndose así, en una empresa de capital guatemalteco y en una Sociedad Anónima.

Elaborado por: Nohemy, Patricia, Rula, Mery, Lidia  
 Presentado a: LUIS PEREZ BARRERA DE GUATEMALA S.A.  
 Museo de Historia

 Manual de Inducción

# *Antecedentes generales de la empresa*

Elaborado por: Nohemy, Patricia, Rula, Mery, Lidia  
 Presentado a: LUIS PEREZ BARRERA DE GUATEMALA S.A.  
 Museo de Historia

Fuente: elaboración propia.

Figura 50. **Presentación a inducción**



## HISTORIA

Grupo Lala, fundada en 1949, es el consorcio lechero más importante de México, controla el 60 por ciento del mercado, y tiene la red de distribución refrigerada más grande de Latinoamérica.

En abril de 2008 Grupo Lala compra la empresa Foremost Dairies de Guatemala, que desde 1960 acompaña la mesa de los guatemaltecos con sus productos lácteos. Foremost Guatemala comenzó operaciones en 1960 con la compra de las plantas de Lecheros Unidos, Pelsa, Erbar y El Administrador, era sucursal de la multinacional holandesa Friesland Coberco Co.

Grupo Lala, anunció su apertura al mercado guatemalteco a partir del mes de noviembre 2008, en un agresivo programa con el fin agenciarse del 30 por ciento del mercado de leche fluida y de yogures.

Grupo Lala planea extender la distribución de sus productos al resto de Centroamérica.



Fuente: elaboración propia.

### **2.6.9. Procedimiento de evaluación de desempeño**

En este procedimiento se desea comparar el rendimiento real del empleado con los estándares determinados; esto generalmente requiere un tipo de formato de calificación, porque estas pruebas miden la habilidad de los candidatos una vez que han sido contratados y llevados el proceso de inducción, con el fin de observar como ejecutan ciertas funciones según el puesto que desempeñan.

En la evaluación de desempeño, se diseñaron ciertos formatos que más adelante se detallan para la evaluación de los trabajadores de la empresa, con el fin de observar su rendimiento.

Estas evaluaciones están diseñadas para que lo maneje el área de Recursos Humanos, en su proceso de dotación de personal, de la empresa Lala-Foremost Dairies de Guatemala, S.A., por lo que se llevará a cabo los siguientes procedimientos:

- Cada 6 meses, desde el momento de implementación del sistema, los gerentes, jefes o supervisores de cada área, deberán llenar los formularios de evaluación de desempeño, el cual es proporcionado por el área de Recursos Humanos.
- Los gerentes, jefes o supervisores de cada área, trasladaran debidamente llenados, calificados y con anotaciones claras sobre el análisis de la evaluación con respecto a los empleados evaluados al área de Recursos Humanos para que este revise y realice el último análisis. En cada uno de los formularios que encontrará se explicará en qué consiste y como llenarlos debidamente, con la finalidad de ver las

áreas de deficiencia y necesidades de capacitación, que cada uno de los colaboradores presenta.

- Los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño laboral, deberán ser analizados y discutidos por la gerencia general y gerencias del segundo nivel. El análisis de los resultados obtenidos, ayudara a la evaluación de la labor del área de Recursos Humanos, con el fin de saber si fueron cubiertas, las necesidades y expectativas de cada área, en lo referente al suministro adecuado de personal, lo cual será un indicador de la eficiencia que se presenta en el sistema a la fecha de evaluación.
- Los formularios obtenidos, se revisaran y analizaran nuevamente por el área de Recursos Humanos, con las observaciones de las distintas gerencias, con el fin de realizar las mejoras correspondientes para cada uno de los resultados obtenidos.

A continuación se muestra en la tabla X el detalle del procedimiento propuesto, que debe seguir el personal de la empresa en la etapa de evaluación de desempeño de sus trabajadores, a cargo de los jefes inmediatos, el gerente y el asistente de recursos humanos.

Tabla X. **Procedimiento para evaluación del desempeño por cargo**

No.	Responsable	Acción
1	Asistente del departamento de Recursos Humanos	Chequear la calendarización de evaluaciones, la cual depende de la fecha de ingreso a la organización y enviar al jefe inmediato superior el formulario respectivo para evaluar al personal.
2	Jefe inmediato superior	Llenar el formulario de evaluación del desempeño de la persona bajo su cargo de acuerdo al rendimiento que ha presentado durante el año de trabajo.
3	Jefe inmediato superior	Comunicar a la persona evaluada sobre los resultados de la evaluación para su firma de aceptación.
4	Jefe inmediato superior	Trasladar el formulario debidamente lleno y firmado tanto por el empleado como por su persona al asistente de recursos humanos.
5	Asistente del departamento de Recursos Humanos	Revisar el formulario de evaluación y realizar el cálculo del aumento de acuerdo a los resultados y trasladarlo al Gerente del Departamento de Recursos Humanos para su Vo.Bo.
6	Gerente del departamento de Recursos Humanos	Revisar el formulario, dar su Vo.Bo y notificar al departamento de compensaciones y contabilidad del aumento autorizado a la persona evaluada, si ese fuera el caso.

Fuente: elaboración propia.

A continuación se muestran diferentes formularios que se elaboraron para llevar a cabo el procedimiento de evaluación de desempeño con los trabajadores.

Figura 51. Guía para evaluación de desempeño laboral

	LALA-FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA S.A.					
	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS					
	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
Elaborado por:	Revisado por:		Aprobado por:		Fecha de aprobación:	
Nancy Ruiz Hernández Epesista	Lic. Carlos Estuardo Larios Jefe Desarrollo Organizacional		Lic. Marco Antonio Trujillo G. Recursos Humanos			
<b>GUIA PARA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>						
<b>Datos Generales</b>						
Nombre del trabajador:						
Cargo que ocupa:			Fecha de evaluación:			
Area:						
Evaluador:		Cargo del evaluador:				
<p><b>Instrucciones:</b> A continuación encontrará varios aspectos a calificar, coloque una X en la casilla que refleje en mejor forma el desempeño del evaluado durante el período respectivo. La calificación que se describen. El indicador "NO APLICA" debe utilizarse cuando uno de los aspectos a evaluar no se aplica al puesto evaluado.</p>						
<b>EXCELENTE</b> E = 5		<b>BUENO</b> B = 4		<b>ACEPTABLE</b> A = 3		
<b>DEFICIENTE</b> D = 2		<b>MALO</b> M = 1				
<b>Iniciativa:</b> Habilidad para iniciar las cosas por si mismo. Interés por hacerse cargo y completar un trabajo con una mínima cantidad de supervisión.						
Una vez sabe lo que tiene que hacer, realiza su trabajo sin necesidad que se le se le esté recordando	De 1 a 3 veces ha sido necesario recordarle lo que tiene que hacer.	De 4 a 5 veces ha sido necesario recordarle lo que tiene que hacer.	Más de 5 veces ha sido necesario recordarle lo que tiene que hacer.	Siempre hay que recordarle todo lo que tiene que realizarr diariamente.		
<b>Opciones</b>		<b>Calificación:</b>				<b>Puntuación</b>
Aplica	No aplica	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Malo
<b>Trabajo en equipo:</b> Capacidad para trabajar con otras personas, apoyándose mutuamente y logrando los objetivos del área de trabajo.						
Se integra y se identifica con el grupo, aporta y acepta sugerencias de los otros miembros del grupo, vela por el cumplimiento de los objetivos de su área.	Muestra disponibilidad para trabajar con los otros miembros del grupo en función de lograr los objetivos del área de trabajo.	Se integra al grupo de apoyo o participa únicamente cuando se le solicita.	Prefiere trabajar solo y dar cuenta únicamente de sus responsabilidades directas.	No le gusta trabajar en grupo ni si quiera la intención de integrarse, no importando el bienestar de los demás.		
<b>Opciones</b>		<b>Calificación:</b>				<b>Puntuación</b>
Aplica	No aplica	Excelente	Bueno	Aceptable	Deficiente	Malo

Fuente: elaboración propia.

Figura 52. Formulario para evaluación de desempeño laboral

		LALA-FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA, S.A. FORMATO PARA SOLICITUD DE REFERENCIAS FORMULARIO DE DESEMPEÑO LABORAL				
Elaborado por:		Revisado por:		Aprobado por:		Fecha de aprobación:
Nancy Ruiz Hernández Epesista		Lic. Carlos Estuardo Larios Jefe de Desarrollo Organizacional		Lic. Marco Antonio Trujillo G. Recursos Humanos		
<b>FORMULARIO PARA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL</b>						
Evaluado por: _____			Evaluador: _____			
Departamento: _____			Fecha: _____			
<b>Características individuales</b>	Optimo	Bueno	Regular	Deficiente	Insuficiente	
<b>Aspecto</b>	10	7	5	3	0	
1 Conocimiento de cargo desempeñado						
2 Puntualidad en los horarios de trabajo						
3 Capacidad para seguir e interpretar las instrucciones correctamente.						
4 Grado de sensatez en la toma de decisiones.						
5 Grado en el que capta la esencia de un problema						
6 Facilidad de aprendizaje						
7 Grado de iniciativa demostrada en el desempeño de sus labores						
8 Habilidad para expresarse verbalmente						
9 Capacidad de memorizar sus responsabilidades y tener presentes						
10 Preparación académica						
<b>Subtotales</b>						
<b>Comportamiento</b>						
1 Capacidad para generar ideas nuevas o creatividad						
2 Grado de disciplina mostrado en el ámbito laboral						
3 Espíritu de cooperación y trabajo en equipo						
4 Orden en su área de trabajo						
5 Capacidad para conocer errores cuando los comete						
6 Grado en que desempeña su trabajo de forma segura						
7 Responsabilidad de trabajo						
8 Grado de dinamismo para generar volumen de trabajo						
9 Rendimiento bajo presión						
10 Grado de vigilancia requerida para el desempeño de sus labores.						
<b>Subtotales</b>						

Fuente: elaboración propia.

Figura 53. **Formulario para evaluación de desempeño laboral por factores**

	LALA-FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA, S.A.			
	FORMATO PARA SOLICITUD DE REFERENCIAS			
	PARA EL PERSONAL ADMINISTRATIVO			
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:	
Nancy Ruiz Hernández Epesista	Lic. Carlos Estuardo Larios Jefe de Desarrollo Organizacional	Lic. Marco Antonio Trujillo G. Recursos Humanos		

FACTORES	CLASIFICACIÓN DE FACTORES			
	A	B	C	
1 Asistencia y Puntualidad	Ejemplar en todo sentido	Bueno		Deficiente
2 Capacidad para aprender	Lo aprende todo rapido y muy bien	Normal		Poco
3 Cantidad de trabajo	Produce mucho	Rendimiento satisfecho		Produce poco
4 Calidad de trabajo	Muy buena	Bueno		Mediocre
5 Disciplina	Muy disciplinaria	Disciplinario		No se somete facilmente
6 Honradez	Digno de toda confianza	Honrado		Su honradez es dudosa
7 Supervisión requerida	No requiere supervisión	Requiere poca supervisión		Requiere mucha supervisión
8 Capacidad para dirigir	Bueno	No se aplica		Mala
9 Responsabilidad	Muy responsable	Responsable		Poco responsable
10 Caracter y Responsabilidad	Muy bien equilibrado, Muy bien	Carácter considerado y Y personalidad definida		Carácter docil y mediocre
11 Temperamento	Muestra equilibrio excepcional, buen humor en sit. difíciles	Persona agradable y de muy buen humor		Muestra alguna tencia a dejarse llevar por pleitos
12 Presentación de personal	Muy pulcro y esmerado	Cuidadoso		Descuidados

Empleado desde el: \_\_\_\_\_ Hasta el: \_\_\_\_\_  
 Sueldo inicial: \_\_\_\_\_ Sueldo final: \_\_\_\_\_  
 Puesto que desempeño a naturaleza del trabajo: \_\_\_\_\_  
 Motivo de retiro:  Renuncia  Despido

EN CASO DE DESPIDO POR FAVOR ESPECIFIQUE CLARAMENTE LA CAUSA:

Tuvo a su cargo dinero: \_\_\_\_\_  
 Monto: \_\_\_\_\_  
 Tuvo a su cargo otro tipo de valores: \_\_\_\_\_  
 Especifique: \_\_\_\_\_

Durante el tiempo que prestó sus servicios en alguna ocasión se presentó a laborar en estado de ebriedad o con notarias señales de embiaguez:  
 Si  No  Especifique

Fuente: elaboración propia.



### **3. FASE DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Plan de contingencia**

Actualmente la empresa Lala-Foremost Dairies de Guatemala S.A., no cuenta con un plan de contingencia, debido a este análisis se realizó una encuesta sobre el tema de seguridad e higiene industrial durante algunas capacitaciones que se llevaron a cabo en el área de Recursos Humanos junto con el resto de personal de distintas áreas y subunidades.

Se realizó una encuesta donde se tomaron aspectos de seguridad e higiene industrial dentro de las instalaciones tanto administrativas, ventas y de bodegas que existen actualmente dentro de la CEDIS capitalina, (ver anexo 6).

Posteriormente se procedió a realizar una evaluación de cada una de las áreas y subunidades según los resultados obtenidos en la encuesta, (ver anexo 7).

##### **3.1.1. Definición**

Son procedimientos específicos preestablecidos de coordinación, alerta, movilización y respuesta ante la ocurrencia o inminencia de un evento particular para el cual se tiene escenarios definidos.

Este plan es dirigido a un conjunto de acciones coordinadas y aplicadas que están destinadas a prevenir, controlar, proteger y evacuar a las personas que se encuentran en una edificación, instalación y en zonas donde se genera

la emergencia, donde se incluye planos de los accesos, señalización de rutas de escape, señalización de zonas seguras internas y externas, equipos contra incendios.

### **3.1.2. Factores a tener en cuenta en un plan de contingencia**

El diseñar e implementar un plan de contingencia para recuperación de desastres no es fácil; debido a los gastos considerables, por lo tanto se debe de tomar en cuenta los siguientes factores al momento de elaborar un plan de contingencia:

- Debe ser diseñada y elaborada de acuerdo con las necesidades de la empresa.
- Puede requerir la construcción o adaptación de un sitio para los equipos computacionales.
- Requerirá del desarrollo y prueba de muchos procedimientos nuevos, y éstos deben ser compatibles con las operaciones existentes.
- Se requiere que participen el personal de muchas áreas diferentes, el cual debe trabajar en conjunto cuando se desarrolle e implemente la solución.
- Implicará un compromiso entre costo, velocidad de recuperación, medida de la recuperación y alcance de los desastres cubiertos.

### **3.1.3. Pasos en la elaboración de un plan de contingencia**

A continuación se muestran las principales actividades requeridas para la planificación y elaboración del plan de contingencia con el fin de realizar una estructura del plan de contingencia general entre las cuales se encuentran las siguientes:

- Identificación y análisis de riesgos laborales
- Evaluación de riesgos laborales
- Asignación de prioridades a las aplicaciones
- Establecimiento de los requerimientos de recuperación
- Elaboración de la documentación
- Verificación e implementación del plan
- Distribución y mantenimiento del plan

### **3.1.4. Estructura del plan de contingencia**

Dentro del plan de contingencia se propuso la realización de los siguientes subtemas:

- Identificación de riesgos
- Evaluación de riesgos

- Medios de protección
- Plan de seguridad industrial
- Plan de higiene industrial
- Plan de primeros auxilios
- Plan ante desastres naturales (incendios, sismos)
- Plan de evacuación y de simulación
- Plan ante robos, vigilancia y orden

### **3.1.5. Evaluación de riesgos de la empresa**

Se realizó una evaluación ante los riesgos en los que están expuestos los trabajadores que se encuentran en las instalaciones de la empresa debido a que se consideran como situaciones potenciales de peligro, ligadas directa o indirectamente al trabajo que realizan diariamente y que pueden materializarse y actualizarse en daños concretos.

Accidente de trabajo: toda lesión corporal u orgánica que el trabajador sufra con ocasión o por consecuencia del trabajo que ejecute por cuenta ajena.

- Accidentes laborales: los originan factores técnicos y condiciones de seguridad.
- Enfermedades profesionales: modificaciones ambientales físicas, químicas y biológicas.

- Insatisfacción: factores tipo humano, es un fenómeno psicosocial de desagrado del trabajo.
- Fatiga: factores tipo humano relacionado con la carga y condiciones ambientales del trabajo.
- Envejecimiento prematuro: fenómeno inespecífico de desgaste, de usura biológica.

Actos inseguros: son las causas que dependen de las acciones del propio trabajador y que puedan dar como resultado un accidente o tendencias del comportamiento y actitudes indeseables que provocan accidentes.

Condiciones laborales: son las causas que se derivan del medio en que los trabajadores realizan sus labores (ambiente de trabajo), y se refieren al grado de inseguridad que pueden tener los locales, maquinarias, los equipos y los puntos de operación.

Riesgos laborales: son los accidentes y enfermedades a que están expuestos los trabajadores. También se entiende por éste, a la probabilidad que existe al realizar una tarea produzca incidentes y/o accidentes. Los riesgos de trabajo son clasificados por la ley según la magnitud de incapacidad que producen:

- Temporal
- Permanente parcial
- Permanente total
- Muerte

Riesgos físicos: entre los riesgos físicos que se analizaron dentro de las instalaciones de la empresa están los niveles de ruido, temperaturas extremas, radiaciones, etc. En la tabla se muestra los riesgos físicos a los que están expuestos los trabajadores.

Riesgos químicos: regularmente son intoxicaciones o dermatosis industriales. Actualmente no se ha encontrado dentro y fuera de la CEDIS capitalina problemas con respecto a riesgos químicos.

### **3.1.6. Identificación de riesgos**

Se hizo un análisis de riesgos dentro de las instalaciones de la empresa Lala-Foremost, mediante la observación de las diferentes áreas que hay en bodegas, en oficinas administrativas y ventas. En el siguiente recuadro se muestran y se detallan algunos riesgos que se identificaron dentro de las instalaciones.

Entre los riesgos más comunes que se encontraron para el área de bodegas, (ver tabla XI) están los siguientes:

Tabla XI. **Riesgos laborales a los que están expuestos los trabajadores del área de bodega**

Actividad realizada que se observó y es un riesgo para el trabajador	Daño que pueden ocasionar al trabajador	Área de trabajo expuesta a este riesgo
Apilamiento de tarimas o tarimas que caen.	Desgarres musculares	Bodega de producto seco Bodega de producto refrigerado Bodega de materiales
Apilamiento de producto o producto que cae.	Desgarres musculares	
Transporte de producto, artículos que caen y atrapamiento entre objetos	Golpes causados por transportes internos.	
Preparativos para el despacho del producto.	Desgarres musculares	
Entrega de productos, daños a equipo, caídas.	Accidentes causados por los transportes.	
Temperaturas en cuarto refrigerado.	Heridas ocasionadas por explosiones.	
Almacenamiento de cartón, plásticos, etc.	Quemaduras ocasionadas por Corto circuito.	
Uso del montacargas, desplome del producto.	Golpes causados por el desplome.	
Almacenamiento de aerosoles.	Golpes causados por el desplome.	

Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

En la tabla XII se muestran algunos factores técnicos y condiciones de seguridad, que se identificaron en ciertos lugares de trabajo debido a las herramientas y máquinas que utilizan los trabajadores dentro de las instalaciones.

Tabla XII. **Factores a los que están expuestos los trabajadores de las áreas administrativas y bodegas**

APLICA A	FACTORES QUE ESTAN EXPUESTOS LOS TRABAJADORES DE LALA-FOREMOST	SI	NO
PARA TODO EL PERSONAL	Condiciones ambientales en las que esta expuesto. - Mala ventilación - Mala iluminación - Temperaturas excesivas (frio o calor) - Existencia de polvo - Exceso de ruido	X  X X	X  X
AREAS DE OFICINA	Existe fatiga durante la jornada de trabajo. Falta de espacio fisico para realización de trabajo. Mucha aglomeración de personal en su área de trabajo Falta de orden y limpieza en el área de trabajo.		
AREA DE BODEGAS	Esta expuesto a posiciones adoptadas en el trabajo. - Sentado - Caminando - De pie - Agachado	X X X X	
AREA DE BODEGAS	Contaminación por gases del montacargas. Equipo utilizado para la función del trabajo. Montacargas - Peso inadecuado - Mal mantenimiento - Puntos ciegos en el área de trabajo.	X X X	X

Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

En la figura 54 se muestra los riesgos laborales a los que están expuestos los trabajadores, como se puede apreciar en los sanitarios de mujeres se presenta una abertura de las tuberías de agua por lo cual expone un riesgo para las trabajadoras. También se muestra un bloqueo en una de las salidas de emergencia debido a que en esta salida es donde se carga y descarga mercadería.

Figura 54. **Riesgos laborales a los que están expuestos los trabajadores**

<b>Área de servicios sanitarios de mujeres</b>	<b>Área de salida de emergencia</b>
	
<p>Existe una abertura en los baños de damas, dando exposición a las tuberías de agua potable</p>	<p>Bloquean el paso peatonal en las salidas de emergencia</p>

Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

Tabla XIII. Análisis de riesgos dentro de la empresa Lala-Foremost

Factor de riesgo	Área	Riesgo
Orden y limpieza	<p style="text-align: center;">Todas las áreas</p> 	Caidas personales al mismo nivel
Uso de calzado inadecuado	<p style="text-align: center;">Área de bodegas y empaque</p> 	Caidas y golpes en los pies por los productos
Trabajos de pie durante periodos elevados de tiempo	<p style="text-align: center;">Área de bodegas y empaque</p> 	Sobreesfuerzos musculares
Cajillas de plasticas apiladas	<p style="text-align: center;">Área de leches y quesos</p> 	Caída de objetos por desplome
Cuartos frios	<p style="text-align: center;">Área de bodegas de productos frios</p> 	Exposición a temeperaturas ambientales

Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

Figura 55. **Riesgos laborales a los que están expuestos todos los trabajadores**

Área hacia bodegas	Área hacia bodegas
	
<p>Existe congestión de algunos productos en el pasillo para la sala de reuniones.</p>	<p>En esta parte de bodegas se muestra obstáculos para el paso peatonal, por lo que tienen el riesgo de provocar un accidente con el montacargas.</p>

Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

- Accidentes de trabajo: entre las causas más comunes que originan los accidentes son de factor humano y factor físico, como se detalla en las siguientes tablas.

Se realizó un análisis sobre los accidentes que corresponden a factores humanos los cuales se muestran en la tabla XIV.

Tabla XIV. **Causas más comunes de accidentes dentro del factor humano**

<b>CAUSAS QUE CORRESPONDEN FACTOR HUMANO</b>
Irresponsabilidad por los trabajadores en sus labores diarios.
Desconocimiento de trabajo.
Alteración emocional
Mala ubicación del personal de ventas.
Trabajar sin autorización o sin advertir a los demás.
Exceso de confianza
Falta de atención por recursos humanos.
Cansancio físico y mental por el personal.

Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

En la tabla XV se muestra los factores técnicos que se evaluaron. Y en la tabla XVI las causas más comunes de accidentes por el factor físico dentro de la empresa.

Tabla XV. **Causas más comunes de accidentes dentro del factor técnico**

Causas que corresponden al factor técnico	ILUSTRACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Existe equipo de trabajo defectuoso en las oficinas administrativas</li> <li>* El area de bodegas no cuenta con equipo de protección personal</li> <li>* El area de ventas se cuenta con pisos defectuosos y sucios</li> <li>* Falta de protección colectiva para los trabajadores de bodega</li> <li>* Existe una mala ventilación en toda la empresa</li> <li>* Congestionamiento en el paso de ventas hacia bodegas y oficinas administrativas</li> </ul>	

Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

Tabla XVI. **Causas más comunes de accidentes dentro del factor físico**

Causas que corresponden al factor físico	ILUSTRACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>El Equipo computarizado se encuentra defectuoso.</li> <li>Equipo de protección personal inadecuado</li> <li>Falta de protección para el personal de bodegas.</li> <li>Mala ventilación en todas las áreas de la empresa.</li> <li>Congestionamiento en el paso de oficinas administrativas y de ventas.</li> <li>Falta de protección de los equipos y máquinas que se manejan en bodegas.</li> <li>No se encuentra bien diseñadas las instalaciones de la empresa.</li> </ul>	

Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

- Actos inseguros

Los más frecuentes en que los trabajadores incurren el desempeño de sus labores son:

- Llevar a cabo operaciones sin previo adiestramiento
- Operar equipos sin autorización
- Ejecutar el trabajo a velocidad no indicada
- Bloquear o quitar dispositivos de seguridad
- Limpiar, engrasar o reparar la maquinaria cuando se encuentra en movimiento

Tabla XVII. **Actos inseguros expuestos por los trabajadores de Lala-Foremost**

Actividad realizada que se observó y es un riesgo para el trabajador	Daño que pueden ocasionar al trabajador	Area de trabajo expuesta a este riesgo
Uso mal del aire acondicionado.	Quemaduras ocasionadas por cortos circuitos.	Oficinas administrativas
Cableados temporales.	Quemaduras ocasionadas por cortos circuitos.	
Desorden y espacios ocupados.	Caidas del trabajador. que ocasionan golpes.	
Pisos resbalosos y con obstaculos	Caidas del trabajador. que ocasionan golpes.	
Almacenamiento de papel, plástico, cartón u otros desechos.	Quemaduras Pérdidas humanas y de materiales.	

Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

- Condiciones laborales

Entre las condiciones de trabajo más comunes se encuentran:

- Carga de trabajo y fatiga
- Carga física y fatiga muscular
- Factores individuales: edad, sexo, constitución física, salud, motivaciones, actitud, aptitud, formación, aprendizaje, etc.

- Exigencias del trabajo:

- Esfuerzo físico
- Manipulación manual de cargas
- Naturaleza del trabajo
- Condiciones medioambientales

Se realizó la siguiente evaluación dentro de las oficinas administrativas, encontrándose las siguientes condiciones laborales como se muestran en las tablas XVIII y XIX.

Tabla XVIII. **Condiciones laborales que corresponden a la carga de trabajos para las áreas de ventas, bodegas y administración**

Causas que corresponden al factor organizacional De trabajo	ILUSTRACIÓN
División de tareas Relación entre el trabajador y el contenido de su tarea Jornada de trabajo Ritmo de trabajo Automatización y repetitividad Comunicación en el grupo de trabajo	

Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

Tabla XIX. **Condiciones laborales que corresponden a la fatiga de trabajo**

Causas que corresponden al factor carga de trabajo	ILUSTRACIÓN
Son esfuerzo físico y mental Posturas de trabajo Nivel de atención Mecanismos de control	

Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala

### 3.1.7. **Medidas para el control de riesgos**

Según para llevar a cabo ciertas medidas de control ante los riesgos laborales en los que están expuestos los trabajadores, se diseñaron ciertos formatos con el fin de controlar de manera eficiente los posibles accidentes que

se dan dentro y fuera de las diferentes áreas de la empresa como se muestra a continuación.

En la figura 56 se muestra un formato que se diseñó para realizar un informe de investigación sobre los posibles accidentes a los que están expuestos los trabajadores.

Figura 56. **Formato para informe de investigación de accidentes**

 	
INFORME DE INVESTIGACIÓN DE ACCIDENTES	
Informe No.	Fecha de realización
	Elaborado por:
<b>Datos del personal que intervienen en la investigación</b>	<b>Personal que colabora con la investigación</b>
	<b>Técnicos que la realizan la investigación</b>
<b>Datos del accidentado</b>	<b>Personas entrevistadas y cargos</b>
	<b>Testigos del accidente</b>
<b>Datos del accidente</b>	Nombre
	Puesto de trabajo
	Edad
	No. de Afiliación I.G.S.S.
<b>Descripción del accidente (Factores)</b>	Antigüedad en la empresa
	Categoría profesional
	Fecha del accidente
	Hora del accidente
	Lugar en que ocurrió el accidente
	Descripción de la actividad realizada en el momento del accidente
	Naturaleza de la lesión
	Fuente de la lesión
	Parte del cuerpo afectado
	Tipo de accidente
	Agente del accidente
	Parte del agente

Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

En la figura 57 se muestra un el diseño de un formato para la inspección de reconocimiento de riesgos laborales a los que se exponen los trabajadores.

Figura 57. **Formato para informe de inspección de reconocimiento de riesgos**



**INSPECCIÓN DE RECONOCIMIENTO DE RIESGOS**

Fecha: \_\_\_\_\_ No. \_\_\_\_\_

Por favor seleccionar las siguientes condiciones que hay dentro de las instalaciones.

PROTECCIÓN DEL EMPLEADO	APLICA	
¿Hay un hospital, clínica o enfermería para prestar atención médica en la zona de la empresa?	SI	No
Si no hay instalaciones médicas o de primeros auxilios en la vecindad de la empresa ¿tiene uno o varios empleados capacitados en primeros auxilios?	SI	No
¿Son adecuados para su lugar de trabajo los artículos de primeros auxilios?	SI	No
¿Hay cascos y se usan donde haya cualquier peligro que caigan objetos?	SI	No
Existe un botiquín dentro de las instalaciones de la empresa	SI	No
¿Hay guantes de protección, delantales u otros medios previstos para corta duras, líquidos peligrosos y químicos?	SI	No
¿Hay buenas instalaciones de agua potable para los empleados?	SI	No
¿Hay máscaras de oxígeno apropiadas para el uso regular o en casos de emergencia?	SI	No
¿Existe equipo de protección para el personal que lo necesite?	SI	No
Si hubiera equipo de protección ¿se mantiene en buenas condiciones y disponible para ser utilizado?	SI	No
¿Existe equipoas para quienes trabajan con electricidad?	SI	No
En caso de que los almuerzos se tomen en las instalaciones ¿se hacen en una área donde no haya exposición de materiales tóxicos?	SI	No

Revisado por: \_\_\_\_\_

Responsable: \_\_\_\_\_

Observaciones:

Recibido por:

Fuente: elaboración propia.

En la figura 58 se diseñó un formato para el control de los factores de accidentes laborales ya sea por factores humanos o por factores físicos.

Figura 58. Formato de factores de los accidentes laborales



**FACTORES DE LOS ACCIDENTES LABORALES**



A continuación se presentan los siguientes factores que posiblemente ocasionaron el accidente por favor marcar con una (X) , cual de estos factores han intervenido en sus labores diarias.

Factores humanos	
1	Irresponsabilidad
2	Embraguez
3	Desconocimiento de trabajo
4	Falta de atención
5	Mala selección de personal
6	Cansancio físico y mental
7	Mala ubicación de personal
8	Exceso de confianza
9	Alteración emocional
10	Exceso de trabajo
11	Insatisfacción del trabajador
12	Malas posturas en el momento de realizar el trabajo
13	No cumplir con las normas o indicaciones de trabajo
14	Por distracción o bromas pesadas a los compañeros
15	Llevar a cabo operaciones sin adiestramiento
16	Operar equipos sin autorización
17	Ejecutar el trabajo a velocidad no indicada
18	Bloquear o quitar dispositivos de seguridad
19	Limpia, engrase o repara la maquina en movimiento
20	Carencia de hábitos de seguridad e higiene en el trabajo

Factores físicos	
1	Equipo de trabajo defectuoso
2	Falta de protección en máquinas e instalaciones
3	Instalaciones peligrosas
4	Falta de equipo de protección de personal
5	Equipo de protección de personal inadecuado
6	Pisos defectuosos y sucios
7	Falta de protección colectiva
8	Mala ventilación
9	Mala iluminación
10	Exceso de ruido
11	Exposición a temperaturas extremas
12	Mala señalización en los lugares de peligro
13	Falta de rotulación ante lugares de peligro
14	Congestionamiento de personal
15	Falta de medidas de prevención contra accidentes
16	Falta de orden y de limpieza en el área de trabajo
17	Contaminantes como polvo, gases, humos
18	Aviso de señales de seguridad insuficientes o faltantes
19	Almacenamiento inseguro
20	Contacto con objetos o superficies con temperaturas extremas

Observación:

Revisado por: \_\_\_\_\_

Puesto: \_\_\_\_\_

Fecha de revisión: \_\_\_\_\_

Fuente: elaboración propia.

- Accidentes

En la figura 59 se muestra un formato para el control de los accidentes mensuales que están expuestos los trabajadores, en la figura 59 se presenta un formulario para investigación de accidentes y en la figura 60 se presenta una hoja de registro de costos sobre cuánto es el costo que repercute por accidente.

Figura 59. **Formato para el control de accidentes mensuales**

Semana		No. de accidentes por mes	Tipo de accidentes ocurridos	Área ocurrida	Nombre de los trabajadores afectados
Del	Al				
_____ Nombre del encargado de control de accidentes			_____ Firma del encargado		

Fuente: elaboración propia.

Figura 60. Formulario de investigación de accidentes




**FORMULARIO DE INVESTIGACIÓN DE ACCIDENTES**

**INSTRUCCIONES:** Marque con una X en la casilla que responda a la pregunta realizada, o responda la pregunta en el espacio proporcionado, según sea el caso.

**DATOS GENERALES DE LA EMPRESA**

Seleccione el área donde ocurrió el accidente:

Ventas <input type="checkbox"/> Bodegas <input type="checkbox"/> Facturación <input type="checkbox"/> Planta de Producción <input type="checkbox"/>	Recursos Humanos <input type="checkbox"/> Contabilidad y créditos <input type="checkbox"/> Logística, planificación <input type="checkbox"/> Descarga y carga de productos <input type="checkbox"/>	Informática <input type="checkbox"/> Compras <input type="checkbox"/> Mercadeo <input type="checkbox"/> Parqueo de motos y camiones <input type="checkbox"/>
--	--	---

**DATOS GENERALES DEL EMPLEADO**

Nombre completo: \_\_\_\_\_

Puesto que desempeña: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: Masculino  Femenino

Número de seguro social: \_\_\_\_\_

**ASPECTOS RELACIONADOS CON EL TRABAJO Y ACCIDENTE**

Fecha del accidente: \_\_\_\_\_

Causa que produjo el accidente: \_\_\_\_\_

Lugar de ocurrencia del accidente: \_\_\_\_\_

Máquinaria o herramienta de trabajo utilizado por el empleado al momento de sufrir el accidente: \_\_\_\_\_

Parte del cuerpo donde sufrió el accidente: \_\_\_\_\_

Descripción del accidente: \_\_\_\_\_

Lesiones sufridas por el empleado: \_\_\_\_\_

Daños causados a la empresa: \_\_\_\_\_

**Recomendaciones para evitar que vuelva a suceder el accidente:**

Horario en que ocurrió el accidente:

Ordinario:  Extraordinario:

Se suspendió el empleado: \_\_\_\_\_

Número de días que el empleado estuvo ausente como consecuencia del accidente sufrido: \_\_\_\_\_

Murió el empleado: Si  No

Fecha de fallecimiento: \_\_\_\_\_

Fuente: elaboración propia.

Figura 61. Hoja de registro de costos de accidentes

	
<b>HOJA DE REGISTRO DE COSTOS DEL ACCIDENTE</b>	
<b>Monto aproximado del accidente:</b>	(Q.) _____
<b>Daño al equipo y herramientas:</b>	_____
<b>Materia prima desperdiciada:</b>	_____
<b>Pago de salario por ausencia del trabajador:</b>	_____
<b>Otros:</b>	_____
<b>Total:</b>	(Q.) _____
<b>DATOS PARA CONTROL DE ACCIDENTES DENTRO DE LA EMPRESA</b>	
<b>Fecha de informe:</b>	_____
<b>Responsable:</b>	_____
<b>Puesto:</b>	_____
<b>Descripción del accidente ocurrido</b>	

Fuente: elaboración propia.

## **3.2. Plan contra incendios**

Un plan contra incendios es especialmente diseñado para un área de trabajo donde contiene información sobre la evacuación del edificio, en el momento de que ocurra un incendio, esto incluye quien está encargado de dirigir la evacuación y cuáles son las rutas de escapes primarias y secundarias según para cada área del edificio.

### **3.2.1. Definición**

El plan contra incendios, es la planificación estratégica y de organización humana, que se diseña para la utilización óptima de los medios técnicos previstos, con la finalidad de reducir al máximo las posibles consecuencias económicas y humanas de la emergencia al momento en que exista un incendio.

### **3.2.2. Objetivos**

El objetivo estratégico del plan contra incendios, es coordinar todo el esfuerzo con el fin de minimizar el número de emergencias respecto a incendios y controlar con rapidez las emergencias para evitar consecuencias sea mínimo.

### **3.2.3. Clasificación de los fuegos**

Según diversos criterios, los fuegos están sujetos a disímiles formas de clasificación, entre las cuales se encuentran:

- Clase A

Son los tipos de incendio que se declaran en los combustibles sólidos comunes o materiales orgánicos sólidos en los que se puede formar brasas. Ejemplo: papel, madera, derivados de resina, goma, plásticos, tejidos. Este tipo de incendio puede arder con llama o incandescente.

- Clase B

Son los tipos de incendio que se producen en líquidos y sólidos inflamables, derivados del petróleo. Ejemplo: el etano, metano, la gasolina, parafina y la cera de parafina. Este tipo de incendios siempre arde con llama.

- Clase C

Son los tipos de incendio que se producen en instalaciones eléctricas o equipos eléctricos energizados (con tensión), tales como los electrodomésticos, los interruptores, cajas de fusibles y las herramientas eléctricas. En las instalaciones de alta tensión se debe cortar la energía de la central, en cambio, en las de baja generalmente y de acuerdo con la instalación, salta la térmica.

- Clase D

Son los tipos de incendio que se declaran en los metales combustibles tales como magnesio, titanio, zirconio, sodio, potasio, etc. Estos metales arden a altas temperaturas y exhalan suficiente oxígeno como para mantener la combustión, pueden reaccionar violentamente con el agua u otros químicos, y deben ser manejados con cautela. A este tipo de incendio no debe arrojarse agua, ya que se produce una reacción química que provoca explosiones con

desprendimiento de esquirlas del material comprometido poniendo en riesgo la vida del personal actuante.

#### **3.2.4. Equipo contra el combate de incendios**

Entre los equipos de combate de incendios se encuentran:

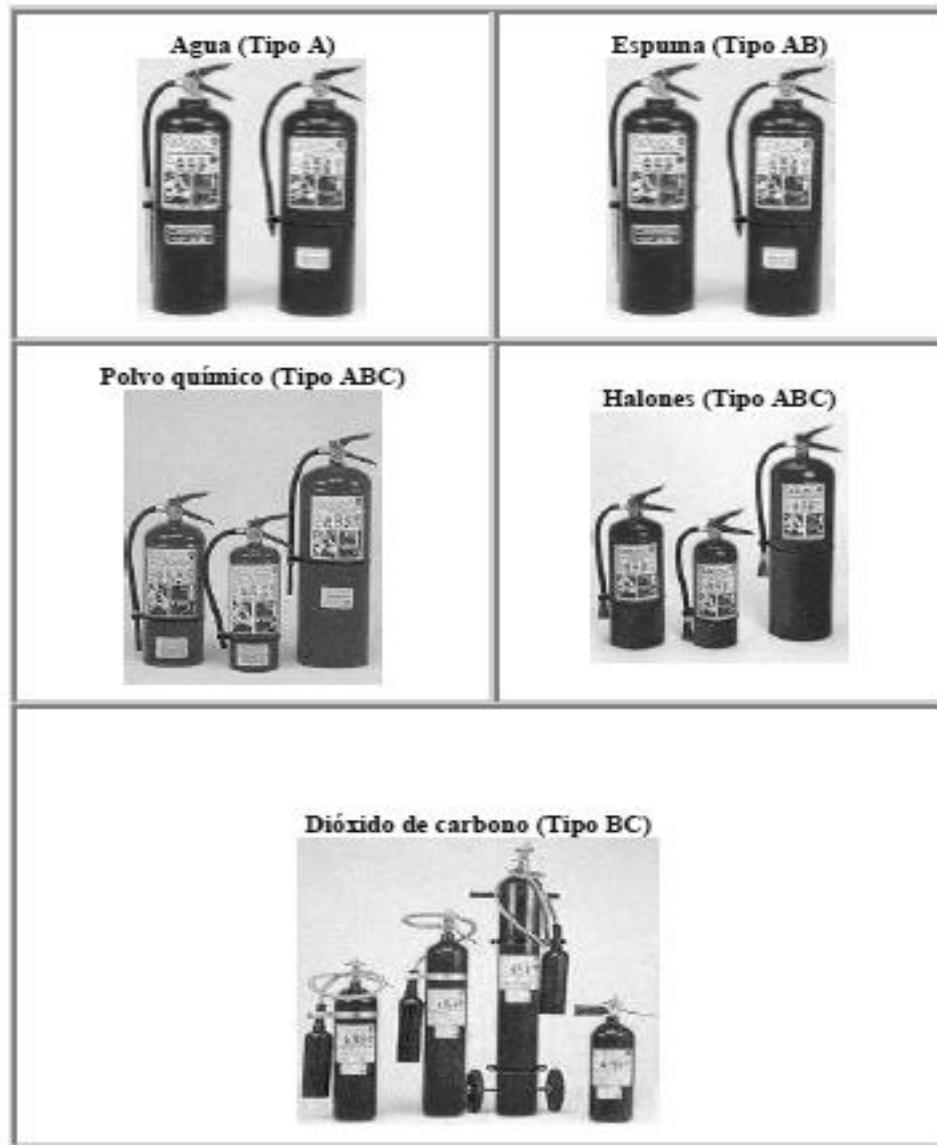
- Hidrantes: son para combatir incendios, entre los cuales se encuentran: la boquilla de niebla, avance de mangueras, la pisada, el cuidado de boquillas y la formación en v.
- Extintores: es un aparato diseñado especialmente para que permita la descarga de una determinada cantidad de agente extinguidor, almacenado en su interior de acuerdo con las necesidades de su operador.

Los extintores de incendios, se consideran como el equipo de primeros auxilios contra incendios, en la que están destinados a ser usados contra fuegos pequeños e incipientes, teniendo la siguiente clasificación:

- Extintores para fuego clase A: se puede apagar todo fuego de combustible común, enfriando el material por debajo de su temperatura de ignición y remojando las fibras para evitar la reinicién, este extinguidor usa agua presurizada, espuma o extinguidores de químico seco de uso múltiple. No utiliza dióxido de carbono o extinguidores comunes de químicos secos.

- Extintores para fuego clase B: se puede apagar todo fuego de líquidos inflamables, grasas o gases, removiendo el oxígeno, evitando que los vapores alcancen la fuente de ignición o impidiendo la reacción química en cadena. Este extinguidor utiliza espuma, dióxido de carbono, el químico seco común y los extinguidores de uso múltiple de químico seco y de halon.
- Extintores para fuego clase C: se puede apagar todo fuego relacionado con equipos eléctricos energizados, utilizando un agente extinguidor que no conduzca la corriente eléctrica. Los componentes de este extinguidor pueden ser el dióxido de carbono, el químico seco común, los extinguidores de fuego de halón y de químico seco de uso múltiple, no se utiliza los extinguidores de agua para combatir fuegos en los equipos energizados.
- Extintores para fuegos clase D: se puede apagar todo tipo de fuego con metales, como el magnesio, el titanio, el potasio y el sodio, con agentes extinguidores de polvo seco, especialmente diseñados para estos materiales. Los extinguidores químicos de uso múltiple, dejan un residuo que puede ser dañino para los equipos delicados, tales como las computadoras u otros equipos electrónicos. Los extinguidores de dióxido de carbono de halón, se prefieren en estos casos, pues dejan una menor cantidad de residuo.

Figura 62. **Clasificación de tipos de matafuegos**



Fuente: seguridad industrial.

Actualmente en la empresa cuenta con 2 extintores uno en el área de ventas y el otro en las oficinas administrativas como se muestra en la figura 63.

Figura 63. **Ubicación de extintores en ventas y oficinas administrativas**

<b>Ubicación de extintores en área de ventas</b>	<b>Ubicación de extintores en el área administrativa</b>
	
<p>En la fotografía que se presenta se muestra un extintor tipo ABC de polvo químico seco de 20 kg que se encuentra en el área de ventas.</p>	<p>En la fotografía que se presenta se muestra un extintor tipo ABC de polvo químico seco de 20 kg que se encuentra en el área de administrativa.</p>

Fuente: Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

Se recomienda la utilización de extintores portátiles manuales debido a que son equipos que al ser accionado expelen bajo presión el agente extinguidor que contiene y permite que este sea dirigido hacia el fuego y que podrán ser usados por los operadores de la empresa, llevándolos manualmente y cuyo peso no excede de los 25 kilogramos.

Figura 64. **Extintidor portátil manual**



Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

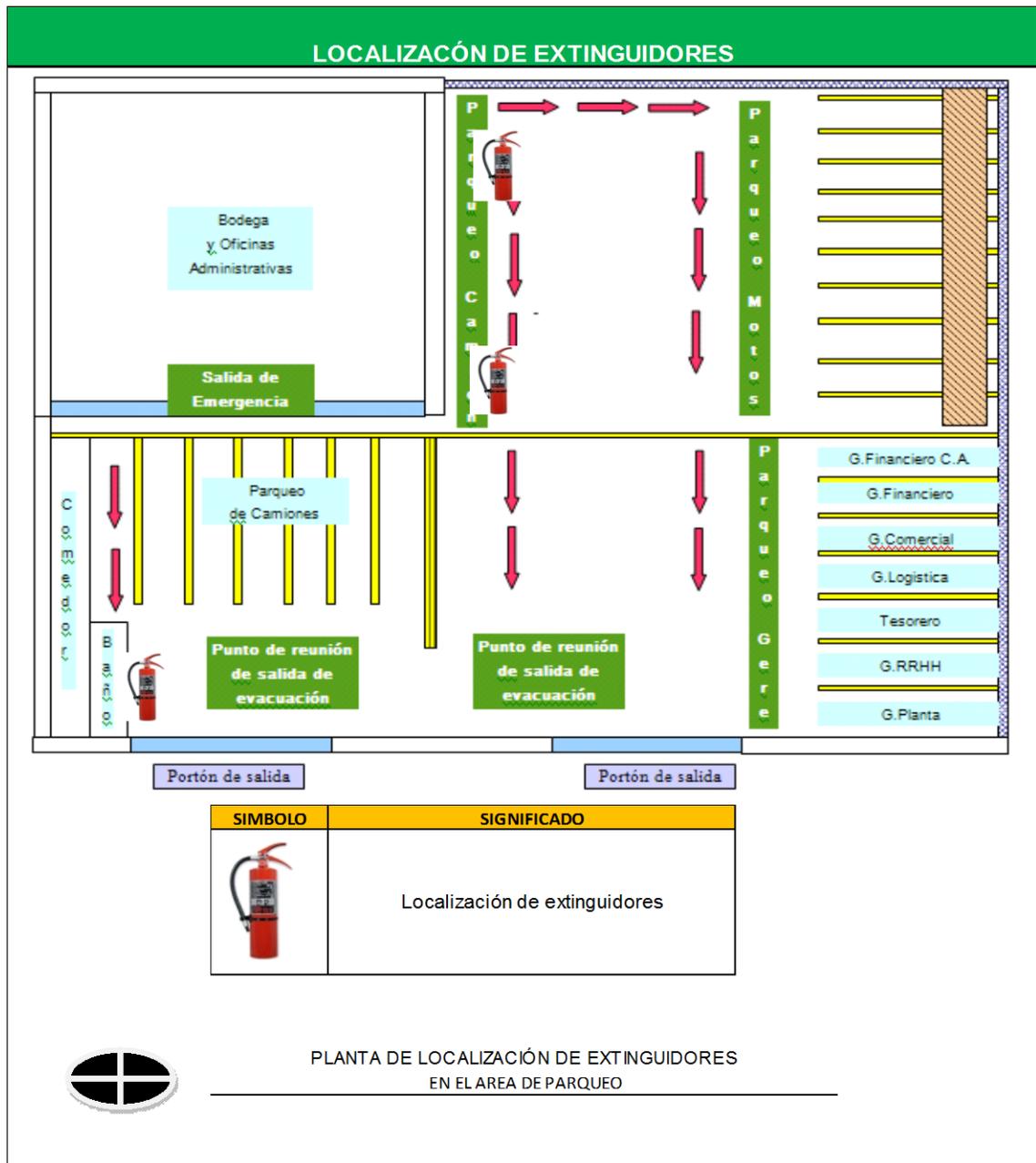
Además se debe poseer un extintor portátil de clase (A), en el cual tiene las siguientes características:

- Marcación
  - Fecha de fabricación del cilindro
  - Fecha del ensayo de presión hidrostática
  - Peso del extintor vacío (CO<sub>2</sub>)
  - Nombre del fabricante
  - Serial del cilindro

- Rotulación
  - Tipo de agente extintor
  - Clase de fuego para el que está indicado su uso
  - Potencial de efectividad
  - Instrucciones y restricciones de su uso
  - País dónde fue elaborado
  - Nombre de la empresa distribuidora
  - Capacidad del agente extinguidor, en kilogramos.
  - Naturaleza y cantidad de gas impulsor, o la presión interna a 25 C
  - Temperaturas límites de conservación y eficiencia
- Certificación de conformidad con la norma

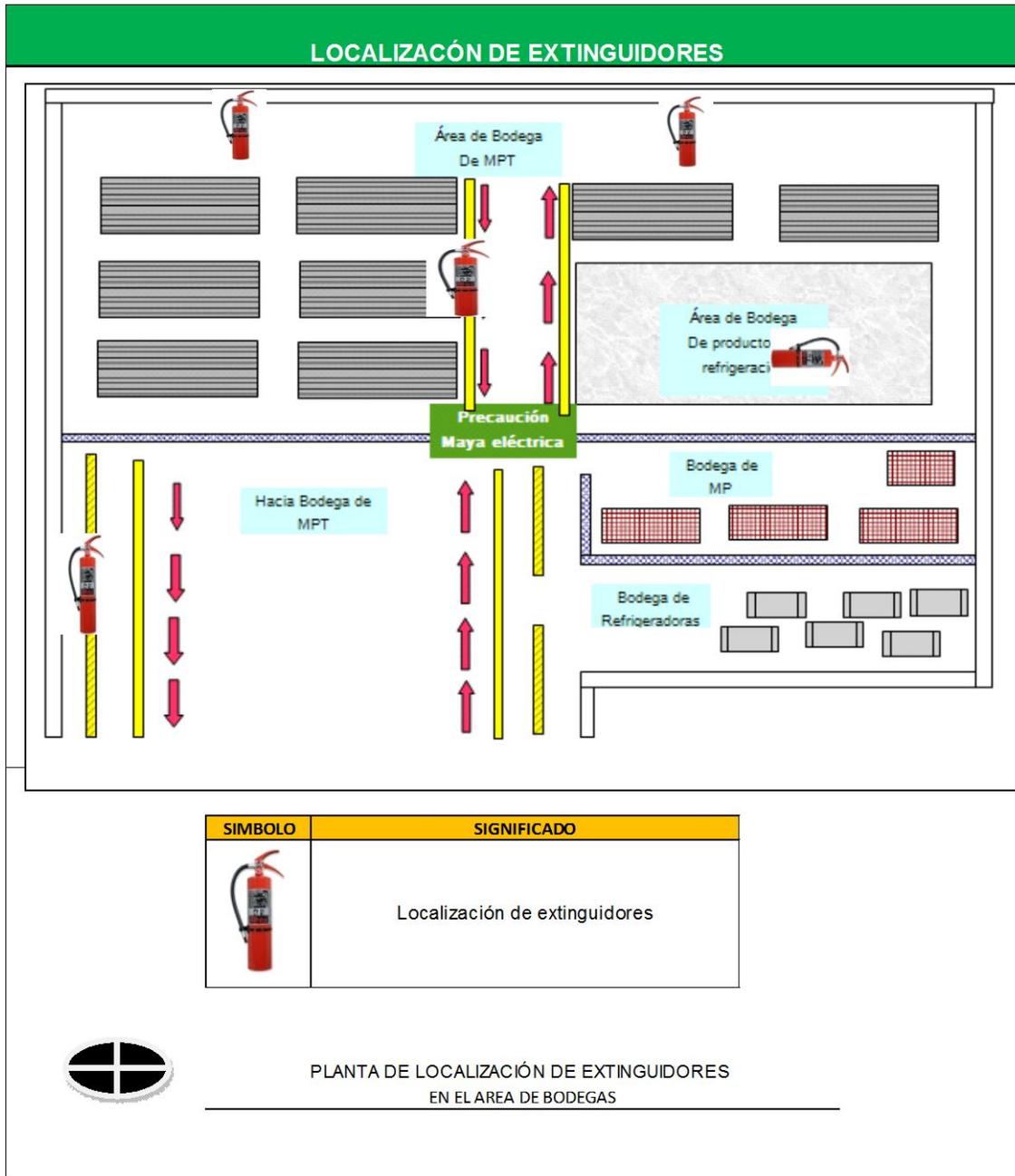
En las figuras 64, 65, 66 se presentan los planos donde se encuentran detallada localizados los extinguidores para las diferentes áreas de la empresa.

Figura 65. Plano de localización de extinguidores en el área de parqueo



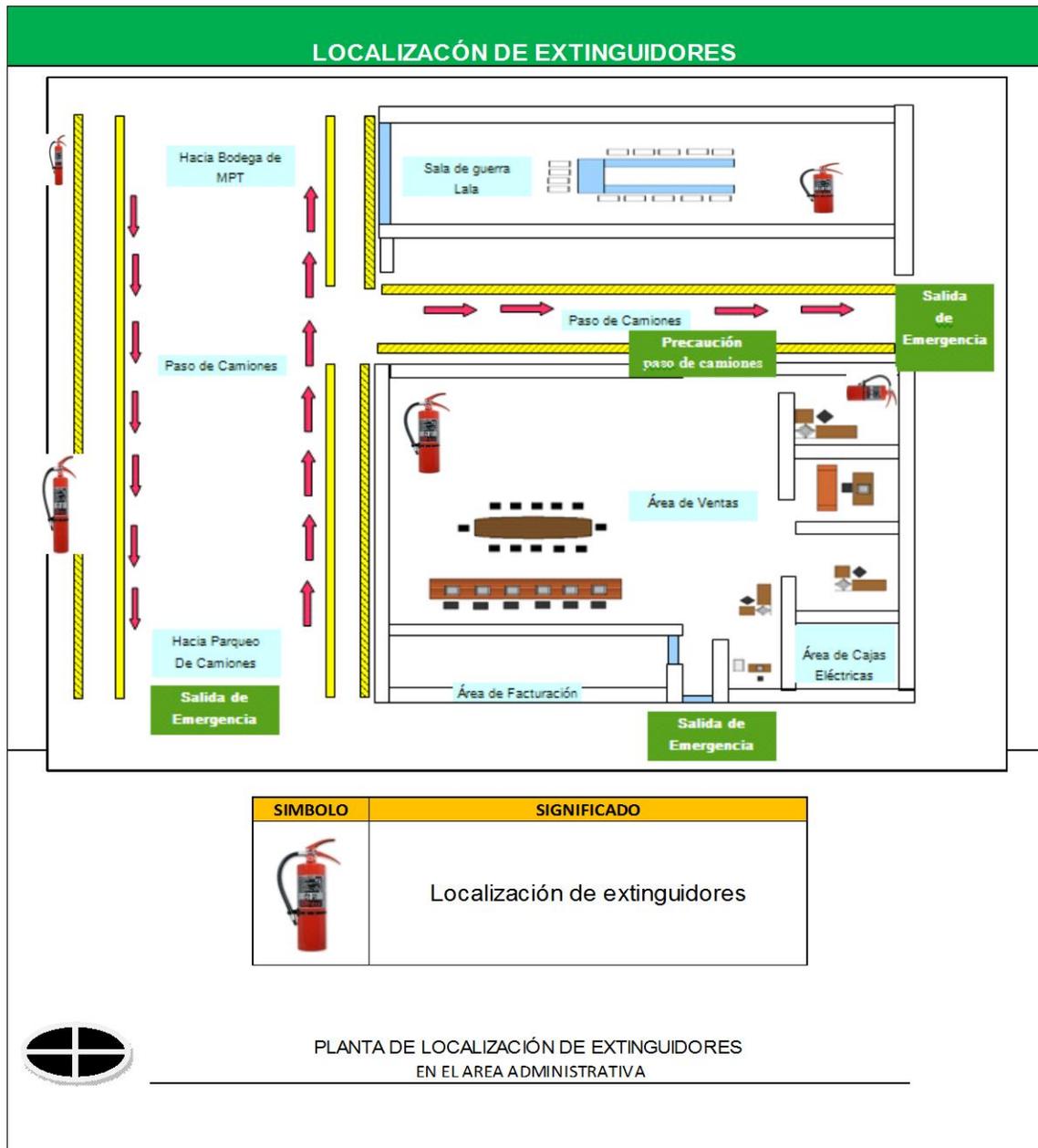
Fuente: elaboración propia.

Figura 66. Plano de localización de extinguidores en el área de bodega



Fuente: elaboración propia.

Figura 67. **Plano de localización de extinguidores en el área de ventas y bodega**



Fuente: elaboración propia.

### 3.2.5. Normas contra incendios para la empresa

Se elaboró un normativo contra incendios para la empresa Lala-Foremost, debido a la falta del mismo. El objetivo del normativo es para anticiparse para actuar al momento de un incendio como se detalla en la tabla XX:

Tabla XX. Normas contra incendios

<b>NORMAS DE INCENDIOS PARA LA EMPRESA LALA-FOREMOST</b>
<p>Todos el personal de Lala-Foremost debe seguir las siguientes normas ante un suceso de incendio:</p> <p>Actuar si se tiene seguridad de lo que se va ha hacer, si duda, es preferible no hacer nada, porque es probable que la ayuda que preste no sea adecuada y que contribuya a agravar el conato para que se produzca un incendio.</p> <p>Conservar la tranquilidad para actuar con serenidad y rapidez, esto da confianza a las personas que se encuentran en el área. Además contribuye a la ejecución correcta y oportuna de las técnicas y procedimientos necesarios.</p> <p>De mi actitud depende la vida de los demás; evite el pánico.</p> <p>Efectuar una revisión del lugar de los hechos, para descubrir que no exista propagación del fuego.</p> <p>“ No insista ante lo peligroso”. Hay que recordar que toda persona que se encarga de mitigar un incendio, tiene ocmo meta el preservar la vida de las personas, pero esto no debe implicar el exponer la propia realizando actos considerados como “heróicos”.</p>

Fuente: elaboración propia.

### 3.2.6. Procedimiento contra incendios para la empresa

Se elaboró un procedimiento contra incendios para la empresa Lala-Foremost, debido a la falta del mismo. El objetivo del procedimiento es saber qué hacer en el momento de un incendio como se detalla en la tabla XXI:

Tabla XXI. Procedimiento contra incendios

<b>PROCEDIMIENTO DE INCENDIOS PARA LA EMPRESA LALA-FOREMOST</b>
Todos el personal de Lala-Foremost debe seguir el siguiente procedimiento ante un suceso de incendio:
1. Tomar el extintor y llevarlo cerca del lugar de incendio.
2. Hacer funcionar el extintor de acuerdo con las instrucciones recibidas de acuerdo a la previa capacitación. <ul style="list-style-type: none"><li>- Bajar el extintor de su base.</li><li>- Evaluar su nivel de carga.</li><li>- Colocar el extintor en el piso, en posición vertical.</li><li>- Retirar el seguro (pin de seguridad) junto con el marchamo.</li><li>- Sostener la manguera del extremo cercano a la boquilla con una mano.</li><li>- Con la otra mano accionar la manija para impulsar el contenido de polvo químico o el CO2.</li><li>- Dirigir la boquilla a la base del fuego y rociar con movimiento oscilatorio hasta sofocar el fuego.</li></ul>
3. Si es posible ejecutar el trabajo de extinción acompañado de otras personas.
4. Si es posible, trabajar con el viento a la espalda en lugares abiertos. En lugares cerrados, dejar la puerta abierta a la espalda, para no permitir que el fuego se interponga y para dificultar la salida.
5. Avanzar detrás de las llamas o trabajar rodeando la zona inmediata, nunca adelantarse entre las llamas o en la zona incendiada.
6. Aprovechar el alcance del chorro para efectuar la extinción sin recibir quemaduras y tampoco acercarse demasiado al fuego, de tal forma que la fuerza del chorro desparrame el material incendiado.
7. Mantenerse calmado y seguro, no perder el control y respirar pausadamente para evitar inhalar los gases que se producen en la combustión.
8. Cuando se logre apagar el incendio, mantener la serenidad y vigilar atentamente de frente cualquier combustión que pueda producirse, no debe volver la espalda hasta estar seguro de que el fuego esta apagado.
9. Si el primer extintor no apagó el incendio, debe de usar otro en la misma capacidad o si es posible uno de mayor capacidad. Conservar la serenidad, recordar la operación en conjunto y aplicar varios extintores a la vez. Para aumentar la capacidad extintora.

Fuente: elaboración propia.

### **3.2.7. Áreas de seguridad ante alguna emergencia**

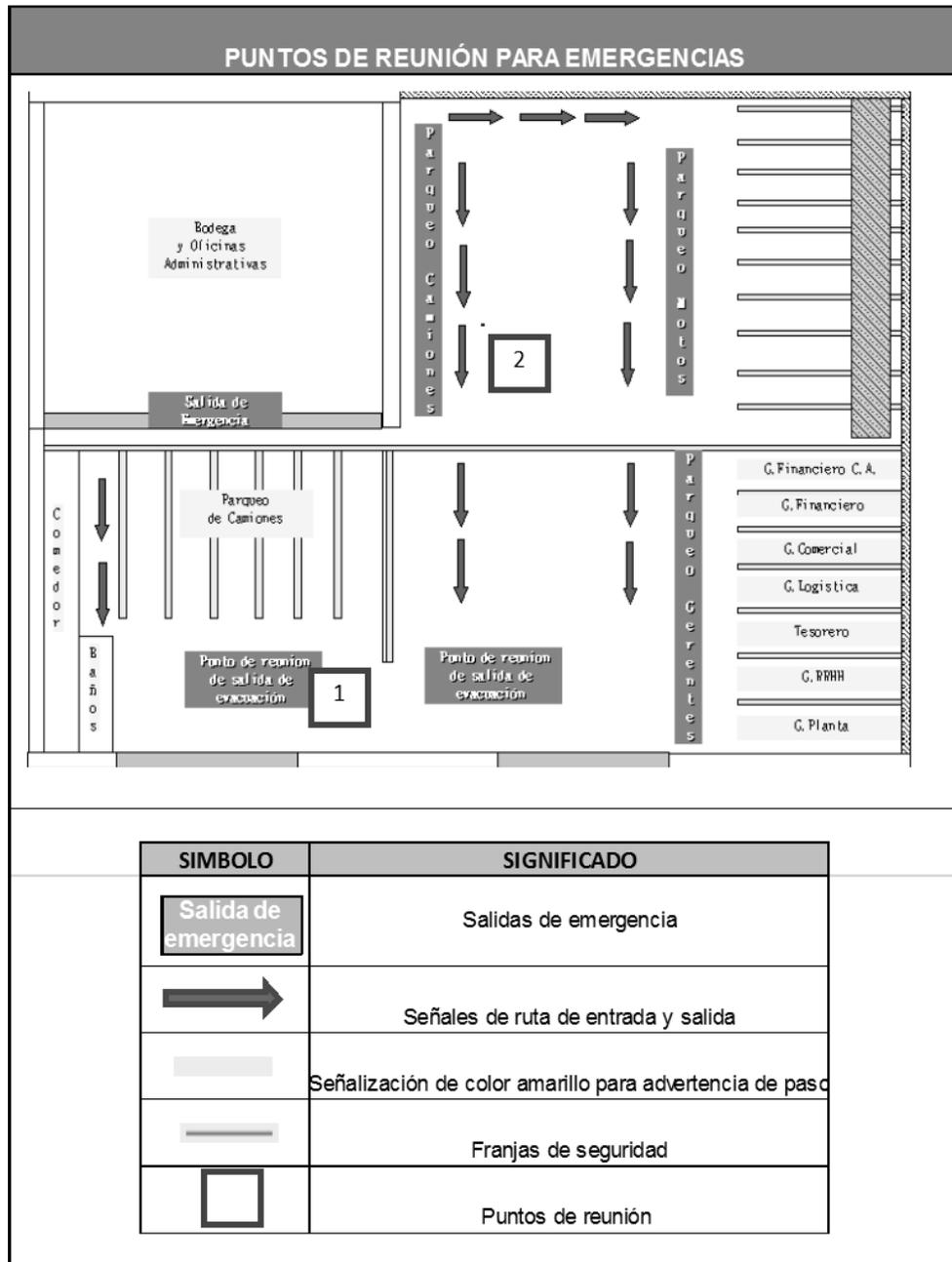
Se establecieron áreas de seguridad o puntos de reunión ante una emergencia dentro de la empresa, al momento de un incendio, dando los siguientes puntos de reunión:

- Parqueo de camiones (1)
- Parqueo de camiones

En la figura 68 se presenta un plano donde indica los diferentes puntos de reunión sugeridos para la empresa ante una emergencia ya sea natural o social.

En la figura 69 se presentan fotografías sobre las diferentes áreas de seguridad en las instalaciones de la empresa.

Figura 68. **Plano de los puntos de reunión ante una emergencia**



Fuente: elaboración propia.

Figura 69. **Áreas de seguridad en las instalaciones de la empresa**

<b>Punto de reunión 1</b>	<b>Punto de reunión 2</b>
	
<p>Se ubica en el parqueo de entrada de camiones pequeños.</p>	<p>Se ubica enfrente del parqueo de motos que se encuentra cerca de la segunda salida de emergencia.</p>

Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

### **3.3. Plan de seguridad industrial**

La seguridad industrial es una labor de convencimiento entre patronos y trabajadores. Es obligación de la empresa brindar un ambiente de trabajo seguro y saludable para todos los trabajadores y estimular la prevención de accidentes.

#### **3.3.1. Definición**

Es el conjunto de conocimientos técnicos y su aplicación para la reducción, control y eliminación de accidentes en el trabajo, por medio de sus

causas, encargándose de implementar las reglas tendientes a evitar este tipo de accidentes.

### **3.3.2. Objetivos**

El objetivo principal de la seguridad e higiene industrial es prevenir accidentes laborales consecuencia de las actividades de producción. Una buena producción debe satisfacer las condiciones necesarias, tomando en consideración los 4 elementos indispensables: seguridad, higiene, productividad y calidad de los productos.

Por lo tanto, la seguridad e higiene industrial busca proteger la integridad del trabajador, así como mantener la salud en óptimas condiciones.

### **3.3.3. Pasos del plan de seguridad e higiene industrial**

La empresa Lala-Foremost no cuenta con políticas y normas de orden y seguridad dentro de sus instalaciones, por lo cual se efectuó a realizar el siguiente plan para tener un mejor control del personal que entra y sale dentro de la empresa, como se muestra en la figura 70.

La persona responsable de llevar a cabo este procedimiento es el agente de seguridad que se encuentran en las garitas principales.

Figura 70. **Procedimiento de orden y seguridad para la empresa Lala Foremost**

<b>PROCEDIMIENTO DE ORDEN Y SEGURIDAD PARA LA EMPRESA LALA-FOREMOST</b>
Revisar constantemente las instalaciones de la empresa (simultáneamente con la brigada de evacuación)
Supervisará a los transportistas y elementos de seguridad.
Determinará las medidas que se tienen que seguir sobre: <ul style="list-style-type: none"><li>- Los vehículos privados que ingresan y salen.</li><li>- Los vehículos comerciales que ingresan y salen.</li><li>- Desembarques de envíos.</li><li>- Identificación de vehículos.</li></ul>
Controlará el ingreso durante una situación de emergencia: <ul style="list-style-type: none"><li>- Control de la movilización de vehículos.</li><li>- Apoyar a las demás brigadas en casos de emergencia.</li><li>- Revisar que el personal se encuentre en el área de seguridad.</li><li>- Coordinar la labor de rescate cuando alguna persona se encuentre dentro de las instalaciones.<ul style="list-style-type: none"><li>° Rescate peligroso.</li><li>° Rescate no peligroso.</li></ul></li><li>- Revisará el área afectada o las instalaciones para que no encuentre peligro alguno para que el colaborador pueda continuar con las actividades de trabajo.</li><li>- Revisar que las salidas de emergencia no se encuentren obstaculizadas.</li><li>- Elaborará el informe necesario sobre el evento ocurrido.</li></ul>

Fuente: elaboración propia.

- **Plano de seguridad**

Este es un gráfico que muestra la ubicación de las cámaras de seguridad que se desean ubicar en el área administrativa de la empresa Lala-Foremost. El mapa permite mostrar la ubicación de las cámaras debido al robo de objetos personales y de la empresa por parte de trabajadores así como el debido desorden dentro de las oficinas y parte de la bodega y área de ventas.

Se diseñaron mapas de seguridad para diferentes puntos de la empresa indicando en qué lugares específicamente deben colocarse cámaras de seguridad según el área, los mapas de seguridad que se diseñaron se encuentran en las siguientes figuras:

En la figura 71 se detalla un plano de ubicación de cámaras de seguridad en oficinas administrativas.

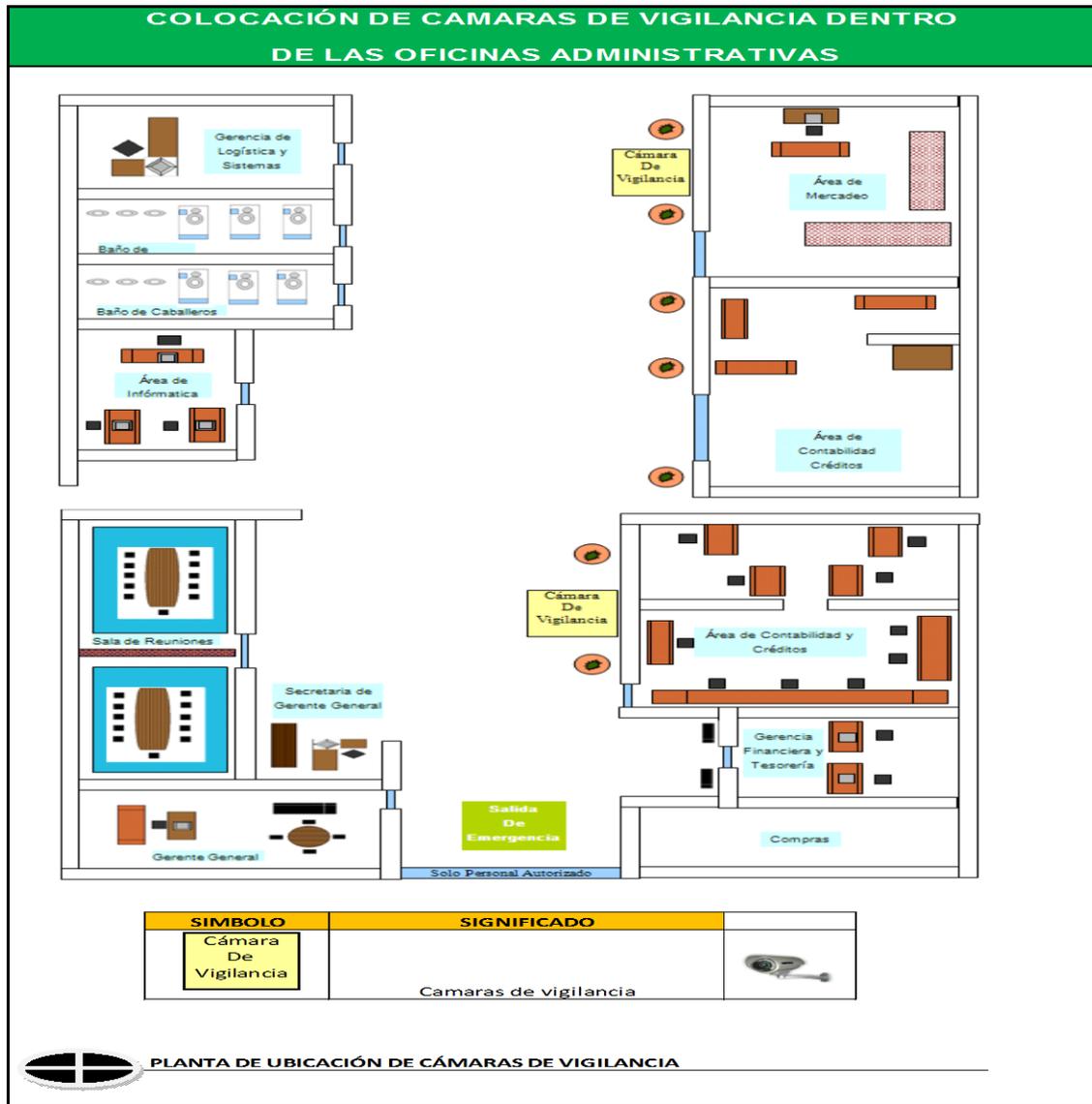
En la figura 72 se detalla un plano de ubicación de cámaras de seguridad en el área de recepción.

En la figura 73 se detalla un plano de ubicación de cámaras de seguridad en el área de parqueo.

En la figura 74 se detalla un plano de ubicación de cámaras de seguridad en el área de ventas y pasillo hacia bodegas.

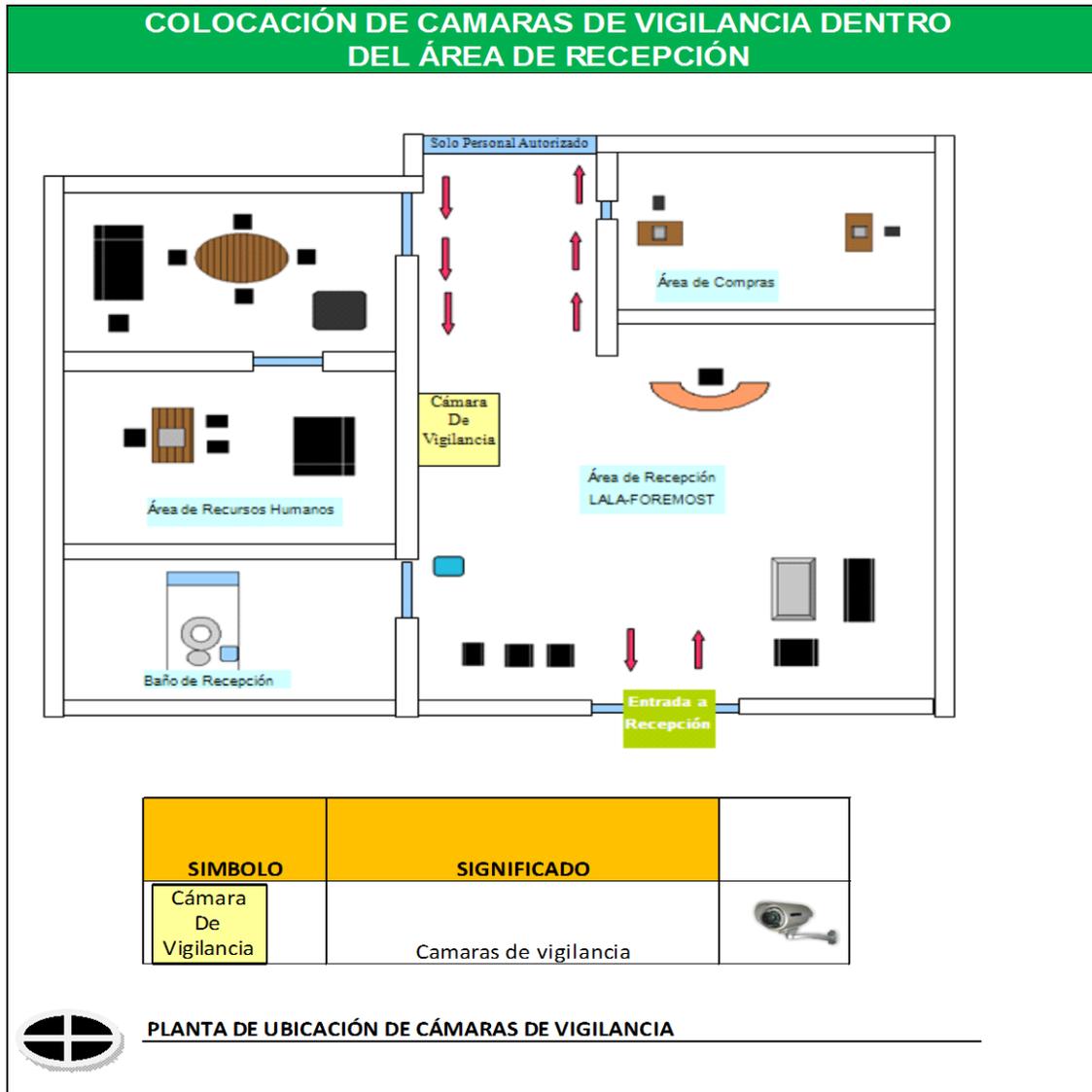
En la figura 75 se muestra el plano de ubicación de cámaras de seguridad en el área de bodegas.

Figura 71. Plano de ubicación de cámaras de seguridad en oficinas administrativas



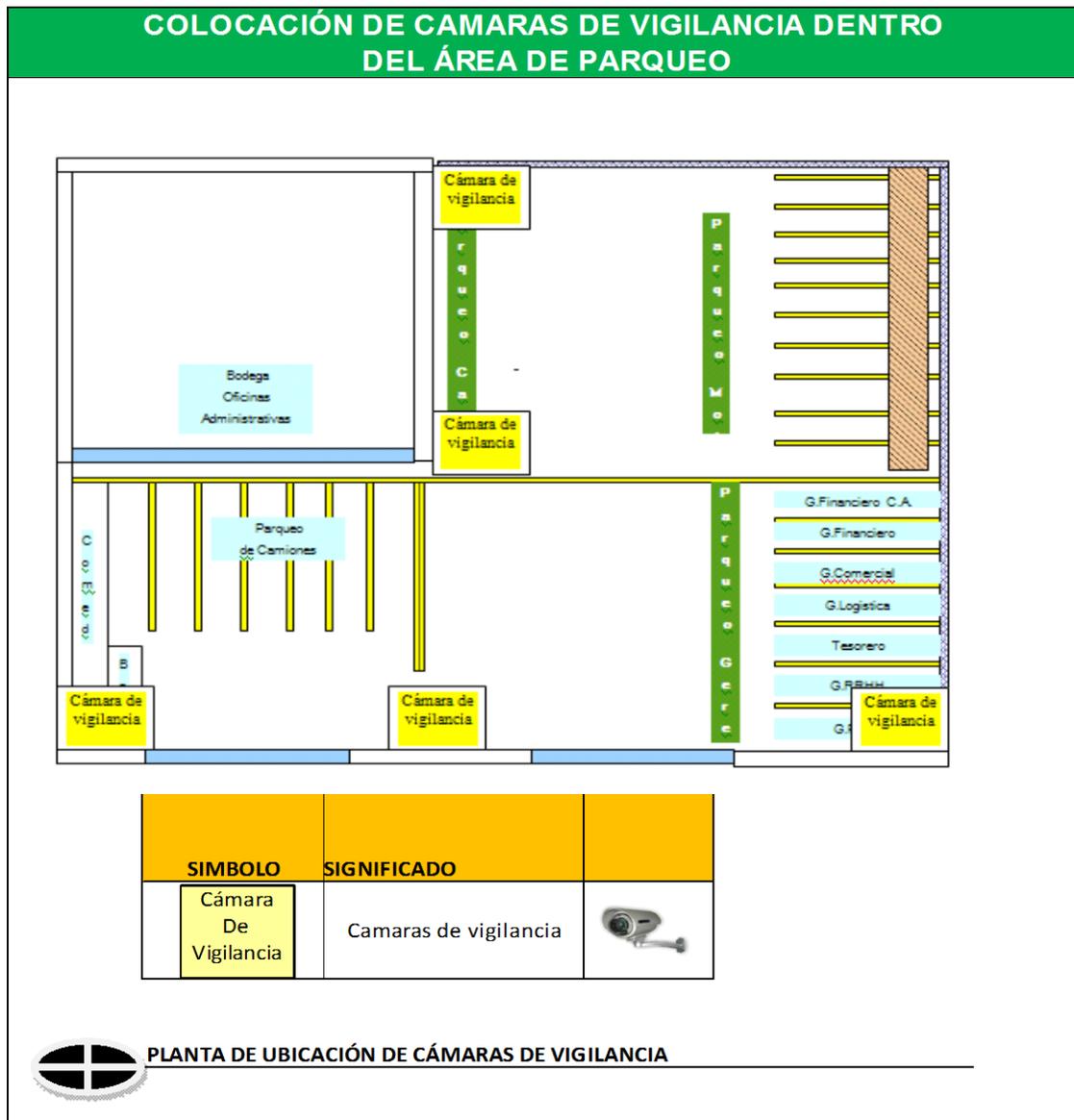
Fuente: elaboración propia.

Figura 72. Plano de ubicación de cámaras de seguridad en recepción



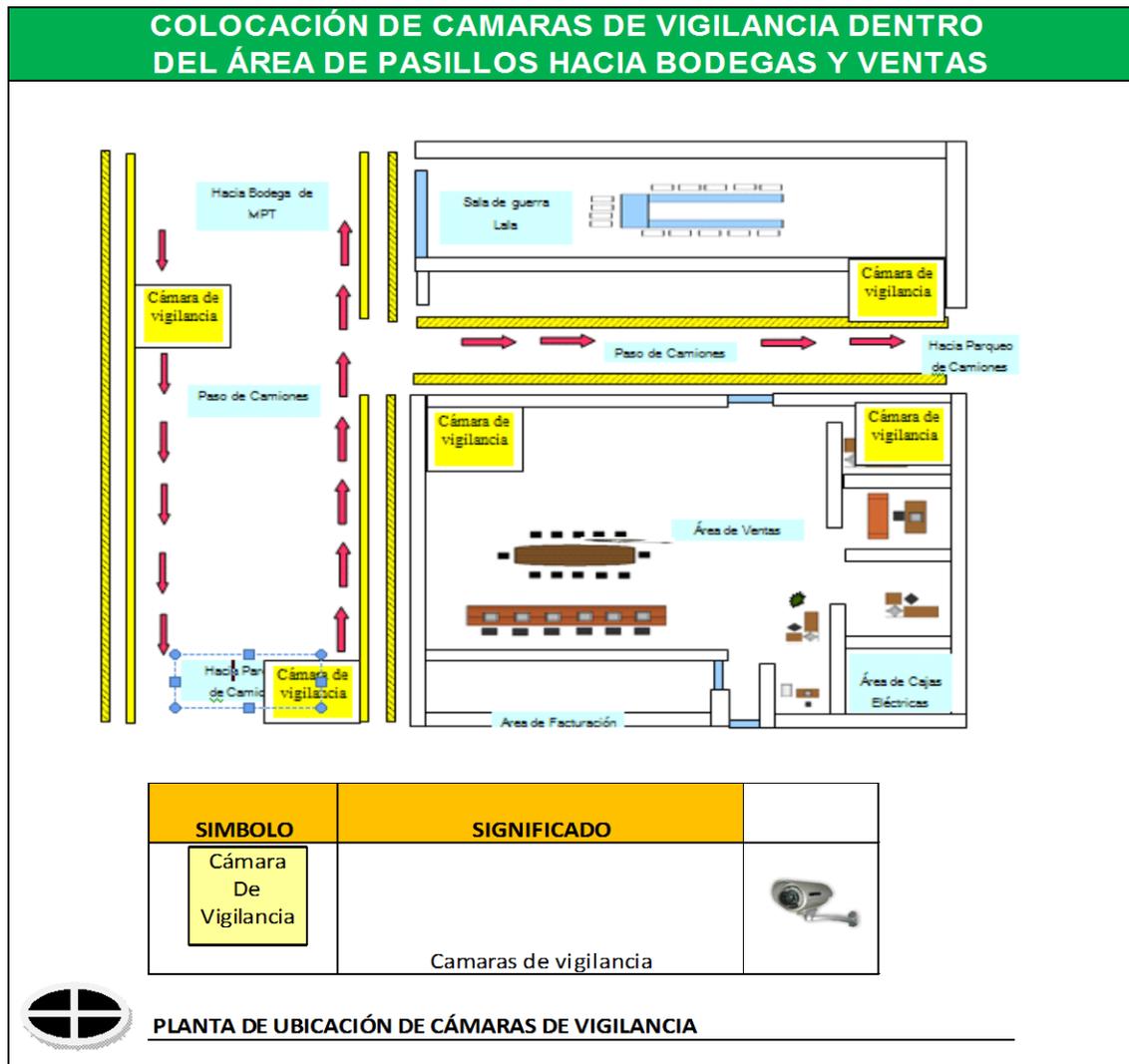
Fuente: elaboración propia.

Figura 73. Plano de ubicación de cámaras de seguridad en el parqueo



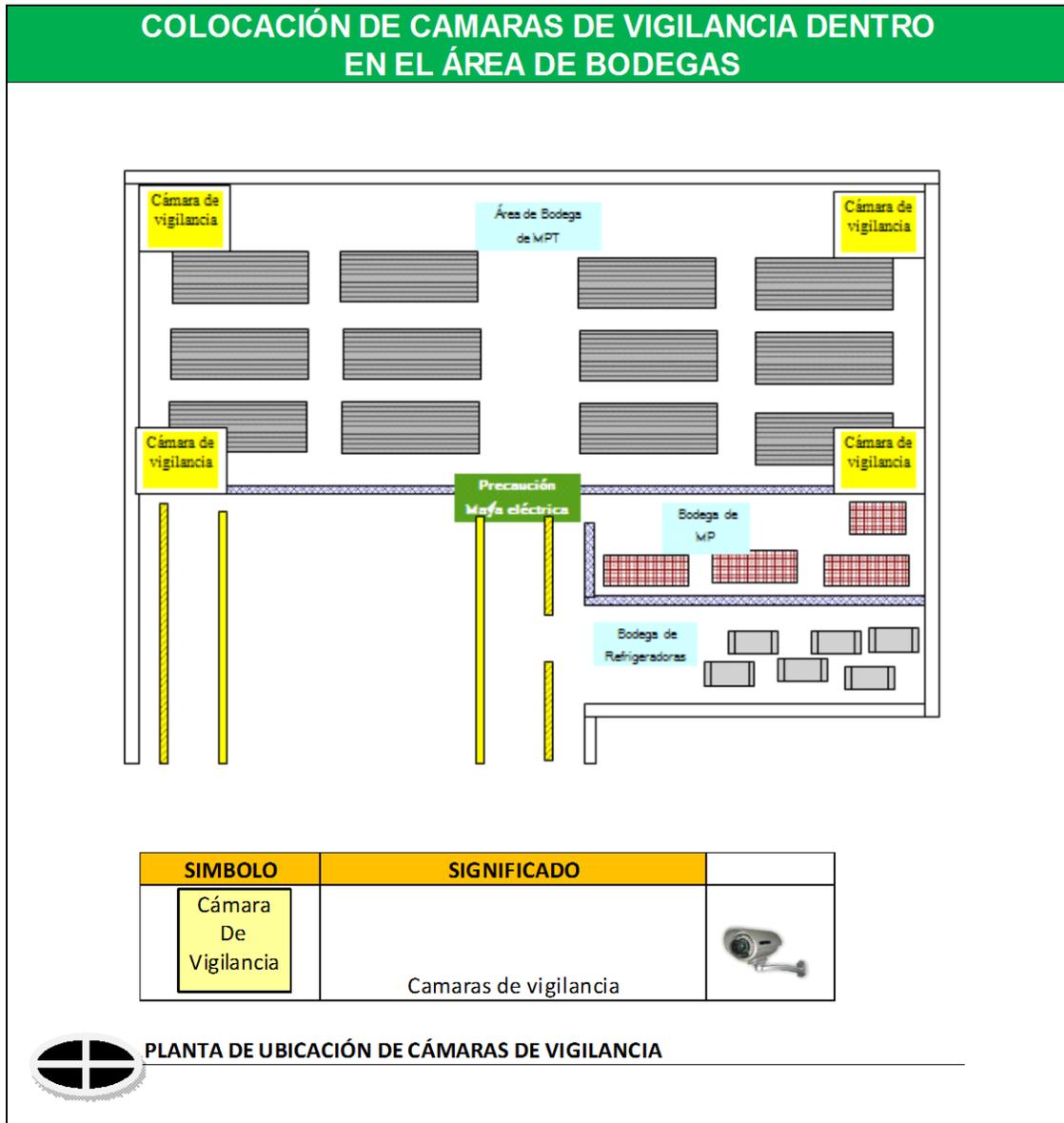
Fuente: elaboración propia.

Figura 74. Plano de ubicación de cámaras de seguridad en ventas y pasillo hacia bodegas



Fuente: elaboración propia.

Figura 75. Plano de ubicación de cámaras de seguridad en bodegas



Fuente: elaboración propia.

### **3.4. Plan de higiene industrial**

La higiene industrial es una labor de convencimiento entre patronos y trabajadores. Es la obligación de la empresa de brindar un ambiente de trabajo saludable para todos los trabajadores y así estimular la prevención de enfermedades.

#### **3.4.1. Enfermedades de trabajo**

Es aquella enfermedad cuya causa o etiología intervienen, de forma más o menos directa, las condiciones de trabajo.

#### **3.4.2. Higiene en el trabajo**

Se puede definir como aquella ciencia y arte dedicada a la participación, reconocimiento, evaluación y control de aquellos factores o elementos en el ambiente de trabajo, los cuales pueden causar enfermedad, deterioro de la salud, incomodidad e ineficiencia de importancia en los trabajadores.

Es de gran importancia pues muchos procesos y operaciones industriales producen y utilizan compuestos perjudiciales para la salud de los trabajadores.

Es necesario que el encargado del área industrial tenga conocimientos de los compuestos tóxicos más comunes de uso en la industria, así como de los principios para su uso. Se debe ofrecer protección contra exposición a sustancias tóxicas, polvos, fumos que vayan en deterioro de la salud respiratoria de los empleados.

- Orden y limpieza

En cualquier actividad laboral, para conseguir un grado de seguridad aceptable, es importante asegurar y mantener el orden y la limpieza del lugar de trabajo tener un aprovechamiento del espacio, para que exista una mejora eficacia y seguridad en el trabajo en forma general, con el fin de evitar accidentes y lesiones se ahorrará espacio, tiempo y materiales.

- Riesgos laborales

- Caídas al mismo nivel
- Golpes contra objetos inmóviles
- Caídas de objetos en manipulación
- Contaminación ambiental
- Incendios.

- Medidas preventivas

Mantener el lugar de trabajo y limpio es un principio básico de seguridad que requiere cuatro tipos de actuaciones fundamentales:

- Eliminar lo innecesario y clasificar lo inútil
- Acondicionar los medios para guardar y localizar el material fácilmente
- Evitar ensuciar y limpiar después
- Favorecer el orden y la limpieza

- Análisis de orden y limpieza

Se realizó la siguiente encuesta adonde se tomó en cuenta temas de higiene tanto de la empresa como personal, este análisis lo desarrollo el área de recursos humanos.

En la figura 76 se muestra un análisis fotográfico sobre el orden y limpieza de los baños administrativos y de visitas debido a que es uno de los lugares donde más problemas se encontraron con respecto a este tema.

Figura 76. **Limpieza en los baños de la empresa**



Continuación de la figura 76.



Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

En Las figuras anteriores se muestran el área de baños tanto de mujeres como de hombres y se ha observado que se encuentran en buen estado el único inconveniente es la falta de agua potable para la limpieza general de los mismos.

- Elaboración de normativos para el orden y limpieza

Debido a la importancia de limpieza se establecieron procedimientos para mejorar el aspecto físico de las instalaciones de la empresa, de acuerdo a todas las áreas de la empresa, mostrándose a continuación el siguiente normativo de orden.

Las normas y procedimientos fueron ubicados en el área de pasillos que dirige a las oficinas administrativas, ventas y bodegas mediante la aprobación del jefe de desarrollo organizacional del Departamento de Recursos Humanos.

Tabla XXII. **Normativo de limpieza para la empresa Lala-Foremost**

<b>NORMAS PARA LA LIMPIEZA DE LA EMPRESA LALA-FOREMOST</b>
Para la empresa LALA-FOREMOST DAIRIES de Guatemala S.A., se establecieron las siguientes reglas para mantener una debida limpieza dentro de las instalaciones de la empresa:
<ul style="list-style-type: none"><li>* Mantener una limpieza personal adecuada, para tener una buena presentación.</li><li>* Tirar la basura en su lugar.</li><li>* Es necesario que exista limpieza absoluta principalmente en los baños, en las oficinas y área de comedor.</li><li>* Todo trabajador deberá de almacenar su ropa u otros artículos personales en otras áreas que no estén expuestos fácilmente.</li><li>* Para el área de desechos sólidos se deberá depositar toda la basura que salga de las instalaciones.</li><li>* Se deberá mantener constantemente limpieza general dentro de las instalaciones la empresa.</li><li>* Tener un orden debido en las oficinas donde se almacene las cosas.</li></ul>

Fuente: elaboración propia.

El plan de limpieza de las instalaciones, debe ser cumplido por todos los empleados, con la finalidad de que cumplan con las prácticas higiénicas. Esto ayudará a evitar que exista polvo y basura dentro de las instalaciones de la empresa. El encargado de responsabilizarse y aprobar el normativo de limpieza es el gerente de Recursos Humanos junto con las encargadas de limpieza.

En la tabla XXIII se incluye un normativo de limpieza dentro de las instalaciones de la empresa que fue revisado y aprobado por el gerente de Mantenimiento y de Recursos Humanos.

Tabla XXIII. **Normativo para el orden de la empresa Lala-Foremost**

<b>NORMAS PARA EL ORDEN DE LA EMPRESA LALA-FOREMOST</b>
<p>Para la empresa LALA-FOREMOST DAIRIES de Guatemala S.A., se establecieron las siguientes reglas para mantener un debido orden dentro de las instalaciones de la empresa:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>· Los trabajadores deberán mantener su puesto de trabajo ordenado y limpio.</li><li>· Mantener las herramientas de trabajo ordenadas y en perfecto estado de conservación.</li><li>· En los lugares de trabajo se observarán en todo momento las recomendaciones de orden y limpieza.</li><li>· Se almacenarán en un lugar específico para los productos de limpieza con un debido orden y control.</li><li>· Se dispondrán de zonas de almacenamiento de la materia prima (cajas, envases, carteles, etc) para tener un debido orden.</li><li>· Los desechos que se vayan produciendo deben ser eliminados constantemente de mantener las instalaciones con buena presentación.</li><li>· Los servicios sanitarios y vestuarios deberán de mantenerse siempre en buen estado de orden y aseo.</li><li>· Deberá de realizarse limpieza de ventanas y tragaluces para asegurar la correcta iluminación de las oficinas.</li><li>· Evitar limpiarse en las paredes de las instalaciones.</li><li>· Los recipientes para el contenido de desperdicios y útiles con riesgo biológico deberán encontrarse señalizados y se procederá a la gestión de los residuos de la forma más segura.</li></ul>

Fuente: elaboración propia.

- Elaboración de formularios para el control de limpieza

En Lala-Foremost no existe formulario establecido para el control de limpieza, se procede a elaborar el siguiente como se muestra en la figura 77 para el uso del personal de encargados de limpieza:

Figura 77. **Control de limpieza de los servicios sanitarios**

DIA		Fecha:		Hora:		Sanitarios				Abastecimiento de recursos sanitarios							
						Visitas		P. Adm.		Limpieza				Papel		Botes de	
						H	M	H	M	Inodoros	Lavamanos	Pisos	Olor	Agua	Jabon	Higiénico	Basura
lunes																	
martes																	
miércoles																	
jueves																	
viernes																	
sábado																	

\_\_\_\_\_  
 Encargada de limpieza:

\_\_\_\_\_  
 Firma de la encargada de limpieza

Fuente: elaboración propia.

### **3.5. Plan de evacuación y de emergencia**

El plan de evacuación y de emergencia es una guía de elaboración adecuada para todas las personas de una organización, con la finalidad de que sepan qué hacer ante una emergencia de cualquier tipo que sea incendio, inundaciones, derrumbes, etc.

#### **3.5.1. Definición**

Es un documento escrito, elaborado en forma participativa, que guiará en lo que se tiene que hacer, se puede mejorar, practicar en el tiempo, tiene que ser viable y tener en cuenta las normas internas (seguridad, ambiente, presupuesto, etc.)

#### **3.5.2. Objetivos**

Determinar normas para la evacuación del personal que se halle dentro de toda instalación en caso de incendio, terremoto, ataque o cualquier otro fenómeno ocasionado por la naturaleza, con el objeto de reducir al máximo las lesiones o víctimas humanas, daños en el material y equipo, garantizar la conservación de la documentación y evitar saqueos.

#### **3.5.3. Pasos del plan de evacuación**

Durante el plan de evacuación se recomendó realizar lo siguiente:

- Primer paso es en la formación del Comité de Evacuación que estará integrado por:

- Comité de Brigada de la empresa Lala-Foremost Dairies de Guatemala
  - Defensa civil
  - Cuerpo de bomberos
  - Policía
  - Asistencia médica
- Segundo paso es de cuantificar todo el personal que se encuentre, detallando la cantidad de personas, sexo, turnos de trabajo, características de la gente: si son adultos, niños o ancianos, si hay discapacitados, si habitualmente a personas ajenas al lugar que desconocen las dependencias.
  - Seguidamente hacer un diagnóstico es decir una descripción actual y lo que se quiere modificar o mejorar, para ello se deben analizar los peligros a los que se están expuestos.
  - Se deben identificar y evaluar todos los riesgos que pueden amenazar a la institución y su población.
  - Se analizará las siguientes interrogaciones:
    - ¿Existen peligros de derrumbes en alguna parte del edificio de la institución?
    - ¿Hay ascensores en el lugar?
    - ¿Existen riesgos de inundación?
  - Tener una agenda telefónica al momento de la emergencia.

A continuación se presenta la figura 78, donde se muestra la agenda telefónica ante una emergencia.

Figura 78. **Agenda telefónica para emergencias**

<b>TELEFÓNOS DE EMERGENCIA</b>			
Denuncia Confidencial	<b>110</b>		
Bomberos Voluntarios	<b>122</b>		
Bomberos Municipales	<b>123</b>		
Policía Nacional Civil	<b>120</b>		
Municipalidad y EMETRA (P.M.T.)	<b>1551</b>	2285-8400, 2285-8800	
Ambulancia I.G.S.S.	<b>128</b>	2437-9625	
Cruz Roja	<b>125</b>	2381-6565	 <b>Cruz Roja</b>

Fuente: elaboración propia.

### 3.5.4. Funciones del plan de evacuación

Se diseñaron las siguientes funciones para el plan de evacuación, las cuales las llevarán a cabo el comité de brigadas de la misma empresa.

- Evaluar los mecanismos establecidos en los planes de respuesta dentro y fuera de las instalaciones ante un desastre.

- Fortalecer la capacidad de preparación y respuesta de la comunidad laboral ante un desastre.
- Detectar errores u omisión tanto en el contenido del plan como en las actuaciones a realizar para su puesta en práctica.
- Habituar a los ocupantes a evacuar la edificación.
- Prueba de idoneidad y suficiencia de equipos y medios de comunicación, alarma, señalización, luces de emergencia.
- Estimación de tiempos de evacuación, de intervención de equipos propios y de intervención de ayudas externas.
- Poder realizar con el conocimiento y con la colaboración del cuerpo general de bomberos y ayudas externas que tengan que intervenir en caso de emergencia.
- La preparación de los simulacros ante algún problema que haga interrupción de la actividad aunque sea por un espacio corto de tiempo.

### **3.5.5. Tipos de brigada**

Según las brigadas se clasifican las emergencias en:

- Conato de emergencia: es una situación que puede ser controlada y solucionada de forma sencilla y rápida por el personal y medios de protección de la edificación.

- Emergencia parcial: situación que para ser dominada requiere la actuación de las brigadas. Generalmente se da una evacuación parcial.
- Emergencia general: situación para cuyo control se precisa de todos los equipos y medios de protección propios y la ayuda de medios externos. Generalmente se realiza una evacuación total.

Las distintas emergencias requieren la intervención tanto del Comité de Seguridad como el de brigadas, debido a que dan la voz de alerta de la forma más rápida posible donde pondrán en acción a las brigadas, la alarma para la evacuación de los ocupantes, la intervención para el control de la emergencia y el apoyo externo si el caso lo requiere.

Para realizar una adecuada coordinación entre todos los involucrados es necesario establecer procedimientos definidos. Con el personal suficientemente informado e interesado en participar en el plan, se procederá a organizar los Recursos Humanos. Para ello será necesario nombrar un Comité de Emergencia y a sus respectivas brigadas, cuyas funciones serán llevadas a cabo por el personal que desarrolla habitualmente tareas en el edificio. Asimismo, de cada uno de los roles indicados, se deberá prever la designación de una persona alterna a fin de evitar dejar una vacante alguno de los eslabones de la cadena del plan.

### **3.5.6. Normas de evacuación para la empresa**

Se elaboraron algunas normas de evacuación para la empresa al momento de evacuar al personal de la misma, (ver tabla XXIV).

Tabla XXIV. **Normas de evacuación para la empresa Lala-Foremost**

<b>NORMAS DE EVACUACIÓN PARA LA EMPRESA LALA-FOREMOST</b>
1. Las rutas de evacuación deben estar siempre libres, sin obstáculos. 2. Utilice la ruta de evacuación asignada, (la cercana posible). 3. Al utilizar la ruta de evacuación no corra, no trate de ser el primero de llegar al punto de reunión. 4. En el punto de reunión (área de seguridad asignada), no se movilice hacia otro lugar, hasta que todas las personas hayan utilizado las rutas de evacuación. 5. Esperar el tiempo prudencial ante cualquier evento inesperado.

Fuente: elaboración propia.

### **3.5.7. Procedimiento de evacuación para la empresa**

El siguiente procedimiento de evacuación será utilizado en el momento de que exista una emergencia ante un desastre natural mediante el establecimiento de las personas responsables de evacuar a todo el personal de la empresa.

- Responsable y asistente responsable del piso:
- En caso de siniestro, informará de inmediato a la consola de comando por medio de telefonía de emergencia o alarmas de incendio. Si la situación lo permite, intentará dominar el incendio con los elementos disponibles en el área (extintores) con el apoyo de la Brigada de Emergencias, sin poner en peligro la vida de las personas.
- Si el siniestro no puede ser controlado deberá evacuar al personal conforme lo establecido, disponiendo que todo el personal forme frente al punto de reunión del piso.

- Mantendrá informado en todo momento al jefe de brigada de lo que acontece en el piso.
- Revisarán los compartimentos de baños y lugares cerrados, a fin de establecer la desocupación del lugar.
- Se cerrarán puertas y ventanas y no se permitirá la utilización de ascensores (si es que los hubiera).
- Mantendrá el orden de evacuación evitando actos que puedan generar pánico, expresándose en forma enérgica, pero prescindiendo de gritar a fin de mantener la calma.
- La evacuación será siempre en forma descendiente hacia las rutas de escape, siempre que sea posible.
- El responsable de piso informará al jefe de brigada cuando todo el personal haya evacuado el piso.
- Los responsables de los pisos no afectados, al ser informados de una situación de emergencia (ALERTA), deberán disponer que todo el personal del piso forme frente al punto de reunión.

### **3.5.8. Señalización de lugares seguros**

Señalización es el conjunto de estímulos que condiciona la actuación de las personas que los captan frente a determinadas situaciones que se pretenden resaltar.

La señalización de seguridad tiene la misión de llamar la atención sobre los objetos o situaciones que pueden provocar peligros (riesgos) así como para indicar el emplazamiento de dispositivos y equipos.

- Señalización de seguridad

Se entiende por señalización de seguridad como el conjunto de estímulos referidos a un objeto, actividad o situación determinada, que proporcione una obligación o indicación relativa a la seguridad y la salud en el trabajo mediante una señal en forma de panel, un color, una señal de luminosa o acústica, una comunicación verbal, o una señal gestual.

La señalización de seguridad tiene como misión de llamar la atención sobre los objetos o situaciones que pueden provocar peligros, así como para indicar el emplazamiento de dispositivos y equipos que tengan importancia desde el punto de vista de seguridad en los centros locales de trabajo, mediante señales que con mayor rapidez informen para la prevención de accidentes, incendios, riesgos o peligros de salud, facilitar la evacuación de emergencia y también la existencia de circunstancias particulares.

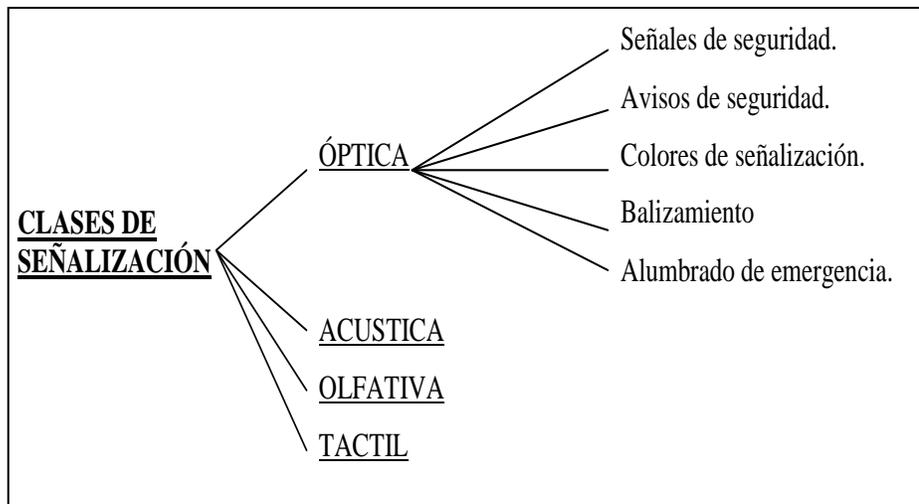
En los lugares de trabajo se dispone de señalización de seguridad para avisar, prohibir y recomendar las formas y procedimientos a utilizar para hacer de las dependencias y edificios lugares más seguros para los trabajadores.

Se debe de tener en cuenta que la señalización de emergencia y evacuación en caso de siniestro de manera que haga eficaz las normas que contribuyan a asegurar la integridad de las personas, los bienes y las instalaciones.

- Clases de señalización

Según el órgano del sentido al que se pretende impresionar, la señalización se clasifica en señalización óptica, acústica, olfativa y táctil según se presenta en el siguiente esquema.

Figura 79. **Clases de señalización**



Fuente: [es.wikipedia.org/seguridad-industrial](http://es.wikipedia.org/seguridad-industrial). Consulta: 15 de noviembre de 2009.

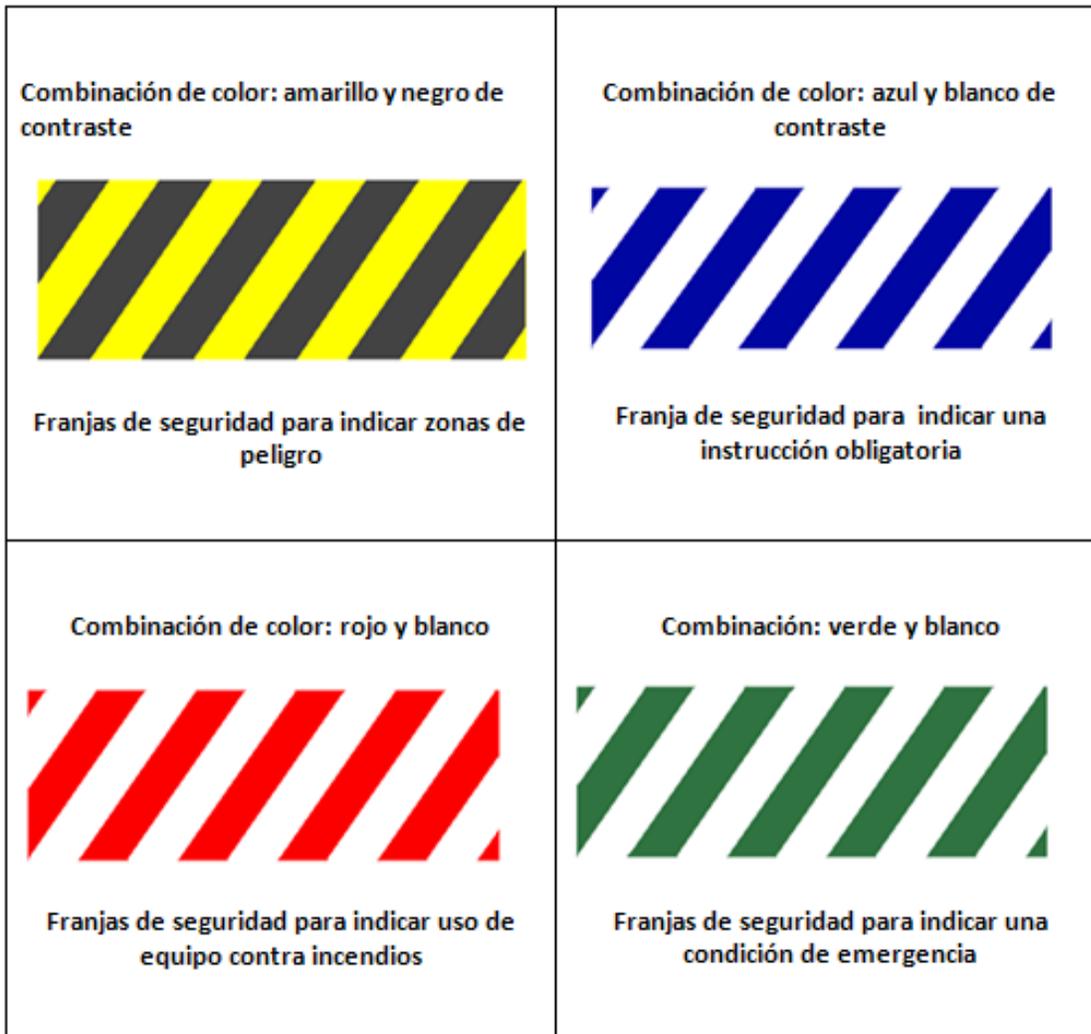
En la figura 80 se muestra un cuadro en donde se presentan las diferentes señalizaciones y en la figura 81 se muestra las diferentes franjas de señalización que se deben utilizar según la circunstancia.

Figura 80. Clases de señalización de seguridad y salud en el trabajo



Fuente: [es.wikipedia.org/seguridad-industrial](http://es.wikipedia.org/seguridad-industrial). Consulta: 15 de noviembre de 2009.

Figura 81. **Franjas de seguridad**



Fuente: [es.wikipedia.org/seguridad-industrial](http://es.wikipedia.org/seguridad-industrial). Consulta: 15 de noviembre de 2009.

La señalización que se sugiere para el área de parqueo y los pasillos donde se dirige el montacargas hacia bodegas debe ser franjas alternas amarillas y negras. Las franjas deberán tener una inclinación aproximada de 45 grados y ser de dimensiones similares de acuerdo con el siguiente modelo, (ver figura 82).

Figura 82. **Franjas de seguridad para zonas de peligro**



Fuente: [es.wikipedia.org/seguridad-industrial](http://es.wikipedia.org/seguridad-industrial). Consulta: 15 de noviembre de 2009.

Se realizó un análisis sobre la falta de implementación de señalización en las siguientes áreas de bodegas, parqueo y oficinas administrativas como se muestra en la figura 83 y figura 84.

Figura 83. **Señalización en el área de bodegas y oficinas administrativas**



Continuación de la figura 83.



Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

Figura 84. **Señalización en el área de bodegas y parqueo**



Continuación de la figura 84.



Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

En los pasillos hacia bodega se utilizan con mucha frecuencia los montacargas. Como se sabe un montacargas tiene las ruedas guadoras en la parte trasera. La parte trasera del montacargas gira en un círculo alrededor de las ruedas frontales que apoyan la mayoría de la carga. El operador debe revisar si la parte trasera tiene suficiente espacio para efectuar las vueltas, por lo tanto es recomendable que en este lugar de trabajo exista una distancia que permita mantener entre el operador del montacargas y el producto que se almacené a su alrededor.

Se sugirió que se retocara nuevamente la señalización de una manera permanentemente los pasillos con líneas pintadas de color amarillo o alineando casilleros de almacenamiento de tal manera que sea obvia la creación de pasillos para desplazarse. No obstante, estos pasillos marcados solo serán útiles si los mantiene libres de materiales acumulados, los cuales pueden acumularse gradualmente cuando más se necesite el espacio.

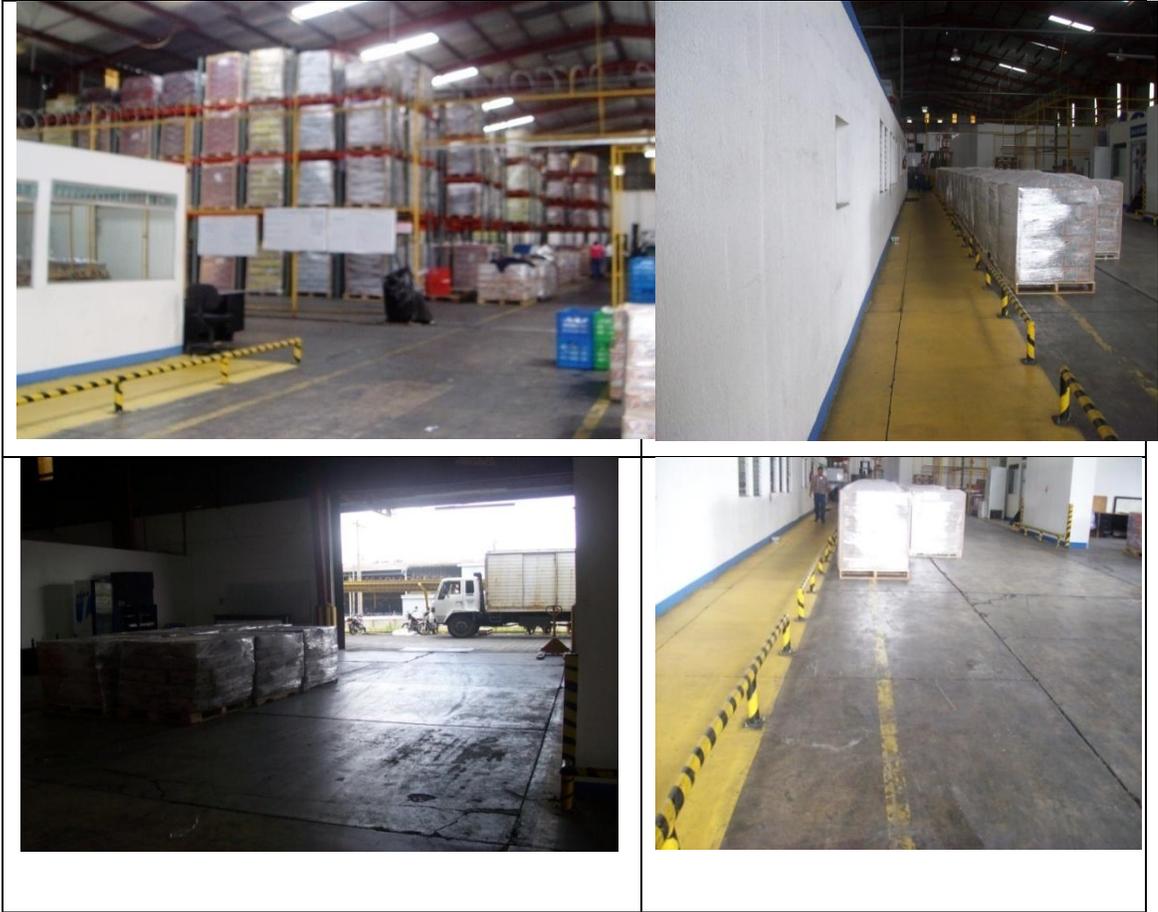
En la figura 85 se muestra la señalización en los pasillos que dirigen hacia bodega y en donde comúnmente se dirige el montacargas. También se puede observar que se encuentra dentro de la línea producto terminado acumulado y por lo tanto no bloquea el paso del montacargas.

En las figuras 86, 87 y 88 se presenta la elaboración de mapas de distintas áreas de la empresa en donde se indica la señalización sugerida para el área de parqueo de camiones y de visitas mediante franjas amarillas. Para el área de los pasillos que se dirigen hacia bodegas franjas amarillas con negras. Y por último se sugiere la rotulación de precauciones, entradas y salidas de emergencias mediante flechas. La señalización se controlara mediante un formulario de revisión de señalización que lo llevará a cabo el jefe de Mantenimiento de la empresa, (ver figura 89).

Figura 85. **Señalización hacia bodegas**

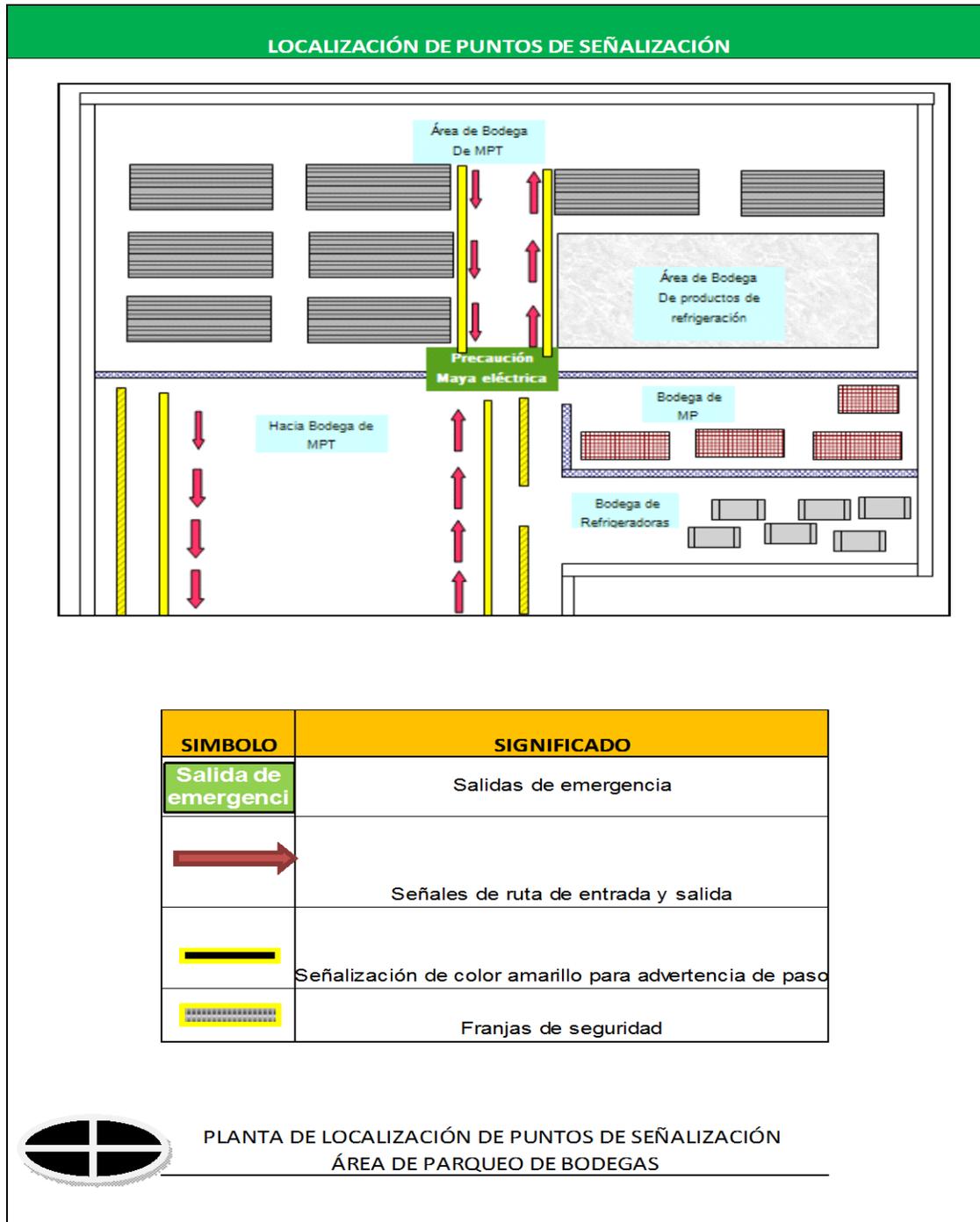


Continuación de la figura 85.



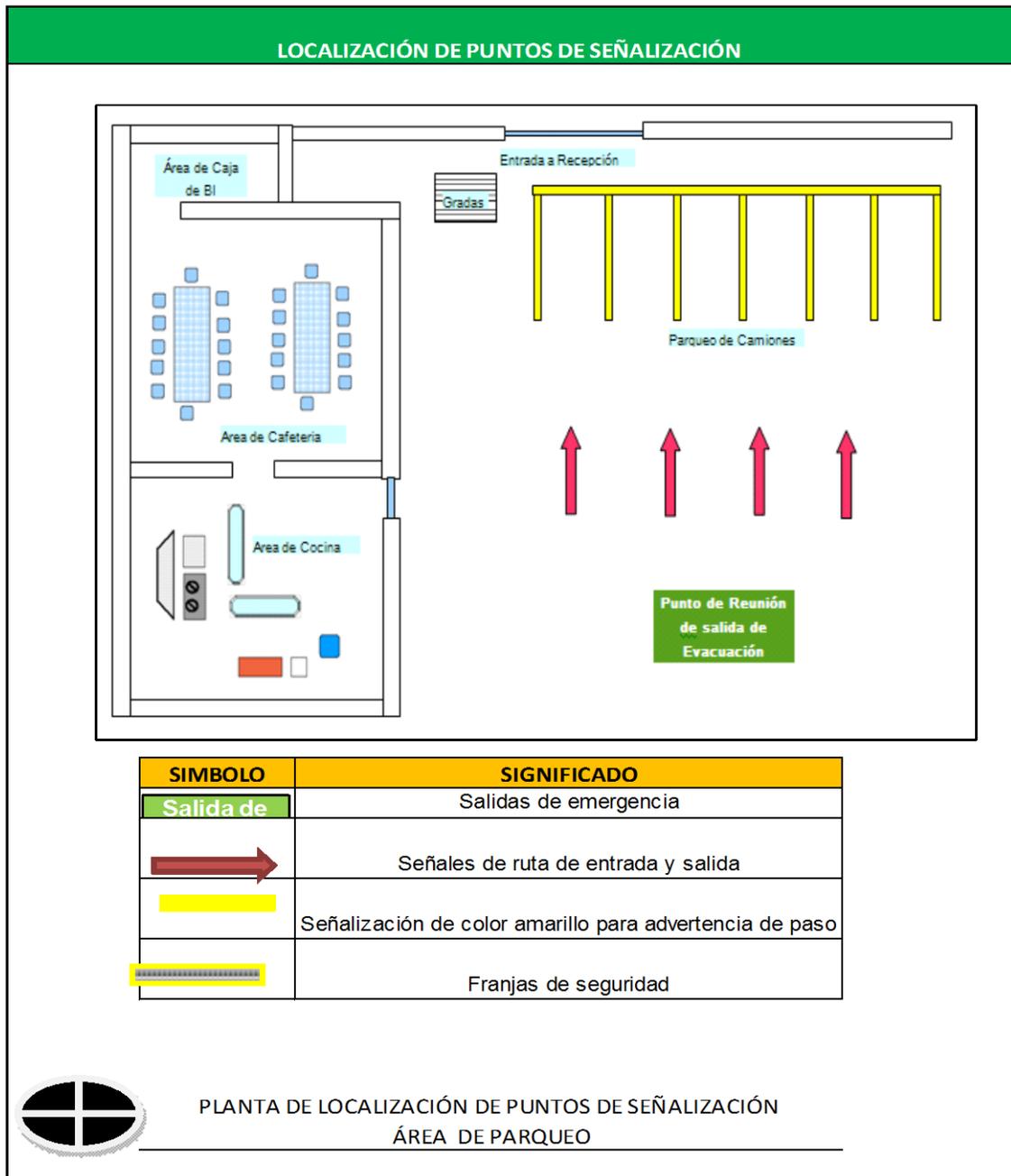
Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

Figura 86. Plano de localización de señalización hacia bodegas



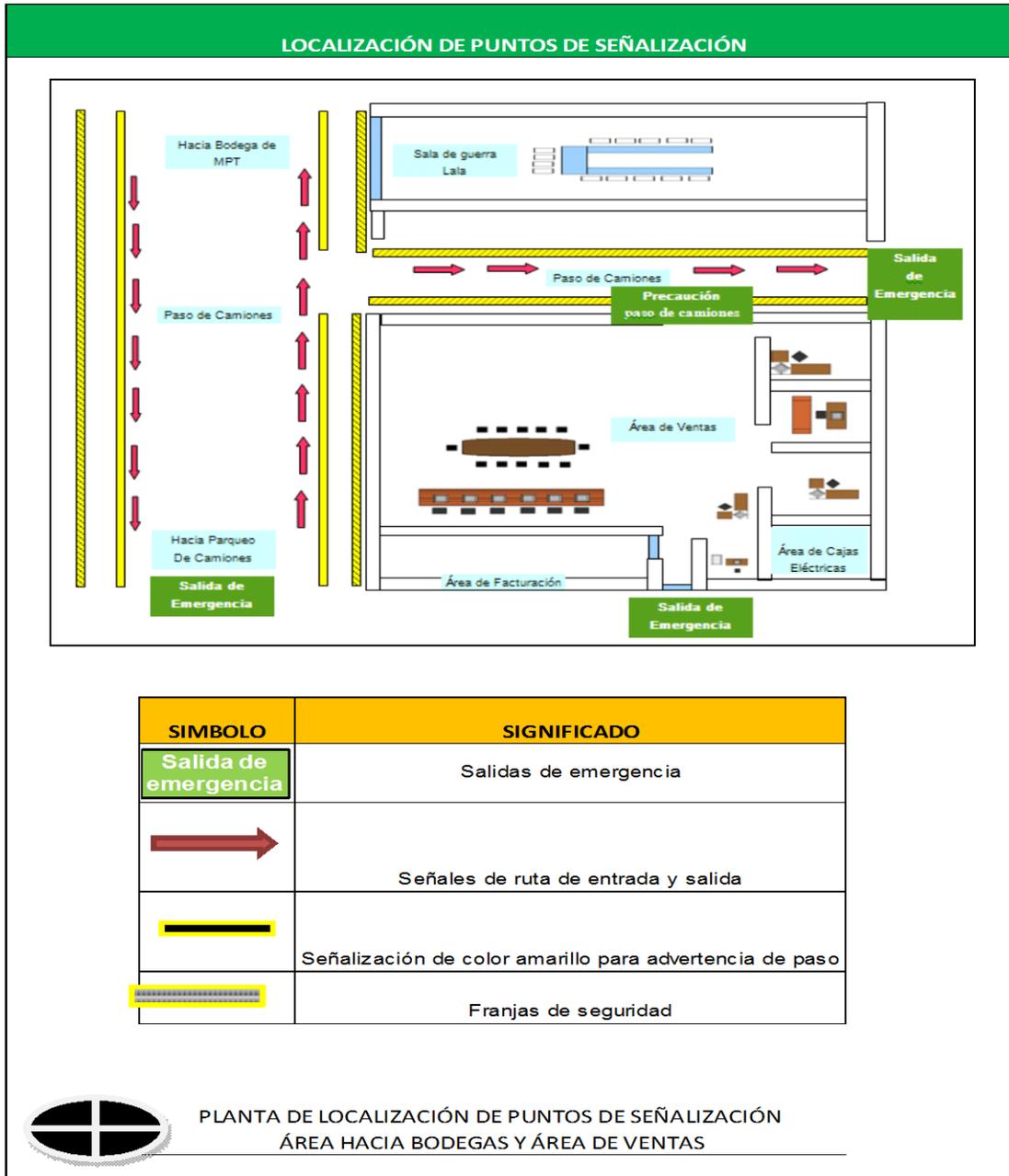
Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

Figura 87. Plano de localización de señalización área de parqueo



Fuente: elaboración propia.

Figura 88. Plano de localización de señalización área de bodegas y ventas



Fuente: elaboración propia.

Figura 89. Formulario de revisión de señalización

1. RUTAS DE EVACUACION		SI	NO	2. ALARMAS		SI	NO
¿Están obstruidas?				¿Están bien ubicadas ?			
¿Están bien ubicadas?				¿Están bien identificadas?			
¿Son fáciles de reconocer?				¿Existen las suficientes?			
¿Estan bien señalizadas?				¿Funcionan adecuadamente?			
3. ÁREA DE PASO		SI	NO	4. ÁREA DE SEGURIDAD		SI	NO
¿Están obstruidas?				¿Están obstruidas?			
¿Están bien señalizadas?				¿Están bien señalizadas?			
¿Le falta mantenimiento?				¿Existe un espacio específico?			
5. ÁREA DE PASO DE MONTACARGAS		SI	NO	6. LUCES Y SALIDA DE EMERGENCIA		SI	NO
¿Estan bien señalizadas?				¿Están bien identificadas?			
¿Esta obstruidas por objetos?				¿Están bien ubicadas?			
¿Le falta mantenimiento?				¿Están bien señalizadas?			
7. EQUIPO DE PROTECCIÓN		SI	NO	8. PRIMEROS AUXILIOS		SI	NO
¿Esta bien señalizada la ubicación del equipo de protección de personal?				¿Están bien señalado el equipo?			
¿Existe suficiente equipo de protección?				¿Está obstruido?			
¿Esta bien señalizada el uso del equipo de protección?				¿Existen los suficientes recursos para una emergencia?			
9. EXTINGUIDORES		SI	NO	10. HERRAMIENTAS		SI	NO
¿Esta bien señalizados?				¿Están bien señalizados?			
¿Están bien ubicados?				¿Se encuentran en su lugar?			
_____ Revisado por				_____ Firma del revisor			
_____ Autorizado por				_____ Firma del que autorizo			
Observaciones:				Recibido por:			

Fuente: elaboración propia.

### 3.5.8.1. Rutas de evacuación

Se propone la creación de rutas de evacuación, las cuales no se encuentran definidas ni señalizadas actualmente dentro de la empresa. Como se puede apreciar en el plano las flechas indican los lugares donde deben dirigirse hacia la salida de emergencia en el momento que exista un incendio,

temblor o inundación. Las recomendaciones para las rutas de evacuación son las siguientes:

- Siempre debe tomarse en cuenta que habrá pánico por salir rápidamente por lo que no deben obstruirse los pasos de salida.
- El espacio libre entre las personas detrás de otra requiere de un ancho de 55 centímetros, que es la medida que usualmente se emplea como unidad al estimar el ancho de las salidas.
- La distancia máxima desde cualquier punto de un lugar o zona de trabajo, hasta la salida más cercana, no debe exceder de 30 metros.
- Todas las puertas de salida deben abrirse fácilmente.

En la figura 90 se muestran las salidas de evacuación que se dirigen hacia los 3 diferentes puntos de reunión que se encuentran en el parqueo.

Figura 90. **Salida de evacuación de bodegas hacia parqueo**



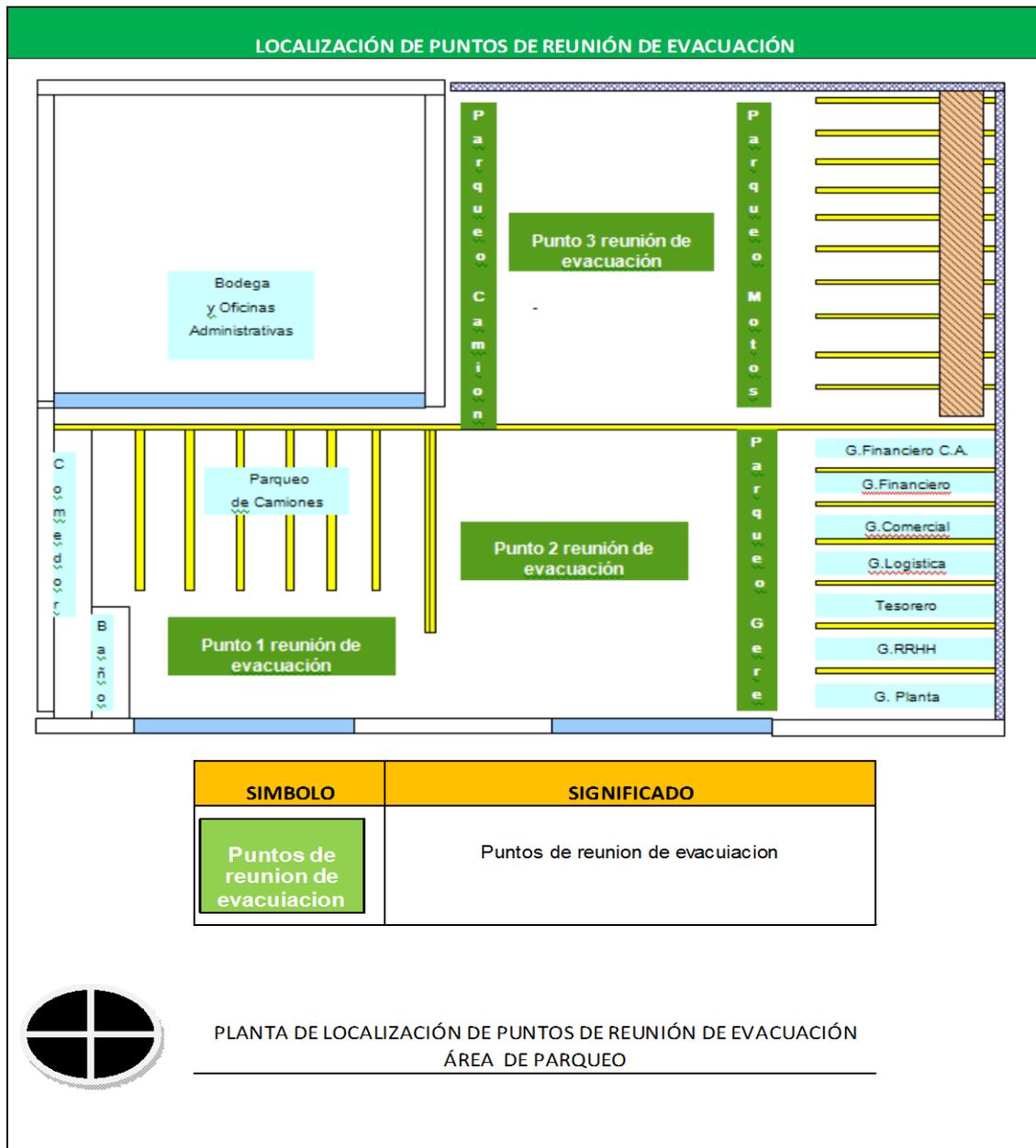
Continuación de la figura 90.



Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

En la figura 91 se muestra el plano de localización de los puntos de ruta de evacuación, estos se encuentran en el área de parqueo.

Figura 91. Plano de localización de puntos de reunión de evacuación



Fuente: elaboración propia.

### **3.6. Plan de primeros auxilios**

El plan de primeros auxilios, consiste en las técnicas y procedimientos de carácter inmediato, limitado, temporal, profesional o de personas capacitadas con conocimiento técnico que se le brinda a toda víctima de un accidente o enfermedad repentina.

#### **3.6.1. Definición**

Los primeros auxilios, son medidas terapéuticas urgentes que se aplican a las víctimas de accidentes o enfermedades repentinas hasta disponer de tratamiento especializado. El propósito de los primeros auxilios es aliviar el dolor y la ansiedad del herido o enfermo y evitar el agravamiento de su estado. En casos extremos son necesarios para evitar la muerte hasta que se consigue asistencia médica.

#### **3.6.2. Objetivos**

El objetivo principal de un plan de primeros auxilios, es la seguridad e higiene industrial es prevenir accidentes laborales consecuencia de las actividades de producción. Una buena producción debe satisfacer las condiciones necesarias, tomando en consideración los 4 elementos indispensables: seguridad, higiene, productividad y calidad de los productos.

Por lo tanto, la seguridad e higiene industrial busca proteger la integridad del trabajador, así como mantener la salud en óptimas condiciones.

### **3.6.3. Pasos del plan de seguridad e higiene industrial**

Es el proceso por el cual se identifica por anticipado las necesidades, recursos (humanos, financieros, materiales, técnicos), estrategias y actividades, que permitan implementar las medidas necesarias para disminuir el impacto de una situación de emergencias.

Diseñar las estrategias necesarias para que se dé una respuesta adecuada en caso de emergencia. Establecer un procedimiento normalizado de evacuación para todos los usuarios y ocupantes de las instalaciones. Minimizar el tiempo de reacción de los ocupantes ante una emergencia.

Se diseñó un plan de primeros auxilios para ejecutarse al momento de atender las emergencias dentro de la empresa y está compuesto con lo siguiente:

- Formulario para el control del plan de primeros auxilios, (ver figura 92)
- Procedimientos de primeros auxilios
- Normas para primeros auxilios
- Equipo de primeros auxilios (botiquín de primeros auxilios)
- Medidas para el uso de equipo de primeros auxilios
- Reglas de primeros auxilios ante diferentes sucesos

Figura 92. Formato para el plan de primeros auxilios




### PLAN DE PRIMEROS AUXILIOS

El siguiente plan de primeros auxilios que se presenta a continuación, es para tener un control en el momento de actuar ante un suceso inesperado. A continuación se muestran algunas casillas que deberá de llenar el encargado el personal que esta a cargo del plan de primeros auxilios.

Nombre del encargado	
Puesto del encargado	
Fecha de observación	

- Jefe de Equipo de Primeros Auxilios:

Función	Nombre	Tel: localización
Jefe de Equipo de P. Auxilios		
Jefe sustituto		

- Equipo de primeros auxilios:

Nombre	Tel: localización

- Equipo de intervención:

Nombre	Tel: localización

- Encargados de verificar el equipo de primeros auxilios:

Nombre	Instalación	Tel: localización

Fuente: elaboración propia.

Se elaboró el siguiente procedimiento y normativo de primeros auxilios para la empresa en estudio, presentándose lo siguiente:

Tabla XXV. **Procedimiento de primeros auxilios para la empresa**

<b>PROCEDIMIENTO DE PRIMEROS AUXILIOS</b>	
<b>PARA LA EMPRESA LALA-FOREMOST</b>	
El consejo de brigada formado en la empresa Lala- Foremost debe realizar las siguientes actividades:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Determinar el tipo de alerta.</li> <li>2. El Jefe de brigadista tiene la responsabilidad de:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1 Informar a los demás brigadistas de primeros auxilios sobre el hecho.</li> <li>2 Informa al coordinador de la brigada de primeros auxilios sobre el hecho.</li> <li>3 Informa al comite de emergencias sobre el hecho.</li> <li>4 Informa a recepción sobre el procedimiento a seguir.</li> </ol> </li> <li>3. Velará que no haya peligro cerca.</li> <li>4. Eliminará lo que pueda ser un peligro.</li> <li>5. Prestar atención inmediata a las personas.</li> <li>6. Actuará con calma pero con decisión.</li> <li>7. Examinará al paciente.</li> <li>8. Aplicará la práctica de primeros auxilios.</li> <li>9. Elaborará un registro sobre el hecho ocurrido. El cual entregará al coordinador de la brigada.</li> <li>10. El coordinador del comité elaborará un informe sobre el hecho ocurrido.</li> </ol>	

Fuente: elaboración propia.

Tabla XXVI. **Normas de primeros auxilios para la empresa Lala-Foremost Dairies**

<b>NORMAS DE PRIMEROS AUXILIOS</b>	
<b>PARA LA EMPRESA LALA-FOREMOST</b>	
Todos el personal de Lala-Foremost debe seguir las siguientes normas de primeros auxilios:	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Actuar si se tiene seguridad de lo que se va a hacer, si duda, es preferible no hacer nada, porque es probable que el auxilio que preste no sea el adecuado y que contribuya a agravar al lesionado.</li> <li>2. Conservar la tranquilidad para actuar con serenidad y rapidez, esto da confianza al lesionado y a sus acompañantes. Además contribuye a la ejecución correcta y oportuna de las técnicas y procedimientos necesarios para prestar un primer auxilio.</li> <li>3. De mi actitud depende la vida de los heridos; evite el pánico.</li> <li>4. No retirarse del lado de la víctima; si esta solo, solicite la ayuda necesaria (elementos, transporte, etc.).</li> <li>5. Efectuar una revisión de la víctima, para descubrir lesiones distintas a la que motivo la atención y que no pueden ser manifestadas por esta o sus acompañantes.</li> <li>6. "No luche contra lo imposible".</li> </ol>	

Fuente: elaboración propia.

### 3.6.4. Botiquín de primeros auxilios

El botiquín de primeros auxilios es un recurso básico para las personas que prestan un primer auxilio, ya que en él se encuentran los elementos indispensables para dar atención satisfactoria a víctimas de un accidente o enfermedad repentina y en muchos casos pueden ser decisivos para salvar vidas.

Los elementos esenciales de un botiquín de primeros auxilios se pueden clasificar de la siguiente forma:

- **Antisépticos:** son sustancias cuyo objetivo es la prevención de la infección evitando el crecimiento de los gérmenes que comúnmente están presentes en toda lesión. Cuando se presentan individualmente en sobres que contienen pañitos húmedos con pequeñas cantidades de solución, se facilita su transporte y manipulación. Entre los cuales podemos encontrar los siguientes:

Tabla XXVII. **Tipo de antisépticos para un botiquín**

<b>Clorhexidina</b>	Bactericida contra bacterias grampositivas y gramnegativas. Útil en desinfección de quemaduras y heridas. Igualmente en la desinfección de material limpio. No debe aplicarse en personas que presentan hipersensibilidad a esta solución y en áreas extensas. Se presenta en sobres con toallitas impregnadas con solución de clorhexidina.
<b>Alcohol 70%</b>	Se usa para desinfectar termómetros clínicos, pinzas, tijeras u otro instrumental. También se usa para la limpieza de la piel, antes de la inyección. No es aconsejable utilizarlo en una herida por que irrita los tejidos.
<b>Suero Fisiológico</b>	Se utiliza para limpiar o lavar heridas y quemaduras, también como descongestinante nasal se presenta en bolsa por 50cc, 100cc, 500cc o frasco gotero plástico por 30cc, en su reemplazo se puede utilizar agua estéril.
<b>Jabón</b>	De tocador, barra o líquido para el lavado de las manos, heridas y material.

Fuente: elaboración propia.

- Material de curación: el material de curación es indispensable en botiquín de primeros auxilios y se utiliza para controlar hemorragias, limpiar, cubrir heridas o quemaduras y prevenir la contaminación e infección. Entre los cuales podemos encontrar los siguientes:

Tabla XXVIII. **Tipo de materiales de curación para un botiquín**

<b>Gasas</b>	Se sugieren aquellas que viene en paquetes que contienen una o mas gasas estériles individuales (7.5 cm po 7.5 cm ). Material suficiente para tratar una lesión solamente. Cada paquete se halla cerrado en cobertura estéril. Se utiliza para limpiar y cubrir heridas o detener hemorragias.
<b>Compresas</b>	Porción de gasa orilladas cuadrada, estéril lo suficiente grande (38 a 40 cm) para que se pueda extender mas allá del borde de la herida o quemadura. También es útil para atender una hemorragia.
<b>Apósitos</b>	Almohadillas de gasas y algodón estéril, absorbente, viene en varios tamaños (13 X 8 cms, 13 X 23 cms, 23 X 23 cms) según la lesión a cubrir, para ojos se utilizan de 4cm X 6.5 cms. Si no se dispone de gasas individuales ni apósitos, elabórelos con la gasa que normalmente se consigue en paquetes. Teniendo la precaución de que todos los bordes queden al interior de tal manera que ninguna hebra quede en contacto con la herida.

Fuente: elaboración propia.

- Instrumental y otros elementos adicionales

En cuanto al instrumental y elementos adicionales se debe contar con los siguientes:

Tabla XXIX. **Tipo de instrumentos y elementos adicionales para un botiquín**

<b>INSTRUMENTOS</b>	
	Pinzas Tijeras Cuchillas Navajas Termómetro oral Ganchos de nodriza Lupa Linterna Libreta y lápiz Caja de fósforos o encendedor Lista de teléfonos de emergencia Gotero Pañuelos desechables Toallitas húmedas Manta térmica Bolsas de plástico Vasos desechables Cucharas Aguja e hilo
<b>Vendas</b>	Es indispensable que haya vendas en rollo y triangulares. Se recomienda incluir vendas elásticas y de gasas de diferentes tamaños (1, 2 y 3 pulgadas).
<b>Aplicadores</b>	Se llaman también copitos o hisopos, se utilizan para extraer cuerpos extraños en ojos, limpiar heridas donde no se puede hacer con gasa y aplicar 3 antisépticos en cavidades.
<b>Esparadrapo</b>	Se utiliza para fijar gasas, apósitos, vendas y para afrontar los bordes de las heridas. Se dispone de esparadrapo de ½, 1, 2 yardas, preferiblemente hipoalérgico (micropore, transpore, leukofix).
<b>Algodón</b>	Se utiliza para forrar tablilla o inmovilizadores, improvisar apósitos y desinfectar el instrumental, nunca se debe poner directamente sobre una herida abierta.

Fuente: elaboración propia

- Medicamentos
  - Para administrar estos analgésicos o calmantes se debe tener las siguientes precauciones:

Tabla XXX. **Tipo de medicamentos para un botiquín**

<p><b>Analgésicos</b></p>	<p>El botiquín de primeros auxilios debe contener principalmente analgésicos, calmantes para aliviar el dolor por traumatismo y para evitar entrar en estado de shock, sin embargo no debe usarse indiscriminadamente porque por su acción puede ocultar la gravedad de su lesión.</p> <p>Los principales analgésicos que se utilizan son de ácido acetilsalicílico y acetaminofen que en el mercado, puede encontrarse con diferentes nombres comerciales, estos también son antipiréticos (bajan la fiebre).</p> <p>Administrar siempre con agua: nunca con café, gaseosa o bebidas alcohólicas.</p> <p>No administrar a personas con problemas gástricos (ulceras).</p> <p>No administrar a personas que sangran con facilidad (hemofílicos)</p> <p>No administrar durante el embarazo, por cuanto a la madre como hijo corren riesgo porque se afecta el mecanismo de coagulación.</p> <p>No administrar a personas con problemas renales.</p>
<p><b>Acetaminofen</b></p>	<p>Se encuentran entre los comercialmente más comunes: Focus, dolex, apamide, tylenol, advil, aspirinas y compofen</p>

Fuente: elaboración propia.

### 3.6.5. **Medidas para el botiquín**

Se elaboró ciertas medidas para el botiquín de primeros auxilios para la empresa, debido a la falta de uno dentro de la empresa. Para el botiquín de primeros auxilios se propone que el encargado de llevar el control sea el área de Recursos Humanos. Entre las cuales se propusieron las siguientes medidas que deberán de tomarse en cuenta:

- Los medicamentos no deben estar al alcance de los niños o personas que no tengan control de los medicamentos (puede ser peligroso).
- Preparar una cajita o botiquín casero con:

- Tijeras, gasas, vendas, curitas, esparadrapo, pinzas, guantes de látex, alcohol, termómetro, jabón, acetaminofén, suero oral, linterna o velas, fósforos, manual de primeros auxilios.
- Se debe vigilar la fecha de vencimiento de los medicamentos que se tienen en casa para evitar intoxicaciones.

En la figura 93 se muestra el botiquín de primeros auxilios que se sugiere para la empresa conteniendo lo siguiente: tijeras, cuchillas, navajas, termómetro, ganchos de nodriza, lupa, gasas, vendas, curitas, pinzas, guantes de látex, alcohol, jabón, acetaminofén, suero oral, linterna, velas, fósforos, analgésicos, esparadrapo, algodón, aplicadores, compresas, bolsas de plástico, vasos desechables, toallitas húmedas, pañuelos desechables, gotero, lista de teléfonos de emergencia.

Figura 93. **Botiquín de primeros auxilios**



Fuente: [es.wikipedia.org/wiki/Botiquín](http://es.wikipedia.org/wiki/Botiquín). Consulta: 20 noviembre 2009.

Además se sugirió que en el momento de realizar un buen control de los materiales, instrumentos y medicamentos de un botiquín de primeros auxilios se sugiere utilizar un formato para llevar inventario del botiquín que deberá

estar a cargo del personal de área de Recursos Humanos, como se muestra en el siguiente formato, (ver figura 94).

Figura 94. **Formulario para el control de botiquín de primeros auxilios**




**CONTROL DE BOTIQUIN DE PRIMEROS AUXILIOS**

ARTICULOS BOTIQUIN DE EMERGENCIAS (minimos)	Si	No	Cantidad
Esfignometro			
Estetoscopio			
Mascarilla para RCP			
Termometro			
Tijera corta todo			
Tijera de boton			
Pinza			
Linterna pequena			
Litro de ivtane (para limpiar las heridas)			
Rollos de esparadrapo			
Vendas de gasa de 4 plg. De ancho			
Vendas de gasa de 6 plg. De ancho			
Vendas elasticas de 2 plg. De ancho			
Vendas elasticas de 4 plg. De ancho			
Tabillas (ferulas) para inmovilizacion de extremidades superiores			
Ganchos medianos de ropa para sujetar vendajes			
Apositos (curaciones) para contener hemorragias de 4*4plg.			
Gasa vaselinada para quemaduras			
Pomadas para quemaduras (sulfaplata, pricato de butecin)			
Poncho			
Sabana blanca			
Camilla tipo militar o tabla marina			
Caja de guantes de latex (quirurgicos) medianos			
Lentes de proteccion de ojos			
Vendas triangulares para cabestrillos			
Total			

Observaciones

Nombre del encargado: \_\_\_\_\_

Fecha de observacion: \_\_\_\_\_

Fuente: elaboración propia.

### **3.6.6. Reglas de primeros auxilios ante sucesos**

En la empresa en estudio se sugirió que se apliquen una serie de normas generales, entre las cuales se encuentran las siguientes:

- Siempre hay que evitar el pánico y la precipitación a no ser que la colocación de la víctima lo exponga a lesiones adicionales,
- Deben evitarse los cambios de posición hasta que se determine la naturaleza del proceso. Un socorrista entrenado ha de examinar al accidentado para valorar las heridas, quemaduras y fracturas.
- Se debe tranquilizar a la víctima explicándole que ya ha sido solicitada ayuda médica.
- La cabeza debe mantenerse al mismo nivel que el tronco excepto cuando exista dificultad respiratoria.
- En ausencia de lesiones craneales o cervicales se pueden elevar ligeramente los hombros y la cabeza para mayor comodidad.
- Si se producen náuseas o vómitos debe girarse la cabeza hacia un lado para evitar aspiraciones.
- Nunca se deben administrar alimentos o bebidas y mucho menos en el paciente inconsciente.
- La primera actuación, la más inmediata, debe ser procurar al paciente una respiración aceptable: conseguir la desobstrucción de las vías

respiratorias para evitar la asfixia, extrayendo los cuerpos extraños (sólidos o líquidos) y retirando la lengua caída hacia atrás. Si el paciente no respira por sí sólo habrá que ventilarlo desde el exterior mediante respiración boca a boca hasta disponer de un dispositivo mecánico.

- Otro aspecto a corregir es el referente al sistema circulatorio, para evitar el shock, se deben valorar la frecuencia cardiaca y la tensión arterial. Una valoración inicial se obtiene tomando el pulso: permite valorar la frecuencia y ritmo cardiaco, y su fortaleza nos indica una adecuada tensión arterial.
- Las urgencias que requieren primeros auxilios con más frecuencia son los accidentes en los que se produce asfixia, parada e infarto cardiacos, sangrado grave, envenenamiento, quemaduras, golpe de calor e insolación, desvanecimiento, coma, esguinces, fracturas y mordeduras de animales.

#### **3.6.6.1. Heridas**

Una herida es una lesión que se produce en el cuerpo de un humano o animal. Puede ser producida por múltiples razones, aunque generalmente es debido a golpes o desgarros en la piel. Dependiendo de su gravedad, es necesaria asistencia médica.

- ¿Qué se debe hacer ante una herida?

Al momento que el trabajador tenga una herida, se debe realizar lo siguiente:

- Lo primero que hay que hacer, es detener la hemorragia y prevenir la infección.
- Acto seguido hacer una evaluación del paciente, viendo si hay alteraciones vitales como la respiración o el pulso.
- Habrá que ver si el enfermo tiene alguna enfermedad, alergia, si toma medicamentos, si no se ha vacunado de la antitetánica en los últimos 10 años, si se ve que la herida ha de ser suturada, etc., ya que en caso afirmativo, se deberá avisar a un médico.
- Una vez que el paciente ha sido estabilizado, se debe encontrar la herida, tratando de conocer el tiempo transcurrido desde su producción, cuál ha sido su causa y si hay o no posibilidad de cuerpos extraños en ella.

### **3.6.6.2. Hemorragias**

La hemorragia es la salida de sangre fuera de su normal continente que es el sistema cardiovascular. En esta situación existe mucha pérdida de sangre, la cual, puede ser interna o externa a través de una ruptura de la piel.

- ¿Qué se debe hacer ante una hemorragia?

Al momento que exista una hemorragia, se debe realizar lo siguiente:

- Detener la hemorragia, colocando un pedazo de tela limpia o gasa (apósito) sobre la herida y presionarla. Poner una venda y fijarla.

- Si continúa sangrando y la herida es en un brazo o una pierna, eleve el miembro lesionado, colocando más vendas sobre las que ya tenía puestas.
- Si hay heridas en cara, abdomen y/o tórax no eleve piernas y brazos.
- Si no se detiene la hemorragia traslade al herido al centro médico más cercano, para evitar el shock.

### **3.6.6.3. Desmayos**

El desmayo no es una enfermedad; es un estado de malestar, relacionado con muchas cosas, que conlleva la pérdida parcial o total del conocimiento. Su duración es tan sólo de unos minutos y por norma general ocurre cuando no llega suficiente sangre al cerebro durante un espacio corto de tiempo.

- ¿Qué se debe hacer ante un desmayo?

Al momento que exista un desmayo, se debe realizar lo siguiente:

- Comprobar que respira y tiene pulso.
- Trata de ubicar la persona desmayada en un sitio fresco y ventilado.
- Levántele un poco las piernas, estando siempre acostado (si no hay lesiones en la cabeza, el estómago o las piernas).
- Una vez recuperado, déjelo acostado en posición recta y que respire lenta y profundamente.

#### **3.6.6.4. Quemaduras**

Las quemaduras es un tipo de lesión en la piel causada por diversos factores, como el contacto con llamas, líquidos calientes, superficies calientes y otras fuentes de altas temperaturas; aunque el contacto con elementos a temperaturas extremadamente bajas, también las produce. También existen las quemaduras químicas y quemaduras eléctricas.

- ¿Qué se debe hacer ante una quemadura?

Al momento que exista un desmayo, se debe realizar lo siguiente:

- Aleje la persona de la causa que provoco la quemadura.
- Limpiar las quemaduras de acuerdo a su clasificación:
  - Si es quemadura de primer grado no se hacen ampollas, usted puede lavarlas con agua limpia.
  - Si es quemadura de segundo grado presentan ampollas y se deben cubrir con gazas o trapos limpios.

#### **3.6.6.5. Quebraduras o fracturas**

Una fractura es una ruptura experimentada por un hueso, a nivel macro o microscópico, y además por lo general implica un trauma en los tejidos blandos y neurovasculares ubicados en la zona de la fractura.

- ¿Qué se debe hacer ante una quebradura?

Al momento que exista una fractura, se debe realizar lo siguiente:

- Inmovilizar, sin mover la parte afectada y en la posición en la que encuentre usando cartones, tablas, vendas o tiras de tela.
- Si hay herida con o sin el hueso visible, cúbralo con gasa o telas limpias sin presionar. No mover ni intentar meter el hueso.
- Transportarlo al hospital.

### **3.7. Plan ante sismos**

El plan ante sismos, consiste en las técnicas y procedimientos de carácter inmediato, limitado, temporal, profesional o de personas capacitadas con conocimiento técnico que es brindado a quien lo necesite, ya sea víctima de un accidente o enfermedad repentina.

#### **3.7.1. Definición**

El plan ante sismos, son medidas urgentes que se aplican al momento que exista un sismo dentro de las instalaciones de la empresa. El propósito de este plan es prevenir antes, durante y después de que ocurra un sismo.

#### **3.7.2. Objetivos**

El objetivo principal del plan de ante sismos es brindar auxilio y prevención de algún accidente laboral en consecuencia de un sismo dentro de las instalaciones de la empresa.

- Antes del terremoto

Para prevenir desastres mayores en caso de que ocurra un terremoto se deben llevar a cabo las siguientes acciones:

- Los calentadores de agua y los tanques de gas se mantendrán asegurados con cintas de metal o cadenas a las paredes. Las líneas de gas deben ser de un material flexible y de tubos de cobre, que no se rompan durante el sismo.
- El mobiliario de las oficinas se ubicará de manera que permanezca estable durante un terremoto. Los anaqueles de libros y alacenas pesadas se atornillarán a las paredes. Los objetos pesados se situarán en las tablillas más bajas o se atornillarán a ellas.
- Se mantendrán cerradas las puertas de los gabinetes y armarios, de manera que su contenido no se derrame durante la sacudida del terremoto. Se asegurarán los enseres sobre ruedas y se almacenarán líquidos inflamables, como pinturas y otros productos limpiadores, fuera de los edificios.
- Se almacenará una frazada, un radio, baterías, linternas de mano, equipo de primeros auxilios y extintor de incendios en un zafacón soterrado ubicado en el área de las banderas, frente al Centro de Acceso a la Información.
- Se planificarán y se llevarán a cabo simulacros anualmente, de acuerdo con el plan de seguridad.

- Durante el terremoto
  - Conservar la calma. Pensar con claridad es lo más importante en esos momentos. No se deje dominar por el pánico. Un fuerte temblor durará menos de un minuto, probablemente 30 segundos.
  - Evaluar su situación. Si está dentro de un edificio, permanezca ahí, a menos que haya cerca una salida libre y esté seguro que no corre peligro afuera. Si está fuera, permanezca allí.
  - Avisar a las personas a su alrededor que se cubran. Cuídese de los objetos que puedan caer.
  - Refugiarse debajo de un escritorio, mesa de madera u otro mueble fuerte si está en una oficina. Si no hay muebles, diríjase a la esquina de una oficina pequeña o pasillo.
  - Colocarse en cuclillas o sentado, agarrado del mueble, cubriéndose la cabeza y el rostro. Los marcos de las puertas no son necesariamente los lugares más seguros por el movimiento de abre y cierra de éstas y el hecho de que no sean tan fuertes como se esperaba.
  - Evitar acercarse a paredes, ventanas, anaqueles, escaleras y al centro de salones grandes.
  - No usar los ascensores. Recuerde que el temblor puede averiarlos.

- Refugiarse en un lugar seguro, no corra hacia la salida.
- Buscar un lugar seguro. Si es una persona con impedimentos en silla de ruedas, ponga el freno a las ruedas.

### **3.7.3. Pasos del plan ante sismos**

La empresa Lala-Foremost no cuenta con un plan ante un sismo, como se sabe el país es una zona sísmica y por lo tanto se elaboró un plan contra sismos como se muestra en la siguiente tabla, este plan se diseñó para que el comité de la empresa lo lleve a cabo durante esta etapa.

Tabla XXXI. **Plan contra sismos para la empresa Lala-Foremost Dairies**

<b>PLAN CONTRA SISMOS PARA LA EMPRESA LALA-FOREMOST</b>
<p>Las medidas preventivas contra sismos son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar en conjunto con el personal del departamento de recursos humanos o mantenimiento las instalaciones de la empresa por lo menos cada 2 meses.</li> <li>- Mantener en buen estado las instalaciones de gas, agua y electricidad y reportar al departamento de mantenimiento cualquier desperfecto.</li> <li>- Actualizar el plan para enfrentar los efectos de un sismo, esto requiere de organizar y ejecutar simulacros.</li> <li>- Verificar periódicamente el techo y las lamparas de las oficinas administrativas y de la planta de producción.</li> <li>- Identificar los lugares más seguros de la planta de producción y también la planta de distribución indicando los puntos de reunión y las salidas de emergencia.</li> <li>- Verificar que las salidas y los pasillos estén libres de obstáculos.</li> </ul> <p>Las medidas durante el sismo son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Conservar la calma, no permitir que el pánico se apodere de la situación. Tranquilizar a las personas que estén alrededor.</li> <li>- Dirigir a los operarios a los lugares seguros previamente identificados, cubrirse la cabeza con ambas manos colocándola junto a las rodillas.</li> <li>- No prender fósforos ni candelas en el momento del sismo, si es que estuviese en oscuras utilice las linternas de emergencia.</li> <li>- Alejarse de los objetos que puedan caerle o deslizarse encima y puedan provocarle un golpe.</li> <li>- Alejarse también de objetos que son facil de quebrarse en el momento del sismo.</li> </ul> <p style="padding-left: 40px;">No se apresure a salir, el sismo dura unos segundos y es posible que termine antes.</p> <p>Las medidas correctivas contra sismos son las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificar después del sismo si existen trabajadores lesionados, incendios o cualquier fuga de gas o de otro tipo dentro de las instalaciones de la empresa, de ser asi deberá llamar a los servicios de auxilio o de emergencia más cercanas a la empresa.</li> <li>- Si pudiese usar el teléfono que sean solo para llamadas de emergencia.</li> <li>- Si es necesario evacue las oficinas de la empresa con la debida calma, cuidado y orden, siguiendo las instrucciones de las autoridades correspondientes.</li> <li>- No encienda fósforos, ni utilice aparatos eléctricos hasta asegurarse de que no hayan fugas de gas.</li> <li>- Deberán de efectuar las autoridades de la empresa una revisión completa a la planta, maquinaria y mobiliario con la finalidad de observar desperfectos o daños provocados por el sismo.</li> <li>- Limpiar los líquidos derramados o escombros que ofrezcan peligro.</li> <li>- Estar preparados para futuros sismos.</li> <li>- Alejarse de las áreas que estuviesen dañadas evitando circular por donde existan más deterioros considerables.</li> <li>- En caso de quedar atrapado, conserve la calma y las energías; tratando de comunicarse al exterior mediante golpes con algún objeto.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

## **4. FASE DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE**

### **4.1. Planificar reuniones**

Se planificaron 4 reuniones con el personal de recursos humanos donde se realizó la programación sobre los temas de capacitación que se realizaron en el mes de octubre.

Los temas que se planificaron son los siguientes:

- ¿Cuáles son los procedimientos del proceso de dotación de persona?
- ¿Qué es seguridad industrial?
- Plan de contingencia
- Seguridad con los montacargas

#### **4.1.1. Presentación con los altos mandos**

El gerente de Recursos Humanos y el jefe de desarrollo organizacional del área de Recursos Humanos junto con el epesista presentaron los 4 temas para capacitación al personal administrativo y operativo con el fin de tener en cuenta sugerencias y opiniones para emprender este proyecto.

#### **4.1.2. Presentación con el resto del personal**

Después de haberse presentado las ideas a los gerentes de cada una de las áreas respectivas se presentó el material que se elaboró para dar los talleres de capacitación, teniendo en cuenta el uso del tiempo y material.

Dentro del material didáctico que se utilizó para llevar a cabo dicha presentación esta lo siguiente:

- Trifoleares según la capacitación que se llevó a cabo.
- Presentaciones en Power Point.
- Uso de cañonera y computadora para dar las presentaciones.
- Uso de equipo de sonido como micrófonos, bocinas, etc.

#### **4.2. Programación de capacitaciones**

Al ser validada los temas de capacitación se procedió a realizar una programación de las actividades para las distintas capacitaciones.

En la tabla XXXII se detalla cada una de las actividades que se plantearon con el área de Recursos Humanos para llevar a cabo las respectivas capacitaciones mediante el uso de Excel.

Tabla XXXII. **Programación de actividades en Excel**

No.	FASE DE CAPACITACIÓN (Duración 1 día)
1	Reunión con el personal de recursos humanos para dar programación de capacitaciones.
2	Presentación con los altos mandos sobre las respectivas capacitaciones.
3	Presentar la programación sugerida a recursos humanos, gerentes y especialistas.
4	Llevar a cabo capacitación con respecto a dotación de personal.
5	Llevar a cabo capacitación con respecto a Seguridad e Higiene Industrial.
6	Llevar a cabo capacitación con respecto a Plan de Contingencia.
7	Llevar a cabo capacitación con respecto al tema de Seguridad con el Montacargas.
8	Realización de encuestas antes de las capacitaciones.

Fuente: elaboración propia.

En la tabla XXXIII se presenta la programación de las capacitaciones que se realizaron con el personal indicando el tema, la fecha, lugar, hora y quienes coordinaban la capacitación.

Tabla XXXIII. **Programación de capacitaciones**

Programación de Capacitaciones				
Actividad	Fecha y lugar	Tipo de curso	Coord.	Requisitos del Curso
¿Cuáles son los procedimientos del proceso de dotación de personal?	Viernes 16 de octubre del 2009. 9:00 a.m. a 11:00 am Ubicación en oficinas administrativas de la empresa	Capacitación	Lic. Estuardo Larios Lic. Marco Trujillo	Trabajadores (as) de área recursos humanos y área administrativa
¿Qué es seguridad industrial?	Jueves 22 de octubre del 2009. 9:00 a.m. a 11:00 am Ubicación en oficinas administrativas de la empresa	Capacitación	Lic. Estuardo Larios Lic. Marco Trujillo	Trabajadores (as) de área administrativa y bodegas
Taller sobre el tema de Plan de Contingencia	Viernes 23 de octubre del 2009. 9:00 a.m. a 11:00 am Ubicación en oficinas administrativas de la empresa	Capacitación	Lic. Estuardo Larios Lic. Marco Trujillo	Trabajadores (as) de área administrativa y bodegas
Taller sobre el tema de seguridad con los montacargas	Viernes 30 de octubre del 2009. 9:00 a.m. a 11:00 am Ubicación en oficinas administrativas de la empresa	Capacitación	Lic. Estuardo Larios Lic. Marco Trujillo	Trabajadores (as) de área de bodegas

Fuente: elaboración propia.

Para un mejor control de las capacitaciones, se elaboró un formato en donde se detalla lo siguiente, (ver figura 95):

- Personal a quien va dirigida la capacitación
- Tipo de capacitación (preventiva o correctiva)
- Cantidad de personas a asistir a la capacitación
- Nivel del curso
- Nombre del instructor y del tema
- Fecha propuesta para la realización de la capacitación

Figura 95. **Formato para capacitaciones**

					
<b>DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN</b>					
Llene los espacios en blanco y coloque una X en los campos requeridos.					
Fecha de solicitud de la capacitación:		_____			
Nombre del gerente/jefe/supervisor:		_____			
Causas que originaron la capacitación:					
Personal a quien va dirigida la capacitación					
Gerente ( )	Jefe/Supervisor ( )	Personal administrativo ( )	Personal Operativo ( )		
Tipo de capacitación		Cantidad de personas a asistir a la capacitación	Nivel del curso		
Preventiva	Correctiva		Básico ( )	Intermedio ( )	Avanzado ( )
Tipo de instructor que se requiera asignar			Interno ( )	Externo ( )	
Nombre del curso a solicitar					
Fecha propuesta por Recursos Humanos o titular del área					
_____			_____		
Vo.Bo. Titular de área			Vo.Bo. Firma de Recursos Humanos		

Fuente: elaboración propia.

#### **4.2.1. Capacitación al personal de recursos humanos sobre los procedimientos de dotación de personal**

Se realizó una capacitación al personal de recursos humanos enfocada al tema denominado ¿Cuáles son los procedimientos del proceso de dotación de personal?

En este tema sobre la dotación de personal se explicó cuáles son los pasos que se debe identificar, para precisar tiempos aproximados y estudiar costos al momento de contratar al personal idóneo.

Además se dio información sobre los distintos caminos o canales de búsqueda, planificación de las entrevistas y evaluaciones (cuantas y de qué tipo).

Toda esta información se explicó mediante una presentación para dar a conocer como el área de Recursos Humanos, lleva a cabo la dotación de personal para suministrar con colaboradores altamente calificados de acuerdo al perfil del puesto a ocupar, a través de una base de datos de los puestos.

#### **4.2.2. Importancia y necesidades de nuevos procedimientos en el proceso de dotación de personal**

Se realizó junto con el Departamento de Recursos Humanos la capacitación denominada la importancia y la necesidad de los nuevos procedimientos en el proceso de dotación de personal.

Esta se llevó a cabo en sala de reuniones contando aproximadamente con 18 colaboradores de distintas unidades y áreas de la empresa.

En la figura 96 se muestra el personal que asistió a esta capacitación presentada a mediados del mes de octubre del 2009.

Figura 96. **Personal de área administrativa**



Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

#### **4.2.3. Capacitación al personal sobre el plan de contingencia**

Los trabajadores de las áreas administrativas, bodegas y ventas acudieron a las instalaciones de la empresa para desarrollar junto con el epesista una capacitación sobre el tema del plan de contingencia.

Esta capacitación se realizó con el objetivo de abarcar temas relacionados con la seguridad e higiene industrial, plan de emergencias, plan contra incendios, primeros auxilios.

Dentro de la capacitación se realizaron algunos trivoleares que comprendían en forma teórica como en práctica los diversos temas que abarca el plan de contingencia, empezando con el tema de plan contra incendios, plan de evacuación, plan de primeros auxilios y también seguridad e higiene industrial.

En el tema de plan contra incendios se explicó que la empresa en estudio es un centro de trabajo con grave riesgo de incendio debido que dentro de ella se encuentra toda la mercadería de producto terminado y que existe mucho material como cajas, papel, cartón, etc. Además no cuentan con ningún equipo de incendios al momento de que exista un imprevisto.

Se explicó al personal sobre la importancia de tener un equipo o brigada contra incendios, para poder realizar el manejo y conservación de las instalaciones, tomando en cuenta que se debe tener extinguidores, señales de alarma, evacuación en el momento y socorro inmediato a los accidentados.

Se realizó un trivolear con el tema sobre el plan contra incendios, como se observa en la figura 97.

Figura 97. Plan contra incendios

### ¿Cómo actuar en caso de incendio?

**Antes**

- \* Esté preparado, conozca su vía de evacuación y su zona de seguridad
- \* Conozca la ubicación de los extintores y red húmeda (si la hay)
- \* Aprenda el uso y manejo de extintores
- \* Tenga siempre a mano una linterna en buen estado un extintor

**Durante**

- \* Intente mantener la calma y dé la alarma a viva voz
- \* Si conoce su manejo, accione el extintor, a fin de extinguir el amago de incendio
- \* Informe a su supervisor y bomberos de la alerta
- \* Si se indica evacuación del edificio no utilice ascensores
- \* Al abandonar cierre las puertas a su paso, para disminuir la propagación del fuego
- \* Si debe descender escaleras, no corra, descienda sólo por el costado derecho para permitir el acceso de Bomberos
- \* Diríjase a lugares seguros señalados (zona de seguridad)

### ¿Qué hacer para prevenir un incendio?

- Mantenga el orden y aseo en su lugar de trabajo
- No acumule innecesariamente materiales que aumentan la carga combustible (papeles, cartones, cajas, etc.)
- Preferentemente no fume en su lugar de trabajo
- Revise el óptimo estado de los enchufes, no los recargue (no use triples), no realice reparaciones provisionarias
- Cerciórese que los artefactos electrodomésticos (hervidores, microondas, ventiladores, estufas, radios, etc.) estén en buen estado
- No coloque estufas cerca de cortinas, muebles u otros materiales combustibles
- Apague todos los artefactos eléctricos cuando se ausente de su lugar de trabajo
- No deje calefacción encendida sino lo está utilizando

Si siente olor a gas no encienda fósforos, artefactos eléctricos, ni accione interruptores, ventilador y de aviso de inmediato

**ANTES**

- Tenga siempre un extintor cerca.
- Procuré instalar un detector de humo.
- Chequee constante las alarmas y las instalaciones eléctricas.
- No sobrecargue los circuitos eléctricos.

**DURANTE**

1. Si hay humo, apáguense y ruede en el piso.
2. Si se está ardiendo, apáguense y ruede en el piso.
3. Si se está ardiendo, apáguense y ruede en el piso.

**DESPUES**

- Aléjese del incidente, no vuelva a trabajar hasta que los bomberos concluyan con su labor.
- Si hay heridos, pida auxilio a los cuerpos de socorro.

**Participante**

Nombre: \_\_\_\_\_

Teléfonos de Emergencia  
Emergencias 123  
Telf. 122

Anotaciones:

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



**SEGURIDAD INDUSTRIAL**

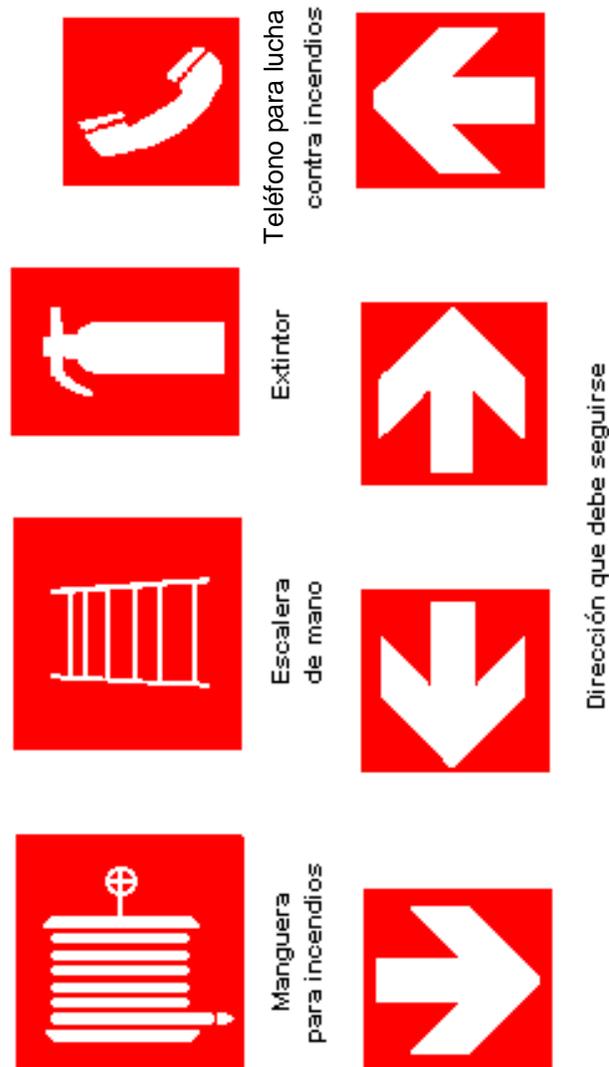


**FUEGO E INCENDIOS**

RECUERDA SIEMPRE LA SEGURIDAD ES PRIMERO

CURSO DE CAPACITACION

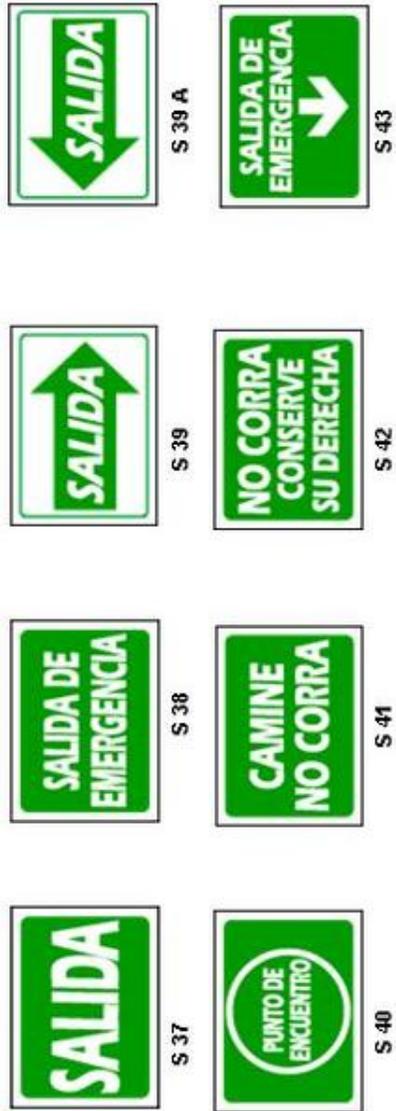
Continuación de la figura 97.



Fuente: elaboración propia.

En el tema de plan de evacuación se explicó sobre la importancia de tener señalización al evacuar hacia los puntos de salida al momento de reunirse. Se contó con trifoliares para la capacitación del plan de contingencia con el tema de plan de evacuación, como se observa en la figura 98.

Figura 98. Plan de evacuación



Continuación figura 98.



Localice las RUTAS DE EVACUACIÓN  
y siga las instrucciones del personal  
de protección civil, que los guiará al  
PUNTO DE REUNIÓN en caso de  
emergencia

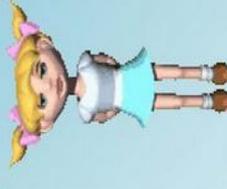


Fuente: elaboración propia.

Por último, dentro de la capacitación del plan de contingencia se presentó el tema de los primeros auxilios, dando una breve explicación sobre la importancia de tener un botiquín de primeros auxilios y cómo se conforma este botiquín así como los diferentes ejercicios ante una emergencia debido a un accidente ocurrido al trabajador.

Figura 99. Trifolear para el plan de primeros auxilios

**Primeros auxilios**



*Dirigido: A los alumnos del segundo grado "Honestidad" del colegio John Nash*

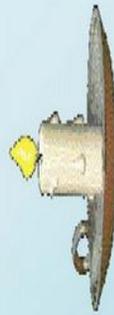
**Enfermera Celia Ibáñez Sánchez**  
*Lifiais3@fotmail.com*

**Causas**

Líquidos calientes



Las velas, encendedores



Jugar con la cocina



Jugar con la plancha caliente



**Que hacer en quemaduras**

**Procedimiento: 1**



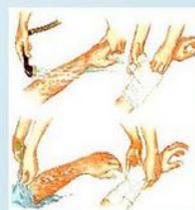
Refrescar la quemadura con agua fría por un tiempo de 15 minutos.

**Procedimiento: 2**



No se deben de reventar las ampollas que aparezcan deben permanecer intactas

**Procedimiento: 3**

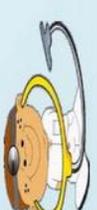


Envolver la parte afectada con un paño limpio si fuera necesario.

Continuación de figura 99.

**PRIMEROS AUXILIOS**

*Los primeros auxilios son las medidas de ayuda que podemos proporcionar cuando una persona se lesiona o enferma.*



**En casos de:**

**Heridas**

Es un lesión que se produce en el cuerpo. Puede ser producida por múltiples razones.

**Causas**




**Que hacer en heridas**

**Lávate las manos** con agua y jabón, antes de iniciar primeros auxilios.



**Limpia la herida** con agua limpia y jabón, después con un desinfectante limpia los extremos a la herida.



**Cubrir la herida** con una gasa, puedes fijarla con una venda, o con cinta médica adhesiva.



**En Resumen:**

**Procedimiento: 1**



**Procedimiento: 2**



**Procedimiento: 3**



**Procedimiento: 4**



**QUEMADURAS**

Las quemaduras son un tipo de lesión causada por energía térmica, eléctrica. La mayor parte de los accidentes que provocan quemaduras ocurren en el hogar.



Fuente: elaboración propia.

En la figura 100 se muestra la presentación sobre el tema de seguridad con los montacargas.

Figura 100. **Presentación sobre el tema de seguridad con los montacargas**



Fuente: elaboración propia.

La capacitación se realizó por el epesista y con el apoyo del gerente de Recursos Humanos y el jefe de desarrollo organizacional. Esta capacitación contó con la participación de personal de las siguientes áreas:

- Personal de ventas y mercadeo
- Personal de bodegas
- Personal de recursos humanos
- Personal de financiera (contabilidad, costos)
- Personal de compras
- Personal de logística y planificación
- Personal de informática

En la figura 101 se muestra el personal administrativo que participó en las capacitaciones sobre el tema de plan de contingencia y de seguridad industrial.

Figura 101. Personal de la empresa que asistió a las pláticas



Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

#### 4.3. Medición de resultados

Para la medición de los resultados con respecto a la capacitación de Plan de Contingencia y Seguridad Industrial, se procedió a elaborar una encuesta denominada Seguridad e Higiene Industrial, (ver anexo 6), obteniéndose los resultados como se muestra en el anexo 7.

Se realizó una encuesta, (ver anexo 7) a 100 participantes que asistieron a la capacitación de seguridad industrial, con el fin de observar cómo se encuentra actualmente el personal que participó sobre el tema de seguridad e higiene industrial y plan de contingencia.

#### **4.3.1. Realización de actividades**

Para medir los resultados después de las capacitaciones, se realizaron las siguientes actividades:

- Reuniones con el personal de recursos humanos para realizar la programación de las capacitaciones.
- Presentar la programación sugerida por recursos humanos y epesista a los altos mandos.
- Realizar una presentación en power point sobre los temas que se impartieron con los gerentes de distintas áreas.
- Elaborar encuesta sobre el tema de seguridad e higiene industrial.
- Investigar sobre los posibles riesgos, accidentes, condiciones y actos a los que están expuestos actualmente los trabajadores con el fin de exponerlo en las capacitaciones.
- Llevar a cabo las distintas capacitaciones descritas en la programación.
- Realizar una encuesta con los trabajadores antes de llevar a cabo las capacitaciones respectivas.
- Tabular y graficar los datos obtenidos de la encuesta de Seguridad e Higiene Industrial.

En la figura 102 se muestra una hoja en Excel donde se detalla todas las actividades descritas anteriormente para tener un control mediante una programación que fue autorizada por el jefe de desarrollo organizacional y el epesista para tener un control de diferentes actividades que se realizaron para llevar a cabo la fase de enseñanza y aprendizaje.

Figura 102. Programación de actividades para capacitaciones

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA		FACULTAD DE INGENIERIA		ESCUELA DE MECANICA INDUSTRIAL		EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO	
				<b>HOJA DE CONTROL DE ACTIVIDADES</b>			
DATOS DE LA EMPRESA							
<b>PROYECTO:</b>	IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS						
<b>EMPRESA:</b>	Lala-Foremost Dairies de Guatemala, S.A.						
<b>MES:</b>	Agosto	<b>SEMANA:</b>	2 de octubre al 14 de octubre 2009				
DATOS DEL ESTUDIANTE							
<b>ESTUDIANTE:</b>	Nancy Johana Ruiz Hernández					<b>CARNE:</b>	2004-12910
<b>CARRERA:</b>	Ingeniería Industrial					<b>EPS:</b>	6 meses
ACTIVIDADES POR SEMANA							
SEMANA		ACTIVIDADES REALIZADAS	FASE	HORARIO			
Del	al			Entrada-Salida			
24	28						
	Viernes (2)	Reunión con el personal de recursos humanos para programar capacitaciones	CAPACITACIONES	8:00:00 a.m. A 13.p.m			
	Miércoles (7)	Presentación con los altos mandos con respecto a las capacitaciones					
	Jueves (8)	Presentación de programación sugerida por recursos humanos, gerentes					
	Viernes (9)	Presentación de programación sugerida por recursos humanos, gerentes					
	Lunes (12)	Elaboración de encuestas sobre seguridad industrial					
	Martes (13)	Elaboración de trifoleares y presentaciones para las capacitaciones					
	Viernes (16)	Presentación de la capacitación del tema ¿Cuáles son los procedimientos de Dotación de personal					
	Jueves (22)	Presentación de la capacitación del tema ¿Qué es seguridad industrial?					
	Viernes (23)	Presentación de la capacitación del tema Seguridad con el montacargas					
		<u>Lic. Carlos Estuardo Larios</u> Nombre del encargado Jefe de Desarrollo Organizacional				_____ Firma del encargado del proyecto	
		<u>Nancy Johana Ruiz Hernández</u> Nombre del estudiante Epesista	_____ Firma del estudiante				

Fuente: elaboración propia.

#### **4.3.2. Notación y observación sobre las capacitaciones realizadas**

Se realizaron todas las anotaciones y observaciones en forma computarizada, utilizando los paquetes de office, para tener un registro y tabulación de las encuestas respectivas y también de las capacitaciones que se llevaron a cabo.

Figura 103. **Notación sobre las actividades realizadas**



Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

#### **4.3.3. Análisis y resultados sobre la observación de las actividades**

Los datos obtenidos de la encuesta de seguridad e higiene industrial (anexo 6) se tabularon en una hoja de Excel mediante una tabla, (ver anexo 7) donde se detalla cada una de las condiciones observadas sobre el tema de seguridad industrial y el plan de contingencia, se concluyó que para las áreas de bodegas y ventas es donde se encuentran más desorden y limpieza.

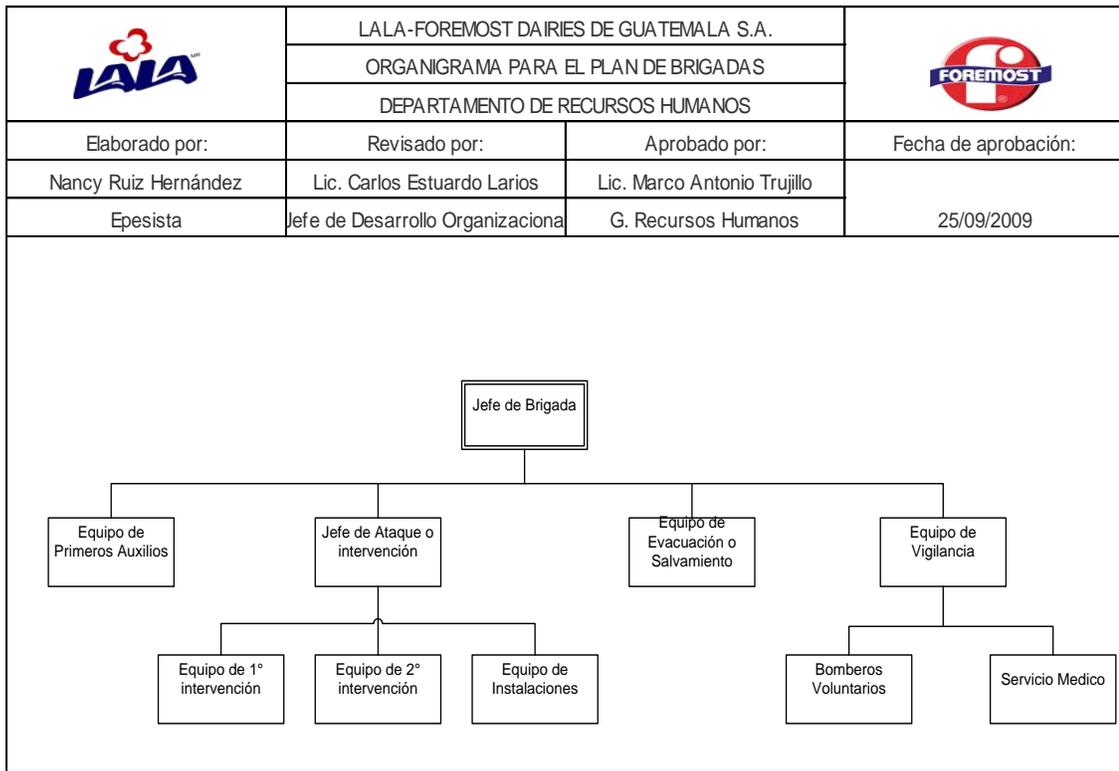
Para tener un control de las actividades se elaboro un cuadro donde se detalla cada una de las responsabilidades según los diferentes puestos que se establecieron para darle el seguimiento al plan de emergencias ante cualquier desastre que ocurra.

Tabla XXXIV. Integración de responsabilidades

NOMBRE DEL PUESTO	DESCRIPCIÓN DE TAREAS	NOMBRE DEL ENCARGO AQUÍ
JEFE DE BRIGADA	1. Comunicar de manera inmediata la alta dirección de la ocurrencia de una emergencia. 2. Verificar si los integrantes de las brigadas están suficientemente capacitados y entrenados para afrontar las 3. Estar al mando de las operaciones para enfrentar a una emergencia cumpliendo con las directivas encomen	Lic. Luis Gerardo Santos
SUBJEFER DE BRIGADA	1. Representar al jefe de Brigada de la ocurrencia de un incendio. 2. Actuar de inmediato haciendo uso de los equipos contra incendios. 3. Estar lo suficientemente capacitados y entrenados para actuar en caso de un incendio. 4. Activar e instruir la activación de las alarmas contra incendios. 5. Recopilar la alarma el personal de la citada brigada se constituirá con urgencia en el nivel siniestrado. 6. Arribando al nivel del fuego se evaluará la situación y se toman los recaudos de evacuación de los pisos superiores las cuales si es crítica informará a la Consolida de Comandado para que los recaudados de 7. Se tomarán los recaudos sobre la utilización de los equipos y tareas de extinción de protección personal para los integrantes que realicen las prácticas de seguridad. 8. Al arribo de la Compañía de Bomberos integrará a las medidas adoptadas y las tareas que están realizando.	Ing. Samuel Cabrera
JEFE DE BRIGADA INCENDIOS	1. Conocer la ubicación de los botiquines en la instalación y estar pendiente del buen abastecimiento con med 2. Brindar los primeros auxilios a los heridos leves en las zonas seguras. 3. Evacuar a los heridos de privacidad a los que establecimientos de salud mas cercanos a las instalaciones de 4. Estar suvicientemente capacitados y entrenados para tomar las emergencias.	Ing. Roberto Vasquez
JEFE DE BOTIQUIN		Lic. Monica Gudino

Fuente: elaboración propia.

Figura 104. Organigrama para brigadas



Fuente: elaboración propia.

En la figura 104 se muestra los empleados asignados para cumplir con las responsabilidades del plan de brigada. A continuación se detalla las personas responsables y su cargo según lo descrito en el organigrama de brigadas.

- Brigadas
  - Jefe de Brigadas = Departamento de Mantenimiento
  - Subjefe de Brigadas = coordinador de Seguridad Industrial

- Equipo de primeros auxilios
  - Jefe de botiquín = médico
  - Asistente de botiquín = médico
  
- Equipo de intervenciones
  - Jefe de ataque o intervención = jefe de Seguridad Industrial
  - Equipo de 1° intervención
  - Equipo de 2° intervención
  - Equipo de Instalaciones = Departamento de Instalaciones y subalternos

Equipo de evacuación o salvamiento: es el personal médico de la empresa.

- Equipo de vigilancia
  - Bomberos públicos
  - Servicio médico

Figura 105. **Colaboradores para el plan de brigadas**



Fuente: Lala-Foresmost Diaries Guatemala.

#### **4.3.4. Responsabilidades de los colaboradores**

Se asignaron las siguientes responsabilidades a los demás colaboradores en el momento de actuar para el plan de contingencia.

- **Personal de oficina**

Las tareas que desempeñan en su trabajo y que están relacionadas a su vez con los incendios, por lo que deberán de verificar:

- Utilización de aparatos eléctricos.
- Cables que puedan ocasionar chispas (impresora, fax, instalaciones eléctricas, cables en el suelo, ordenadores).

- Personal de mantenimiento
  - Verificar en las tareas que deben realizar el personal de mantenimiento es de tener mucho contacto con las instalaciones eléctricas, los cables pueden ocasionar chispas, la soldadura que puede ocasionar un conato de incendio.

## CONCLUSIONES

1. Las etapas del proceso de dotación de personal son: planeación de recursos humanos, reclutamiento, selección, contratación, inducción y evaluación de desempeño, según se determinó en el proyecto y la aplicación en la empresa Lala-Foremost Dairies de Guatemala S.A.
2. En las etapas del proceso de dotación de personal donde se describe el procedimiento detallado para las funciones del área de Recursos Humanos con el fin de tener un mejor recurso humano dentro de la organización.
3. Se describe la elaboración de un manual de descripción y perfil de puestos que dar como resultado poder ordenar, uniformizar y tener un buen control de las actividades de todos los colaboradores de la empresa en forma sistemática para el área de Recursos Humanos.
4. Se presenta al área de Recursos Humanos la documentación sobre los temas de políticas, prestaciones, beneficios y servicios de la empresa hacia los trabajadores dando como resultado una mejor comunicación entre el empleado y la organización.
5. Se diseñó de un manual de reglamentación interna de trabajo en donde se describen las bases legales para el proceso de contratación de personal tanto para la empresa como para los trabajadores con el fin de que contribuya a en la orientación e información del nuevo personal.

6. Se diseñó un plan de contingencia ante desastres naturales o sociales que deberán seguir todo el personal que se encuentra dentro de las instalaciones de la empresa para prevenir y evitar sucesos inesperados en el momento en que se encuentren expuestos los trabajadores.

## RECOMENDACIONES

1. Se sugiere analizar los puestos de trabajo actuales, para obtención de información acerca de los puestos, su contenido, aspectos y condiciones que los rodean, con el fin de controlar la carga laboral y saber con exactitud qué tipo de persona es la se desea contratar.
2. El área de Recursos Humanos deberá coordinar junto con los demás jefes de las distintas áreas donde ayuden a establecer mejores procedimientos en el momento de reclutar y seleccionar al personal idóneo.
3. Se recomienda promover una guía de inducción al momento de contratar a un nuevo empleado con el fin de que tenga la mejor información posible de la empresa así como de sus responsabilidades según el puesto que desempeñe.
4. Se sugiere al área de Recursos Humanos realizar una revisión cada 6 meses de los diferentes puestos que existen actualmente y coordinar con las demás áreas una previa evaluación para verificar como se están desempeñando laboralmente el personal que se encuentra actualmente.
5. El área de Recursos Humanos deberá promover e informar junto con el área de mantenimiento, producción y demás áreas administrativas un plan de contingencia ante cualquier desastre en las que puedan estar expuestos los trabajadores.

6. El Departamento de Recursos Humanos junto con el Departamento de Mantenimiento deberán formar y organizar, que formen un Comité de Seguridad y de Brigadas ante una emergencia con la participación de diferentes trabajadores de distintas áreas para identificar los posibles riesgos y poder reducirlos.

## BIBLIOGRAFÍA

1. ALVAREZ, Luis. *Seguridad Laboral*. [en línea].  
[Consulta: 9 de septiembre 2009].  
<http://www.estrucplan.com.ar/Producciones/entrega.asp>.
2. CHIVIANETO, Idalberto. *Administración de recursos humanos*.  
McGraw Hill, Colombia. 2000. 362p.
3. DENTON Keith. *Seguridad Industrial*, McGraw-Hill. México,  
1990.342p.
4. FLETCHER, Shirley. *Análisis de competencias laborales,  
herramientas y técnicas para analizar trabajos, funciones y  
puestos*. Panorama, México, 2001. 350p.
5. GÓNZALO, Benjumea, *Gestión de Salud Ocupacional*. [en línea]  
[Consulta: 9 de septiembre 2009]  
[www.monografias.com/trabajos14/saludocupacional/saludocupacional.html](http://www.monografias.com/trabajos14/saludocupacional/saludocupacional.html)]
6. GÓMEZ, Juan Francisco. *Manual de reclutamiento, selección y  
contratación de personal de una industria de fabricación de  
productos de acero para la construcción*. Trabajo de graduación  
de Ing. Industrial. Universidad de San Carlos de Guatemala,  
Facultad de Ingeniería. 2007. 133p.

7. GUATEMALA, *Código de trabajo*. Congreso de la Republica de Guatemala, Guatemala, 2009. 435p.
8. GUTÍERREZ, David. *Manual de Seguridad Industrial*. [en línea]. [Consulta: 10 de mayo 2009]. <http://www.seguridadindustrial.com.mx/codigosynormas.html>
9. INTECAP. *Administración de Recursos Humanos*. [en línea]. [Consulta: 15 junio 2009]. <http://intecap.edu.gt/elearning/file.php>
10. LALA, *Guía sobre Reglamento interno de la empresa Lala-Foremost*. Guatemala: 2007. 50p.
11. LALA, *Sitio Oficial de Lala*. [en línea]. [Consulta: 9 de agosto de 2009]. [http://www.lala.com.mx/TeaserLALA/lal\\_ubi.html](http://www.lala.com.mx/TeaserLALA/lal_ubi.html)
12. MÉNDEZ, Gabriel. *Manual de Seguridad e Higiene Industrial*. [en línea] [Consulta: 10 de mayo 2009]. <http://www.seguridadindustrial.com.mx/codigosynormas.html>.
13. MONDY, Wayne. *Administración de Recursos Humanos*. Prentice Hall, 9na edición, México, 2005. 547p.
14. MONTERROSO PÉREZ, Ana Patricia. *Diseño e implementación de un manual de seguridad e higiene industrial, para la planta de operación de PROLACSA*. Trabajo de graduación de Ing.

Industrial. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ingeniería.2007. 182p.

15. PINEDA, Irma Elizabeth. *Aplicación de la ingeniería industrial al reclutamiento y selección de personal en una institución de formación*. Trabajo de graduación de Ing. Industrial. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. Facultad de Ingeniería. 2006. 135p.
16. RAMÍREZ CAVASS, César. *Manual de Seguridad Industrial*. Limusa, México, 1993. 242p.
17. RAMÍREZ CAVASS, César. *Seguridad Industrial un enfoque integral*. Limusa, México, 2007. 350p
18. SOSA, Lisbet. *Elaboración de la Evaluación de Desempeño Laboral* [en línea]. [Consulta: 7 de julio 2009]. <http://www.monografias.com/trabajos60/dotacion-depersonal/dotacion-de-personal2.shtml>



## Anexo 1

### Descripción del Contrato de trabajo

Actualmente se basan en el código de trabajo para la realización del modelo de contrato individual de trabajo. Donde el modelo de contrato contiene lo siguiente:

<<**NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA**, en letras mayúsculas>>, de <<**NUMEROS**>> años de edad, sexo <<**MASCULINO O FEMENINO**>>, estado civil: <<**CASADO(A) o SOLTERO(A)**>>, nacionalidad: << >>, y pedir recibir notificaciones en la << **DIRECCION DE LA EMPRESA**>>. Vecino de <<**CIUDAD O MUNICIPIO**>>, área de<< >>. Con Cedula de Vecindad No. De orden << >>, registro No. << >> Extendida en << >>, en representación de <<**NOMBRE DE LA EMPRESA O ENTIDAD REPRESENTADA**, en letras mayúsculas>>.

En su calidad de <<**PUESTO DESEMPEÑADO POR EL REPRESENTANTE LEGAL QUE COMPARECE** >>, por una parte y por la otra.

<<**NOMBRE DEL NUEVO COLABORADOR**, en letras mayúsculas>>, de <<**NUMEROS**>> años de edad; sexo<<**MASCULINO O FEMENINO**>>, estado civil: <<**CASADO(A) O SOLETERO(A)**>>, nacionalidad: << >>, Con residencia en <<**DIRECCION DEL NUEVO COLABORADOR**>>. Con Cedula de Vecindad No. De orden << >>, registro No. << >> Extendida en << >>

Quienes para los efectos del presente contrato, se denominan **PATRONO** y **TRabajADOR**, respectivamente, celebran el “**CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO**” conteniendo las siguientes cláusulas:

- a) La relación de trabajo se inicia el día <<**COLOCAR FECHA EXACTA DE INICIO DE LABORES**>>.
- b) El trabajador prestara los siguientes servicios: <<**NOMBRE DEL PUESTO A OCUPAR**>>.
- c) Los servicios prestara los siguientes servicios: <<**LUGAR DONDE EL NUEVO COLABORADOR PRESTARA SUS SERVICIOS**>>.
- d) La duración del presente contrato es: <<**TIPO DE CONTRATO**>>.
- e) La jornada de trabajo será: <<**COLOCAR DETALLADAMENTE SEÑALANDO HORAS POR DIA Y SEMANA, LA JORNADA LABORAL EN LA CUAL EL NUEVO COLABORADOR LABORARA**>>.

- a) **DE PAGO>>**.
- b) Las horas extras, el séptimo día y los días de asueto, le serán pagados conforme a los artículos 121, 126,127 del Código de Trabajo.
- c) Es entendido que de conformidad con el artículo 122 del Código de Trabajo, la jornada ordinaria y extraordinaria no pueden exceder de 12 horas diarias.
- d) El presente **CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO** se suscribe en la ciudad de Guatemala el día: <<**COLOCAR LA FECHA DE LA REALIZACION DEL CONTRATO**>> en tres ejemplares: uno para cada uno de las partes y uno que el patrono remitirá al Área Administrativo de Trabajo:

OBSERVACIONES:

---

Firma o impresión digital del trabajador

---

Firma o impresión digital del patrono

Sello de la empresa

## Anexo 2

### Formato del contrato individual de trabajo

FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA S.A. CALZADA AGUILAR BATRES 32-33 ZONA 12, GUATEMALA C.A. TELEFONO 2320-5252			
CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO			
Nombres y apellidos del representante	de	años de edad	Sexo
		Estado civil	
Nacionalidad	DIRECCIÓN	VECINO DE: _____	
Pasaporte de la República	de No.	Municipio	Registro No.
Departamento			
Extendido en: _____ En representación de: _____			
En la que laboran _____ trabajadores por una parte y por la otra _____			Nombre del trabajador
Apellidos del trabajador	de	años de edad	Sexo
		Estado civil	
Nacionalidad	DIRECCIÓN	VECINO DE: _____	
Municipio	de	Municipio	Departamento
Cédula de vecindad No. De orden	Registro No.	Municipio	Extendida en: _____
<p>Quienes para los efectos de este contrato se denominaran "PATRONO" y "TRABAJADOR" respectivamente, celebren el presente "CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO" contenido en la siguiente cláusulas:</p> <p>1 La relación laboral incia el día: _____</p> <p>2 El trabajador prestará los servicios siguientes: _____</p> <p>3 El trabajador prestará sus servicios en las instalaciones o lugares de trabajo que tenga la empresa dentro de la República, así como aquellos que el patrono señale: _____</p> <p>4 La duración del contrato es por tiempo: _____</p> <p>5 La Jornada de trabajo será diurna, mixta, nocturna de 44,42 y 36 horas semanales, respectivamente distribuida de la siguiente manera:</p> <p style="text-align: center;">TURNO I:                      TURNO II:                      TURNO III:                      TURNO IV:</p> <p>Los horarios diurnos normales son de 8:00 a 17:00 horas y 6:00 a 15:00 horas. Según su actividad laboral.</p> <p>El trabajador se compromete a laborar horas extraordinarias, cuando las necesidades de producción así lo requieran.</p> <p>6 El salario sera de: _____ Mas Q250.00 de Bonificación Decreto 78-89 el cual será pagado mensualmente en las oficinas Foremost Dairies de Guatemala, S.A. Aguilar Batres de la zona 12.</p> <p>7 Las horas extras, el 7° día y los días de asueto, le serán pagados de conformidad con los artículos: 121, 126 y 127 del Código de Trabajo.</p> <p>8 Es entendido de conformidad con el artículo 122 del Código de Trabajo, la jornada ordinaria y extraordinaria no puede exceder de una suma total de 12 horas diarias.</p> <p>El presente contrato se suscribe en la Ciudad de Guatemala a los: en tres ejemplares, uno para cada una de las partes y uno que el patrono remitirá a la Dirección General de Trabajo.</p> <p>OBSERVACIONES:</p>			

## Anexo 3

### Prueba OTIS

<b>TEST PSICOLOGICO</b>					
<b>TEST "OTIS" AUTOAPLICADOS</b> POR ARTHUR S. OTIS SUPERIOR: MODELO A					
			Punteo .....		
			E.C. ....		
			C.I. ....		
Lea esta pagina. Haga lo que en ella se dice que haga.					
No le de vuelta a esta hoja, hasta que se le diga que lo haga. Llene los espacios en blanco con su nombre, edad, fecha de nacimiento, etc. Escriba con claridad.					
Nombre .....	Edad cumplida .....		(años)		
Fecha de nacimiento .....	.....	.....	.....		
	dia	mes	año		
Institucion o Establecimiento .....					
Ciudad .....	Fecha de hoy .....	.....	De 20 .....		
	de				
Esta es una prueba para ver como piensa. Contiene preguntas de diferentes clases. Aqui tiene un ejemplo de una pregunta ya contestada correctamente. Fijese como se contesta la pregunta:					
¿Cual de las palabras que estan abajo dice lo que es una manzana?					
1. Flor	2. Arbol	3. Verdura	4. Fruta	5. Animal	( )
La respuesta correcta, desde luego, es "fruta"; por eso esta subrayada la palabra "fruta". Y como la palabra "fruta" es la No.4, del 4 se pone en el parentesis al final de la linea. Asi es como debe contestar las preguntas.					
Pruebe Ud. Solo esta pregunta modelo. No escriba la respuesta: simplemente trace una linea debajo de ella y luego ponga su número en el parentesis.					
¿Cual de las cinco palabras que estan abajo significa lo contrario a norte?					
1. Polo	2. Ecuador	3. Sur	4. Este	5. Oeste	( )
La respuesta correcta, desde luego, es "sur"; asi es que debio de haber subrayado la palabra "sur" y puesto en el parentesis el número 3.					
Pruebe en esta:					
un pie es a un hombre y una garra es a un gato lo que un caso es a?					
1. Perro	2. Caballo	3. Zapato	4. Herrero	5. Silla de montar	( )
La respuesta, desde luego, es "caballo"; asi es que debio de haber subrayado la palabra "caballo" y puesto el numero 2 en el parentesis.					

## Anexo 4

### Carta de bienvenida



### Carta a nuestro nuevo Compañero de Trabajo

Apreciable Compañero (a):

Es un honor para nosotros presentarte nuestro saludo de bienvenida a las instalaciones de la empresa **LALA-FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA S.A.**, le deseamos éxitos en su nuevo camino que hoy inicia, siendo posible que sea un sendero de éxitos. Esperamos que esta relación contribuya a su desarrollo y el de nuestra empresa.

En la empresa Lala-Foremost valoramos al recurso humano como un elemento que es fundamental para el mejoramiento y el desarrollo continuo de nuestro servicio hacia la población guatemalteca, para que éste sea el adecuado y el mejor en nuestro país.

Compañero, usted está involucrado en este desarrollo, esperando que sea un agente de cambio a nuestra empresa y que pueda colaborar para que alcancemos los objetivos establecidos en nuestra organización para el beneficio de la población.

Bienvenido nuevamente y éxitos a partir de este momento.

Cordialmente

Departamento de Recursos Humanos  
Lala-Foremost Dairies de Guatemala S.A.

## Anexo 5

### Formato para el control de los procesos de reclutamiento, selección, inducción, contratación

	LALA-FOREMOST DAIRIES DE GUATEMALA, S.A.		
	MANUAL DE RECLUTAMIENTO		
	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS		
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:
Nancy Ruiz Hernández Ejecutiva	Lic. Carlos Estuardo Larios Jefe de Desarrollo Organizacional	Lic. Marco Antonio Trujillo G. Recursos Humanos	
<b>CONTROL FINAL DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN</b>			
DECISION: _____			
<b>DATOS GENERALES</b>			
Fecha:			
Nombre del aspirante:			
Profesión:			
Plaza a la que aplica:			
Encargado de R.R.H.H. Que inicia este proceso:			
<b>DOCUMENTACIÓN:</b>			
1. Dos Fotografías	_____		
2. Curriculum vitae	_____		
3. Constancia de estudios	_____		
4. Fotocopia de cédula	_____		
5. Antecedentes penales y policíacos	_____		
6. Tarjeta de salud y pulmones	_____		
Observaciones:			
<b>ENTREVISTA PRELIMINAR:</b>			
¿El aspirante aprueba la entrevista?	Si	<input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
¿Por qué?			
Observaciones:			
<b>PRUEBAS DE IDONEIDAD:</b>			
Fecha para realización de pruebas de idoneidad:	_____		
Observaciones basadas en resultados de pruebas:	_____		

## Anexo 6

### Encuesta sobre seguridad industrial

	Lala- Foremost Dairies de Guatemala S.A.	
<b>Título:</b> Encuesta de Seguridad e Higiene Industrial	Departamento de Recursos Humanos	<b>Fecha:</b> <b>Elaboro:</b> Nancy Ruiz <b>Cargo:</b> Epesista <b>No. Hojas:</b>

**Introducción:**  
Se encuestó a los diferentes empleados de las diferentes áreas que existen actualmente en la empresa Lala-Foremost Dairies de Guatemala S. A, debido a que se observó que actualmente no cuentan con ningún estudio de Seguridad e Higiene Industrial, por lo que se procedió a iniciar este proyecto, con el fin de cumplir con los estándares mínimos requeridos para toda organización.

**Objetivo:**  
Implementar un plan de Seguridad e Higiene Industrial, debido a la importancia de poder proteger los elementos de la producción (personal, maquinarias, herramientas, equipo, materia prima y producto terminado).

**Alcance:**  
La siguiente encuesta se aplica para todo el personal de la empresa, según las diferentes áreas con las que cuenta; con el fin de realizar un estudio estadístico sobre el tema de Seguridad e Higiene Industrial mediante el análisis de las encuestas realizadas a los trabajadores.

**Desarrollo:**

1. A continuación se presenta una serie de preguntas, que deberá contestar según el trabajo que desempeña y en el área en que se encuentra laborando.
2. En esta encuesta encontrará dos secciones, un apartado es del tema de seguridad industrial, donde se formulan preguntas de prevención de accidentes, prevención de robos, prevención de incendios.
3. El siguiente apartado de higiene industrial tiene la formulación de preguntas sobre las condiciones que causan enfermedades profesionales o efectos perjudiciales para la salud mental y física del trabajador.

Continuación del anexo 6.

	Lala- Foremost Dairies de Guatemala S.A.	
<b>Título:</b> Encuesta de Seguridad e Higiene Industrial	Departamento de Recursos Humanos	<b>Fecha:</b> <b>Elaboro:</b> Nancy Ruiz <b>Cargo:</b> Epesista <b>No. Hojas:</b>

**Por favor colocar los siguientes datos que se le presentan en el recuadro:**

<b>Departamento:</b>	<b>Años trabajando en la empresa</b>
<b>Puesto:</b>	

**SEGURIDAD:**

1. En su departamento ¿Qué actividades se realizan?

Departamento	Actividades

2. En su departamento, ¿Qué herramientas, materiales y equipos se utilizan?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. De acuerdo a su área de trabajo ¿Qué factores de riesgo de accidentes y enfermedades se ve expuesto? (Colocar según el estado en que se encuentran excelente, bueno, regular o malo)

Condiciones	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Ruido				
Moléculas y partículas del ambiente				
Higiene y limpieza				
Materiales punzocortantes				
Ventilación				
Oscuridad o luminosidad				
Calor				

Continuación del anexo 6.

	Lala- Foremost Dairies de Guatemala S.A.	
<b>Título:</b> Encuesta de Seguridad e Higiene Industrial	Departamento de Recursos Humanos	<b>Fecha:</b> <b>Elaboro:</b> Nancy Ruiz <b>Cargo:</b> Epesista <b>No. Hojas:</b>

4. ¿Existe y se utiliza en su departamento un equipo de protección personal de acuerdo a sus necesidades?

Si existe (Si la utilizo)	Si existe (No la utilizo)	No existe (No se utiliza)	No existe (pero si se debe utilizar)

Explique por que?

---



---



---

5. Detalle cuales son los equipos de protección que considera que deberían de existir en su departamento, de acuerdo al trabajo que realizan.

Equipo de protección

6. ¿Existe orden y limpieza en su departamento de trabajo?

Si existe	No existe

Explique por que?

---



---

Continuación del anexo 6.

	Lala- Foremost Dairies de Guatemala S.A.	
<b>Título:</b> Encuesta de Seguridad e Higiene Industrial	Departamento de Recursos Humanos	<b>Fecha:</b> <b>Elaboro:</b> Nancy Ruiz Cargo: Epesista <b>No. Hojas:</b>

7. En cuanto a condiciones físicas de su área de trabajo, por favor observe e indique ¿Qué parte de la construcción considera usted de riesgo en caso de una situación inesperada?

Departamento	Paredes	Paredes cimentadas	Techo	Piso	Ventanas y Puertas

Explique por que?

---



---



---

8. ¿Sobé usted que medidas deben tomar en caso de un desastre?

Si existe	No existe

Explique por que?

---



---



---

9. ¿Existe almacenamiento en su departamento un lugar específico y adecuado para guardar sus herramientas, materiales y equipo de trabajo?

Si existe	No existe

Continuación del anexo 6.

	Lala- Foremost Dairies de Guatemala S.A.	
<b>Título:</b> Encuesta de Seguridad e Higiene Industrial	Departamento de Recursos Humanos	<b>Fecha:</b> <b>Elaboro:</b> Nancy Ruiz <b>Cargo:</b> Epesista <b>No. Hojas:</b>

10. Es necesario tener un lugar específico para guardar sus herramientas, materiales y equipo de trabajo según su departamento?

Si es necesario	No es necesario

Si contesto si, explique por que es necesario?

\_\_\_\_\_

11. ¿Existe rótulos que indiquen peligro dentro de la empresa?

Si existe	No existe

12. ¿Existe suficientes servicios sanitarios para su departamento?

Si existe	No existe

13. ¿Existe suficientes dispensadores de agua para su departamento?

Si existe	No existe

Continuación del anexo 6.

	Lala- Foremost Dairies de Guatemala S.A.	
<b>Título:</b> Encuesta de Seguridad e Higiene Industrial	Departamento de Recursos Humanos	<b>Fecha:</b> <b>Elaboro:</b> Nancy Ruiz Cargo: Epesista <b>No. Hojas:</b>

14. ¿Existe suficientes recipientes de basura en su departamento?

Si existe	No existe

15. ¿Sabe usted como tomar precauciones al manipular su equipo de trabajo?

Si existe	No existe

**HIGIENE**

16. ¿En su departamento, le brindan accesorios para higiene industrial?

Si	No

17. ¿Existe en su área, el uso adecuado de accesorios brindados para higiene personal?

Si existe	No existe

18. ¿Existe servicios médicos dentro de las instalaciones dentro de la empresa?

Si	No

## Anexo 7

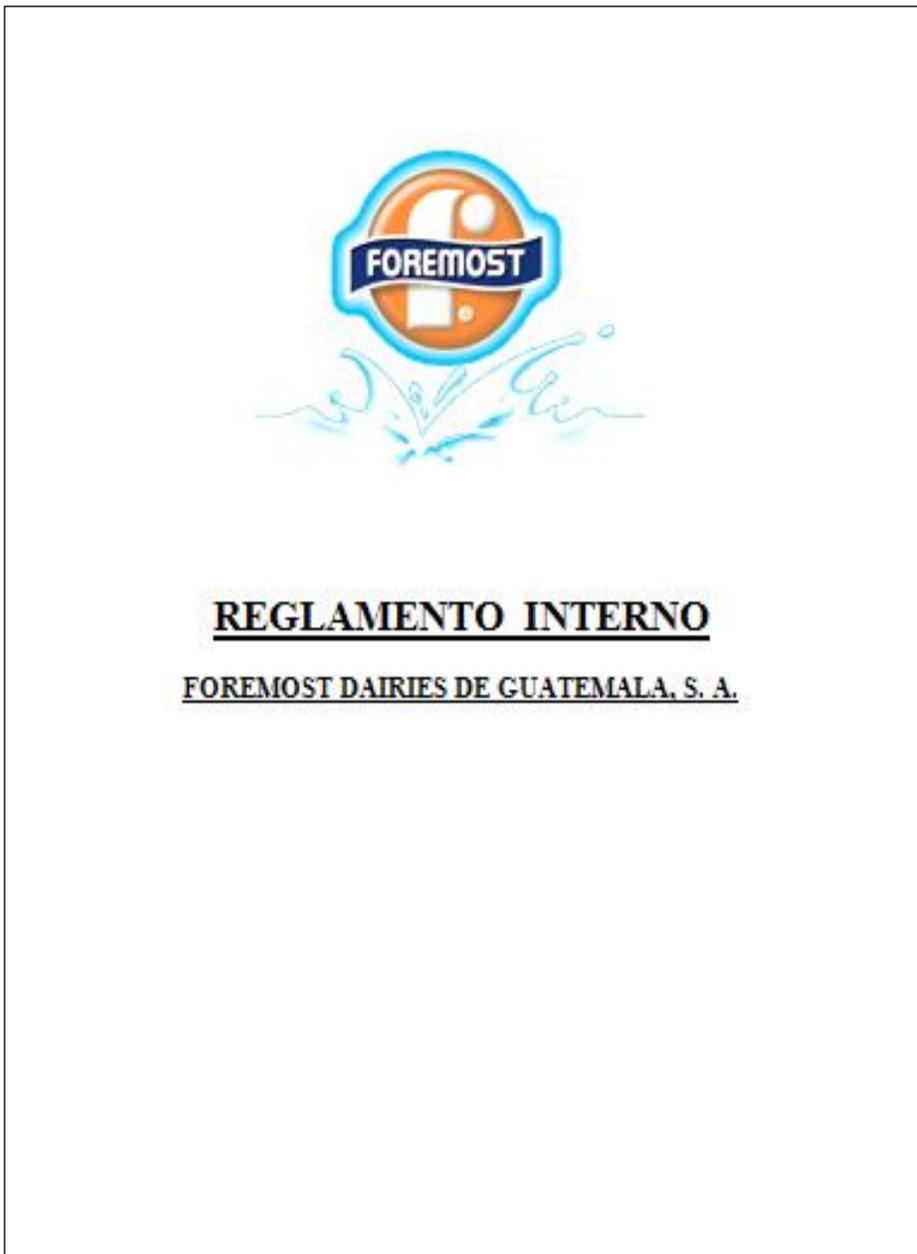
### Tabulación de datos sobre la encuesta de seguridad e higiene industrial

INSTALACIONES DE LA EMPRESA			
No.	DETALLES	SI	NO
1	Pisos limpios	35	65
2	Basura tirada en el lugar adecuado	24	76
3	Suficiente iluminación	30	70
4	Suficiente ventilación	72	28
5	El nivel de ruido adecuado	25	75
6	Los cables eléctricos protegidos, ordenados	22	78
7	Orden y limpieza	15	85
8	Existencia de un lugar específico de almacenamiento para las herramientas de trabajo	72	28
9	Existe las condiciones necesarias para evitar accidentes dentro de su departamento de trabajo	40	60
10	Seguridad con las herramientas, materiales y equipos dentro de su departamento de trabajo	68	32
11	Prevención y control de accidentes en su departamento	73	27
12	Existe colaboración de sus compañeros para mantener orden y limpieza en su departamento	74	26
13	Hay buenas condiciones físicas	57	43
14	Existencia de suficientes dispensadores de agua pura, para su departamento	32	68
15	¿Sabé tomar medidas de precaución?	67	33
16	¿Hay equipo de protección?	44	56
17	Existen puntos de reunión en el momento de una emergencia	48	52
18	¿Existe suficiente equipo contra incendios	12	88

Fuente: elaboración propia.

## Anexo 8

Reglamento interno de la empresa Foremost Dairies de Guatemala S.A.



## Anexo 9

Manual de plan de contingencia



