



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

**DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
EN OZHER CENTROAMERICANA S. A. O MEGACLIMA**

**Gustavo Adolfo Arévalo Solis**

Asesorado por la Inga. Sindy Massiel Godínez Bautista

Guatemala, febrero de 2015

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
EN OZHER CENTROAMERICANA S. A. O MEGA CLIMA**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE INGENIERÍA

POR

**GUSTAVO ADOLFO ARÉVALO SOLIS**

ASESORADO POR LA INGA. SINDY MASSIEL GODÍNEZ BAUTISTA

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

**INGENIERO INDUSTRIAL**

GUATEMALA, FEBRERO DE 2015

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE INGENIERÍA



**NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA**

DECANO	Ing. Murphy Olympo Paíz Recinos
VOCAL I	Ing. Angel Roberto Sic García
VOCAL II	Ing. Pedro Antonio Aguilar Polanco
VOCAL III	Inga. Elvia Miriam Ruballos Samayoa
VOCAL IV	Br. Narda Lucía Pacay Barrientos
VOCAL V	Br. Walter Rafael Véliz Muñoz
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO**

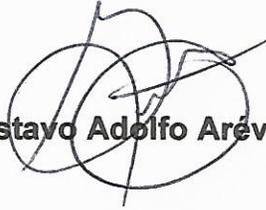
DECANO	Ing. Murphy Olympo Paíz Recinos
EXAMINADOR	Ing. César Ernesto Urquizú Rodas
EXAMINADORA	Inga. Norma Ileana Sarmientos Zeceña
EXAMINADORA	Inga. Sindy Massiel Godínez Bautista
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

## **HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR**

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

### **DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN OZHER CENTROAMERICANA S. A. O MEGACLIMA**

Tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, con fecha 7 de octubre de 2013.

  
**Gustavo Adolfo Arevalo Solis**



Guatemala, 08 de octubre de 2014.  
REF.EPS.DOC.1039.10.2014.

Ingeniero  
Silvio José Rodríguez Serrano  
Director Unidad de EPS  
Facultad de Ingeniería  
Presente

Estimado Ing. Rodríguez Serrano.

Por este medio atentamente le informo que como Asesora-Supervisora de la Práctica del Ejercicio Profesional Supervisado, (E.P.S) del estudiante universitario de la Carrera de Ingeniería Industrial, **Gustavo Adolfo Arévalo Solís**, Carné No. **200117259** procedí a revisar el informe final, cuyo título es: **DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN OZHER CENTROAMERICANA S.A. O MEGACLIMA.**

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

Sin otro particular, me es grato suscribirme.

Atentamente,

"Id y Enseña

Todos

Inga. Sindy Massiel Godínez de Dávila  
ASESORA - SUPERVISORA DE EPS  
Unidad de Prácticas de Ingeniería y EPS  
Asesora-Supervisora de EPS  
Área de Ingeniería Mecánica

SMGB/ra



Guatemala, 08 de octubre de 2014.  
REF.EPS.D.587.10.2014

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 **DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN OZHER CENTROAMERICANA S.A. O MEGACLIMA**, que fue desarrollado por el estudiante universitario, **Gustavo Adolfo Arévalo Solís** quien fue debidamente asesorado y supervisado por la Inga. Sindy Massiel Godinez Bautista.

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, en mi calidad de Director, apruebo su contenido solicitándole darle el trámite respectivo.

Sin otro particular, me es grato suscribirme.

Atentamente,

"Id y Enseñad a Todos"

Ing. Silvio José Rodríguez Serrano  
Director Unidad de EPS

SJRS/ra





Como Catedrático Revisor del Trabajo de Graduación titulado **DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN OZHER CENTROAMERICANA S.A. O MEGACLIMA**, presentado por el estudiante universitario **Gustavo Adolfo Arévalo Solis**, apruebo el presente trabajo y recomiendo la autorización del mismo.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

Ing. Cesar Ernesto Urquizu Rodas  
Catedrático Revisor de Trabajos de Graduación  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial



Guatemala, octubre de 2014.

/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 **DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN OZHER CENTROAMERICANA S.A. O MEGACLIMA**, presentado por el estudiante universitario **Gustavo Adolfo Arévalo Solís**, aprueba el presente trabajo y solicita la autorización del mismo.

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

  
Ing. César Ernesto Urquizú Rodas  
DIRECTOR  
Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial



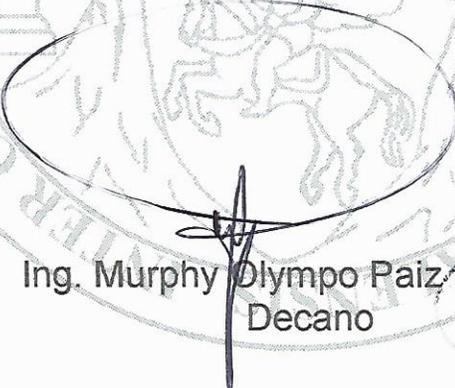
Guatemala, enero de 2015.

/mgp



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: **DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN OZHER CENTROAMERICANA S.A. O MEGACLIMA**, presentado por el estudiante universitario: **Gustavo Adolfo Arévalo Solís**, y después de haber culminado las revisiones previas bajo la responsabilidad de las instancias correspondientes, se autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE.

  
Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos  
Decano



Guatemala, febrero de 2015

/cc

## **ACTO QUE DEDICO A:**

- Dios** *Porque “todo lo puedo en Cristo que me fortalece”. Filipenses 4:13.*
- Mis padres** José Gustavo Arévalo Henríquez y Verónica Elizabeth Solis Flores, por ser los mejores padres del mundo.
- Mi esposa** Adriana Sessilia Och Ozuna, por ser mi pareja ideal.
- Mis hijas** Jackeline Mishelle Arévalo Figueroa y Johanna Elizabeth Arévalo Och, por ser mi fuente de energía.

## **AGRADECIMIENTOS A:**

- Dios** Por otorgarme la vida y la bendición de tener una familia maravillosa.
- Mis padres** José Gustavo Arévalo Henríquez y Verónica Elizabeth Solis Flores, por el amor incondicional, enseñanza, dedicación, oportunidad y apoyo brindado, durante toda mi vida.
- Mi esposa** Adriana Sessilia Och Ozuna, por el amor, cariño, comprensión, confianza, apoyo, sugerencias y animo brindado.
- Mis hijas** Jackeline Mishelle Arévalo Figueroa y Johanna Elizabeth Arévalo Och, por los gestos de amor inconmensurables brindados en aquellos momentos de agotamiento.
- Mis asesoras de EPS** Inga. Sindy Massiel Godínez Bautista e Inga. Karla María Lucas Guzmán, por la paciencia y apoyo brindado a lo largo del Ejercicio Profesional Supervisado.
- Mi país** Guatemala, país que me vio nacer.

**Ozher Centroamericana  
S. A. o Megaclima**

Por la oportunidad de implementar todos aquellos conocimientos adquiridos durante mi formación profesional.

**Universidad de San  
Carlos de Guatemala**

Por ser la mejor casa de estudio que existe en Guatemala.

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	VII
GLOSARIO .....	XI
RESUMEN.....	XV
OBJETIVOS.....	XVII
INTRODUCCIÓN .....	XIX
1. ASPECTOS GENERALES DE OZHER CENTROAMERICANA S. A. O MEGACLIMA .....	1
1.1. Descripción.....	1
1.2. Visión.....	3
1.3. Misión .....	3
1.4. Políticas.....	3
1.5. Estructura organizacional .....	4
1.6. Cobertura del servicio.....	5
1.6.1. Servicios .....	6
1.6.2. Productos.....	6
2. FASE DE SERVICIO TÉCNICO PROFESIONAL. DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN OZHER CENTROAMERICANA S. A. O MEGACLIMA .....	7
2.1. Diagnóstico de la situación actual .....	7
2.1.1. Diagrama de Pareto.....	8
2.1.2. Diagrama de Ishikawa .....	10
2.1.3. Análisis FODA .....	12
2.1.4. Situación actual de la empresa.....	18

2.1.4.1.	Representatividad .....	20
2.1.4.2.	Funcionamiento.....	20
2.1.4.3.	Responsabilidades .....	21
2.1.4.4.	Procedimientos.....	21
2.1.5.	Planteamiento del problema.....	22
2.2.	Desarrollo del Departamento de Recursos Humanos .....	23
2.2.1.	Descripción de la estructura del Departamento de Recursos Humanos.....	26
2.2.1.1.	Jefatura del Departamento de Recursos Humanos.....	26
2.2.1.1.1.	Funciones.....	27
2.2.1.1.2.	Obligaciones .....	28
2.2.1.1.3.	Responsabilidades.....	28
2.2.1.1.4.	Descripción y especificación del puesto .....	29
2.2.1.2.	Área de Aplicación de Personal .....	30
2.2.1.2.1.	Funciones.....	33
2.2.1.2.2.	Obligaciones .....	34
2.2.1.2.3.	Responsabilidades.....	34
2.2.1.2.4.	Descripción y especificación del puesto .....	35
2.2.1.3.	Área de Admisión de Personal .....	36
2.2.1.3.1.	Funciones.....	44
2.2.1.3.2.	Obligaciones .....	45
2.2.1.3.3.	Responsabilidades.....	45

	2.2.1.3.4.	Descripción y especificación del puesto.....	46
2.2.1.4.		Área de Capacitación y Desarrollo de Personal.....	47
	2.2.1.4.1.	Funciones.....	51
	2.2.1.4.2.	Obligaciones.....	51
	2.2.1.4.3.	Responsabilidades .....	52
	2.2.1.4.4.	Descripción y especificación del puesto.....	52
2.2.1.5.		Área de Gestión de Personal.....	53
	2.2.1.5.1.	Funciones.....	55
	2.2.1.5.2.	Obligaciones.....	56
	2.2.1.5.3.	Responsabilidades .....	56
	2.2.1.5.4.	Descripción y especificación del puesto.....	56
2.2.2.		Elaboración de manual de procedimientos e instructivos.....	58
	2.2.2.1.	Área de Aplicación de Personal.....	62
	2.2.2.1.1.	Procedimiento de creación de puestos .....	62
	2.2.2.1.2.	Procedimiento para elaboración de manuales administrativos.....	69
	2.2.2.2.	Admisión de Personal.....	78

2.2.2.2.1.	Instructivo de reclutamiento de personal (interno o externo).....	78
2.2.2.2.2.	Instructivo de selección de personal ...	88
2.2.2.2.3.	Instructivo de inducción general.....	98
2.2.2.2.4.	Procedimiento de contratación.....	105
2.2.2.3.	Capacitación y Desarrollo del Personal .....	116
2.2.2.3.1.	Evaluación del desempeño .....	116
2.2.2.3.2.	Instructivo de capacitaciones .....	124
2.2.2.4.	Gestión de Personal.....	133
2.2.2.4.1.	Instructivo para elaboración de actas administrativas .....	133
2.2.2.4.2.	Instructivo de control de IGSS.....	141
2.2.2.4.3.	Procedimiento de control de vacaciones .	148
2.2.2.4.4.	Procedimiento para permisos.....	157
2.2.2.4.5.	Procedimiento para creación de archivo personal .....	165

	2.2.2.4.6.	Procedimiento para elaboración de constancias laborales .	174
	2.2.2.4.7.	Procedimiento para pago de prestaciones laborales e indemnización.....	181
	2.2.3.	Costo de la propuesta.....	190
3.	FASE DE INVESTIGACIÓN. PLAN DE REDUCCIÓN EN EL USO DEL PAPEL Y DE MATERIA PRIMA .....		195
3.1.	Diagnóstico de la situación actual sobre el uso de papel en el Área Administrativa.....		195
3.1.1.	Plan estratégico para disminuir el uso de papel en el Área Administrativa.....		198
3.1.2.	Costo de la propuesta.....		206
3.2.	Diagnóstico de la situación actual sobre el uso de materia prima en el Área de Operaciones .....		208
3.2.1.	Plan estratégico para optimización de materia prima en el Área de Operaciones .....		211
3.2.2.	Costo de la propuesta.....		217
4.	FASE DE DOCENCIA. PLAN DE CAPACITACIÓN .....		219
4.1.	Diagnóstico de necesidades de capacitación .....		219
4.2.	Plan de Capacitaciones .....		221
4.3.	Evaluación de capacitaciones .....		231
4.4.	Costo de la propuesta.....		232

CONCLUSIONES.....235  
RECOMENDACIONES .....237  
BIBLIOGRAFÍA.....239  
APÉNDICES.....241  
ANEXOS.....255

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

### FIGURAS

1.	Organigrama de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima .....	5
2.	Diagrama de Pareto de incidencias de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima .....	9
3.	Diagrama de Ishikawa de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima .....	11
4.	Organigrama propuesto del Departamento de Recursos Humanos .....	25
5.	Proceso de contratación de nuevo personal .....	43
6.	Proceso cíclico de capacitación y desarrollo de personal .....	50
7.	Diagrama de Ishikawa para el consumo de papel .....	197
8.	Diagrama de Ishikawa para el consumo de materia prima .....	210
9.	Árbol de problemas para la inexistencia de planes de capacitación ...	220
10.	Árbol de objetivos para la creación de planes de capacitación .....	221

### TABLAS

I.	Incidencias derivadas de la inexistencia de un Departamento de Recursos Humanos .....	8
II.	Fortalezas de la administración general de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima .....	13
III.	Oportunidades de la administración general de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima .....	14
IV.	Debilidades de la administración general de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima .....	14

V.	Amenazas de la administración general de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima .....	15
VI.	Matriz de relaciones .....	16
VII.	Cantidad de colaboradores por departamento .....	19
VIII.	Estructura organizacional del Departamento de Recursos Humanos .....	24
IX.	Descripción y especificación del puesto de la jefatura del Departamento de Recursos Humanos .....	29
X.	Descripción y especificación del puesto del Área de Aplicación de Personal .....	35
XI.	Ventajas, desventajas y técnicas para reclutamiento interno .....	37
XII.	Ventajas, desventajas y técnicas para reclutamiento externo .....	38
XIII.	Descripción y especificación del puesto del Área de Admisión de Personal .....	46
XIV.	Descripción y especificación del puesto del Área de Capacitación y Desarrollo de Personal.....	52
XV.	Información contenida en registro y control de personal .....	54
XVI.	Descripción y especificación del puesto del Área de Gestión de Personal .....	57
XVII.	Carátula del manual de normas y procedimientos de Ozher Centroamericana S. A. ....	59
XVIII.	Procedimiento de creación de puestos.....	62
XIX.	Procedimiento para elaboración de manuales administrativos.....	69
XX.	Instructivo de reclutamiento de personal .....	78
XXI.	Instructivo de selección de personal.....	88
XXII.	Instructivo de inducción general .....	98
XXIII.	Procedimiento de contratación .....	105
XXIV.	Evaluación del desempeño .....	116
XXV.	Instructivo de capacitaciones .....	124

XXVI.	Instructivo de elaboración de actas administrativas.....	133
XXVII.	Instructivo de control de IGSS .....	141
XXVIII.	Procedimiento de control de vacaciones .....	148
XXIX.	Procedimiento de permisos .....	157
XXX.	Procedimiento de creación de archivo personal .....	165
XXXI.	Procedimiento de elaboración de constancias laborales .....	174
XXXII.	Procedimiento de pago de prestaciones laborales e indemnización.....	181
XXXIII.	Inversión para implementar el Departamento de Recursos Humanos con una persona.....	190
XXXIV.	Inversión para implementar el Departamento de Recursos Humanos con cinco personas.....	192
XXXV.	Plan estratégico para disminuir el uso de papel .....	199
XXXVI.	Inversión necesaria para implementar el plan para disminuir uso del papel .....	206
XXXVII.	Plan estratégico para optimización de materia prima .....	212
XXXVIII.	Inversión necesaria para implementar el plan para optimización de materia prima en el Área de Operaciones.....	217
XXXIX.	Plan de capacitaciones .....	222
XL.	Resultados de evaluaciones a actividades de capacitación. ....	231
XLI.	Inversión para realizar fase de docencia .....	233



## **GLOSARIO**

<b>Alcance</b>	El alcance de un proyecto es la suma total de todos los productos y los requisitos o características. Representa la totalidad de trabajo necesario para dar por terminado un proyecto.
<b>Análisis</b>	Estudio realizado mediante técnicas, de los límites, características y posibles soluciones de un problema.
<b>Capacitación</b>	Es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a las necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas del personal.
<b>Desarrollo</b>	Educación que recibe una persona para el crecimiento profesional a fin de estimular la efectividad en el cargo. Tiene objetivos a largo plazo y generalmente busca desarrollar actitudes relacionadas con una determinada filosofía que la empresa quiere desarrollar.
<b>Diagnóstico</b>	Análisis que se realiza para determinar cualquier situación y cuáles son las tendencias.

<b>Estrategia</b>	Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión.
<b>Estructura organizacional</b>	Es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.
<b>FODA</b>	Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, mediante la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.
<b>Inducción</b>	Orientación, ubicación y supervisión que se efectúa a los trabajadores de reciente ingreso (puede aplicarse asimismo, a las transferencias de personal), durante el período de desempeño inicial.
<b>Manual</b>	Documento que detalla acciones, previamente consensuadas, para unir criterios de trabajo y plasma la política de la institución que lo produce, deja asentado la manera de trabajar, tanto a corto como a largo plazo.

<b>Microsoft Office</b>	Paquete de programas informáticos para oficina que consiste en un conjunto de aplicaciones que realizan tareas ofimáticas, es decir, que permiten automatizar y perfeccionar las actividades habituales de una oficina.
<b>Perfil</b>	Descripción de las habilidades que un profesional o trabajador debe tener para ejercer eficientemente un puesto de trabajo.
<b>Plan</b>	Modelo sistemático que detalla qué tareas se deben llevar a cabo para alcanzar un objetivo, para lo cual se establecen metas y tiempos de ejecución.
<b>Procedimiento</b>	Conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias.



## RESUMEN

El recurso humano es la fuerza que mueve las diferentes actividades de cada empresa, razón por la cual debe de prestársele interés y consideración para el logro de los fines empresariales propuestos y para potencializar las habilidades y destrezas de los colaboradores de la compañía.

Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima es una empresa que se dedica a proporcionar servicios relacionados con aire acondicionado, que además no cuenta con un departamento que realice las gestiones del recurso humano. Esto representa un riesgo para la empresa, ya que al no contar con el aporte teórico, experiencia, herramientas y técnicas de gestión sobre el control y manejo del capital humano, puede incurrir en acciones que ponen en peligro los logros obtenidos y pérdidas financieras.

Por esta razón, la Gerencia General mostró interés de dirigir, controlar y enriquecer el capital humano rigiéndose por la legislación existente, decidiendo realizar una reorganización de la estructura y puestos que la conforman.

Este proyecto responde a la necesidad de crear un Departamento de Recursos Humanos, en que se definan las áreas y los perfiles de los puestos del personal que deben conformarlo. Desarrolla además un manual de procedimientos que permite detallar las operaciones que deben de realizarse, así como los lineamientos que permitan que el nuevo Departamento de Recursos Humanos opere y que los resultados obtenidos estén orientados a cumplir con los objetivos estratégicos de la empresa.



## **OBJETIVOS**

### **General**

Desarrollar para Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima un Departamento de Recursos Humanos, que realice de forma eficaz y eficiente la gestión del recurso humano.

### **Específicos**

1. Elaborar un diagnóstico situacional de la empresa que permita formular un plan de acción para solucionar los problemas encontrados.
2. Definir la estructura organizacional del nuevo Departamento de Recursos Humanos, en la que se describa las funciones, obligaciones y responsabilidades de cada una de las áreas que lo conforman.
3. Implementar la estructura del nuevo Departamento de Recursos Humanos.
4. Elaborar un manual de procedimientos para el nuevo Departamento de Recursos Humanos, que detalle las operaciones que deben de realizarse en cada una de las áreas.
5. Implementar los diferentes procedimientos administrativos del Departamento de Recursos Humanos.

6. Diseñar planes para disminuir el consumo de papel en el Área Administrativa y para optimizar el uso de materia prima en el Área de Operaciones.
7. Diseñar un plan de capacitación para los trabajadores de las áreas administrativas y de operaciones.

## INTRODUCCIÓN

La administración de recursos humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, para lograr esto, es necesario que toda organización posea un Departamento de Recursos Humanos que establezca y defina procesos que garanticen la aplicación, admisión, desarrollo y gestión de personal.

Dentro de la administración del recurso humano es necesario implementar programas de revisión constante y promover la mejora continua, en cada uno de los procesos que la organización haya definido como parte de las operaciones, razón por la cual los manuales de procedimientos son parte fundamental de estos procesos de revisión y mejora, ya que contienen los parámetros para que se realicen las operaciones y sirven a la vez, como herramientas de control y monitoreo de las mismas.

En el primer capítulo del presente trabajo de graduación, se describen los aspectos generales de la empresa, tales como: descripción, visión, misión, políticas, estructura organizacional y cobertura del servicio que prestan en el mercado.

Seguidamente se puntualiza el problema que tiene la empresa, se establece el desarrollo del Departamento de Recursos Humanos como la solución a la problemática e incluye también la descripción, obligaciones y responsabilidades de las áreas de Aplicación, Admisión, Capacitación y Desarrollo, y Gestión de Personal.

Se desarrolla también un manual de procedimientos, que describe a detalle las operaciones que deben de llevarse a cabo en cada una de las áreas definidas del nuevo Departamento de Recursos Humanos, el cual se convertirá en una herramienta de seguimiento y control a las operaciones del mismo.

Posteriormente se desarrollan dos planes que permitirán que la empresa pueda cumplir con la política de Producción más Limpia, ya que consisten en la disminución del consumo de papel en el Área Administrativa y en la optimización de la materia prima en el Área de Operaciones.

Por último, se desarrolla un plan para capacitar a los empleados en las áreas contenidas en este proyecto que permitan desarrollar nuevos conocimientos y reforzar los conocimientos actuales a los trabajadores.

# **1. ASPECTOS GENERALES DE OZHER CENTROAMERICANA S. A. O MEGACLIMA**

Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima es una empresa dedicada a proporcionar servicios relacionados con aire acondicionado, refrigeración y ventilación cuyas oficinas se encuentran ubicadas en la 4a calle 20-65, zona 14 de la ciudad de Guatemala.

## **1.1. Descripción**

Con el objetivo de conocer mejor a la empresa se presentan los datos generales, características e historia de la misma.

- **Datos generales**

El nombre comercial de la empresa es Megaclima y el nombre fiscal es Ozher Centroamericana S.A.; la actividad económica es el sector terciario o de servicios.

- **Características**

Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima es una microempresa debido a que la propiedad individual, los equipos, materiales y todo lo relacionado con la administración son elementales pero limitados.

Es una empresa privada con ánimos de lucro y el ámbito de la actividad comercial es nacional ya que las ventas son realizadas dentro del territorio de Guatemala.

La forma jurídica es sociedad anónima ya que posee responsabilidad limitada al capital que aportan, pero existe la alternativa a que cualquier persona pueda adquirir acciones de la empresa.

- Historia

Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima es una empresa de tipo familiar que fue fundada por la señora Margarita Elizabeth Ozuna Hernández y asociados, el veintitrés de febrero del dos mil nueve.

Inició operaciones en una casa tipo residencial de un condominio ubicado en el kilómetro 13,5 de la antigua carretera a El Salvador, lugar en el que operó durante los primeros seis meses. Debido al rápido crecimiento, se trasladaron a una localidad más cercana al centro de la ciudad y que contará con instalaciones más amplias en la zona 10 de la ciudad de Guatemala, lugar donde se establecieron durante aproximadamente cuatro años.

Debido al crecimiento de las operaciones y a proyectos de logística, fue necesario realizar una nueva búsqueda de instalaciones en las que se obtuviera un mayor espacio y mejores vías de acceso a los proveedores, clientes y personal de la empresa, razón por la que se trasladaron a la zona 14 de la ciudad de Guatemala, localidad que ocupan actualmente.

## **1.2. Visión**

“Ser una empresa líder en la instalación y mantenimiento de aire acondicionado, reconocida a nivel nacional por la calidad de su servicio, brindando a los clientes los mejores equipos del mercado.”<sup>1</sup>

## **1.3. Misión**

“Somos una empresa dedicada a la asesoría, diseño, instalación, reparación de aire acondicionado, comprometida a satisfacer los requerimientos de nuestros clientes, respaldados por nuestra experiencia y valores éticos.”<sup>2</sup>

## **1.4. Políticas**

Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima cuenta con una política de calidad que se presenta a continuación:

“Formar parte de un equipo de trabajo comprometido, enfocado a satisfacer de forma personalizada las necesidades de nuestros clientes. Ofrecer y suministrar productos y servicios relacionados con los sistemas de aire acondicionado altamente confiables, garantizando a nuestros clientes la calidad de los mismos, agilidad en el servicio y cumplimiento. Trabajar con un enfoque comprometido a la responsabilidad social y al trabajo en equipo reconocidos por nuestros clientes como su mejor opción en el mercado.”<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Megaclima. *Planeación estratégica*. p. 1.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

## **1.5. Estructura organizacional**

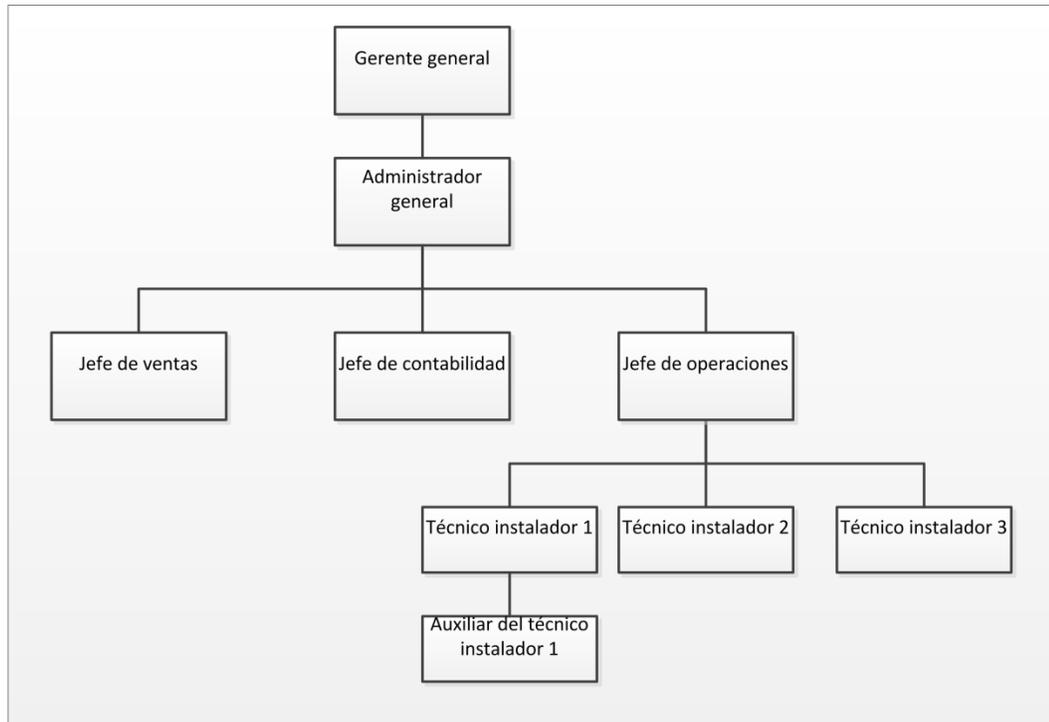
La estructura organizacional de la empresa es de tipo funcional, ya que reúne en un departamento a todo el personal que se dedica a una o varias actividades relacionadas, tales como ventas, contabilidad y operaciones, lo cual permite a la empresa aprovechar los recursos especializados por área.

En la empresa se respeta el principio básico de la unidad de mando, en el cual se establece que cada trabajador debe de reportar a una solo persona, lo cual permite establecer ante quién se es responsable y las cosas por las que se es responsable, tal es el caso de los técnicos instaladores que deben de reportar al jefe de operaciones y este último al administrador general de la empresa.

La siguiente figura muestra el organigrama de la empresa cuya representación es de tipo vertical, ya que a medida que desciende por cada área funcional, disminuye la cadena de mando y con ello la responsabilidad. Este tipo de organigrama conlleva una serie de ventajas como la fácil comprensión de la estructura, establece un orden jerárquico, evita la duplicación de funciones, establece un mayor control, proporciona líneas claras de relación, establece un mayor control de subordinados y puede dirigir a que la empresa tenga un incremento de eficiencia en las operaciones.

El gerente general se encuentra en el extremo superior, el administrador general inmediatamente abajo y en un tercer nivel las jefaturas de cada departamento desplegándose de manera escalonada.

Figura 1. **Organigrama de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima**



Fuente: Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, Gerencia General.

### 1.6. Cobertura del servicio

Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima es una empresa que se dedica a proporcionar los servicios relacionados con aire acondicionado, refrigeración y ventilación dentro del territorio de Guatemala.

Debido a la calidad y garantía proporcionada en los productos y servicios, la empresa ha crecido considerablemente durante los años que lleva en el mercado, compitiendo así con organizaciones que han dominado este rubro por décadas.

### **1.6.1. Servicios**

Los servicios que presta la empresa son los siguientes:

- Asesoría al cliente para la elección de la mejor opción en sistemas de aire acondicionado, refrigeración y ventilación.
- Diseño de sistemas de aire acondicionado y refrigeración.
- Diseño de sistemas de ventilación de tipo residencial, comercial e industrial.
- Instalación de sistemas de aire acondicionado, refrigeración y ventilación.
- Mantenimiento preventivo y correctivo de aire acondicionado, refrigeración y ventilación.

### **1.6.2. Productos**

Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima no cuenta con productos propios, únicamente distribuye sistemas de aire acondicionado, refrigeración y ventilación de las marcas más conocidas en el mercado o bien las que sean solicitadas por cada cliente, razón por la que no se cuenta con un catálogo de productos.

## **2. FASE DE SERVICIO TÉCNICO PROFESIONAL. DESARROLLO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN OZHER CENTROAMERICANA S. A. O MEGACLIMA**

La fase de servicio técnico profesional desarrollada en este capítulo, describe la forma en que se realizó un diagnóstico de la situación actual de la empresa Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, utilizando las diferentes técnicas propias de la ingeniería industrial.

Se incluye la propuesta e implementación del proyecto denominado *Desarrollo del Departamento de Recursos Humanos en Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima*, como solución a la problemática diagnosticada.

### **2.1. Diagnóstico de la situación actual**

Debido a que Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima no cuenta con personal que tenga conocimiento de las leyes laborales de Guatemala, y tampoco cuenta con una correcta gestión del recurso humano, ha sido afectada por problemas jurídicos de carácter laboral derivados de la falta de documentación que respalde las contrataciones que ha realizado la empresa.

Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, también ha incurrido en problemas que afectan la operación diaria y las finanzas por no contar con el personal adecuado, esto ha sido producto de contrataciones de personal no adecuado.

Para determinar la situación actual de la empresa se emplearon herramientas que permitieran analizar las incidencias de los problemas encontrados en las operaciones diarias, análisis de las causas de los problemas encontrados y un análisis de los factores internos y externos que afectan a la empresa.

### **2.1.1. Diagrama de Pareto**

El diagrama permite mostrar gráficamente las incidencias de los problemas en que ha incurrido la empresa, facilitando el estudio para establecer un orden de prioridades en la toma de decisiones dentro de la organización, y con ello implementar mecanismos para prevención o corrección de fallas..

Para obtener los datos de las incidencias de cada uno de los problemas encontrados en la empresa se recurrió a entrevistas no estructuradas con la administradora general y con el contador general de la empresa, cuyo resultado se muestra en los datos tabulados en la siguiente tabla.

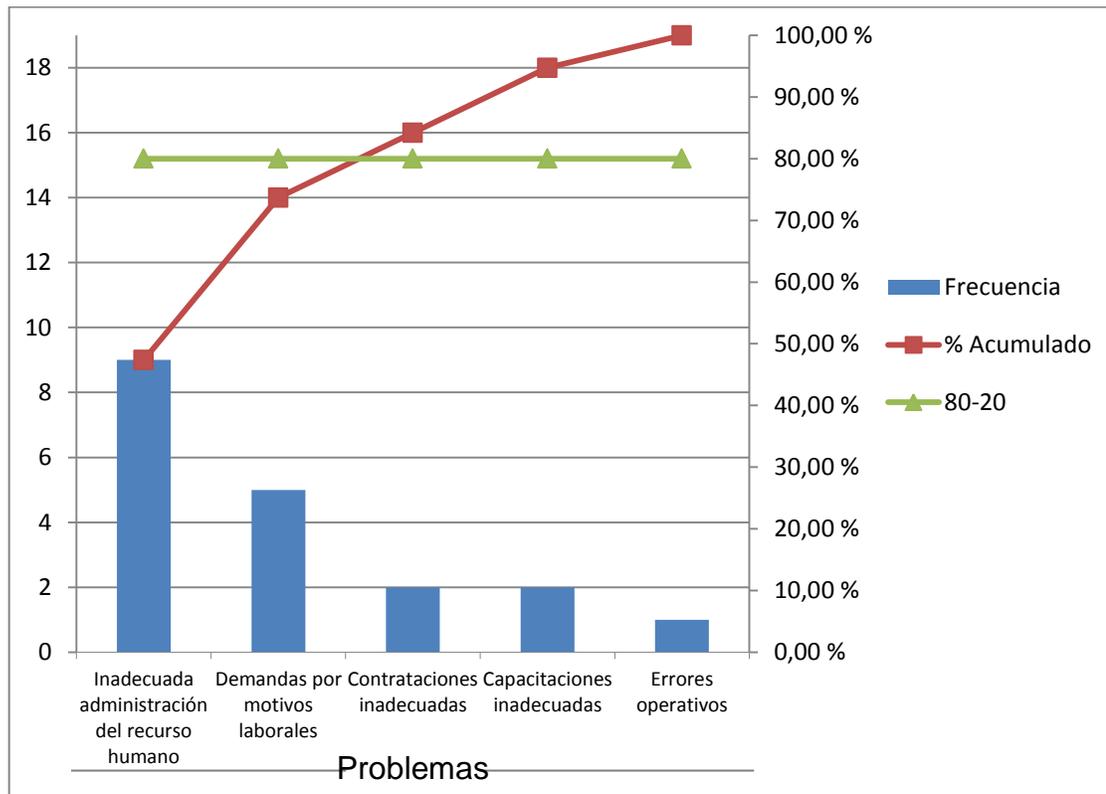
**Tabla I. Incidencias derivadas de la inexistencia de un Departamento de Recursos Humanos**

<b>Nro.</b>	<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>
1	Inadecuada administración del recurso humano	9
2	Demandas por motivos laborales	5
3	Contrataciones inadecuadas	2
4	Capacitaciones inadecuadas	2
5	Errores operativos	1

Fuente: Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, Gerencia General y Contabilidad.

Con los datos anteriores se procedió a realizar el diagrama de Pareto que se muestra en la siguiente figura.

**Figura 2. Diagrama de Pareto de incidencias de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima**



Fuente: Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, Gerencia General y Contabilidad.

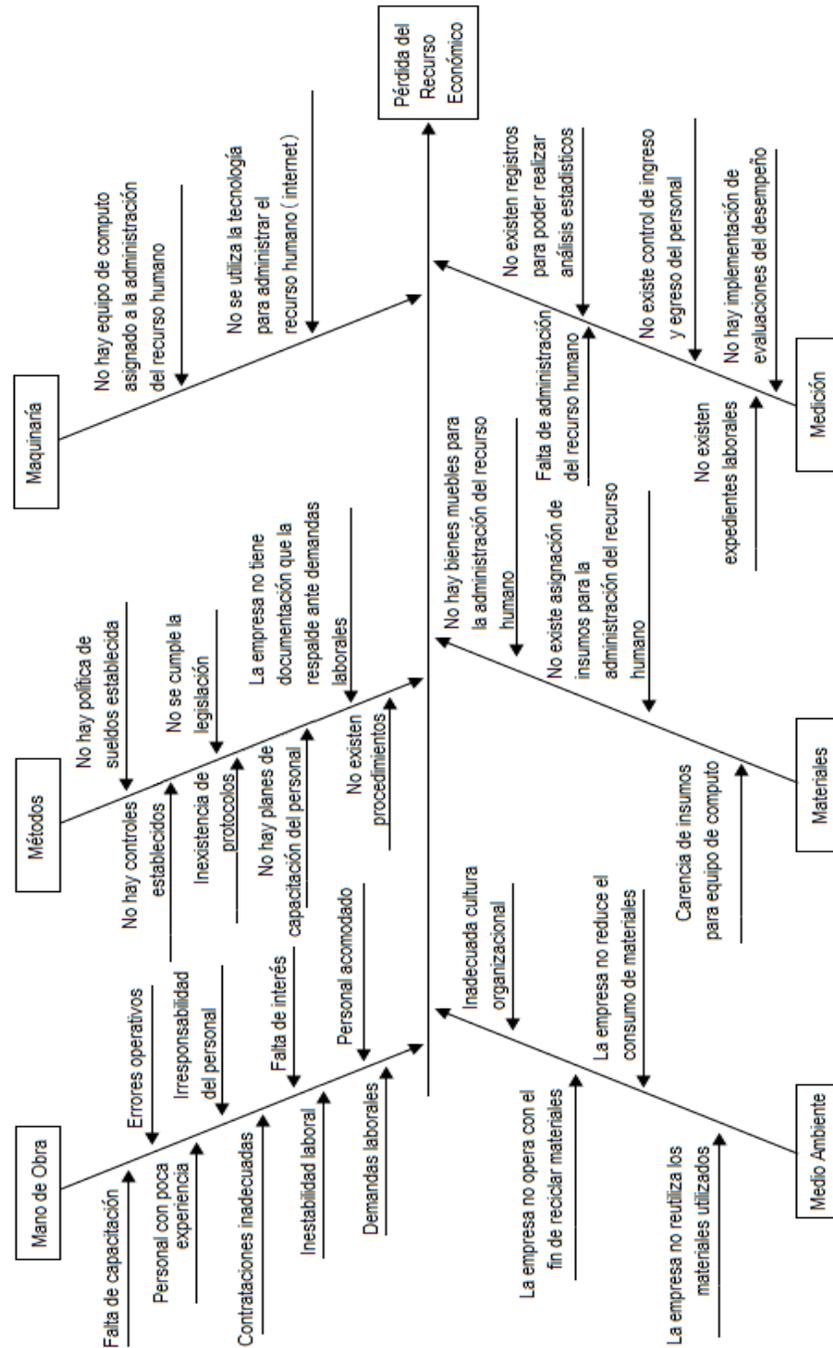
Del diagrama de Pareto puede concluirse que al resolver el problema de la inadecuada administración del recurso humano y de las demandas por motivos laborales se estará solucionando aproximadamente el 80 % de las incidencias, lo cual representa los pocos problemas vitales ante los muchos problemas triviales que representan el 20 % restante, esto se comprobará con las otras herramientas utilizadas para analizar el problema existente en la empresa.

### **2.1.2. Diagrama de Ishikawa**

El diagrama de Ishikawa también conocido como diagrama de Causa y Efecto es una representación gráfica que facilita el análisis de un problema, mediante la relación de un efecto y todas las posibles causas que lo originan.

El problema identificado en el diagrama de Pareto es la inadecuada administración del recurso humano; para identificar la causa raíz y el efecto que este produce fue necesario realizar el diagrama de Ishikawa.

Figura 3. Diagrama de Ishikawa de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima



Fuente: Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, Gerencia General y Contabilidad.

Como puede observarse en la figura anterior, se analizaron las diferentes causas agrupándolas en seis elementos principales (6M), identificando la causa raíz como la falta de la administración del recurso humano, dando origen al efecto de la pérdida del recurso económico.

Por medio del análisis realizado en el diagrama de Causa y Efecto, se puede determinar, qué para solucionar el problema de la inadecuada administración del recurso humano, es necesario desarrollar un Departamento de Recursos Humanos, el cual debe ser capaz de establecer procedimientos, crear registros, fortalecer continuamente al capital humano e implementar herramientas que respalden las operaciones de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.

### **2.1.3. Análisis FODA**

Para determinar los factores que afectan el funcionamiento de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, se realizó un análisis con la técnica FODA debido a que establece todos los aspectos positivos y negativos dentro de una institución por medio de la identificación de fortalezas y debilidades a nivel interno, así como oportunidades y amenazas a nivel externo.

Para obtener los datos incluidos en el análisis, se realizó entrevistas no estructuradas con la administradora general de la empresa y con cada uno de los jefes de las áreas de Ventas, Contabilidad y Operaciones. Se entrevistó también a dos de los trabajadores del Área de Operaciones y se realizó observación directa de cada una de las áreas de trabajo.

Para delimitar la aplicación de la técnica FODA, el estudio será centrado en la administración general. Este análisis permitirá también determinar las

estrategias que deben de seguirse para maximizar fortalezas y oportunidades y a la vez minimizar debilidades y amenazas.

Tabla II. **Fortalezas de la administración general de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima**

<b>Fortalezas</b>	
F1	Disposición de la Gerencia General para implementar cambios en la empresa.
F2	Conocimiento del mercado.
F3	La empresa posee herramientas y equipo en buen estado.
F4	Los precios de los productos y servicios que se ofrecen son competitivos y accesibles al cliente.
F5	Los insumos utilizados son de alta calidad.
F6	Crecimiento del personal dentro de la empresa a través de la posibilidad de cursar una carrera administrativa.
F7	La empresa cuenta con capital de inversión para iniciar venta de maquinaria y accesorios.
F8	Existencia de flotilla.
F9	Existe la posibilidad de brindar a los colaboradores créditos internos.
F10	El personal está comprometido con la gestión de la empresa.

Fuente: elaboración propia.

Tabla III. **Oportunidades de la administración general de Ozher  
Centroamericana S. A. o Megaclima**

<b>Oportunidades</b>	
O1	Tendencias favorables en el mercado debido al incremento en necesidades del producto y servicios que presta la empresa.
O2	Buenas referencias por parte de los clientes atendidos con productos y servicios.
O3	Capacidad de ofrecer productos de tecnología actualizada.
O4	En el mercado laboral, la empresa puede encontrar personal con la experiencia necesaria para desempeñarse en el área de trabajo.

Fuente: elaboración propia.

Tabla IV. **Debilidades de la administración general de Ozher  
Centroamericana S. A. o Megaclima**

<b>Debilidades</b>	
D1	No existe una correcta administración del recurso humano.
D2	No existen procedimientos administrativos establecidos.
D3	Dificultad de implementación de controles internos a los procedimientos que se realizan por tratarse de una empresa familiar.
D4	Contrataciones inadecuadas.
D5	No existe una política de sueldos establecida.
D6	La empresa no proporciona al colaborador estabilidad laboral.
D7	Inexistencia de documentación de procesos.

Continuación de la tabla IV.

D8	No existe un plan de capacitación a colaboradores.
----	--

Fuente: elaboración propia.

Tabla V. **Amenazas de la administración general de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima**

<b>Amenazas</b>	
A1	Facilidad de incorporación y crecimiento de nuevos competidores en el mercado por la naturaleza del negocio.
A2	La empresa es sensible a la situación económica del país.
A3	Constante aparición de competidores.
A4	Constante aumento al precio de los insumos.
A5	Constantes cambios en la tecnología utilizada para los equipos.
A6	Mejores oportunidades en el mercado laboral para el recurso humano de la empresa.

Fuente: elaboración propia.

Después de analizar los factores internos y externos que afectan a la administración general de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, se determinó la relación que estos poseían entre sí, para ello se utilizó una matriz de relaciones, tal y como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla VI. **Matriz de relaciones**

	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	F10	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8
O1	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
O2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
O3	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
O4	2	0	0	0	0	2	0	0	3	3	1	1	1	0	1	0	3	2
A1	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	0	0	0
A2	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2	0	0	0
A3	3	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1,2	1,2	1	1	1
A4	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
A6	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1

Fuente: elaboración propia.

Utilizando como referencia la matriz de relaciones, se procedió con la determinación de las diferentes estrategias de mejora, quedando de la siguiente manera:

- Estrategias FO: son aquellas que buscan maximizar tanto las fortalezas como las oportunidades de los procedimientos.
  - Crear una sala de venta de maquinaria y accesorios, así como la reventa de insumos. (F1, F5, F7, O1, O3).
  - Crear programas de mejora en los diferentes procesos de la empresa para optimizarlos. (F1, F6, O4).

- Mantener la oferta de créditos internos a colaboradores con el fin de incentivarlos a seguir comprometidos con la gestión de la empresa. (F9, F10, O4).
- Estrategias DO: son aquellas que pretenden minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades de los procedimientos.
  - Crear el Departamento de Recursos Humanos para ser eficientes en el proceso de selección, administración y control del personal. (D1, D2, D3, D5, O4).
  - Realizar procesos de capacitación constante. (D8, O4)
  - Documentar los procedimientos del Departamento de Recursos Humanos para determinar las funciones de cada puesto, dentro de cada uno de ellos. (D7, O4).
  - Estandarizar los procedimientos y formatos valiéndose del compromiso del personal con la empresa. (D7, O4).
- Estrategias FA: son aquellas que procuran maximizar las fortalezas mientras que minimizan las amenazas.
  - Crear planes de superación, motivación y capacitación del personal de la empresa para minimizar el riesgo de que la rotación sea constante. (F1, F6, A6).
  - Crear plan de contingencia para que las variaciones de precio en el mercado no afecten las operaciones. (F2, A1, A2, A3, A4).

- Crear una bodega de insumos y mantener un inventario con la descripción fundamental para garantizar la calidad del producto y así ampliar la cartera de clientes. (F1, A1, A2, A3).
- Estrategias DA: son aquellas que intentan minimizar tanto las debilidades como las amenazas.
  - Realizar inversión en el Departamento de Recursos Humanos, para que se explote al máximo las capacidades de los colaboradores considerando las necesidades. (D1, D2, D3, D4, D5, D6, D7, D8, A3, A6).
  - Crear una escala salarial para iniciar el proceso de estabilidad laboral con el fin de fortalecer el recurso humano y disminuir el costo de contrataciones temporales. (D4, D5, A1, A2, A3).

#### **2.1.4. Situación actual de la empresa**

Después de aplicar las herramientas de diagnóstico puede observarse que Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima tiene problemas en las operaciones diarias por la falta de gestión del recurso humano y por no conocer las leyes que lo rigen, como lo es el Código de Trabajo vigente.

Por las razones mencionadas, la empresa ha sido afectada por problemas jurídicos laborales los cuales fueron producidos por la falta de documentación por parte del empleador para determinar el tiempo laboral del trabajador.

También puede mencionarse que la empresa no ha realizado las contrataciones ideales, no ha existido un proceso de selección adecuado y esto ha afectado seriamente las operaciones de la empresa.

Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima actualmente cuenta con nueve colaboradores distribuidos de la siguiente manera:

Tabla VII. **Cantidad de colaboradores por departamento**

<b>Nro.</b>	<b>Departamento</b>	<b>Cantidad</b>
1	Gerencia General	1
2	Administración General	1
3	Contabilidad	1
4	Ventas	1
5	Operaciones	5
	<b>Total de empleados</b>	<b>9</b>

Fuente: elaboración propia.

Como puede observarse en la tabla anterior, Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima es una empresa pequeña, y el tamaño debería de ser una ventaja para controlar al recurso humano, sin embargo, por los problemas mencionados anteriormente se ha generado una sensación de inestabilidad laboral en los colaboradores y un clima organizacional inadecuado.

Para comprobar la situación de la empresa fue necesario revisar la documentación existente sobre el personal activo e inactivo, con el fin de determinar los procedimientos utilizados con cada colaborador; se identificaron únicamente tres expedientes laborales de los nueve trabajadores activos y ningún expediente laboral de los trabajadores inactivos, en los cuales únicamente se encontraba la hoja de vida y algunos pagos efectuados.

Los expedientes incompletos de los colaboradores muestran que a ningún trabajador se le creó un contrato individual de trabajo, y que en Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima no se llevan controles del recurso humano; en virtud de lo anterior cualquier empleado puede generar una acción legal en contra la empresa, lo cual coloca a los representantes legales o en efecto al gerente general, en la dificultad de ceder o negociar los requerimientos del colaborador y esto implicaría pérdidas monetarias.

#### **2.1.4.1. Representatividad**

Realizando entrevistas no estructuradas con la administradora general constató que ella es quien realiza todas las tareas relacionadas con el recurso humano, siendo estas el reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal. Esta situación ha dificultado el desempeño, representatividad y funcionalidad de los procesos del recurso humano y también trae consigo dificultades a la administradora general para realizar las funciones propias del puesto.

#### **2.1.4.2. Funcionamiento**

El control y todos los registros acerca del funcionamiento del recurso humano también están a cargo de la administradora general y se limita a

actividades como la determinación de sueldos, el control de ausentismo, permisos y la contratación de nuevo personal, con lo cual se evidencia la necesidad de crear un departamento que realice estas actividades.

#### **2.1.4.3. Responsabilidades**

La responsabilidad de la administración del recurso humano se ha limitado en proveer capital humano, utilizando únicamente mecanismos empíricos de reclutamiento, selección y contratación. Es decir, se contratan las personas únicamente por ser familiares o por ser amigos de alguno de estos. Asimismo, se coordina con el Departamento de Contabilidad la administración de planillas.

#### **2.1.4.4. Procedimientos**

Actualmente, los métodos y procedimientos utilizados por la administradora general para el reclutamiento, selección y contratación del personal son empíricos, por lo que no existe documentación alguna y se describen a continuación:

- Reclutamiento de personal: los colaboradores de la empresa tuvieron conocimiento de una vacante en la empresa por medio de otros colaboradores.
- Selección de personal: se ha realizado tomando en consideración las referencias brindadas por el colaborador que le informó al candidato de la plaza vacante.
- Contratación: todos los miembros de la empresa a excepción de la gerente general han sido contratados de forma verbal, no existen

documentos que indiquen el inicio de la relación laboral, condición de trabajo, jornada de trabajo, términos de contratación, incumpliendo así las garantías y derechos de los trabajadores.

### **2.1.5. Planteamiento del problema**

Con base en los datos obtenidos por medio de la implementación de las diferentes metodologías, se determinó que el problema en Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima es la inadecuada administración del recurso humano; en virtud de lo anterior, para garantizar el reclutamiento, selección, desarrollo y gestión del capital humano, es necesario desarrollar el Departamento de Recursos Humanos.

Debe tomarse en cuenta que el capital humano es considerado uno de los activos más valiosos que poseen las empresas y según los dividendos de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima de junio de 2013, el 70 % de los ingresos netos son por venta de servicio.

- **Definición**

Es necesario crear el Departamento de Recursos Humanos para que sea el responsable de la gestión del recurso humano y que inicie inmediatamente con el control y dirección del personal. Además de lo anterior, debe de darle solución a los problemas asociados al ámbito laboral.

Este proyecto se desarrollará e implementará rigiéndose por el Código de Trabajo, con el fin de cumplir con todos los estatutos de ley.

- Delimitación

Este proyecto se realizará en las oficinas de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, el desarrollo y la implementación del Departamento de Recursos Humanos se llevará a cabo en un plazo de seis meses.

- Alcances y límites

Este proyecto se enfocará en el desarrollo del Departamento de Recursos Humanos, se definirá la estructura del mismo, se creará un manual de normas y procedimientos que permitirá establecer y definir procesos que garanticen la aplicación, admisión, desarrollo y gestión del personal.

## **2.2. Desarrollo del Departamento de Recursos Humanos**

La Gerencia General en la búsqueda de metodologías y estrategias que aseguren el fomento de procesos que incrementen el factor humano como elemento emprendedor del crecimiento, y tomando como referencia clave el diagnóstico de la situación actual de la empresa, tomó la decisión de desarrollar el Departamento de Recursos Humanos.

El Departamento de Recursos Humanos es el ente encargado de la administración de los recursos humanos y debe ser tomado como una función técnica planificada y evaluable, que permita la creación de puestos de trabajo, elaboración de manuales administrativos, reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y gestión del personal. El Departamento de Recursos Humanos debe cumplir con todos estos requerimientos de manera eficiente, estableciendo funciones, responsabilidades y obligaciones. Por lo que

Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima optó por implementar la siguiente estructura:

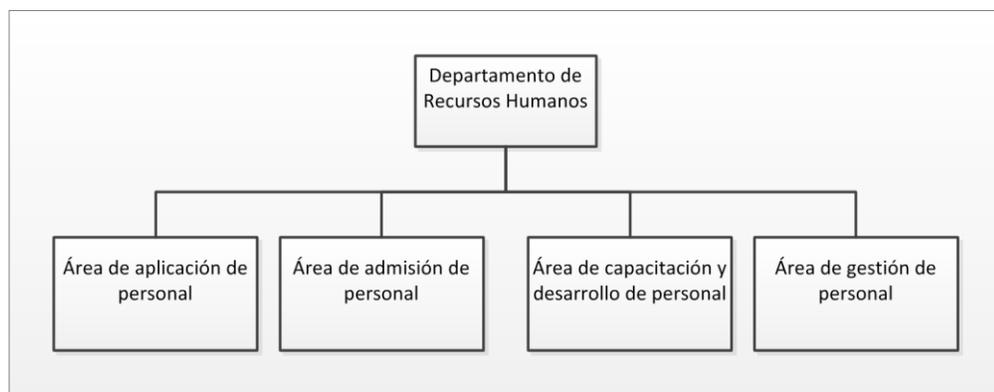
Tabla VIII. **Estructura organizacional del Departamento de Recursos Humanos**

<b>Criterio</b>	<b>Indicador</b>	<b>Descripción</b>
Por la naturaleza	Microadministrativo	Debido a que corresponde a una misma organización.
Por finalidad	Formal e informativo	Formal: muestra un modelo planificado debidamente aprobado por socios. Informativo: será publicado a disposición de todo público.
Por ámbito	Específico	Muestra en forma particular la estructura de un área de la empresa.
Por contenido	Integral	Representan gráficamente todas las unidades administrativas de la empresa y así como las relaciones de jerarquía.
Por representación	Vertical	Presenta las unidades administrativas ramificadas de arriba hacia abajo, en forma escalonada iniciando con el máximo nivel jerárquico (jefe del Departamento de Recursos Humanos).

Fuente: elaboración propia.

La siguiente figura representa gráficamente la estructura organizacional del Departamento de Recursos Humanos propuesto y especifica las áreas que lo integran, los niveles jerárquicos y líneas de autoridad.

Figura 4. **Organigrama propuesto del Departamento de Recursos Humanos**



Fuente: elaboración propia.

La persona delegada a la jefatura del Departamento de Recursos Humanos será denominado jefe de recursos humanos; y es la persona encargada de la gestión y optimización de los recursos humanos, internos y externos. Debido a estos requerimientos el jefe de recursos humanos debe poseer una serie de cualidades profesionales y personales, que le permitan asumir con garantías las funciones, obligaciones y responsabilidades.

Las funciones de todas las áreas que conforman el Departamento de Recursos Humanos y los perfiles de cada uno de los responsables de área, quedan completamente definidas y delimitadas, dejando previsto el crecimiento a futuro del departamento, sin embargo, únicamente se implementó la jefatura del departamento, quien realizará el trabajo de todas las áreas.

### **2.2.1. Descripción de la estructura del Departamento de Recursos Humanos**

Puntualiza a detalle las diferentes actividades que deben realizarse en cada una de las áreas que conforman el Departamento de Recursos Humanos propuesto. Iniciando con la jefatura del Departamento, ya que esta es la de mayor nivel jerárquico, luego con cada una de las diferentes áreas que lo conforman, las cuales son: aplicación de personal, admisión de personal, capacitación y desarrollo de personal y gestión de personal.

#### **2.2.1.1. Jefatura del Departamento de Recursos Humanos**

Esta jefatura es la encargada de dotar y administrar el recurso humano, utilizando metodologías definidas que sean capaces de promover el desempeño de manera eficiente, esto con el fin primordial de alcanzar los objetivos establecidos por las altas autoridades de la empresa. Además, es el encargado de asesorar a las altas autoridades de la empresa en todo lo que concierne al recurso humano.

- Relación organizacional
  - Departamento: Recursos Humanos
  - Nombre del puesto: jefe del Departamento de Recursos Humanos
  
- Relación de dependencia del puesto
  - Reporta a: administrador general
  - Le reportan: encargado del Área de Aplicación de Personal, encargado del Área de Admisión de Personal, encargado del Área

de Capacitación y Desarrollo de Personal, encargado del Área de Gestión de Personal.

- Ubicación:
  - Nivel: jefatura
  - Área Física: oficinas de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.
  
- Manejo de valores:
  - Documentos e información confidencial
  - Manuales administrativos de la empresa
  
- Uso de mobiliario y equipo de oficina:
  - De acuerdo a tarjeta de responsabilidad (ver anexo 10)

#### **2.2.1.1.1. Funciones**

- Formular el reglamento interno de trabajo de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima juntamente con asesoría legal.
- Controlar el cumplimiento de los diversos aspectos legales y requisitos establecidos por la ley, en materia de personal.
- Controlar el cumplimiento del reglamento interno de la empresa
- Representar a la empresa ante las autoridades de trabajo tales como el Ministerio de trabajo y previsión social.
- Relacionarse con otras fuentes de mano de obra
- Diseñar y administrar proyectos para servicio social
- Diseñar y administrar facilidades sociales de recreación
- Planificar, dirigir y supervisar los programas y proyectos de las diferentes áreas del Departamento de Recursos Humanos.

- Verificar y aprobar los programas y proyectos de las áreas que forman el Departamento de Recursos Humanos.
- Incentivar la integración y buenas relaciones humanas entre el personal.

#### **2.2.1.1.2. Obligaciones**

- Dar cumplimiento a las normas laborales de nuestro país, utilizando como herramienta el Código de Trabajo de Guatemala.
- Dar cumplimiento al reglamento interno de trabajo de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.

#### **2.2.1.1.3. Responsabilidades**

- Informar a todos los trabajadores el reglamento interno de trabajo de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.
- Administrar las diferentes operaciones o funciones de las áreas que componen el Departamento de Recursos Humanos.
- Delegar a los subordinados la carga de trabajo y monitorear el progreso de esas actividades.
- Motivar a los trabajadores a explotar las capacidades
- Fortalecer la relación entre empleador y trabajador
- Asegurar que los trabajadores del departamento se encuentren ubicados en las áreas de especialización.
- Mejorar las relaciones humanas y laborales entre las diferentes gerencias y los trabajadores.
- Asegurar el control y orden laboral
- Solucionar conflictos laborales

### 2.2.1.1.4. Descripción y especificación del puesto

Para desempeñar el puesto de la jefatura del Departamento de Recursos Humanos es necesario cumplir con las funciones y requisitos establecidos en la siguiente tabla:

**Tabla IX. Descripción y especificación del puesto de la jefatura del Departamento de Recursos Humanos**

Función		Requisito
Educación	Graduado de licenciado en administración de empresas, ingeniero industrial, psicólogo industrial o carrera a fin.	Colegiado activo.
Formación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dominio de las técnicas y metodologías de la administración de personal.</li> <li>✓ Conocimiento de derecho laboral</li> <li>✓ Amplia experiencia en técnicas de comunicación.</li> <li>✓ Experiencia en el trato y manejo de personal.</li> <li>✓ Conocimientos de computación</li> <li>✓ Conocimientos de psicología</li> <li>✓ Amplia cultura general</li> </ul>	Diplomas o constancias de capacitaciones recibidas.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad de planeación</li> <li>✓ Capacidad de coordinación</li> <li>✓ Capacidad para organizar</li> <li>✓ Analítico</li> <li>✓ Creativo</li> <li>✓ Facilidad de palabra</li> <li>✓ Liderazgo</li> <li>✓ Ejercer trabajo bajo presión</li> <li>✓ Incentivar trabajo en equipo</li> <li>✓ Trato al público</li> <li>✓ Negociador</li> <li>✓ Imparcial</li> <li>✓ Juicio práctico</li> <li>✓ Habilidad para ejecutar, persuadir y dirigir</li> <li>✓ Manejo de conflictos</li> </ul>	Cartas de recomendación laboral.

Continuación de la tabla IX.

Cualidades morales y sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Responsable</li> <li>✓ Honrado</li> <li>✓ Lealtad a la empresa</li> <li>✓ Voluntad para recibir críticas</li> <li>✓ Prudencia y serenidad</li> <li>✓ Amable y cortés</li> <li>✓ Personalidad y buena presencia</li> </ul>	Cartas de recomendación emitida por familiares o amigos.
Experiencia	Cinco años como profesionista en el ámbito de gestión del recurso humano.	Constancias laborales.

Fuente: elaboración propia.

### **2.2.1.2. Área de Aplicación de Personal**

Es la encargada de establecer normas, estrategias y tácticas utilizadas para colaborar con la empresa en la obtención de beneficios, utilizando de mejor manera los recursos económicos y humanos, todo esto será posible a través del encargado del Área de Aplicación de Personal.

También es la encargada de diseñar la normativa de todos aquellos manuales administrativos que se necesite implementar en la empresa, además de ser la responsable de la creación de nuevos puestos de trabajo.

El Área de Aplicación de Personal debe de cumplir con las siguientes etapas para la creación de un puesto de trabajo:

- Justificación: para diseñar un nuevo puesto de trabajo, es necesario que el encargado del Área de Aplicación de Personal identifique y especifique las necesidades de la empresa.
- Análisis: el encargado del Área de Aplicación de Personal debe determinar si las necesidades especificadas en la justificación, son

de carácter temporal o a largo plazo. En caso de ser temporales, la subcontratación es una mejor opción para no incrementar la nómina y el pasivo laboral de la empresa. Si son a largo plazo, es necesario enlistar las tareas que el puesto debe de cumplir, para luego buscar al candidato idóneo.

- Perfil ocupacional: especificar dentro de un formato técnico los requisitos y cualificaciones exigidos para el cumplimiento satisfactorio de las tareas a desempeñar por un nuevo trabajador.
- Nivel jerárquico: cuando se crea un puesto, el encargado del Área de Aplicación de Personal debe respetar la estructura organizacional, además de contemplar la escala salarial.
- Documentación y resultado: deben existir registros y controles que establezcan las funciones, responsabilidades, obligaciones, nivel académico, formación, habilidades, cualidades morales y sociales y experiencia que el nuevo trabajador deberá cumplir.

El Área de Aplicación de Personal también debe de cumplir con diseñar la normativa de todos los manuales administrativos, para lo cual debe de considerar las siguientes etapas:

- Planeación del trabajo: planificar las actividades necesarias para la creación de los manuales administrativos de la empresa así como definir las responsabilidades de cada uno de los participantes.

- Aplicación de técnicas de investigación: definir en conjunto con los participantes las técnicas de investigación a utilizar dependiendo del manual administrativo a crearse.
- Análisis de la información: definir los mecanismos para el análisis de la información de acuerdo al tipo de manual que se esté creando.
- Estructuración del Manual: supervisar la estructuración que se esté definiendo al manual administrativo y que esta cumpla con la estandarización de la documentación de la empresa.
- Validación de la información: supervisar que la información que se esté incluyendo en el nuevo manual administrativo tenga validez y cumpla con los requerimientos de la empresa.
- Autorización del manual: supervisar que el manual cuente con las firmas y autorizaciones correspondientes del personal a cargo, de acuerdo al tipo de manual administrativo que se trate.
- Distribución y difusión: definir los medios para distribuir el manual administrativo así como la difusión de la información contenida en él, al personal de la empresa.
- Revisión y actualización: el encargado del Área de Aplicación de Personal definirá la periodicidad con la que debe revisarse los manuales administrativos y las razones que puedan motivar una actualización de la información y creación de nuevas versiones de los documentos.

- Relación organizacional
  - Departamento: Recursos Humanos
  - Nombre del puesto: encargado del Área de Aplicación de Personal.
  
- Relación de dependencia del puesto
  - Reporta a: jefe del Departamento de Recursos Humanos
  - Le reportan: ninguno
  
- Ubicación:
  - Nivel: operativo
  - Área Física: oficinas de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.
  
- Manejo de valores:
  - Documentos e información confidencial
  - Manual de procedimientos del Departamento de Recursos Humanos.
  
- Uso de mobiliario y equipo de oficina:
  - De acuerdo a tarjeta de responsabilidad

#### **2.2.1.2.1. Funciones**

- Diseñar la guía para la elaboración de manuales administrativos
- Analizar la justificación de creación de puestos
- Justificar el gasto ante el Departamento de Contabilidad para garantizar el salario y pasivo laboral del trabajador.
- Elaborar la descripción de puestos

- Establecer e implementar escala salarial, acorde al puesto
- Elaborar el perfil del candidato para cubrir el puesto creado
- Elaborar evaluación del desempeño
- Elaborar los formatos de control interno de las diferentes áreas del departamento de recursos humanos, para garantizar estandarización y control de documentos, tales como la *Guía para elaboración de manual de procedimientos* que puede ser consultada en el apéndice 1.

#### **2.2.1.2.2. Obligaciones**

- Normar la creación de puesto de trabajo, para que estas sean acorde a las necesidades de funcionamiento y/o crecimiento de la empresa, sin afectar la estructura organizacional.
- Normar la elaboración de manuales administrativos por medio de una guía técnica.

#### **2.2.1.2.3. Responsabilidades**

- Implementar la normativa de creación de puesto de trabajo
- Implementar la guía técnica para la elaboración de manuales administrativos.
- Divulgar todas aquellas normativas y guías elaboradas por esta área
- Obtener la aprobación del jefe de recursos humanos en todos aquellos documentos antes de ser utilizados.

#### 2.2.1.2.4. Descripción y especificación del puesto

Para desempeñar el puesto del Área de Aplicación de Personal es necesario cumplir con las funciones y requisitos establecidos en la siguiente tabla:

**Tabla X. Descripción y especificación del puesto del Área de Aplicación de Personal**

<b>Función</b>		<b>Requisito</b>
Educación	Pésum cerrado en administración de empresas, ingeniería industrial, psicología industrial o carrera a fin.	Constancia de cierre de pensum y listado de cursos aprobados.
Formación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dominio de las técnicas y metodologías utilizadas para la creación de puestos de trabajo.</li> <li>✓ Conocimiento del derecho laboral en el ámbito de administración de recursos humanos.</li> <li>✓ Manejo avanzado de Microsoft Office.</li> </ul>	Diplomas o constancias de capacitaciones recibidas.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad para organizar.</li> <li>✓ Trabajo bajo presión.</li> <li>✓ Iniciativa.</li> <li>✓ Trabajo en equipo.</li> <li>✓ Analítico.</li> <li>✓ Detallista.</li> </ul>	Cartas de recomendación laboral.

Continuación de la tabla X.

Cualidades morales y sociales	✓ Responsable. ✓ Honrado. ✓ Lealtad a la empresa. ✓ Reservado.	Cartas de recomendación emitida por familiares o amigos.
Experiencia	Dos años como jefe de aplicación de personal o bien asistente técnico en aplicación de personal.	Constancias laborales.

Fuente: elaboración propia.

### **2.2.1.3. Área de Admisión de Personal**

Es la encargada de establecer los mecanismos para atraer recurso humano a la empresa, atrayendo participantes a los diferentes puestos específicos a través del encargado del Área de Admisión de Personal.

Los candidatos serán evaluados como parte del proceso, ingresando así, única y exclusivamente a aquellos que son capaces de adaptar las características personales a las características necesarias para un puesto establecido.

El proceso de admisión de personal que se utilizará en Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima se divide en cuatro subprocesos: reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal, los cuales se describen a continuación:

- Reclutamiento de personal: consiste en un conjunto de técnicas y procedimientos que el encargado del Área de Admisión de Personal deberá aplicar para atraer a candidatos calificados para

ocupar un cargo específico dentro de la empresa. El reclutamiento puede ser interno o externo.

- Reclutamiento interno: se aplica a los trabajadores activos de la empresa que pueden ser promovidos a cargos superiores.

La siguiente tabla muestra las ventajas, desventajas y técnicas para este tipo de reclutamiento.

Tabla XI. **Ventajas, desventajas y técnicas para reclutamiento interno**

<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>	<b>Técnica de reclutamiento</b>
✓ Los candidatos son conocidos.	✓ Se incrementa el pasivo laboral.	✓ Resultado de evaluaciones del desempeño.
✓ Pasaron las pruebas de selección.	✓ Cantidad de candidatos limitada.	✓ Cumplimiento de metas u objetivos.
✓ Han recibido capacitación	✓ Puede generar conflicto de intereses, entre los participantes.	✓ Sistemas de comunicación del Departamento de Recursos Humanos.
✓ Se desarrolla una carrera profesional dentro de la empresa.		
✓ Es una forma de incentivo para los trabajadores.		
✓ No necesita un proceso extenso de inducción.		

Fuente: elaboración propia.

- Reclutamiento externo: se aplica a las personas de fuera de la empresa, que se encuentran en búsqueda de una oportunidad de trabajo y que pueden ser candidatos a puestos específicos dentro de la empresa.

La siguiente tabla muestra las ventajas, desventajas y técnicas para este tipo de reclutamiento.

Tabla XII. **Ventajas, desventajas y técnicas para reclutamiento externo**

<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>	<b>Técnicas de reclutamiento</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cantidad de candidatos ilimitada.</li> <li>✓ Renovación del recurso humano.</li> <li>✓ Candidatos con nuevas ideas.</li> <li>✓ Ventaja económica para la empresa mediante la contratación de candidatos capaces con remuneración económica menor.</li> <li>✓ Se aprovechan inversiones de capacitación y formación efectuadas por otras empresas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Incremento en el costo de reclutamiento debido a las técnicas utilizadas.</li> <li>✓ Candidatos no son conocidos.</li> <li>✓ Tiempo más largo para la contratación.</li> <li>✓ El candidato al momento de ser contratado debe someterse a un proceso de inducción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aviso en periódicos y revistas especializadas.</li> <li>✓ Agencias de reclutamiento</li> <li>✓ Contactos con escuelas, universidades y asociaciones gremiales.</li> <li>✓ Carteles o avisos en sitios visibles.</li> <li>✓ Recomendación de trabajadores activos.</li> <li>✓ Sitios web o página de la empresa.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

El proceso de reclutamiento termina cuando el candidato presenta el curriculum vitae y llena el documento interno de solicitud de empleo que puede consultarse en el anexo 1.

- Selección de personal: es el proceso que realizará el encargado del Área de Admisión de Personal para comparar las cualidades

de los diferentes candidatos y decidir cuál de todos los expuestos por el reclutamiento, es el óptimo para ocupar el puesto especificado dentro de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.

Esta decisión debe tomarse evaluando a los diferentes candidatos, y para ello el candidato debe pasar por cuatro pasos antes de ser contratado. Los pasos son los siguientes:

- Preselección: por medio de este paso el encargado del Área de Admisión de Personal podrá filtrar y reducir la cantidad de candidatos al puesto, esto se hará revisando el curriculum vitae descartando con ello a los candidatos que no cuenten con las competencias mínimas predeterminadas para el puesto de trabajo especificado.
  
- Realización de pruebas: todos los candidatos que hayan superado el paso anterior, serán convocados por el encargado del Área de Admisión de Personal para realizar una serie de pruebas en las que se determinará las aptitudes y personalidad del candidato, evaluar las competencias profesionales relacionadas con el puesto especificado y pruebas físicas.

- Entrevistas: el encargado del Área de Admisión de Personal utilizará como herramienta una entrevista personal estructurada, cuyo objetivo es conocer de forma más cercana e individual a los candidatos, corroborar la información obtenida en las pruebas anteriores y conocer la disposición del candidato al puesto de trabajo.

La entrevista debe obligatoriamente cumplir con tres fases:

- ✓ Fase de información: conocer si el candidato cumple con las exigencias del puesto especificado, características y condiciones. Deberá además de determinar si los valores del candidato están de acuerdo a los de la empresa.
- ✓ Fase de estudio: analizar las respuestas que el candidato al puesto proporcione sobre el curriculum vitae, constancias laborales, referencias laborales y personales, etc.
- ✓ Fase de anotaciones: en esta fase de la entrevista es necesario realizar los apuntes de información relacionada con el candidato o bien con el puesto especificado.

- Elección del mejor candidato: después de haber realizado los pasos anteriores el número de candidatos se ha reducido al mínimo.

El encargado del Área de Admisión de Personal elegirá el candidato que más se adapte a las necesidades de la empresa y para ello es de suma utilidad la información recopilada y computada.

- Contratación de personal: este proceso consiste en que el candidato que ha sido electo en el proceso selección, es contratado por la empresa. La decisión de la contratación debe de ser firme y deberá de tener el visto bueno del administrador general de la empresa. El candidato seleccionado debe presentar los siguientes requisitos:
  - Solicitud de empleo llena
  - Curriculum vitae firmado y con fotografía reciente
  - Fotocopia ambos lados de documento personal de identificación (DPI).
  - Fotocopia de ambos lados de licencia de conducir, si posee
  - Fotocopia de afiliación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS).
  - Original de antecedentes penales con un máximo de 6 meses de vigencia.
  - Original antecedentes policiacos con un máximo de 6 meses de vigencia.
  - Tres cartas de recomendación ya sea laborales o familiares

Después de entregar los requisitos, se generará el contrato individual de trabajo, cumpliendo con lo establecido en el Código de Trabajo de Guatemala.

- Inducción general: este proceso será realizado por el encargado del Área de Admisión de Personal y tiene como propósito fundamental lograr que el nuevo colaborador de la empresa se sienta bienvenido, hacer que entienda la empresa en un sentido amplio (pasado, presente, cultura y visión de futuro), hacerle saber que con la implementación del conocimiento y buen desempeño los objetivos de la empresa serán alcanzados y lograrán.

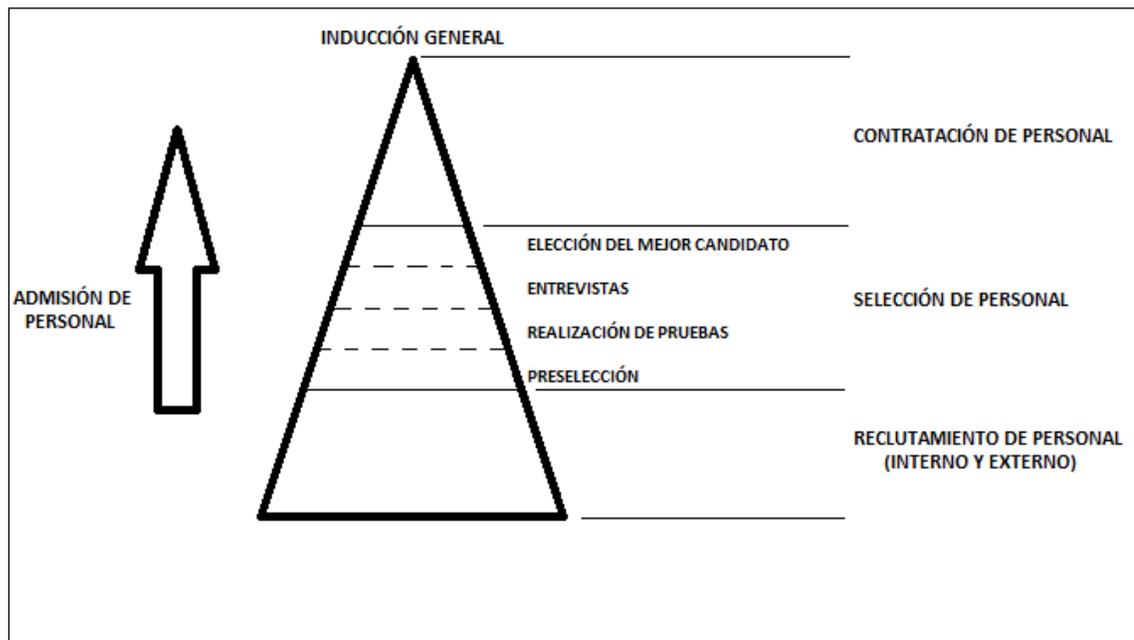
Esta inducción deberá contener tres etapas básicas las cuales son: conocimiento general, conocimiento específico y evaluación.

- En la etapa de conocimiento general, el encargado del Área de Admisión de Personal debe proporcionar al nuevo colaborador la información general de la empresa, misión, visión, objetivos, políticas, reglamento interno y procesos productivos.
- En la etapa de conocimiento específico, el encargado del Área de Admisión de Personal debe orientar al trabajador en el que hacer laboral del puesto a desempeñar. Para esto podrá auxiliarse de los colaboradores de cada una de las áreas, así como de los perfiles de puesto y documentación propia de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.

- En la etapa de evaluación, el encargado del Área de Admisión de Personal deberá realizar una evaluación de las actividades de inducción inicial al nuevo colaborador, la cual servirá únicamente como indicador sobre si el trabajador absorbió los conocimientos generales y específicos del puesto y buscar formas para reforzar dichos conocimientos.

La siguiente figura muestra el proceso que debe seguir el Área de Admisión de Personal desde el reclutamiento hasta la inducción de nuevos colaboradores.

Figura 5. **Proceso de contratación de nuevo personal**



Fuente: elaboración propia.

- Relación organizacional
  - Departamento: Recursos Humanos
  - Nombre del puesto: encargado del Área de Admisión de Personal
  
- Relación de dependencia del puesto
  - Reporta a: jefe del Departamento de Recursos Humanos
  - Le reportan: ninguno
  
- Ubicación:
  - Nivel: operativo
  - Área Física: oficinas de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.
  
- Manejo de valores:
  - Documentos e información confidencial
  - Manual de procedimientos del Departamento de Recursos Humanos.
  
- Uso de mobiliario y equipo de oficina:
  - De acuerdo a tarjeta de responsabilidad

#### **2.2.1.3.1. Funciones**

- Implementar estrategias y metodologías para atraer personas que puedan ser de beneficio para la empresa.
- Utilizar efectivamente los recursos económicos para realizar el proceso de reclutamiento.
- Diseñar técnicas y pruebas para seleccionar a los mejores candidatos para el puesto especificado en el proceso de reclutamiento.

- Implementar técnicas y pruebas diseñadas para la selección de candidatos.
- Implementar el documento interno de solicitud de empleo
- Diseñar el contrato individual de trabajo, cumpliendo con lo que establece el Código de Trabajo de Guatemala.
- Implementar el contrato individual de trabajo
- Documentar el proceso de selección y contratación en archivo personal del trabajador.
- Elaborar documento técnico para implementar la inducción general de la empresa.
- Gestionar los trámites correspondientes ante el Ministerio de Trabajo y Previsión Social.

#### **2.2.1.3.2. Obligaciones**

- Contratar al personal idóneo para ejercer las actividades establecidas en un puesto específico.
- Inducir a las nuevas contrataciones generalidades de la empresa

#### **2.2.1.3.3. Responsabilidades**

- Reclutamiento de personal
- Selección de personal
- Contratación de personal
- Inducción del personal

### 2.2.1.3.4. Descripción y especificación del puesto

Para desempeñar el puesto del Área de Admisión de Personal es necesario cumplir con las funciones y requisitos establecidos en la siguiente tabla:

Tabla XIII. Descripción y especificación del puesto del Área de Admisión de Personal

	<b>Función</b>	<b>Requisito</b>
Educación	Pénsum cerrado en administración de empresas, ingeniería industrial, psicología industrial o carrera a fin.	Constancia de cierre de pensum y listado de cursos aprobados.
Formación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dominio de las técnicas y metodologías utilizadas para el reclutamiento, selección y contratación de personal.</li> <li>✓ Conocimiento del derecho laboral en el ámbito de administración de recursos humanos.</li> <li>✓ Manejo avanzado de Microsoft Office.</li> </ul>	Diplomas o constancias de capacitaciones recibidas.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad para organizar</li> <li>✓ Trabajo bajo presión</li> <li>✓ Iniciativa</li> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Analítico</li> <li>✓ Detallista</li> </ul>	Cartas de recomendación laboral.
Cualidades morales y sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Responsable</li> <li>✓ Honrado</li> <li>✓ Lealtad a la empresa</li> <li>✓ Reservado</li> </ul>	Cartas de recomendación emitida por familiares o amigos.

Continuación de la tabla XIII.

Experiencia	Dos años como jefe de admisión de personal o bien asistente técnico en admisión de personal.	Constancias laborales.
-------------	--	------------------------

Fuente: elaboración propia.

#### **2.2.1.4. Área de Capacitación y Desarrollo de Personal**

Es la encargada de identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal de la empresa, para fomentar en él, las habilidades que necesitan para ejecutar las labores diarias, lo cual se realizará a través del encargado del área de capacitación y desarrollo.

Para identificar aquellas necesidades de capacitación es necesario aplicar una evaluación del desempeño, obteniendo el resultado de la misma, se inicia con el proceso de capacitación y desarrollo de personal, el cual, contará con las siguientes etapas:

- Evaluar necesidades de capacitación: consiste en identificar las habilidades y conocimientos faltantes para el desempeño de un trabajo específico.

En esta etapa, el encargado del Área de Capacitación y Desarrollo de Personal puede aplicar la técnica del entrenador, que consiste en evaluar la posibilidad de que algún miembro de la empresa, ya sea en los niveles de jefatura u operativos, tenga la capacidad de

ejecutar la formación que los demás trabajadores necesitan. Este trabajador puede ser el jefe inmediato, un trabajador experimentado, etc.

En caso contrario es necesario que el Área de Capacitación y Desarrollo de Personal justifique el costo de inversión, en donde el jefe del Departamento de Recursos Humanos en conjunto con la administradora general, determinen si el proyecto es factible.

- Preparar un programa de capacitación: esta etapa consiste en preparar un programa de capacitación que satisfaga las necesidades identificadas en la etapa anterior.

El programa de capacitación dependerá de las necesidades identificadas y del personal al que está dirigido, sin embargo, la estructura del mismo deberá de contener los siguientes elementos mínimos:

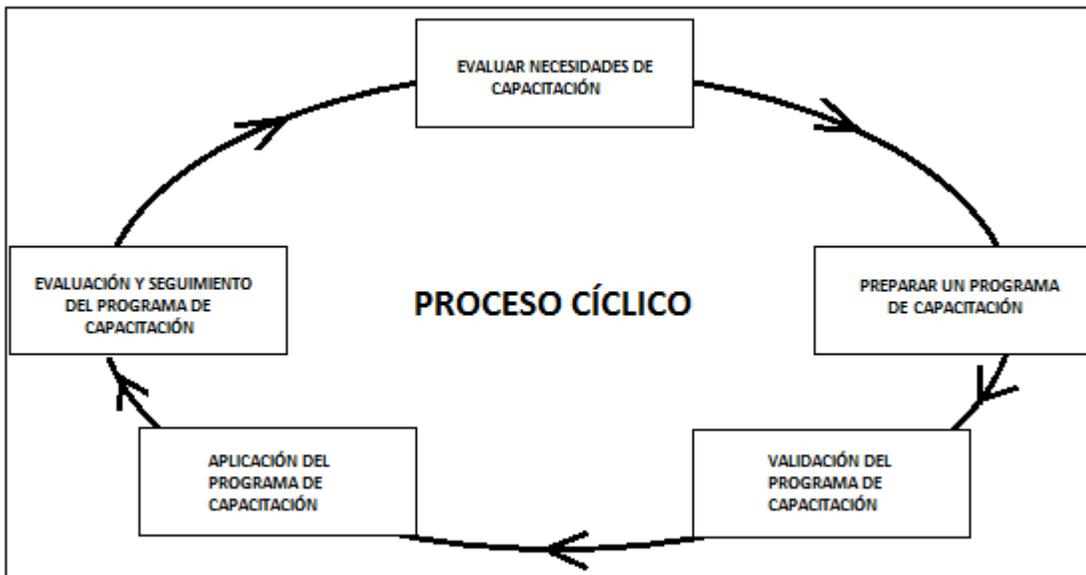
- Objetivos a alcanzar con la capacitación, generales y específicos.
- Metodología de la capacitación
- Recursos a utilizar, los cuales pueden ser humanos, físicos y materiales.
- Descripción del contenido de la capacitación
- Ejemplos, ejercicios y actividades a realizar

Todos los elementos mencionados deben de ser organizados en un programa en el que se especifique la duración y los responsables de cada actividad.

- Validación del programa de capacitación: previo a realizar la ejecución del programa de capacitación, el encargado del Área de Capacitación y Desarrollo de Personal debe presentarlo y validarlo ante una audiencia representativa, con el objetivo de realizar los ajustes que sean necesarios, o bien validarlo para garantizar la eficacia.
- Aplicación del programa de capacitación: es ejecutar el plan de capacitación diseñado para satisfacer las necesidades de capacitación.
- Evaluación y seguimiento del programa de capacitación: posterior a la ejecución del programa de capacitación, el encargado del área debe de evaluar las actividades de capacitación e implementar un sistema de seguimiento en el que pueda medir los conocimientos adquiridos, documentando así, la reacción, el aprendizaje, el comportamiento y los resultados finales.

La siguiente figura presenta el proceso cíclico de capacitación y desarrollo de personal de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.

Figura 6. **Proceso cíclico de capacitación y desarrollo de personal**



Fuente: elaboración propia.

- Relación organizacional
  - Departamento: Recursos Humanos
  - Nombre del puesto: encargado del Área de Capacitación y Desarrollo de Personal.
  
- Relación de Dependencia del Puesto
  - Reporta a: jefe del Departamento de Recursos Humanos
  - Le reportan: ninguno
  
- Ubicación:
  - Nivel: operativo
  - Área física: oficinas de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.

- Manejo de valores:
  - Documentos e información confidencial
  - Manual de procedimientos del Departamento de Recursos Humanos.
  
- Uso de mobiliario y equipo de oficina:
  - De acuerdo a tarjeta de responsabilidad

#### **2.2.1.4.1. Funciones**

- Implementar evaluaciones del desempeño
- Tabular evaluaciones del desempeño
- Definir necesidades de capacitación
- Priorizar necesidades de capacitación
- Diseñar programas de capacitación
- Implementar técnicas de capacitación para todas las gerencias, departamentos y áreas de la empresa.
- Implementar técnicas de motivación para todas las gerencias, departamentos y áreas de la empresa.
- Evaluar y darle seguimiento a los programas de capacitación aplicados

#### **2.2.1.4.2. Obligaciones**

- Desarrollar constantemente programas de capacitación efectivos

### 2.2.1.4.3. Responsabilidades

- Establecer necesidades de capacitación
- Programar programas de capacitación
- Validar programas de capacitación
- Aplicar programas de capacitación
- Evaluación de programas de capacitación
- Seguimiento de programas de capacitación

### 2.2.1.4.4. Descripción y especificación del puesto

Para desempeñar el puesto del Área de Capacitación y Desarrollo de Personal es necesario cumplir con las funciones y requisitos establecidos en la siguiente tabla:

Tabla XIV. **Descripción y especificación del puesto del Área de Capacitación y Desarrollo de Personal**

Función		Requisito
Educación	Pénsum cerrado en pedagogía y administración educativa.	Constancia de cierre de pensum.
Formación	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Dominio de técnicas en la capacitación de gestión empresarial.</li><li>✓ Dominio en formulación de proyectos</li><li>✓ Práctica en el manejo de grupos</li><li>✓ Tutoría de seguimiento de proyectos</li><li>✓ Manejar principios actuales de pedagogía con énfasis en el desarrollo de capacidades de comunicación y de formación de valores.</li><li>✓ Manejo avanzado de Microsoft Office</li></ul>	Diplomas o constancias de capacitaciones recibidas y listado de cursos aprobados.

Continuación de la tabla XIV.

Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad para organizar</li> <li>✓ Trabajo bajo presión</li> <li>✓ Iniciativa</li> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Analítico</li> <li>✓ Detallista</li> </ul>	Cartas de recomendación laboral.
Cualidades morales y sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Responsable</li> <li>✓ Honrado</li> <li>✓ Lealtad a la empresa</li> <li>✓ Emprendedor</li> </ul>	Cartas de recomendación emitida por familiares o amigos.
Experiencia	Dos años como asistente de capacitador en gestión empresarial o bien docente universitario.	Constancias laborales.

Fuente: elaboración propia.

### **2.2.1.5. Área de Gestión de Personal**

El Área de Gestión de Personal está a cargo de la estructuración e implementación de instrumentos que registren y controlen al personal activo de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, es decir, que esta área es la encargada de poner en práctica una serie de documentos técnicos normativos, que controlen y registren la vida laboral de todos los miembros activos de la empresa, iniciando está en el Área de Admisión de Personal.

El registro y control de personal debe de tener una actualización constante hasta la finalización de la relación laboral del trabajador, ya que proporciona la siguiente información

Tabla XV. **Información contenida en registro y control de personal**

<b>Nro.</b>	<b>Descripción</b>
1	Forma de ingreso a la empresa
2	Fecha de inicio de relación laboral
3	Finalización de período de prueba
4	Actas administrativas
5	Control de asistencia al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS)
6	Control de asistencia
7	Puntualidad
8	Goce de vacaciones
9	Permisos
10	Ascensos
11	Capacitaciones recibidas
12	Pago de sueldos y salarios
13	Pago de prestaciones laborales

Fuente: elaboración propia.

Todas estas acciones se conservan en el archivo personal del trabajador, siendo esta una función técnica importante para determinar la situación actual del trabajador; así como, la toma de decisiones en cuanto a ascensos, becas, derechos, reubicaciones, compensaciones económicas, etc.

- Relación organizacional
  - Departamento: Recursos Humanos
  - Nombre del puesto: encargado del Área de Gestión de Personal
  
- Relación de dependencia del puesto
  - Reporta a: jefe del Departamento de Recursos Humanos
  - Le reportan: ninguno

- Ubicación:
  - Nivel: operativo
  - Área Física: oficinas de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.
  
- Manejo de valores:
  - Documentos e información confidencial
  - Manual de procedimientos del Departamento de Recursos Humanos.
  
- Uso de mobiliario y equipo de oficina:
  - De acuerdo a tarjeta de responsabilidad

#### **2.2.1.5.1. Funciones**

- Cálculo y pago de planillas y/o salarios
- Elaboración y control de actas administrativas
- Control de certificados de trabajo del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, IGSS.
- Elaboración y control de cuadros de vacaciones
- Control de permisos
- Recopilar y almacenar documentación que plasme la vida laboral de un trabajador en el archivo personal.
- Elaboración y control de constancias laborales
- Cálculo y pago de prestaciones laborales
- Cálculo y pago de indemnización

#### **2.2.1.5.2. Obligaciones**

- Dirigir, controlar y documentar la vida laboral del trabajador
- Liquidar completo en cada período de pago el salario de todos los trabajadores.

#### **2.2.1.5.3. Responsabilidades**

- Acciones de personal
  - Actas administrativas
  - Certificados de trabajo del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, (IGSS).
  - Vacaciones
  - Permisos
- Nóminas.
  - Pago de salarios
  - Constancias laborales
  - Pago de prestaciones laborales
  - Pago de indemnización
- Archivo personal.

#### **2.2.1.5.4. Descripción y especificación del puesto**

Para desempeñar el puesto del Área de Gestión de Personal es necesario cumplir con las funciones y requisitos establecidos en la siguiente tabla:

Tabla XVI. **Descripción y especificación del puesto del Área de Gestión de Personal**

<b>Función</b>		<b>Requisito</b>
Educación	Pénsum cerrado en administración de empresas, ingeniería industrial o carrera a fin.	Constancia de cierre de pensum.
Formación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dominio de las técnicas y metodologías utilizadas para las diferentes acciones de personal.</li> <li>✓ Manejo y control de nóminas salariales</li> <li>✓ Conocimiento del derecho laboral en el ámbito de administración de recursos humanos.</li> <li>✓ Manejo avanzado de Microsoft Office</li> </ul>	Diplomas o constancias de capacitaciones recibidas y listado de cursos aprobados.
Habilidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Capacidad para organizar</li> <li>✓ Trabajo bajo presión</li> <li>✓ Iniciativa</li> <li>✓ Trabajo en equipo</li> <li>✓ Analítico</li> <li>✓ Detallista</li> </ul>	Cartas de recomendación laboral.
Cualidades morales y sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Responsable</li> <li>✓ Honrado</li> <li>✓ Lealtad a la empresa</li> </ul>	Cartas de recomendación emitida por familiares o amigos.
Experiencia	Dos años como analista de gestión de personal o técnico en acciones de personal.	Constancias laborales.

Fuente: elaboración propia.

### **2.2.2. Elaboración de manual de procedimientos e instructivos**

El manual de procedimientos e instructivos desarrollado para Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, es una herramienta administrativa que contribuye a la mejora en las operaciones de los diferentes departamentos de la empresa, ya que proporciona las siguientes ventajas:

- Sirve como herramienta de apoyo en el proceso de inducción del puesto y en la capacitación del personal.
- Describe de forma detallada las actividades de cada puesto
- Facilita e indica las interacciones de las demás áreas de trabajo
- Permite la coordinación de actividades
- Se utiliza como guía de trabajo
- Contribuye a los procesos de mejora de las operaciones de la empresa mediante la detección de fallas en los procedimientos.
- Establece los canales de comunicación en la empresa
- Delega de mejor manera las responsabilidades

Previo a la elaboración del manual de procedimientos e instructivos, fue necesario crear una guía que estableciera los lineamientos y parámetros, esto con el fin principal de estandarizar documentos administrativos, a esta herramienta se le denominó *Guía para elaboración de manual de procedimientos* y puede consultarse en el apéndice 1.

Posteriormente, implementando la guía se elaboró el manual de procedimientos e instructivos correspondiente, el cuál se muestra a continuación:

Tabla XVII. **Carátula del manual de procedimientos e instructivos de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima**

		<b>OZHER CENTROAMERICANA S. A.</b>	
Documento de área			
<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS E INSTRUCTIVOS</b>			
Código: RH-001-2013		Versión: 1.0	
Número de páginas: 134		Número de formas: 9	
<b>Razón de la Actualización:</b>  Documento de nueva creación.	<b>Dueño del Documento:</b>  Departamento de Recursos Humanos	Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013	
		Próxima revisión: 01 / 07 / 2014	
<b>Elaborado por:</b> Gustavo Arévalo consultor	<b>Revisado por:</b> Miriam Ozuna administradora general	<b>Autorizado por:</b> Margarita Ozuna gerente general	
_____ Firma	_____ Firma	_____ Firma	

Fuente: elaboración propia.

- Introducción

El presente manual contiene los procedimientos e instructivos para el Departamento de Recursos Humanos de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, el cual está conformado por las Áreas de Aplicación, Admisión, Capacitación y Desarrollo, y Gestión del personal.

Dicho contenido fue clasificado de acuerdo a las diferentes áreas y fueron creados con el fin de documentar las operaciones que realizará el Departamento de Recursos Humanos y ser una herramienta para estandarizar y verificar las operaciones del mismo.

Este manual debe servir como herramienta de mejora continua a la empresa, ya que permitirá en determinado momento, evaluar al personal que ocupa los puestos de encargados de cada una de las áreas del departamento, por medio de la verificación de las operaciones incluidas en cada procedimiento e instructivo del mismo.

El manual deberá ser también un medio de integración para las áreas del departamento ya que, cada una de ellas deberá contribuir al crecimiento del mismo, y a la vez al crecimiento de la empresa. Esto promoverá también un cambio de actitud en todos los trabajadores y fomentará el crecimiento personal de cada uno de ellos.

- Objetivos del manual de procedimientos
  - Objetivo general
    - Desarrollar un sistema de documentación de los diferentes procedimientos e instructivos del Departamento de Recursos Humanos de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, de manera que facilite el seguimiento y control de las operaciones de la empresa.
  - Objetivos específicos
    - Crear los procedimientos o instructivos de cada área que conforma el Departamento de Recursos Humanos.
    - Dar cumplimiento al manual de procedimientos e instructivos.
    - Asegurar a través del manual de procedimientos e instructivos se dé cumplimiento del Código de Trabajo de Guatemala.
    - Facilitar las revisiones y control de operaciones del Departamento de Recursos Humanos.
    - Proporcionar una herramienta que establezca la secuencia de las tareas asignadas a cada colaborador.
  
- Base legal

Este manual tiene como base legal para la creación el Decreto número 1441 del Congreso de la República de Guatemala, Código de Trabajo de Guatemala.

### 2.2.2.1. Área de Aplicación de Personal

Esta sección del manual contiene los procedimientos o instructivos que pertenecen al Área de Aplicación de Personal, siendo esta la responsable de darle cumplimiento al mismo.

#### 2.2.2.1.1. Procedimiento de creación de puestos

Este procedimiento documenta el proceso desde que se identifica la necesidad de un puesto, hasta que se envía el perfil ocupacional al Área de Admisión de Personal, para iniciar proceso de contratación.

Tabla XVIII. Procedimiento de creación de puestos

 <b>OZHER CENTROAMERICANA S. A.</b>	Procedimiento <b>Creación de puestos</b>	
	Código: RH-AP-001-2013	
<b>Razón de la Actualización:</b> Documento de nueva creación.	Número de páginas: 6	
	Versión: 1.0	
<b>Dueño del Procedimiento:</b> Recursos Humanos Área de Aplicación de Personal	Número de formas: 0	
	Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013	Próxima revisión: 01 / 07 / 2014

<b>Elaborado por:</b> Gustavo Arévalo consultor <hr/> Firma	<b>Revisado por:</b> Miriam Ozuna administradora general <hr/> Firma	<b>Autorizado por:</b> Margarita Ozuna gerente general <hr/> Firma
--	---	---

Continuación de la tabla XVIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AP-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de creación</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>de puestos</b>	Página	1 de 6

- **Introducción:**

En este procedimiento se definen los pasos a utilizar para la creación de nuevos puestos de trabajo en Ozher Centroamericana S. A.

- **Justificación:**

Establecer normas, estrategias y tácticas que serán utilizadas para colaborar con la empresa en la obtención de beneficios, utilizando de mejor manera los recursos económicos y humanos.

- **Objetivo:**

Asegurar el cumplimiento de todos los pasos del procedimiento de creación de puesto y que esto contribuya a incrementar el nivel de confianza entre empleador y trabajador.

Continuación de la tabla XVIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AP-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de creación de puestos</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	2 de 6

- **Alcance:**

Procedimiento para documentar y controlar la creación de nuevos puestos de trabajo, desde que se identifica la necesidad de un puesto hasta que se envía el perfil ocupacional al Área de Admisión de Personal, para iniciar proceso de contratación.

- **Responsabilidad:**

El Departamento de Recursos Humanos por medio del Área de Aplicación de Personal serán los encargados de documentar y controlar la creación de los nuevos puestos de trabajo, determinar los niveles jerárquicos, asignación salarial y perfil ocupacional.

- **Referencia:**

Ninguna (no existe documento).

- **Contenido:**

Continuación de la tabla XVIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AP-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de creación</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>de puestos</b>	Página	3 de 6

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Área interesada	Jefe de área	1	Identifica y especifica las necesidades para justificar la creación de un puesto nuevo de trabajo.
		2	Define la jerarquía que tendrá el nuevo puesto de trabajo, indicando quién será el jefe inmediato y quienes serán los dependientes.
		3	Presenta propuesta del nuevo puesto a la Gerencia General.
		4	¿Procede la creación del puesto de trabajo? Si procede la creación del nuevo puesto de trabajo. 4.1 La Gerencia General dará el visto bueno a la propuesta presentada. 4.2 La Gerencia General indicará si la contratación será temporal o de tiempo indefinido.

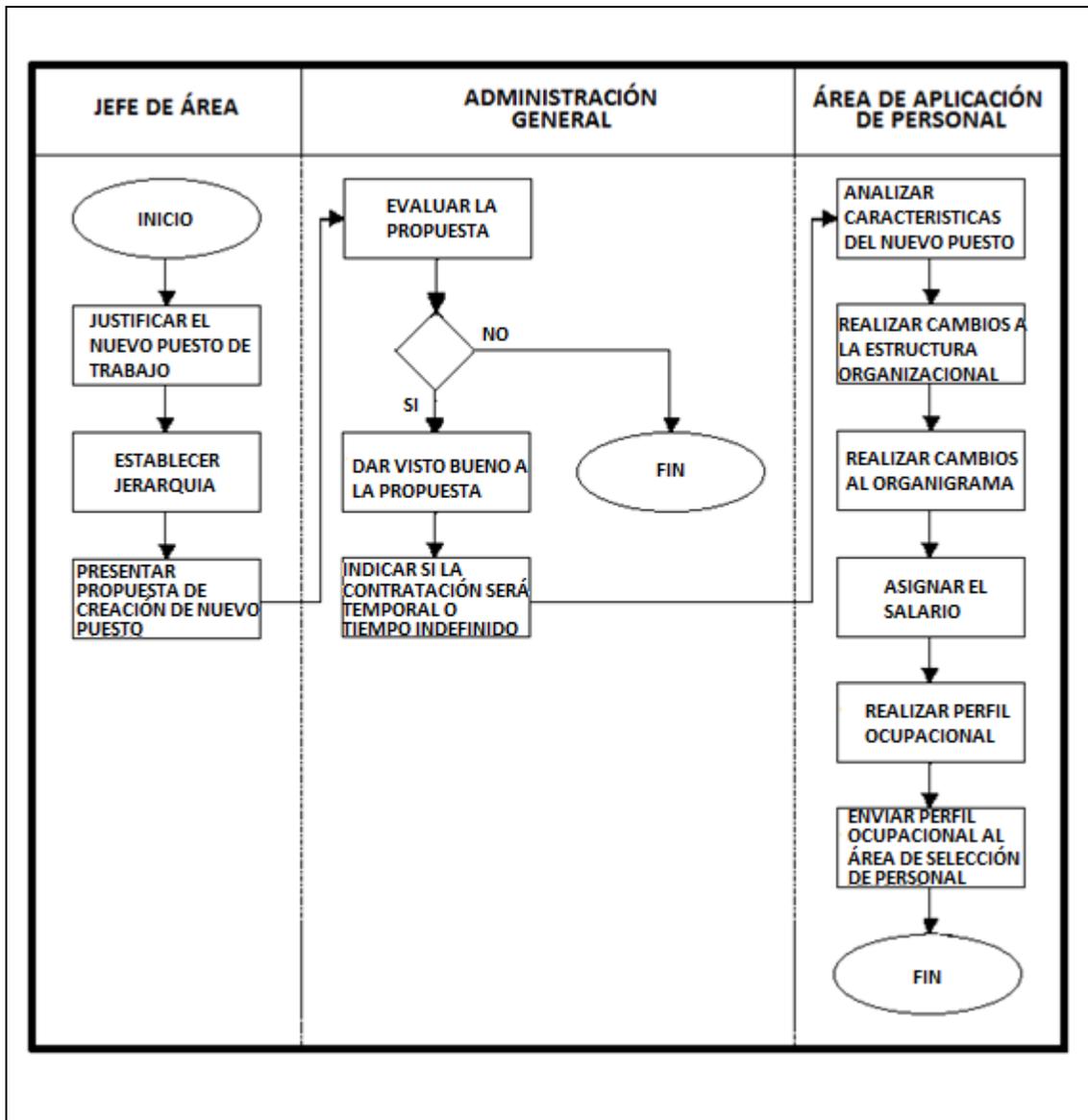
Continuación de la tabla XVIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AP-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de creación de puestos</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	4 de 6

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Área interesada	Jefe de área		4.3 Se envía al Área de Aplicación de Personal. No procede la creación del nuevo puesto de trabajo, finaliza proceso.
Recursos Humanos / Área de Aplicación de Personal.	Encargado del Área de Aplicación de Personal.	5	Analiza las características del nuevo puesto de trabajo.
		6	Realiza cambios necesarios a la estructura organizacional de la empresa.
		7	Diseña el nuevo organigrama de la empresa.
		8	Asigna el salario al nuevo puesto de trabajo.
		9	Realiza el perfil ocupacional del nuevo puesto de trabajo.
		10	Envía perfil ocupacional al Área de Admisión de Personal, para iniciar proceso de contratación.
<ul style="list-style-type: none"> <li> <b>Anexo:</b>            Todos los formatos de los documentos utilizados deben ser autorizados por la Gerencia General.         </li> </ul>			

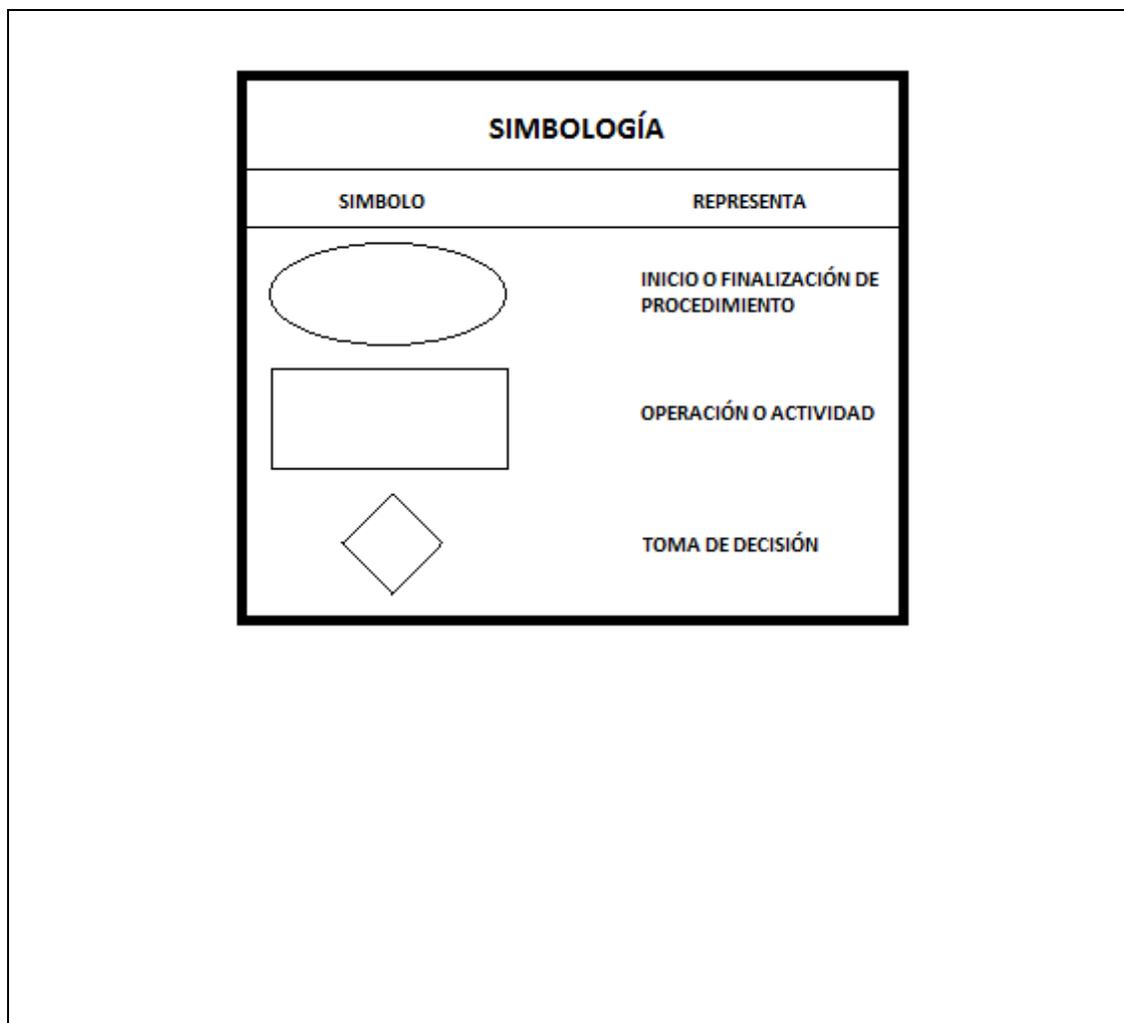
Continuación de la tabla XVIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AP-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de creación de puestos</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	5 de 6



Continuación de la tabla XVIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AP-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de creación de puestos</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	6 de 6



Fuente: elaboración propia, con programa de Microsoft Visio.

**2.2.2.1.2. Procedimiento para elaboración de manuales administrativos**

Este procedimiento contiene los pasos a seguir para la elaboración de manuales administrativos e instructivos. Busca estandarizar los documentos internos de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.

Tabla XIX. **Procedimiento para elaboración de manuales administrativos**

 <b>OZHER CENTROAMERICANA S. A.</b>	<b>Procedimiento</b> <b>Elaboración de manuales</b> <b>administrativos</b>	
<b>Razón de la Actualización:</b> Documento de nueva creación.	Código: RH-AP-002-2013	
	Número de páginas: 8	
<b>Dueño del Procedimiento:</b> Recursos Humanos Área de Aplicación de Personal	Versión: 1.0	
	Número de formas: 0	
	Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013	Próxima revisión: 01 / 07 / 2014
<b>Elaborado por:</b> Gustavo Arévalo consultor  _____ Firma	<b>Revisado por:</b> Miriam Ozuna administradora general  _____ Firma	<b>Autorizado por:</b> Margarita Ozuna gerente general  _____ Firma

Continuación de la tabla XIX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AP-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento para elaboración de manuales administrativos</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	1 de 8

- **Introducción:**

Este procedimiento define los pasos a seguir para realizar un nuevo manual administrativo o bien actualizar los ya existentes.

- **Justificación:**

Crear documentos que regulen los diferentes procedimientos existentes en Ozher Centroamericana S. A., para ello es necesario planificar el trabajo, aplicar técnicas de investigación, analizar la información, estructurar el documento, validar de la información, autorizar el documento, distribuir la información y revisar; además, debe actualizarse la información cada vez que los procedimientos necesiten un cambio.

- **Objetivo:**

Asegurar el cumplimiento de todos los pasos del procedimiento para elaborar manuales administrativos y que esto contribuya a incrementar el nivel de confianza entre empleador y trabajador.

Continuación de la tabla XIX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AP-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento para elaboración de manuales administrativos</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	2 de 8

- **Alcance:**

Procedimiento que busca estandarizar los documentos internos utilizados para dirigir las diferentes actividades realizadas por los colaboradores de la empresa.

- **Responsabilidad:**

El Departamento de Recursos Humanos por medio del Área de Aplicación de Personal, serán los encargados de regular y revisar que los manuales administrativos que se realicen cumplan con la guía para elaboración de manual de procedimientos.

- **Referencia:**

Ninguna (no existe documento).

- **Contenido:**

Continuación de la tabla XIX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AP-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento para elaboración de manuales administrativos</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	3 de 8

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Aplicación de Personal.	Encargado del Área de Aplicación de Personal.	1	Elabora un plan de trabajo, definiendo las actividades a realizar y a los responsables de ejecución.
		2	Define técnicas de investigación a utilizar.
		3	Analiza la información consensuada antes de ser aplicada.
		4	¿Es necesario realizar correcciones? La respuesta es sí. 4.1. Realizar correcciones necesarias. 4.2. Pasa a punto 3. La respuesta es no. 4.3. Pasa al punto 5.
		5	Estructura el manual administrativo, utilizando la guía para elaboración de manual de procedimientos.

Continuación de la tabla XIX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AP-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento para elaboración de manuales administrativos</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	4 de 8

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Aplicación de Personal	Encargado del Área de Aplicación de Personal.	6	Valida la información para que cumpla con lo planificado.
		7	Presenta a la Gerencia General el manual administrativo.
Gerencia General	Gerente general	8	Analiza el manual administrativo.
		9	¿Es necesario realizar correcciones? La respuesta es sí. 9.1. Realizar correcciones necesarias. 9.2. Pasa a punto 3. La respuesta es no. 9.3. Pasa al punto 10.
		10	Firma de aprobación.
Recursos Humanos / Área de Aplicación de Personal	Encargado del Área de Aplicación de Personal.	11	Imprime ejemplares necesarios para la distribución.

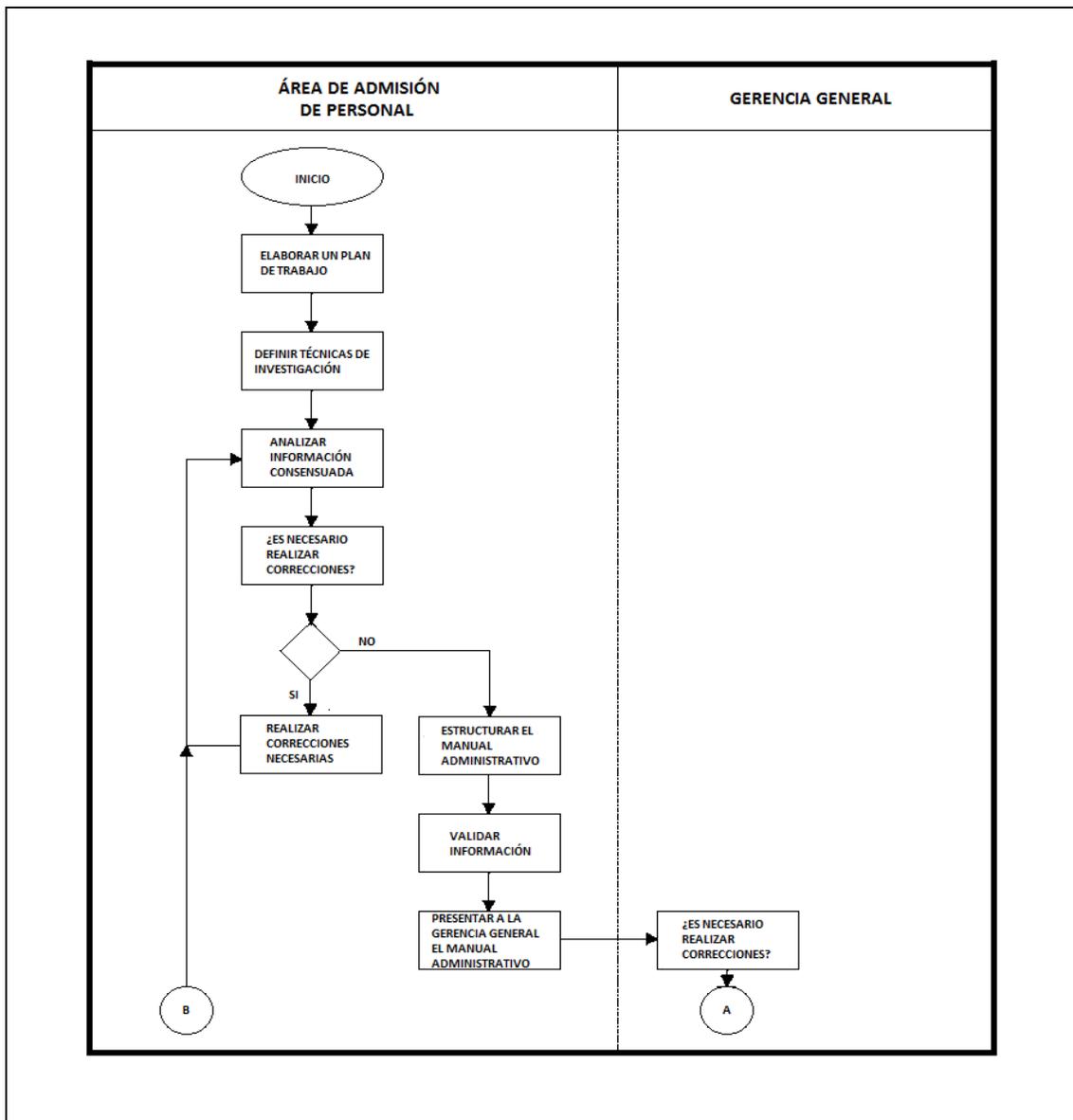
Continuación de la tabla XIX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AP-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento para elaboración de manuales administrativos</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	5 de 8

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Aplicación de Personal	Encargado del Área de Aplicación de Personal.	12	Distribuye ejemplares a las áreas o personas interesadas.
		13	Capacita al personal para realizar ejecución del manual administrativo.
		14	Aplica lo establecido en el manual administrativo.
		15	Realiza revisiones periódicas para determinar si es necesario una actualización.
		16	¿Es necesario realizar actualizaciones? La respuesta es sí. 16.1. Realizar actualizaciones. 16.2. Pasa a punto 3. La respuesta es no. 16.3. Termina proceso.
<ul style="list-style-type: none"> <li> <b>Anexo:</b>            Todos los manuales administrativos de nueva creación y las actualizaciones a manuales ya existentes deben ser autorizados por la Gerencia General.            Ver documento AG-001-2013-Guía para elaboración de manual de procedimientos.         </li> </ul>			

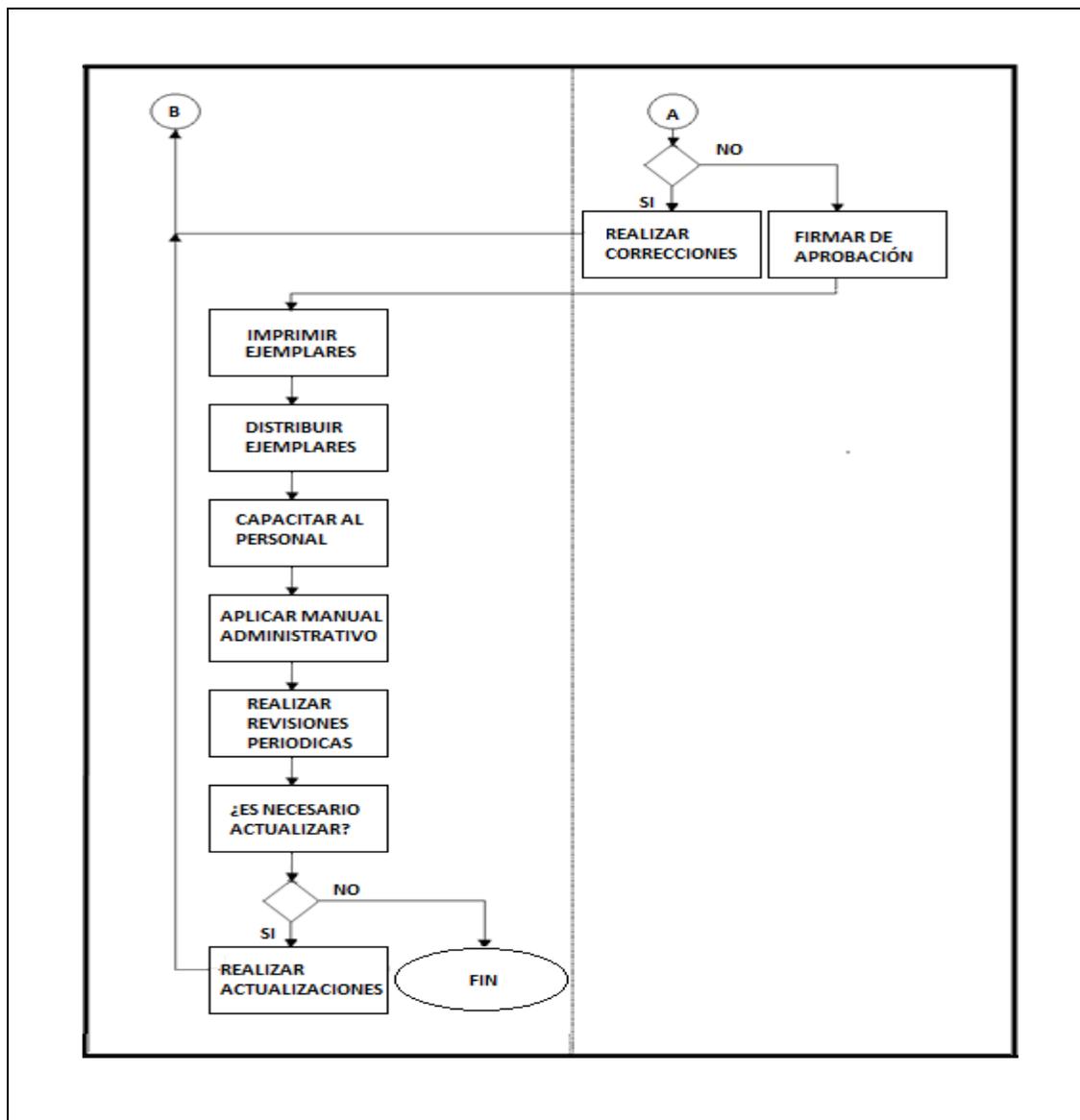
Continuación de la tabla XIX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AP-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento para elaboración de manuales administrativos</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	6 de 8



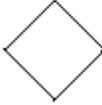
Continuación de la tabla XIX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AP-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento para elaboración de manuales administrativos</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	7 de 8



Continuación de la tabla XIX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AP-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento para elaboración de manuales administrativos</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	8 de 8

<b>SIMBOLOGÍA</b>	
<b>SIMBOLO</b>	<b>REPRESENTA</b>
	<b>INICIO O FINALIZACIÓN DE PROCEDIMIENTO</b>
	<b>OPERACIÓN O ACTIVIDAD</b>
	<b>TOMA DE DECISIÓN</b>
	<b>CONECTOR</b>

Fuente: elaboración propia, con programa de Microsoft Visio.

## 2.2.2.2. Admisión de Personal

Esta sección del manual contiene los diferentes procedimientos e instructivos utilizados para la dotación del personal, siendo esta área la responsable del reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal.

### 2.2.2.2.1. Instructivo de reclutamiento de personal (interno o externo)

Este instructivo define los pasos a seguir, para el reclutamiento de personal en Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.

Tabla XX. Instructivo de reclutamiento de personal

 <b>OZHER CENTROAMERICANA S. A.</b>	Instructivo <b>Reclutamiento de personal (interno o externo)</b>	
<b>Razón de la Actualización:</b> Documento de nueva creación.	Código: RH-AD-001-2013	
<b>Dueño del Instructivo:</b> Recursos Humanos Área de Admisión de Personal	Número de páginas: 9	
	Versión: 1.0	
	Número de formas: 0	
	Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013	Próxima revisión: 01 / 07 / 2014

<b>Elaborado por:</b> Gustavo Arévalo consultor <hr/> Firma	<b>Revisado por:</b> Miriam Ozuna administradora general <hr/> Firma	<b>Autorizado por:</b> Margarita Ozuna gerente general <hr/> Firma
--	---	---

Continuación de la tabla XX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>reclutamiento de personal</b>	Página	1 de 9

- **Introducción:**

Este instructivo define los pasos a seguir para atraer candidatos calificados y con ello cubrir un cargo o puesto específico dentro de Ozher Centroamericana S. A.

- **Justificación:**

Incentivar por medio de ascensos o promociones a trabajadores activos dentro de la empresa que puedan cumplir con las especificaciones de un puesto vacante, o bien atraer a candidatos potenciales que existen fuera de la empresa para que ocupen un puesto o cargo específico.

- **Objetivo:**

Asegurar el cumplimiento de todos los pasos del instructivo de reclutamiento de personal y que esto contribuya a incrementar el nivel de confianza entre empleador y trabajador.

Continuación de la tabla XX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>reclutamiento de personal</b>	Página	2 de 9

<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Alcance:</b>  Instructivo que busca promover o atraer candidatos calificados para ocupar un cargo o puesto específico.</li> <li>● <b>Responsabilidad:</b>  El Departamento de Recursos Humanos por medio del Área de Admisión de Personal, serán los encargados de atraer candidatos calificados para que ejerzan las diferentes actividades de un puesto específico.</li> <li>● <b>Referencia:</b>  Ninguna (no existe documento).</li> <li>● <b>Contenido:</b></li> </ul>			
Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Admisión de Personal.	Encargado del Área de Admisión de Personal.	1	Solicita al Área de Aplicación de Personal el perfil del candidato para cubrir el puesto específico.

Continuación de la tabla XX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>reclutamiento de personal</b>	Página	3 de 9

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Admisión de Personal.	Encargado del Área de Admisión de Personal.	2	Realiza una convocatoria interna publicando los requisitos y perfil del candidato para que ocupe el puesto específico. Esta publicación podrá hacerse utilizando murales, correo electrónico interno, etc. se debe implementar una o varias herramientas para que todo el personal se entere. Además, establece la fecha límite o única fecha para la recepción de requisitos.
		3	Realiza recepción de requisitos.
		4	Solicita documentos personales del candidato para digitalizar el documento interno para solicitud de empleo.
		5	Digitaliza documento interno para solicitud de empleo.

Continuación de la tabla XX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S.A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>reclutamiento de personal</b>	Página	4 de 9

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Admisión de Personal.	Encargado del Área de Admisión de Personal.	6	Imprime documento interno para solicitud de empleo.
		7	Otorga impresión de documento interno para solicitud de empleo a candidato.
		8	Revisa documento interno de solicitud de empleo por parte del candidato.
		9	<p>¿Debe realizarse alguna corrección?</p> <p>La respuesta es sí.</p> <p>9.1. Realizar correcciones, utilizando documentos de respaldo.</p> <p>9.2. Pasa a punto 4.</p> <p>La respuesta es no.</p> <p>9.3. Pasa a punto 10.</p>

Continuación de la tabla XX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>reclutamiento de personal</b>	Página	5 de 9

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Candidato		10	Firma de visto bueno por parte del candidato en documento interno de solicitud de empleo.
Recursos Humanos / Área de Admisión de Personal.	Encargado del Área de Admisión de Personal.	11	Iniciar proceso de selección. Ver proceso de selección de personal.
		12	¿Existe una persona seleccionada?  La respuesta es sí. 12.1. Termina proceso de reclutamiento.  La respuesta es no. 12.2. Pasa a punto 7.13.
		13	Realiza convocatoria externa publicando los requisitos y perfil del candidato para que ocupe el puesto específico.  Esta publicación podrá hacerse utilizando outsourcing, correo electrónico, facebook de la empresa, periódicos, etc.

Continuación de la tabla XX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>reclutamiento de personal</b>	Página	6 de 9

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Admisión de Personal.	Encargado del Área de Admisión de Personal.		Esta publicación debe establecer la fecha límite o única fecha para la recepción de requisitos.
		14	Pasa a punto 7.3.

- **Anexo:**

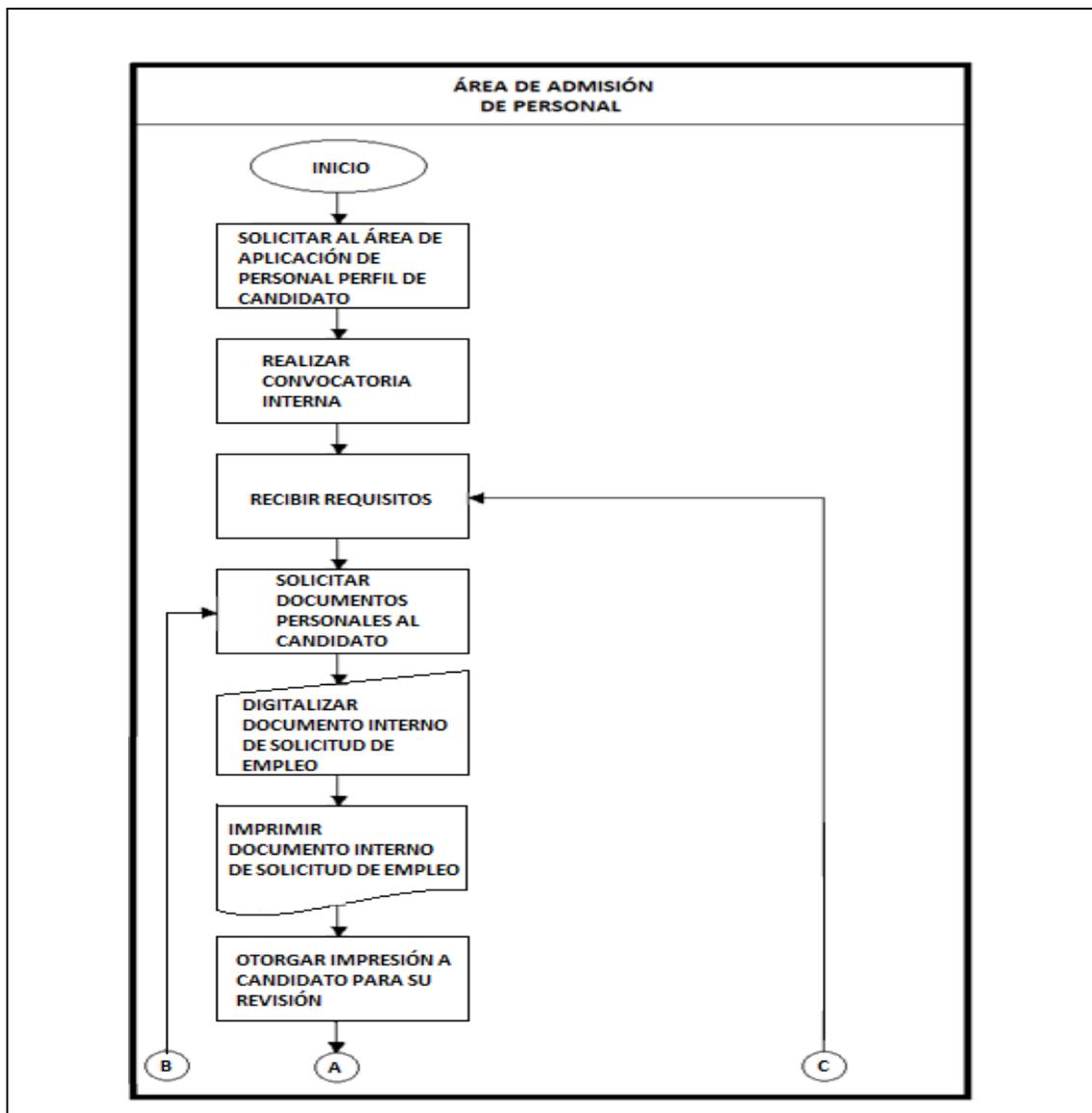
Ver anexo 1. Documento interno de solicitud de empleo.

Todos los formatos de los documentos utilizados deben ser autorizados por la Gerencia General.

El documento de solicitud de empleo debe digitalizarse para iniciar con la creación de una base de datos de posibles candidatos a un puesto específico.

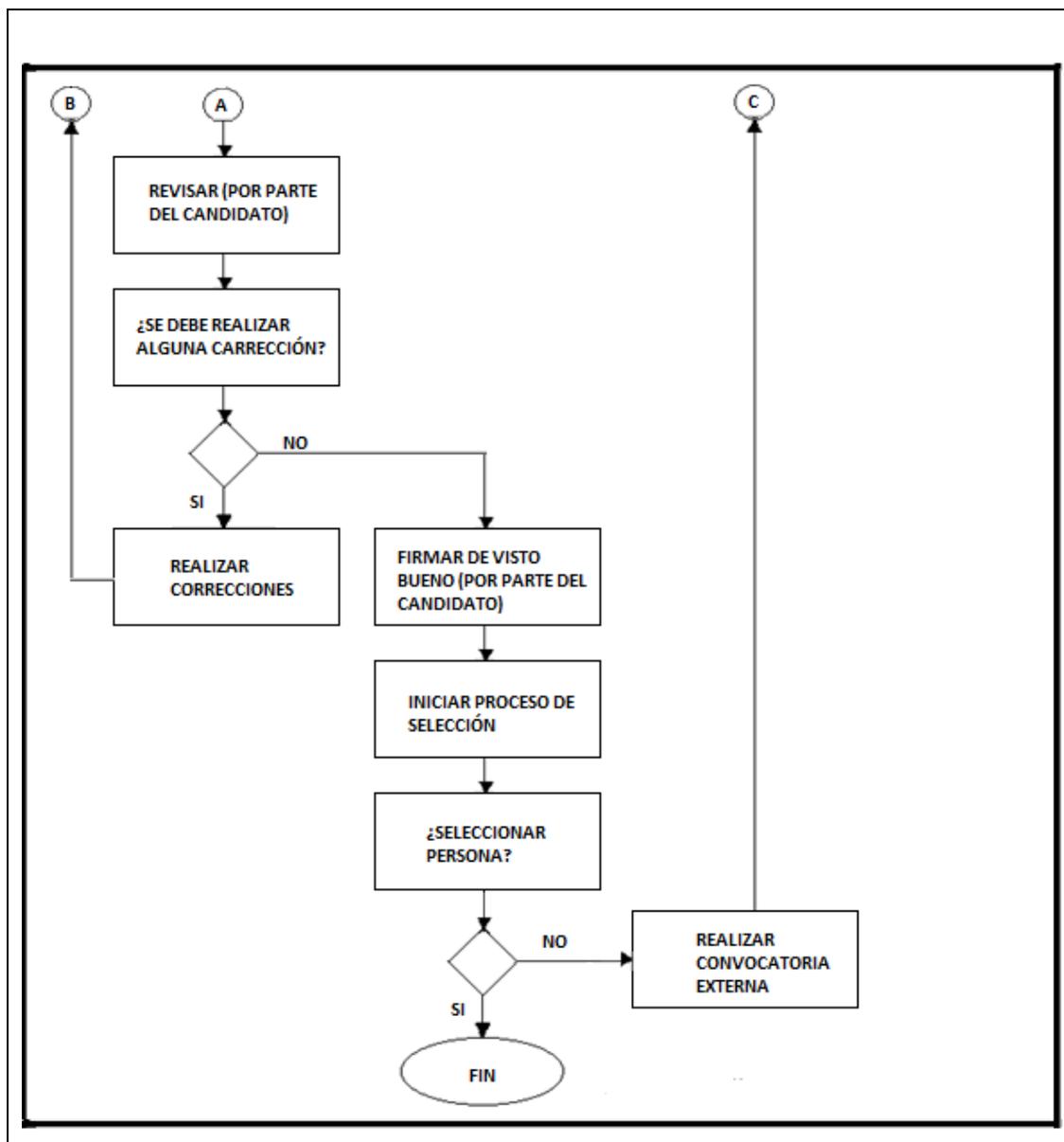
Continuación de la tabla XX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de reclutamiento de personal</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	7 de 9



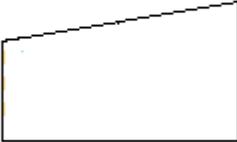
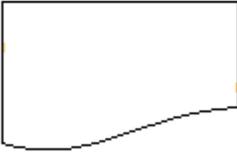
Continuación de la tabla XX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de reclutamiento de personal</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	8 de 9



Continuación de la tabla XX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de reclutamiento de personal</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	9 de 9

<b>SIMBOLOGÍA</b>	
SIMBOLO	REPRESENTA
	INICIO O FINALIZACIÓN DE PROCEDIMIENTO
	OPERACIÓN O ACTIVIDAD
	TECLADO, UTILIZADO PARA PROPORCIONAR INFORMACION. A UN COMPUTADOR
	DOCUMENTO O IMPRESIÓN DE DOCUMENTO
	TOMA DE DECISIÓN
	CONECTOR

Fuente: elaboración propia, con programa de Microsoft Visio.

## 2.2.2.2. Instructivo de selección de personal

Este instructivo define los pasos a seguir, para realizar la selección de personal en Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.

Tabla XXI. **Instructivo de selección de personal**

 <b>OZHER CENTROAMERICANA S. A.</b>	Instructivo <b>Selección de personal</b>
---	---

<b>Razón de la Actualización:</b> Documento de nueva creación.	Código: RH-AD-002-2013	
	Número de páginas: 9	
<b>Dueño del Instructivo:</b> Recursos Humanos Área de Admisión de Personal	Versión: 1.0	
	Número de formas: 0	
	Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013	Próxima revisión: 01 / 07 / 2014

<b>Elaborado por:</b> Gustavo Arévalo consultor  _____ Firma	<b>Revisado por:</b> Miriam Ozuna administradora general  _____ Firma	<b>Autorizado por:</b> Margarita Ozuna gerente general  _____ Firma
---	--	--

Continuación de la tabla XXI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de selección de personal</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	1 de 9

- **Introducción:**

Este instructivo define los pasos a seguir para comparar aquellas cualidades de los diferentes candidatos expuestos por el reclutamiento y así seleccionar al candidato óptimo para cubrir el cargo o puesto específico dentro de Ozher Centroamericana S. A.

- **Justificación:**

Crear un proceso que ayude a garantizar que el candidato seleccionado llene las cualidades y requisitos expuestos en el perfil ocupacional para el cargo o puesto específico.

- **Objetivo:**

Asegurar el cumplimiento de todos los pasos del instructivo de selección de personal y que esto contribuya a incrementar el nivel de confianza entre empleador y trabajador.

Continuación de la tabla XXI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de selección de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>personal</b>	Página	2 de 9

- **Alcance:**

Instructivo que busca seleccionar entre un grupo de candidatos potenciales aquel que llene los requisitos necesarios para el cargo o puesto específico.

- **Responsabilidad:**

El Departamento de Recursos Humanos por medio del Área de Admisión de Personal serán los encargados de utilizar diferentes metodologías para garantizar la selección del personal idóneo para un cargo o puesto específico.

- **Referencia:**

Ninguna (no existe documento).

- **Contenido:**

Continuación de la tabla XXI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de selección de personal</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	3 de 9

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Admisión de Personal.	Encargado del Área de Admisión de Personal.	1	Revisa si la documentación del candidato recibida en el reclutamiento cumple con los requisitos.
		2	<p>¿El candidato cumple con los requisitos?</p> <p>La respuesta es sí. 2.1. Pasa a punto 3.</p> <p>La respuesta es no. 2.2. Archiva documentación en archivo de propuestas. 2.3. Termina proceso de selección.</p>
		3	Revisa si el candidato cumple con las competencias mínimas predeterminadas para el puesto de trabajo especificado.

Continuación de la tabla XXI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de selección de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>personal</b>	Página	4 de 9

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Admisión de Personal.	Encargado del Área de Admisión de Personal.	4	<p>¿El candidato cumple con las competencias mínimas?</p> <p>La respuesta es sí.</p> <p>4.1. Pasa a punto 5.</p> <p>La respuesta es no.</p> <p>4.2. Archiva documentación en archivo de propuestas.</p> <p>4.3. Termina proceso de selección.</p>
		5	Convoca al candidato para realizar pruebas.
		6	<p>¿El candidato se presentó a la convocatoria?</p> <p>La respuesta es sí.</p> <p>6.1. Pasa a punto 7.</p> <p>La respuesta es no.</p> <p>6.2. Archiva documentación en archivo de propuestas.</p> <p>6.3. Termina proceso de selección.</p>

Continuación de la tabla XXI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de selección de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>personal</b>	Página	5 de 9

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Admisión de Personal.	Encargado del Área de Admisión de Personal.	7	Realiza pruebas para determinar aptitudes y personalidad.
		8	Realiza pruebas para evaluar competencias profesionales relacionadas con el puesto.
		9	Realiza pruebas físicas.
		10	Otorga un descanso no mayor a 20 minutos al candidato.
		11	Paralelamente al descanso del candidato, realiza tabulación y resultado de las diferentes pruebas.
		12	<p>¿El candidato superó las tres distintas pruebas?</p> <p>La respuesta es sí. 12.1. Pasa a punto 13.</p> <p>La respuesta es no. 12.2. Informar al candidato sobre los resultados insatisfactorios.</p>

Continuación de la tabla XXI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de selección de personal</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	6 de 9

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Admisión de Personal.	Encargado del Área de Admisión de Personal.		12.3. Archiva documentación en archivo de propuestas. 12.4. Termina proceso de selección.
		13	Realiza entrevista estructurada al candidato.
		14	Elige al candidato que más se adapte a las necesidades de la empresa.
		15	Inicia proceso de contratación.

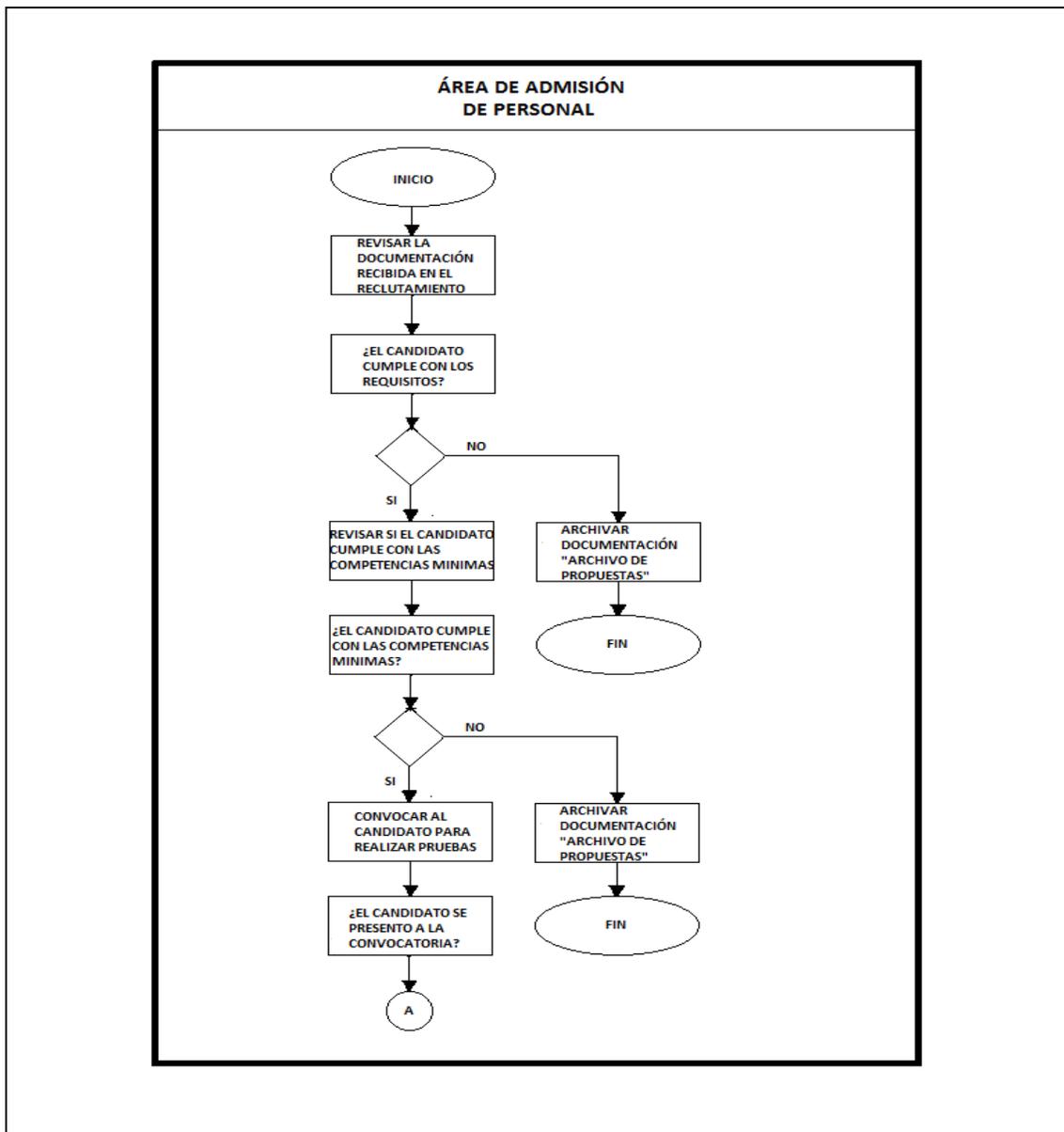
- **Anexo:**

El listado de requisitos, las diferentes pruebas y la entrevista estructurada deben ser elaboradas por el Jefe de Recursos Humanos o bien por los miembros del equipo.

Todos los formatos de los documentos utilizados deben ser autorizados por la Gerencia General.

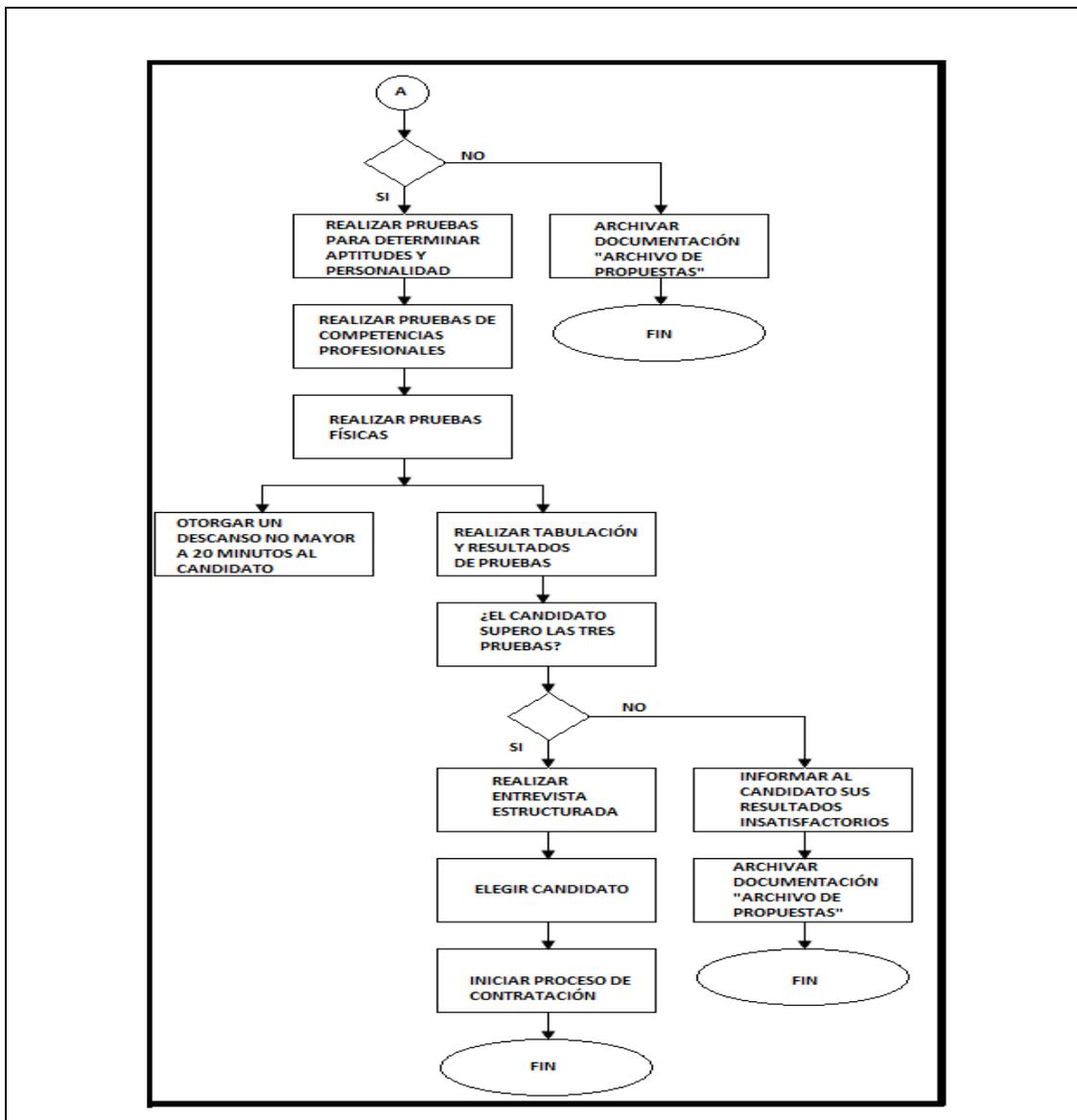
Continuación de la tabla XXI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de selección de personal</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	7 de 9



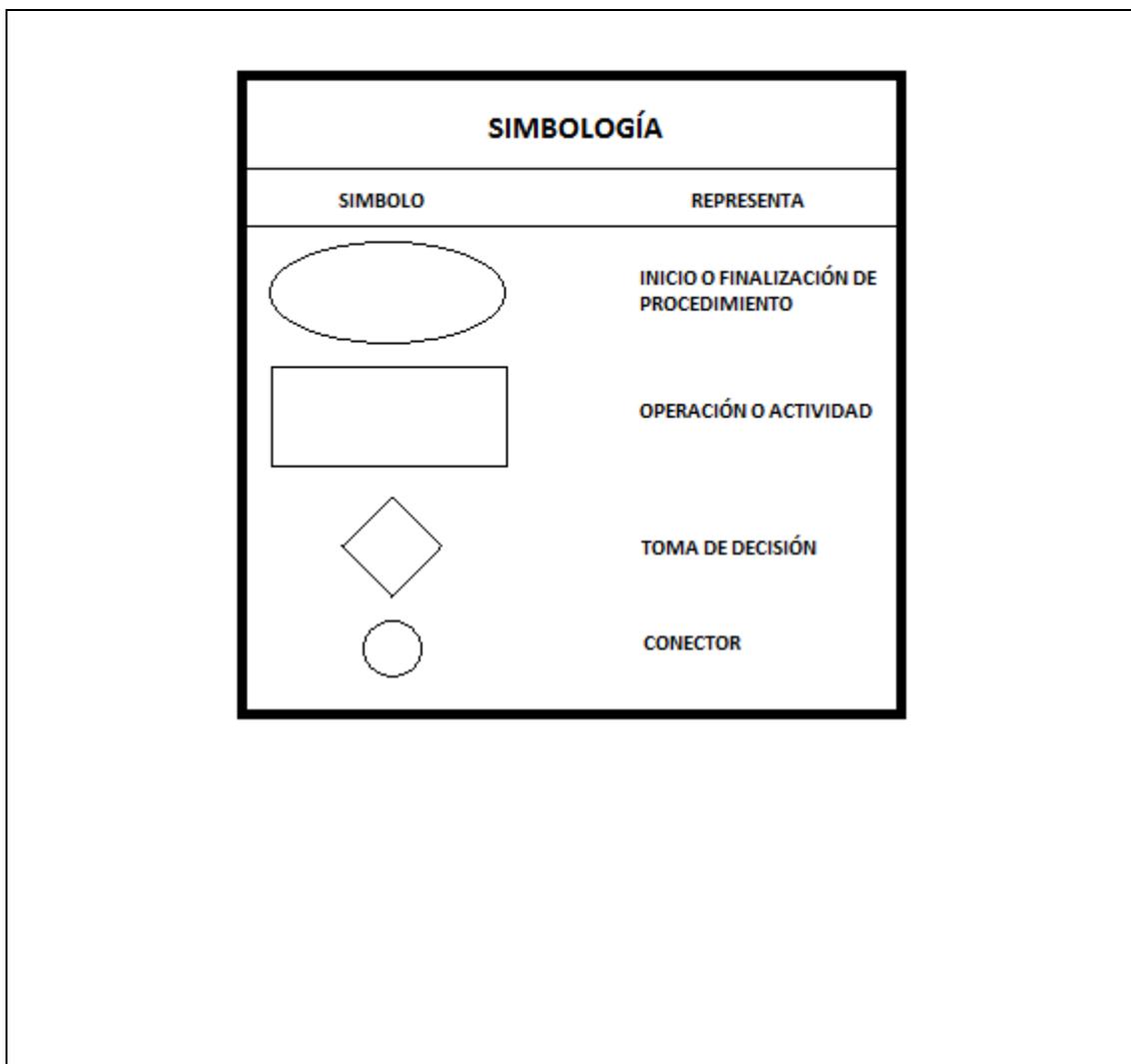
Continuación de la tabla XXI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de selección de personal</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	8 de 9



Continuación de la tabla XXI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de selección de personal</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	9 de 9



Fuente: elaboración propia, con programa de Microsoft Visio.

### 2.2.2.3. Instructivo de inducción general

Este instructivo define los pasos a seguir, para la inducción general del personal de reciente ingreso en Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.

Tabla XXII. **Instructivo de inducción general**

 <p><b>OZHER CENTROAMERICANA S. A.</b></p>	<p>Instructivo <b>Inducción general</b></p>
---	---

<p><b>Razón de la Actualización:</b> Documento de nueva creación.</p>	Código: RH-AD-003-2013	
	Número de páginas: 6	
<p><b>Dueño del Instructivo:</b> Recursos Humanos Área de Admisión de Personal</p>	Versión: 1.0	
	Número de formas: 0	
	Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013	Próxima revisión: 01 / 07 / 2014

<p><b>Elaborado por:</b> Gustavo Arévalo consultor</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>	<p><b>Revisado por:</b> Miriam Ozuna administradora general</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>	<p><b>Autorizado por:</b> Margarita Ozuna gerente general</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>
--	---	---

Continuación de la tabla XXII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-003-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de inducción</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>general</b>	Página	1 de 6

- **Introducción:**

Este instructivo define los pasos a seguir para darle la bienvenida al nuevo miembro de la empresa, darle a conocer en un sentido amplio el pasado, presente, cultura y visión de futuro, así como explicarle las políticas internas de Ozher Centroamericana S. A.

- **Justificación:**

Es lograr que el nuevo miembro de la empresa se sienta bienvenido, darle a conocer de generalidades de la empresa, hacerle saber que con la implementación del conocimiento y buen desempeño la empresa cumplirá los objetivos y alcanzará las metas.

- **Objetivo:**

Asegurar el cumplimiento de todos los pasos del instructivo de inducción general y que esto contribuya a incrementar el nivel de confianza entre empleador y trabajador.

Continuación de la tabla XXII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-003-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de inducción</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>general</b>	Página	2 de 6

- **Alcance:**

Instructivo que busca hacer sentir la importancia que tiene el capital humano dentro de la empresa.

- **Responsabilidad:**

El Departamento de Recursos Humanos por medio del Área de Admisión de Personal serán los encargados de brindar la inducción general al nuevo miembro de la empresa.

- **Referencia:**

Ninguna (no existe documento).

- **Contenido:**

Continuación de la tabla XXII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-003-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de inducción</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>general</b>	Página	3 de 6

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Admisión de Personal.	Encargado del Área de Admisión de Personal.	1	Traslada al nuevo miembro de la empresa el conocimiento general, narra la historia de la empresa desde el inicio hasta la forma en que se encuentra actualmente y lo que se espera en un futuro a corto y largo plazo.
		2	Realiza recorrido por todas las instalaciones de la empresa.
		3	Explica las funciones generales de cada área, departamento o gerencia de la empresa.
		4	Presenta al nuevo miembro con el personal de la empresa.
		5	Presenta al nuevo miembro con el jefe inmediato.

Continuación de la tabla XXII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-003-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de inducción</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>general</b>	Página	4 de 6

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Área interesada	Jefe de área	6	Traslada al trabajador el conocimiento específico del puesto, lo orientará y dará lineamientos al trabajador para el que hacer en el puesto.
Recursos Humanos / Área de Admisión de Personal.	Encargado del Área de Admisión de Personal.	7	Evalúa al trabajador sobre aspectos generales de la empresa.

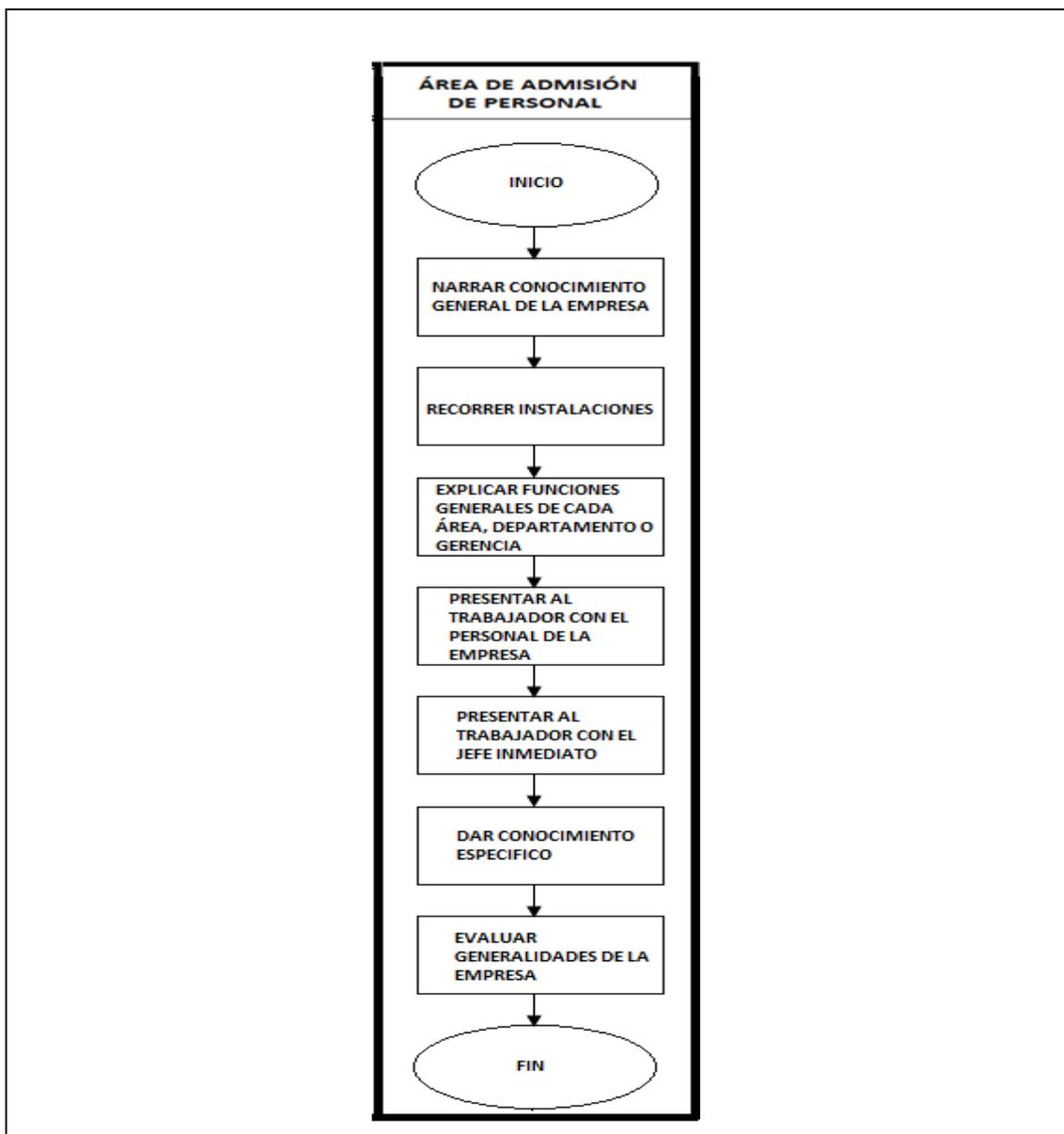
- **Anexo:**

Todos los formatos de los documentos utilizados deben ser autorizados por la Gerencia General.

El Área de Admisión de Personal debe realizar documento para inducción general de la empresa.

Continuación de la tabla XXII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-003-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de inducción general</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	5 de 6



Continuación de la tabla XXII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-003-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de inducción general</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	6 de 6

<b>SIMBOLOGÍA</b>	
<b>SIMBOLO</b>	<b>REPRESENTA</b>
	<b>INICIO O FINALIZACIÓN DE PROCEDIMIENTO</b>
	<b>OPERACIÓN O ACTIVIDAD</b>

Fuente: elaboración propia, con programa de Microsoft Visio.

**2.2.2.2.4. Procedimiento de contratación**

Este procedimiento define los pasos a seguir, para realizar la contratación de personal para Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.

Tabla XXIII. **Procedimiento de contratación**

 <b>OZHER CENTROAMERICANA S. A.</b>	<b>Procedimiento Contratación</b>		
<b>Razón de la Actualización:</b> Documento de nueva creación.	Código: RH-AD-004-2013 Número de páginas: 10		
<b>Dueño del Procedimiento:</b> Recursos Humanos Área de Admisión de Personal	Versión: 1.0 Número de formas: 0		
	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center;">                     Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013                 </td> <td style="width: 50%; text-align: center;">                     Próxima revisión: 01 / 07 / 2014                 </td> </tr> </table>	Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013	Próxima revisión: 01 / 07 / 2014
Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013	Próxima revisión: 01 / 07 / 2014		
<b>Elaborado por:</b> Gustavo Arévalo consultor  _____ Firma	<b>Revisado por:</b> Miriam Ozuna administradora general  _____ Firma	<b>Autorizado por:</b> Margarita Ozuna gerente general  _____ Firma	

Continuación de la tabla XXIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>contratación</b>	Página	1 de 10

- **Introducción:**

Este procedimiento define los pasos a seguir para realizar la contratación del candidato ya seleccionado para ocupar un cargo o puesto específico dentro de Ozher Centroamericana S. A.

- **Justificación:**

La justificación para el presente procedimiento es la base legal, tomada del Código de Trabajo de Guatemala.

Artículo 28. Contrato escrito. Formalidades. “En los demás casos, el contrato individual de trabajo debe extenderse por escrito, en tres ejemplares: uno que debe recoger cada parte en el acto de celebrarse y otro que el patrono queda obligado a hacer llegar a la Dirección General de Trabajo, directamente o por medio de la autoridad de trabajo más cercana, dentro de los quince días posteriores a su celebración, modificación o novación.”

Continuación de la tabla XXIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>contratación</b>	Página	2 de 10

Artículo 29. Contenido mínimo del contrato escrito. “El contrato escrito de trabajo debe contener:

- a) Los nombres, apellidos, edad, sexo, estado civil, nacionalidad y vecindad de los contratantes.
- b) La fecha de la iniciación de la relación de trabajo.
- c) La indicación de los servicios que el trabajador se obliga a prestar, o la naturaleza de la obra a ejecutar, especificando en lo posible las características y las condiciones del trabajo.
- d) El lugar o los lugares donde deben prestarse los servicios o ejecutarse la obra.
- e) La designación precisa del lugar donde viva el trabajador cuando se le contrata para prestar sus servicios o ejecutar una obra en lugar distinto de aquel donde viva habitualmente.
- f) La duración del contrato o la expresión de ser por tiempo indefinido o para la ejecución de obra determinada.
- g) El tiempo de la jornada de trabajo y las horas en que debe prestarse.

Continuación de la tabla XXIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>contratación</b>	Página	3 de 10

h) El salario, beneficio, comisión o participación que debe recibir el trabajador, si se debe calcular por unidad de tiempo, por unidad de obra o de alguna otra manera, y la forma, período y lugar de pago. En los casos en que se estipule que el salario se ha de pagar por unidad de obra, se debe hacer constar la cantidad y calidad de material, las herramientas y útiles que el patrono convenga en proporcionar y el estado de conservación de los mismos, así como el tiempo que el trabajador pueda tenerlos a su disposición. El patrono no puede exigir del trabajador cantidad alguna por concepto de desgaste normal o destrucción accidental de las herramientas, como consecuencia de su uso de trabajo.

- i) Las demás estipulaciones legales en que convengan las partes.
- j) El lugar y la fecha de celebración del contrato; y
- k) Las firmas de los contratantes o la impresión digital de los que no sepan o no puedan firmar, y el número de sus cédulas de vecindad. El Ministerio de Trabajo y Previsión Social debe imprimir modelos de contratos para cada una de las categorías de trabajo, a fin de facilitar el cumplimiento de esta disposición.”

Continuación de la tabla XXIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>contratación</b>	Página	4 de 10

Artículo 30. Contrato escrito: plena prueba. “La prueba plena del contrato escrito solo puede hacerse con el documento respectivo. La falta de éste o la omisión de alguno de sus requisitos se debe imputar siempre al patrono y si a requerimiento de las autoridades de trabajo no lo exhibe, deben presumirse, salvo prueba en contrario, ciertas las estipulaciones de trabajo afirmadas por el trabajador.

El contrato verbal se puede probar por los medios generales de prueba y, al efecto, pueden ser testigos los trabajadores al servicio de un mismo patrono.”

- **Objetivo:**

Asegurar el cumplimiento de todos los pasos del procedimiento de contratación y que esto contribuya a incrementar el nivel de confianza entre empleador y trabajador.

- **Alcance:**

Procedimiento que busca documentar el inicio de la relación laboral de un nuevo miembro de la empresa dándole cumplimiento a las leyes y reglamentos en el ámbito laboral de Guatemala.

Continuación de la tabla XXIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>contratación</b>	Página	5 de 10

<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Responsabilidad:</b>  El Departamento de Recursos Humanos por medio del Área de Admisión de Personal serán los encargados de documentar el inicio de una relación laboral o bien el cambio de condiciones de una ya existente.</li> <li>● <b>Referencia:</b>  Ninguna (no existe documento).</li> <li>● <b>Contenido:</b></li> </ul>			
Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Admisión de Personal.	Encargado del Área de Admisión de Personal.	1	Revisa que la documentación del candidato se encuentre completa.
		2	¿La documentación del candidato se encuentra completa? La respuesta es sí. 2.1. Pasa a punto 3. La respuesta es no. 2.2. Completar documentación. 2.3. Pasa al punto 1.

Continuación de la tabla XXIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>contratación</b>	Página	6 de 10

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Admisión de Personal.	Encargado del Área de Admisión de Personal.	3	Elabora contrato individual de trabajo utilizando los datos digitalizados en el documento interno de solicitud de empleo.
		4	Digitaliza contrato individual de trabajo.
		5	Imprime de tres ejemplares del contrato individual de trabajo.
Área interesada	Nuevo trabajador	6	Revisa contrato individual de trabajo.
Recursos Humanos / Área de Admisión de Personal.	Encargado del Área de Admisión de Personal.	7	<p>¿Es necesario realizar alguna corrección?</p> <p>La respuesta es sí.</p> <p>7.1. Realiza corrección con base en datos del documento interno de solicitud de empleo.</p> <p>7.2. Pasa a punto 3.</p> <p>La respuesta es no.</p> <p>7.3. Pasa al punto 8.</p>

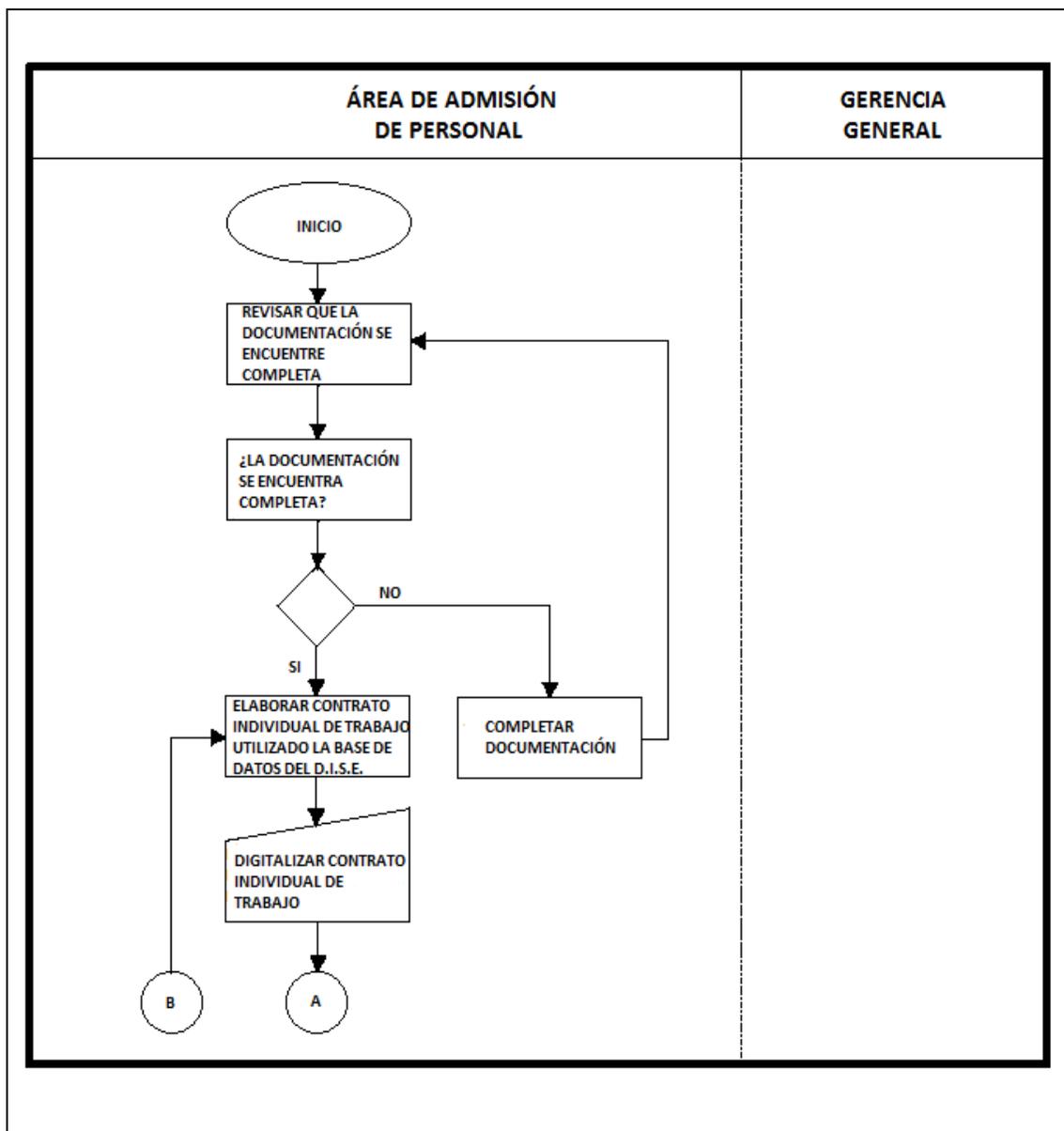
Continuación de la tabla XXIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>contratación</b>	Página	7 de 10

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Área interesada	Nuevo trabajador	8	Firma en los tres ejemplares del contrato individual de trabajo.
Gerencia General	Gerente general	9	Firma y sello en los tres ejemplares del contrato individual de trabajo por la parte contratante.
Recursos Humanos / Área de Admisión de Personal.	Encargado del Área de Admisión de Personal.	10	Archiva un ejemplar en el archivo personal del trabajador. Ver procedimiento para creación de archivo personal.
		11	Otorga al trabajador un ejemplar del contrato individual de trabajo.
		12	Envía al Ministerio de Trabajo y Previsión Social un ejemplar del contrato individual de trabajo. Ver base legal en este documento.
		13	Envía archivo personal al Área de Gestión de Personal.
<ul style="list-style-type: none"> <li> <b>Anexo:</b>            Ver anexo 2. Contrato individual de trabajo.            Cumplir con la base legal documentada en este documento para evitar sanciones por parte del Ministerio de Trabajo y Previsión Social.         </li> </ul>			

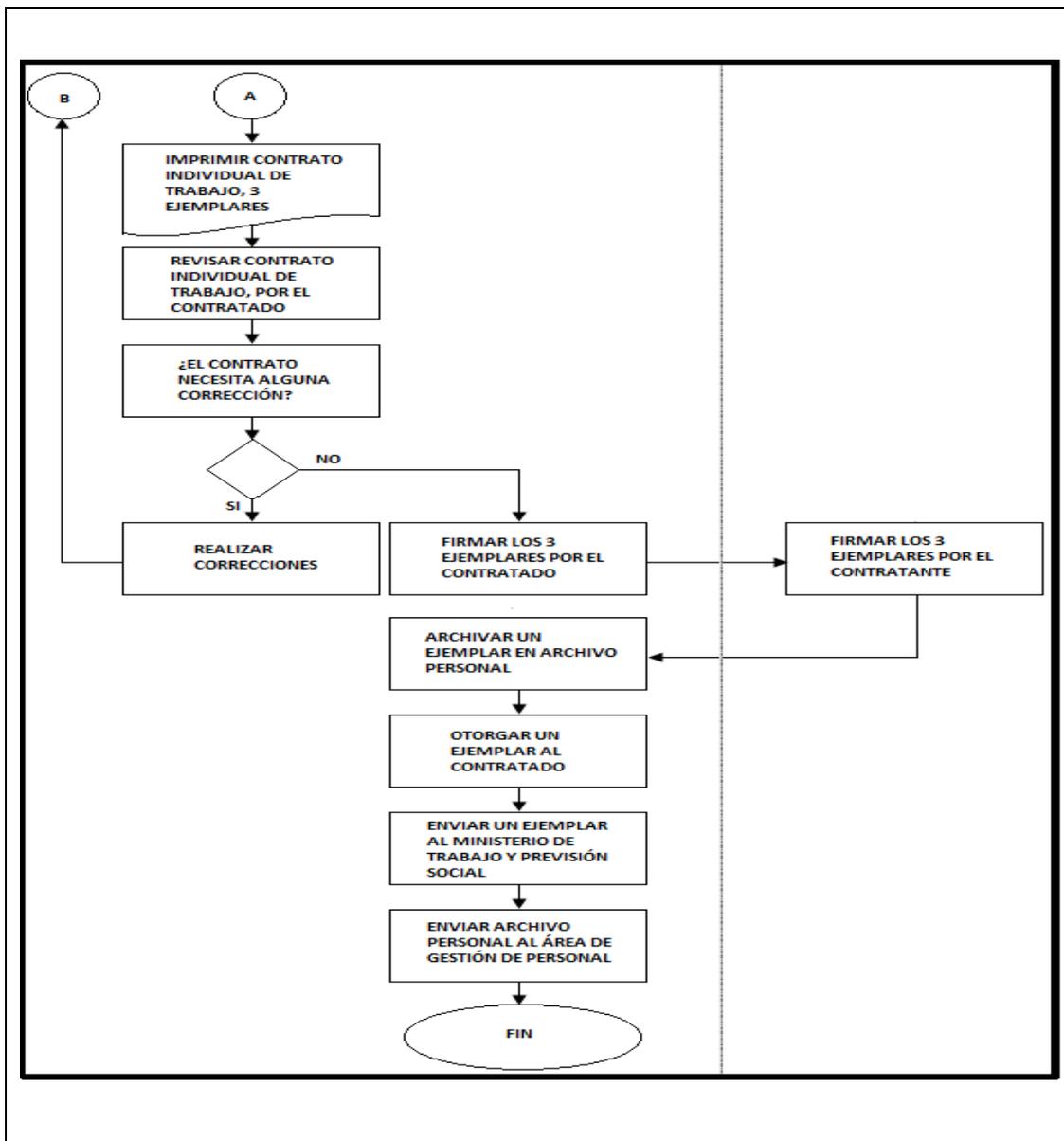
Continuación de la tabla XXIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de contratación</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	8 de 10



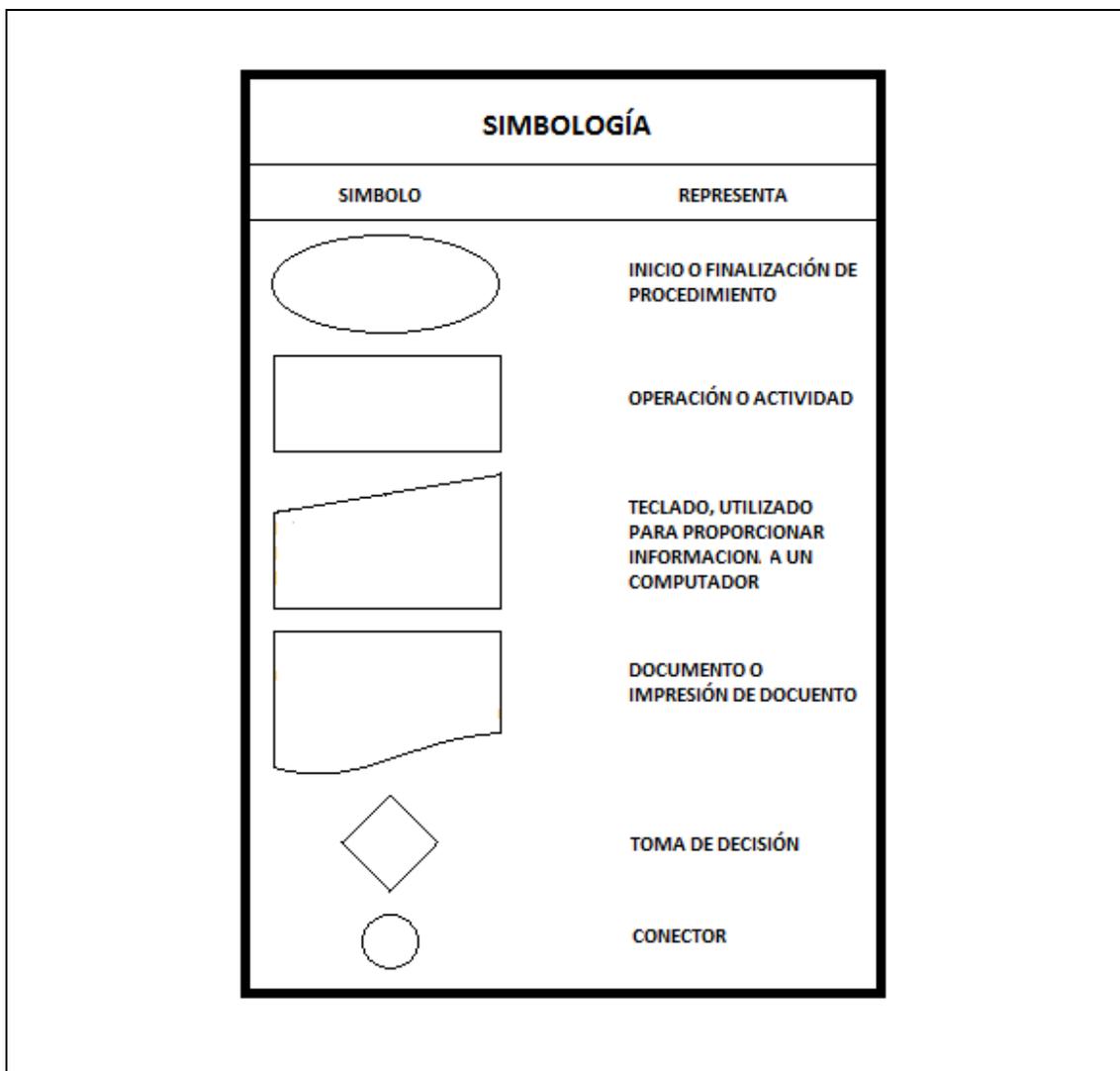
Continuación de la tabla XXIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de contratación</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	9 de 10



Continuación de la tabla XXIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-AD-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>contratación</b>	Página	10 de 10



Fuente: elaboración propia, con programa de Microsoft Visio.

### 2.2.2.3. Capacitación y Desarrollo del Personal

Esta sección del manual contiene la evaluación del desempeño e instructivo de capacitaciones en Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.

#### 2.2.2.3.1. Evaluación del desempeño

Este inciso del manual contiene la evaluación del desempeño a realizar al personal de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.

Tabla XXIV. Evaluación del desempeño

 <b>OZHER CENTROAMERICANA S. A.</b>	<p>Documento de área</p> <p><b>Evaluación del desempeño</b></p>
--	---

<p><b>Razón de la Actualización:</b> Documento de nueva creación.</p>	Código: RH-CD-001-2013	
	Número de páginas: 7	
<p><b>Dueño de la Evaluación del Desempeño:</b> Recursos Humanos Área de Capacitación y Desarrollo de Personal</p>	Versión: 1.0	
	Número de formas: 0	
	<p>Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013</p>	<p>Próxima revisión: 01 / 07 / 2014</p>

<p><b>Elaborado por:</b> Gustavo Arévalo consultor</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>	<p><b>Revisado por:</b> Miriam Ozuna administradora general</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>	<p><b>Autorizado por:</b> Margarita Ozuna gerente general</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>
--	---	---

Continuación de la tabla XXIV.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-CD-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Evaluación del desempeño</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	1 de 7

- **Presentación:**

Estimados: Gerente General / Gerente Administrativo / Jefes de Departamentos de Ozher Centroamericana S. A.:

A continuación encontrará 23 numerales en donde se le solicita completar la información correspondiente al desempeño observado del trabajador (a), durante los primeros 45 días del período de prueba o bien en el último semestre laborado. En los numerales 6 (**Aspectos organizacionales**), 7 (**Aspectos funcionales**) y 8 (**Cumplimiento de normas y procedimientos**) encontrará una escala de evaluación entre 5 a 1, los cuales deberán calificarse de acuerdo a la tabla contenida en el inciso 5. Escala de evaluación, debe marcar el nivel que considere describe objetivamente el desempeño del trabajador. En el numeral 11 (**Valoraciones extras**), las respuestas deben desarrollarse según la opinión del evaluador, en los espacios establecidos.

Gracias por la colaboración reflexiva, consciente y objetiva.

- **Fechas:**

Fecha de evaluación: \_\_\_\_\_

Período a evaluar: \_\_\_\_\_

Continuación de la tabla XXIV.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-CD-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Evaluación del desempeño</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	2 de 7

<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Datos del Evaluado:</b></li> </ul>			
<b>Nombre completo:</b>		<b>Puesto:</b>	
<b>Departamento:</b>		<b>Departamento:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Datos del Evaluador:</b></li> </ul>			
<b>Nombre completo:</b>		<b>Puesto:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Escala de Evaluación:</b></li> </ul>			
Nro.	Calificación cualitativa	Rango de ponderación	Criterio
6	<b>Excelente</b>	5	El desempeño del trabajador en el puesto de trabajo excede las expectativas del aspecto evaluado.
5	<b>Muy bueno</b>	4	El desempeño del trabajador en el puesto de trabajo cumple con las expectativas del aspecto evaluado, sin embargo se considera que puede aportar más.
4	<b>Bueno</b>	4	El desempeño del trabajador es bueno, pero se encuentra en el límite de lo aceptado en el aspecto evaluado.
3	<b>Regular</b>	2	Desempeño por debajo de lo esperado, por lo general hace el trabajo, pero no satisface todas las expectativas del aspecto evaluado.
2	<b>Deficiente</b>	1	No cumple con los requisitos de desempeño de los aspectos evaluados y evidencia una mala actitud.
1	<b>Inaceptable</b>	0	El desempeño del trabajador en el aspecto evaluado es inaceptable y deberá cambiarse por completo.

Continuación de la tabla XXIV.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-CD-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Evaluación del desempeño</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	3 de 7

<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Aspectos organizacionales (50 %):</b></li> </ul>								
		Inaceptable	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente	Total
Nro.	Aspecto a evaluar	0	1	2	3	4	5	Anotar punteo obtenido
1	Servicio al cliente							
2	Trabajo en equipo							
3	Comunicación							
4	Compromiso							
5	Organización y planificación del trabajo							
6	Solución de problemas							
7	Mejoramiento de procesos							
8	Orientación a resultados							
9	Manejo de conflictos							
10	Desarrollo profesional							
<b>Total</b>								
<b>Total dividido 10</b>								

Continuación de la tabla XXIV.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-CD-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Evaluación del desempeño</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	4 de 7

<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Aspectos funciones (35 %):</b></li> </ul>								
		Inaceptable	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente	Total
Nro.	Aspecto a evaluar	0	1	2	3	4	5	Anotar punteo obtenido
1	Aptitudes y conocimientos propios del puesto.							
2	Capacidad de respuesta y rapidez en operaciones propias del puesto.							
3	Dominio de procesos u operaciones del área.							
4	Iniciativa y capacidad de seguir instrucciones.							
5	Disciplina y cuidado del equipo.							
6	Responsabilidad.							
7	Puntualidad y apariencia personal.							
8	Colaboración y adhesión.							
9	Permisos y ausencias.							
10	Relaciones interpersonales.							
<b>Total</b>								
<b>Total dividido 10</b>								

Continuación de la tabla XXIV.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-CD-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Evaluación del desempeño</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	5 de 7

<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Cumplimiento de normas y procedimientos (15 %)</b></li> </ul>								
		Inaceptable	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Excelente	Total
<b>Nro.</b>	<b>Aspecto a evaluar</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Anotar punteo obtenido</b>
1	Cumplimiento de los procedimientos de la organización.							
2	Cumplimiento de políticas de la empresa.							
3	Hace uso efectivo y protege los recursos de Megaclima.							
<b>Total</b>								
<b>Total dividido 3</b>								
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Evaluación general</b></li> </ul> <p>Para obtener el resultado de las competencias debe sumar las puntuaciones asignadas y dividir entre las competencias evaluadas. Para obtener los resultados de la evaluación general debe multiplicar los puntos por el porcentaje asignado y el total debe validarlo contra los niveles de evaluación.</p>								

Continuación de la tabla XXIV.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-CD-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Evaluación del desempeño</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	6 de 7

Nro.	Sección	Resultado Competencias	Asignado	Puntuación
1	Aspectos organizacionales		X 0.50 =	
2	Aspectos funcionales		X 0.35 =	
3	Cumplimiento de normas y procedimientos		X 0.15 =	

TOTAL (suma de puntuación): \_\_\_\_\_

● **Interpretación del resultado:**

Nro.	Punteo total	Calificación	Interpretación del resultado	Resultado del trabajador
1	0	Inaceptable	El desempeño del trabajo es de un empleado no competente, que no ejecuta el trabajo.	
2	0 - 1	Deficiente	El desempeño del trabajo deja que desear, en lo que respecta a calidad y/o buena voluntad.	
3	1.1 - 2	Regular	El desempeño del trabajo, es promedio, no hay quejas pero tampoco sobresale, necesita mejorar.	
4	2.1 - 3	Bueno	El desempeño del trabajador, es satisfactorio.	
5	3.1 - 4	Muy bueno	El desempeño del trabajo, es satisfactorio superior al promedio.	
6	4.1 - 5	Excelente	El desempeño del trabajo, ha demostrado el mejor grado posible de la ejecución del trabajo.	

Continuación de la tabla XXIV.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-CD-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Evaluación del desempeño</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	7 de 7

<ul style="list-style-type: none"> <li> <b>Valoraciones extras:</b> <p>En esta sección, el(las) jefe(a) hará un resumen de las fortalezas y debilidades sobre el desempeño y actitudes del trabajador(a). Este espacio está diseñado para opiniones adicionales tanto del jefe(a) como del trabajador(a). El jefe(a) debe recomendar un plan de mejoramiento para el trabajador(a), que lo capacite y retroalimente a mejorar el desempeño actual.</p> </li> </ul>	
Fortalezas en el desempeño y conducta de las funciones	
Debilidades en el desempeño de las funciones	
Opiniones del jefe(a)	
Opiniones del trabajador(a)	
Plan de Mejoramiento recomendado (capacitarse)	
Evaluador (nombre y firma)	Evaluado (nombre y firma)

Fuente: elaboración propia

### 2.2.2.3.2. Instructivo de capacitaciones

Este instructivo define los pasos a seguir, para dar capacitaciones al personal de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.

Tabla XXV. **Instructivo de capacitaciones**

 <p><b>OZHER CENTROAMERICANA S. A.</b></p>	<p>Instructivo <b>Capitaciones</b></p>
---	--

<p><b>Razón de la Actualización:</b> Documento de nueva creación.</p>	Código: RH-CD-002-2013	
	Número de páginas: 8	
<p><b>Dueño del Instructivo:</b> Recursos Humanos Área de Capacitación y Desarrollo de Personal</p>	Versión: 1.0	
	Número de formas: 0	
	Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013	Próxima revisión: 01 / 07 / 2014

<p><b>Elaborado por:</b> Gustavo Arévalo consultor</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>	<p><b>Revisado por:</b> Miriam Ozuna administradora general</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>	<p><b>Autorizado por:</b> Margarita Ozuna gerente general</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>
--	---	---

Continuación de la tabla XXV.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-CD-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de capacitaciones</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	1 de 8

- **Introducción:**

Este instructivo define los pasos a seguir para identificar y aplicar metodologías que fomenten en los trabajadores activos las habilidades necesarias para ejecutar de mejor manera las labores diarias dentro de Ozher Centroamericana S. A.

- **Justificación:**

Identificar las habilidades y conocimientos faltantes para el desempeño de un trabajo específico, con la finalidad de proporcionarles a los trabajadores capacitaciones idóneas para el fortalecimiento.

- **Objetivo:**

Asegurar el cumplimiento de todos los pasos del instructivo de capacitaciones y que esto contribuya a incrementar el nivel de confianza entre empleador y trabajador.

Continuación de la tabla XXV.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-CD-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>capacitaciones</b>	Página	2 de 8

- **Alcance:**

Instructivo que busca evaluar las necesidades de capacitación, identificando las habilidades y conocimientos faltantes para ejecutar un trabajo específico.

- **Responsabilidad:**

El Departamento de Recursos Humanos por medio del Área de Capacitación y Desarrollo de Personal, serán los encargados de utilizar diferentes metodologías o herramientas que identifiquen las habilidades y conocimientos faltantes en los trabajadores para realizar un trabajo específico.

- **Referencia:**

Ninguna (no existe documento).

- **Contenido:**

Continuación de la tabla XXV.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-CD-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de capacitaciones</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	3 de 8

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Capacitación y Desarrollo de Personal.	Encargado del Área de Capacitación y Desarrollo de Personal.	1	Realiza evaluación del desempeño a cada miembro de la organización en un lapso no mayor a los 6 meses.
		2	Realiza tabulación y muestra de resultados de evaluación del desempeño.
Área interesada	Jefe de área o encargado	3	Realiza anotaciones de necesidades de capacitación en la parte final de la evaluación del desempeño.
Recursos Humanos / Área de Capacitación y Desarrollo de Personal.	Encargado del Área de Capacitación y Desarrollo de Personal.	4	Evalúa las necesidades de capacitación.
		5	¿Existe algún miembro de la empresa que pueda realizar la capacitación? La respuesta es sí. 5.1. Prepara un programa de capacitación (objetivos, métodos y recursos a utilizar).

Continuación de la tabla XXV.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-CD-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>capacitaciones</b>	Página	4 de 8

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Capacitación y Desarrollo de Personal.	Encargado del Área de Capacitación y Desarrollo de Personal.	5	<p>5.2. Valida el programa de capacitación (presentar en una audiencia representativa).</p> <p>5.3. Realiza ajustes necesarios al programa de capacitación.</p> <p>5.4. Aplica el programa de capacitación.</p> <p>5.5. Evalúa y da seguimiento del programa de capacitación.</p> <p>5.6. Documenta la reacción de los aprendices.</p> <p>5.7. Compara aprendizaje con otras evaluaciones previas.</p> <p>5.8. Los jefes deben documentar las reacciones ante el comportamiento de los trabajadores.</p> <p>5.9. Presenta resultados finales.</p> <p>5.10. Termina proceso de capacitación.</p>

Continuación de la tabla XXV.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-CD-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de capacitaciones</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	5 de 8

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
		5	La respuesta es no. 5.11. Pasa a punto 6.
		6	Busca una empresa o persona para realizar capacitación.
		7	Pasa a punto 5.1.

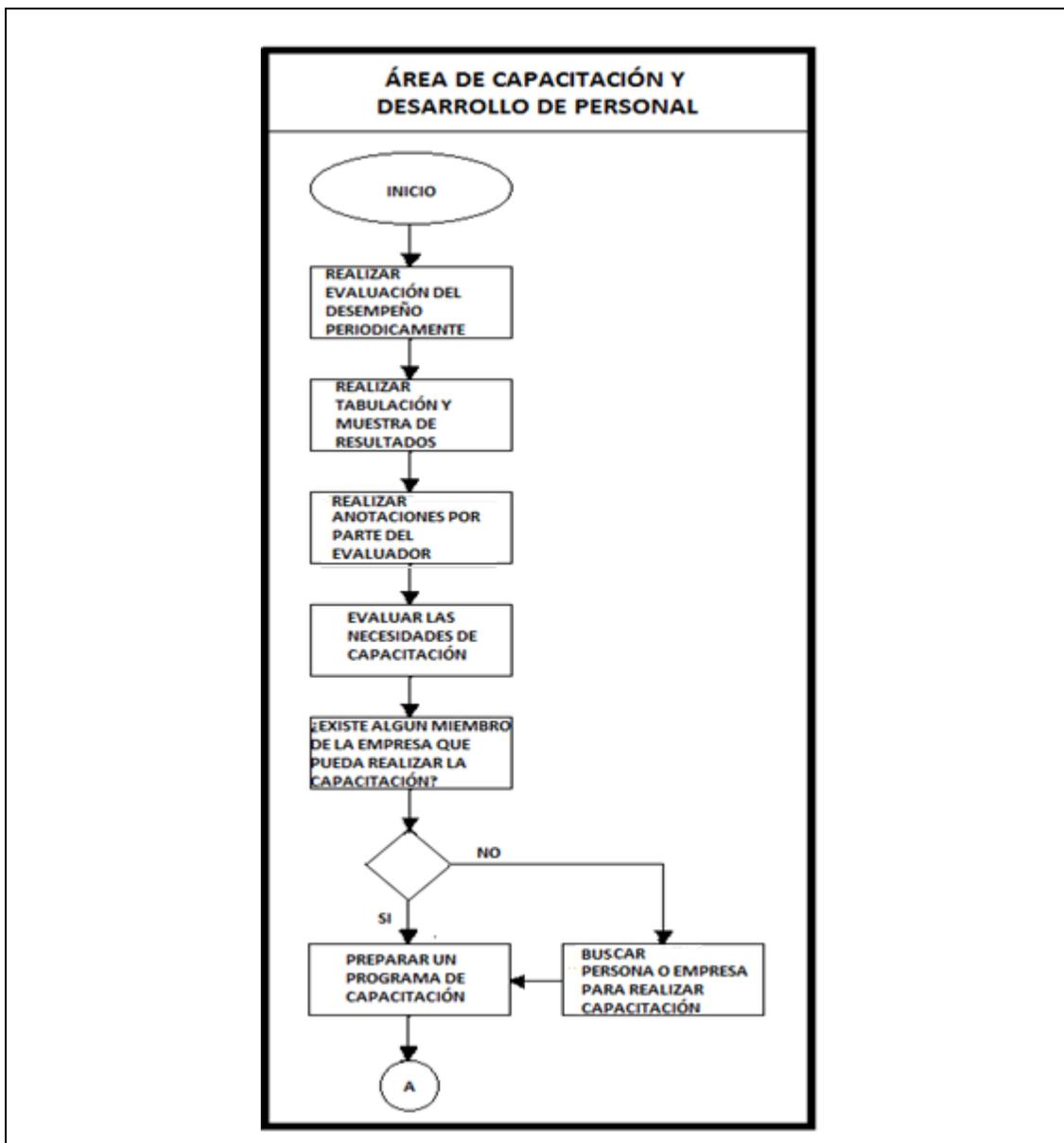
- **Anexo:**

Ver resultados del documento de área RH-CD-001-2013-Evaluación del desempeño.

Todos los formatos de los documentos utilizados deben ser autorizados por la Gerencia General.

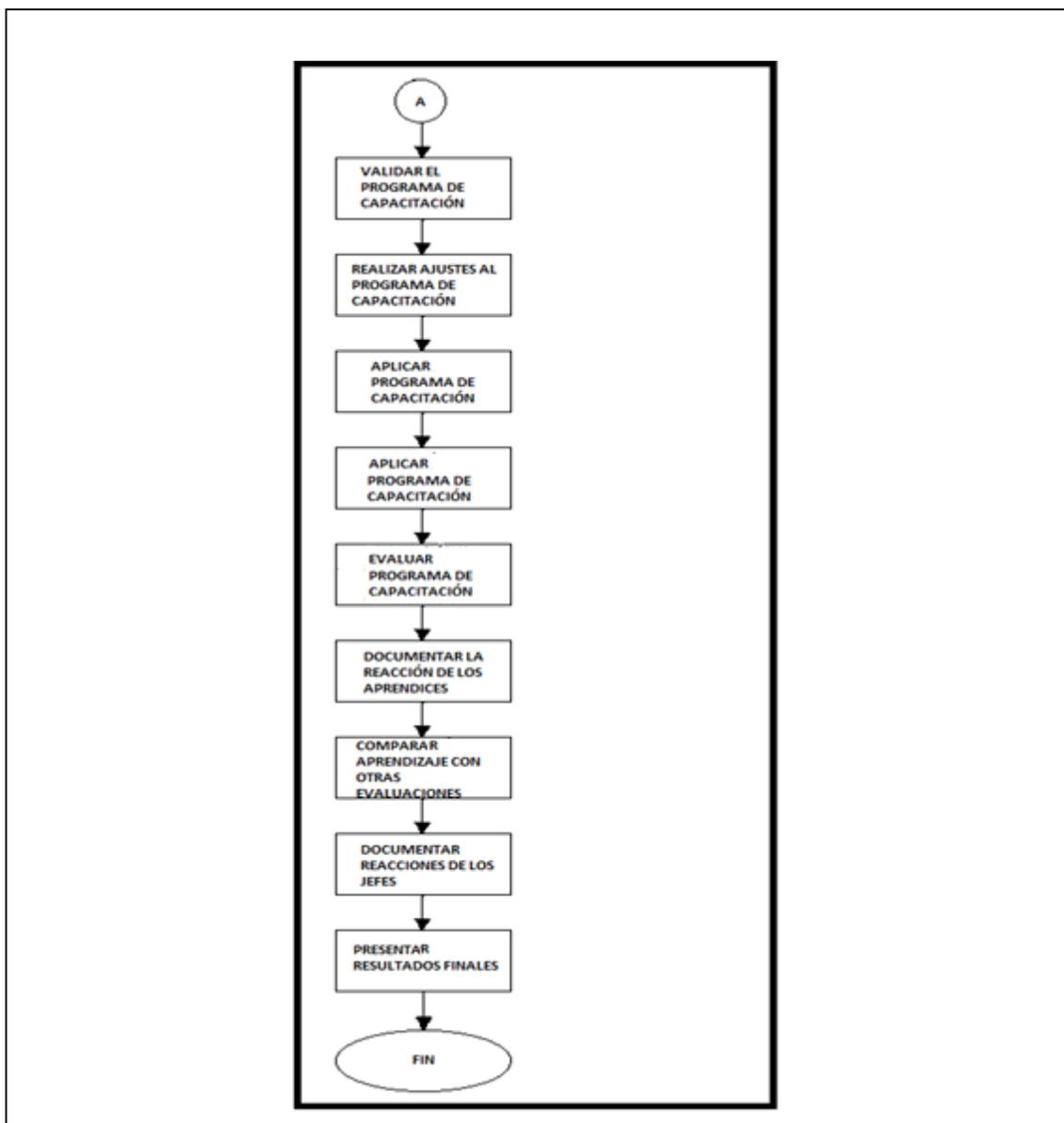
Continuación de la tabla XXV.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-CD-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de capacitaciones</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	6 de 8



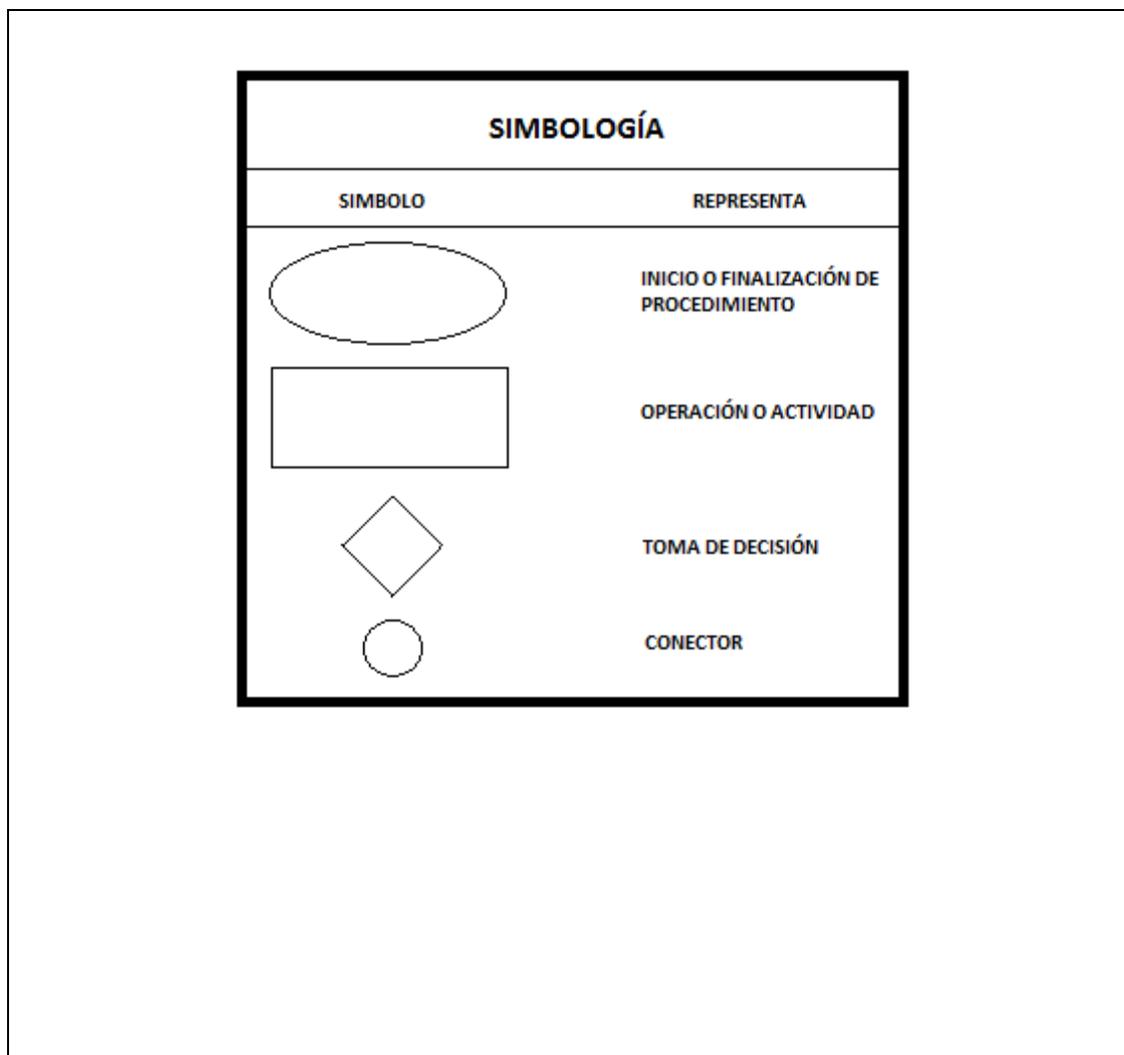
Continuación de la tabla XXV.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-CD-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de capacitaciones</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	7 de 8



Continuación de la tabla XXV.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-CD-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de capacitaciones</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	8 de 8



Fuente: elaboración propia, con programa de Microsoft Visio.

## 2.2.2.4. Gestión de Personal

Esta sección del manual contiene los procedimientos e instructivos necesarios para garantizar las tareas necesarias para documentar la vida laboral del personal activo en Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.

### 2.2.2.4.1. Instructivo para elaboración de actas administrativas

Este instructivo define los pasos a seguir, para elaborar actas administrativas en Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.

Tabla XXVI. **Instructivo de elaboración de actas administrativas**

 <b>OZHER CENTROAMERICANA S. A.</b>	Instructivo <b>Elaboración de actas administrativas</b>	
	Código: RH-GP-001-2013	
<b>Razón de la Actualización:</b> Documento de nueva creación.	Número de páginas: 7	
<b>Dueño del Instructivo:</b> Recursos Humanos Área de Gestión de Personal	Versión: 1.0	
	Número de formas: 0	
	Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013	Próxima revisión: 01 / 07 / 2014

<b>Elaborado por:</b> Gustavo Arévalo consultor _____ Firma	<b>Revisado por:</b> Miriam Ozuna administradora general _____ Firma	<b>Autorizado por:</b> Margarita Ozuna gerente general _____ Firma
---	--	--

Continuación de la tabla XXVI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de elaboración de actas administrativas</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	1 de 7

- **Introducción:**

En este instructivo se definen los pasos a utilizar para la implementación de actas administrativas en Ozher Centroamericana S. A.

- **Justificación:**

La justificación para el presente instructivo es la base legal, tomada del Código de Trabajo de Guatemala.

Artículo 81. Periodo de prueba: contrato a tiempo indeterminado. “En todo contrato por tiempo indeterminado los dos primeros meses se reputan de prueba, salvo que por mutua conveniencia las partes pacten un periodo menor. Durante el periodo de prueba cualquiera de las partes puede ponerle término al contrato, por su propia voluntad, con justa causa o sin ella, sin incurrir en responsabilidad alguna.”

Artículo 76. Definición y efecto, “Hay terminación de contratos de trabajo cuando una o las dos partes que forman la relación laboral le ponen fin a ésta, cesándola efectivamente, ya sea por voluntad de una

Continuación de la tabla XXVI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de elaboración de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>actas administrativas</b>	Página	2 de 7

de ellas, por mutuo consentimiento o por causa imputable a la otra, o en que ocurra lo mismo, por la disposición de la ley, en cuyas circunstancias se extinguen los derechos y obligaciones que emanan de dichos contratos.”

Artículo 66, Causas de suspensión individual parcial. “Son causas de suspensión individual parcial de los contratos de trabajo:

- a) Las licencias, descansos y vacaciones remunerados que impongan la ley o los que conceda el patrono con goce de salario.
- b) Las enfermedades, los riesgos profesionales acaecidos, los descansos pre y posnatales y los demás riesgos sociales análogos que produzcan incapacidad temporal comprobada para desempeñar el trabajo.”

- **Objetivo:**

Asegurar el cumplimiento de todos los pasos del instructivo de elaboración de actas administrativas y que esto contribuya a incrementar el nivel de confianza entre empleador y trabajador.

Continuación de la tabla XXVI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de elaboración de actas administrativas</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	3 de 7

- **Alcance:**

Instructivo para documentar finalización de período de prueba, suspensiones de IGSS, informe de alta al patrono, amonestaciones escritas y finalización de contrato individual de trabajo.

- **Responsabilidad:**

El Departamento de Recursos Humanos por medio del Área de Gestión de Personal serán los encargados de documentar y controlar las actas administrativas, utilizando documentos que evidencien la acción de personal correspondiente.

- **Referencia:**

Ninguna (no existe documento).

- **Contenido:**

Continuación de la tabla XXVI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de elaboración de actas administrativas</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	4 de 7

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Gestión de Personal.	Encargado del Área de Gestión de Personal.	1	Asigna el número de acta.
		2	Establece lugar y fecha de elaboración.
		3	Identifica a las personas que competen o tendrán participación directa en el acta administrativa.
		4	Identifica el tipo de acción de personal a utilizar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Finalización de período de prueba.</li> <li>• Suspensiones de IGSS</li> <li>• Informe de alta al patrono</li> <li>• Amonestaciones escritas</li> <li>• Ascensos</li> <li>• Finalización de contrato individual de trabajo.</li> </ul>

Continuación de la tabla XXVI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de elaboración de actas administrativas</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	5 de 7

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Gestión de Personal.	Encargado del Área de Gestión de Personal.	5	Documenta parte conducente de evidencia a tratar.
		6	Describe consecuencias de evidencia tratada.
		7	Finaliza el acta estableciendo la hora.
Participantes del acta administrativa.		8	Firman el acta administrativa.

• **Anexo:**

Ver anexo 3. Acta administrativa.

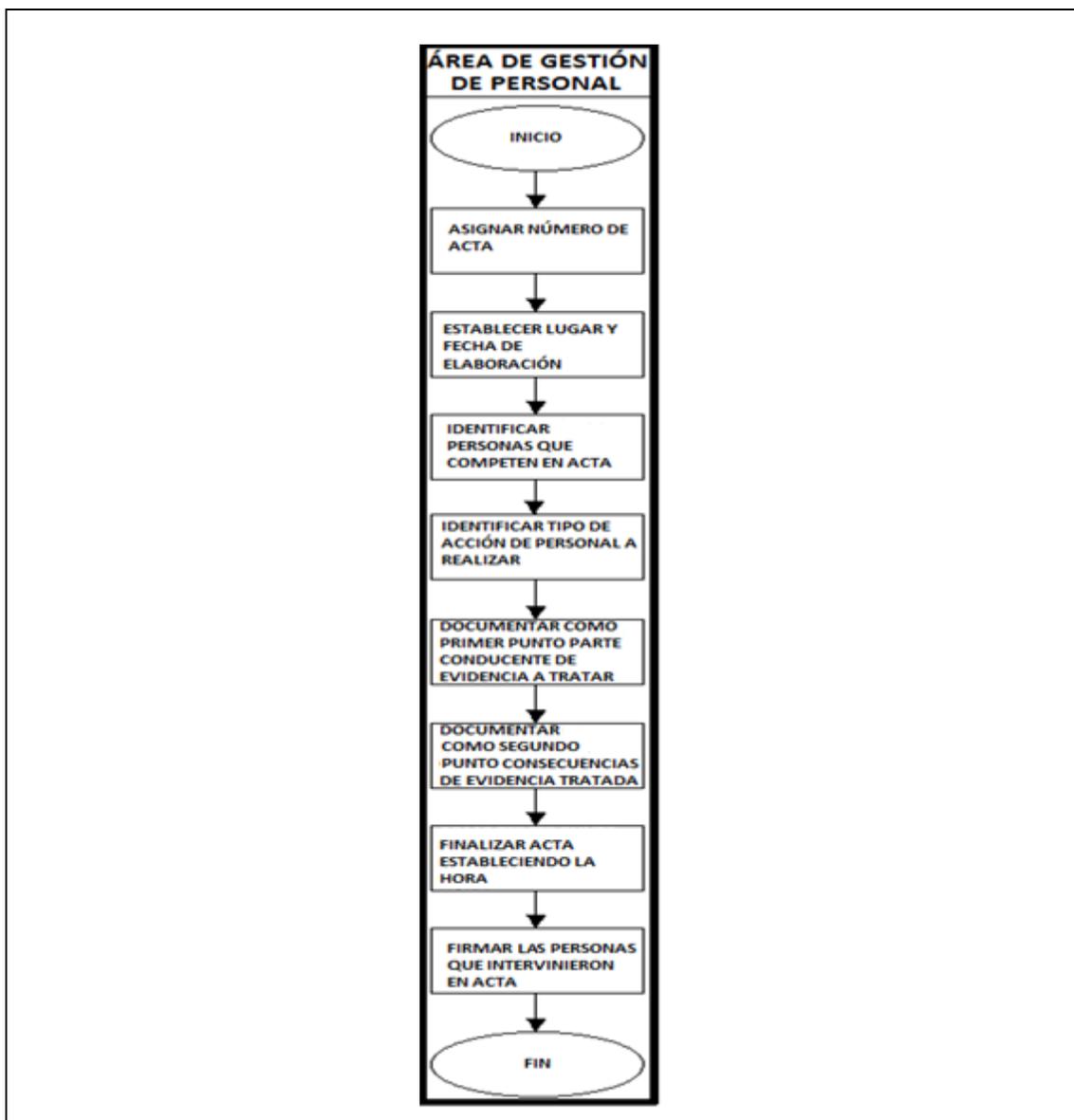
Debe adjuntarse copia de acta administrativa en archivo personal del trabajador.

Todos los formatos de los documentos utilizados deben ser autorizados por la Gerencia General.

El acta administrativa debe contener firmas de personal que intervinieron o tuvieron participación de lo contrario no tendrá validez.

Continuación de la tabla XXVI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de elaboración de actas administrativas</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	6 de 7



Continuación de la tabla XXVI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de elaboración de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>actas administrativas</b>	Página	7 de 7

<b>SIMBOLOGÍA</b>	
SIMBOLO	REPRESENTA
	<b>INICIO O FINALIZACIÓN DE PROCEDIMIENTO</b>
	<b>OPERACIÓN O ACTIVIDAD</b>

Fuente: elaboración propia, con programa de Microsoft Visio.

## 2.2.2.4.2. Instructivo de control de IGSS

Este instructivo define los pasos a seguir para tener un control y registro del personal de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, que recurre al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

Tabla XXVII. Instructivo de control de IGSS

 <p><b>OZHER CENTROAMERICANA S. A.</b></p>	<p>Instructivo <b>Control de IGSS</b></p>	
<p><b>Razón de la Actualización:</b> Documento de nueva creación.</p>	<p>Código: RH-GP-002-2013</p>	
	<p>Número de páginas: 6</p>	
<p><b>Dueño del Instructivo:</b> Recursos Humanos Área de Gestión de Personal</p>	<p>Versión: 1.0</p>	
	<p>Número de formas: 0</p>	
	<p>Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013</p>	<p>Próxima revisión: 01 / 07 / 2014</p>
<p><b>Elaborado por:</b> Gustavo Arévalo consultor</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>	<p><b>Revisado por:</b> Miriam Ozuna administradora general</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>	<p><b>Autorizado por:</b> Margarita Ozuna gerente general</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>

Continuación de la tabla XXVII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de control de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>IGSS</b>	Página	1 de 6

- **Introducción:**

En este instructivo se definen los pasos a seguir para tener un control y registro del personal de Ozher Centroamericana S. A. que recurre al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS).

- **Justificación:**

La justificación para el presente instructivo es la base legal, tomada del Código de Trabajo de Guatemala.

Artículo 66, Causas de suspensión individual parcial. “Son causas de suspensión individual parcial de los contratos de trabajo:

- a) Las licencias, descansos y vacaciones remunerados que impongan la ley o los que conceda el patrono con goce de salario.
- b) Las enfermedades, los riesgos profesionales acaecidos, los descansos pre y posnatales y los demás riesgos sociales análogos que produzcan incapacidad temporal comprobada para desempeñar el trabajo.”

Continuación de la tabla XXVII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de control de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>IGSS</b>	Página	2 de 6

- **Objetivo:**

Asegurar el cumplimiento de todos los pasos del instructivo de control de IGSS y que esto contribuya a incrementar el nivel de confianza entre empleador y trabajador.

- **Alcance:**

Instructivo para crear registros del personal que hace uso del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS), ya sea por enfermedad común, accidente, maternidad, etc.

- **Responsabilidad:**

El Departamento de Recursos Humanos por medio del Área de Gestión de Personal, serán los encargados de registrar las diferentes visitas que hagan los trabajadores al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS).

- **Referencia:**

Ninguna (no existe documento).

Continuación de la tabla XXVII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de control de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>IGSS</b>	Página	3 de 6

<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Contenido:</b></li> </ul>			
Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Trabajador		1	Solicita de certificado de trabajo.
Recursos Humanos / Área de Gestión de Personal.	Encargado del Área de Gestión de Personal.	2	Digitaliza datos de trabajador en página web del IGSS.
Trabajador		3	Se presenta en el IGSS.
Recursos Humanos / Área de Gestión de Personal.	Encargado del Área de Gestión de Personal.	4	¿El trabajador en la visita al IGSS fue suspendido de las labores? Si la respuesta es afirmativa. 4.1 El trabajador debe entregar aviso de suspensión del IGSS. 4.1 Elaborar acta administrativa utilizando como evidencia el aviso de suspensión del IGSS. 4.1 Pasa a punto 5.
Trabajador		5	Entrega control de salida de IGSS.

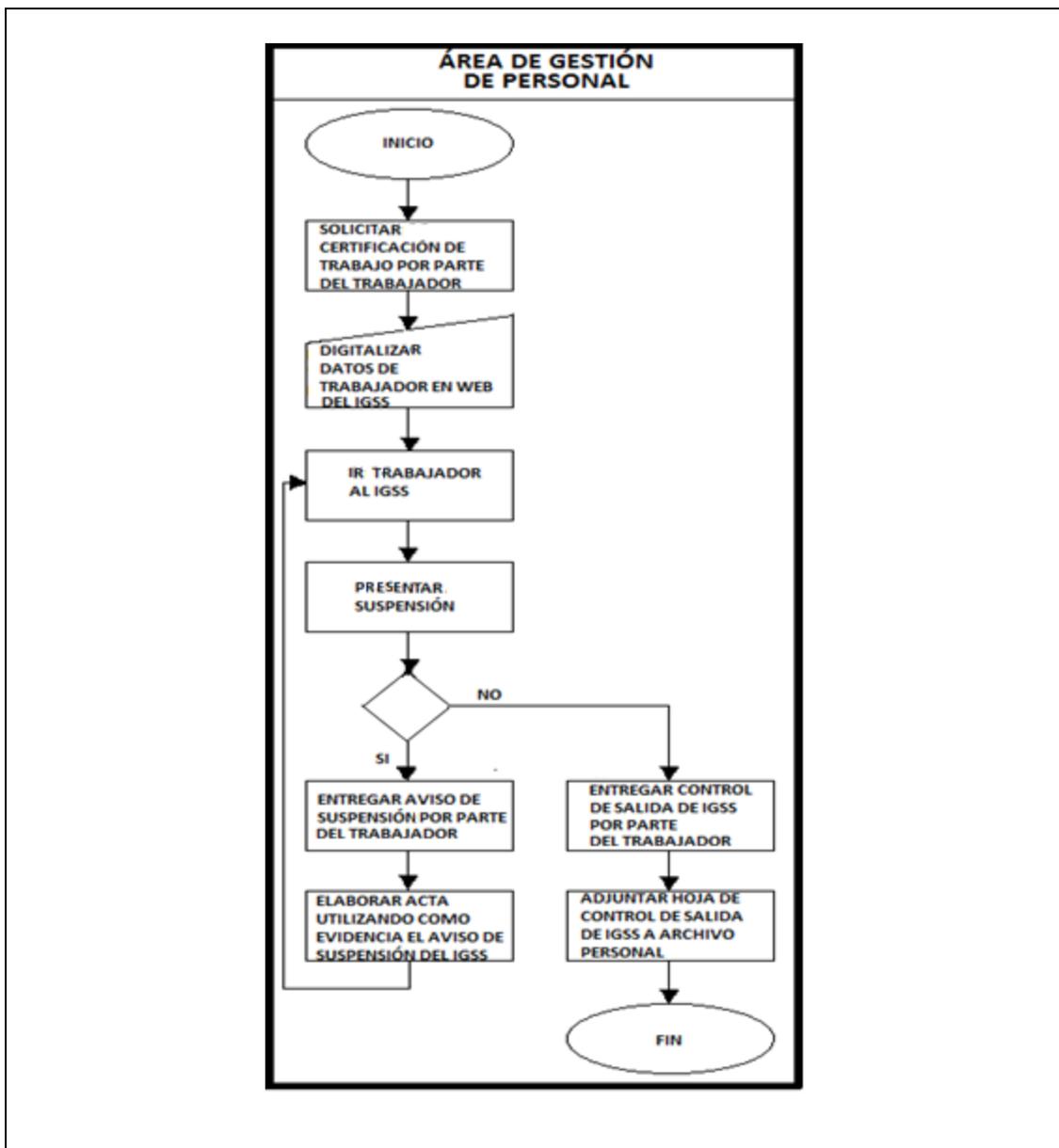
Continuación de la tabla XXVII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de control de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>IGSS</b>	Página	4 de 6

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Gestión de Personal.	Encargado del Área de Gestión de Personal.	6	Adjunta hoja de control de salida del IGSS al archivo personal.
<p>• <b>Anexo:</b></p> <p>Para ingresar datos del trabajador en página web del IGSS visitar el sitio <a href="http://www.igssgt.org/#">http://www.igssgt.org/#</a> en el que también se encontrarán tutoriales para realizar la operación.</p> <p>Adjuntar copia de acta administrativa, control de salida de IGSS en archivo personal del trabajador.</p> <p>El acta administrativa debe contener firmas de personal que intervino o tuvo participación, de lo contrario no tendrá validez. Todos los formatos de los documentos utilizados deben ser autorizados por la Gerencia General.</p>			

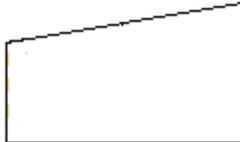
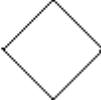
Continuación de la tabla XXVII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de control de IGSS</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	5 de 6



Continuación de la tabla XXVII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Instructivo de control de IGSS</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	6 de 6

<b>SIMBOLOGÍA</b>	
<b>SIMBOLO</b>	<b>REPRESENTA</b>
	<b>INICIO O FINALIZACIÓN DE PROCEDIMIENTO</b>
	<b>OPERACIÓN O ACTIVIDAD</b>
	<b>TECLADO, UTILIZADO PARA PROPORCIONAR INFORMACION. A UN COMPUTADOR</b>
	<b>TOMA DE DECISIÓN</b>

Fuente: elaboración propia, con programa de Microsoft Visio.

### 2.2.2.4.3. Procedimiento de control de vacaciones

Este procedimiento define los pasos a seguir, para llevar un control de vacaciones en Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, establece y define la forma adecuada de proporcionar y llevar a cabo el control de período vacacional de los trabajadores.

Tabla XXVIII. Procedimiento de control de vacaciones

 <p><b>OZHER CENTROAMERICANA S. A.</b></p>	<p>Procedimiento <b>Control de vacaciones</b></p>
---	---

<p><b>Razón de la Actualización:</b> Documento de nueva creación.</p>	<p>Código: RH-GP-003-2013</p>	
	<p>Número de páginas: 8</p>	
<p><b>Dueño del Procedimiento:</b> Recursos Humanos Área de Gestión de Personal</p>	<p>Versión: 1.0</p>	
	<p>Número de formas: 0</p>	
	<p>Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013</p>	<p>Próxima revisión: 01 / 07 / 2014</p>

<p><b>Elaborado por:</b> Gustavo Arévalo consultor</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>	<p><b>Revisado por:</b> Miriam Ozuna administradora general</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>	<p><b>Autorizado por:</b> Margarita Ozuna gerente general</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>
--	---	---

Continuación de la tabla XXVIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-003-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de control de vacaciones</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	1 de 8

- **Introducción:**

En este procedimiento se establece y define la forma adecuada de proporcionar y llevar a cabo el control de período vacacional de los trabajadores de Ozher Centroamericana S. A.

- **Justificación:**

La justificación para el presente procedimiento es la base legal, tomada del Código de Trabajo de Guatemala.

Artículo 127. Días de asueto remunerado. “Son días de asueto con goce de salario para los trabajadores particulares: el 1.o de enero; el jueves, viernes y sábado santos; el 1.o de mayo, el 30 de junio, el 15 de septiembre, el 20 de octubre, el 1.o de noviembre, el 24 de diciembre, medio día, a partir de las 12 horas, el 25 de diciembre, el 31 de diciembre, medio día, a partir de las 12 horas y el día de la festividad de la localidad.”

Continuación de la tabla XXVIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-003-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de control de vacaciones</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	2 de 8

Artículo 130. Derecho de vacaciones remuneradas. “Todo trabajador sin excepción, tiene derecho a un período de vacaciones remuneradas después de cada año de trabajo continuo al servicio de un mismo patrono, cuya duración mínima es de quince días hábiles.”

Artículo 131. Mínimo de días para tener derecho. “Para que el trabajador tenga derecho a vacaciones, aunque el contrato no le exija trabajar todas las horas de la jornada ordinaria ni todos los días de la semana, deberá tener un mínimo de ciento cincuenta (150) días trabajados en el año. Se computarán como trabajados los días en que el trabajador no preste servicios por gozar de licencia retribuida, establecida por este Código o por Pacto Colectivo, por enfermedad profesional, enfermedad común o por accidente de trabajo.”

- **Objetivo:**

Asegurar el cumplimiento de todos los pasos del procedimiento de control de vacaciones y que esto contribuya a incrementar el nivel de confianza entre empleador y trabajador.

Continuación de la tabla XXVIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-003-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de control</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>de vacaciones</b>	Página	3 de 8

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Alcance:</b>  Procedimiento para documentar y controlar los periodos vacacionales de los trabajadores.</li> <li>• <b>Responsabilidad:</b>  El Departamento de Recursos Humanos por medio del Área de Aplicación de Personal serán los encargados de documentar y controlar el período vacacional.</li> <li>• <b>Referencia:</b>  Ninguna (no existe documento).</li> <li>• <b>Contenido:</b></li> </ul>			
Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Trabajador		1	Presenta solicitud de vacaciones al Área de Gestión de Personal.

Continuación de la tabla XXVIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-003-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de control</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>de vacaciones</b>	Página	4 de 8

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Gestión de Personal.	Encargado del Área de Gestión de Personal.	2	<p>¿La solicitud presentada tiene el visto bueno del jefe inmediato?</p> <p>Si la respuesta es no.</p> <p>2.1 Solicitar antes visto bueno del jefe inmediato.</p> <p>2.1 Pasa a punto 1.</p>
		3	Solicita archivo personal del trabajador.
		4	<p>Verifica si la persona ha solicitado período vacacional del mismo período fiscal.</p> <p>Si la persona ha solicitado período vacacional del mismo período fiscal.</p> <p>4.1 Calcular días que le corresponden</p> <p>4.2 A esos días se le debe restar los días ya gozados.</p> <p>4.3 Pasa a punto 6.</p>

Continuación de la tabla XXVIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-003-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de control</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>de vacaciones</b>	Página	5 de 8

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Gestión de Personal.	Encargado del Área de Gestión de Personal.	5	Calcula días que le corresponde gozar al trabajador.
		6	¿La cantidad de días que el trabajador solicita es mayor a los que le corresponden?  Si la persona solicito más días a los que tiene derecho, es necesario:  6.1 Indicarle al trabajador los días a los que tiene derecho. 6.1 Se le solicita modificar solicitud de período vacacional.
		7	Concede el período vacacional solicitado.
		8	Indica al trabajador en qué fecha se debe presentar a laborar.
		9	Indica al trabajador los días que tiene pendientes de disfrutar.

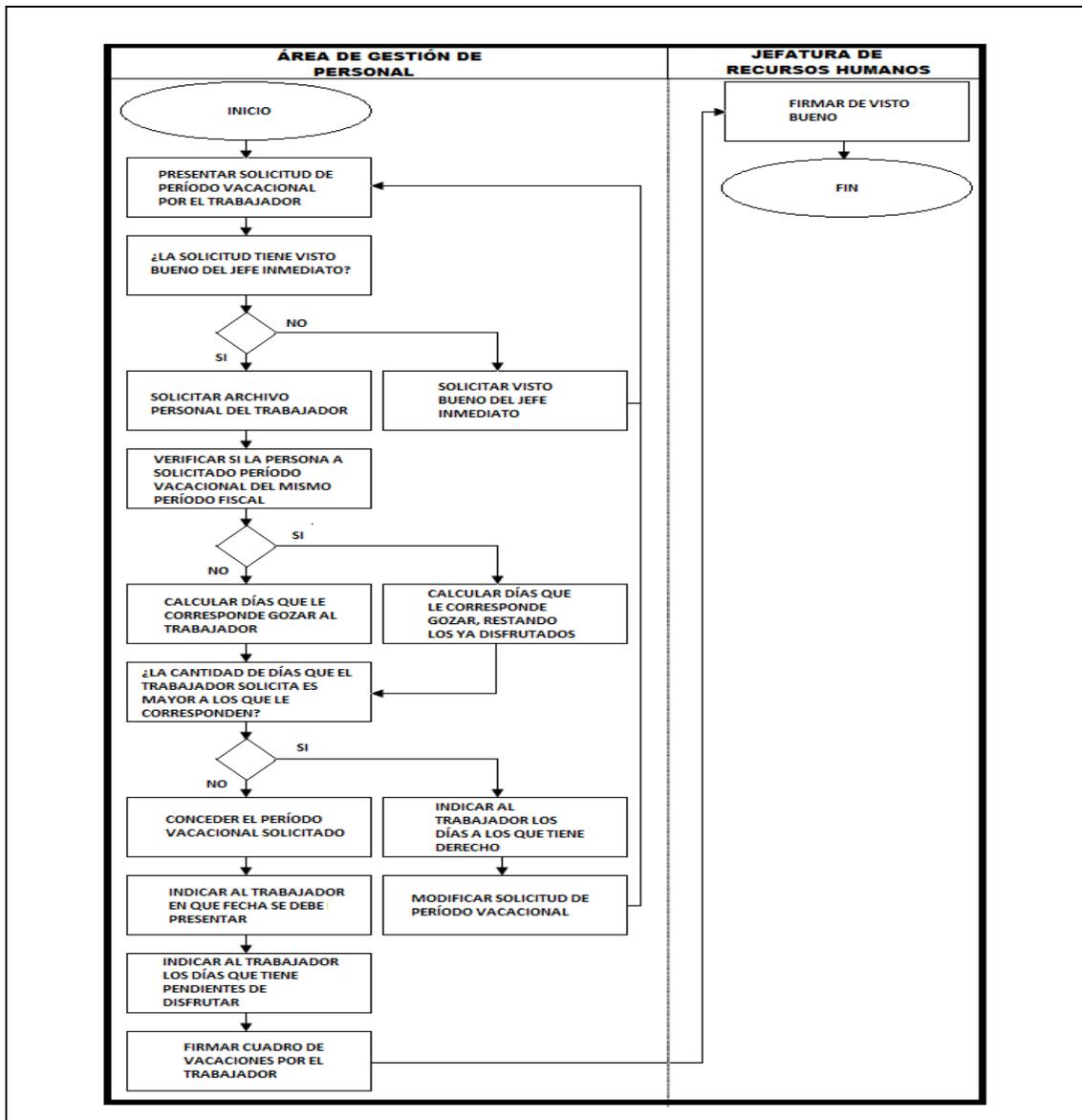
Continuación de la tabla XXVIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-003-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de control de vacaciones</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	6 de 8

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Trabajador		10	Firma de cuadro de control de vacaciones.
Recursos Humanos / Área de Gestión de Personal.	Encargado del Área de Gestión de Personal.	11	Envía el documento para firma de visto bueno de la jefatura de Recursos Humanos.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Anexo:</b></li> </ul> <p>Ver anexo 4. Control de período vacacional.</p> <p>Adjuntar copia de cuadro de control de período vacacional al archivo personal del ex trabajador.</p> <p>Todos los formatos de los documentos utilizados deben ser autorizados por la Gerencia General.</p>			

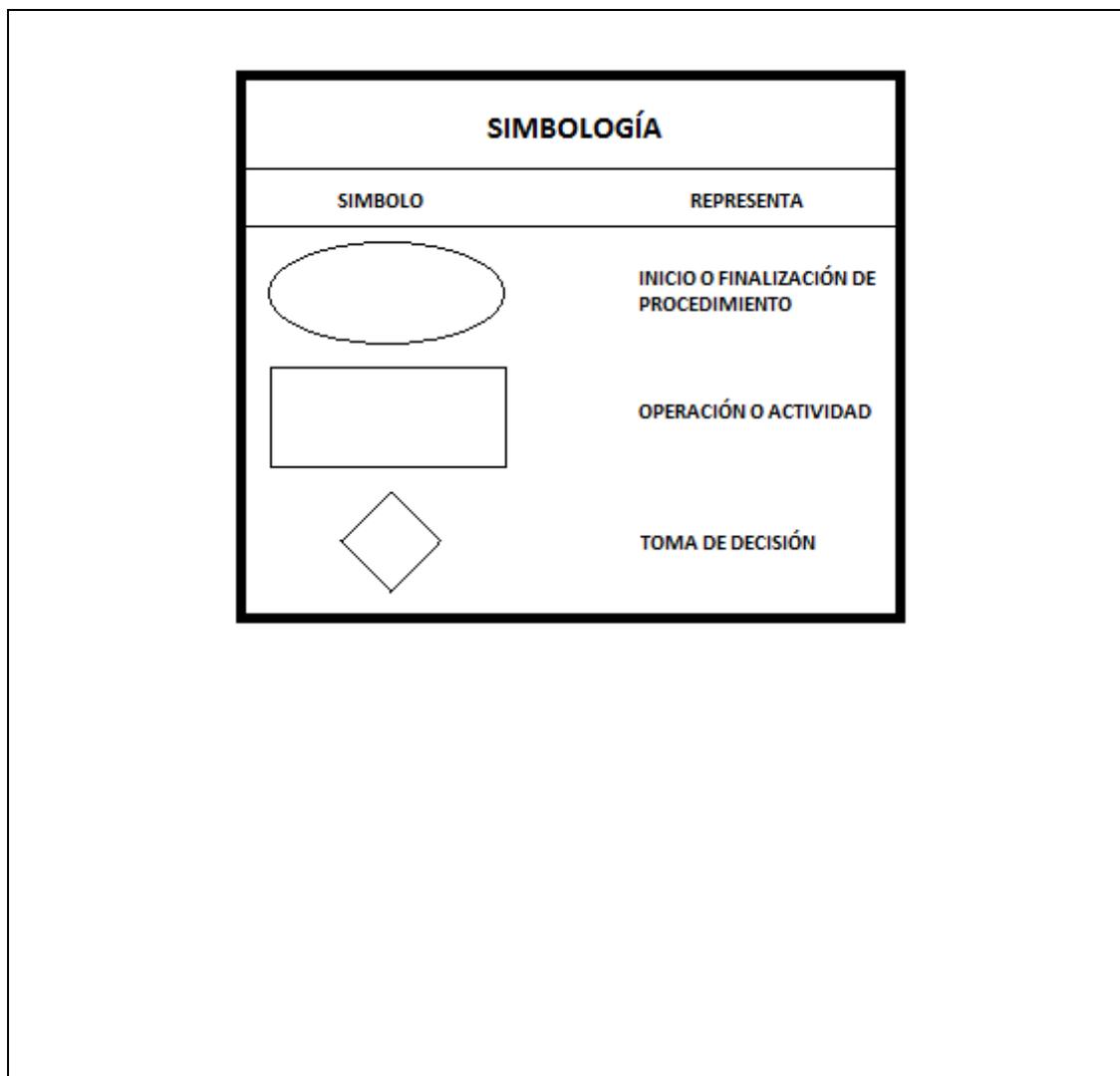
Continuación de la tabla XXVIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-003-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de control de vacaciones</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	7 de 8



Continuación de la tabla XXVIII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-003-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de control de vacaciones</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	8 de 8



Fuente: elaboración propia, con programa de Microsoft Visio.

#### 2.2.2.4.4. Procedimiento para permisos

Este procedimiento regula, controla y define los pasos a seguir, para otorgar permisos de ausencia en horas laborales a los trabajadores de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima que enfrenten alguna necesidad justificada o bien una emergencia.

Tabla XXIX. **Procedimiento de permisos**

 <p><b>OZHER CENTROAMERICANA S. A.</b></p>	<p>Procedimiento <b>Permisos</b></p>	
<p><b>Razón de la Actualización:</b> Documento de nueva creación.</p>	<p>Código: RH-GP-004-2013</p>	
	<p>Número de páginas: 7</p>	
<p><b>Dueño del Procedimiento:</b> Recursos Humanos Área de Gestión de Personal</p>	<p>Versión: 1.0</p>	
	<p>Número de formas: 0</p>	
	<p>Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013</p>	<p>Próxima revisión: 01 / 07 / 2014</p>
<p><b>Elaborado por:</b> Gustavo Arévalo consultor</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>	<p><b>Revisado por:</b> Miriam Ozuna administradora general</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>	<p><b>Autorizado por:</b> Margarita Ozuna gerente general</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>

Continuación de la tabla XXIX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de permisos</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	1 de 7

- **Introducción:**

Este procedimiento regula, controla y define los pasos a seguir para otorgar permisos de ausencia en horas laborales a los trabajadores de Ozher Centroamericana S. A., que enfrenten alguna necesidad justificada o bien una emergencia.

- **Justificación:**

La justificación para el presente procedimiento es la base legal, tomada del Código de Trabajo de Guatemala.

Artículo 64, Prohibiciones a los trabajadores. “Se prohíbe a los trabajadores:

- a) Abandonar el trabajo en horas de labor sin causa justificada o sin licencia del patrono o de los jefes inmediatos.”

Artículo 77. Causas justas de despido. “Son causas justas que facultan al patrono para dar por terminado el contrato de trabajo, sin responsabilidad de su parte:

Continuación de la tabla XXIX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de permisos</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	2 de 7

f) Cuando el trabajador deje de asistir al trabajo sin permiso del patrono o sin causa justificada, durante dos días laborales completos y consecutivos o durante seis medios días laborales en un mismo mes calendario. La justificación de la inasistencia se debe hacer al momento de reanudarse las labores, si no se hubiere hecho antes.”

- **Objetivo:**

Asegurar el cumplimiento de todos los pasos del procedimiento de permisos.

- **Alcance:**

Procedimiento para regular y controlar los permisos de ausencia en horarios laborales.

- **Responsabilidad:**

El Departamento de Recursos Humanos por medio del Área de Gestión de Personal, serán los encargados de aprobar y registrar los permisos.

Continuación de la tabla XXIX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de permisos</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	3 de 7

<p><b>NOTAS:</b></p> <p>Este permiso tiene un máximo de tres (3) horas de validez, en caso contrario se tomará el día a cuenta de vacaciones.</p> <p>Únicamente puede hacerse uso de este permiso como máximo dos (2) veces al año.</p> <p>Este permiso debe ser utilizado únicamente para casos de emergencia.</p> <p>Los trabajadores de nuevo ingreso podrán hacer uso de este permiso después de haber aprobado el período de prueba.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Referencia:</b></li> </ul> <p>Ninguna (no existe documento).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Contenido:</b></li> </ul>			
Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Trabajador		1	Solicita permiso al jefe inmediato.
		2	Justifica el permiso solicitado.
Área interesada	Jefe de área	3	Evalúa justificación.

Continuación de la tabla XXIX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S.A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de permisos</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	4 de 7

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Área interesada	Jefe de área	4	¿La justificación es aceptada? Si la respuesta es no. 4.1 Se indica al trabajador la razón del porque se negó petición. 4.2 Fin del proceso.
		5	Otorga hoja de control de permisos a trabajador
Trabajador		6	Completa hoja de control de permisos.
Área interesada	Jefe de área	7	Firma hoja de control de permisos.
Trabajador		8	Firma hoja de control de permisos.
Área interesada	Jefe de área	9	Traslada hoja de control de permisos al Área de Gestión de Personal.
Recursos Humanos / Área de Gestión de Personal.	Encargado del Área de Gestión de Personal.	10	Recibe de hoja de control de permisos.

Continuación de la tabla XXIX.

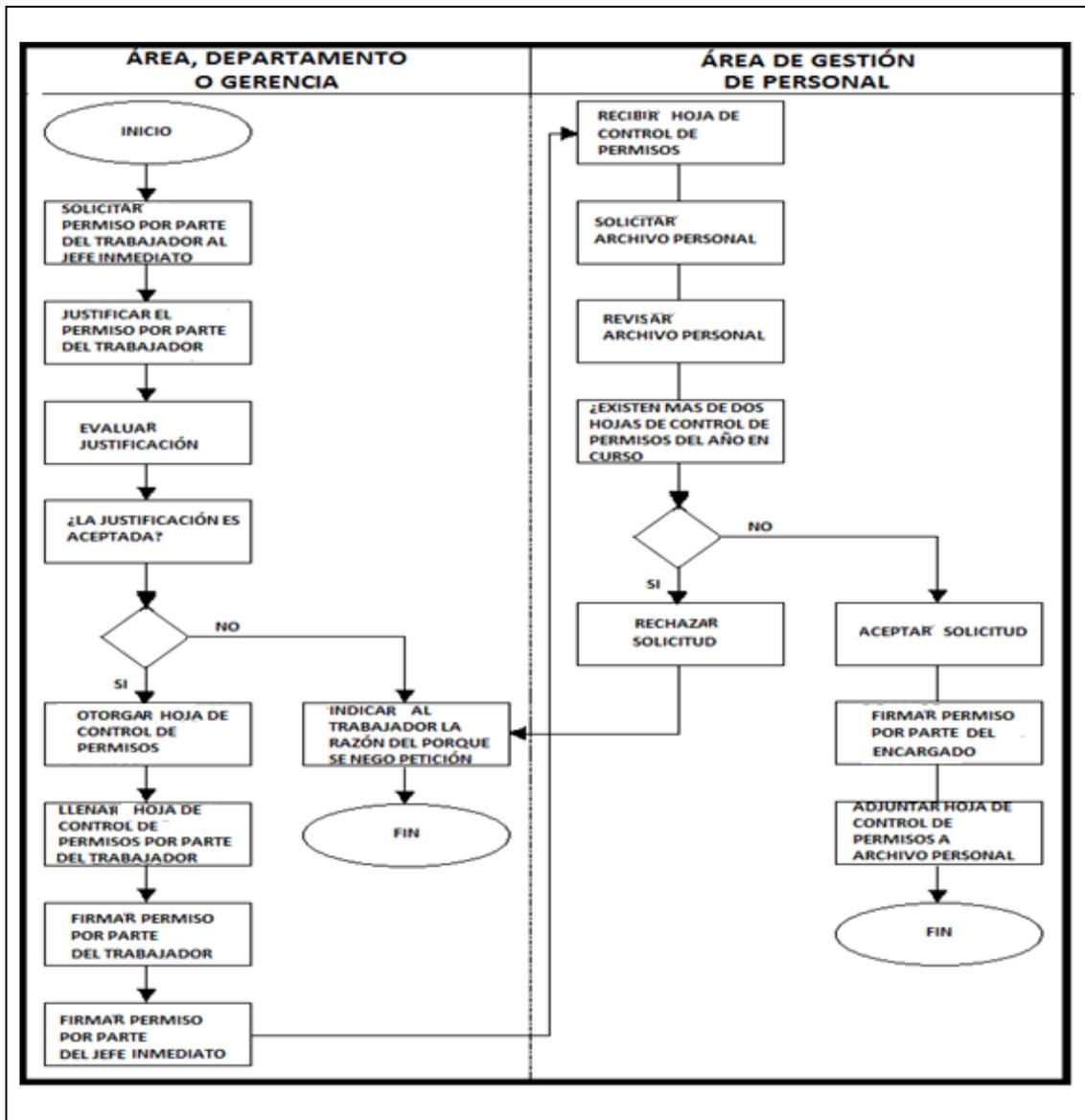
	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de permisos</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	5 de 7

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Gestión de Personal.	Encargado del Área de Gestión de Personal.	11	Solicita archivo personal del trabajador.
		12	Revisa archivo personal del trabajador.
		13	¿Existen más de dos hojas de control de permisos del año en curso? Si la respuesta es sí. 13.1 Se rechaza solicitud. 13.2 Pasa a punto 4.1.
		14	Acepta solicitud del trabajador.
		15	Firma hoja de control de permisos.
		16	Adjunta hoja de control de permisos en archivo personal.

- Anexo:**  
Ver anexo 5. Hoja de control de permisos.  
Adjuntar hoja de control de permisos en archivo personal del trabajador. Todos los formatos de los documentos utilizados deben ser autorizados por la Gerencia General.

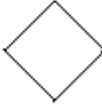
Continuación de la tabla XXIX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de permisos</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	6 de 7



Continuación de la tabla XXIX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de permisos</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	7 de 7

<b>SIMBOLOGÍA</b>	
<b>SIMBOLO</b>	<b>REPRESENTA</b>
	<b>INICIO O FINALIZACIÓN DE PROCEDIMIENTO</b>
	<b>OPERACIÓN O ACTIVIDAD</b>
	<b>TOMA DE DECISIÓN</b>

Fuente: elaboración propia, con programa de Microsoft Visio.

### 2.2.2.4.5. Procedimiento para creación de archivo personal

Este procedimiento define los pasos a seguir, para crear el archivo personal de los trabajadores de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, así como la estructura del archivo personal.

Tabla XXX. Procedimiento de creación de archivo personal

 <p><b>OZHER CENTROAMERICANA S. A.</b></p>		<p>Procedimiento</p> <p><b>Creación de archivo personal</b></p>	
<p><b>Razón de la Actualización:</b> Documento de nueva creación.</p>		Código: RH-GP-005-2013	
		Número de páginas: 8	
<p><b>Dueño del Procedimiento:</b> Recursos Humanos Área de Gestión de Personal</p>		Versión: 1.0	
		Número de formas: 0	
		Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013	Próxima revisión: 01 / 07 / 2014
<p><b>Elaborado por:</b> Gustavo Arévalo consultor</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>	<p><b>Revisado por:</b> Miriam Ozuna administradora general</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>	<p><b>Autorizado por:</b> Margarita Ozuna gerente general</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>	

Continuación de la tabla XXX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-005-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de creación de archivo personal</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	1 de 8

- **Introducción:**

En este procedimiento se define la estructura de cómo conformar el archivo personal de cada trabajador de Ozher Centroamericana S. A.

- **Justificación:**

La justificación para el presente procedimiento es la base legal, tomada del Código de Trabajo de Guatemala.

Artículo 28. Contrato escrito, formalidades. “el contrato individual de trabajo debe extenderse por escrito“.

Artículo 30. Contrato escrito, plena prueba. “La prueba plena del contrato escrito solo puede hacerse con el documento respectivo. La falta de éste o la omisión de alguno de los requisitos se debe imputar siempre a patrono y si a requerimiento de las autoridades de trabajo no lo exhibe, deben presumirse, salvo prueba en contrario, ciertas las estipulaciones de trabajo afirmadas por el trabajador.”

Continuación de la tabla XXX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-005-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de creación de archivo personal</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	2 de 8

- **Objetivo:**

Asegurar el cumplimiento de todos los pasos del procedimiento de creación de archivo personal y que esto contribuya a incrementar el nivel de confianza entre empleador y trabajador.

- **Alcance:**

Procedimiento para documentar fidedignamente la vida laboral de los trabajadores.

- **Responsabilidad:**

El Departamento de Recursos Humanos por medio de los diferentes áreas, serán los encargados de realizar la documentación correspondiente para la integración del archivo personal del trabajador. Los documentos serán los siguientes:

Continuación de la tabla XXX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-005-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de creación de archivo personal</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	3 de 8

Nro.	Documento	Área responsable
1	Documento interno para solicitud de empleo	Admisión de Personal.
2	Contrato individual de trabajo.	Gestión de Personal.
3	Evaluación del desempeño, así como la tabulación y resultado.	Capacitación y Desarrollo de Personal.
4	Acta de finalización de período de prueba.	Gestión de Personal.
<p>La Gerencia General debe otorgar el visto bueno del cuadro de uso exclusivo de la empresa, el cual se encuentra en la última página del documento interno para solicitud de empleo.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Referencia:</b>  Ninguna (no existe documento).</li> <li>• <b>Contenido:</b>  El archivo personal del trabajador debe obedecer el orden y contar con la documentación que se indica en cada operación:</li> </ul>		

Continuación de la tabla XXX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-005-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de creación de archivo personal</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	4 de 8

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Admisión de Personal.	Encargado del Área de Admisión de Personal.	1	Recibe de documentos para solicitud de empleo. (Curriculum vitae y requisitos).
		2	Archiva documentación en folder tamaño oficio.
		3	Realiza identificación de folder.
		4	Archiva documento interno de solicitud de empleo.
		5	Archiva contrato individual de trabajo.
		6	Traslada archivo personal al Área de Gestión de Personal.
Recursos Humanos / Área de Gestión de Personal.	Encargado del Área de Gestión de Personal.	7	Resguarda archivo personal en archivo general de personal activo.
		8	Archiva evaluación del desempeño por finalización de período de prueba.
		9	Archiva tabla de resultados de evaluación del desempeño.

Continuación de la tabla XXX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-005-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de creación de archivo personal</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	5 de 8

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Gestión de Personal.	Encargado del Área de Gestión de Personal.	10	Archiva acta administrativa de finalización de período de prueba.
		11	Archiva generalidades del proceso administrativo (vida laboral). Estas pueden ser: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotocopia de control de pago de salario.</li> <li>• Fotocopia de control de pago de bono 14.</li> <li>• Fotocopia de control de pago de aguinaldo.</li> <li>• Amonestaciones disciplinarias</li> <li>• Control de ausencias debido al IGSS, etc.</li> </ul>
		12	Archiva acta de finalización laboral.
		13	Archiva constancias de liquidación de pago de indemnización por tiempo de servicios prestados. (Si el caso lo amerita)

Continuación de la tabla XXX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-005-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de creación de archivo personal</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	6 de 8

**NOTA:** Todos los archivos personales de los trabajadores deben ser resguardados por un folder tamaño oficio color manila debidamente identificado, debe de estar debidamente foliado en la parte inferior derecha, iniciando con el número 001 en la primera hoja (curriculum vitae), en el orden de adelante hacia atrás.

- **Anexo:**

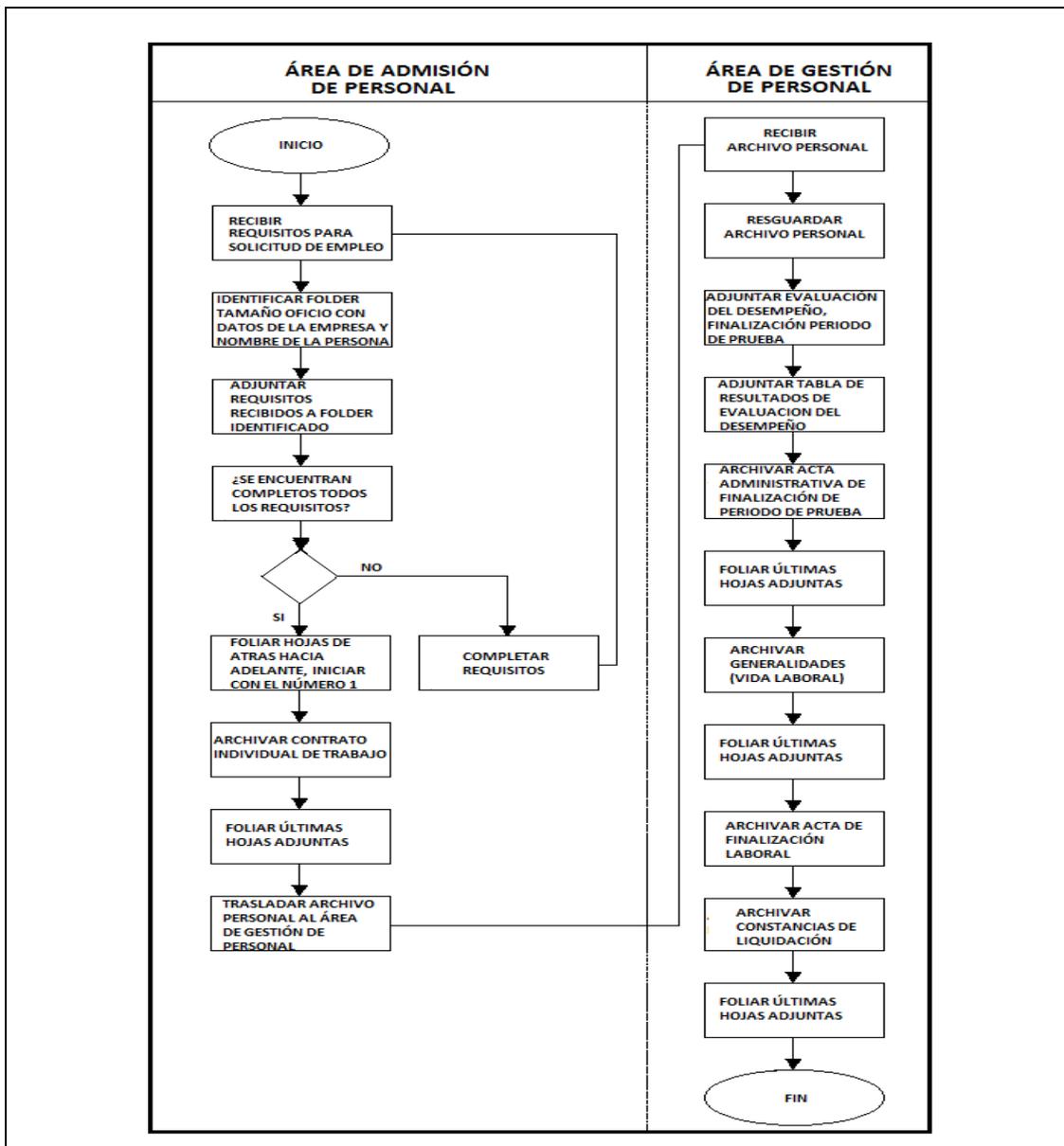
Ver anexo 6. Identificación de archivo personal.

Para que este procedimiento pueda realizarse de manera correcta, es necesario que cada área, departamento o gerencia, envíe la documentación necesaria al Área de Gestión de Personal para que sea adjuntado en el archivo personal del trabajador. Además los documentos enviados deben estar debidamente revisados y autorizados con firmas respectivas.

Todos los formatos de los documentos utilizados deben ser autorizados por la Gerencia General.

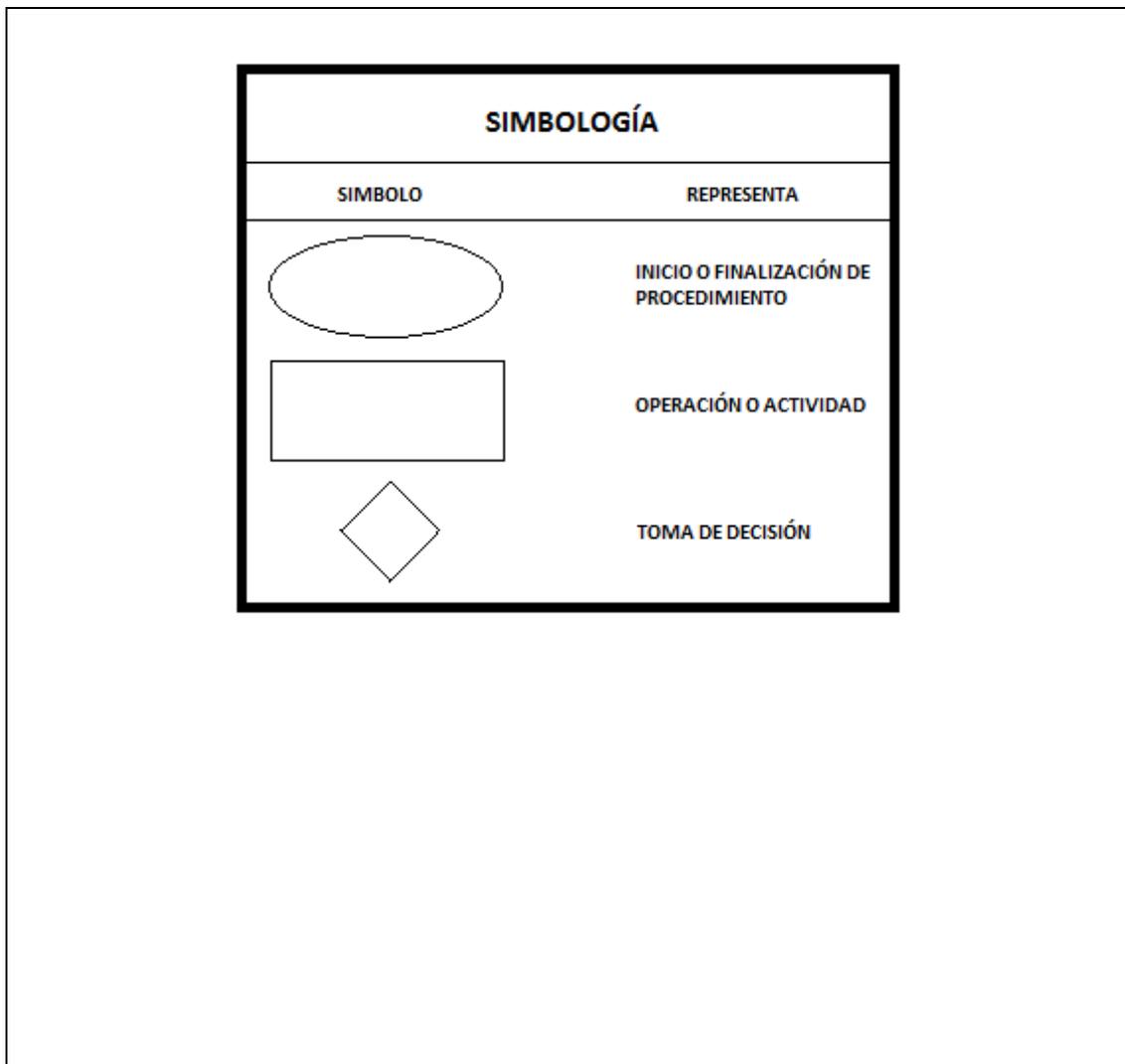
Continuación de la tabla XXX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-005-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de creación de archivo personal</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	7 de 8



Continuación de la tabla XXX.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-005-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de creación de</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
	<b>archivo personal</b>	Página	8 de 8



Fuente: elaboración propia, con programa de Microsoft Visio.

### 2.2.2.4.6. Procedimiento para elaboración de constancias laborales

Este procedimiento define los pasos a seguir, para elaborar constancias laborales a los trabajadores de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, define también los datos del trabajador que deberán ser estipulados en la constancia laboral del trabajador.

Tabla XXXI. **Procedimiento de elaboración de constancias laborales**

 <b>OZHER CENTROAMERICANA S. A.</b>	<b>Procedimiento</b> <b>Elaboración de constancias</b> <b>laborales</b>
--	---

<b>Razón de la Actualización:</b> Documento de nueva creación.	Código: RH-GP-006-2013	
	Número de páginas: 6	
<b>Dueño del Procedimiento:</b> Recursos Humanos Área de Gestión de Personal	Versión: 1.0	
	Número de formas: 0	
	Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013	Próxima revisión: 01 / 07 / 2014

<b>Elaborado por:</b> Gustavo Arévalo consultor  _____ Firma	<b>Revisado por:</b> Miriam Ozuna administradora general  _____ Firma	<b>Autorizado por:</b> Margarita Ozuna gerente general  _____ Firma
---	--	--

Continuación de la tabla XXXI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-006-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de elaboración de constancias laborales</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	1 de 6

• **Introducción:**

En este procedimiento se definen los datos del trabajador que deberán ser estipulados en la constancia laboral del trabajador de Ozher Centroamericana S. A.

• **Justificación:**

La justificación para el presente procedimiento es la base legal, tomada del Código de Trabajo de Guatemala.

Artículo 87. Constancia de trabajo. “A la expiración de todo contrato de trabajo por cualquier causa que éste termine, el patrono debe dar al trabajador un documento que exprese únicamente:

- a) La fecha de su entrada y de su salida.
- b) La clase de trabajo ejecutado; y
- c) El salario ordinario y extraordinario devengado durante el último período de pago.

Si el trabajador lo desea, el certificado debe determinar también:

- a) La manera como trabajó; y
- b) La causa o causas de la terminación del contrato.”

Continuación de la tabla XXXI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-006-2013
	<b>CENTROAMERICANA S.A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de elaboración de constancias laborales</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	2 de 6

- **Objetivo:**

Asegurar el cumplimiento de todos los pasos del procedimiento de elaboración de constancias laborales y que esto contribuya a incrementar el nivel de confianza entre empleador y trabajador.

- **Alcance:**

Procedimiento para estandarizar documento que exprese la vida laboral de los trabajadores.

- **Responsabilidad:**

El Departamento de Recursos Humanos por medio del Área de Gestión de Personal serán los encargados de extender la constancia laboral, cumpliendo con el artículo citado anteriormente.

- **Referencia:**

Ninguna (no existe documento).

Continuación de la tabla XXXI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-006-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de elaboración de constancias laborales</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	3 de 6

<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Contenido:</b></li> </ul>			
Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Gestión de Personal.	Encargado del Área de Gestión de Personal.	1	Solicita el archivo personal del trabajador que acaba de finalizar o expirar el contrato individual de trabajo.
		2	Obtiene datos de contrato individual de trabajo.
		3	<p>Verifica si existe acta de finalización de contrato individual de trabajo. Si no existe o no se encuentra:</p> <p>3.1 Realiza acta de finalización de contrato individual de trabajo.</p> <p>3.2 Adjunta acta a archivo personal.</p> <p>3.3 Pasa a punto 4.</p>

Continuación de la tabla XXXI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-006-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de elaboración de constancias laborales</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	4 de 6

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Gestión de Personal.	Encargado del Área de Gestión de Personal.	4	Digitaliza datos en formato de constancia laboral.
		5	Imprime constancia laboral.
		6	Firma y sella constancia laboral.
		7	Envía a jefe de recursos humanos para que sea firmado y sellado de visto bueno.

- **Anexo:**

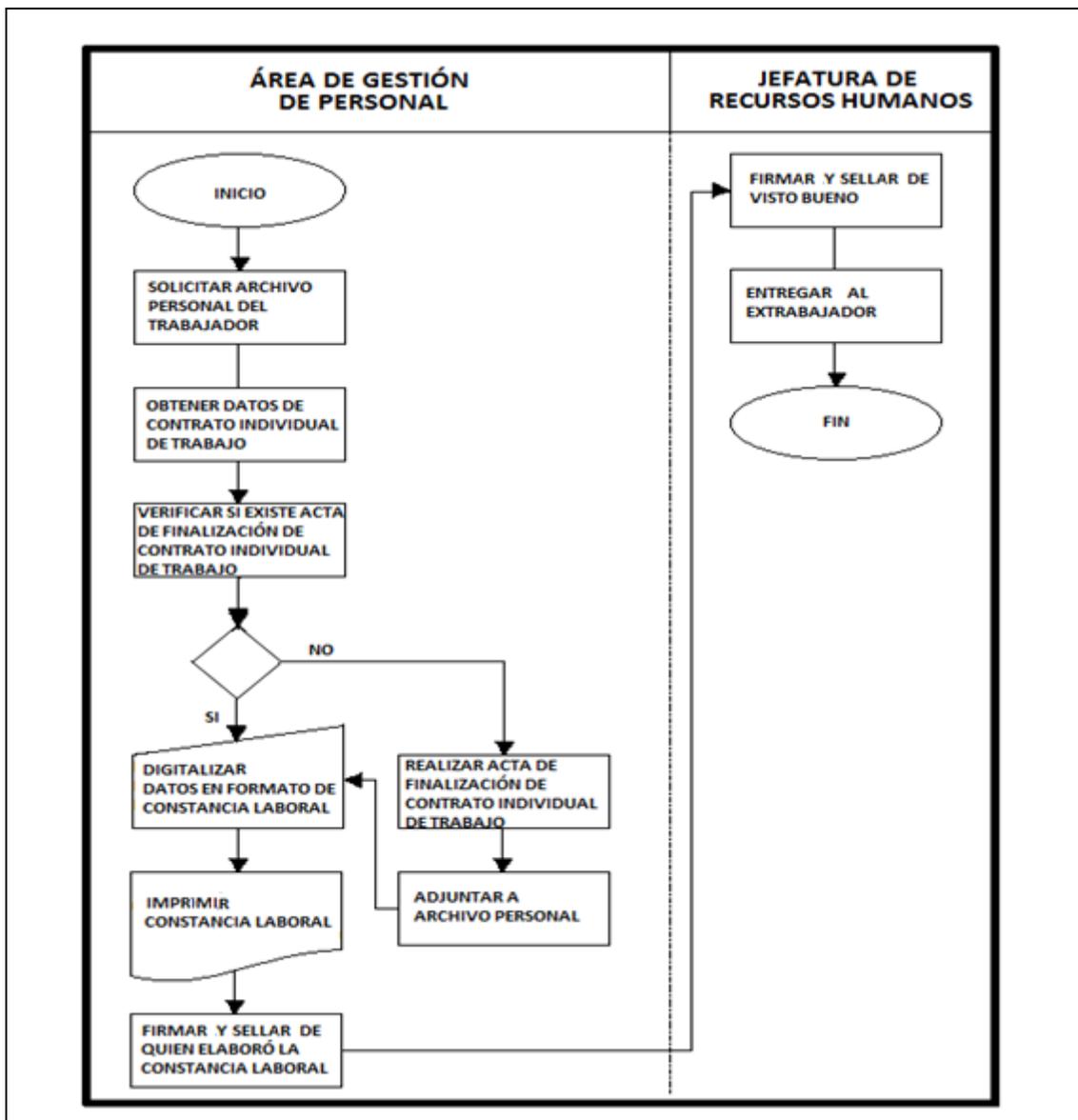
Ver anexo 7. Constancia laboral.

Adjuntar copia de constancia laboral emitida al archivo personal del ex trabajador.

Todos los formatos de los documentos utilizados deben ser autorizados por la Gerencia General.

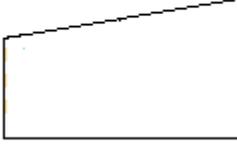
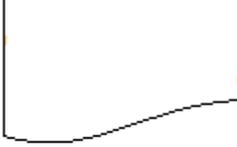
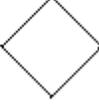
Continuación de la tabla XXXI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-006-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de elaboración de constancias laborales</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	5 de 6



Continuación de la tabla XXXI.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-006-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de elaboración de constancias laborales</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	6 de 6

<b>SIMBOLOGÍA</b>	
<b>SIMBOLO</b>	<b>REPRESENTA</b>
	INICIO O FINALIZACIÓN DE PROCEDIMIENTO
	OPERACIÓN O ACTIVIDAD
	TECLADO, UTILIZADO PARA PROPORCIONAR INFORMACION. A UN COMPUTADOR
	DOCUMENTO O IMPRESIÓN DE DOCUMENTO
	TOMA DE DECISIÓN

Fuente: elaboración propia, con programa de Microsoft Visio.

### 2.2.2.4.7. Procedimiento para pago de prestaciones laborales e indemnización

Este procedimiento define los pasos a seguir, para realizar el pago de prestaciones laborales e indemnización a los trabajadores de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima. Si la finalización de relación laboral fue mediante un despido con causa justificada o por renuncia, el pago de indemnización no procede.

Tabla XXXII. **Procedimiento de pago de prestaciones laborales e indemnización**

 <p><b>OZHER CENTROAMERICANA S. A.</b></p>	<p>Procedimiento</p> <p><b>Pago de prestaciones laborales e indemnización</b></p>
---	---

<p><b>Razón de la Actualización:</b> Documento de nueva creación.</p>	Código: RH-GP-007-2013	
	Número de páginas: 8	
<p><b>Dueño del Procedimiento:</b> Recursos Humanos Área de Gestión de Personal</p>	Versión: 1.0	
	Número de formas: 0	
	Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013	Próxima revisión: 01 / 07 / 2014

<p><b>Elaborado por:</b> Gustavo Arévalo consultor</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>	<p><b>Revisado por:</b> Miriam Ozuna administradora general</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>	<p><b>Autorizado por:</b> Margarita Ozuna gerente general</p> <p>_____</p> <p>Firma</p>
--	---	---

Continuación de la tabla XXXII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-007-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de pago de prestaciones laborales e indemnización</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	1 de 8

- **Introducción:**

Este procedimiento regula la forma de realizar el pago de prestaciones laborales e indemnización al finalizar la relación laboral del trabajador. Si la finalización de relación laboral fue mediante un despido con causa justificada o por renuncia, el pago de indemnización no procede.

- **Justificación:**

La justificación para el presente procedimiento es la base legal, tomada del Código de Trabajo de Guatemala.

Artículo 82, cesantía: cuantía y reglas de protección. “Si el contrato de trabajo por tiempo indeterminado concluye una vez transcurrido el período de prueba, por razón de despido injustificado del trabajador, o por alguna de las causas previstas en el artículo 79, el patrono debe pagar a éste una indemnización por tiempo servido equivalente a un mes de salario por cada año de servicios continuos y si los servicios no alcanzan a un año, en forma proporcional al plazo trabajado. Para los efectos de cómputo de servicios continuos, se debe tomar en cuenta la fecha en que se haya iniciado la relación de trabajo, cualquiera que ésta sea.

Continuación de la tabla XXXII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-007-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de pago de prestaciones laborales e indemnización</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	2 de 8

La indemnización por tiempo de servicio servido se rige, además por estas reglas:

b) Su importe debe calcularse tomando como base el promedio de los salarios devengados por el trabajador durante los últimos seis meses de que tengan de vigencia el contrato, o el tiempo que haya trabajado, si no se ha ajustado dicho termino.

c) La continuidad de trabajo no se interrumpe por enfermedad, vacaciones, licencias, huelga legal u otras causas análogas que según este Código suspenden y no terminan el contrato de trabajo.”

- **Objetivo:**

Asegurar el cumplimiento de todos los pasos del procedimiento de pago de prestaciones laborales e indemnización y que esto contribuya a incrementar el nivel de confianza entre empleador y trabajador.

- **Alcance:**

Procedimiento para documentar, regular y controlar el pago de prestaciones laborales e indemnización al final de una relación laboral.

Continuación de la tabla XXXII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-007-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de pago de prestaciones laborales e indemnización</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	3 de 8

<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Responsabilidad:</b>   <p>El Departamento de Recursos Humanos por medio del Área de Gestión de Personal, serán los encargados de analizar el archivo personal del trabajador para realizar el record laboral.</p> <p>El Departamento de Contabilidad será el encargado de realizar el cálculo de prestaciones laborales e indemnización, proceso de liquidación, realizar recibo de liquidación y efectuar el pago.</p> </li> <li>• <b>Referencia:</b>   <p>Ninguna (no existe documento).</p> </li> <li>• <b>Contenido:</b></li> </ul>			
Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Gestión de Personal.	Encargado del Área de Gestión de Personal.	1	Solicita archivo personal del ex trabajador.

Continuación de la tabla XXXII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-007-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de pago de prestaciones laborales e indemnización</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	4 de 8

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Recursos Humanos / Área de Gestión de Personal.	Encargado del Área de Gestión de Personal.	2.	Analiza archivo personal del ex trabajador.
		3	Realiza record laboral del ex trabajador.
Recursos Humanos / Jefatura.	Jefe de Recursos Humanos	4	Revisa record laboral y archivo personal del trabajador.
		5	¿Es necesario realizar alguna modificación en el record laboral?  La respuesta es sí. 5.1 Se realiza nuevamente el proceso desde el paso 2.
Recursos Humanos / Jefatura.	Jefe de Recursos Humanos	6	Firma de aprobación el record laboral del ex trabajador.
		7	Envía al Departamento de Contabilidad el record laboral para que puedan realizar liquidación para pago de prestaciones laborales e indemnización.

Continuación de la tabla XXXII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-007-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de pago de prestaciones laborales e indemnización</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	5 de 8

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Contabilidad	Jefe de contabilidad	8	Realiza liquidación para pago de prestaciones laborales e indemnización.
		9	Revisa la liquidación de prestaciones laborales e indemnización.
		10	¿Es necesario realizar alguna modificación en liquidación de pago de prestaciones laborales e indemnización? La respuesta es sí. 10.1 Se realiza nuevamente el procedimiento desde el paso 8.
		11	Firma de aprobación en liquidación de pago de prestaciones laborales e indemnización.
		12	Realiza recibo de liquidación para pago de prestaciones laborales e indemnización.
Trabajador		13	Firma de aceptación de liquidación

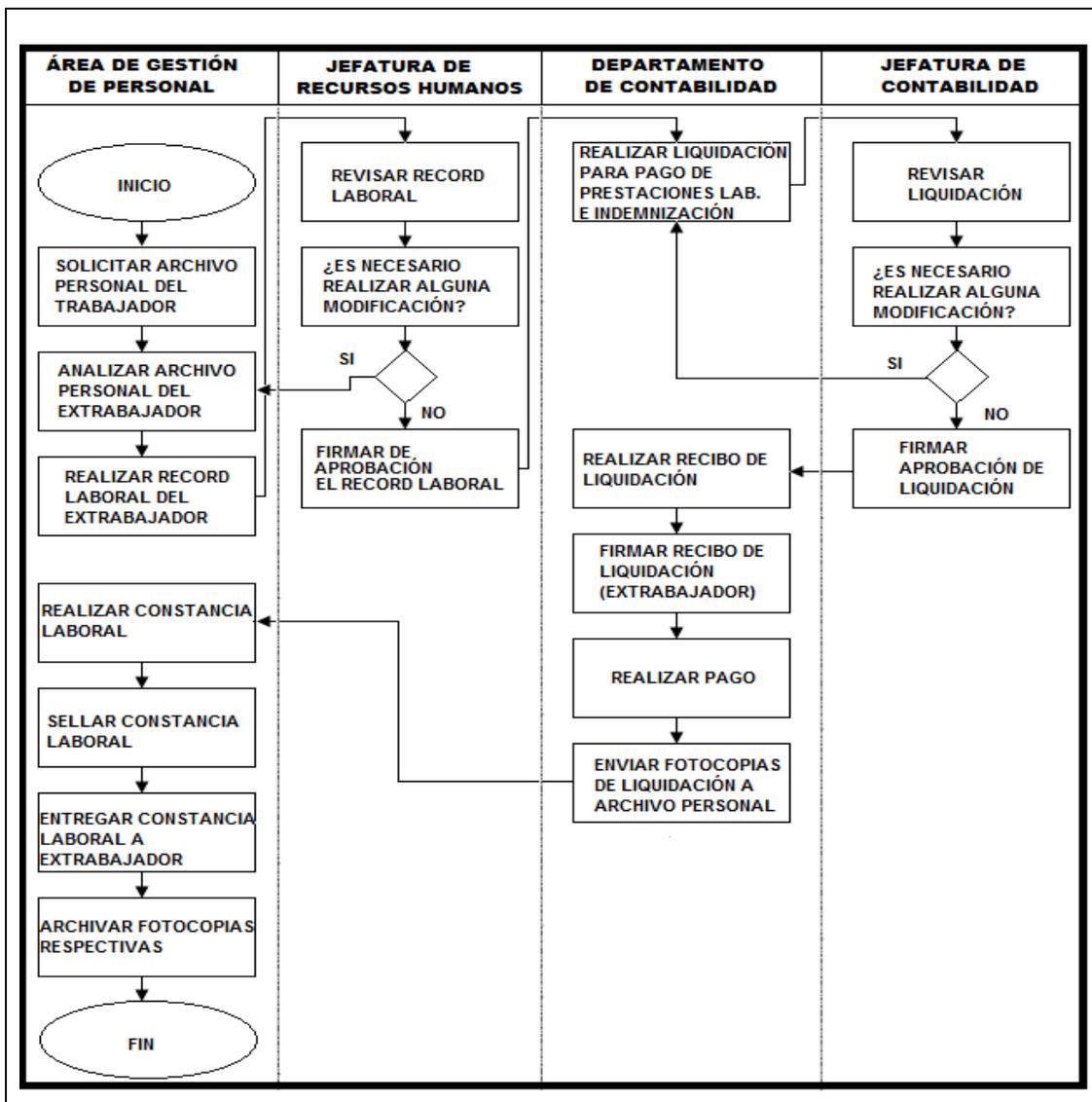
Continuación de la tabla XXXII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-007-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de pago de prestaciones laborales e indemnización</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	6 de 8

Departamento	Responsable	Nro.	Descripción
Contabilidad	Jefe de contabilidad	14	Hace efectivo el pago de prestaciones laborales e indemnización.
		15	Envía fotocopias de liquidación al Área de Gestión de Personal para que sea archivado en archivo personal del ex trabajador.
Recursos Humanos / Área de Gestión de Personal.	Encargado del Área de Gestión de Personal.	16	Realiza procedimiento de elaboración de constancias laborales RH-GP-006-2013.
<ul style="list-style-type: none"> <li> <b>Anexo:</b>            Ver anexo 8. Cálculo de prestaciones y recibo de pago.            Ver anexo 9. Record laboral.            Adjuntar fotocopias de record laboral, liquidación de pago de prestaciones laborales e indemnización, recibo de liquidación y constancia laboral en archivo personal del ex trabajador.            Todos los formatos de los documentos utilizados deben ser autorizados por la Gerencia General.         </li> </ul>			

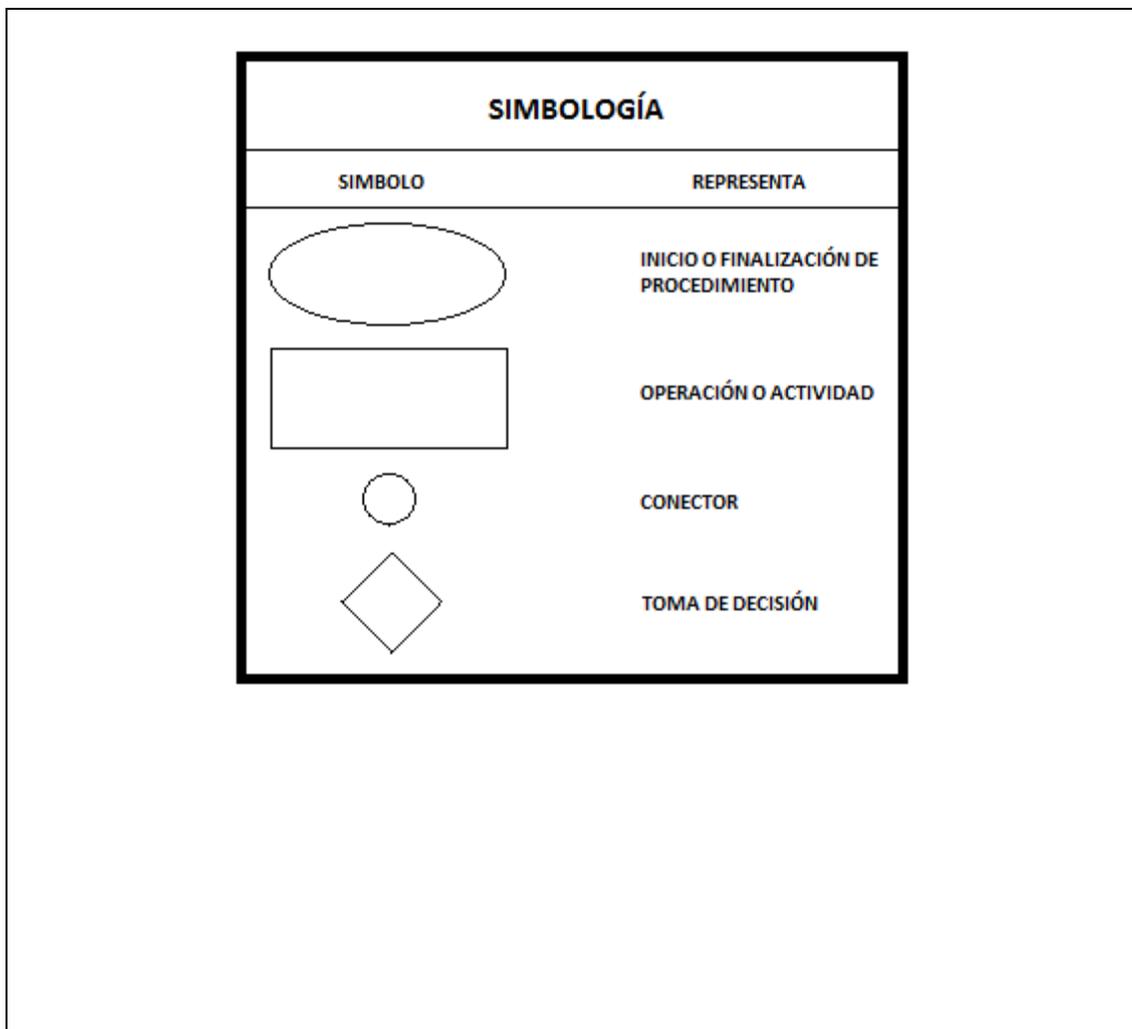
Continuación de la tabla XXXII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-007-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de pago de prestaciones laborales e indemnización</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	7 de 8



Continuación de la tabla XXXII.

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-007-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Procedimiento de pago de prestaciones laborales e indemnización</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	8 de 8



Fuente: elaboración propia, con programa de Microsoft Visio.

### 2.2.3. Costo de la propuesta

La inversión que debe de realizarse en Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, para implementar el Departamento de Recursos Humanos se compone de tres elementos que son: recursos materiales, físicos y humanos.

El proyecto desarrollado definió las funciones de todas las áreas que conforman el Departamento de Recursos Humanos, sin embargo, únicamente se implementó la jefatura del departamento, por lo que el costo de la propuesta se divide en dos partes:

- Inversión para implementar el Departamento de Recursos Humanos con una persona

Es importante mencionar que la inversión en recursos materiales y físicos se realiza una sola vez, mientras que en el recurso humano se registrará mensualmente en la contabilidad de la empresa, esto se muestra en la siguiente tabla.

Tabla XXXIII. **Inversión para implementar el Departamento de Recursos Humanos con una persona**

<b>Recursos materiales (una sola inversión)</b>				
Nro.	Descripción	Cantidad	Costo	Total
1	Computadora de escritorio	1	Q3 500,00	Q3 500,00
2	Impresora multifuncional	1	Q500,00	Q500,00
3	Materiales de oficina (hojas, folders, carpetas, tinta, otros)	1	Q400,00	Q400,00
4	Escritorio	1	Q800,00	Q800,00
5	Silla secretarial	1	Q500,00	Q500,00

Continuación de la tabla XXXIII.

6	Archivo	1	Q500,00	Q500,00
	Total recursos materiales			Q6 200,00
<b>Recursos físicos (una sola inversión)</b>				
Nro.	Descripción	Cantidad	Costo	Total
1	Adecuación de lugar de trabajo.	1	Q800,00	Q800,00
	Total recursos físicos			Q800,00
<b>Recurso humano (inversión mensual)</b>				
Nro.	Descripción	Cantidad	Costo	Total
1	Sueldo mensual del jefe de recursos humanos	1	Q6 000,00	Q6 000,00
2	Provisión mensual de bono 14 (8,33 %)	1	Q499,80	Q499,80
3	Provisión mensual de aguinaldo (8,33 %)	1	Q499,80	Q499,80
4	Provisión mensual de indemnización (8,33 %)	1	Q499,80	Q499,80
5	Provisión mensual de vacaciones (4,17 %)	1	Q250,20	Q250,20
6	Cuotas patronales IGSS (10,67 %), IRTRA (1 %), INTECAP (1 %).	1	Q760,20	Q760,20
	Total recursos humanos			Q8 509,80
Total Inversión			Q15 509,80	

Fuente: elaboración propia.

- Inversión para implementar el Departamento de Recursos Humanos con cinco personas

De igual forma que la jefatura del departamento, la inversión en recursos materiales y físicos se realiza una sola vez, mientras que en el recurso humano se registrará mensualmente en la contabilidad de la empresa, esto se muestra en la siguiente tabla.

Tabla XXXIV. **Inversión para implementar el Departamento de Recursos Humanos con cinco personas**

<b>Recursos materiales (una sola inversión)</b>				
Nro.	Descripción	Cantidad	Costo	Total
1	Computadora de escritorio	4	Q3 500,00	Q14 000,00
2	Impresora multifuncional	4	Q500,00	Q2 000,00
3	Materiales de oficina (hojas, folders, carpetas, tinta, otros)	4	Q400,00	Q1 600,00
4	Escritorio	4	Q800,00	Q3 200,00
5	Silla secretarial	4	Q500,00	Q2 000,00
6	Archivo	4	Q500,00	Q2 000,00
Total recursos materiales				Q24 800,00
<b>Recursos físicos (una sola inversión)</b>				
Nro.	Descripción	Cantidad	Costo	Total
1	Adecuación de lugar de trabajo.	1	Q2 000,00	Q2 000,00
Total recursos físicos				Q2 000,00
<b>Recurso humano (inversión mensual)</b>				
Nro.	Descripción	Cantidad	Costo	Total
1	Sueldo mensual del encargado del Área de Aplicación de Personal	1	Q3 500,00	Q3 500,00
2	Sueldo mensual del encargado del Área de Admisión de Personal	1	Q3 500,00	Q3 500,00
3	Sueldo mensual del encargado del Área de Capacitación y Desarrollo de Personal	1	Q3 500,00	Q3 500,00
4	Sueldo mensual del encargado del Área de Gestión de Personal	1	Q3 500,00	Q3 500,00
5	Provisión mensual de bono 14 (8,33 %)	1	Q1 166,20	Q1 166,20
6	Provisión mensual de aguinaldo (8,33 %)	1	Q1 166,20	Q1 166,20
7	Provisión mensual de indemnización (8,33 %)	1	Q1 166,20	Q1 166,20

Continuación de la tabla XXXIV.

8	Provisión mensual de vacaciones (4,17 %)	1	Q583,80	Q583,80
9	Cuotas patronales IGSS (10,67 %), IRTRA (1 %), INTECAP (1 %).	1	Q1 773,80	Q1 773,80
	Total recursos humanos			Q19 856,20
Total Inversión			Q46 656,20	

Fuente: elaboración propia.

Los beneficios que se obtendrán al implementar el Departamento de Recursos Humanos de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima son los siguientes:

- Correcta administración del recurso humano de la empresa
- Mejora en las condiciones de trabajo del personal de la empresa, tanto el actual como el que pueda contratarse en el futuro.
- Mejoras en el aprovechamiento del tiempo del personal
- Disminuir el riesgo de una demanda laboral
- Disminuir los errores operativos de los empleados de la empresa en las labores que les sean asignadas.
- Análisis adecuado para la creación de puestos y elaboración de manuales administrativos, mediante la implementación del Área de Aplicación de Personal.
- Se asegura que el proceso de reclutamiento y selección de personal responderá a los requerimientos de la empresa, mediante la implementación del Área de Admisión de Personal.

- Los nuevos trabajadores contarán con una inducción que satisfaga las necesidades y las de la empresa, mediante la implementación del Área de Admisión de Personal.
- Se cumplirá con todos los pasos correspondientes para el proceso de contratación del nuevo personal y se garantiza el cumplimiento de la ley laboral, mediante la implementación del Área de Admisión de Personal.
- Capacitación y evaluación constante del personal, presentación de resultados periódicos del recurso humano, mediante la implementación del Área de Capacitación y Desarrollo de Personal.
- Cumplimiento de los procedimientos administrativos y que éstos se encuentren dentro del marco legal, mediante la implementación del Área de Gestión de Personal.
- Obtención de parámetros de control mediante los diferentes documentos del Área de Gestión de Personal.
- Aseguramiento del pago correcto de prestaciones laborales e indemnización a los trabajadores de la empresa, mediante la implementación del Área de Gestión de Personal.
- Obtención de archivos personales de trabajadores y respaldo para la empresa ante cualquier demanda laboral.

Con el análisis de los beneficios, se justifica la inversión a realizar debido a que no es excesiva en comparación con las mejoras que se podrán obtener en la empresa.

### **3. FASE DE INVESTIGACIÓN. PLAN DE REDUCCIÓN EN EL USO DEL PAPEL Y DE MATERIA PRIMA**

La fase de investigación desarrollada en este capítulo, contiene dos planes que contribuirán a que Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima encamine las operaciones al cumplimiento del objetivo de la Producción más Limpia, la cual básicamente consiste en prevenir el impacto al medio ambiente desde la fuente, es decir, antes de que sea producido.

Los planes desarrollados consisten en disminuir el uso de papel en el Área Administrativa y en la optimización de materia prima en el Área de Operaciones de la empresa, ambos son de suma importancia ya que se obtendrán muchos beneficios para la empresa, pero sobre todo para los trabajadores ya que se plantea un cambio cultural y se promueve por medio de los planes, un cambio de hábitos para el consumo de materiales.

#### **3.1. Diagnóstico de la situación actual sobre el uso de papel en el Área Administrativa**

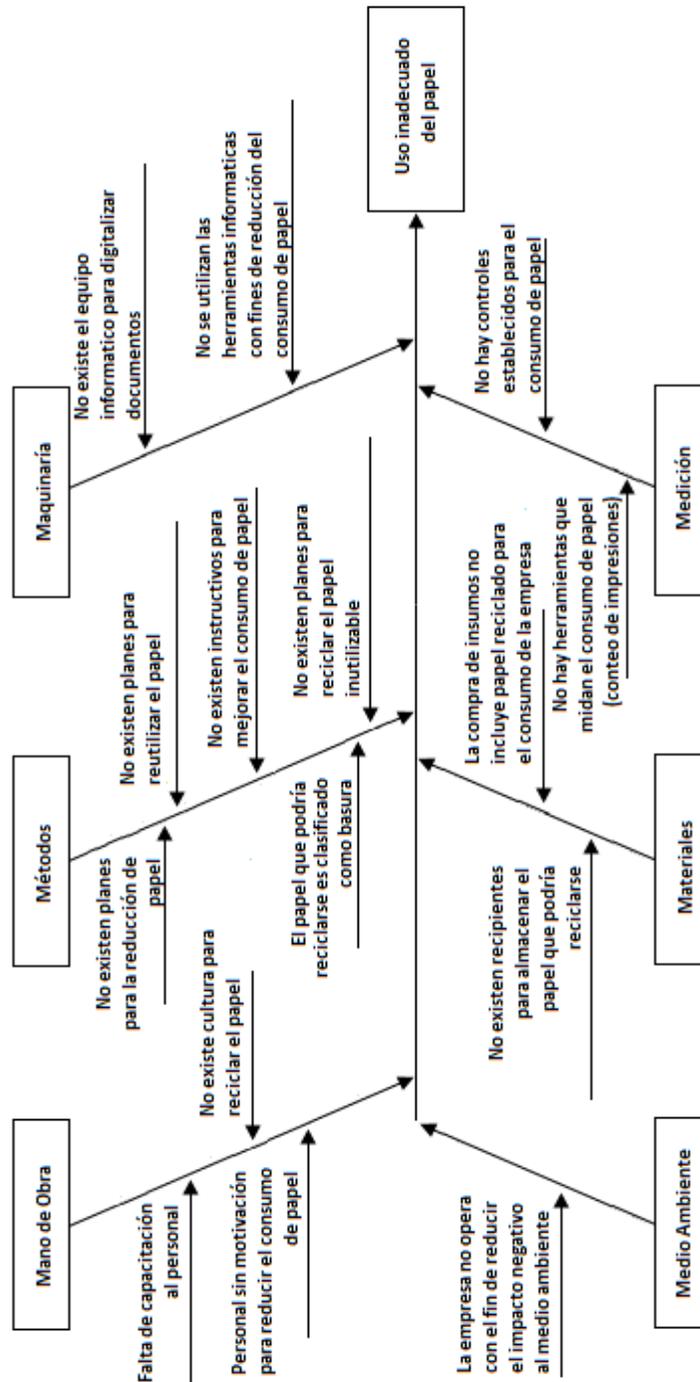
Para realizar el diagnóstico de la situación actual de la empresa en lo relativo al consumo del papel, se utilizaron las siguientes técnicas:

- Entrevistas no estructuradas con el personal de la empresa para determinar los patrones de consumo de papel y verificar cuales son los procedimientos administrativos que afectan directamente el consumo.

- Observación directa de las estaciones de trabajo así como de las operaciones diarias en el Área Administrativa para corroborar la información obtenida en las entrevistas.
- Evaluación de las experiencias personales de los trabajadores de la empresa.

Con los datos obtenidos se realizó el diagrama de Ishikawa también conocido como diagrama de Causa y Efecto, el cual permite establecer la relación entre el problema encontrado en la empresa y las posibles causas.

Figura 7. Diagrama de Ishikawa para el consumo de papel



Fuente: Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, Gerencia General y Contabilidad.

Como se observa en la figura anterior, el problema analizado fue el uso inadecuado del papel y se estableció las posibles causas atribuibles a mano de obra, métodos utilizados, maquinaria, medio ambiente, materiales y medida.

Debido al tipo de empresa, se determinó que en las posibles causas atribuibles a la maquinaria se colocaría lo relacionado con equipo de cómputo y herramientas informáticas.

Por medio de este análisis y la representación gráfica se puede determinar que para solucionar el problema diagnosticado, debe crearse un plan estratégico para disminuir el uso de papel en el Área Administrativa que promueva cambios culturales en el personal de la empresa, que se auxilie de las herramientas informáticas para reducir el consumo de papel y que promueva un mejor aprovechamiento de los recursos de la empresa.

### **3.1.1. Plan estratégico para disminuir el uso de papel en el Área Administrativa**

El plan estratégico para disminuir el uso de papel en Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima contiene las estrategias y acciones que deben de seguirse para cumplir con los objetivos del mismo y se muestra en la tabla XXXV.

Tabla XXXV. **Plan estratégico para disminuir el uso de papel**

	<b>OZHER CENTROAMERICANA S. A.</b>
Documento de área	
<b>Plan estratégico para disminuir el uso de papel en el Área Administrativa</b>	

Código: AG-002-2013	Versión: 1.0
Número de páginas: 6	Número de formas: 0

<b>Razón de la Actualización:</b>	<b>Dueño del Documento:</b>	Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013
Documento de nueva creación.	Administración General	Próxima revisión: 01 / 07 / 2014

<b>Elaborado por:</b> Gustavo Arévalo consultor	<b>Revisado por:</b> Miriam Ozuna administradora general	<b>Autorizado por:</b> Margarita Ozuna gerente general
_____ Firma	_____ Firma	_____ Firma

Continuación de la tabla XXXV.

	<b>OZHER</b>	Código	AG-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	Plan estratégico para disminuir el uso de papel en el Área Administrativa	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	1 de 6

- **Introducción**

El presente plan para disminuir el uso de papel fue elaborado para Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, con el fin de que la empresa realice las operaciones diarias siguiendo el propósito de la Producción más Limpia, que es contribuir a mejorar la gestión ambiental introduciendo patrones de producción y consumo más amigables y en armonía con el medio ambiente.

- **Justificación**

Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima no cuenta con ningún documento que proporcione a los trabajadores instrucciones específicas para disminuir el consumo de papel en las tareas diarias y a lo largo de la historia, tampoco ha promovido en los trabajadores una cultura de reducción en el consumo de materiales de oficina, lo cual repercute tanto en la economía de la empresa como en el medio ambiente.

- **Objetivos del plan**

Disminuir el consumo de papel en el Área Administrativa de la empresa.

Continuación de la tabla XXXV.

	<b>OZHER</b>	Código	AG-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	Plan estratégico para disminuir el uso de papel en el Área Administrativa	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	2 de 6

Reducir el impacto negativo hacia el medio ambiente producido por el consumo de papel.

Crear conciencia ambiental en los trabajadores de la empresa y que adopten hábitos que promuevan un mejor uso de los insumos.

- **Metodología**

La metodología elegida para este plan, es la denominada 3R's que se basa en reducir, reutilizar y reciclar.

- **Estrategias y acciones específicas para reducción del consumo de papel**

Creación de archivo digital general.

- Digitalizar expedientes de trabajadores
- Digitalizar expedientes de los clientes y los respectivos proyectos.
- Almacenamiento de proformas, reclamos, cartas y seguimiento de proyectos digitalizados.
- Imprimir únicamente la documentación necesaria

Continuación de la tabla XXXV.

	<b>OZHER</b>	Código	AG-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	Plan estratégico para disminuir el uso de papel en el Área Administrativa	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	3 de 6

- Apoyarse en la tecnología para la reducción del gasto de materiales de oficina.
  - Implementación de correo electrónico como medio oficial de comunicación tanto interno como externo.
  - Solicitar a los clientes toda la información por correo sustituyendo cualquier información impresa.
  - Utilizar los medios digitales para publicidad de la empresa, evitando cualquier medio impreso como volantes, trifoliales o afiches.
  - Notificaciones y avisos internos y externos por correo electrónico.
  - Utilizar proyector como herramienta para sustituir la utilización de material impreso.
  - Realizar un conteo mensual de impresiones e incentivar a los trabajadores con programas que promuevan la reducción de las mismas.

- **Estrategias y acciones específicas para reutilización del papel**

Utilización del papel reciclado en procesos administrativos

Continuación de la tabla XXXV.

	<b>OZHER</b>	Código	AG-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	Plan estratégico para disminuir el uso de papel en el Área Administrativa	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	4 de 6

<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sustituir el papel blanco por papel reciclado en el caso de los documentos que es indispensable imprimir.</li> <li>○ Imprimir en las dos caras del papel</li> </ul> <p>Reutilización del papel que no ha sido utilizado completamente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Utilizar el papel que tiene únicamente una cara impresa, para imprimir borradores o pruebas.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Estrategias y acciones específicas para el reciclaje del papel</b></li> </ul> <p>Implementación de reciclaje de papel inutilizable</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Colocar recipientes para almacenaje de papel inutilizable</li> <li>○ Contactar a un comprador del papel para reciclar</li> </ul> <p>Concientizar al personal para promover hábitos de reciclaje de papel.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Promover actividades que sirvan para concientizar al personal sobre el reciclaje, tales como talleres, charlas y presentaciones.</li> <li>○ Implantar cultura de reciclaje para que el trabajador lo aplique en la vida laboral y familiar.</li> <li>○ Utilizar el dinero que se obtenga de la venta de papel en incentivos a empleados para que participen en el plan de reciclaje de papel.</li> </ul>
--

Continuación de la tabla XXXV.

	<b>OZHER</b>	Código	AG-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	Plan estratégico para disminuir el uso de papel en el Área Administrativa	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	5 de 6

- **Responsables**

De acuerdo a la metodología utilizada en el presente plan, se determinó un responsable para cada estrategia, quien deberá dar seguimiento a que el personal de la empresa cumpla con los objetivos del plan.

Reducción y reutilización de papel: la administradora general de la empresa será la responsable de que se realice la creación del archivo digital y se auxiliará de los jefes de área para verificar que el personal disminuya el consumo de materiales de oficina.

Reciclaje de papel: se nombrará un Líder Verde dentro del personal administrativo, quien tendrá a cargo dar seguimiento a la venta del papel a reciclar y de verificar que esos fondos sean utilizados para lo destinado.

- **Frecuencia**

De acuerdo a la metodología utilizada en el presente plan, se determinó la frecuencia para las acciones específicas a implementar.

Continuación de la tabla XXXV.

	<b>OZHER</b>	Código	AG-002-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	Plan estratégico para disminuir el uso de papel en el Área Administrativa	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	6 de 6

Reducción del consumo de papel: la administradora general de la empresa deberá verificar la actualización del archivo digital y revisar los gastos en materiales de oficina una vez al mes.

Reutilización de papel: los jefes de cada área deben de supervisar las actividades de reutilización de papel semanalmente.

Reciclaje de papel: el Líder Verde deberá de dar seguimiento a la recolección y almacenaje de papel a reciclar, una vez a la semana y deberá de contactar al comprador de papel una vez al mes, si se cumple con recolectar el volumen mínimo solicitado por el comprador.

- **Otras sugerencias**

Es importante que el personal conozca cantidad y el costo del papel que está consumiendo para que pueda tener noción de lo que puede reducir.

Realizar pláticas para incrementar la consciencia ambiental a los trabajadores y que apliquen la metodología de las 3R no solo al papel sino a otros materiales en los que pueda aplicarse.

Fuente: elaboración propia.

### 3.1.2. Costo de la propuesta

La inversión que debe de realizarse en Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, para implementar el plan estratégico para disminuir el uso de papel en el Área Administrativa se muestra en la siguiente tabla.

Tabla XXXVI. **Inversión necesaria para implementar el plan para disminuir uso del papel**

<b>Recursos materiales</b>				
Nro.	Descripción	Cantidad	Costo	Total
1	Una computadora de escritorio	1	Q4 500,00	Q4 500,00
2	Impresora multifuncional	1	Q500,00	Q500,00
3	Proyector o cañonera (ya existe)	1	Q0,00	Q0,00
4	Correo electrónico (ya poseen)	1	Q0,00	Q0,00
5	Papel reciclado	5	Q50,00	Q250,00
6	Cajas para depositar papel	4	Q15,00	Q60,00
Total recursos materiales				Q5 310,00
<b>Recursos físicos</b>				
Nro.	Descripción	Cantidad	Costo	Total
1	Oficina para ubicar equipo de cómputo para archivo digital.	1	Q0,00	Q0,00
2	Oficina para reuniones relativas al plan para disminuir papel.	1	Q0,00	Q0,00
3	Espacio físico para colocar cajas para depositar papel a reciclar	1	Q0,00	Q0,00
Total recursos físicos				Q0,00
<b>Recurso humano</b>				
Nro.	Descripción	Cantidad	Costo	Total
1	Horas de trabajo del personal administrativo de la empresa	1	Q0,00	Q0,00
Total recursos humanos				Q8 509,80
Total Inversión			Q5 310,00	

Fuente: elaboración propia.

Los beneficios que se obtendrán al implementar el plan estratégico para disminuir el uso de papel en Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima son los siguientes:

- La empresa cumplirá con el objetivo de la política de Producción más Limpia.
- Se tendrá un beneficio económico al reducir la cantidad de papel blanco y al reciclar el papel inutilizable.
- Se promoverá el cambio de hábitos de los trabajadores de la empresa para que pueda reducirse el consumo de materiales de oficina.
- Se reduce el espacio físico que debe de utilizarse para archivar documentación impresa.
- Se reduce el riesgo de perder información que únicamente se encuentre impresa y no digitalizada.
- Se minimiza el impacto negativo de la empresa hacia el medio ambiente

Con este análisis se puede concluir que la mayoría de beneficios son de tipo cultural, ya que se creará consciencia ambiental en los trabajadores de la empresa para que utilicen de mejor forma los recursos naturales.

Los beneficios económicos de la propuesta son limitados, pero se justifica la inversión que debe de realizarse.

### **3.2. Diagnóstico de la situación actual sobre el uso de materia prima en el Área de Operaciones**

En esta fase se recolectó la información necesaria para conocer y determinar las condiciones en las que se encuentra la empresa, específicamente las causas del desperdicio de materia prima generado en el proceso productivo, y que a la vez influye directamente en los costos de producción.

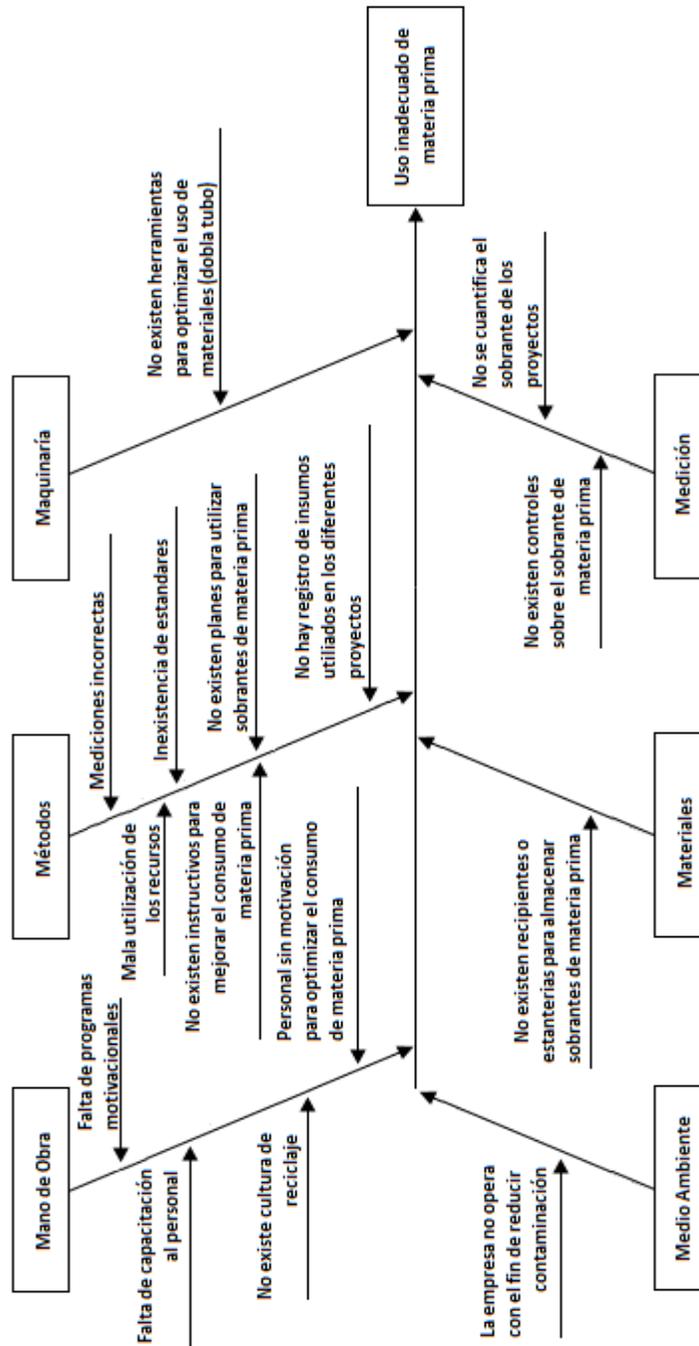
Para esto se procedió a realizar la descripción detallada de las actividades del proceso productivo, por medio del análisis de registros internos, la observación directa y entrevistas no estructuradas, con el fin de identificar los puntos críticos de generación de desperdicios y las causas que los generan.

- Descripción del proceso productivo de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima
  - Solicitud de información por parte del cliente: el posible cliente solicita información, ya sea vía telefónica o personalmente en las oficinas de ventas, y es asesorado por el equipo de ventas en la selección del producto o servicio requerido según las especificaciones.
  - Visita preliminar al cliente: en caso que se considere necesario, ya sea por parte del cliente o por parte la empresa, se realiza una visita preliminar para tomar medidas y realizar un estimado de materiales a utilizar para proporcionar un presupuesto adecuado.

- Elaboración del presupuesto: tomando en consideración las medidas de la obra a ejecutar, se elabora el presupuesto correspondiente y de ser aprobado por el cliente, se procede a crear el expediente para proceder a la ejecución de la obra.
  
- Ejecución de la obra: el Departamento de Operaciones toma el control del proyecto y el primer paso es realizar la solicitud del material requerido, basado en las medidas de la obra. Coordina al personal que ejecutará el proyecto y realiza todas las actividades propias del proyecto de acuerdo a las características y requerimientos.
  
- Finalización y entrega: se realiza una inspección final por parte del jefe de operaciones quien da el visto bueno y realiza la entrega final al cliente, este deberá firmar el finiquito de finalización de proyecto.

Con los datos obtenidos se realizó un diagrama de Ishikawa, el cual permite establecer la relación entre el problema encontrado en la empresa y las posibles causas.

Figura 8. Diagrama de Ishikawa para el consumo de materia prima



Fuente: Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, Gerencia General y Contabilidad.

Como se observa en la figura anterior, el problema analizado fue el uso inadecuado de materia prima, estableciendo las posibles causas atribuibles a mano de obra, métodos utilizados, maquinaria, medio ambiente, materiales y medida.

Debido a que las instalaciones de aire acondicionado regularmente se hacen en espacios reducidos, se determinó que en las posibles causas atribuibles a la maquinaria se colocaría lo relacionado a herramientas.

Por medio del análisis efectuado al diagrama de Causa y Efecto se puede determinar que para solucionar el problema de uso inadecuado de materia prima, es necesario realizar supervisiones constantes a los trabajos realizados, así como crear un plan estratégico que establezca lineamientos para optimizar el uso de materias primas en el Área de Operaciones y solucionar los problemas diagnosticados.

### **3.2.1. Plan estratégico para optimización de materia prima en el Área de Operaciones**

El plan estratégico para optimizar el uso de materia prima en el Área de Operaciones de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, contiene las estrategias y acciones que deben de seguirse para cumplir con los objetivos del mismo y se muestra en la siguiente tabla.

Tabla XXXVII. **Plan estratégico para optimización de materia prima**

	<b>OZHER CENTROAMERICANA S. A.</b>
Documento de área	
<b>Plan estratégico para optimización de materia prima en el Área de Operaciones</b>	

Código: AG-003-2013	Versión: 1.0
Número de páginas: 4	Número de formas: 0

<b>Razón de la Actualización:</b>	<b>Dueño del Documento:</b>	Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013
Documento de nueva creación.	Administración General	Próxima revisión: 01 / 07 / 2014

<b>Elaborado por:</b> Gustavo Arévalo consultor	<b>Revisado por:</b> Miriam Ozuna administradora general	<b>Autorizado por:</b> Margarita Ozuna gerente general
_____ Firma	_____ Firma	_____ Firma

Continuación de la tabla XXXVII.

	<b>OZHER</b>	Código	AG-003-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	Plan estratégico para optimización de materia prima en el Área de Operaciones	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	1 de 4

- **Introducción**

El presente plan para optimización de materia prima en el Área de Operaciones fue elaborado para Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, con el fin de que la empresa realice las operaciones diarias siguiendo el propósito de la Producción más Limpia, que es contribuir a mejorar la gestión ambiental introduciendo patrones de producción y consumo más amigables y en armonía con el medio ambiente.

- **Justificación**

Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima no cuenta con documentación que promueva la optimización del uso de materia prima en las operaciones y tampoco con instrucciones específicas que deban de seguir los trabajadores para mejorar el consumo de materiales, lo cual implica pérdidas para la empresa en cada proyecto que se realiza.

Continuación de la tabla XXXVII.

	<b>OZHER</b>	Código	AG-003-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	Plan estratégico para optimización de materia prima en el Área de Operaciones	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	2 de 4

- **Objetivo del plan**

Diseñar un plan que permita optimizar el uso de materia prima en el Área de Operaciones de la empresa.

- **Metodología**

La metodología elegida para este plan, es la definición de estrategias y acciones que permitan optimizar el uso de la materia prima.

- **Estrategias y acciones específicas para la optimización de materia prima en el Área de Operaciones**

Creación de bodega de materia prima utilizable.

- Mantener clasificada y ordenada la materia prima restante de otros proyectos para que pueda ser utilizada en proyectos nuevos.
- Mantener un inventario al día con las especificaciones del material almacenado en la bodega de materia prima.

Continuación de la tabla XXXVII.

	<b>OZHER</b>	Código	AG-003-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Plan estratégico para optimización de materia prima en el Área de Operaciones</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	3 de 4

- Estimar el costo de la materia prima utilizable que actualmente se pierde y motivar al trabajador del Área de Operaciones para que la utilice sustituyendo la compra de nuevos insumos.

Establecer controles para optimizar la compra de materia prima por proyecto.

- Establecer estándares para la instalación del equipo de acuerdo a las características del proyecto.
- Establecer un parámetro en el que se pueda medir el porcentaje de desperdicio que produce el Área de Operaciones, generando retenciones a los trabajadores están fuera del rango aceptado.

Planes de incentivos a empleados que produzcan menos desperdicio de materia prima.

- Promover en los trabajadores hábitos que permitan la optimización del uso de materia prima mediante pláticas, talleres y capacitaciones.
- Crear incentivos económicos a trabajadores que los motiven a utilizar de mejor forma la materia prima de la empresa.

Continuación de la tabla XXXVII.

	<b>OZHER</b>	Código	AG-003-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Plan estratégico para optimización de materia prima en el Área de Operaciones</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	4 de 4

- **Responsables**

Todos los trabajadores de Ozher Centroamericana o Megaclima S. A. son responsables del cumplimiento de este plan. El responsable de supervisar directamente que se cumplan las acciones específicas es el jefe de operaciones.

La administradora general deberá apoyar directamente al jefe de operaciones para que se cree la bodega de materia prima utilizable y de proponer incentivos para los trabajadores que produzcan menos desperdicio de las mismas.

- **Frecuencia**

La supervisión por parte del jefe de operaciones para que se cumpla lo establecido en este plan debe de ser diaria y deberá emitir un informe a la administradora general mensualmente sobre los resultados obtenidos.

La administradora general deberá determinar incentivos para los trabajadores cada mes.

Fuente: elaboración propia.

### 3.2.2. Costo de la propuesta

La inversión que debe de realizarse en Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, para implementar el plan estratégico para optimización de materia prima en el Área de Operaciones se muestra en la siguiente tabla.

Tabla XXXVIII. **Inversión necesaria para implementar el plan para optimización de materia prima en el Área de Operaciones**

<b>Recursos materiales</b>				
Nro.	Descripción	Cantidad	Costo	Total
1	Material de oficina para tareas relativas al plan.	1	Q200,00	Q200,00
Total recursos materiales				Q200,00
<b>Recursos físicos</b>				
Nro.	Descripción	Cantidad	Costo	Total
1	Adecuación de bodega de materia prima en oficinas existentes.	1	Q5 000,00	Q5 000,00
2	Oficina para reuniones relativas al plan para optimizar materia prima.	1	Q0,00	Q0,00
Total recursos físicos				Q2 500,00
<b>Recurso humano</b>				
Nro.	Descripción	Cantidad	Costo	Total
1	Horas de trabajo del personal operativo de la empresa	1	Q0,00	Q0,00
Total recursos humanos				Q0,00
Total Inversión			Q5 200,00	

Fuente: elaboración propia.

Los beneficios que se obtendrán al implementar el plan estratégico para optimización de materia prima en Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima son los siguientes:

- La empresa cumplirá con el objetivo de la política de Producción más Limpia.
- Se tendrá un beneficio económico al utilizar el material que queda como sobrante de proyectos anteriores y que actualmente se desperdicia.
- Se contará con un inventario de materiales a disposición de los proyectos nuevos.
- Se promoverá el cambio de hábitos de los trabajadores de la empresa para que pueda reducirse el consumo de materia prima en el Área de Operaciones.
- Se minimiza el impacto negativo de la empresa hacia el medio ambiente

Con este análisis se demuestra que los beneficios que se obtendrán con la implementación del plan de optimización de materia prima en el Área de Operaciones justifican la inversión a realizar.

## **4. FASE DE DOCENCIA. PLAN DE CAPACITACIÓN**

En este capítulo se desarrolla la fase de docencia, la cual trata sobre el proceso de enseñanza - aprendizaje del personal administrativo y operativo de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, en el que se incluyó los temas relacionados con el nuevo Departamento de Recursos Humanos y los planes para la reducción del uso de papel y consumo de materias primas.

### **4.1. Diagnóstico de necesidades de capacitación**

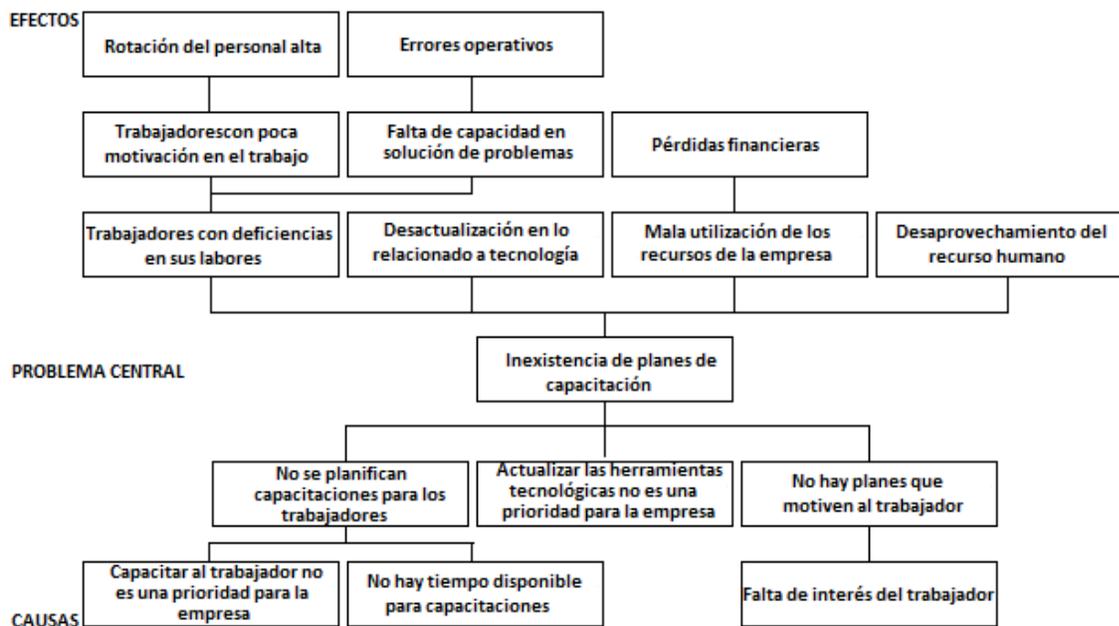
Para identificar las necesidades de capacitación en la empresa se utilizaron las siguientes técnicas:

- Entrevistas no estructuradas con la administradora general de la empresa, quien indicó las generalidades de las posibles capacitaciones y algunos puntos específicos en los que debía de ser capacitado el personal.
- Observación directa de las estaciones de trabajo y de las operaciones diarias en el Área Administrativa y Operativa para corroborar la información obtenida en las entrevistas.
- Evaluación de las experiencias personales de los trabajadores de la empresa, quienes indicaron puntos específicos en los cuales podría complementarse los conocimientos actuales.

- Evaluación de las necesidades de capacitación específicas del proyecto de EPS, se detectaron los puntos específicos de este proyecto en los que se debía capacitar al personal por ser actividades nuevas que se incluirían en las tareas diarias.

Con los datos obtenidos se elaboró el diagrama del árbol en el que se muestra que el problema central a analizar es la inexistencia de planes de capacitación, así como las causas y efectos.

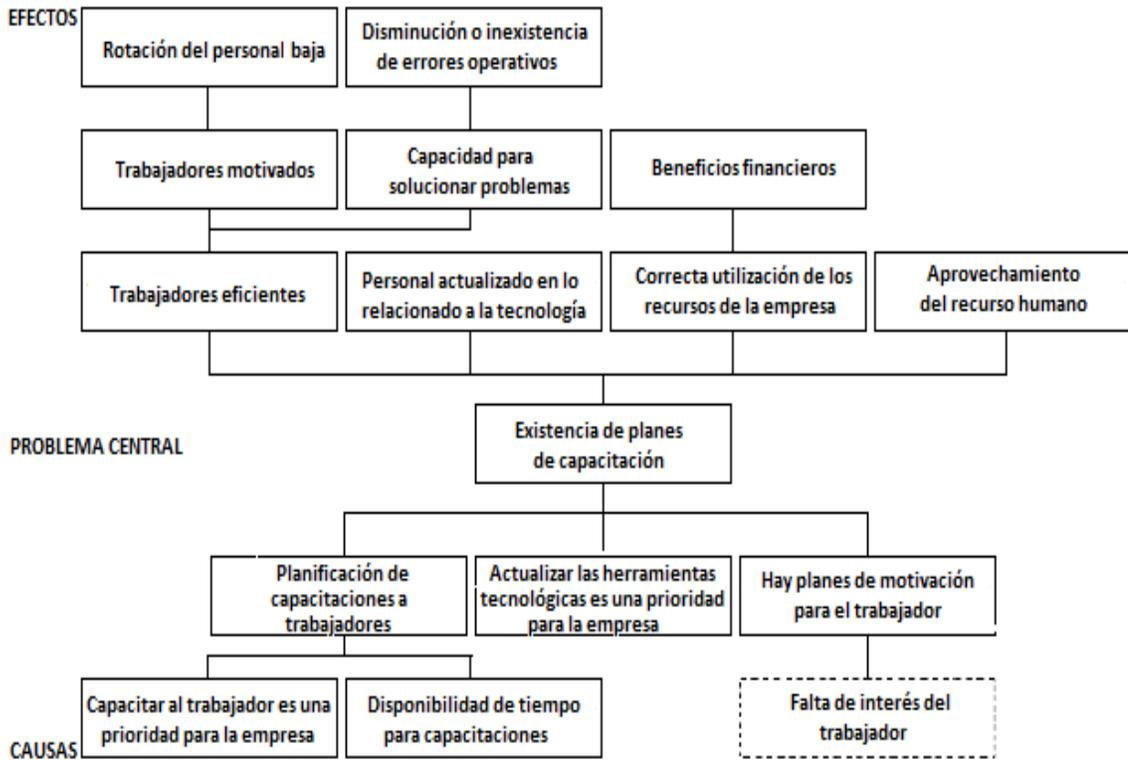
Figura 9. **Árbol de problemas para inexistencia de planes de capacitación**



Fuente: elaboración propia.

Después de realizar el árbol de problemas, se realizó el árbol de objetivos para determinar el objetivo central que es la existencia de planes de capacitación.

Figura 10. **Árbol de objetivos para la creación de planes de capacitación**



Fuente: elaboración propia.

Del análisis anterior puede concluirse que al desarrollar un plan de capacitaciones para la empresa, se estarán resolviendo los problemas derivados de la inexistencia de planes de capacitación y que el único elemento que no se puede controlar, es la falta de interés del trabajador por capacitarse.

#### 4.2. Plan de capacitaciones

Con base en el diagnóstico de necesidades de capacitación se elaboró el plan de capacitaciones para la empresa que se muestra en la tabla XXXIX.

Tabla XXXIX. **Plan de capacitaciones**

	<b>OZHER CENTROAMERICANA S. A.</b>
Documento de área	
<b>Plan de capacitaciones</b>	

Código: AG-004-2013	Versión: 1.0
Número de páginas: 8	Número de formas: 0

<b>Razón de la Actualización:</b>  Documento de nueva creación.	<b>Dueño del Documento:</b>  Administración General	Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013
		Próxima revisión: 01 / 07 / 2014

<b>Elaborado por:</b> Gustavo Arévalo consultor	<b>Revisado por:</b> Miriam Ozuna administradora general	<b>Autorizado por:</b> Margarita Ozuna gerente general
_____ Firma	_____ Firma	_____ Firma

Continuación de la tabla XXXIX.

	<b>OZHER</b>	Código	AG-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Plan de Capacitaciones</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	1 de 8

- **Introducción**

El presente plan de capacitación fue elaborado para Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima y está diseñado para que cumpla con los lineamientos dados en el plan estratégico de la empresa y para que cubra las necesidades de capacitación detectadas previamente.

Este plan incluye a todos los colaboradores de la empresa, agrupados de acuerdo a las áreas de actividad y con temas puntuales, algunos de ellos incluidos de la sugerencia de los propios colaboradores.

- **Actividad de la empresa**

Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima es una empresa dedicada a proporcionar servicios relacionados con aire acondicionado, refrigeración y ventilación.

- **Justificación**

Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima no cuenta con un plan de capacitación que proporcione a los trabajadores nuevos conocimientos o que refuerce los que ya poseen.

Continuación de la tabla XXXIX.

	<b>OZHER</b>	Código	AG-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Plan de Capacitaciones</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	2 de 8

La empresa no cuenta con planes constantes de capacitación que permitan al trabajador adaptarse a nuevas tareas y a nuevos proyectos que sean implementados dentro de la empresa.

Todo lo anterior propicia un ambiente de incertidumbre al trabajador, en el cual no se siente motivado a realizar las actividades o bien no se está explotando al máximo las capacidades lo cual repercute en los resultados periódicos de las actividades y en posibles pérdidas para la empresa.

- **Alcance**

El presente plan de capacitación se destinará específicamente a los siguientes temas:

Desarrollo del Departamento de Recursos Humanos.

- Estructura y funciones
- Manual de procedimientos
- Nuevas formas a utilizar

Presentación del plan estratégico para disminuir el uso de papel en el Área Administrativa.

Continuación de la tabla XXXIX.

	<b>OZHER</b>	Código	AG-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Plan de Capacitaciones</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	3 de 8

Presentación del plan estratégico para optimización de materia prima en el Área de Operaciones.

- **Objetivos**

Preparar al personal para la ejecución eficiente de las responsabilidades que asuman en los puestos.

Modificar actitudes para contribuir a crear un clima de trabajo satisfactorio incrementando la motivación del trabajador.

Proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño de puestos específicos.

Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas específicas de actividad.

Apoyar la continuidad y desarrollo de la empresa.

- **Metas**

Capacitar al 100 % al personal de la empresa en los temas especificados.

Continuación de la tabla XXXIX.

	<b>OZHER</b>	Código	AG-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Plan de Capacitaciones</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	4 de 8

- **Metodología**

Exposición y diálogo de los temas especificados.

Desarrollo de trabajos prácticos.

Presentaciones de avance a Administración General. (ver apéndice 2).

- **Niveles de capacitación**

Nivel básico: se orienta a personal que se inicia en el desempeño de una ocupación o área específica en la empresa. Tiene por objeto proporcionar información, conocimientos y habilidades esenciales requeridos para el desempeño en la ocupación. Se incluye en este nivel al personal operativo de la empresa y eventualmente al personal administrativo de mandos medios.

Nivel intermedio: se orienta al personal que requiere profundizar conocimientos y experiencias en una ocupación determinada o en un aspecto de ella. El objeto es ampliar conocimientos y perfeccionar habilidades con relación a las exigencias de especialización y mejor desempeño en la ocupación. Se incluye en este nivel al personal administrativo de la empresa.

Continuación de la tabla XXXIX.

	<b>OZHER</b>	Código	AG-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Plan de Capacitaciones</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	5 de 8

Nivel avanzado: se orienta a personal que requiere obtener una visión integral y profunda sobre un área de actividad o un campo relacionado con esta. El objeto es preparar cuadros ocupacionales para el desempeño de tareas de mayor exigencia y responsabilidad dentro de la empresa. Se incluye en este nivel a la Gerencia General y socios de la empresa.

- **Recursos**

Humanos: lo conforman los participantes y el consultor que desarrolla el proyecto de EPS.

Materiales:

- Audiovisuales: computadora, conexión a internet para ejemplos en línea, documentos en formato digital.
- Mobiliario y material de oficina: carpetas, mesas de trabajo, documentos impresos.

Físicos: las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia de la empresa.

Continuación de la tabla XXXIX.

	<b>OZHER</b>	Código	AG-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Plan de Capacitaciones</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	6 de 8

<p>• <b>Detalle de las reuniones de capacitación y de presentación de resultados a Gerencia General</b></p>				
Nro.	Descripción	Contenido	Nivel	Fecha y hora
1	Estructura del Departamento de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descripción de la estructura del nuevo Departamento de Recursos humanos.</li> <li>• Áreas que lo componen.</li> <li>• Funciones.</li> <li>• Perfiles y requisitos</li> </ul>	Avanzado	<p>Lunes 15/04/2013 15:00 horas</p> <p>Duración: 2 horas.</p>
2	Diseño y estructura de la documentación para el Departamento de Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación de documentación</li> </ul>	Avanzado	<p>Lunes 06/05/2013 15:00 horas</p> <p>Duración: 1 hora.</p>
3	Documentación para el Departamento de Recursos Humanos (parte 1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actas administrativas</li> <li>• Controles para el IGSS</li> <li>• Controles de vacaciones</li> <li>• Permisos</li> <li>• Archivo de personal</li> <li>• Contratos laborales</li> </ul>	Intermedio	<p>Martes 09/07/2013 9:00 horas</p> <p>Duración: 1.5 horas.</p>

Continuación de la tabla XXXIX.

	<b>OZHER</b>	Código	AG-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Plan de Capacitaciones</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	7 de 8

Nro.	Descripción	Contenido	Nivel	Fecha y hora
4	Documentación para el Departamento de Recursos Humanos (parte 2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Constancias laborales</li> <li>Cálculo de prestaciones laborales</li> </ul>	Intermedio	Martes 16/07/2013 9:00 horas  Duración: 1.5 horas.
5	Manual de procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definición de procedimientos para las diferentes áreas del Departamento de Recursos Humanos</li> </ul>	Avanzado	Lunes 29/07/2013 15:00 horas  Duración: 1 hora.
6	Manual de procedimientos (parte 1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procedimientos del Área de Aplicación de Personal.</li> <li>Procedimientos del Área de Admisión de Personal.</li> </ul>	Intermedio	Martes 13/08/2013 9:00 horas  Duración: 1.5 horas.
7	Manual de procedimientos (parte 2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procedimientos del área de capacitación y desarrollo.</li> </ul>	Intermedio	Martes 20/08/2013 9:00 horas  Duración: 1.5 horas.

Continuación de la tabla XXXIX.

	<b>OZHER</b>	Código	AG-004-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1.0
	<b>Plan de Capacitaciones</b>	Emisión	01 / 07 / 2013
		Página	8 de 8

Nro.	Descripción	Contenido	Nivel	Fecha y hora
8	Manual de procedimientos (parte 3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Procedimientos del Área de Gestión de Personal.</li> </ul>	Intermedio	Martes 27/08/2013 9:00 horas  Duración: 1.5 horas.
9	Presentación de planes de Producción más Limpia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Papel</li> <li>Materia prima</li> </ul>	Avanzado	Lunes 09/09/2013 15:00 horas  Duración: 1 hora.
10	Plan estratégico para disminuir el uso de papel en el Área Administrativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contenido</li> <li>Estrategias</li> <li>Acciones específicas</li> </ul>	Básico	Martes 24/09/2013 10:00 horas  Duración: 1 hora.
11	Plan estratégico para optimización de materia prima en el Área de Operaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contenido</li> <li>Estrategias</li> <li>Acciones específicas</li> </ul>	Básico	Martes 01/10/2013 10:00 horas  Duración: 1 hora.

Fuente: elaboración propia.

### 4.3. Evaluación de capacitaciones

Para evaluar las capacitaciones impartidas al personal de la empresa se utilizó un cuestionario que puede consultarse en el anexo 11 de este documento y los resultados se presentan a continuación:

Tabla XL. **Resultados de evaluaciones a actividades de capacitación**

Nro.	Pregunta	Deficiente	Aceptable	Buena	Excelente
1	La organización de la actividad fue	0 %	0 %	50 %	50 %
2	El aprovechamiento del tiempo fue	0 %	0 %	100 %	0 %
3	La metodología utilizada por el conferencista fue	0 %	25 %	75 %	0 %
4	La calidad del material usado fue	0 %	0 %	75 %	25 %
5	El contenido de la actividad fue	0 %	0 %	50 %	50 %
6	Relevancia de la temática fue	0 %	0 %	25 %	75 %
7	El dominio del tema por parte del conferencista fue	0 %	0 %	0 %	100 %
8	La calidad de discusión - interacción fue	0 %	0 %	0 %	100 %

Continuación de la tabla XL.

<b>Nro.</b>	<b>Pregunta</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
9	¿Este curso ha logrado los objetivos establecidos?	100 %	0 %
10	¿La actividad lleno las expectativas?	75 %	25 %
11	¿La capacitación le brindó herramientas para la vida laboral y personal?	100 %	0 %
12	¿Le gustaría recibir más capacitación sobre este tema?	50 %	50 %
13	¿En qué otro tema le interesaría ser capacitado?	Mejorar el uso de los programas de Microsoft Office.	
14	Sugerencias o comentarios adicionales relacionados con la capacitación.	Ninguna respuesta.	

Fuente: elaboración propia.

#### **4.4. Costo de la propuesta**

La inversión que realizó Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, para realizar las capacitaciones incluidas en esta fase se muestra en la siguiente tabla.

Debido a que no se pudo obtener los datos de los sueldos de los colaboradores por política de la empresa, para estimar el precio por hora de trabajo de los colaboradores de la empresa, se calculó de acuerdo al salario mínimo vigente.

Salario mínimo vigente al mes: Q 2 280,34

Precio de la hora extra:

$$\frac{2280,34 \text{ Q}}{\text{Mes}} \times \frac{1 \text{ mes}}{30 \text{ día}} \times \frac{1 \text{ día}}{8 \text{ hora}} \times 1,5 = 14,25 \text{ Q Hora}$$

Tabla XLI. **Inversión para realizar fase de docencia**

<b>Recursos materiales</b>				
Nro.	Descripción	Cantidad	Costo	Total
1	Material de oficina para tareas relativas al plan.	1	Q200,00	Q200,00
2	Refacción.	1	Q350,00	Q350,00
3	Uso de proyector	1	Q0,00	Q0,00
4	Uso de computadora	1	Q0,00	Q0,00
5	Uso de internet	1	Q0,00	Q0,00
Total recursos materiales				Q550,00
<b>Recursos físicos</b>				
Nro.	Descripción	Cantidad	Costo (Q)	Total (Q)
1	Oficina para reuniones	1	Q0,00	Q0,00
Total recursos físicos				Q0,00
<b>Recurso humano</b>				
Nro.	Descripción	Cantidad	Costo	Total
1	Horas de trabajo del personal operativo y administrativo de la empresa Nivel básico (6 personas X 2 horas) Nivel intermedio (4 personas X 7,5 horas) Nivel avanzado (2 personas X 5 horas)	52	Q14,25	Q741,00

Continuación de la tabla XLI.

2	Horas de trabajo del facilitador de las capacitaciones. (Precio por hora basado en un sueldo mensual de Q5000,00)	14,5	Q31,25	Q453,12
Total recursos humanos				Q1 194,12
Total Inversión			Q1 744,12	

Fuente: elaboración propia.

Los beneficios que se obtendrán al implementar la fase de capacitación en Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima son los siguientes:

- Se capacitó al personal de la empresa y se le proporcionó nuevos conocimientos, así como refuerzo a los conocimientos actuales.
- Se capacitó al personal sobre el nuevo Departamento de Recursos Humanos, funciones y perfiles.
- Se promueve un mejor ambiente de trabajo y mejores condiciones a los trabajadores.
- Se facilitó el traslado de conocimiento a los trabajadores por medio de las herramientas tecnológicas.

Con este análisis está demostrado que la inversión no es excesiva al ser evaluada contra los beneficios obtenidos en las capacitaciones.

## CONCLUSIONES

1. Por medio del diagnóstico realizado a Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, se determinó que los problemas críticos que ha tenido que enfrentar la empresa, son de carácter laboral y que han repercutido tanto en las finanzas de la empresa como en las condiciones laborales de los trabajadores.
2. La estructura organizacional del nuevo Departamento de Recursos Humanos de la empresa es de tipo funcional y propone una nueva jefatura y cuatro puestos de nivel operativo, la integración de la misma, permitirá a la empresa una correcta administración del personal y mejorará considerablemente las condiciones de trabajo de los trabajadores, respaldando a la empresa con el cumplimiento de la legislación vigente.
3. La estructura del nuevo Departamento de Recursos Humanos define cuatro áreas que dependen de la jefatura del departamento que son: Aplicación de Personal, Admisión de Personal, Capacitación y Desarrollo de Personal y Gestión de Personal. Con esto se asegurará que los procesos de aplicación y admisión de personal atraigan y admitan al personal idóneo a la empresa, que el Área de Capacitación y Desarrollo de Personal promueva y ejecute planes que fomenten el crecimiento de los trabajadores y que el Área de Gestión de Personal garantice el cumplimiento de las condiciones laborales y dé soporte a la empresa ante cualquier posible demanda legal.

4. El manual de procedimientos desarrollado para el nuevo Departamento de Recursos Humanos de Ozher Centroamericana o Megaclima, contiene los procedimientos a realizar clasificados para cada una de las áreas del departamento, los cuales están estandarizados y obedecen a una estructura establecida para la documentación de la empresa.
5. Los procedimientos incluidos en el manual establecen la secuencia lógica de las actividades que debe realizarse por cada uno de los trabajadores y determina la responsabilidad de cada uno de ellos dentro de cada proceso, esto permitirá que se minimicen los errores operativos en el nuevo Departamento de Recursos Humanos.
6. Con la implementación de los planes para disminuir el consumo de papel en el Área Administrativa y para optimizar el uso de materia prima en el Área de Operaciones, se consiguió reducir el impacto negativo hacia el medio ambiente que produce la empresa por medio de la implementación reciclaje de papel, reutilización del papel y reducción del consumo del mismo, y además se consiguió concientizar al personal para utilizar de mejor manera los insumos de la empresa y los recursos naturales.
7. Al implementar el plan de capacitación en la empresa, se trasladaron nuevos conocimientos a los trabajadores para que les permita realizar situaciones diarias propias del puesto y fortalecer las áreas de conocimientos existentes en las que se detectó una necesidad de capacitación.

## RECOMENDACIONES

1. A Gerencia General: evaluar anualmente con los colaboradores de la empresa el conocimiento y el cumplimiento de los procedimientos descritos en el manual y crear programas de capacitación con base en los resultados obtenidos.
2. A Administración General: realizar evaluaciones periódicas a los diferentes departamentos de la empresa y en cada una de las respectivas áreas, esto con el fin de diagnosticar problemas, para que estos no se conviertan en situaciones críticas que causen a la empresa demandas laborales y pérdidas económicas.
3. A Recursos Humanos: se recomienda la pronta contratación de los encargados de cada área del Departamento de Recursos Humanos para cumplir a cabalidad con lo establecido en la definición de la estructura organizacional del mismo, ya que únicamente se contrató al jefe del departamento quien realizará las actividades de todas las áreas.
4. A Recursos Humanos: Área de Aplicación de Personal; evaluar el contenido del manual de procedimientos periódicamente, dando énfasis a los cambios motivados por sugerencias o contribuciones que puedan proporcionar los trabajadores de la empresa, así como cambios en la legislación vigente o bien por innovaciones tecnológicas.

5. A Recursos Humanos: Área de Capacitación y Desarrollo de Personal; promover la metodología de las 3R en la empresa para que los colaboradores puedan aplicarla a otros materiales y no solamente a papel y que la empresa contribuya a un cambio cultural y por medio de un cambio de hábitos en los colaboradores.
  
6. A Recursos Humanos: Área de Capacitación y Desarrollo de Personal; capacitar a los trabajadores sobre temas relacionados con innovaciones tecnológicas, será una ventaja competitiva para la empresa y a la vez un medio para motivar a los trabajadores a realizar un buen desempeño de las labores.
  
7. A Recursos Humanos: Área de Admisión de Personal y Área de Gestión de Personal; cumplir con los estatutos establecidos en el Código de Trabajo de Guatemala, esto con el fin primordial de brindar a todos los miembros de la empresa (empleador y trabajador) un buen clima organizacional.

## BIBLIOGRAFÍA

1. *Administración de recursos humanos.* [en línea] <[http://www.wikilearning.com/curso\\_gratis/la\\_administracion\\_de\\_recursos\\_humanos-escala\\_salarial/15947-70](http://www.wikilearning.com/curso_gratis/la_administracion_de_recursos_humanos-escala_salarial/15947-70)> [Consulta: 01 de julio de 2013].
2. FRANKLIN, Enrique B. *Organización de empresas: análisis, diseño y estructura.* México: McGraw-Hill, 2002. 542 p.
3. GÓMEZ CEJA, Guillermo. *Sistemas administrativos, análisis y diseño.* México: McGraw-Hill, 1997. 290 p.
4. Guatemala. *Código de Trabajo de Guatemala.* Decreto No. 1441. Guatemala: Congreso de la República, 2011. 148 p.
5. \_\_\_\_\_. *Política de Producción más Limpia.* Acuerdo Gubernativo Número 258-2010 de septiembre de 2010. [en línea] <[http://www.segeplan.gob.gt/downloads/clearinghouse/politicas\\_publicas/Recursos%20Naturales/pp+l.pdf](http://www.segeplan.gob.gt/downloads/clearinghouse/politicas_publicas/Recursos%20Naturales/pp+l.pdf)> [Consulta: 1 de julio de 2013].
6. HERNÁNDEZ SAMPIERI, C. Roberto. *Metodología de investigación.* México: McGraw-Hill, 1997. 338 p.

7. ISO 690:1987. *Bibliographic references - Content, form and structure*.  
[en línea]  
<<http://biblioteca.ucv.cl/herramientas/citaselectronicas/iso690-2/iso690-2.html>> [Consulta: 22 de mayo de 2013; 20:54:00].
8. LIBROS TAURO ARGENTINA. *Administración de recursos humanos*.  
Sexta Edición. 2007. 232 p. [en línea]: <[www.LibrosTauro.co.ar](http://www.LibrosTauro.co.ar)>  
[Consulta: 01 de julio de 2013].
9. RUBIO PELÁEZ, Luis Fernando. *Diseño, Aplicación de Producción más Limpia en la unidad de EPS de la facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala*. Trabajo de graduación de Ing. Industrial. Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ingeniería, 2012. 181 p.

## APÉNDICES

- Apéndice 1: Guía para elaboración de manual de procedimientos

	<b>OZHER CENTROAMERICANA S. A.</b>
Documento de área	
<b>GUÍA PARA ELABORACIÓN DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b>	

Código: AG-001-2013	Versión: 1.0
Número de páginas: 12	Número de formas: 0

<b>Razón de la Actualización:</b>	<b>Dueño del Documento:</b>	Fecha de vigencia: 01 / 07 / 2013
Documento de nueva creación.	Administración General	Próxima revisión: 01 / 07 / 2014

<b>Elaborado por:</b> Gustavo Arévalo consultor	<b>Revisado por:</b> Miriam Ozuna administradora general	<b>Autorizado por:</b> Margarita Ozuna gerente general
_____	_____	_____
Firma	Firma	Firma

# **1. GUÍA PARA ELABORACIÓN DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

## **1.1. Introducción**

La presente guía contiene los lineamientos para la creación de procedimientos de la empresa Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, creada con el fin de estandarizar los procedimientos y definir los parámetros de cada una de las secciones.

Antes de elaborar el manual de procedimientos es necesario crear una guía técnica que permita definir elementos y criterios, lo cual contribuirá con la estandarización de la forma de describir las actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de los diferentes departamentos administrativos de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.

Esta guía define también la codificación de los documentos de la empresa la cual servirá para el manual de procedimientos así como para toda la documentación que se cree en el futuro.

## **1.2. Objetivo general de la guía para elaboración de manual de procedimientos**

Desarrollar un sistema de estandarización de los diferentes documentos administrativos de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.

### **1.3. Lineamientos generales para la elaboración de manuales de procedimientos**

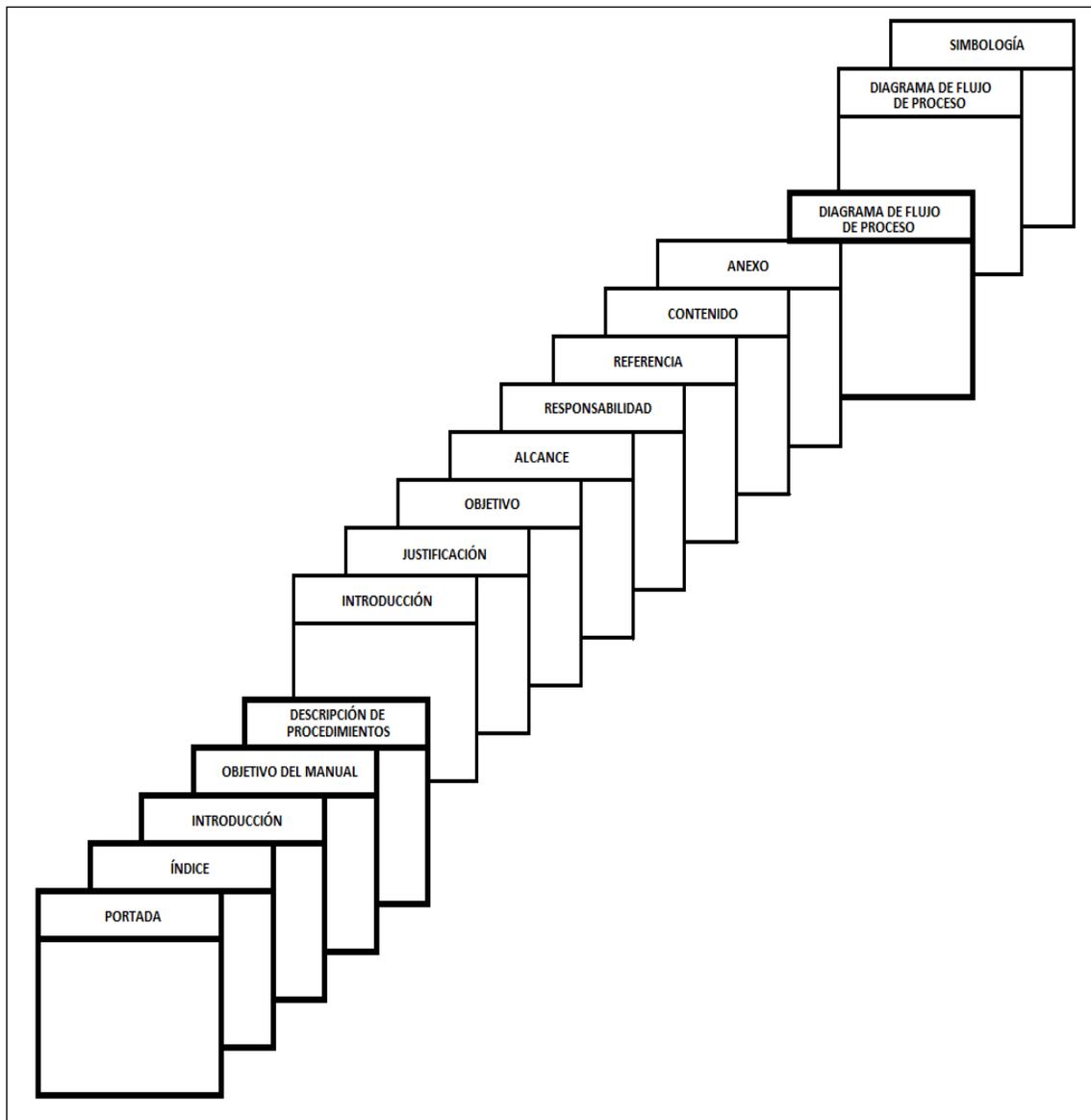
- El manual de procedimientos debe elaborarse de acuerdo con los lineamientos y formatos contenidos en el presente documento.
- El manual de procedimientos será analizado y dictaminado para verificar la congruencia entre la estructura, funciones y actividades pertinentes para el desarrollo administrativo de cada departamento.
- La actualización de manuales de procedimientos se originará cuando se presenten los siguientes casos:
  - Cuando el departamento responsable haya sufrido cambios en la estructura orgánica.
  - Por asignaciones de nuevas funciones y responsabilidades
  - Por la aplicación de nuevos métodos o sistemas de trabajo
  - Como resultado de la mejora continua
- La formulación e integración de los diferentes procedimientos podrán realizarse de tres maneras:
  - Elaboración de nuevos procedimientos
  - Eliminación de algún procedimiento existente
  - Actualización de algún procedimiento existente

- Es responsabilidad de las diferentes áreas, departamentos o gerencias, asegurarse de que la información o datos establecidos en el manual, correspondan a la realidad operativa y estén de acuerdo con las normas jurídicas y administrativas establecidas al efecto.
- Para la actualización de manuales de procedimientos será necesario tomar como base el último autorizado con que cuenta la unidad responsable.
- Los procedimientos propuestos no deberán duplicarse o contraponerse con otros procedimientos ya existentes.
- A partir de la autorización y registro del manual de procedimientos, será responsabilidad del departamento administrativo la difusión, implementación y actualización permanente de dicho instrumento.

#### **1.4. Descripción de los componentes que integran el manual de procedimientos**

El manual de procedimientos debe de crearse respetando la estructura definida en esta guía, y con los parámetros definidos para cada uno de los componentes que lo integran. La figura 1 muestra la estructura definida para el manual de procedimientos.

Figura 1. Estructuración del manual de procedimientos



Fuente: elaboración propia.

### 1.4.1. Portada

Denominada también carátula, deberá diseñarse en las medidas convencionales del tamaño carta y debe de contemplar lo siguiente:

- Logotipo de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, este deberá estar ubicado en el ángulo superior izquierdo.

Debe utilizarse el logotipo autorizado por los miembros de la empresa, el cual se muestra en la figura 2.

Figura 2. **Logotipo de Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima**



Fuente: Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima.

- Nombre de la empresa: Ozher Centroamericana S. A.
- Nombre del documento: indica de manera clara y sencilla el nombre que tendrá el documento realizado.
- Código del documento: La tabla I muestra la codificación de documentos que debe de utilizarse en el cuadro de identificación de los procedimientos.

Tabla I. **Codificación de documentos**

Niveles Jerárquicos	Código			
	Gerencia / Departamento	Área	Numeración	Año
Gerencia general	GG		Colocar número de documento por área	Colocar año de creación de documento por área
Administración general	AG			
Contabilidad	DC			
Gerencia de ventas	GV			
Operaciones	DO			
Recursos humanos	RH			
Aplicación de personal	RH	AP		
Admisión de personal	RH	AD		
Capacitación y desarrollo de personal	RH	CD		
Gestión de personal	RH	GP		

Fuente: elaboración propia.

Ejemplo: Para el primer procedimiento elaborado por el Área de Gestión de Personal, será: RH-GP-001-2013.

- Versión del documento: este número será utilizado para saber la cantidad de veces que se ha actualizado un proceso y el documento de nueva creación será identificado con la versión 1.0.
- Número de páginas: indica la cantidad de páginas con las que consta el documento.
- Número de formas: indica el número de formas que son utilizadas en el procedimiento.
- Razón de la actualización: se debe indicar el motivo de la realización del documento, esta puede darse por la creación de un nuevo proceso, actualización, etc.

- Dueño del procedimiento: debe de indicarse el departamento y área que es dueño del procedimiento que se está realizando.
- Fecha de vigencia: esta determinará en que día, mes y año inicia o toma valor el documento.
- Próxima revisión: esta determinará en que día, mes y año debe realizarse una revisión al procedimiento.
- Elaboró: indicar el nombre, puesto y firma de la persona que haya elaborado el documento. Puede elaborarlo cualquier persona del Área Administrativa y/o un consultor.
- Revisó: indicar el nombre, puesto y firma de la persona responsable del área, entiéndase un jefe de departamento o gerente administrativo.
- Autorizó: indicar el nombre, puesto y firma de la persona que aprueba y autoriza el documento, esta persona debe ser el Gerente General.

#### **1.4.2. Índice**

Describe de manera sintética y ordenada, los capítulos o apartados que constituyen la estructura del manual, así como el número de hoja en que se encuentra ubicado cada uno de estos.

### **1.4.3. Introducción**

Se debe redactar en forma clara y concisa, una introducción al documento que se esté creando que incluya los antecedentes principales del departamento responsable y las características.

### **1.4.4. Objetivo del manual**

Este deberá definir el objetivo general y los objetivos específicos que se busca conseguir con implementar el documento que se está creando.

### **1.4.5. Descripción de procedimientos**

Cada uno de los procedimientos deberá contener la siguiente información:

- Carátula del procedimiento: debe seguirse las especificaciones de la portada del manual. (ver inciso 1.4.1. Portada).
- Cuadro de identificación: este será utilizado como encabezado en las páginas de los procedimientos y de los diagramas de flujo de proceso, ubicado en la parte superior (ver tabla II) y se integra de los siguientes elementos:
  - Logotipo de la empresa: el logo a utilizar es el dictaminado por los miembros de la empresa (ver figura 2).
  - Nombre de la empresa: Ozher Centroamericana S. A.

- Nombre del documento: debe de coincidir con el nombre designado en la caratula. En las páginas del diagrama de flujo de procedimiento debe de agregarse las palabras “Diagrama de flujo de procedimiento”, seguido del nombre del documento.
- Código del documento: debe de coincidir con el nombre designado en la caratula.
- Versión del documento: debe de coincidir con el nombre designado en la caratula.
- Emisión: debe de coincidir con el nombre designado en la caratula.
- Página: indicar el número de página actual y el total de páginas con las que consta el documento. La numeración de las páginas del diagrama de flujo de procedimiento es independiente de la numeración de las páginas del procedimiento.

Tabla II. **Cuadro de identificación de documentos**

	<b>OZHER</b>	Código	RH-GP-001-2013
	<b>CENTROAMERICANA S. A.</b>	Versión	1
	<b>Nombre del documento</b>	Emisión	xx/xx/2013
		Página	# de #

Fuente: elaboración propia.

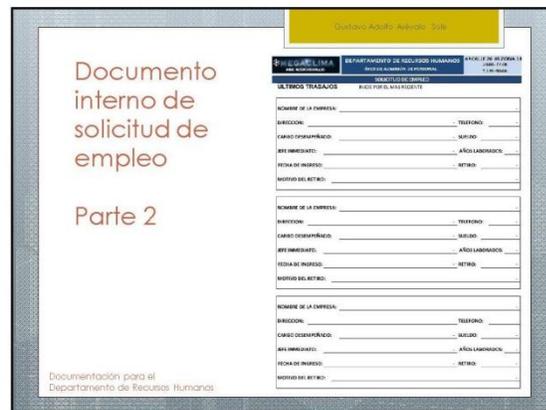
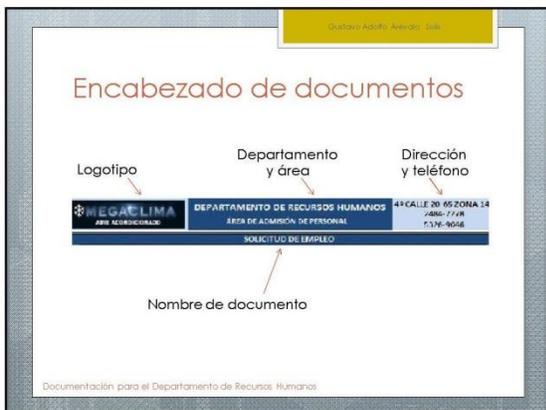
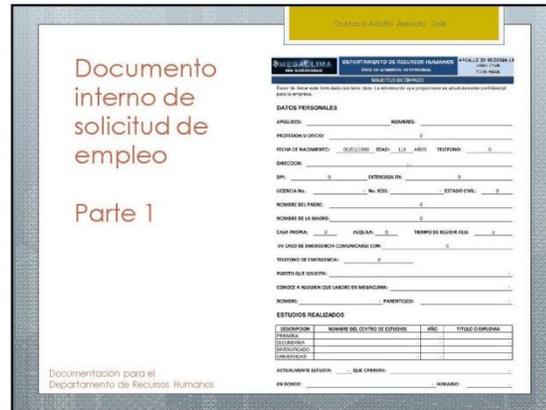
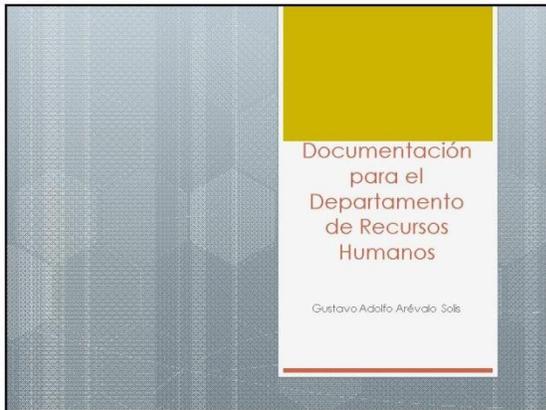
- Introducción: explicar en forma breve, clara y precisa lo que realizará el procedimiento.
- Justificación: establecer la razón de realizar este procedimiento y las bases legales cuando apliquen.

- **Objetivo:** definir el propósito final que se persigue con la implementación del procedimiento.
- **Alcance:** describe brevemente el área o campo de aplicación del procedimiento. El alcance sirve para limitar el procedimiento y definir a quienes afecta e influencia tiene.
- **Responsabilidad:** son todas aquellas actividades puntuales que se realizaran.
- **Referencia:** indicar si existe un procedimiento previo establecido.
- **Contenido:** describir paso a paso el procedimiento establecido para lograr todas aquellas actividades establecidas en el inciso de responsabilidad.
- **Anexo:** describir todo aquello que sea indispensable para ejecutar dicho procedimiento, estos pueden ser formularios, hojas de control, etc.

#### **1.4.6. Diagrama de flujo de proceso**

- **Diagrama de flujo de proceso:** este diagrama representa gráficamente el procedimiento establecido. Debe de indicar que área, departamento o gerencia interactúa en el procedimiento.
- **Simbología:** al final del diagrama de flujo de proceso es necesario colocar un cuadro en donde se indiquen los diferentes símbolos utilizados y que representan.

- Apéndice 2: presentación de avance a Administración General de documentación para el Departamento de Recursos Humanos.



Guatavo Adolfo Arriola, S.A.S.

## Documento interno de solicitud de empleo

### Parte 3

Documentación para el Departamento de Recursos Humanos

FORMULARIO DE SOLICITUD DE EMPLEO

REFERENCIAS PERSONALES

NOMBRE: \_\_\_\_\_ TELÉFONO: \_\_\_\_\_  
 DIRECCIÓN: \_\_\_\_\_  
 NOMBRE: \_\_\_\_\_ TELÉFONO: \_\_\_\_\_  
 DIRECCIÓN: \_\_\_\_\_  
 NOMBRE: \_\_\_\_\_ TELÉFONO: \_\_\_\_\_  
 DIRECCIÓN: \_\_\_\_\_

CONDICIONES TÉCNICAS

PUNTO ACTUACIÓN DE NUEVA EMPRESA: \_\_\_\_\_  
 SUBSIDIARIA/SECTOR DE LA EMPRESA: \_\_\_\_\_  
 SI INCLUYE UNO (1) O MÁS DE LOS SIGUIENTES: \_\_\_\_\_  
 SI INCLUYE UNO (1) O MÁS DE LOS SIGUIENTES: \_\_\_\_\_

NOTA: ASÍ COMO SE INDICARÁ EN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA REFERENCIAS PERSONALES.

CONDICIONES TÉCNICAS

TIPO DE EMPLEO: \_\_\_\_\_  
 PUESTO: \_\_\_\_\_  
 SALARIO: \_\_\_\_\_  
 BENEFICIOS: \_\_\_\_\_  
 OTRAS: \_\_\_\_\_

Guatavo Adolfo Arriola, S.A.S.

## Control de vacaciones

Documentación para el Departamento de Recursos Humanos

CUADRO DE VACACIONES

DATOS DEL TRABAJADOR

NOMBRE COMPLETO: \_\_\_\_\_  
 NOMBRE COMPLETO: \_\_\_\_\_  
 FECHA DE INICIO DE LABORES EN VACACIONES: \_\_\_\_\_  
 FECHA DE FIN DE LABORES EN VACACIONES: \_\_\_\_\_

ANÁLISIS DE PERÍODO VACACIONES

Período de vacaciones	2010
Días de vacaciones disponibles	30
Días que han sido utilizados (según personal/usuario)	30
Días que se han utilizado	0
Período de vacaciones disponibles	30
Período de vacaciones disponibles	30
Días que se han utilizado	0

NOTA: ASÍ COMO SE INDICARÁ EN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA REFERENCIAS PERSONALES.

Guatavo Adolfo Arriola, S.A.S.

## Modelo de acta administrativa

Documentación para el Departamento de Recursos Humanos

ACTA ADMINISTRATIVA

ACTA ADMINISTRATIVA NÚMERO CERO CUERO UNO CILINDRO DOS MIL TRECE (001-2013): En la ciudad de Guatemala, siendo las ocho horas (8:00), el día veintidós de noviembre de dos mil trece, reunidos en el Departamento de Recursos Humanos de OZHER CENTROAMERICANA S.A. ubicada en cuarta calle veintiocho y veintinueve y cinco zona centro (4ta calle 20-65 zona 14), comparecieron las siguientes personas: **NOMBRE COMPLETO DEL GERENTE GENERAL, GERENTE GENERAL E, SEÑOR NOMBRE COMPLETO DEL EMPLEADO, PUESTO Y NOMBRE COMPLETO DE GERENTE ADMINISTRATIVO, GERENTE ADMINISTRATIVO** quien suscribe la presente acta para dejar constancia de lo siguiente:

**PRIMERO:** Según el Código de Trabajo de Guatemala, en su artículo 81, se establece el período de prueba con contrato a tiempo indeterminado que en su parte consistente dice: "En todo contrato por tiempo indeterminado los dos primeros meses se reputan de prueba, salvo que por mutua conveniencia las partes pacten en período menor. Durante el período de prueba cualquiera de las partes puede ponerle término al contrato por su propia voluntad, con justa causa o sin ella, sin incurrir en responsabilidad alguna."

**SEGUNDO:** Se tiene a la vista evaluación del desempeño de fecha veintidós de noviembre de dos mil trece (22/11/2013), en donde se establece que el señor **NOMBRE COMPLETO DEL EMPLEADO** con puesto de **PUESTO** al finalizado su período de prueba, siendo el resultado **"SATISFACTORIO"** por lo que ha **"APROBADO"** dicha evaluación, aparecen firmas y sellos respectivos. **TERCERO:** No habiendo más que hacer constar, se da por finalizada la presente en el mismo lugar y fecha de su inicio, diez minutos después de su inicio, quienes intervinieron, leímos, ratificamos y firmamos de conformidad. Demos fe.

Guatavo Adolfo Arriola, S.A.S.

## Control de permisos

Documentación para el Departamento de Recursos Humanos

CONTROL DE PERMISOS

GUATEMALA, \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ DE 20\_\_\_\_

NOMBRE COMPLETO DEL TRABAJADOR \_\_\_\_\_

ÁREA, DEPARTAMENTO O SERVICIO A LA QUE PERTENECE \_\_\_\_\_

MOTIVO DEL PERMISO: \_\_\_\_\_

FECHA DEL PERMISO: \_\_\_\_\_

HORA DE SALIDA: \_\_\_\_\_

HORA DE ENTRADA: \_\_\_\_\_

Firma de Trabajador y Fecha digital del sello digital controlado en el sistema de gestión de permisos.

Firma del Gerente de Recursos Humanos y Fecha digital del sello digital controlado en el sistema de gestión de permisos.

NOTA:

1. Este formulario debe ser llenado por el trabajador antes de salir de su oficina.
2. Este formulario debe ser llenado por el Gerente de Recursos Humanos antes de salir de su oficina.
3. Este formulario debe ser llenado por el Gerente de Recursos Humanos antes de salir de su oficina.
4. Este formulario debe ser llenado por el Gerente de Recursos Humanos antes de salir de su oficina.

IMPORTANTE:

1. Este formulario debe ser llenado por el trabajador antes de salir de su oficina.
2. Este formulario debe ser llenado por el Gerente de Recursos Humanos antes de salir de su oficina.



## ANEXOS

- Anexo 1: Documento interno de solicitud de empleo

 <small>ÁMBIE ACONDICIONADO</small>	<b>DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS</b> ÁREA DE ADMISIÓN DE PERSONAL	4ª CALLE 20 65 ZONA 14 7404-1718 5176-9046
<b>SOLICITUD DE EMPLEO</b>		

Favor de llenar este formulario con letra clara. La información que proporcione es absolutamente confidencial para la empresa.

### DATOS PERSONALES

APELLIDOS: \_\_\_\_\_ NOMBRES: \_\_\_\_\_

PROFESION U OFICIO: \_\_\_\_\_ 0

FECHA DE NACIMIENTO: 00/01/1900 EDAD: 114 AÑOS TELEFONO: \_\_\_\_\_ 0

DIRECCION: \_\_\_\_\_ , ,

DPI: \_\_\_\_\_ 0 EXTENDIDA EN: \_\_\_\_\_ 0

LICENCIA No. \_\_\_\_\_ - No. IGSS: \_\_\_\_\_ - ESTADO CIVIL: \_\_\_\_\_ 0

NOMBRE DEL PADRE: \_\_\_\_\_ 0

NOMBRE DE LA MADRE: \_\_\_\_\_ 0

CASA PROPIA: \_\_\_\_\_ 0 ALQUILA: \_\_\_\_\_ 0 TIEMPO DE RESIDIR ALLI: \_\_\_\_\_ 0

EN CASO DE EMERGENCIA COMUNICARSE CON: \_\_\_\_\_ 0

TELEFONO DE EMERGENCIA: \_\_\_\_\_ 0

PUESTO QUE SOLICITA: \_\_\_\_\_ -

CONOCE A ALGUIEN QUE LABORE EN MEGA CLIMA: \_\_\_\_\_ -

NOMBRE: \_\_\_\_\_ - PARENTESCO: \_\_\_\_\_ -

### ESTUDIOS REALIZADOS

DESCRIPCION	NOMBRE DEL CENTRO DE ESTUDIOS	AÑO	TITULO O DIPLOMA
PRIMARIA	-	-	-
SECUNDARIA	-	-	-
DIVERSIFICADO	-	-	-
UNIVERSIDAD	-	-	-

ACTUALMENTE ESTUDIA: \_\_\_\_\_ - QUE CARRERA: \_\_\_\_\_ -

EN DONDE: \_\_\_\_\_ - HORARIO: \_\_\_\_\_ -

**SOLICITUD DE EMPLEO**

**ULTIMOS TRABAJOS**

INICIE POR EL MAS RECIENTE

NOMBRE DE LA EMPRESA:	_____	-
DIRECCION:	_____	- TELEFONO: _____ -
CARGO DESEMPEÑADO:	_____	- SUELDO: _____ -
JEFE INMEDIATO:	_____	- AÑOS LABORADOS: _____ -
FECHA DE INGRESO:	_____	- RETIRO: _____ -
MOTIVO DEL RETIRO:	_____	-

NOMBRE DE LA EMPRESA:	_____	-
DIRECCION:	_____	- TELEFONO: _____ -
CARGO DESEMPEÑADO:	_____	- SUELDO: _____ -
JEFE INMEDIATO:	_____	- AÑOS LABORADOS: _____ -
FECHA DE INGRESO:	_____	- RETIRO: _____ -
MOTIVO DEL RETIRO:	_____	-

NOMBRE DE LA EMPRESA:	_____	-
DIRECCION:	_____	- TELEFONO: _____ -
CARGO DESEMPEÑADO:	_____	- SUELDO: _____ -
JEFE INMEDIATO:	_____	- AÑOS LABORADOS: _____ -
FECHA DE INGRESO:	_____	- RETIRO: _____ -
MOTIVO DEL RETIRO:	_____	-



SOLICITUD DE EMPLEO

REFERENCIAS PERSONALES

NOMBRE: \_\_\_\_\_ - TELEFONO: \_\_\_\_\_ -  
PARENTESCO: \_\_\_\_\_ -

NOMBRE: \_\_\_\_\_ - TELEFONO: \_\_\_\_\_ -  
PARENTESCO: \_\_\_\_\_ -

NOMBRE: \_\_\_\_\_ - TELEFONO: \_\_\_\_\_ -  
PARENTESCO: \_\_\_\_\_ -

CONDICIONES FISICAS

PADECE ACTUALMENTE DE ALGUNA ENFERMEDAD: \_\_\_\_\_ 0 \_\_\_\_\_

SU RESPUESTA ANTERIOR ES SI, CUAL ENFERMEDAD PADECE: \_\_\_\_\_ -

SE ENCUENTRA BAJO TRATAMIENTO MEDICO: \_\_\_\_\_ 0 \_\_\_\_\_

UTILIZA LENTES GRADUADOS: \_\_\_\_\_ 0 \_\_\_\_\_

Certifico que toda la información antes mencionada es completamente verídica. Comprendo que cualquier falsa información u omisión de mi parte puede ser suficiente para que la empresa deniegue cualquier oportunidad laboral solicitada.

FECHA: \_\_\_\_\_ 00/01/1900 \_\_\_\_\_

FIRMA: \_\_\_\_\_

NOTA: ADJUNTAR CURRICULUM VITAE, FOTOCOPIA DE DPI, ANTECEDENTES PENALES Y POLICIACOS (SEIS MESES DE VIGENCIA).

USO EXCLUSIVO DE LA EMPRESA

NOMBRE DEL ENCARGADO:	_____
FECHA DE INGRESO:	_____
CARGO:	_____ DEPARTAMENTO: _____
SUELDO BASE INICIAL:	_____ BONIFICACION: _____
HORARIO:	_____
OBSERVACIONES:	_____

- Anexo 2: Contrato individual de trabajo



**CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO NÚMERO UNO GUIÓN DOS MIL TRECE (001-2013), CELEBRADO ENTRE OZHER CENTROAMERICANA S.A Y WENFRI ESTUARDO MATEO AQUINO.**

En la ciudad de Guatemala, el siete de octubre de dos mil trece, **NOSOTROS:** por una parte **MARGARITA ELIZABETH OZUNA HERNANDEZ**, de cuarenta y nueve años de edad, soltera, guatemalteca, secretaria bilingüe; me identifico con el Documento Personal de Identificación extendido por el Registro Nacional de Personas de la República de Guatemala, Código Único de Identificación número 2757 77073 0101; actuó en mi calidad de ADMINISTRADORA UNICA Y REPRESENTANTE LEGAL DE OZHER CENTROAMERICANA SOCIEDAD ANONIMA, tal y como lo acredito en razonamiento de acta No. L-138827-01/11 de fecha dieciséis de febrero de dos mil doce; señalo lugar para recibir citaciones y/o notificaciones en la cuarta calle veinte guión sesenta y cinco zona catorce (4ª calle 20-65 zona 14) de esta ciudad capital; y por la otra parte **WENFRI ESTUARDO MATEO AQUINO**, de veintiun años de edad, soltero, Guatemalteco, Tecnico de aire acondicionado; se identifico con el Documento Personal de Identificación extendido por el Registro Nacional de Personas de la República de Guatemala, Código Único de Identificación número 2151 72035 0101; señalo como lugar para citaciones y/o notificaciones en manzana 70 lote 8 Altos de Santa Maria, en el municipio de San Pedro Ayampuc, del departamento de Guatemala. Quienes en lo sucesivo ambas partes acordamos denominarnos **EMPLEADOR Y TRABAJADOR**, respectivamente. Los otorgantes aseguran ser de los datos de identificación personal consignados, hallarnos en el libre ejercicio de nuestros derechos civiles, y que a nuestro juicio y de conformidad con la ley y la calidad con que actúa el primero de los otorgantes es suficiente para la celebración del presente **CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO**, el cual queda contenido en las siguientes cláusulas:

**PRIMERA: BASE LEGAL.** El presente contrato individual de trabajo se suscribe con fundamento en lo que establecen los artículos del dieciocho al veintitrés, veintiséis y del sesenta y cuatro al setenta y siete del código de Trabajo de Guatemala,

**SEGUNDA: RELACIÓN LABORAL.** La relación laboral de trabajo inicia el día siete de octubre de dos mil trece y será por tiempo indefinido.

**TERCERA: OBJETO DEL CONTRATO.** Por medio del presente contrato, **EL TRABAJADOR** se compromete a prestar sus **SERVICIOS** como **Tecnico Instalador C** en el Departamento de Operaciones, de Ozher Centroamericana S.A., de conformidad con los **TERMINOS DE REFERENCIA SIGUIENTES: 1) Apoyo al tecnico instalador A. 2) Realizar mantenimientos. 3) Limpieza de equipos. 4) Entrega de reportes. 5)** y otras funciones que le sean asignadas por su jefe(a) inmediato(a).

**CUARTA: SUPERVISIÓN.** Para el cumplimiento del objeto del contrato **EL TRABAJADOR**, será evaluado por la persona encargada del Departamento, Área o Unidad en donde presta sus servicios, quien será el encargado de recibir y verificar el cumplimiento del presente contrato, estableciendo si el trabajador supera el periodo de prueba. El periodo de prueba será de dos meses calendario y se determinará si el trabajador pasa dicho periodo por medio de una evaluación del desempeño, la cual será realizada 15 días antes de finalizar dicho periodo.

**QUINTA: LUGAR EN DONDE SERÁN PRESTADO LOS SERVICIOS.** **EL TRABAJADOR** debe presentarse a laborar en la cuarta calle veinte guión sesenta y cinco, zona catorce de esta ciudad capital.



DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
ÁREA DE GESTIÓN DE PERSONAL

4ª CALLE 20-65 ZONA 14  
2484-7278  
5326-9046

**CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO**

**SEXTA: JORNADA DE TRABAJO.** El **TRABAJADOR** prestará sus servicios en **JORNADA DIURNA** la cual será de las **ocho treinta** horas a las **dieciséis treinta** horas de lunes a viernes y de **ocho treinta** horas a las **doce** horas para los días sábados. El **TRABAJADOR** tiene derecho a un descanso mínimo de media hora dentro de esa jornada, el cual será utilizado como tiempo de almuerzo, además este debe computarse como tiempo de trabajo efectivo. De mutuo acuerdo el **EMPLEADOR** y **TRABAJADOR** acordaron laborar de las **ocho** horas a las **diecisiete** horas de lunes a viernes, otorgando como descanso los días sábados y domingos.

**SEPTIMA: VALOR DEL CONTRATO Y FORMA DE PAGO.** El **TRABAJADOR** devengará salario diario de **DOS MIL CIENTO CUARENTA Y DOS QUETZALES EXACTOS (Q.2142.00)**, más una bonificación de **DOSCIENTOS CINCUENTA QUETZALES EXACTOS (Q.250.00)**, que se pagará en efectivo cada mes o en la cuenta de depósitos monetarios que el **TRABAJADOR** indique, y este quedará registrado en su expediente personal.

**OCTAVA:** Las horas extras, el día séptimo y los días de asueto, le serán pagados al **TRABAJADOR** de conformidad con los artículos ciento veintiuno, ciento veintiséis y ciento veintisiete del Código de Trabajo.

**NOVENA:** Es entendido que de conformidad con el artículo ciento veintidós del Código de Trabajo, la jornada ordinaria y extraordinaria no puede exceder de una suma total de 12 horas diarias.

**DECIMA:** Este Contrato Individual de Trabajo, en el cumplimiento de las formalidades según el artículo veintiocho del Código de Trabajo “debe extenderse por escrito, en tres ejemplares: uno que debe recoger cada parte en el acto de celebrarse y otro que el patrono queda obligado a hacer llegar a la Dirección General de Trabajo, directamente o por medio de la autoridad de trabajo más cercana, dentro de los quince días posteriores a su celebración, modificaciones o novación.”

Firma del Trabajador o huella digital del  
dedo pulgar derecho u otro en su defecto.

**MARGARITA ELIZABETH OZUNA HERNANDEZ**  
**ADMINISTRADORA UNICA Y REPRESENTANTE LEGAL**

Fuente: Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, Administración General.

- Anexo 3: Modelo de acta administrativa



**ACTA ADMINISTRATIVA NÚMERO CERO CERO UNO GUIÓN DOS MIL TRECE (001-2013):** En la ciudad de Guatemala, siendo las ocho horas (08:00), el día veintidos de noviembre de dos mil trece, reunidos en el Departamento de Recursos Humanos de OZHER CENTROAMERICANA S.A, ubicada en cuarta calle veinte guiÓN sesenta y cinco zona catorce (4ª calle 20-65 zona 14), comparecen las siguientes personas: **NOMBRE COMPLETO DEL GERENTE GENERAL, GERENTE GENERAL, EL SEÑOR NOMBRE COMPLETO DEL EMPLEADO, PUESTO Y NOMBRE COMPLETO DE GERENTE ADMINISTRATIVO, GERENTE ADMINISTRATIVO** quien suscribe la presente acta para dejar constancia de lo siguiente: **PRIMERO:** Según el Código de Trabajo de Guatemala, en su artículo 81, se establece el periodo de prueba: contrato a tiempo indeterminado que en su parte conducente dice: “En todo contrato por tiempo indeterminado los dos primeros meses se reputan de prueba, salvo que por mutua conveniencia las partes pacten un periodo menor. Durante el periodo de prueba cualquiera de las partes puede ponerle término al contrato, por su propia voluntad, con justa causa o sin ella, sin incurrir en responsabilidad alguna.” **SEGUNDO:** Se tiene a la vista evaluación del desempeño de fecha veintidos de noviembre de dos mil trece (22/11/2013), en donde se establece que el señor **NOMBRE COMPLETO DEL EMPLEADO** con puesto de **PUESTO** a **finalizado su periodo de prueba**, siendo el resultado **“SATISFACTORIO”** por lo que ha **“APROBADO”** dicha evaluación, aparecen firmas y sellos respectivos. **TERCERO:** No habiendo más que hacer constar, se da por finalizada la presente en el mismo lugar y fecha de su inicio, diez minutos después de su inició, quienes intervenimos, leímos, ratificamos y firmamos de conformidad. Damos Fe.

Fuente: Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, Administración General.

- Anexo 4: Control de período vacacional



## CUADRO DE VACACIONES

FECHA DE SOLICITUD DE VACACIONES: 07/01/2014

DATOS DEL TRABAJADOR	
NOMBRE COMPLETO:	WENFRI ESTUARDO MATEO AQUINO
PUESTO DESEMPEÑADO:	Tecnico Instalador C
FECHA DE INICIO DE LABORES EN MEGA CLIMA:	siete de octubre de dos mil trece
FECHA DE ÍNICIO DE CÁLCULO DE PERIODO VACACIONAL (PERIODO FISCAL):	02/05/2013

CÁLCULO DE PERIODO VACACIONAL	
Días laborados al día de hoy:	250
Días disfrutados con anterioridad:	0
Días a los que tiene derecho (según periodo laborado):	10
Días que solicita el trabajador:	6
Periodo en el cuál se disfrutarán las vacaciones:	DEL 03/04/2013 AL 07/09/2013
Fecha en la que se debe presentar a laborar:	08/09/2013
Dias pendientes de disfrutar:	4

\_\_\_\_\_  
WENFRI ESTUARDO MATEO AQUINO

Tecnico Instalador C

\_\_\_\_\_  
MIRIAM JEANNETTE OZUNA HERNANDEZ

ADMINISTRADORA GENERAL

### IMPORTANTE:

Según Código de Trabajo de Guatemala:

- Artículo 127, los días de asueto con goce a salario son los siguientes:  
 Días completos: Primero de enero; el jueves, viernes y sábado santos, el primero de mayo, el 30 de junio, el 15 de agosto, el 15 de septiembre, el 20 de octubre, primero de noviembre, el 25 de diciembre.  
 Médios días: 24 y 31 de diciembre a partir de las 12 horas.  
**En base a este artículo, estos días no podrán ser tomados en cuenta para periodo vacacional.**
- Artículo 130, "Todo trabajador sin excepción, tiene derecho a un periodo de vacaciones remuneradas después de cada año de trabajo **continuo** al servicio de un **mismo patrono**, cuya duración mínima es de quince días hábiles..."
- Artículo 131, "Para que el trabajador tenga derecho a vacaciones..., deberá tener un mínimo de ciento cincuenta (150) días trabajados en el año..."

Fuente: Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, Administración General.

- Anexo 5: Hoja de control de permisos



GUATEMALA, \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ DE 2,0\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
NOMBRE COMPLETO DEL TRABAJADOR

\_\_\_\_\_  
ÁREA, DEPARTAMENTO O GERENCIA A LA QUE PERTENECE

MOTIVO DEL PERMISO: \_\_\_\_\_

FECHA DEL PERMISO: \_\_\_\_\_

HORA DE SALIDA: \_\_\_\_\_

HORA DE ENTRADA: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma del Trabajador o huella digital del  
dedo pulgar derecho u otro en su  
defecto.

\_\_\_\_\_  
Firma y sello del jefe inmediato o persona  
que otorga el permiso.

\_\_\_\_\_  
Visto bueno del encargado del área de  
gestión de personal, departamento de  
recursos humanos.

**NOTA:**

1. Este permiso tiene un máximo de tres (3) horas de validez, en caso contrario se tomará el día a cuenta de vacaciones.
2. Únicamente puede hacerse uso de este permiso como máximo dos (2) veces al año.
3. Este permiso debe ser utilizado para casos de suma necesidad, entiéndase de emergencia.
4. A los trabajadores de nuevo ingreso podrán hacer uso de este permiso después de haber aprobado el periodo de prueba.

**IMPORTANTE:**

Según Código de Trabajo de Guatemala:

1. Artículo 64. "Prohibiciones a los trabajadores:
  - a) Abandonar el trabajo en horas de labor sin causa justificada o sin licencia del patrono o de sus jefes inmediatos. "

Fuente: Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, Administración General.

- Anexo 6: Identificación de archivo personal



ANGEL ADOLFO  
RAYMUNDO OSUNA

Fuente: Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, Administración General.

- Anexo 7: Constancia laboral



CONSTANCIA No.

001 -2013

EL ÁREA DE GESTIÓN DE PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE OZHER CENTROAMERICANA S.A.

### **HACE CONSTAR**

Que de conformidad con los registros que obran en el expediente personal del señor:

**WILLIAM MARDOQUEO RODAS WILSON**

Se establece que inició su relación laboral con esta empresa desde el **dieciseis de octubre de dos mil trece**, según Contrato Individual de Trabajo No. 003-2013, actualmente ejerce el puesto de **Tecnico Instalador A**, percibiendo un salario mensual de **DOS MIL TRESCIENTOS CUARENTA Y DOS QUETZALES EXACTOS ( Q2,342.00 )**; más una bonificación de **DOSCIENTOS CINCUENTA QUETZALES EXACTOS ( Q 250.00 )**; lo cual hace un total de **DOS MIL QUINIENTOS NOVENTA Y DOS QUETZALES EXACTOS ( Q2,592.00 )**.

**Y para los usos legales que correspondan, se extiende la presente en una hoja de papel bond tamaño carta con membrete de MEGACLIMA, el día martes, 07 de enero de 2014**

---

Margarita Elizabeth Ozuna Hernandez  
Gerente General  
MEGACLIMA

Fuente: Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, Administración General.

- Anexo 8: Cálculo de prestaciones y recibo de pago

**LIQUIDACIÓN DE PRESTACIONES LABORALES E INDEMNIZACIÓN**

**PERIODOS DE COMPUTO**

CONCEPTOS	AÑO	MES	DIA	TOTAL
FECHA DE INGRESO	1995	1	6	
PERIODO DE VACACIONES	1995	1	6	595
FECHA AGUINALDO	1995	12	1	270
FECHA BONO 14	1996	7	1	60
FECHA DE EGRESO	1996	8	30	595

**SALARIOS ULTIMO AÑO**

MES	AÑO	ORDINARIOS	COMISIONES	EXTRA ORDINARIO	TOTALES	DIAS LABORADOS
SEPTIEMBRE	1995	575		156.33	731.33	30
OCTUBRE	1995	575		140.16	715.16	30
NOVIEMBRE	1995	575		134.77	709.77	30
DICIEMBRE	1995	575		107.81	682.81	30
ENERO	1996	575		143.75	718.75	30
FEBRERO	1996	575		102.42	677.42	30
MARZO	1996	575		62.89	637.89	30
ABRIL	1996	575		93.44	668.44	30
MAYO	1996	575		86.25	661.25	30
JUNIO	1996	575		59.3	634.3	30
JULIO	1996	575		125.78	700.78	30
AGOSTO	1996	575		147.34	722.34	30
		<b>6900</b>	<b>0</b>	<b>1360.24</b>	<b>8260.24</b>	<b>360</b>

**VACACIONES**

SUELDO PROMEDIO	688.35
PROMEDIO DIARIO	22.9451
DIAS COMPUTADOS	595
ULTIMO PERIODO	24.78
TOTAL DE VACACIONES	568.60
ANTICIPOS A CUENTA	
<b>TOTAL A PAGAR</b>	<b>568.60</b>

(DIAS GOZADOS)

**AGUINALDO**

ULTIMO SUELDO BASE PROMEDIO	575
PROMEDIO DIARIO	19.1667
DIAS COMPUTADOS	270
TOTAL DE AGUINALDO	431.25
ANTICIPOS A CUENTA	
<b>TOTAL A PAGAR</b>	<b>431.25</b>

(MONTO ANTICIPO)

**LIQUIDACIÓN DE PRESTACIONES LABORALES E INDEMNIZACIÓN**

**BONO 14 (DECRETO 42-92)**

ULTIMO SUELDO BASE PROMEDIO	575	
PROMEDIO DIARIO	19.1667	
DIAS COMPUTADOS	60	
TOTAL DE BONO 14	95.8333	
ANTICIPOS A CUENTA		(MONTO ANTICIPO)
<b>TOTAL A PAGAR</b>	<b>95.83</b>	

**INDEMNIZACIÓN**

TOTAL DE SALARIO	4025	(ULTIMOS 6 MESES)
50% AGUINALDO Y 50% BONO 14	575	
TOTAL PARA COMPUTO	4600	
PROMEDIO MENSUAL	766.67	
PROMEDIO DIARIO	25.5556	
DIAS COMPUTADOS	595	
TOTAL DE INDEMNIZACION	1267.13	
ANTICIPOS A CUENTA		
<b>TOTAL A PAGAR</b>	<b>1267.13</b>	
<b>VENTAJA ECONOMICA 30%</b>	<b>380.14</b>	

**SUB TOTAL A PAGAR (SUMA DE PRESTACIONES) 2742.95**

**DESCUENTOS DE LA EMPRESA**

IGSS	
ISR	
EMBARGOS JUDICIALES	
BANTRAB	
OTROS	

**TOTAL DESCUENTOS 0**

**LIQUIDACION (TOTAL A PAGAR)**

**Q2,742.95**

**LIQUIDACIÓN DE PRESTACIONES LABORALES E INDEMNIZACIÓN**

**RECIBO POR LIQUIDACIÓN**

POR Q2,742.95

LA CANTIDAD DE DOS MIL SETECIENTOS CUARENTA Y DOS CON 95/100  
RECIBI DE OZHER CENTROAMERICANA S.A. O MEGA CLIMA, POR EL PAGO DE MIS PRESTACIONES LABORALES  
PROPORCIONALES, DE ACUERDO A LAS FECHAS Y VALORES SIGUIENTES:

SUELDO MENSUAL				Q575.00
SUELDO MENSUAL PROMEDIO				Q766.67
<b>1. PRESTACIONES LABORALES</b>				
1.1.	INDEMNIZACIÓN POR	595	DIAS LABORADOS	Q1,267.13
	VENTAJA ECONOMICA			Q380.14
1.2.	VACACIONES POR	595	DIAS LABORADOS	Q568.60
1.3.	AGUINALDO	270	DIAS LABORADOS	Q431.25
1.4.	BONO 14	60	DIAS LABORADOS	<u>Q95.83</u>
<b>TOTAL DE PRESTACIONES</b>				<u><u>Q2,742.95</u></u>
<b>2. DESCUENTOS</b>				
2.1.	IGSS			Q0.00
2.2.	ISR			Q0.00
2.3.	EMBARGOS JUDICIALES			Q0.00
2.4.	BANTRAB			Q0.00
2.5.	OTROS			<u>Q0.00</u>
<b>TOTAL DE DESCUENTOS</b>				<u><u>Q0.00</u></u>
<b>TOTAL A RECIBIR</b>				<u><u>Q2,742.95</u></u>

GUATEMALA, \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
NOMBRE DEL EX TRABAJADOR

\_\_\_\_\_  
FIRMA

Fuente: Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, Gerencia General y Contabilidad.

- Anexo 9: Record laboral



EL ÁREA DE GESTIÓN DE PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE OZHER CENTROAMERICANA S.A., ESTABLECE LO SIGUIENTE:

Que de conformidad con el archivo personal de:

WENFRI ESTUARDO MATEO AQUINO

Se establece lo siguiente:

- Fecha de inicio de la relación laboral en Ozher Centroamericana S.A.  
siete de octubre de dos mil trece
- Fecha del cese de la relación laboral en Ozher Centroamericana S.A.
- Último puesto desempeñado.
- Control de vacaciones disfrutadas.

No.	PERIODO LABORAL		PERIODO DE VACACIONES DISFRUTADAS		TOTAL DE DÍAS DISFRUTADOS	DÍAS PENDIENTES DE DISFRUTAR
	DEL	AL	DEL	AL		
1					10	5
2						-
3						-
4						-
5						-
6						-
7						-
8						-
9						-
10						-
11						-
12						-

\_\_\_\_\_  
JEFE (A) DE RECURSOS HUMANOS

Fuente: Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, Administración General.

- Anexo 10: Tarjeta de responsabilidad de activos fijos.



## TARJETA DE RESPONSABILIDAD

Nombre del colaborador: \_\_\_\_\_

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

Localización: \_\_\_\_\_

Fecha	Código de activo	Tipo de Activo	Cantidad	Descripción de los objetos

Yo, **[Nombre del colaborador]** que me identifico con DPI **[No de identificación]**, declaro haber recibido de Ozher Centroamericana S.A. o Megaclima los activos fijos que se describen en la presente tarjeta de responsabilidad, los cuales se encuentran en buen estado y serán destinados para el uso exclusivo de mi persona dentro de la empresa y para las tareas especificadas en mi contrato laboral.

\_\_\_\_\_  
 Firma del colaborador  
 Nombre y número de identificación

Fuente: Ozher Centroamericana S. A. o Megaclima, Administración General.

- Anexo 11: Hoja de evaluación de actividades de capacitación

Universidad de San Carlos de Guatemala  
 Facultad de Ingeniería  
 Unidad de EPS



Evaluación de Capacitación

Fecha: \_\_\_\_\_  
 Nombre de la Capacitación: \_\_\_\_\_  
 Presentador / Capacitador: \_\_\_\_\_

Lea cuidadosamente y marque con una "X" la respuesta que considere más adecuada.

	Deficiente	Aceptable	Buena	Excelente
1. La organización de la actividad fue				
2. El aprovechamiento del tiempo fue				
3. La metodología utilizada por el conferencista fue				
4. La calidad del material usado fue				
5. El contenido de la actividad fue				
6. Relevancia de la temática fue				
7. El dominio del tema por parte del conferencista fue				
8. La calidad de discusión / interacción fue				

	SI	NO
9. ¿Este curso ha logrado los objetivos establecidos?		
10. ¿La actividad lleno sus expectativas?		
11. ¿La capacitación le brindó herramientas para su vida laboral y personal?		
12. ¿Le gustaría recibir más capacitación sobre este tema?		

13. ¿En qué otro tema le interesaría ser capacitado?  
 \_\_\_\_\_

14. Sugerencias o comentarios adicionales relacionados con la capacitación  
 \_\_\_\_\_

Fuente: Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ingeniería, Unidad de Ejercicio Profesional Supervisado.