



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS

**TESINA PARA OPTAR AL TITULO DE INGENIERO DE
SISTEMAS**

TEMA:

**PROPUESTA DE MEJORA AL SISTEMA DE GESTION DEL
TALENTO HUMANO EN DISATYR S,A.**

PRESENTADO POR:

Br. María Teresa Aráuz Rueda. Carnet: 2007 –21736.
Br. Roberto José Marengo Nicaragua. Carnet: 2005 –20301.
Br. Carlos Delgado Sánchez. Carnet: 2003 –18310

TUTOR:

Ing. Marvin Sánchez.

FECHA:

Managua, Mayo 2016.

INDICE

INTRODUCCIÓN	1
SITUACION PROBLEMICA	3
OBJETIVOS	4
Objetivo General.....	4
Objetivos Específicos.....	4
JUSTIFICACIÓN	5
I. CAPITULO I: DIAGNÓSTICO	6
1. METODOLOGÍA.....	7
1.1. Fuentes primarias.....	7
1.2. Fuentes secundarias.....	7
1.3 PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN (Situación Actual).....	8
1.4.1 MISIÓN.....	8
1.4.2 VISIÓN.....	9
1.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	10
1.6 ANALISIS Y DESCRIPCIÓN POR PUESTOS DE TRABAJOS.....	13
1.7.1 PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN.....	20
1.7.2 PROCESO DE CONTRATACIÓN.....	21
1.7.3 PROCESO DE INDUCCION.....	23
1.7.4 PROCESO DE CAPACITACION.....	23
1.7.6 EVALUACION AL DESEMPEÑO.....	25
1.7.7 RENUNCIA.....	26
1.7.7.1 Renuncia inmediata.....	26
1.7.7.2 Renuncia con 15 días de anticipación.....	27
1.8 SISTEMA DE COMPENSACIÓN.....	28
1.8.1 Salarios.....	28
1.8.2 Aguinaldo.....	29
1.8.3 Liquidaciones.....	29
1.8.4 Subsidio.....	30
1.9 HIGIENE Y SEGURIDAD.....	28
1.10 ANALISIS FODA.....	31
1.11 DIAGRAMA CAUSA – EFECTO.....	¡Error! Marcador no definido.
RESUMEN DEL DIAGNOSTICO REALIZADO	¡Error! Marcador no definido.

II. CAPITULO II: ELEMENTOS MEJORADOS PARA LA GESTION DEL TALENTO HUMANO EN DISATYR S.A.	38
2 . PERFIL ORGANIZACIONAL PROPUESTA.....	40
2.1 Misión.....	40
2.2 Visión.....	40
2.3 Objetivo para la Organización.....	40
2.3.1 Valores de la Organización.....	40
2.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA.....	41
2.4.1 Método de Elaboración de las Fichas Ocupacionales.....	44
2.4.2 Fichas Ocupacionales.....	45
2.12 PROCESO DE RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL	91
2.12 Flujo Propuesto del Proceso de Reclutamiento.....	93
2.13 PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL.....	94
2.13.1 Flujo de Selección del Personal	96
2.14 PROCESO DE CONTRATACIÓN	97
2.14.1 Flujo de Contratación del Personal	98
2.15 RENUNCIA.....	99
2.15.1 Flujo de Renuncia del Personal.....	99
2.16 PROCESO DE INDUCCIÓN.....	100
2.16.1 Flujo del Proceso de Inducción.....	101
2.17 CAPACITACIÓN	102
2.17.1 Flujo de Capacitación del Personal.....	104
III. CAPITULO III: SISTEMA DE EVALUACION AL DESEMPEÑO	105
3 EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO	106
3.7 REGLAMENTO INTERNO.....	113
3.7 REMUNERACIÓN O COMPENSACIÓN	123
3.7.1 Pago de salarios.....	124
3.7.1.1 Décimo Tercer mes o Aguinaldo	125
3.7.1.2 Liquidaciones.....	125
3.7.1.3 Subsidio.....	127
3.14 HIGIENE Y SEGURIDAD LABORAL.....	127
CONCLUSIONES	134
RECOMENDACIONES	135

BIBLIOGRAFIA..... 137
ANEXOS..... 137

INTRODUCCIÓN

La gestión de los recursos humanos es indispensable al elemento de integración principal de la sociedad actual: la organización, están conformadas por personas, las mismas que son la parte fundamental de la organización, quienes permiten el desarrollo continuo para lograr los objetivos organizativos propuestos, que ayudarán a la consecución de las metas planteadas.

La actividad del departamento de Recursos Humanos se basa en la información disponible respecto a los puestos de trabajo, estos constituyen la esencia misma de la productividad.

En el presente documento se analizan las deficiencias en los procesos que realiza el departamento de Recursos Humanos en la Organización DISATYR,S.A (Distribuidora Agropecuaria S.A.) que se encuentra ubicada en Residencial Bolonia, costado norte de Price Smart contiguo a Ópticas Munkel; en el departamento de Managua. Es una empresa dedicada a vender productos, equipos y servicios agrícolas en Nicaragua desde 1990, bien posicionada en el mercado pues contribuye al desarrollo de la industria alimenticia.

El estudio pretende **Diseñar una propuesta de Mejora para la Gestión de Talento Humano** y está estructurado por capítulos de la siguiente manera:

En el capítulo I, se describen los resultados del Diagnóstico de la Administración del Talento Humano, para conocer la situación actual de la organización, definiendo la Filosofía Organizacional que posee y como está estructurada, no se tomó en cuenta a los nuevos trabajadores que han ingresado. El diagnóstico también permite conocer los procesos que el responsable de recursos humanos realiza, como el proceso de reclutamiento, el de selección, el de contratación, el de evaluación del personal entre otros. También pretende mostrar la manera de cómo están aplicando las normas, reglamento, capacitaciones o inducción al nuevo personal, los incentivos que ofrece y el tipo de remuneración que la organización dispone.

Posteriormente en el capítulo II, se procede a construir y articular los elementos que componen la propuesta de Mejora para la Gestión de Talento Humano y que servirán como herramienta moderna y de fácil manejo a la organización. Esto permitirá agilizar los procesos referentes a la administración de recursos humanos, tomando en cuenta la motivación del personal. Entre estos elementos se pretenden construir nueva filosofía organizacional, nuevos objetivos, mejorar los valores de la organización para que el trabajador tenga buen clima laboral, mejores condiciones de trabajos, etc.

En el tercer capítulo, se pretende establecer un Sistema Básico de Medición al Desempeño para favorecer las condiciones de compensación y remuneración en función de mejorar el Clima Laboral, evitando la oposición al cambio.

Esta propuesta de Mejora al Sistema de Administración del Talento Humano en la organización DISATYR,S.A, no solo debe orientarse a describir los diferente procesos existentes de administración de Recursos Humanos, sino incorporar gradualmente los nuevos aportes teóricos para la gestión estratégica de los recursos humanos. Las competencias laborales constituyen un aporte, que si bien esta tesis no pretende profundizar en ello, sí debe formar parte de los retos de corto plazo para la organización.

SITUACIÓN PROBLEMICA ACTUAL

A partir de sus primeros años, la empresa DYSATIR S.A, nació con una mínima cantidad de trabajadores a los cuales era fácil determinar sus capacidades, necesidades, expectativas y desarrollo profesional en el ramo.

Sin embargo, la posición alcanzada en el mercado y la creciente demanda, ha obligado a esta empresa a diversificar sus productos y sus servicios. Esto a su vez, ha obligado a contratar más personal que esté dispuesto a crecer junto con la empresa. Al haber más personal, debe hacerse mayor función de Gestión del Talento Humano. Por las múltiples ocupaciones, esto no ha sido posible.

La permanente sensación de desigualdad vivida por el personal de la empresa DYSATIR S.A, se ha venido incrementando y se ha manifestado en una creciente demanda de contar con “premios y castigos”. Si bien en los primeros años se implementó un sistema de calificación e incentivos que permitió establecer un orden administrativo, éste no resolvería los problemas de fondo que enfrentan los Recursos Humanos de la empresa, dado que si una empresa no tiene claramente definido un organigrama, las funciones, responsabilidades etc., no podría evaluarse objetivamente y se premiaría lo que es incorrecto y se castigaría lo que es correcto.

El vacío organizacional reflejado en las problemáticas planteadas en un diagnóstico rápido, impide aplicar un Sistema de Evaluación confiable, justo y equitativo, por cuanto es imposible definir objetivos, metas, indicadores de gestión, establecer un sistema seguro de recolección de información o delinear un sistema de incentivos. En este contexto, el único nivel de evaluación en el que se considera posible trabajar en la actualidad es el de equipos de proyectos o de áreas, dado que en ese nivel ya existe una organización formal que orienta y da sentido a todas las acciones. Por ello, es pertinente trabajar en función de un Sistema de Medición al Desempeño, basado en un Sistema de Gestión al Talento Humano eficiente.

OBJETIVOS

Objetivo General

Diseñar una Propuesta de Mejora al Sistema de Gestión del talento humano en la organización DISATYR,S.A.

Objetivos Específicos

1. Realizar un diagnóstico sobre los procesos actuales de la administración de recursos humanos en la organización DISATYR,S.A en búsqueda de sus deficiencias y sus posibles oportunidades de mejora.
2. Definir los elementos necesarios y adecuados para el sistema de Gestión del talento humano en DISATYR,S.A.
3. Analizar los elementos encontrados para establecer el sistema de Gestión de Talento humano.
4. Establecer una Sistema básico de medición al desempeño como estrategia de implementación del nuevo sistema de Gestión del talento humano, evitando la oposición al cambio.

JUSTIFICACIÓN

La Gestión del Talento Humano es la responsable de la dimensión humana en la organización, esto incluye: contratar personas que cumplan con las competencias necesarias para ejercer su cargo, capacitar a los trabajadores, proporcionar mecanismos y ambientes necesarios que proporcionen la motivación y productividad en la organización; básicamente se destacan a aquellas personas con un alto potencial, entendido como talento, dentro de su puesto de trabajo. Además retener o incluso atraer a aquellas personas con talento será una prioridad.

La empresa DISATYR,S.A, desea contar con un buen funcionamiento en el área de Recursos Humanos y así llegar al cumplimiento de sus objetivos, metas, misión y visión. Cada uno de estos aspectos se contempla en una efectiva y eficiente Gestión de Talento Humano.

Si esta Gestión a los Recursos Humanos no se mejora, esta irá decayendo, los conflictos o cruce de mando seguirán existiendo, las relaciones interpersonales, la comunicación, el clima laboral entre otros, irá poco a poco acercando al fracaso a la empresa en detrimento de los inversionistas y dueños del negocio, así como a los trabajadores quienes perderían su empleo.

La propuesta de mejora al sistema de administración de talento humano en la organización DISATYR,S.A servirá como una herramienta técnica, moderna y de fácil manejo, que le permita a ésta, mejorar en la Gestión de talento Humano, contemplando procesos de reclutamiento, selección, contratación, compensación e incentivos, capacitación y todo lo necesario que se recopila en un documento rector de la Gestión de Talento Humano.

Hoy en día tener presente que la correcta gestión del talento humano, es la base para solucionar problemas de rotación o incluso atracción de personal productivo y todo lo que una organización necesita para que opere efectiva y eficientemente. Además de reconocer y evaluar objetivamente el desempeño de los trabajadores.

CAPITULO I



DIAGNÓSTICO

I. CAPITULO I: DIAGNÓSTICO

El siguiente diagnóstico pretende analizar todo lo relacionado con la Organización y los procesos de administración de Recursos Humanos. Posteriormente presenta el análisis sobre los procesos que se desarrollan para la gestión del talento humano.

1. METODOLOGÍA

Para lograr obtener la información que se requiere es necesario realizar un estudio de los procesos que se realizan en la organización y en recursos humanos, y dada las características de las mismas se utilizan diferentes métodos para recopilar la información, entre estas están: observación directa, interactivo; elaborando una serie de preguntas (entrevista), para posteriormente procesar los datos recabados, y así obtener información para construir una herramienta de diagnóstico (Análisis FODA).

1.1. Fuentes primarias

Se elaboró una serie de preguntas las cuales fueron contestada por medio de una entrevista¹, esta entrevista se les realizó a:

- **Algunos miembros de la Directiva:**
- **El responsable del área de RRHH de DISATYR,S.A,** proporciona información sobre el funcionamiento de la organización, su entorno y las tareas que realiza para el talento humano.
- **Los Trabajadores:** Se les realizó la encuesta a los colaboradores de la organización, para conocer qué tan motivados se sienten y cómo definen el actual clima laboral.

1.2. Fuentes secundarias

También, para poder llevar a cabo el diagnóstico de forma efectiva, se recurre a buscar información en los diferentes medios de respaldo de la información,

¹Ver Anexo II: Entrevistas y Encuesta

ya sean escritos físicos y/o electrónicos y conocimiento, tales como:

- Documentos: facilitados por parte de la directiva, como es el caso del formato de evaluación al desempeño² del personal.
- Documentos recopilados por medio de la web, como el código del trabajo.
- Libros y documentos asignados o recomendados por el Director, documentos Word, PDF y presentaciones en PowerPoint, bibliografía de apoyo tales como Gestión de los RRHH de Idalberto Chiavenato.

1.3. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

El perfil de la organización es la unión de normas, hábitos y valores que de una forma u otra, son compartidos por las personas y o grupos que dan formas a la organización y que a su vez son capaces de controlar la forma en la que interactúan con el propio entorno y entre ellos mismo.

Cuando se realizaron las visitas de campo, se pudo constatar que la Misión y Visión no estaban publicados en un lugar específico que se pudiera ver a simple vista, ya que no la tienen redactada, por lo tanto lo que se tiene, no es dominio de todos los colaboradores y visitantes.

Lo que se tiene es una misión y visión mental, pero esa información la brindó el Gerente General con sus propias palabras, y a continuación se describe lo que fue narrado en forma de una frase:

1.3.1 MISIÓN

“Proporcionar a nuestros clientes productos y servicios de calidad, que ofrezcan soluciones efectivas a los requerimientos de sus operaciones en términos de disponibilidad, eficacia, asistencia técnica y costo. Todo esto con la finalidad de contribuir al mejoramiento de las operaciones de nuestros clientes.

² Ver Anexo III: Evaluación al desempeño

Nuestro compromiso con el servicio nos lleva a trabajar en equipo con clientes y proveedores, en la búsqueda constante de nuevas y mejores alternativas, que satisfagan estos requisitos, así como la continua capacitación de nuestro personal, elemento fundamental para alcanzar estos objetivos”.

Análisis de la misión: Toda misión, es una expresión que encierra principalmente 3 elementos básicos: Quienes somos, Qué vendemos, y a Quien se lo vendemos. Según la Misión declarada, se encontró que la misión a pesar de mostrar la ventaja competitiva, está muy confusa y muy extensa. Carece de una buena redacción y de buena estructura lógica.

La misión debe ser clara y comprensible; además debe estar bien enfocada y servir como modelo para la toma de decisiones, tiene que ser realista y breve, para que sea fácil de recordar y que sea contundente.

Por lo tanto su correcta expresión y redacción forma parte de uno de los elementos que conforman esta propuesta de sistema.

1.3.2 VISIÓN

“Alcanzar y consolidar el liderazgo en el país, por medio del continuo esfuerzo y esmero por lograr la más completa satisfacción de nuestros clientes, mediante la constante incorporación de productos y servicios que contribuyan a hacer más eficientes y productivas sus operaciones dentro del sector agroalimentario, ganándonos así su aprecio y lealtad con nuestra empresa”.

De la visión: Se encontró que la visión carece de una buena estructura, es redundante en algunos términos, las ideas no siguen una secuencia lógica, la visión debe plantear un futuro deseable, claro y motivador para los trabajadores.

Analizando esto se considera que DISATYR,S.A. no tiene bien definido la Misión y la Visión, porque no están redactados según los criterios para definirlo de manera correcta, según la Misión (¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos?, ¿Para quién lo hacemos? Etc.) Y según la Visión (¿Qué seremos en el futuro?, ¿Qué haremos en el futuro? Que actividades desarrollaremos en futuro etc.) Por tanto, esta visión

habrá que crearse también.

1.3.3 Valores y Objetivos: No están definidos, ni declarados. Cuando se realizó la entrevista al Director, se pudo notar su desconocimiento y hasta cierto grado, su indiferencia hacia una filosofía propia por considerarla como algo burocrático y sin sentido en la productividad de la empresa.

Esto demuestra que no tienen conciencia que al no tener declarado los valores, objetivos de la Organización, que esto afecta el trabajo en equipo, el liderazgo, el clima laboral entre otras cosas.

1.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura Organizacional se muestra en la figura 1, es la que posee DISATYR,S.A. desde hace 5 años atrás, sin modificar o estructurarla nuevamente al tiempo en que contrataron a nuevas personas para que formaran parte de la Organización,

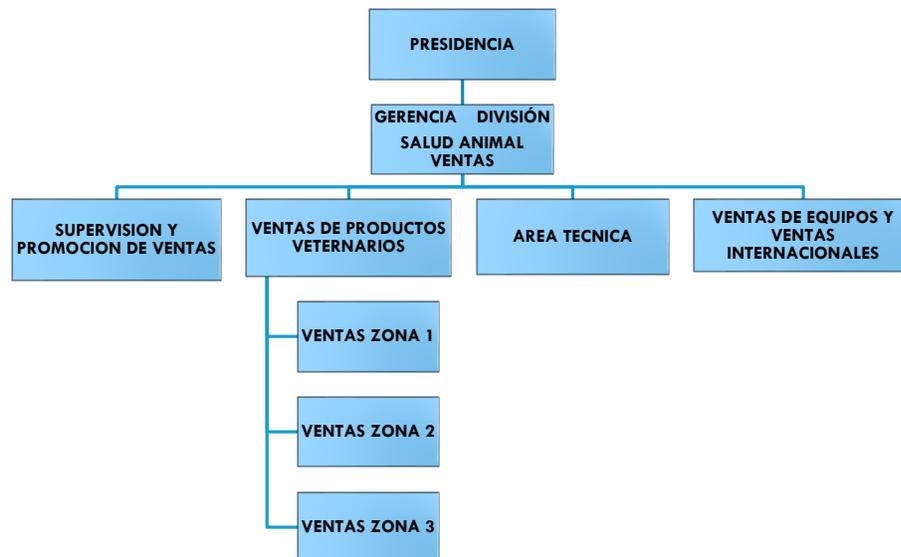


Figura 1: Organigrama actual de la Organización

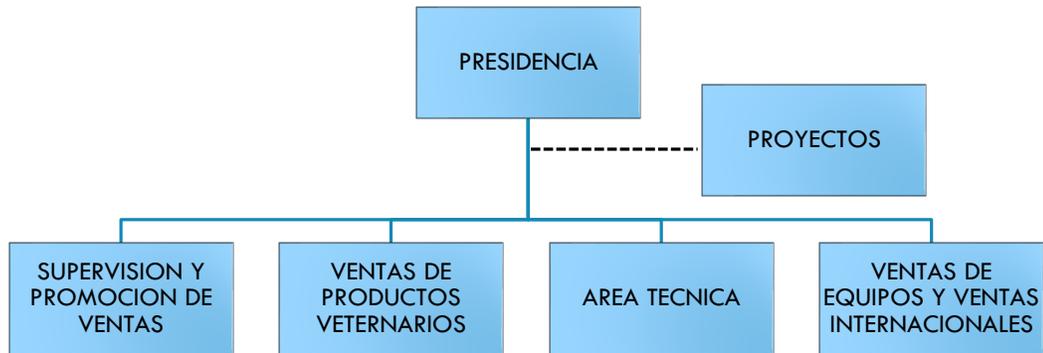


Figura 2: Organigrama parcial

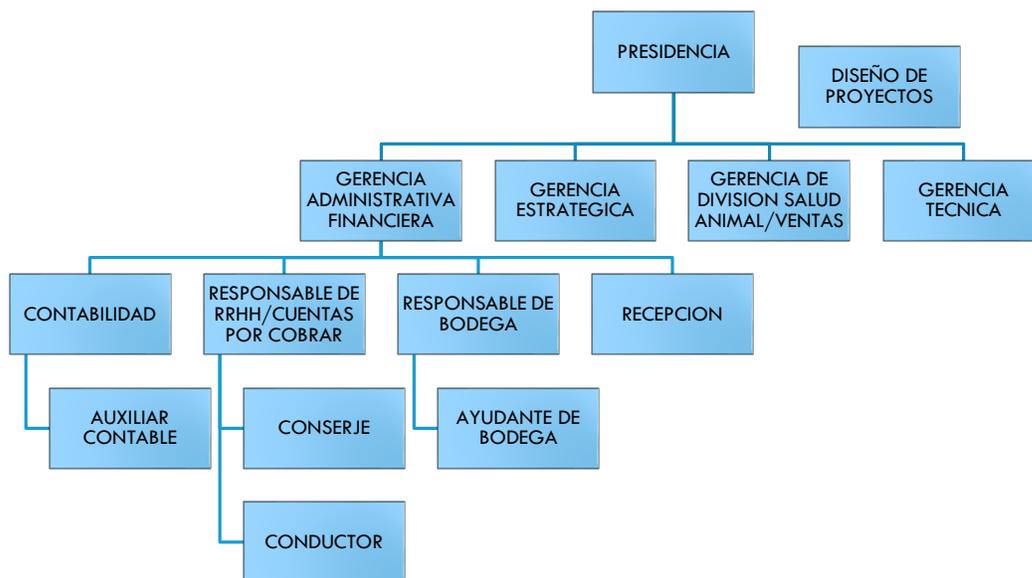


Figura 3: Organigrama total de la organización

A través del análisis estructural del organigrama de la empresa, se puede apreciar la existencia de algunas inconsistencias que deben resolverse en lo que respecta a la separación por áreas del organigrama, renombrar la Gerencia de división de salud animal/ventas e incluir al pie del organigrama quién lo elaboró, por quién fue aprobado y la fecha en que se puso en vigencia.

Dentro del diagnóstico se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Es necesario unir todas las áreas del organigrama para que quede más claro el nivel jerárquico en que se encuentran y que todas esas áreas conforman la empresa y que están unidas indirectamente a través de las relaciones humanas y el trabajo que realiza cada área.
- Renombrar la Gerencia de salud animal por Gerencia de ventas de salud animal, puesto que el nombre anterior da lugar a confusiones y hace que sean poco claras las distintas funciones que son ejecutadas de manera independiente pero que dependen una del otro para cumplir sus objetivos.(Ver Figura 1)
- Se debe incluir la información pertinente al pie del organigrama (fecha a partir de la cual se puso en vigencia, quien lo elaboro y lo aprobó).

1.5. ANALISIS Y DESCRIPCIÓN POR PUESTOS DE TRABAJOS

La falta de un análisis de puestos en la empresa DISATYR, S.A. ocasiona duplicidad de funciones, evasión de responsabilidades y también ocasiona que los trabajadores estén mal remunerados.

El análisis de puesto según *Manuel Fernández Ríos*³ es la herramienta básica y primordial de la gestión y dirección de recursos humanos y también de la gestión y dirección empresarial, sin importar cuales sean los fines de la empresa, el número de miembro que la constituyen, ni el nivel de sofisticación tecnológica. También se puede definir como *“un procedimiento para determinar las obligaciones y responsabilidades que requiere un puesto y el tipo de persona que se debe de*

³Gestión de los RRHH 3ªEdic. Edit. OMEGA .

contratar para ocuparlo. Esta función tiene como meta el análisis de cada puesto y no de las personas que lo desempeñan.

Si se carece de un sistema adecuado de información, los responsables de la toma de decisiones no podrán, por ejemplo, encontrar candidatos que reúnan las características necesarias para un puesto, ni señalar niveles salariales de acuerdo al mercado.

Las principales actividades vinculadas con esta información son:

- Compensación equitativa y justa.
- Ubicación de los trabajadores en los puestos adecuados.
- Determinación de niveles realistas de desempeño.
- Creación de canales de capacitación y desarrollo.
- Identificación de candidatos adecuados a las vacantes.
- Planeación de las necesidades de capacitación de recursos humanos.
- Propiciar condiciones que mejoren el entorno laboral.
- Evaluar la manera en que los cambios del entorno afectan el desempeño de los trabajadores.
- Eliminar requisitos y demandas no indispensables.
- Conocer las necesidades reales de R.R.H.H. de una empresa.

Para hacer el análisis, cada puesto es dividido y estudiado con base en las partes o elementos componentes, que son los llamados factores de especificaciones. Las obligaciones y los responsabilidades se registran en lo que comúnmente se denomina Descripciones y Especificaciones del Puesto. Pero antes de seguir con el desarrollo de este proceso, es necesario tener bien en claro qué significa tener un "puesto" o a los que algunos denominan también "cargo" dentro de una organización. Un puesto es un conjunto de funciones con posición definida dentro de la estructura organizacional.

A continuación se exponen los resultados más representativos de las consultas realizadas directamente a los miembros de la organización y de la información secundaria o de gabinete que posee la empresa.

1.5.1. Análisis socio-demográfico

Los resultados más relevantes se dieron respecto a las variables de: edad, sexo, nivel de escolaridad y hábitos saludables y no saludables de los trabajadores y algunas molestias dentro del sitio de trabajo.

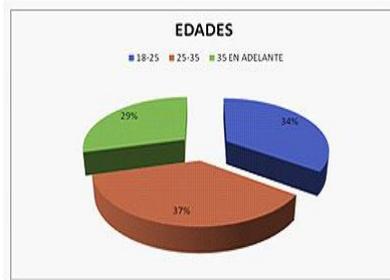


Gráfico 1

En los rangos de edad se encontró que un 37% de la población de la empresa se encuentra entre los 25 a 35 años; y según el desarrollo de las habilidades ocupacionales y la experiencia adquirida, ya existe una percepción de autocontrol, se presenta una adecuada participación en grupos y las personas se reconocen como seres productivos que constituye un sistema social.

1.5.2. Análisis de Género

Respecto a esta variable, se encontró que un 58% de la población son mujeres y el 42% restante son hombres. La mayoría de la población operaria de las nueve líneas de producción es de sexo femenino, esto se podría deber a la creencia cultural respecto a la cual, las mujeres son más rentables, al presentar mayor capacidad para relacionarse, realizar los trabajos de forma ordenada y realizar con mayor facilidad tareas de precisión. (Ver Gráfico 2)

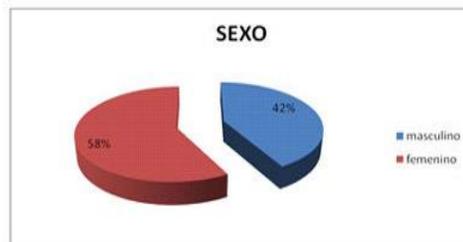


Gráfico 2

1.5.3. Análisis de Escolaridad

Se encontró que el 72% tiene educación básica, lo cual según la Clasificación Nacional de las Ocupaciones, aspecto considerado para esta variable como adecuado según nivel de calificación por área de desempeño.



Gráfico 3

1.5.4. Análisis del puesto de trabajo

En referencia a las molestias en el puesto de trabajo, se encontró que un 25% refirió dolor en cintura, dato que puede estar asociado a los prolongados periodos de tiempo que los operarios asumen la posición bípeda. El dato menos relevante se dio a nivel de dolor de hombros, con un 2%.



Gráfico 4

Según los resultados de estos análisis de los puestos de trabajo, se puede concluir que existen condiciones adecuadas para satisfacer (según la Pirámide de Maslow), las principales necesidades de los miembros de la organización relacionadas con Supervivencia y Crecimiento, manifestadas a través de:

- **Autorrealización:** ya que los colaboradores tienen preparación y estudio relacionados con los productos y servicios del negocio.
- **Estima:** No manifestaron molestias de discriminación, ni represión.
- **Sociales:** Desarrollan actividades que le permiten crear grupos, colectivos por afinidad y necesidad.
- **Seguridad:** Existe seguridad y estabilidad laboral, aunque hay que mejorar la seguridad en las instalaciones.
- **Fisiológicas:** Tienen acceso a baños, inodoros, lavamanos, agua potable etc.

1.6. ANALISIS DE LOS PROCESOS

A partir del análisis de la Organización, su perfil estratégico, y su estructura, se procede a realizar un análisis de los procesos que aquí se realizan, verificando los puntos críticos de control, debilidades y oportunidades de mejora.

Este diagnóstico de los procesos, se desarrolla primero declarando las actividades en cada uno, posteriormente graficando dichas actividades en un flujograma de procesos y por último un esbozo de su situación estimada.

Los procesos que el área de Recursos Humanos realiza en DISATYR son:

- 1.6.1.- Perfil Estratégico de la Organización
- 1.6.2.- Reclutamiento de Personal y Selección.
- 1.6.3.- Contratación del personal.
- 1.6.4.- Inducción del personal.
- 1.6.5.- Capacitación del personal.
- 1.6.6.- Evaluación del desempeño humano.
- 1.6.7.- Renuncia.
- 1.6.8.- Sistema de Compensación.
- 1.6.9.- Beneficios Sociales.
- 1.6.10.- Higiene y seguridad en el trabajo.

1.6.1. PERFIL ESTRATEGICO DE LA ORGANIZACIÓN

La empresa de distribución agropecuaria DISATYR S.A., ubicada en Residencial Bolonia, costado norte de Price Smart contiguo a Ópticas Munkel; en el departamento de Managua, es una empresa dedicada a vender productos, equipos y servicios agrícolas en Nicaragua desde 1990, bien posicionada en el mercado pues contribuye al desarrollo de la industria alimenticia.

En la actualidad la empresa presenta deficiencias en el desempeño de sus funciones, puesto que no cuenta con un perfil de cargo establecido. Esto se debe a que las funciones de los trabajadores están establecidas de manera superficial ya que no existe un manual de funciones que identifique cada puesto de trabajo. Esto ocasiona que existan desventajas en el área de recursos humanos al momento de hacer evaluaciones, capacitaciones, entrenamiento, específicamente todo lo relacionado a la gestión del talento humano en esta institución.

Las principales líneas de productos que distribuye se encuentran orientadas al apoyo de la producción agropecuaria, en sus diferentes ramas y niveles, y al servicio de las industrias de procesamiento y transformaciones de sus diversos productos.

La variedad y calidad de los productos, así como el soporte técnico que recibe de los proveedores, permite estructurar paquetes muy completos que van desde productos de uso veterinario (desparasitantes, complejos vitamínicos y minerales, antibióticos, vacunas para aves y aditivos para alimentos balanceados), hasta maquinaria y equipos para plantas de alimento, galeras prefabricadas completamente equipadas con sistemas automáticos para la producción de huevos y carne de pollo, y equipo sofisticado de alta tecnología para la elaboración y empaque de productos cárnicos.

DISATYR,S.A cuenta con 18 trabajadores y posee un área de 2 plantas, dentro de ellas operan:

- Bodega donde se almacenan los insumos, productos y herramientas. Tiene por objeto ocuparse de los materiales y equipos que la institución mueve, conserva, manipula y transforma para la consecución de sus fines.
- Las áreas de oficina, donde se encuentra el aparato administrativo, como es el caso de la Gerencia General, Contador, Responsable de RRHH, Gerencia Administrativa Financiera, Gerencia de Salud Animal.
- El área de ventas tiene 2 áreas principales en las operaciones del servicio de alimentos la cuales se encuentran los estantes donde se ofrecen los productos para la parte pecuaria y el área donde se encuentre la maquinaria agrícola.
- Espacio físico amplio para estacionamiento.

A partir de hace unos 4 años la cartera de clientes aumentó y eso ha obligado a la empresa crear instalaciones nuevas y contratar a nuevo personal, dando lugar a una nueva estructura organizacional, pero esta nueva estructura funcional hasta la fecha no se ha formalizado (Organigrama), y los procesos que se realizan (procesos de reclutamiento, selección, evaluación al desempeño, capacitación, remuneración) se hacen de la misma manera en que se operaba inicialmente, desde cuando tenían una mínima cantidad de clientes, por ese motivo en la actualidad existe una sobrecarga de trabajo en algunas personas, carecen de un método de evaluación al desempeño, lo que desmotiva a los miembros de la organización. Además, todos lo relacionado con nuevo personal (contratación, inducción, etc.), los realiza solamente la Gerencia Administrativa Financiera con ayuda del Responsable de Recursos Humanos, creando conflictos de mando. Esto hace que el responsable de recursos humanos, no tenga claramente definidas sus funciones y solo se enmarca en realizar las siguientes actividades, sin mencionar las otras funciones que hace:

1. Pago de salario mensual.
2. Elaboración de contratos.
3. Inscribir a los trabajadores y reportar sus salarios mensuales ante el INSS.
4. Supervisar el trabajo de los colaboradores.

1.6.2. PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

A continuación se detalla la manera de cómo se realiza actualmente el proceso de Reclutamiento y Selección en la Organización de manera Interna⁴.

Definición de los Pasos:

1. Dependencia solicitante informa de necesidad de ingreso o reingreso de personal.
2. Responsable de Recursos Humanos de áreas, identifica vacante e informa a la presidencia.
3. Se publica vacante en el periódico.
4. Se reciben documentos de interesados.
5. Se programan citas.
6. Se realizan llamadas para entrevistas.
7. Se evalúan a los candidatos postulantes según la entrevista y su curriculum vitae.
8. Se almacenan documentación para base de datos históricos.
9. Se informa a la presidencia el postulante seleccionado.

⁴Se elaboró un flujo de proceso para notar la diferencia entre el proceso actual con el nuevo proceso que se elaborará de propuesta.

Diagrama de Flujo del Proceso de Reclutamiento y Selección

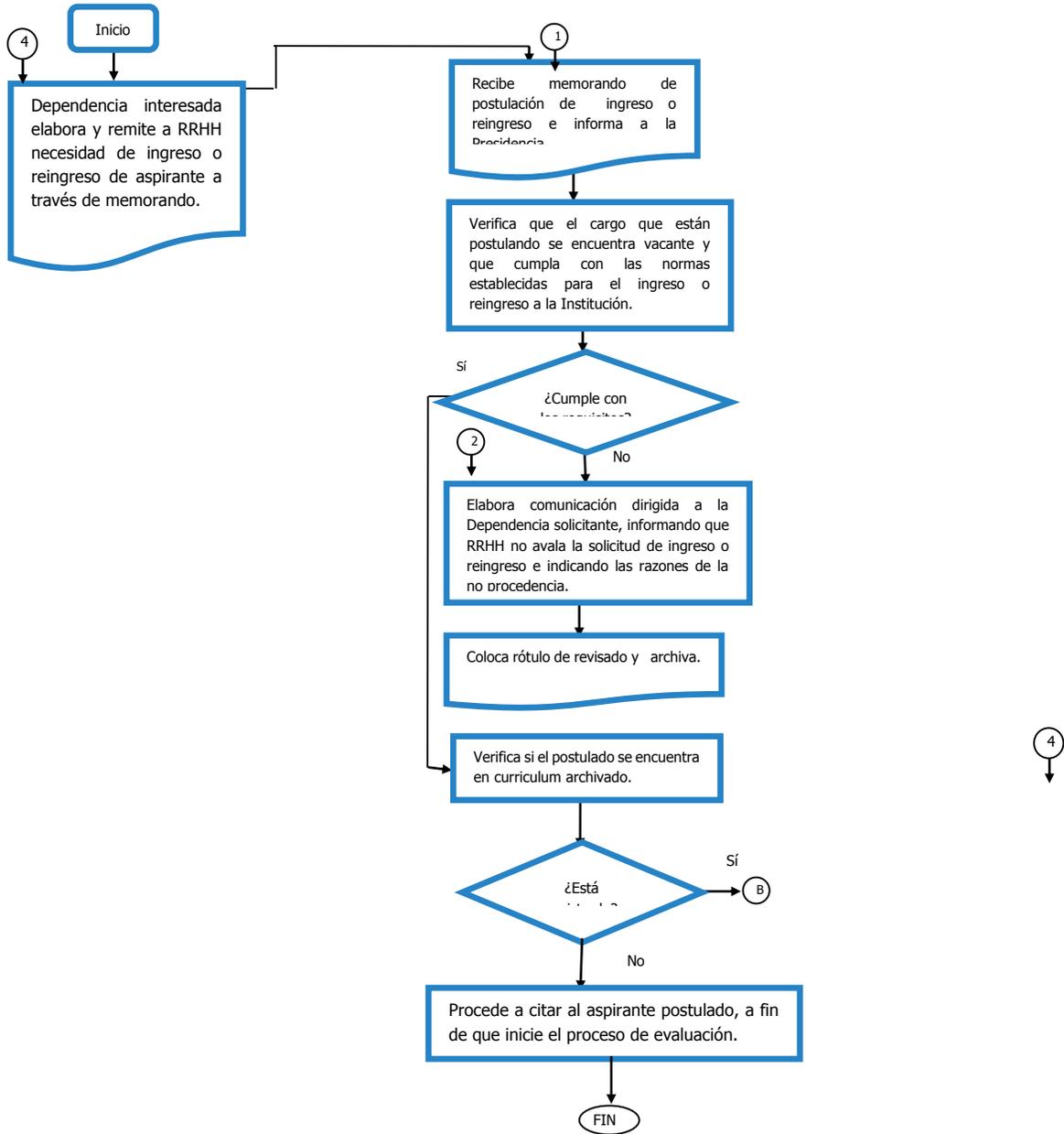


Figura 4: Flujo de Reclutamiento y Selección

Se pueden observar algunas actividades que no aclaran a quien corresponde realizar lo declarado en el flujograma.

También se observa que en el flujo proceso de RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN hacen falta las siguientes actividades que no están declaradas, debido a que no hay fichas de las mismas. Entre estas están:

- Revisión de análisis del puesto.
- Requerimientos del puesto.
- Verificar posibles candidatos en los archivos.
- Realizar convocatoria interna.
- Formato de solicitud de empleo.
- Aplicar test de personalidad.
- Aplicar prueba de conocimiento.

Estos pasos son útiles para que haya un mejor orden al realizar este proceso, y que los que se encargaran de realizarlo, ya no va ser el con ayuda del director, sino que lo realizará al que le corresponde al responsable de recursos humanos.

1.6.3. PROCESO DE CONTRATACIÓN

Una vez seleccionada por Recursos Humanos la persona que ocupará la vacante, se procede al proceso de Contratación:

1. Realiza llamada al candidato seleccionado.
2. Informa que tendrá un mes de prueba en la organización.
3. Evalua el rendimiento o adaptacion al puesto.
4. Si el postulante seleccionado se adapta al puesto se procede al contrato.
5. Resp. RRHH brinda copia de reglamento interno, tramite de afiliacion al INSS.
6. Elabora expediente al trabajador.
7. Si el postulante seleccionado no se adapta durante el mes de prueba se le notifica que no será contratado por la organización.

Como se observa, en el flujo proceso de contratación le hace faltan las siguientes actividades: El que elabora el contrato le corresponde al responsable de recursos humanos, una vez elaborada lo pasa al que lo revise el Gerente administrativo financiero. Este, le da su punto de vista bueno, para luego seguir con la contratación al personal, firman el contrato.

Diagrama de Flujo del Proceso de Contratación

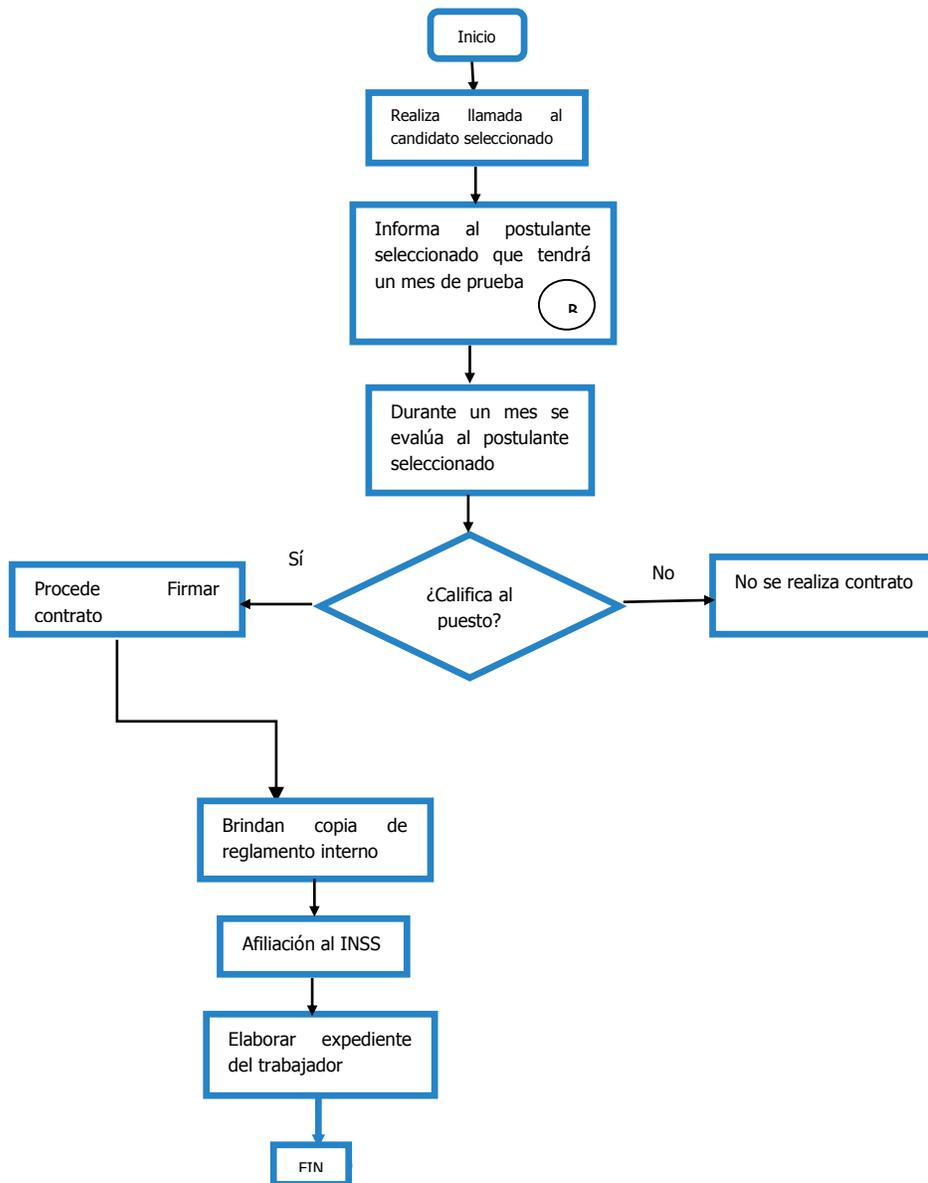


Figura 5: Flujo del proceso de Contratación

1.6.4. PROCESO DE INDUCCIÓN

Este proceso solo se lleva a cabo con los trabajadores de mayor experiencia, y le explica el reglamento, las actividades que debe realizar, cuales son los tipos de materiales, equipos, herramientas que se le brindará y las responsabilidades que tendrá.

Dentro de la organización y dentro de este proceso se maneja un término llamado evaluación por área, una vez hecho el análisis de este procedimiento se realiza el flujo para comparar los procesos con el nuevo flujo proceso de inducción.

Diagrama de Flujo del Proceso de Inducción

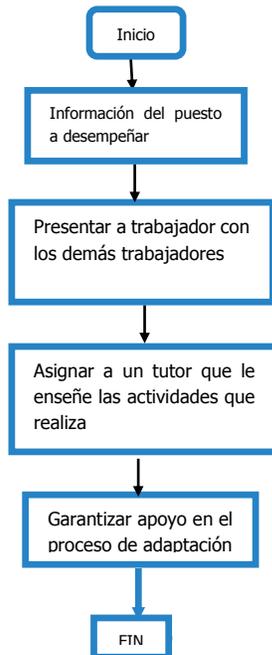


Figura 6: Flujo de Proceso de Inducción

1.6.5. CAPACITACION

Capacitación o desarrollo del personal son las actividades que realiza la organización respondiendo a sus necesidades y que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o la conducta de su personal.

Las necesidades de capacitación surgen cuando hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea y lo que sabe realmente. Estas diferencias suelen ser descubiertas al hacer la evaluación de desempeño, pero a continuación se hablara sobre el entrenamiento de un nuevo personal o nuevo sustituto de un puesto.

1.6.5.1. Proceso de capacitación

Las capacitaciones son constantes en la empresa ya que **DISATYR** está renovando constantemente sus productos y servicios. El Gerente General debe estar actualizado porque debe permanecer en constante contacto tanto con **DISATYR International**, como con los proveedores directamente y éstos pueden ser nacionales o extranjeros por lo cual debe saber cómo transmitir la labor social que se realiza.

El coordinador es el encargado de capacitar a los nuevos trabajadores. Desde la secretaria como personal de apoyo, debe estar capacitada para dar la información necesaria a las personas que llegan, manejar los aspectos generales que se realizan y ser un apoyo para Responsable de Recursos Humanos.

Otra persona que está en constante Capacitación es el contador, que está cada año fiscal, brindando informes adecuados a las normativas nuevas que se emiten. Debido que DISATYR, muchas veces modifica el formato de presupuesto anual para agregar nuevas cuentas y la manera de como ejecutar el nuevo Presupuesto.

Diagrama de Flujo del Proceso de Capacitación

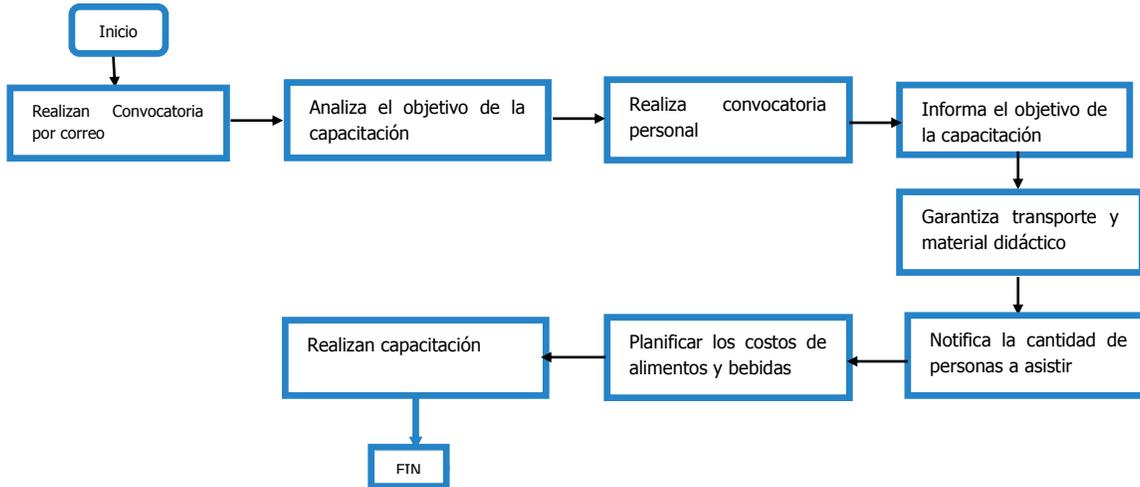


Figura 7: Flujo Proceso de Capacitación

1.6.6. EVALUACION AL DESEMPEÑO

Se detalla la manera de como realiza actualmente el proceso de Evaluacion al Desempeño:

Se realiza “**en un mes de cada año**” según DISATYR,S.A en cada año fiscal, pero el año fiscal fue modificado en el año 2013 al 31 de Diciembre, pero ellos lo siguen haciendo en julio.

1. El Responsable de Recursos Humanos aplica formato de evaluación al Responsable del área,
2. El Responsable de Recursos Humanos aplica evaluación a los trabajadores de cada área.
3. El Responsable de Recursos Humanos entrega los resultados de evaluación a la gerencia.
4. EL Responsable de Recursos Humanos Evalúa los resultados totales de los trabajadores.
5. EL Responsable de Recursos Humanos, da a conocer la evaluación global de la empresa.

A este proceso le hace falta algunos pasos que son inevitables reflejarlo en un proceso como por ejemplo:

1. Primeramente se debe mencionar cuál es el formato para evaluar al personal.
2. Si es necesario evaluar a un personal se convoca, y se le pide como requisito la firma de carta de compromiso.
3. Luego se le hace la evaluación y se dan a conocer los resultados.

Diagrama de Flujo del Proceso de Evaluación al Desempeño

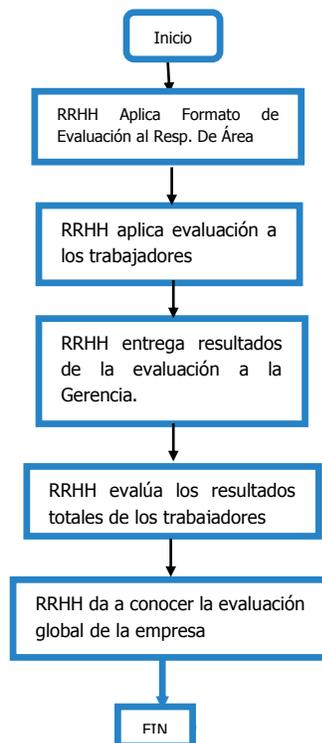


Figura 8: Flujo Proceso de Evaluación al desempeño

1.6.7. RENUNCIA

Los trabajadores tienen dos opciones a la hora de presentar su carta de renuncia los cuales se remiten a Recursos Humanos.

1.6.7.1. Renuncia inmediata.

- a) El trabajador elabora su carta de renuncia y luego se la entrega a su Jefe inmediato (Responsable de Recursos Humanos).
- b) El Jefe inmediato acepta la carta de renuncia.

- c) El Jefe inmediato tiene diez (10) días calendario para pagar al trabajador por el tiempo laborado dentro de la organización.

1.6.7.2. Renuncia con 15 días de anticipación.

- a) El trabajador elabora su carta de renuncia y luego se le entrega a su Jefe inmediato. (Responsable de RRHH de currículum).
- b) El Jefe inmediato acepta la carta de renuncia.
- c) El trabajador seguirá a cargo de sus funciones diarias durante esos 15 días, mientras la organización encuentra un remplazo.
- d) Una vez cumplido los 15 días laborales, el trabajador dejara su puesto de trabajo, y el jefe inmediato debe pagar cada prestación del trabajador por el tiempo laborado.

1.6.8. SISTEMA DE COMPENSACIÓN

La compensación (salarios, aguinaldo, liquidaciones) es la gratificación que los trabajadores reciben a cambio de su labor, es el elemento que permite a la empresa atraer y retener los recursos humanos que necesita. Esta compensación satisface al trabajador las necesidades materiales, de seguridad y de estatus.

El sistema de compensación que se realiza en **DISATYR,S.A** son:

1.6.8.1. Salarios:

Es la retribución mínima que el patrono debe pagar al trabajador por su trabajo. Pretende garantizar al trabajador un ingreso tal que le permita cubrir sus propias necesidades básicas y las de su familia.

SECTOR DE ACTIVIDAD	PORCENTAJE A PARTIR DEL 1/03/15 AL 31/08/15	MENSUAL	PORCENTAJE A PARTIR DEL 1/09/15 AL 28/02/16	MENSUAL
Agropecuario *	5.74%	C\$3,014.41	5.74%	C\$3,187.43
Pesca	5.49%	C\$ 4,594.34	5.49%	C\$ 4,846.57
Minas y Canteras	5.49%	C\$ 5,426.54	5.49%	C\$ 5,724.46
Industria Manufacturera	5.49%	C\$ 4,062.79	5.49%	C\$ 4,285.84
Industrias Sujetas a Régimen Fiscal**	8.00%	C\$4,325.01	0	C\$4,325.01
Micro y Pequeña Industria Artesanal y Turística Nacional	4.90%	C\$ 3,296.22	4.90%	C\$3,457.73
Electricidad y Agua, Comercio, Restaurantes y Hoteles, Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones.	5.49%	C\$ 5,542.11	5.49%	C\$ 5,846.37
Construcción, Establecimientos Financieros y Seguros	5.49%	C\$ 6,761.91	5.49%	C\$ 7,133.14
Servicios Comunitarios Sociales y Personales	5.49%	C\$ 4,235.88	5.49%	C\$ 4,468.43
Gobierno Central y Municipal	5.49%	C\$ 3,768.01	5.49%	C\$ 3,974.87

* / Salario más alimentación.

** / Vigentes a partir del uno de enero del 2015

Figura 9: Segun el acuerdo ministerial sobre Salario Mínimo 2015.

1.6.8.2. Aguinaldo

Actualmente como en toda organización, el pago que hace DISATYR,S.A del décimo tercer mes a sus trabajadores, lo realiza respectado la Ley que establece la forma de pago del tercer mes de salario, la cual es la Ley N° 68.

Artículo 2.- El décimo tercer mes se pagará a más tardar en los primeros diez días del mes de diciembre .

Aspectos que no se toman en cuenta:

- Las vacaciones no se pagan,
- No se realizan pagos de horas extras, por lo que se respeta su hora de entrada 8 am a 12 pm – 1 pm a 5 pm, son 8 horas laborales.
- No se paga la antigüedad.

1.6.8.3. Liquidaciones

Este proceso lo realiza el contador, este lleva el registro mensual de las prestaciones laborales de los trabajadores.

- 1) El contador revisa en sus archivos cuánto tiempo tiene el trabajador de estar laborando. La liquidación es proporcional al tiempo que lleva dentro de la organización.
- 2) El contador debe elaborar el cheque con la cantidad de dinero que el trabajador recibirá por parte de la organización.
- 3) El contador debe guardar copia del cheque.

1.6.8.4. Subsidio

El departamento de recursos humanos en DISATYR,S.A debe aplicar los procedimientos para la recepción y trámites de subsidios de los trabajadores:

Los subsidios se califican en:

Subsidios por Enfermedad Común.

- Se pagarán a partir del cuarto día.
- Los subsidios no podrán ser por períodos mayores de 30 días.

Subsidios por Accidente Común.

- Se califica el derecho igual que la enfermedad común.
- Se pagarán a partir del día del accidente.
- Se pagaran hasta 52 semanas (365 días).

Subsidios por Maternidad

- El Subsidio PRE-NATAL se otorgará 28 días antes de la fecha probable del parto.
- El Subsidio POST-NATAL se otorgará 56 días a partir de la fecha del parto.
- En caso de parto prematuro se otorgará 42 días a partir del acontecimiento y si sobrevive él BEBE se le otorgarán 42 días más, completando así los 84 días de ley.

Subsidios por Riesgos Profesionales

Riesgos Profesionales: Se entienden los accidentes y las enfermedades a que están expuestos los trabajadores en ocasión del trabajo.

- En caso de enfermedad profesional informar años de servicios en el cargo.

Subsidio por accidente de trabajo:

También se consideran accidentes de trabajo los ocurridos en el trayecto habitual entre el domicilio del trabajador y su lugar de trabajo o viceversa. Estos subsidios se pagan a partir del primer día del accidente.

Los subsidios no podrán ser por períodos mayores de 30 días, al cumplir 52 semanas de subsidio, la COMISIÓN DE INVALIDEZ, previa opinión de su médico tratante, dictaminará si procede o no la prórroga o procede a tramitarse una pensión de incapacidad.

En caso de accidente laboral, informar fecha del accidente y fecha de recibido.

Procedimientos que Recursos Humanos debe de tener presente:

- a) Revisar, registrar y tramitar los Subsidios emitidos a los trabajadores.
- b) Recepcionar subsidios extendidos por la empresa médica previsional y revisar a su vez que cumplan con los requisitos necesarios para poder aceptar y tramitar dichos subsidios.
- c) Remitir a la sucursal del INSS que corresponda, en el período comprendido de del 01 al 10 de cada mes todo los subsidios recepcionados.
- d) Las boletas de subsidios deben ser documentos originales firmados y sellados por la Empresa Médica Provisional, y se debe adjuntar la comprobación de derecho actualizada.
- e) Garantizar que los subsidios cumplan con los requisitos establecidos por el INSS:
 - a. Firma, sello y código del médico que extendió la orden de reposo
 - b. Sello de la empresa previsional
 - c. Número de días y en letras
 - d. Tipo de Orden de Reposo (Enfermedad Común, Maternidad, Riesgo Profesional)
 - e. Número de Orden de reposo autorizada por la empresa médica

- f. Boleta original y una Copia
- g. Cotización actualizada del INSS
- h. Dar seguimiento al reembolso de los subsidios remitidos al INSS.

Ante un accidente laboral, el encargado de Recursos Humanos debe:

- a) Llenar la hoja NAT (contiene 5 hojas)
- b) Si trabajador está en condiciones, recursos humanos debe de asesorarlo en cuanto al procedimiento.
- c) Llevar al trabajador a la empresa médica de riesgo profesional que corresponde, si el trabajador no está en condiciones.
- d) Reportar el accidente de trabajo a la instancia del INSS dentro de las 48 horas, de no hacerlo esto nos genera una multa.
- e) Posteriormente indicar al trabajador que debe de presentarse a la instancia del INSS para efectuar la declaración del accidente.

1.6.9. HIGIENE Y SEGURIDAD

DISATYR,S.A no cuenta con normas de Higiene y seguridad para los trabajadores, lo único que promueve para los trabajadores es higiene personal, estos son:

- Promueve en los trabajadores el lavado de manos con alcohol gel.
- Mantienen un botiquín de primeros auxilios por cualquier incidente con los trabajadores.
- Tienen señalización sobre las zonas de peligro, rutas de evacuación, señales de desnivel, Alto Voltaje, normas de seguridad al levantar grandes cargas obligando a los trabajadores el uso de Fajones y cargadores adecuados.

1.7. Análisis FODA:

Los análisis y diagnósticos en las organizaciones, permiten superar los problemas que enfrenta el trabajador tales como Debilidades y Amenazas en su entorno

inmediato pudiendo tomarlas a su favor aprovechando las Fortalezas y Oportunidades en función del desarrollo humano y social de los trabajadores y su entorno familiar. Por ello, se presenta un resumen de las condiciones en que se desarrolla DISATYR S.A a través de un FODA.

Fortalezas:

- Se cuenta con un personal profesional calificado.
- Se cuenta con convenios suscritos con empresas de servicios médicos, de consumo, capacitación y de servicio social.
- Se trabaja coordinadamente y en equipo con las otras áreas de DISATYR S.A a nivel interno y a nivel interinstitucional.
- Existe independencia en el trabajo pudiendo cada uno, tomar decisiones básicas para el buen funcionamiento de la empresa.
- Apoyo de la gestión administrativa hacia los trabajadores por parte de la Alta Gerencia.
- Los trabajadores responden positivamente a las acciones estratégicas programadas.

Debilidades:

- Capacitación mínima al profesional calificado, lo que provoca procedimientos desfasados, que si bien son eficientes pero muy tardados.
- Poco interés de los trabajadores con los beneficios de brindan las empresas previsionales de Salud en sus diferentes programas provocando elevado nivel de ausentismo sin justificación médica.
- Al momento de firmar contrato no le proporcionan copia al trabajador.
- No existe una base de datos estructurada que impide a la organización, un sistema de información general de los trabajadores.
- Inadecuada infraestructura física, carencia de mobiliario y deficiente equipamiento informático para reducir el hacinamiento
- Ineficiencia en la selección de personal que ingresa a prestar servicios en la empresa, realizándose éste en base a amistad y afectos.

- Recepción de Curriculum la realiza cualquier trabajador.
- Requerimientos del puesto se declaran de forma verbal.
- Examen médico no es un requisito.
- Formato de solicitud de empleo no existe.
- Al seleccionar al personal no se efectúan pruebas de conocimiento.
- Selección de personal sin mucha experiencia.
- Durante la inducción no hay recorrido para conocer la empresa.
- Se proporciona la estructura organizacional verbalmente.
- Las funciones del puesto son mencionadas de manera verbal.
- Retraso en el desempeño de las funciones inherentes al cargo por falta de apoyo técnico.
- El personal con problemas sociales se cohibe de expresar libremente sus dificultades en busca de apoyo profesional, por no contar con un ambiente adecuado.

Oportunidades:

- Hay bastante participación del profesional calificado, dando lugar al desarrollo de sus funciones que contribuyen eficientemente a lograr las metas programadas que demanda el bienestar de los trabajadores concernientes al aspecto de desarrollo profesional, social, cultural y de salud.
- Definir, plasmar y utilizar cada uno de los procesos de la gestión de RRHH.
- Crear un formato solicitud de empleo.
- El área de RRHH es quien debe recepcionar los Curriculum que son remitidos en la empresa.
- Crear un manual de funciones para evitar duplicidad de funciones
- Brindar al nuevo colaborador las instrucciones básicas desde la inducción así como las funciones a desempeñar en el cargo.
- Las TIC's han resultado muy beneficiosas para el crecimiento profesional de los trabajadores y las ventas.
- La diversificación de los productos y servicios en DISATYR S.A permite disponer de la mayor cantidad de trabajadores.

- Incremento en la actividad Agropecuaria y Agrícola.
- Incentivar a los trabajadores de manera adecuada según su desempeño.

Amenazas.

- Aumento de la competencia, de productos y servicios sustitutos.
- El libre ingreso de personal a la institución ha dado como resultado problemas sociales como enfermedades, mal comportamiento, falta de identidad y de valores, perjudicando la buena imagen de la Institución.
- Incremento en los costos y los precios provoca disminución de las ventas.

Todas estas condiciones que presenta el FODA, colocan a la empresa en una situación que debe resolverse a través de una correcta gestión del Talento Humano.

DIAGRAMA CAUSA – EFECTO

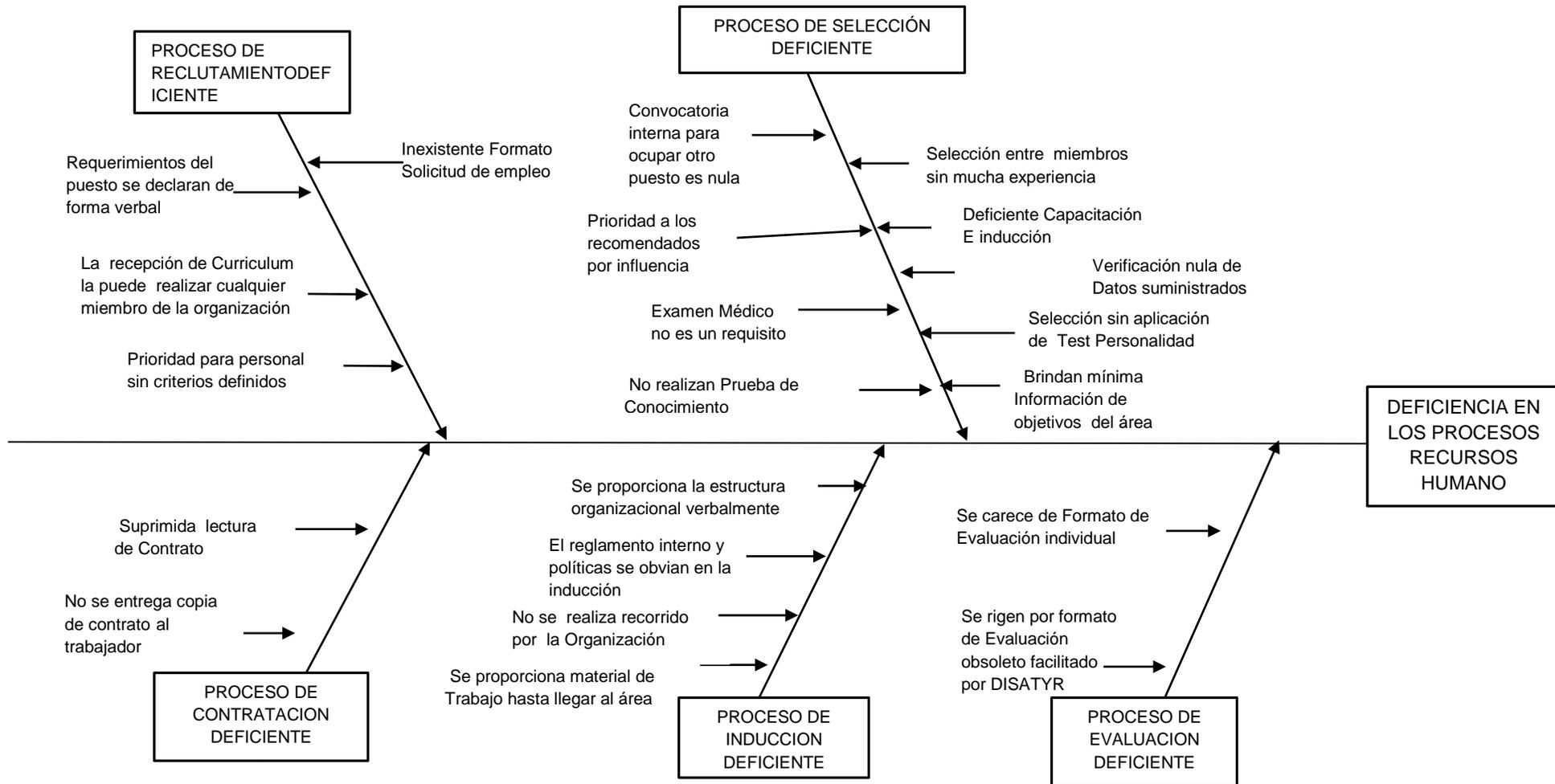


Figura 10: Diagrama Causa-efecto.

RESUMEN DEL DIAGNOSTICO REALIZADO

1. PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN:

Se ha podido encontrar deficiencias muy marcadas en cuanto a la Gestión del Talento Humano, ya que la empresa ha tenido que ampliar el tamaño de la organización por el incremento de sus ventas y variedad en los productos, pero existe una sobrecarga de trabajo sobre el Responsable de RRHH por que no se ha definido correctamente ni adecuadamente el nuevo organigrama.

Existe la necesidad de redefinir correctamente la misión y visión de la empresa para que los trabajadores puedan crecer en su compromiso con la empresa.

2. SISTEMA ADECUADO DE INFORMACIÓN

La toma de decisiones se realiza sin contar los elementos de evidencias oportunos para ser justos a la hora de evaluar, estimular o penalizar.

3. ANALISIS DE LOS PUESTOS DE TRABAJO

La realización de las tareas y responsabilidades por parte de los trabajadores no considera la satisfacción de las necesidades de los miembros de la organización descrita según Maslow en una pirámide relacionadas con la Supervivencia y Crecimiento de cada uno.

4. ANALISIS DE LOS PROCESOS

En el análisis de cada uno de los procesos (reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación, etc.), se detectaron ciertas deficiencias que son provocados en síntesis por la Mala Gestión del Talento Humano.

Todos estas deficiencias se resumen en el siguiente Diagrama de Ishikawa y posteriormente se procede a establecer los elementos que conforman al nuevo sistema de la administración de talento humano en la organización DISATYR,S.A.

5. ANALISIS FODA

Existen muchas debilidades, Amenazas, Oportunidades y Fortalezas, sin embargo se puede asumir como principal motor de esta situación, la ausencia de un Sistema de Gestión del Talento Humano.

CAPITULO II



ELEMENTOS QUE COMPONEN LA PROPUESTA DE MEJORA PARA LA GESTION DEL TALENTO HUMANO EN DISATYR S.A

Los elementos a definir en este capítulo están en el mismo orden del diagnóstico y abarca desde la filosofía o cultura organizacional hasta los procesos administrativos de Recursos Humanos.

2. PERFIL ORGANIZACIONAL PROPUESTA

Para conocer la dimensión de la organización, se aplicó varias técnicas una de estas fases del proceso es el marco de referencia, primero se identificó la misión y la visión. La empresa ya cuenta con una misión y visión, estas fueron analizadas y resulto ser ambiguas.

Para elaborarla se utilizó las diferentes incógnitas como ¿Quiénes somos?, ¿Qué hacemos?, ¿Qué haremos en un futuro? Etc., se definió los objetivos y valores de la Organización ya que este no las tienen. Por tanto:

2.1 Misión.

Somos una empresa consolidada como proveedor de productos y servicios de primera calidad internacional a precios altamente competitivos para el sector agrícola de Nicaragua.

2.2 Visión.

Ser el primer socio comercial del sector agrícola Nicaragüense. Para entregar nuestro respaldo, contamos con una amplia gama de productos y servicios con el fin de estar presente en toda la cadena productiva del agricultor. Nos apoyamos del elevado nivel profesional de nuestros trabajadores y colaboradores a través de nuestra excelencia operativa e innovación tecnológica.

2.3 Objetivo para la Organización.

- Mejorar la calidad de vida de los trabajadores.
- Incentivar a una participación activa en el desarrollo económico del país.
- Incrementar la rentabilidad de la empresa para su auto sostenimiento.
- Ampliar redes de distribución que cubran todas las zonas a nivel nacional.

2.3.1 Valores de la Organización

Cabe destacar que toda empresa debe considerar valores que le permita ser una institución más humana y tenga un mejor contacto con los trabajadores y clientes del lugar.

Son convicciones que definen nuestra conducta. Luchamos por hacerlos realidad en nuestro trabajo cotidiano construyendo una cultura organizacional basada en estos valores:

- **Servicio:** Dedicación esmerada a satisfacer y exceder constantemente las expectativas de nuestros clientes.

- **Respeto:** Constituye la base de nuestras relaciones humanas e implica la tolerancia a la diversidad, así como la apertura para la comprensión mutua. Los trabajadores deberán actuar con respeto, esto los obliga a tratar a todas las personas sin discriminación por razones de condición social, política, económica, género, capacidad diferente, religión, respetando los derechos individuales.

- **La Disciplina:** Conlleva el estricto cumplimiento de las normas administrativas por parte de los trabajadores en el ejercicio de sus funciones. La disciplina será observada desde los siguientes criterios:

- a) Los trabajadores acatarán las órdenes superiores sin pedir justificación.

- b) Los trabajadores no deberán bajo ninguna circunstancia abandonar su lugar de trabajo sin estar debidamente autorizado, así como también extraer documentación o información reservada para uso único y exclusivo de la empresa.

- **Integridad:** Fortaleza del carácter para vencer obstáculos demostrando rectitud, honestidad y alto sentido de compromiso.

- **Constancia:** Día tras día demostramos pasión por nuestro trabajo y buscamos la excelencia a través de cada una de nuestras acciones.

- **Crecimiento:** Perseguimos el crecimiento sostenido tanto económico como humano, garantizando la prosperidad de nuestros negocios.

- **Compañerismo:** Implica asumir una actitud de cordialidad, armonía, amistad y sobre todo un trato basado en el respeto y la colaboración. El Compañerismo será practicado de acuerdo a los siguientes criterios:

- a) Servirse de apoyo entre compañeros en las labores diarias en función de que la empresa salga adelante a fin de lograr los objetivos planteados.
- b) Ayudarse entre compañeros de trabajo en los asuntos profesionales, técnicos y e inclusive aquéllos de carácter personal en los temas que incidan en la efectividad de la labor desempeñada.

2.4 Estructura organizacional propuesta

El objetivo de realizar una estructura organizacional, es porque los organigramas muestran las unidades y relaciones funcionales, y son el instrumento idóneo para plasmar y transmitir en forma gráfica y objetiva la composición de una organización, además que brindan una imagen formal de la organización, son una fuente de consulta oficial, facilitan el conocimiento de una empresa, así como de sus relaciones de jerarquía y constituyen un elemento técnico valioso para hacer análisis organizacionales.

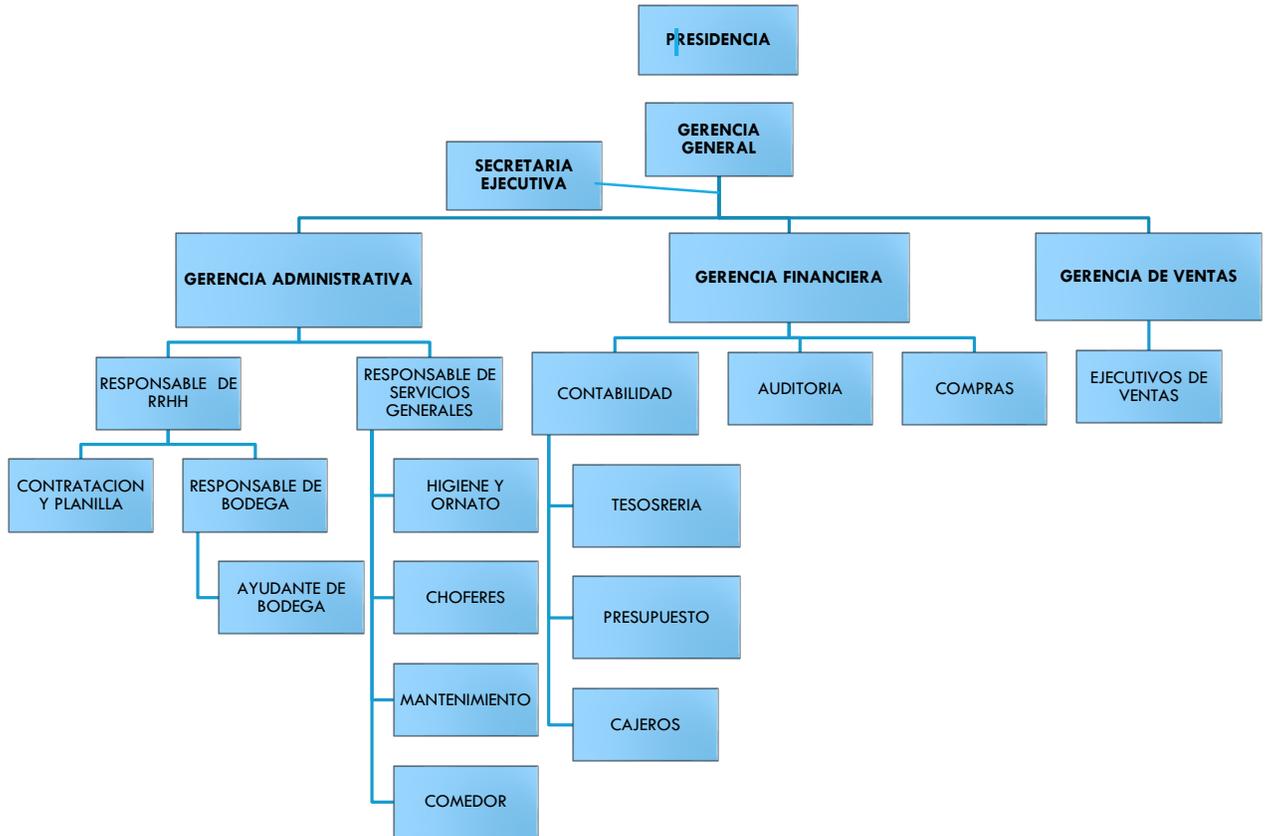
En este caso se diseñó el organigrama adecuando al tamaño actual, ya que la Organización últimamente tiene más personal, y será de gran ayuda para la organización interna, puesto que la organiza de forma más eficiente y vuelve más comprensible la información existente en cada puesto.

El método de elaboración es según el propuesto por Idalberto Chiavenato⁵, de manera que se ubica el personal de izquierda a derecha, empezando por Recursos Humanos, seguido de otras áreas como Contabilidad, Mercadeo etc.

Se propone crear un organigrama por puesto para diferenciar de forma clara y concisa la relación organizacional que se presenta en DISATYR, S.A., son más usados, común y fácil de construir, a continuación en la (Figura 11) se muestra la estructura del organigrama.

⁵Recopilado en el libro de Chiavenato Idalberto "Administración de Recursos Humanos" 5ta edición.

Estructura Organizacional Propuesta



Elaborado por:

Aprobado por:

Fecha de Elaboración:

Figura 11: Organigrama Propuesto para la organización.

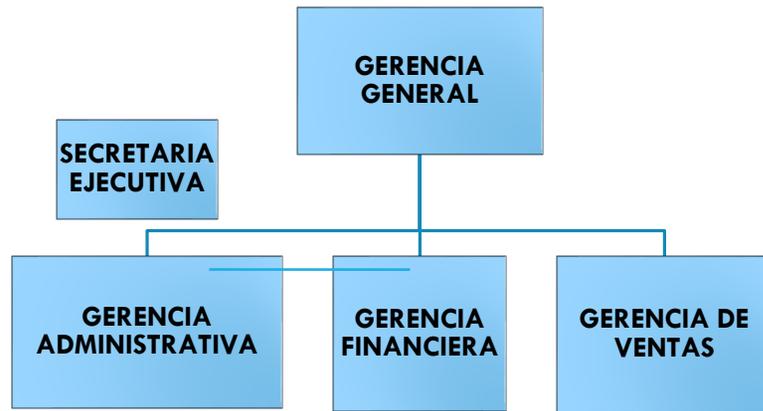


Figura 12: Organigrama parcial por dirección

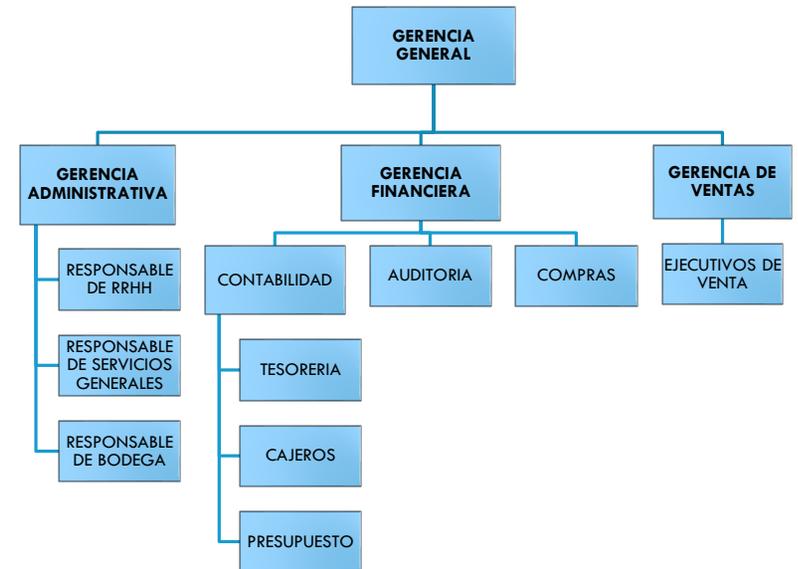


Figura 13: Organigrama parcial

Lo elemental que difiere con el actual es la integración de los nuevos trabajadores que se contrataron hace un tiempo y que aún no se veía reflejado o no formaban parte del Organigrama.

2.4.1 Método de Elaboración de las Fichas Ocupacionales

Para la realización de las fichas ocupacionales se toman en cuenta aspectos presente en un formato del libro de (Flores C {2007}, **Análisis de cargos y manual de funciones de una empresa, 2ª Edición.**) donde se decidió incluir en las fichas ocupacionales los siguientes campos: Nombre de identificación del puesto el cual se encuentra en la cabecera, al lado izquierdo del código de ficha ocupacional, el cual fue incluido como identificador para cada ficha, luego en columnas hacia abajo se muestra el cargo, área, superior inmediato, su objetivo laboral, las funciones contenidas, sistema de organización interna donde se muestran cuáles son las relaciones organizacionales de manera interna como serían los subordinados y de manera externa hace referencia a las entidades con que el puesto ocupacional tiene contacto según sus funciones. Procediendo con la elaboración del formato de ficha ocupacional se muestran los requisitos para el puesto los cuales son: formación académica, experiencia laboral y por último las habilidades físicas y mentales.

A continuación se desarrollan las diferentes fichas como modelo para cada uno de los principales cargos, y que sirven de partida para una buena y correcta gestión del talento humano.

2.4.2 Fichas Ocupacionales

Cargo Gerente General

Ficha Ocupacional		Código : 01
Aprobado por: Presidencia	Elaborado por: Consultor	Versión: 2015_04_02
Cargo	Gerente General	
Área	Gerencia	
Superior Inmediato	Presidencia	
Propósito del Cargo		
Dirigir y liderar al equipo de la empresa para la ejecución efectiva de la misión de la empresa, en armonía con todas las áreas de DISATYR. Debe velar por guiar a la organización hacia la consecución de la Visión a través de las diferentes actividades que realiza la empresa. Hacer cumplir el reglamento y los estatutos de la Organización”, así como los lineamientos y políticas que DISATYR provee a través de los manuales.		
Funciones o Responsabilidades		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Confirma la contratación que realiza el responsable de Recursos Humanos. 2. Revisa la Contabilidad de la empresa y garantiza que se estén aplicando los procedimientos contables dictados por las instituciones que velan por ello. 3. Representar legalmente a la empresa. 4. Coordina todas las actividades que tiene que ver con las intervenciones complementarias en la empresa y garantiza los resultados esperados. 5. Supervisa la implementación del reglamento interno, los reglamentos del Ministerio del trabajo y brinda herramientas para que se cumplan. 6. Garantiza ejecución mensual y anual de las metas, presupuestos y todo lo relacionado con la planificación en ventas de productos y servicios. 7. Comunica oportunamente a su superiores, toda la información que está siendo emitida por DISATYR en todas las áreas. 8. Evalúa los avances de cada uno de los trabajadores y jefes inmediatos según los resultados que provee Recursos Humanos. 9. Firmas cheque de pagos. 		

Relaciones Organizacionales
Subordinados Inmediatos(interna)
<ul style="list-style-type: none"> • Secretaria Ejecutiva • Gerente Administrativo • Gerente Financiero • Gerente de Ventas
Entidades Externas
Las que sean necesarias a través del tiempo para efectos de la coordinación administrativa y logística que sea requerida para asegurar los diferentes funciones al cargo.
Requisitos para el puesto
Formación académica básica
<ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en administración de empresas. • Conocimientos de contabilidad. • Conocimientos de leyes. • Conocimiento de marketing. • Conocimiento avanzado en computación.
Experiencia Laboral
Mínimo cinco años en puestos afines
Habilidades
Físicas
<ul style="list-style-type: none"> • Destreza visual y auditiva
Mentales
Capacidad analítica, capaz de trabajar bajo presión y en horario flexible.
Alto nivel de raciocinio
Comunicación oral y escrita.
Análisis numérico.
Otros requisitos
Manejo de información confidencial
Trabajo en equipo
Capacidad para comunicarse con todos los niveles.
Compensación
Salario C\$ 20,000

Tabla 1: Ficha ocupacional Gerente General

Cargo Secretaria Ejecutiva

Ficha Ocupacional		Código : 02
Aprobado por: Gerencia General	Elaborado por: Consultor	Versión: 2013_04_02
Cargo	Secretaria Ejecutiva	
Área	Gerencia	
Superior Inmediato	Gerente General	
Propósito del Cargo		
Realizar labores secretariales del área asignada, sirviendo como apoyo en el proceso de planeamiento, organización y control administrativo a fin de lograr objetivos establecidos en la organización.		
Funciones		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Preparar, tramitar y controlar la documentación generada por la Gerencia General. 2. Confección de cartas, escritos, informes, acuerdos, actas y documentos. 3. Convocar a sesiones o reuniones. 4. Llevar el control de la agenda del Gerente general y de la empresa. 5. Llevar control administrativo vía expedientes, archivos o computador. 6. Velar por el buen ambiente de las oficinas de la Gerencia General. 7. Llevar control de toda la documentación de la Gerencia General y mantenerlo en comunicación. 8. Elaborar reportes de asistencia en actividades convocadas. 9. Apoyar al Gerente General y al resto del equipo. 10. Completar los historiales para trabajadores nuevos. 11. Recibir y enviar cartas de los trabajadores hacia la Gerencia y viceversa. 12. Reportar oportunamente: Salidas o traslados de trabajadores. 		

13. Realizar las tareas que el jefe inmediato ordene.
Requisitos para el puesto
Formación académica básica
<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria aprobada. • Estudio de secretariado ejecutivo. • Orientación vocacional como Secretaria. • Conocimientos del idioma ingles y de Ofimática.
Experiencia Laboral
Mínimo dos años en puestos afines
Habilidades
Físicas
<ul style="list-style-type: none"> • Destreza visual y auditiva
Mentales
Capacidad analítica y capaz de trabajar bajo presión
Alto nivel de raciocinio.
Capaz de tomar decisiones
Otros requisitos
Manejo de información confidencial
Trabajo en equipo
Amplio manejo del paquete Microsoft Office
Buenas relaciones interpersonales.
Compensación
Salario C\$ 8,000

Tabla 2: Ficha Ocupacional Secretaria Ejecutiva

Cargo de Gerente Administrativo

Ficha Ocupacional		Código : 03
Aprobado Por: Gerencia General	Elaborado Por: Consultor	Versión: 2015_04_02
Cargo	Gerente Administrativo	
Área	Gerencia Administrativa	
Superior Inmediato	Gerente General	
Propósito del Cargo		
<p>Administrar los recursos materiales (logística) y financieros relacionados con los procesos de negocio, siguiendo las políticas y procedimientos a seguir en materia presupuestal, flujos de efectivo, análisis financiero, movilidad del personal y control del gasto administrativo; garantizando el suministro oportuno de los recursos necesariamente requeridos en la implementación de los proyectos operativos y operación de las unidades de negocio</p>		
Funciones o Responsabilidades		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos administrativos de DISATYR S.A. conformidad con la misión y planificación estratégica y operativa institucional. 2. Aplicar correctamente las políticas, normas y procedimientos que regulan las actividades relacionadas con la administración de la Organización, la implementación y fortalecimiento de los controles internos y resguardo de activos. 3. Participar con las instancias correspondientes en la formulación de política y estrategias administrativas y financieras que garanticen la gestión eficiente de los recursos institucionales. 4. Asegurar que se divulguen y apliquen las leyes, reglamentos, normas procedimientos y controles internos de carácter económico y fiscal etc. tanto de orden general como propios de la Organización, relacionadas con la gestión administrativa. 5. Supervisar que todos los ingresos ordinarios y de capital de la empresa, provenientes de todas las fuentes de financiamiento así como sus gastos 		

corrientes y de inversión, se incorporen al presupuesto institucional y administren de conformidad con las indicaciones vigentes del régimen presupuestario.

6. Apoyar a las dependencias de la Institución y a las unidades ejecutoras de programas, proyectos, y otras actividades, en todo lo relativo a la administración, su ejecución presupuestaria, adquisiciones y control de los activos.
7. Utilizar apropiadamente las aplicaciones informáticas y de transmisión de datos (tecnologías de la información y la comunicación) en los procesos administrativos a cargo de la Gerencia Administrativa.
8. Suministrar de manera oportuna a las autoridades superiores de la Organización, la información presupuestaria, contable y financiera que requieran en el curso de su gestión.
9. Aplicar la filosofía institucional del control de calidad en todas las actividades relacionadas con la administración empresarial.

Relaciones Organizacionales

Subordinados Inmediatos(interna)

- Secretaria Ejecutiva
- Servicios Generales
- Responsable de Recursos Humanos
- Responsable de Bodega

Entidades Externas

Las que sean necesarias a través del tiempo para efectos de la coordinación administrativa y logística que sea requerida para asegurar los diferentes funciones al cargo.

Requisitos para el puesto

Formación académica básica

- Licenciado en administración de empresas o carreras afines.
- Conocimientos de contabilidad y presupuesto.
- Conocimientos de leyes.
- Conocimiento avanzado en Computación.

Experiencia Laboral

Mínimo cinco años de experiencia en puestos afines.

Habilidades

Físicas

- Destreza Visual y Auditiva

Mentales

<ul style="list-style-type: none">• Análisis numérico.• Comunicación oral y escrita.• Alto nivel de Raciocinio.• Capacidad Analítica.• Trabajo bajo presión y horario flexible.
Otros requisitos
Manejo de información confidencial, capacidad de trabajar en equipo.
Con capacidad para comunicación a todos los niveles.
Compensación
Salario.
C\$15,000

Tabla 3: Ficha Ocupacional Gerente Administrativo.

Cargo de Responsable de Bodega

Ficha Ocupacional		Código : 04
Aprobado por: Gerencia General	Elaborado por: Consultor	Versión: 2015_04_02
Cargo	Responsable de Bodega	
Área	Almacén o Bodega	
Superior Inmediato	Gerente Administrativo	
Propósito del Cargo		
<p>Controlar y Registrar el ingreso, almacenamiento, clasificación, codificación y entrega de los bienes adquiridos y desarrollar, mantener y ajustar procedimientos, controles que mitiguen el riesgo y generando eficiencia, eficacia y optimización de los recursos, de acuerdo a la normatividad vigente.</p>		
Funciones o Responsabilidades		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar las órdenes de almacén para los proveedores, solicitando todos los activos consumibles, repuestos, equipos, alimentos, y otros suministros que la empresa requiera, por medio del tipo de operación de acuerdo al sistema operativo del momento. 2. Recibir y revisar los activos consumibles, repuestos, equipos, alimentos, y otros suministros que ingresen al almacén, verificando que las características de lo recibido sean coherentes con las solicitadas. 3. Presentar informes de consumo de almacén de acuerdo a los cronogramas establecidos o cuando el jefe inmediato los requiera. 4. Informar permanentemente sobre problemas, inconvenientes o irregularidades que se presenten o puedan presentarse en cualquier proceso que se adelante. 5. Establecer puntos de control a todos los procesos, procedimientos y operaciones que adelanta la dependencia y verificar su cumplimiento y continuo mejoramiento. 6. Atender en forma correcta y oportuna los usuarios internos o externos, personal o telefónicamente. 7. Velar por el adecuado empleo de los bienes y equipo a su cargo. 8. Clasificar y organizar la mercancía en el almacén con el fin de garantizar su rápida localización para las respectivas entregas o salidas del almacén. 9. Realizar la entrada de cada uno de los ítems facturados y recibidos físicamente en el almacén, al sistema, por medio de un tipo de operación 		

<p>10. Recibir y revisar las requisiciones internas para el despacho de la mercancía y así asegurar los insumos necesarios para la operación de la empresa.</p> <p>11. Elaborar las guías de despacho y órdenes de entrega para ejercer control de la mercancía entregada.</p> <p>12. Realizar las salidas en el sistema de los productos inventariados, con el fin de llevar al día los el reporte de existencias, con las existencias físicas, por medio del tipo de operación exigible por la empresa</p> <p>13. Elaborar inventario físico periódicamente y parcialmente de los inventarios, teniendo como fin de controlar y verificar que existencias reporta el sistema y que existencias se tienen físicas.</p> <p>14. Tener constante comunicación con los proveedores para asegurar que la mercancía ingrese oportunamente al almacén.</p>
Relaciones Organizacionales
Subordinados Inmediatos (interna)
Ninguno
Entidades Externas
Ninguna
Requisitos para el puesto
Formación académica básica
Manipulación y almacenamiento de productos agropecuarios, sistemas básico manejo de inventarios.
Experiencia Laboral
1 año en almacenamiento y bodegaje.
Habilidades
Físicas
<ul style="list-style-type: none"> • Motivación por el logro. • Autorrealización. • Sentido de Responsabilidad. • Aceptación de Normas y Valores. • Trabajo en Equipo y Cooperación: • Orientación al Servicio. • Dedicación a la tarea. • Sentido de Responsabilidad. • Tenacidad/ Compromiso con la Organización. • Trabajo Bajo Presión.
Mentales
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis numérico. • Capacidad de redacción.
Otros requisitos

Trabajo en equipo
Compensación
Salario
C\$5,500.

Tabla 4: Ficha Ocupacional Responsable de bodega

Cargo de Ayudante de Bodega

Ficha Ocupacional		Código : 04
Aprobado por: Gerencia General	Elaborado por: Consultor	Versión: 2015_04_02
Cargo	Ayudante de Bodega	
Área	Almacén o Bodega	
Superior Inmediato	Responsable de Bodega	
Propósito del Cargo		
Es la persona encargada de realizar el manejo y cuidado de las mercancías en la bodega y ayudar en el registro y control de las mismas.		
Funciones o Responsabilidades		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Descargar la mercancía comprada. 2. Almacenar en el lugar asignado la mercancía. 3. Realizar el aseo y organización de la bodega y velar por que se conserve. 4. Velar porque se preserve la moralidad en los actos de los funcionarios con fundamento en los principios de buena fe, igualdad, eficiencia, economía e imparcialidad. 5. Demás actividades inherentes a su cargo y aquellas que le sean asignadas por el jefe inmediato. 6. Mantener la información confidencial de la empresa a personas ajenas a ella. 7. Cumplir y hacer cumplir los procedimientos que instaure la empresa en su área o cargo. 8. Velar por la adecuada conservación de los implementos de trabajo. 9. Gestionar el inventario existente para saber qué pedir, cuándo y cuánto pedir. 10. Custodiar los bienes que se encuentren en bodega. 		
Relaciones Organizacionales		
Subordinados Inmediatos (interna)		
Ninguno		
Entidades Externas		
Ninguna		
Requisitos para el puesto		

Formación académica básica
Manipulación y almacenamiento de productos agropecuarios, sistemas básico manejo de inventarios.
Experiencia Laboral
6 meses en almacenamiento y bodegaje.
Habilidades
Físicas
<ul style="list-style-type: none"> • Aceptación de Autoridad. • Sentido de Responsabilidad. • Trabajo en Equipo y Cooperación: • Orientación al Servicio. • Dedicación a la tarea. • Sentido de Responsabilidad. • Trabajo Bajo Presión.
Mentales
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis numérico.
Otros requisitos
Trabajo en equipo
Compensación
Salario
C\$4,500.

Tabla 05: Ficha Ocupacional Ayudante de bodega.

Cargo de Responsable de RRHH

Ficha Ocupacional		Código : 06
Aprobado Por: Gerente General	Elaborado Por: Consultor	Versión: 2013_04_02
Cargo	Responsable de RRHH	
Área	RRHH	
Superior Inmediato	Gerente Administrativo	
Propósito del Cargo		
<p>Planificar, dirigir, organizar, coordinar y evaluar la aplicación de las acciones que se desarrollan en la ejecución de la administración de los recursos humanos y laborales, garantizando la captación, selección, estabilidad de los mismos, con el propósito fundamental de alcanzar niveles óptimos de desempeño laboral, la implantación de programas de beneficios sociales, higiene y seguridad; el mantenimiento de un sistema disciplinario y el cumplimiento de las disposiciones de las leyes vigentes y normativas internas vigentes de la Institución.</p>		
Funciones o Responsabilidades		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Participa en la formulación de políticas, estrategias y metas de la División de Recursos Humanos. 2. Elabora, dirige y supervisa la ejecución del Plan Operativo Anual, Plan Estratégico y el Plan Institucional de Capacitación, con base a los diagnósticos de cada área organizativa de la Institución, dando seguimiento a los procesos de ejecución, garantizando el cumplimiento, conforme normas y procedimientos establecidas en la en la organización. 3. Administra los recursos humanos, supervisa y verifica y realiza los procesos relacionados con las prestaciones del personal, a fin de dar cumplimiento a los planes y programas sobre los beneficios establecidos por la Institución. 4. Aplica normas y procedimientos para la clasificación de puestos, selección, contratación, admisión, nombramiento, traslado, promoción, sanciones disciplinarias, evaluación y demás acciones requeridas en el proceso de administración del personal de la organización. 5. Promueve la organización y el funcionamiento adecuado de los sistemas de previsión social y asistencia médica que deben prestarse permanentemente, y realizar estudios de carácter social tendientes a mejorar el bienestar de los colaboradores de la Institución. 		

6. Brinda apoyo y asesoramiento a los Directivos de las áreas organizativas de la Institución en la captación, selección y contratación de recursos humanos, garantizando que el personal de nuevo ingreso es idóneo y el perfil este acorde al cargo que será contratado.
7. Supervisa la correcta aplicación del proceso de contratación y movimientos en general, sea con base a las normas y procedimientos, con el fin de proporcionar las condiciones adecuadas para el desarrollo del personal.
8. Orienta y supervisa el proceso de elaboración de las nóminas (salarios, horas extras, antigüedad, vacaciones, decimotercer mes o aguinaldo, liquidaciones, zonaje, impuesto sobre la renta, seguro social y otros), a través de la información, con la finalidad de garantizar su correcta aplicación.
9. Controla y supervisa los pasivos laborales del personal activo (vacaciones, anticipos de prestaciones sociales, etc.) y liquidaciones de prestaciones sociales, a objeto de cumplir con las procedimientos establecidos en la Institución.
10. Orienta y supervisa la Inducción adecuada al personal de nuevo ingreso, y apoyo necesario, para el desarrollo de sus funciones, y verifica se realice la evaluación correspondiente para su contratación o cancelación de contrato.
11. Supervisa y controla la actualización de manual de Inducción de Recursos Humanos, descriptores de cargos, perfiles de cargo y expedientes de personal con la finalidad de cumplir con las normas y procedimientos establecidos en la Institución.
12. Planifica y supervisa la disciplina del personal bajo su cargo, ejecutando el plan anual de formación, con el fin de mantener al personal con los niveles de competencias requeridos por la organización Institución para asegurar la planificación, ejecución, control y mejora de los procesos.
13. Garantiza el proceso de divulgación y cumplimiento de las Leyes Reglamentarias del país (Ley de Carrera Docente, Ley del Servicio Civil y de Carrera Administrativa, Código del Trabajo, etc.) y demás leyes laborales en los procesos de gestión de recursos humanos de INATEC Nivel Central y los Centros Tecnológicos.
14. Supervisa la aplicación de los mecanismos de registro y control estadísticos de la gestión de los recursos humanos en registro documental y sistemas automatizados, y la elaboración de los expedientes del personal de acuerdo a los procedimientos establecidos.
15. Preside y conforma la Comisión Mixta de Higiene y Seguridad del Trabajo de la Institución, y orienta la estructuración en los Centros Tecnológicos, para asegurar su divulgación y aplicación del Reglamento Técnico Organizativo de Higiene y Seguridad del Trabajo.
16. Garantiza la actualización periódica de la estructura de Cargos, escala salarial y Manuales de Organización y Funciones de cada área organizativa y Centros

Tecnológicos, en Coordinación con la Dirección General de Planificación y Desarrollo.
17. Asegura la divulgación y aplicación del Código de Conducta y Ética Institución, Reglamento Interno del Trabajo y el Reglamento de Funcionamiento de los Centros Tecnológicos en el Nivel Central.
Relaciones Organizacionales
Subordinados Inmediatos(interna)
Contratación y planilla
Entidades Externas
Ninguna
Requisitos para el puesto
Formación académica básica
<ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en Administración de Empresas. • Conocimiento en derecho laboral. • Conocimientos de computación. • Conocimientos y técnicas en administración de personal.
Experiencia Laboral
Mínimo dos años en puestos afines.
Habilidades
Físicas
<ul style="list-style-type: none"> • Destreza visual y auditiva.
Mentales
Capacidad analítica y capaz de trabajar bajo presión.
Alto nivel de raciocinio.
Otros requisitos
Trabajo en equipo
Compensación
Salario
C\$8,000

Tabla 06: Ficha Ocupacional Responsable de RRHH.

Cargo Contratación y planilla.

Ficha Ocupacional		Código : 07
Aprobado Por: Gerente General	Elaborado Por: Consultor	Versión: 2015_04_02
Cargo	Contratación y Planilla	
Área	RRHH	
Superior Inmediato	Responsable de RRHH	
Propósito del Cargo		
Dirige y supervisa las labores y actividades inherentes a la preparación y verificación del Sistema de Planilla de Pagos y Descuentos de la institución. Coordina con el Responsable de RRHH y el Gerente Administrativo la toma de decisiones referentes a los movimientos en las planillas para efecto del Balance de Planillas y su cálculo. Presenta informes técnicos al Responsable de RRHH sobre las labores que se llevan a cabo en la unidad para la toma de decisiones de las autoridades cuando le sean solicitados.		
Funciones		
Relaciones Organizacionales		
Subordinados Inmediatos(interna)		
<ul style="list-style-type: none"> • NINGUNO 		
Entidades Externas		
NINGUNO		
Requisitos para el puesto		
Formación académica básica		
<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria aprobada 		
Experiencia Laboral		
Mínimo dos años en puestos afines		
Habilidades		
Físicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Adecuada condición física • Destreza visual y auditiva 		
Mentales		

<ul style="list-style-type: none">• Proactivo
<ul style="list-style-type: none">• Alto nivel de raciocinio• Una persona que le guste trabajar con trabajadores.• Una persona dotado de una gran paciencia y dedicación.
Otros requisitos
Creativo, responsable y organizado
Compensación
Salario
C\$5,500

Tabla 7: Ficha Ocupacional contratación y planilla.

Cargo Servicios Generales

Ficha Ocupacional		Código : 08
Aprobado Por: Gerente General	Elaborado Por: Consultor	Versión: 2015_04_02
Cargo	Servicios Generales	
Área	Servicios Generales	
Superior Inmediato	Gerente Administrativo	
Propósito del Cargo		
Planificar, organizar, dirigir y controlar la ejecución de las actividades relacionadas con los servicios generales que garanticen las actividades de mantenimiento, limpieza, vigilancia y reproducción de documentos que requieran las dependencias organizativas del Nivel Central de la Organización.		
Funciones		
<ol style="list-style-type: none"> 1) Programa, coordina y controla el Plan Operativo Anual y presupuesto anual de compras de la Oficina de servicios generales, para garantizar el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos. 2) Coordina, supervisa y controla la ejecución de obras, mantenimiento y reparación de edificios, planta eléctrica, mobiliarios y equipos de oficina, con el objetivo de dar respuesta a los problemas presentados en las diferentes dependencias organizativas. 3) Supervisa el cumplimiento de las normas y procedimientos orientadas por la División Administrativa en relacionadas con las actividades de su cargo. 4) Elabora informe mensual de las gestiones administrativas y operativas de la oficina, a fin de asegurar la satisfacción del cumplimiento de las tareas encomendadas. 5) Coordina, controla y da seguimiento a los pagos correspondientes de las diferentes solicitudes de servicios requeridos por las dependencias organizativas de la Institución 6) Asegura la supervisión de los servicios de conserjería y ornato, el buen uso y mantenimiento de la telefonía convencional y planta eléctrica del nivel central de la institución 7) Garantiza el funcionamiento de los servicios básicos (luz, agua, telefonía convencional y celular) 		

8) Participa en comisiones de trabajo o de equipo interdisciplinario que se le designe, para realizar tareas específicas que se relacionen con el quehacer de su área.
9) Participa en reuniones de coordinación, programación y evaluación convocados por su jefe inmediato y le informa del avance y desarrollo de las actividades
10) Realiza otras actividades afines a las anteriores, orientadas por su jefe inmediato
Relaciones Organizacionales
Subordinados Inmediatos(interna)
<ul style="list-style-type: none"> • NINGUNO
Entidades Externas
NINGUNO
Requisitos para el puesto
Formación académica básica
<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria aprobada
Experiencia Laboral
Mínimo dos años en puestos afines
Habilidades
Físicas
<ul style="list-style-type: none"> • Adecuada condición física • Destreza visual y auditiva
Mentales
<ul style="list-style-type: none"> • Proactivo • Alto nivel de raciocinio • Una persona que le guste trabajar con trabajadores. • Una persona dotado de una gran paciencia y dedicación.
Otros requisitos
Creativo, responsable y organizado
Compensación
Salario
C\$5,000

Tabla 8: Ficha Ocupacional Servicios Generales.

Cargo Conductor

Ficha Ocupacional		Código : 09
Aprobado Por: Gerencia General	Elaborado Por: CONSULTOR	Versión: 2015_04_02
Cargo	Conductor	
Área	Servicios generales	
Superior Inmediato	Servicios Generales	
Propósito del Cargo		
Brindar el servicio de transporte a los Gerentes y personal en actividades propias de la institución y apoyar en las gestiones que le solicite su jefe inmediato		
Funciones		
<ol style="list-style-type: none"> 1) Conduce el vehículo asignado en forma segura, con diligencia y cortesía de acuerdo al horario e itinerario establecido, atiende las señales de tránsito, reporta hora de salida y regreso a su jefe inmediato al concluir la misión de trabajo. 2) Realiza a diario el mantenimiento básico del vehículo asignado (chequeo de llantas, revisión de agua, aceite y otros) así como la limpieza general del mismo e informa a su jefe inmediato de las fallas que se presenten. 3) Solicita el mantenimiento preventivo del vehículo y le da seguimiento al mismo informando de ello al jefe inmediato. 4) Se asegura de llevar consigo la documentación legal actualizada del vehículo y llena correctamente la Hoja de Control de Recorrido con todos los datos que solicita la misma, estaciona el vehículo en lugares seguros, cuida del mismo y resguarda las llaves en el sitio que le indique su jefe inmediato. 5) Guarda el debido sigilo y discreción de las conversaciones de los funcionarios a quienes les brinda el servicio de transporte, les apoya trasladando en el vehículo útiles y materiales relacionados con la misión de trabajo 6) Entrega o retiro de correspondencia externa. 7) Cumple con las normas y procedimientos establecidos por la institución, en lo relacionado al cuidado y mantenimiento del vehículo (normativa de transporte). 8) Informa a su jefe inmediato acerca del avance y desarrollo de las actividades realizadas y cumple con el Reglamento Interno de Trabajo. 		

Relaciones Organizacionales
Subordinados Inmediatos(interna)
<ul style="list-style-type: none"> • NINGUNO
Entidades Externas
NINGUNO
Requisitos para el puesto
Formación académica básica
<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria aprobada
Experiencia Laboral
Mínimo dos años en puestos afines
Habilidades
Físicas
<ul style="list-style-type: none"> • Adecuada condición física • Destreza visual y auditiva
Mentales
<ul style="list-style-type: none"> • Proactivo • Alto nivel de raciocinio • Una persona dotado de una gran paciencia y dedicación.
Otros requisitos
Creativo, responsable y organizado
Compensación
Salario
C\$4,800

Tabla 9: Ficha Ocupacional Conductor.

Cargo Encargada de Comedor

Ficha Ocupacional		Código : 10
Aprobado por: Gerencia General	Elaborado por: Consultor	Versión: 2015_04_02
Cargo	Encargada de Comedor	
Área	Comedor	
Superior Inmediato	Servicios Generales	
Propósito del Cargo		
<p>Operario responsable de la cocina y organizador del resto del personal de cocina, cuidando que cumplan con sus tareas en las condiciones higiénicas correctas y con la indumentaria precisa. Mediante este plan de trabajo se desea caminar en la línea de superación y esparcimiento.</p>		
Funciones		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Atender la limpieza, mantenimiento y funcionamiento de la maquinaria, utensilios, menaje de mesa y dependencias de la cocina. 2. Colaborar con el Responsable de RRHH. y el Gerente General, con la elaboración de menú nutritivo y balanceado que ayude al desarrollo del trabajador. 3. Elaborar presupuesto para los gastos de merienda y provisión que se ejecutara mensualmente. 4. Rendirá cuenta al Contador sobre el dinero entregado con facturas que llenen todos los requisitos establecidos por el DISATYR. 5. Realizar la preparación y condimentación de los víveres de acuerdo con el menú diario. 6. Hacer el recuento de las existencias. 7. Supervisar y controlar la higiene y el buen funcionamiento de la maquinaria e instalaciones fijas, utensilios y accesorios. 		
Relaciones Organizacionales		
Subordinados Inmediatos(interna)		
Ninguno		
Entidades Externas		
Ninguno		
Requisitos para el puesto		

Formación académica básica
<ul style="list-style-type: none">• Secundaria aprobada
Experiencia Laboral
Mínimo dos años en puestos afines
Habilidades
Físicas
<ul style="list-style-type: none">• Adecuada condición física• Destreza visual y auditiva
Mentales
Proactivo
Alto nivel de raciocinio
Una persona que le guste trabajar con gran cantidad de personas.
Una persona dotado de una gran paciencia y dedicación.
Otros requisitos
Creativo, responsable y organizado.
Compensación
Salario C\$4,800

Tabla 10: Ficha Ocupacional Encargada de Comedor

Cargo Encargado de Limpieza y Ornato

Ficha Ocupacional		Código : 11
Aprobado por: Gerencia General	Elaborado por: Consultor	Versión: 2013_04_02
Cargo	Encargado de Limpieza y ornato	
Área	Higiene y Ornato	
Superior Inmediato	Servicios Generales	
Propósito del Cargo		
Realizar varias tareas de limpieza para garantizar la higiene de la instalación. el trabajador debe poder realizar las funciones esenciales del puesto con o sin las adaptaciones razonables		
Funciones o Responsabilidades		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Atender la limpieza de las instalaciones (Oficinas y áreas verdes.) 2. Promover el uso adecuado de los botes de basura y los barriles, para mantener el orden. 3. Realizar la limpieza de las áreas del comedor después de las comidas y los eventos especiales. 4. Controlar la higiene de los lavabos, los inodoros, las barras de sujeción, los pisos y las paredes. 		
Relaciones Organizacionales		
Subordinados Inmediatos(interna)		
Ninguno		
Entidades Externas		
Ninguna		
Requisitos para el puesto		
Formación académica básica		
<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria aprobada. 		
Experiencia Laboral		
Mínimo un año en puestos afines.		
Habilidades		
Físicas		
<ul style="list-style-type: none"> • Adecuada condición física. • Destreza visual y auditiva. 		

Mentales
Proactivo
Ser una persona dotada de gran paciencia y dedicación.
Trabajar bajo presión.
Otros requisitos
Trabajo en equipo
Ser organizado.
Compensación
Salario C\$4,000

Tabla 11: Ficha Ocupacional Mantenimiento de Limpieza

Cargo de Encargado de Mantenimiento

Ficha Ocupacional		Código : 12
Aprobado por: Gerencia General	Elaborado por: Consultor	Versión: 2015_04_02
Cargo	Encargado de Mantenimiento	
Área	Mantenimiento	
Superior Inmediato	Servicios Generales	
Propósito del Cargo		
Realizar actividades de mantenimiento y reparación del mobiliario e instalaciones del Empresa de Desarrollo Integral DISATYR,S.A.		
Funciones o Responsabilidades		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Responsable de reparaciones menores de mantenimiento general, del mobiliario e instalaciones de la empresa. 2. Supervisar a los oficiales especializados y a los superiores de mantenimiento en la revisión, reparación, conservación y modificaciones menores de las instalaciones y bienes muebles e inmuebles propiedad de la empresa. 3. Responsable en las tareas de mantenimiento correctivo y preventivo, conforme al programa de trabajo establecido. 4. Levantar los reportes de los desperfectos de instalaciones, bienes muebles e inmuebles, para su reparación, mantenimiento y prevención de accidentes. 		
Relaciones Organizacionales		
Subordinados Inmediatos(interna)		
El cargo mantiene relaciones frecuentes con el Responsable de RRHH del Empresa DISATYR,S.A, a fin de ejecutar el buen estado del mobiliario y los equipos en la empresa, para darle un mejor ambiente de trabajo al personal.		
Entidades Externas		
Ninguna.		
Requisitos para el puesto		
Formación académica básica		
Conocimientos básicos en mantenimiento y conservación de instalaciones de bienes Muebles e inmuebles.		
Experiencia Laboral		

Mínimo un año experiencia.
Habilidades
Físicas
<ul style="list-style-type: none">• Rapidez, prudencia, eficiencia y razonamiento analítico, al momento de realizar las acciones de mantenimiento necesarias del mobiliario e instalaciones del Empresa.
Mentales
<ul style="list-style-type: none">• Las que permitan atender instrucciones y desarrollar indicaciones Inherentes a su puesto.
Otros Requisitos
Trabajo en equipo con capacidad para comunicarse con el equipo y las oficinas.
Compensación
Salario C\$5,000

Tabla 12: Ficha Ocupacional Encargado de Mantenimiento

Cargo de Gerente Financiero

Ficha Ocupacional		Código : 13
Aprobado Por: Gerencia General	Elaborado Por: Consultor	Versión: 2015_04_02
Cargo	Gerente Financiero	
Área	Finanzas	
Superior Inmediato	Gerente General	
Propósito del Cargo		
Responsable de optimizar las acciones económicas, presupuestales y contables de la organización, así como prever la necesidad de fondos y programar el uso y aplicación de los mismos para el normal funcionamiento de la organización y formular las políticas de cobranza a nivel institucional.		
Funciones		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Determinar el monto apropiado de fondos que debe manejar la organización (su tamaño y crecimiento). 2. Definir el destino de los fondos hacia activos específicos de manera eficiente. 3. Obtener fondos en las mejores condiciones posibles, determinando la composición de los pasivos. 4. Realizar planeamiento de impuestos y vínculos como auditorías locales y otros asesores. 5. Supervisar otros componentes del negocio como contratos, publicidad, etc. 6. Analizar las variables del mercado, la competencia y del país, y su impacto en las finanzas de la organización. 7. Mantener un archivo de la documentación Financiero del Empresa. 8. Analizar los índices económicos y financieros. 9. Es responsable del grado de liquidez de la organización para afrontar futuros compromisos exigibles. 		

10. Decide el tipo de política a utilizar en cuanto a inversiones, conservadora o arriesgada.
11. Elabora presupuestos mensuales y anuales de la empresa.
12. Orienta la capacitación del personal Administrativo Financiero de la Institución, para la consolidación y desarrollo de la gestión en cada área de su competencia.
13. Brinda asesoría técnica al Gerencia General y otros Directores de la Institución en el ámbito de su competencia y participa en reuniones de trabajo convocadas.
Relaciones Organizacionales
Subordinados Inmediatos(interna)
<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad, Tesorería, Presupuesto, Auditoria, Compras y Cajeros.
Entidades Externas
Las que sean necesarias a través del tiempo para efectos de la coordinación administrativa y logística que sea requerida para asegurar los diferentes funciones a cargo.
Requisitos para el puesto
Formación académica básica
<ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura en administración de empresas o contaduría pública y finanzas, economía o banca y finanzas. • Conocimientos avanzados de computación. • Alto conocimiento sobre leyes y reformas tributarias.
Experiencia Laboral
Mínimo cinco años en puestos afines
Habilidades
Físicas
<ul style="list-style-type: none"> • Destreza visual y auditiva. • Buen organizador y con capacidad de resolver problemas.
Mentales
Capacidad analítica y capaz de trabajar bajo presión.
Alto nivel de raciocinio.
Habilidades para identificar errores financieros y de contabilidad.
Capacidad de planificación y organización.
Otros requisitos
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo de información confidencial. • Trabajo en equipo.
Compensación
Salario
C\$15,000

Tabla 13: Ficha Ocupacional de Gerente Financiero.

Cargo de Contador

Ficha Ocupacional		Código : 14
Aprobado por: Gerencia General	Elaborado por: Consultor	Versión: 2015_04_02
Cargo	Contador	
Área	Contabilidad	
Superior Inmediato	Gerente Financiero	
Propósito del Cargo		
Responsable de la planificación, organización y coordinación del área contable, con el objetivo de tener las consolidaciones y estados financieros requeridos por la empresa, asegurándose que se cumpla con los principios de contabilidad y políticas específicas de la empresa y de ley. Adicionalmente elabora y controla la labor presupuestaria y de costos, manteniendo los registros de contabilidad al día.		
Funciones o Responsabilidades		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asegurar el registro oportuno de las transacciones financieras de la Empresa. 2. Elaborar estados financieros en fechas requeridas. 3. Verificar y depurar cuentas contables. 4. Examinar el valor de las donaciones y efectuar ajustes respectivos. 5. Revisar y comparar gastos mensuales. 6. Mantener un archivo de la documentación contable de la empresa. 7. Realizar arqueo de caja chica al fin de mes. 8. Informar y justificar en la oficina Nacional al departamento de operaciones en caso de agregar cuentas al catálogo. 9. Resguarda los cheques en blanco. 10. Ayuda en la Elaboración presupuestos anuales a la empresa. 11. Cualquier otra función que su jefe inmediato delegue. 		
Relaciones Organizacionales		
Subordinados Inmediatos(interna)		
Ninguno.		
Entidades Externas		
Las que sean necesarias a través del tiempo para efectos de la coordinación administrativa y logística que sea requerida para asegurar los diferentes funciones a cargo.		

Requisitos para el puesto
Formación académica básica
<ul style="list-style-type: none">• Licenciatura en administración de empresas o contaduría pública y finanzas• Conocimientos avanzados de computación.• Alto conocimiento sobre leyes y reformas tributarias.
Experiencia Laboral
Mínimo cuatro años en puestos afines.
Habilidades
Físicas
<ul style="list-style-type: none">• Capacidad analítica y capaz de trabajar bajo presión• Alto nivel de raciocinio.• Habilidades para identificar errores financieros y de contabilidad.• Capacidad de aprender rápido.
Otros Requisitos
<ul style="list-style-type: none">• Manejo de información confidencial.• Trabajo en equipo con capacidad para comunicarse con el equipo y las oficinas.
Compensación
Salario C\$8,500

Tabla 14: Ficha Ocupacional de Contador

Cargo de Cajero

Ficha Ocupacional		Código : 15
Aprobado Por: Gerente General	Elaborado Por: Consultor	Versión: 2015_04_02
Cargo	Cajera	
Área	contabilidad	
Superior Inmediato	Gerente Financiero	
Propósito del Cargo		
Resguardar el efectivo y valores recibidos a nombre de la Institución y custodiar los cheques pendientes de entregar a sus beneficiarios.		
Funciones		
<ol style="list-style-type: none"> 1) Atiende con amabilidad y cortesía a los usuarios de caja. 2) Elabora recibo oficial de caja por cada monto de ingreso que recibe y lleva archivo de los mismos en orden numérico y cronológico. 3) Remite a Archivo Contable por orientaciones de su jefe inmediato los comprobantes de cheques y documentos soportes, debidamente foliados y mutilados. 4) Efectúa por orientaciones de su jefe inmediato cambio de cheques en los Bancos. 5) Efectúa pagos de planilla de salarios, viáticos de transporte, subsidio alimenticio y otros. 6) Revisa y elabora la minuta de depósito a las cuentas correspondientes por el monto total recibido durante el día, y mantiene la discreción y fidelidad de los montos y conceptos de recibidos. 7) Realiza por orientaciones de su jefe inmediato los depósitos en las entidades Bancarias. 8) Guarda y mantiene el debido sigilo de las cifras de los ingresos y egresos realizados por la Institución. 9) Brinda las condiciones necesarias para el arqueo diario y sorpresivo de los fondos de caja y resguarda los documentos que lo soportan. 10) Remite los recibos de otros ingresos a Tesorería, para que los registren y soporten en el Informe Diario de Caja y Bancos 		

Relaciones Organizacionales
Subordinados Inmediatos(interna)
<ul style="list-style-type: none"> • NINGUNO
Entidades Externas
NINGUNO
Requisitos para el puesto
Formación académica básica
<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria aprobada • Técnico en caja con computación.
Experiencia Laboral
Mínimo dos años en puestos afines
Habilidades
Físicas
<ul style="list-style-type: none"> • Adecuada condición física • Destreza visual y auditiva
Mentales
Proactivo
<ul style="list-style-type: none"> • Alto nivel de raciocinio • Una persona dotado de una gran paciencia y dedicación.
Otros requisitos
Creativo, responsable y organizado
Compensación
Salario
C\$4,800

Tabla 15: Ficha Ocupacional de Cajero.

Cargo de Responsable de Presupuesto

Ficha Ocupacional		Código : 16
Aprobado Por: Gerente General	Elaborado Por: Consultor	Versión: 2015_04_02
Cargo	Responsable de Presupuesto	
Área	Contabilidad	
Superior Inmediato	Gerente Financiero	
Propósito del Cargo		
Garantizar el cumplimiento de las actividades relacionada con la formulación, programación y ejecución presupuestaria y financiera a nivel Institucional, aplicando las políticas y normas presupuestarias emitidas por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público y las políticas y normas Institucionales		
Funciones		
<ol style="list-style-type: none"> 1) Planifica, organiza, dirige y controla todas las actividades de la Oficina de Presupuesto tendientes al logro de los objetivos y metas del área. 2) Prepara la Formulación Presupuestaria Institucional y garantiza la aplicación de las normas y políticas presupuestarias en la programación, ejecución, control y registro del presupuesto Institucional. 3) Analiza y evalúa las políticas presupuestarias y financieras de la Institución y propone normas, técnicas y sugerencias a su jefe inmediato. 4) Prepara, orienta y coordina la elaboración del presupuesto anual de la Institución y lleva control de la ejecución del mismo. 5) Supervisa y evalúa el cumplimiento de las normas de elaboración y ejecución del presupuesto Institucional en los períodos establecidos. 6) Brinda asistencia y asesoría técnica para la elaboración y ejecución presupuestaria al personal de las dependencias organizativas de Dysatir 7) Organiza la revisión y análisis del cumplimiento de la elaboración del Presupuesto por las dependencias organizativas de Dysatir S.A. 8) Analiza y autoriza trámite de las solicitudes de gastos y los traslados de créditos presupuestarios, solicitados por las áreas según calendario financiero autorizado. 9) Supervisa que las áreas no se exceden del presupuesto anual asignado. 		

10)Garantiza las modificaciones al presupuesto orientadas por la Dirección Financiera.
11)Elabora el informe de cierre del ejercicio presupuestario, con sus respectivas justificaciones.
12)Revisa y remite informe mensual de las ejecuciones presupuestarias a las diferentes dependencias organizativas
13)Guarda el debido sigilo profesional en el manejo de presupuesto organizacional.
14)Elabora el presupuesto anual de gastos de la Oficina de Presupuesto y le da seguimiento a su ejecución.
15)Garantiza la formulación y seguimiento de los planes operativos de la Oficina de Presupuesto y su correspondiente evaluación en los períodos establecidos.
16)Asiste a reuniones de coordinación, programación y evaluación de las metas y acuerdos de trabajo, convocadas por su jefe inmediato.
Relaciones Organizacionales
Subordinados Inmediatos(interna)
<ul style="list-style-type: none"> • NINGUNO
Entidades Externas
NINGUNO
Requisitos para el puesto
Formación académica básica
<ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en Banca y finanzas o puestos afines.
Experiencia Laboral
Mínimo dos años en puestos afines
Habilidades
Físicas
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de análisis numérico. • Destreza visual y auditiva
Mentales
<ul style="list-style-type: none"> • Proactivo • Alto nivel de raciocinio
Otros requisitos
Creativo, responsable y organizado
Compensación
Salario
C\$6,000

Tabla 16: Ficha Ocupacional Encargado de Presupuesto.

Cargo de encargado de Compras

Ficha Ocupacional		Código : 17
Aprobado Por: Gerente General	Elaborado Por: Consultor	Versión: 2015_04_02
Cargo	Encargado de Compras	
Área	Compras	
Superior Inmediato	Gerente Financiero	
Propósito del Cargo		
Planifica, y dirige las actividades que lleva a cabo el departamento de compras de la institución que corresponde a todo el proceso de compras y adquisiciones de acuerdo a la legislación.		
Funciones		
<ol style="list-style-type: none"> 1) Verifica las requisiciones que llegan al departamento. 2) Revisa las requisiciones, que estén debidamente en cuanto a precio unitario, precio total y código presupuestario 3) Confecciona las órdenes de compras 4) Realiza los cálculos matemáticos de costo total de las compras 5) Redacta las notas para las diferentes casas comerciales y unidades gestoras. 6) Redacta las notas para las diferentes casas comerciales y unidades gestoras. 7) Verifica las solicitudes de precio 8) Verifica el material que llega al departamento. 9) Revisa que todo lo solicitado llegue completo. 10) Supervisa y asigna tareas del personal bajo su responsabilidad 11) Aprueba las órdenes de compras, Revisa que estén los documentos completos 12) Registra y confronta semanalmente las tareas asignadas con los resultados obtenidos. 		
Relaciones Organizacionales		
Subordinados Inmediatos(interna)		
<ul style="list-style-type: none"> • NINGUNO 		
Entidades Externas		
NINGUNO		

Requisitos para el puesto
Formación académica básica
<ul style="list-style-type: none">• Secundaria aprobada
Experiencia Laboral
Mínimo dos años en puestos afines
Habilidades
Físicas
<ul style="list-style-type: none">• Destreza visual y auditiva
Mentales
<ul style="list-style-type: none">• Proactivo• Alto nivel de raciocinio• Una persona dotado de una gran paciencia y dedicación.
Otros requisitos
Creativo, responsable y organizado
Compensación
Salario
C\$5,000

Tabla 17: Ficha Ocupacional de Encargado de Compras

Cargo de Tesorería

Ficha Ocupacional		Código : 18
Aprobado Por: Gerente General	Elaborado Por: Consultor	Versión: 2015_04_02
Cargo	Tesorería	
Área	Contabilidad	
Superior Inmediato	Contador	
Propósito del Cargo		
<p>Fortalecer el proceso empresarial al organizar la documentación contable y financiera, así como la contabilización de los recursos de operación, inversión y financiación organizacional. Contribuye con sus superiores en la adecuada preparación y presentación de la información contable, cumpliendo con la normatividad y legislación vigente, aplicando las Tecnologías de Información y Comunicación, estándares de calidad, de seguridad, para prestar un servicio adecuado; demostrando excelentes condiciones humanas.</p>		
Funciones o Responsabilidades		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar con autorización de la Gerencia, con la Oficina de Presupuesto el presupuesto anual del Servicio. 2. Verificar que el registro de asientos contables presupuestales estén incluidos en los documentos fuentes de ingreso, salida de fondos, saldo de operaciones y bienes patrimoniales. 3. Desarrollar la ejecución presupuestal coordinando los compromisos y provisiones de gasto trimestral y mensual con las dependencias y el área de compras e informando a contabilidad sobre los proceso efectuados. 4. Coordinar las actividades contables presupuestales con las otras áreas de la dependencia, para proporcionar el apoyo presupuestal para el cumplimiento de las metas que se ejecutan. 5. Formular proyectos de Directivas sobre normas, procesos y procedimientos técnicos de Contabilidad, asegurando el cumplimiento de los dispositivos legales a nivel de la Oficina y de las dependencias usuarias de los sistemas de ejecución presupuestal a su cargo. 6. Elaborar y consolidar informes contables sobre estudios de inversión; operación, ingresos propios y compromisos presupuestales. 		

<ol style="list-style-type: none"> 7. Analizar balances y efectuar liquidación de ejercicios presupuestales, para su conciliación con la Oficina de Presupuesto y con Contabilidad 8. Recepcionar y revisar las solicitudes de autorización de giro de los cheques para Caja Chica de la Sede Central y Direcciones Regionales, coordinando el proceso de control previo de los documentos, para su renovación. 9. Cumplir otras funciones que le asigne la Oficina de Contabilidad en el área de su competencia.
Relaciones Organizacionales
Subordinados Inmediatos(interna)
Ninguno.
Entidades Externas
Las que sean necesarias a través del tiempo para efectos de la coordinación administrativa y logística que sea requerida para asegurar los diferentes funciones al cargo.
Requisitos para el puesto
Formación académica básica
<ul style="list-style-type: none"> • Contador Público. • Conocimientos de computación.
Experiencia Laboral
Mínimo un año en puestos afines
Habilidades
Físicas
<ul style="list-style-type: none"> • Lecto-Escritura • Facilidad numérica para realizar cálculos básicos.
Mentales
Capacidad analítica, capaz de trabajar bajo presión y en horario flexible.
Alto nivel de raciocinio
Otros requisitos
Manejo de información confidencial
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Capacidad para comunicarse con todos los niveles. • Trabajo bajo presión.
Compensación
Salario
C\$5,500

Tabla 18: Ficha Ocupacional de Tesorería.

Cargo de Auditoria

Ficha Ocupacional		Código : 19
Aprobado Por: Gerente General	Elaborado Por: Consultor	Versión: 2015_04_02
Cargo	Auditor	
Área	Contabilidad	
Superior Inmediato	Gerente Financiero	
Propósito del Cargo		
Planificar, coordinar, dirigir y evaluar la ejecución de auditorías financieras, operacionales y especiales, garantizando la exactitud, veracidad de la información y el uso transparente de los recursos financieros asignados a través de las leyes establecidas y Técnicas de Control Interno, para garantizar el cumplimiento a los planes programas y transparencia de la Organización.		
Funciones		
<ol style="list-style-type: none"> 1) Planifica, dirige y evalúa el Plan Anual de Auditoría Financieras, Operaciones, Sistemas Informáticos y especiales, de conformidad a las Normas de Auditoria Gubernamentales de Nicaragua (NAGUN) 2) Programa, dirige, controla y evalúa las actividades de la Auditoria Interna, de acuerdo a la planificación anual, en coordinación con las unidades administrativas correspondientes, con el fin de evaluar y verificar que el funcionamiento administrativo y financiero se ejecute conforme a las disposiciones de Control Interno vigente 3) Convoca reuniones periódicas con el equipo de trabajo a fin de divulgar los objetivos generales a ejecutarse y dar seguimiento a las actividades realizadas por los auditores supervisores y encargados para conocer la situación de las auditorias en proceso 4) Efectúa estudios organizativos, estadísticos, económicos y financieros, análisis de las auditorías internas, para determinar los resultados de acción administrativa y la eficacia del funcionamiento de la Institución. 5) Realiza visitas de campo eventuales para supervisar el funcionamiento técnico administrativo del personal subordinado, a fin de garantizar el cumplimiento y calidad de los procesos auditados. 6) Garantiza que los sistemas estén actualizados para facilitar el mejor control, 		

<p>seguimiento y exactitud del desempeño de la Auditoría Interna</p> <p>7) Emite criterios técnicos a la Instancia Superior, sobre las existencias de hallazgos o debilidades encontradas a través de los exámenes realizados en los procesos de auditoria, y asesora a los principales funcionarios de la Institución en el marco legal de los procesos de auditoria, que ameritan sanción administrativa o penal previstas conforme Ley y reglamentos.</p> <p>8) Asegura la documentación necesaria sea presentada por las áreas de la Institución para la ejecución del proceso de auditoría interna, conforme a las leyes, reglamentos y normas establecidas.</p> <p>9) Revisa el avance de auditorías en ejecución, con el objetivo de detectar principales dificultades y coordinar soluciones efectivas, para el cumplimiento de la calidad y el tiempo establecido en el desarrollo de las mismas</p> <p>10) Revisa y aprueba la documentación que surge en las distintas etapas del desarrollo de los procesos y procedimientos de Auditoria Interna, para su remisión a las instancias correspondientes</p> <p>11) Participa en reuniones de coordinación, programación y evaluación de la Dirección convocadas por su superior inmediato y le informa acerca del avance y desarrollo de las actividades realizadas</p> <p>12) Elabora informes especiales que le solicita su superior inmediato, de acuerdo al cumplimiento de las metas propuestas, planes operativos, y la aplicación del sistema de gestión de calidad en las funciones asignadas</p>
<p>Relaciones Organizacionales</p>
<p>Subordinados Inmediatos(interna)</p>
<ul style="list-style-type: none"> • NINGUNO
<p>Entidades Externas</p>
<p>NINGUNO</p>
<p>Requisitos para el puesto</p>
<p>Formación académica básica</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Licenciado en Contabilidad Pública y auditoria • Conocimientos avanzados de computación. • Conocimiento sobre leyes y reformas tributarias.
<p>Experiencia Laboral</p>
<p>Mínimo dos años en puestos afines</p>
<p>Habilidades</p>
<p>Físicas</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de análisis numérico. • Destreza visual y auditiva
<p>Mentales</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Proactivo

• Alto nivel de raciocinio
Otros requisitos
Responsable y organizado
Compensación
Salario
C\$8,000

Tabla 19: Ficha Ocupacional Auditor.

Cargo de Gerente de Ventas

Ficha Ocupacional		Código : 20
Aprobado Por: Gerente General	Elaborado Por: Consultor	Versión: 2015_04_02
Cargo	Gerente de Ventas	
Área	Gerencia de Ventas	
Superior Inmediato	Gerente General	
Propósito del Cargo		
Preparar planes y presupuestos de ventas, de modo que debe planificar sus acciones y las del departamento, tomando en cuenta los recursos necesarios y disponibles para llevar a cabo dichos planes de la Empresa DISATYR,S.A.		
Funciones o Responsabilidades		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer metas y objetivos de ventas. 2. Calcular la demanda y pronosticar las ventas. 3. Establecer relaciones con los acreedores para el pago o cualquier otro compromiso. 4. Determinar el tamaño y la estructura de la fuerza de ventas. 5. Delimitar el territorio, establecer las cuotas de ventas y definir los estándares de desempeño. 6. Conducir el análisis de costo de ventas. 7. Monitorear que el procedimiento de ventas, se esté llevando cabo de la forma idónea y que sus representantes sean buenos ciudadanos corporativos. 		
Relaciones Organizacionales		
Subordinados Inmediatos(interna)		
<ul style="list-style-type: none"> • El cargo mantiene relaciones frecuentes con el Responsable de RRHH del Empresa DISATYR,S.A. • Ejecutivos de Venta. 		
Entidades Externas		
Las que sean necesarias a través del tiempo para efectos de la coordinación administrativa y logística que sea requerida para asegurar los diferentes funciones a cargo.		
Requisitos para el puesto		
Formación académica básica		

<ul style="list-style-type: none">• Licenciatura en Marketing y publicidad o carreras afines.• Conocimientos avanzados de computación.• Conocimientos sobre leyes.
Experiencia Laboral
Mínimo cinco años de experiencia e puestos afines.
Habilidades
Físicas
<ul style="list-style-type: none">• Destreza Visual y auditiva.• Comunicación oral y escrita.
Mentales
<ul style="list-style-type: none">• Trabajo bajo presión y capacidad analítica.• Trabajo en equipo y alto nivel de raciocinio.• Comunicación en todos los niveles.
Compensación
Salario
C\$15,000

Tabla 20: Ficha Ocupacional de Gerente de Venta.

Cargo de Ejecutivo de Ventas

Ficha Ocupacional		Código : 01
Aprobado Por: Gerente General	Elaborado Por: Consultor	Versión: 2015_04_02
Cargo	Ejecutivos de Ventas	
Área	Ventas	
Superior Inmediato	Gerente de Ventas	
Propósito del Cargo		
Realizar la venta de productos considerando sus características, necesidades del cliente, políticas de ventas de la empresa, así como acciones de supervisión, antes durante y después del proceso de ventas (conocimiento del producto y del segmento de mercado, entrega del producto, cumplimiento del pedido, compromiso de la empresa y satisfacción del cliente)		
Funciones o Responsabilidades		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Lograr los objetivos propuestos por la empresa, de generar y cultivar buenas relaciones con los clientes, de coadyuvar en el mantenimiento y mejoramiento de la imagen de la empresa, de colaborar a los compañeros de trabajo, etc... 2. Capacidad de mantener la calma o demostrar tolerancia aún en las situaciones más difíciles y complicadas, por ejemplo, cuando algún cliente presenta su reclamo de forma airada. 3. Cumplir con las políticas y normas de la empresa, y también, con los compromisos contraídos con los clientes. 4. Atender a lo que dicen los clientes además de comprender lo que en realidad quieren expresar o manifestar. 5. Capacidad de brindar buenas ideas en los momentos en que se las necesita, por ejemplo, para abordar a un cliente potencial, cerrar una venta con un cliente difícil, etc. 6. Habilidad para encontrar clientes y para generar y cultivar relaciones con los mismos. 7. Habilidad para cerrar la venta y brindar servicios posventa. 		

8. Habilidad para retroalimentar a la empresa de lo que sucede en el mercado.
Relaciones Organizacionales
Subordinados Inmediatos(interna)
Ninguno.
Entidades Externas
Las que sean necesarias a través del tiempo para efectos de la coordinación administrativa y logística que sea requerida para asegurar los diferentes funciones al cargo.
Requisitos para el puesto
Formación académica básica
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos en mercadeo. • Conocimientos de computación.
Experiencia Laboral
Mínimo dos años en puestos afines
Habilidades
Físicas
<ul style="list-style-type: none"> • Lecto-Escritura • Facilidad numérica para realizar cálculos básicos.
Mentales
Capacidad analítica, capaz de trabajar bajo presión y en horario flexible.
Alto nivel de raciocinio
Otros requisitos
Manejo de información confidencial
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Capacidad para comunicarse con todos los niveles. • Trabajo bajo presión. • Negociación. • Adaptación al cambio.
Compensación
Salario
C\$5,000 más comisiones por ventas.

Tabla 21: Ficha Ocupacional de Ejecutivo de Venta.

2.5. PROCESO DE RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL

Para una mejor comprensión de este proceso, se ha dividido en tres etapas, la primera describe desde que surge la necesidad de reclutar y cubrir un puesto hasta verificar el análisis y descripción de cargos, la segunda etapa puntualiza el reclutamiento interno, y la tercera etapa detalla el reclutamiento externo.

- **Descripción de Etapa N° 1**

Para iniciar se da el interés de reclutar personal, ya que se identificó una vacante. El responsable de cada área observa la necesidad de más personal y debe solicitarlo a Recursos Humanos de forma directa con o sin el apoyo de la Dirección, identifican la vacante para luego buscar la información del análisis del puesto (fichas ocupacionales), lo revisan junto con la dirección, donde éste establece sus propios comentarios, y puntualizan los requerimientos del puesto, luego hace uso de las fuentes de reclutamiento.

- **Descripción de Etapa N° 2**

Primero se utilizarán las fuentes de reclutamiento:

a) Internas

Una vez que se tiene el análisis y descripción del cargo comienza el reclutamiento interno.

Este puede implicar:

- Transferencia de personal.
- Ascenso de personal.
- Transferencia con ascenso.

RRHH busca información de los trabajadores en los archivos internos, si hay posibles candidatos, y si no lo hay, hace una convocatoria interna.

Una vez que se tiene un candidato interno se evalúa:

- Resultado de prueba de selección cuando ingresaron a la empresa.

- Se requiere que su última evaluación de desempeño tenga un buen resultado.
- Análisis y descripción del cargo del que ocupa actualmente y el que se está considerando ocupar.
- Historial académico actualizado.

Si al evaluar se considera que es el candidato idóneo, pasa al proceso de selección. En caso que no se considera a ningún candidato, nadie dentro de la empresa debe reclutarlo a través de técnicas de reclutamiento externo.

- **Descripción de Etapa N°.3**

Utilización de Fuente de Reclutamiento.

b) Externas

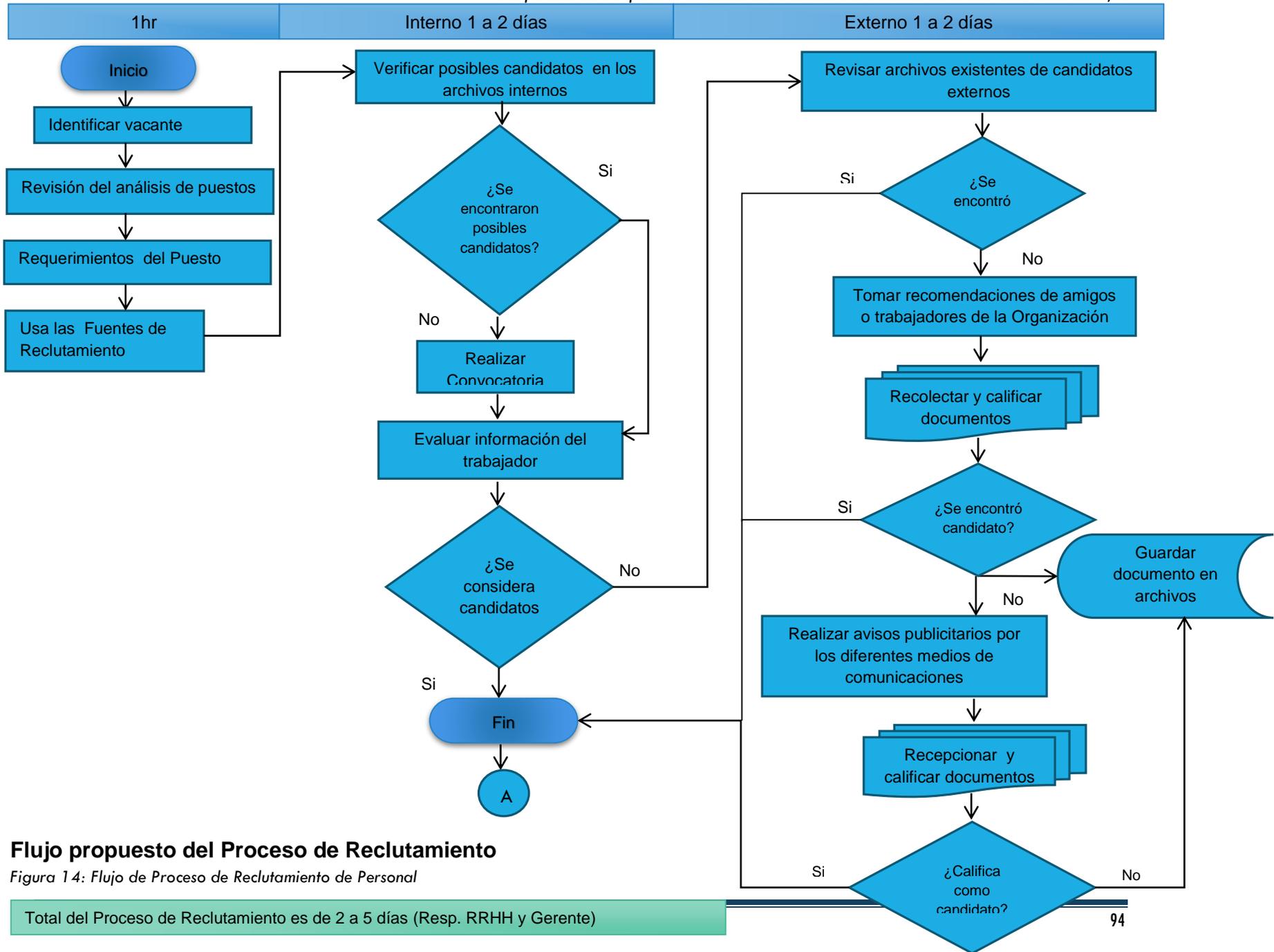
Este se da cuando DISATYR,S.A convoca candidatos fuera de la empresa a través de las técnicas de reclutamiento.

Las técnicas de este tipo de reclutamiento son:

1. Archivos existentes de candidatos externos que han llegado voluntariamente.
2. Recomendación de amigos o trabajadores de la Organización.
3. Se hacen uso de los medios publicitarios como: periódicos, revista e internet.
4. Por medio de Otras instituciones: Entidades educativas, Convenios con ONG extranjeras.

Estas técnicas se realizan en el orden que se presenta del 1 al 4, hasta encontrar candidatos para llenar la vacante. Para la técnica No.3 se recomienda utilizar la convocatoria externa.

Si al evaluar se considera uno que es el candidato idóneo, pasa al proceso de selección. Se dará prioridad al reclutamiento interno y serán candidatos siempre y cuando cumplan con los requerimientos del puesto y se sometan al proceso de evaluación respectiva.



Flujo propuesto del Proceso de Reclutamiento

Figura 14: Flujo de Proceso de Reclutamiento de Personal

Total del Proceso de Reclutamiento es de 2 a 5 días (Resp. RRHH y Gerente)

2.6. PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERSONAL

La selección de personal es una actividad en la cual se comparan los requisitos del cargo, que se obtienen en el análisis y descripción del mismo con el perfil de los candidatos que se presentan y selecciona aquel candidato que se supone con más capacidad de adaptación al cargo ofrecido y que lo desempeñe eficientemente.

Las Bases para la selección de personal serán:

- Descripción y análisis de cargos
- Requerimiento de personal.

Estos procesos se detallaran en tres etapas.

- **Descripción de Etapa No. 1**

Se verifica el tipo de candidato, si es candidato interno se comienza examinando el expediente del trabajadores, una vez que se confirma que este contiene formato de solicitud de empleo y que anteriormente realizó las debidas pruebas de selección para ingresar a la Organización se procede a realizar la prueba de conocimiento, (La prueba depende del cargo que se ocupará).

Si es reclutamiento externo se convoca a los candidatos y se les pide primeramente llenar la solicitud de empleo⁶ y a continuación se aplican las técnicas de selección pertinentes.

Técnicas de selección

Estas serán las pruebas utilizadas en DISATYR,S.A.

- a) Entrevista de selección. (Previamente elaborada).
 - b) Prueba de conocimiento. (Dependiendo del cargo).
 - c) Test psicológico. (Psicóloga).
-

Seguido de la aplicación de prueba se evalúan los resultados.

- **Descripción de Etapa N°.2**

- a) Si los resultados del candidato son satisfactorio en estas pruebas, se confirma que la información brindada por el candidato sean reales.
- b) Si el candidato no aprobó las pruebas, su expediente será enviado al archivo existente para un posible reclutamiento futuro, (secretaria).
- c) Si se ha comprobado que el candidato ha brindado información falsa automáticamente es rechazado para ser un trabajador de la Organización, de lo contrario se envían a que se haga los respectivos exámenes médicos.
- d) Si los resultados de los exámenes son satisfactorio se autoriza que los documentos sean preseleccionado.
- e) Y al por último se llama al candidato.

- **Descripción de Etapa N°.3**

Si todo el procedimiento ha marchado correctamente el candidato seleccionado es convocado para la siguiente entrevista con el Gerente de Recursos Humanos.

En esta parte del proceso es la decisiva porque es aquí donde el jefe inmediato después de la entrevista decide quién será el ideal para ocupar el empleo, seguidamente informa cual será el próximo trabajador y envía los documentos pertinentes.

Flujo propuesto de Selección del personal

Responsable de Recursos Humanos

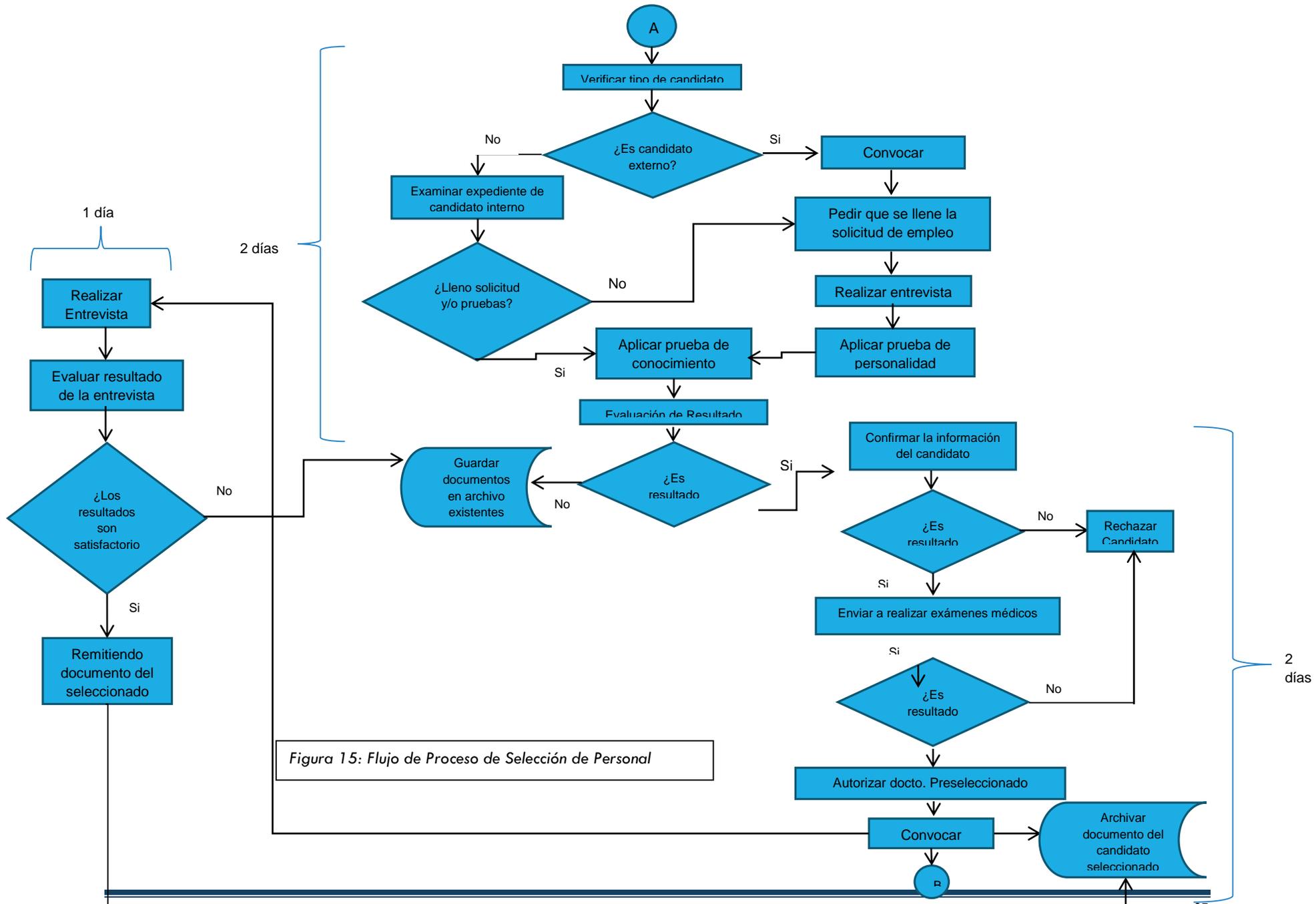


Figura 15: Flujo de Proceso de Selección de Personal

2.7. PROCESO DE CONTRATACIÓN

DISATYR, S.A. a través del documento formal de Contrato escrito, garantiza los intereses, derechos, tanto del trabajador como el de la Organización. La duración del contrato será por tiempo indeterminado o determinado según lo determine el Gerente de RRHH. El contrato generará afiliación al INSS.

Pasos:

- a) Una vez que ya se haya realizado la selección del candidato, se convoca para proceder a contratación.
- b) Se revisa la documentación necesaria para la contratación, que estén en orden y completos, de lo contrario se le solicitará al seleccionado a que los complete.
- c) Una vez ya teniendo dicho documento se procede a elaborar el contrato para que este sea autorizado por el Gerente de RRHH y una vez autorizado, proceden ambos a firmar el contrato,
- d) Por último se le proporciona una copia del contrato al nuevo colaborador de la Organización.

Nota: si durante el Proceso de Contratación se detecta que en cualquiera de las fases anteriores, el candidato suministró información o documentos falsos, la empresa se abstendrá de contratarlo y dará por terminado ese proceso y lo rechazará aunque éste se hubiere realizado.

Para que la contratación sea efectiva, el candidato deberá dar toda la información y documentación que se le exija.

A continuación se presenta el Flujo donde se describe claramente el Proceso de Contratación.

Flujo del Proceso de Contratación.

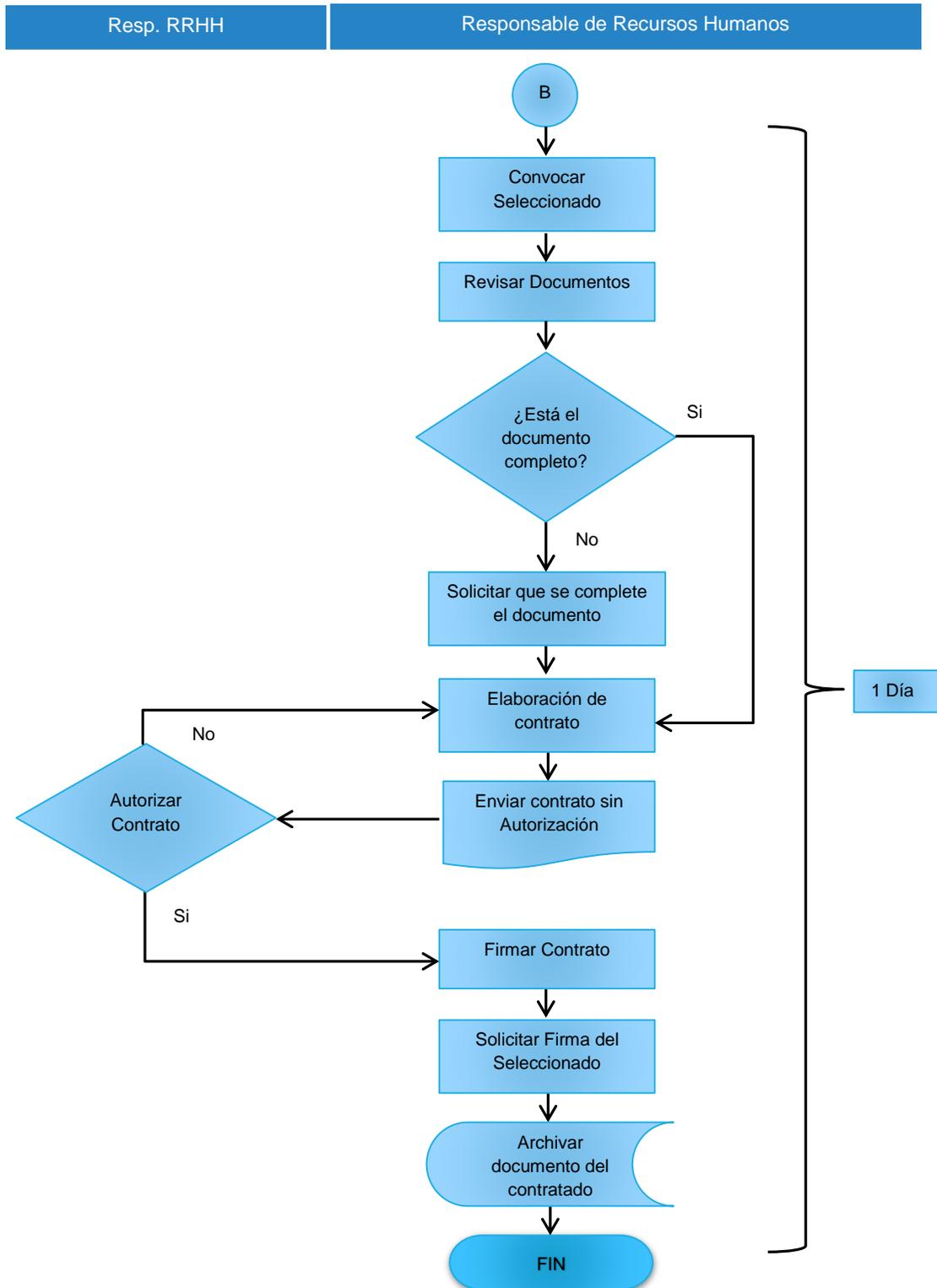


Figura 16: Flujo de Proceso de Contratación

2.8. RENUNCIA

Se considera renuncia al cargo, la finalización voluntaria de la relación de trabajo por parte del trabajador, la cual debe ser interpuesta ante el superior inmediato (Dirección o RRHH) por escrito, con quince días calendario de anticipación. En caso contrario se considera abandono del servicio con los efectos disciplinarios correspondientes.

Los pasos a seguir son los siguientes:

1. El trabajador debe informar por escrito a Recursos Humanos con 15 días de anticipación, de lo contrario el trabajador pierde el derecho al pago por años de servicios.
2. El trabajador debe entregar el cargo.
3. El encargado de RRHH procede a revisar el expediente laboral para constatar toda la información que conlleva la liquidación.
4. El encargado de recursos humanos debe proceder a elaborar la liquidación, misma que será efectiva dentro de 10 días hábiles.
5. El responsable de Recursos Humano puede extender al trabajador constancia laboral si este la solicita.

Flujo del Proceso de Renuncia.

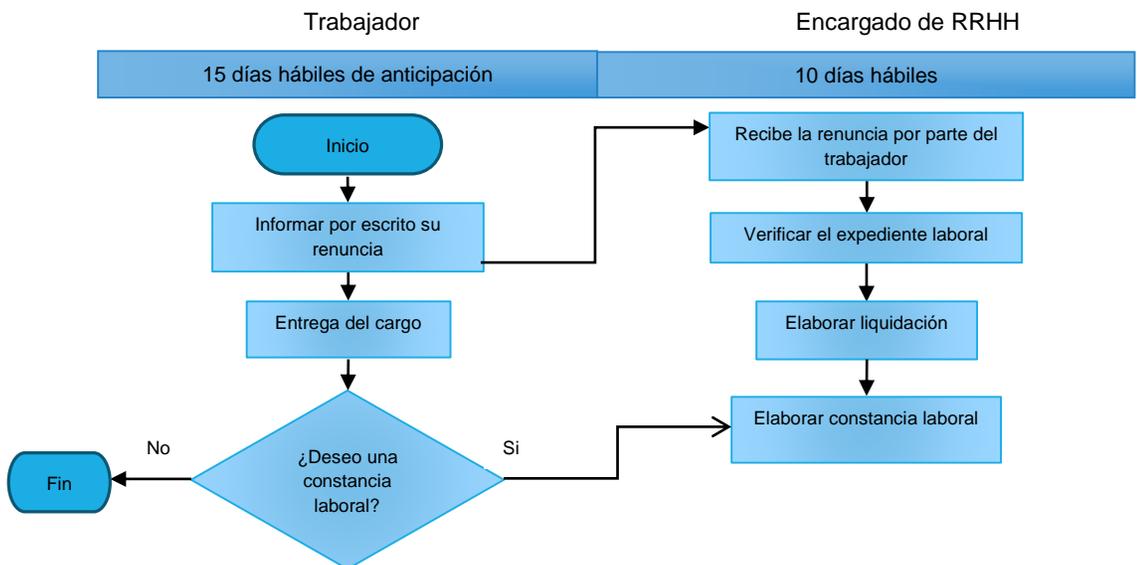


Figura 17: Flujo de Proceso de Renuncia

2.9. PROCESO DE INDUCCIÓN

Este proceso constará de dos etapas, la primera etapa especifica cómo se dará la inducción a la organización y será igual para todos los trabajadores que sean nuevo ingreso y la segunda etapa tratará sobre la inducción al área de trabajo, el puesto o cargo a ocupar.

2.9.1. Propuesta del Programa para el Proceso de Inducción.

El programa sirve para familiarizar a los nuevos trabajadores con sus funciones, con la organización, sus políticas y con sus compañeros de trabajo. Detalla actividades que ayudarán a la mejor integración del nuevo trabajador con relación al trabajo que realizará dentro de la organización. Su importancia radica en que despierta en el Colaborador el interés por participar en la realización de las funciones que desarrolla en la organización y hacerlo sentir parte integrante.

A continuación se presentan las dos etapas con su descripción.

1. Primera etapa: Inducción a la organización.

En la primera etapa se le proporcionará al nuevo trabajador toda la información relacionada con la organización en cuanto a su fundación, historia, cultura, estructura organizacional, y la persona responsable de impartirla es asignada por Recursos Humanos, se le dará como complemento a la inducción el reglamento interno y la carta de compromiso con el que cuenta la organización.

Contenido	Tiempo	Responsable	Instrumento
<ul style="list-style-type: none"> • Historia de la organización. • Misión, Visión, Valores, Principios. • Estructura Organizacional. • Normas y Reglamento. 	1 día	Responsable de RRHH	Conferencia, Videos, Material Didáctico, Reglamento Interno, Carta De Compromiso

Tabla 22: 1era Etapa del Proceso de Inducción

2. Segunda Etapa: Inducción al área de trabajo, puesto o cargo desempeñar.

Esta fase tiene como finalidad dar a conocer al nuevo trabajador sobre el cargo a desempeñar, sus funciones y área de trabajo diario, la misma será ejecutada por el Jefe Inmediato (puede ser Dirección o RRHH y/o combinación de ambos). Suministrando información referente a: Denominación del cargo, ubicación dentro de la organización, deberes y responsabilidades del cargo, objeto y funcionamiento.

Responsable	Pasos	Acción
Jefe inmediato (RRHH o Dirección / combinación de ambos)	1	Recibe al nuevo trabajador y suministra información sobre la Unidad donde se va a desempeñar, así como sus deberes y responsabilidades en el área de trabajo.
	2	Suministra información sobre el cargo a desempeñar y entrega descripción del cargo.
	3	Presenta al nuevo trabajador con sus compañeros y lo ubica en un sitio de trabajo.

Tabla 23: 2da Etapa del Proceso de Inducción

Flujo del Proceso de Inducción

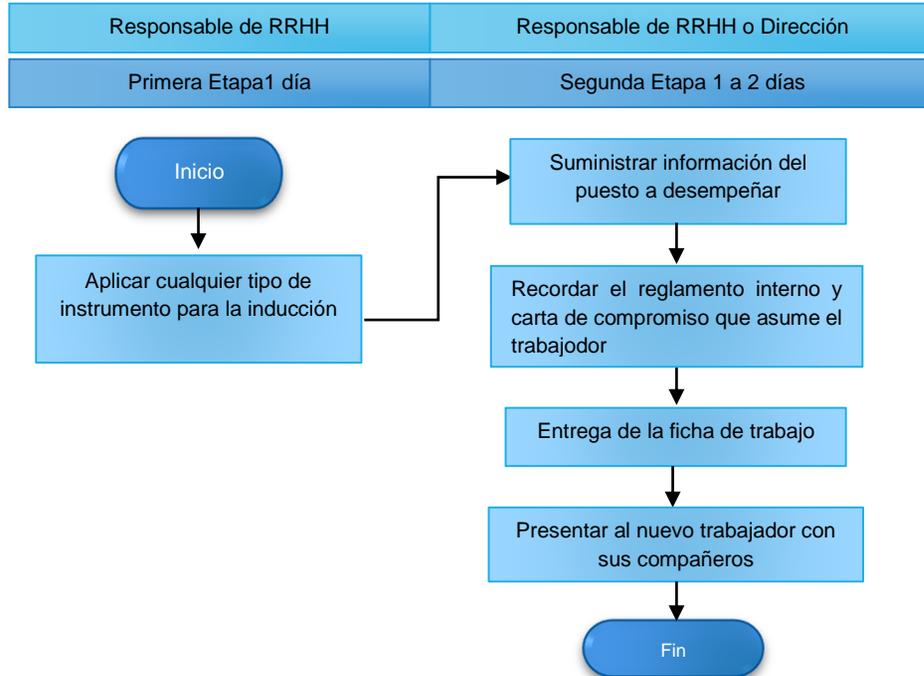


Figura 18: Flujo del Proceso de Inducción

2.10. CAPACITACIÓN

La capacitación es una herramienta primordial cuyo objetivo es aumentar la eficiencia y debe proporcionar resultados tales como:

- a) Aumento de la eficacia organizacional.
- b) Prestigio en la imagen de la empresa.
- c) Buen clima organizacional.
- d) Mejores relaciones entre empresa y trabajador.
- e) Facilidad de aceptación en los cambios y en la innovación.
- f) Aumento de la eficiencia de los recursos humanos.

El entrenamiento debe proporcionar resultados como:

- a) Reducción de la rotación del personal.
- b) Reducción del ausentismo.
- c) Aumento de la eficiencia individual de los trabajadores.
- d) Desarrollo de habilidades y conocimiento de los trabajadores.
- e) Cambio de actitudes y comportamientos de los trabajadores.

Un personal entrenado puede proporcionar resultados como:

- a) Aumento de la productividad.
- b) Mejoramiento de la calidad de los productos y servicios.
- c) Reducción del índice de accidentes.
- d) Reducción del índice de mantenimiento de máquinas y equipos.

Beneficios de la Capacitación

- a) Mejora de conocimiento a todos los niveles.
- b) Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- c) Mejora la relación jefes – subordinados.
- d) Es un poderoso auxiliar para la conversión y adopción de políticas.
- e) Incrementa la productividad y la calidad del trabajo.
- f) Elimina los costos de recurrir a consultas externas.
- g) Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.

- h) Alimenta la confianza, la posición y el desarrollo.
- i) Sube el nivel de satisfacción en los resultados.

Procedimientos para el proceso de Capacitación.

- a) DISATYR International en coordinación con Recursos Humanos definirán el formato de capacitación y lo emitirá a la Dirección para la aprobación del mismo.
- b) Recursos Humanos planteará los detalles sobre el tipo de capacitación que se requiere.
- c) Recursos Humanos seleccionará a los trabajadores que necesitan la capacitación acorde a las funciones que desempeña.
- d) Recursos Humanos Notificará por escrito al trabajadores la invitación a la capacitación.
- e) Recursos Humanos Indicará el tipo de capacitación, horas de capacitación, lugar y fecha.
- f) DISATYR International y la Dirección Llevan control de las capacitaciones realizadas para fines de tener registros que justifiquen el gasto.

Flujo del Proceso de Capacitación.

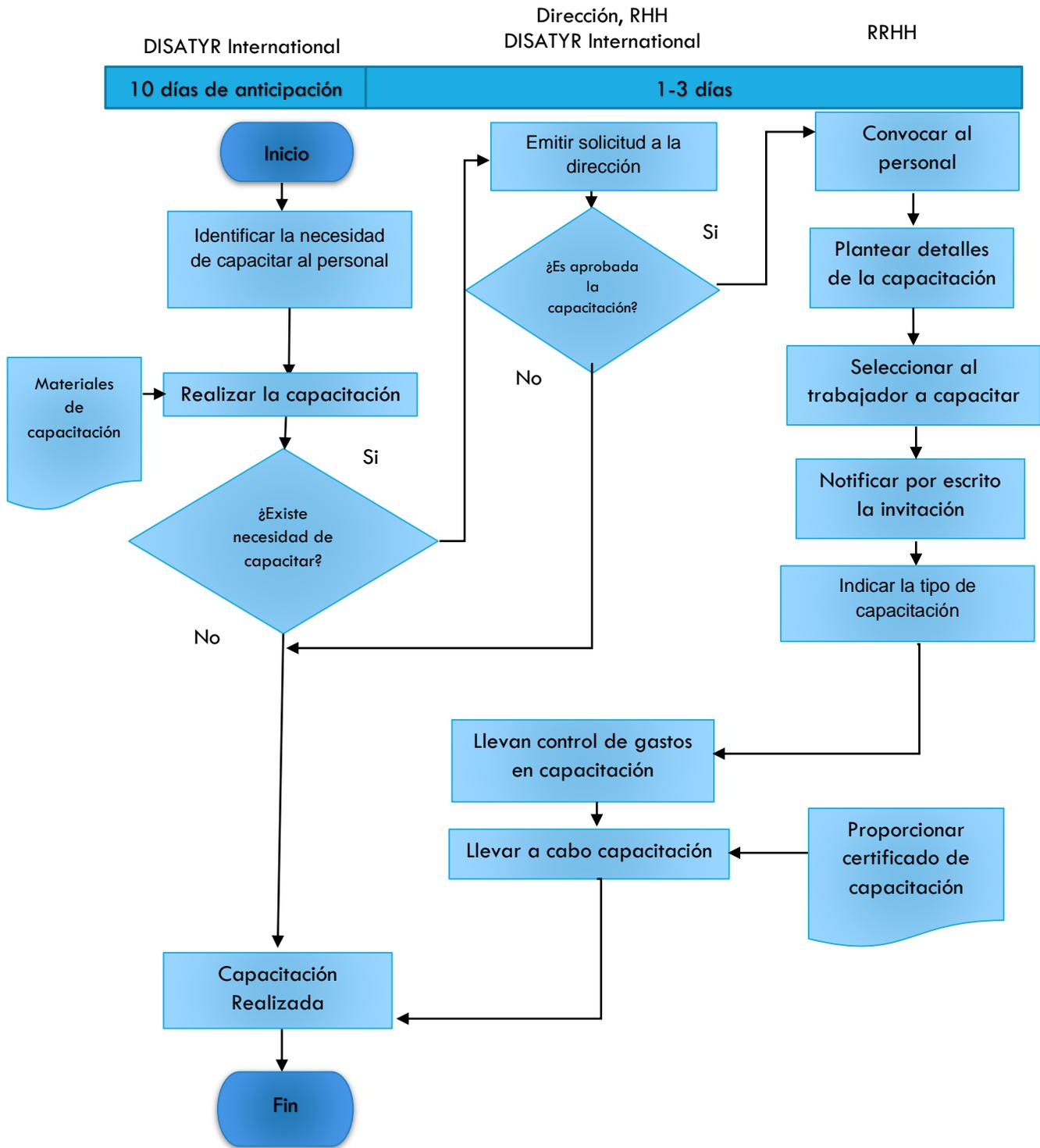


Figura 19: Flujo de Proceso de Capacitación

CAPITULO III



SISTEMA BASICO DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO

3. EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO

La evaluación al desempeño es una herramienta que se emplea para establecer los parámetros cualitativos y cuantitativos, con el fin de incidir en la mejora continua del rendimiento de los trabajadores en las funciones asignadas según el perfil del cargo.

El desempeño de los trabajadores cobra cada día mayor relevancia, y las organizaciones están conscientes de que son un elemento fundamental e importante de considerar cuidadosamente en el proceso de dirección estratégica.

La evaluación del desempeño, más concretamente definida por Robert S⁷, es: *“Un procedimiento de supervisión destinado a mejorar la actuación del empleado en el trabajo para lograr operaciones más efectivas, eficaces y económicas.”*

La propuesta del Sistema de Medición al Desempeño se apoya en tres cuestiones fundamentales;

- a)- No puede haber medición si no hay alineamiento de la organización con la misión, visión y los objetivos que la sustentan.
- b)- No hay una buena medición si no hay claridad respecto a cómo se mide la producción de los servicios y procesos que desarrolla cada uno de los miembros de la organización y
- c)- Para medir bien, se requiere observar a la organización desde una perspectiva sistémica y no jerárquica, en donde adquieren más importancia los procesos que las funciones.

El encargado de Recursos Humanos debe dar seguimiento a: (Figura 20)

1. Evaluar el desempeño laboral de los trabajadores de forma anual para establecer su nivel de eficiencia, productividad y contribución a los objetivos y metas de la organización.

⁷Robbins, Stephen P. "Comportamiento organizacional. Teoría y Práctica", México, Prentice Hall, 2016

2. Cuando se finalice el periodo de contratación de los trabajadores de nuevo ingreso, el jefe inmediato (dirección), está obligado a enviar al encargado de Recursos Humanos la evaluación al desempeño como requisito para la ampliación del periodo de contratación (15 días de prueba), de lo contrario no habrá contratación.
3. El encargado de RRHH dará seguimiento al desempeño de cada trabajador, a fin de establecer acciones correctivas en su momento y no esperar la fecha de evaluación para señalarle sus errores y debilidades.
4. Se revisará la evaluación solamente en aquellos casos en los que el trabajador no esté de acuerdo con los resultados.

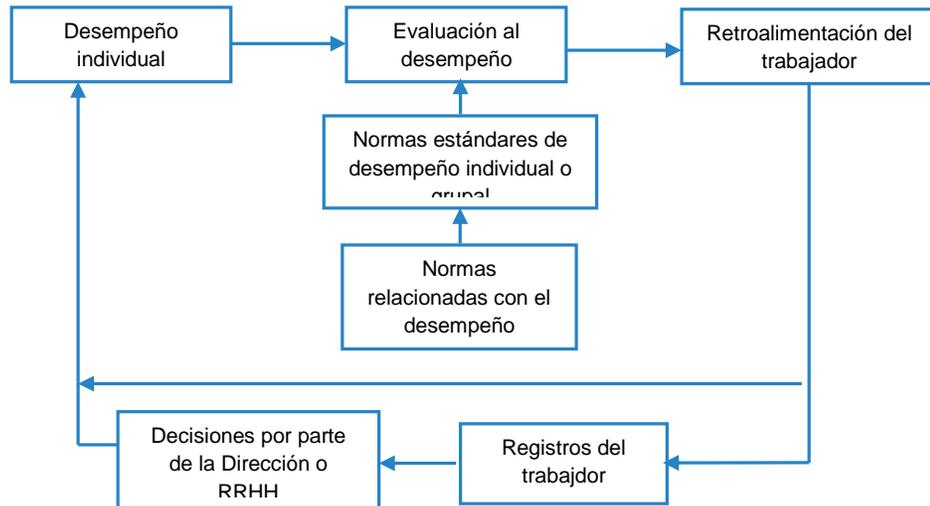


Figura 20: Elementos claves en el proceso de Evaluación de Desempeño

3.1. Procedimiento para efectuar la Evaluación del Desempeño

El Responsable de RRHH evalúa a: Contador, Secretaria, Responsables de área, Tesorería y demás colaboradores que tiene a su cargo.

La organización cuenta con un Formato de Evaluación al Desempeño que fue proporcionado para realizar propuesta de mejora. Se elaboró un nuevo formato Evaluación al Desempeño laboral.

1. El encargado de Recursos Humanos de la organización DISATYR,S.A, será el responsable de coordinar las programaciones de evaluación al

desempeño, el cual iniciará con el envío del formulario por parte del Responsable de cada área.

2. La Dirección, en coordinación con Recursos Humanos envía la programación de la aplicación del formato de evaluación, análisis y calificación de la evaluación.
3. Recursos Humanos emitirá por escrito las recomendaciones con respecto a las debilidades encontradas.
4. En base a las recomendaciones se procede a atacar las debilidades ya sea para capacitar al personal o mejorar algún aspecto dentro de la organización.

Para completar resultados objetivos, se debe incluir la forma y efectividad con que se realiza la medición del desempeño del personal para saber si se premia correctamente a quien se lo gana o se castiga injustamente a quien no se lo merece.

3.2. Beneficios de la evaluación de desempeño

Para la empresa

- Evalúa el desempeño y potencial humano y define la contribución de cada individuo.
- Dinamiza su política de RRHH.
- Señala con claridad a los trabajadores lo que se espera de ellos.
- Programa actividades, dirige y controla, y establece normas y procedimientos.

Para el individuo

- Conoce aspectos conductuales que la empresa valoriza.
- Conoce expectativas de su jefe.
- Conoce los planes de acción que su jefe propondrá para mejorar su desempeño.
- Es estimulado para trabajar en equipo e identificarse con los objetivos de la empresa.
- Se auto desarrolla.

- Se asegura de la justicia y equidad para todos los trabajadores.

Para el jefe

- Evalúa mejor el desempeño contando con un sistema que intenta minimizar la subjetividad.
- Puede proponer planes de acción para mejorar el desempeño de sus colaboradores.
- Planifica y organiza mejor su unidad de trabajo.

A continuación se presenta un diagrama de Flujo para este proceso.

Flujo del Proceso de Evaluación al desempeño.

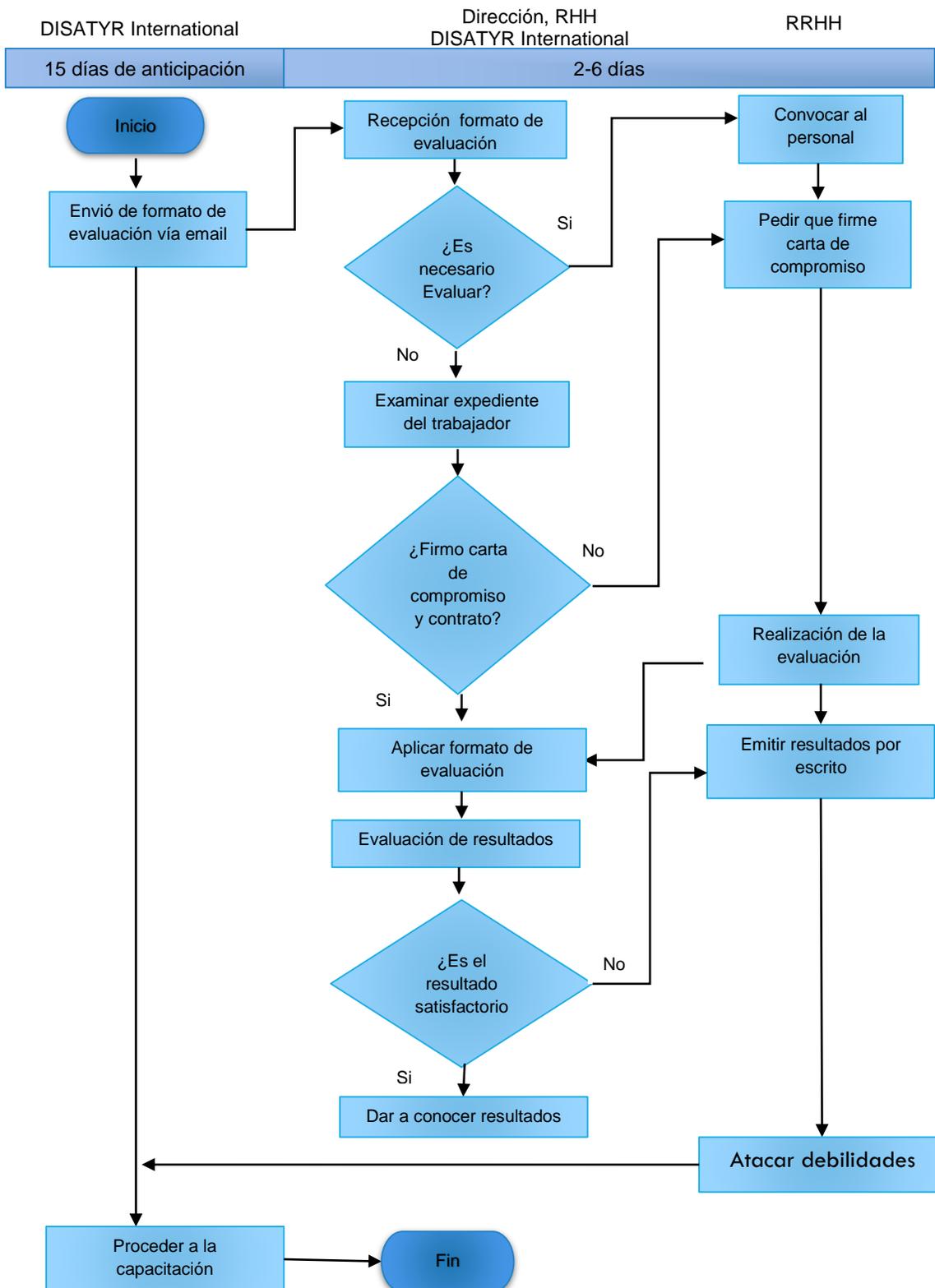


Figura 21: Flujo del Proceso de Evaluación al Desempeño

3.3. INDICADORES DE MEDICIÓN:

Para una correcta medición del desempeño, se proponen los siguientes indicadores que servirán de referencia aunque podrán enriquecerse con posteriores análisis de retroalimentación.

Tabla de indicadores de Medición al Desempeño

ASPECTOS	VARIABLES	INDICADORES
Proceso de grupo	Compromiso	- Asistencia - Puntualidad - Participación - Dedicación horaria
	Organización interna	- Normativas - Coordinación - Roles
	Práctica de trabajo en equipo	- Integración - Interdisciplinariedad - Consenso - Resolución de conflictos - Mecanismos de evaluación interna
	Canales de comunicación	- Instrumentos - Frecuencia - Efectividad
Trabajo	Creatividad	- Innovación - Metodologías - Tecnología
	Metodología de planificación	- Aplicación - Cumplimiento de etapas

Tabla 24: Indicadores de Medición al Desempeño

3.4. Método de Evaluación del Desempeño.

Aunque existen varios métodos para la evaluación del rendimiento laboral, se recomienda utilizar el Método de investigación de Campo para la recolección de la información.

Se desarrolla en base a entrevistas de un especialista en evaluación, con el superior inmediato, mediante las cuales se evalúa el desempeño de sus subordinados, buscando causas, los orígenes, y los motivos de tal desempeño, mediante el análisis de hechos o situaciones.

En este método primero se hace una evaluación inicial, se evalúa el desempeño de cada trabajadores según el desempeño satisfactorio y desempeño menos satisfactorio, luego se realiza un análisis complementario donde cada trabajador es evaluado con mayor profundidad a través de preguntas realizadas al gerente.

Nombre del Trabajador.		
Área		
Puesto/Cargo		
Jefe Inmediato		
ASPECTOS A EVALUAR	SI	NO
Realiza su trabajo a tiempo		
Tiene buena actitud de servicio		
Está en el área de trabajo en horario de trabajo		
Tiene liderazgo con sus subordinados		
Tiene temor de pedir ayuda.		
Tiene iniciativa.		
Le gusta reclamar.		
Nunca se muestra desagradable		

Tabla 25: Evaluación al desempeño según la satisfacción de cada trabajador

Este método es una de los más sencillos pero tiene alto grado de error debido a que el trabajador puede mentir con facilidad, es de suma importancia que las frases de desempeño sean seleccionadas de acuerdo al perfil del puesto.

La evaluación la realiza el Jefe inmediato, y es un poco subjetiva. Sin embargo es la menos dispersa en sus conceptos.

3.5. Pasos para lograr Evaluaciones útiles de Desempeño:

- Seleccionar el tipo de datos para evaluar el desempeño
- Determinar quién efectuará la evaluación.
- Decidir sobre una filosofía de evaluación
- Superar deficiencias de evaluación.
- Diseñar el instrumento de evaluación y sus unidades de medida.
- Retroalimentación de información a los trabajadores.

3.5.1. Selección del Tipo de Datos para Evaluar el Desempeño

La conducta laboral del trabajador puede clasificarse según las tres "P"

- **Productividad:** Se refiere a lo que se ha logrado Puede medirse mediante logros laborales específicos tales como las Metas establecidos por la empresa. En el caso de DYSATIR S.A podría medirse por medio de la relación de las Ventas alcanzadas en un período establecido.
- **Características Personales:** Se refiere a cómo se ha logrado la Productividad, la conducta y la motivación, aceptación de la crítica, la colaboración, iniciativa, responsabilidad y el aspecto personal (aseo y vestimenta).
- **Pericia:** Se refiere a la habilidad de desarrollar y adquirir capacidades, conocimientos y habilidades.

3.6. REGLAMENTO INTERNO

Además de lo antes descrito, este Sistema de Medición del Desempeño, se apoyará en la Propuesta de un Reglamento Interno que toda Organización debe poseer para el buen andar de sus procesos.

Con este instrumento, la Alta Gerencia puede medir el grado de compromiso que ha asumido cada uno de los colaboradores y su nivel de satisfacción. Al mismo tiempo, los colaboradores pueden estar claros sobre los deberes, derechos, y logros alcanzados en materia de apoyo de la empresa para con las necesidades de todos y cada uno de ellos. Por eso se propone este básico Reglamento Interno:

INTRODUCCION

El presente Reglamento Interno contiene información para el personal contratado por DISATYR S.A, establece políticas, procedimiento y directrices que regulan el trabajo entre DISATYR S.A y el personal; instituye el derecho y deberes que deben conocer y cumplir los dos sujetos principales en la relación laboral: empleador y el personal que trabaja en la empresa, para la obtención de una mejor y consciente disciplina laboral independientemente del cargo y ubicación que ocupan.

Su elaboración fue sobre la base del Código de Trabajo Vigente, las políticas y normas establecidas por la empresa DISATYR S.A.

TITULO I: DISPOSICIONES GENERALES

CAPITULO 1: DEFINICIONES

REGLAMENTO INTERNO: conocido simplemente como REGLAMENTO es el conjunto de normas imperativas que reglamentan y regulan las políticas y normas de DYSATIR S.A en lo relativo a los derechos, deberes, disciplina laboral de sus trabajadores y la relación laboral en general.

EMPLEADOR: es la dirección ejecutiva de DISATYR S.A facultada para la contratación de personal para laborar en DISATYR S.A.

TRABAJADOR (A): Son las personas naturales que en forma verbal o escrita, expresa o presunta, temporal o permanente, se obligan con la DISATYR S.A representada por su gerente general a una relación de trabajo que consiste en presentarle mediante remuneración, un servicio o ejecutar una obra intelectual o material bajo la dirección o subordinación o delegada.

Todo trabajador debe desempeñar y comportarse de acuerdo con los valores que DISATYR S.A promueve, estos son: compromiso con el público, ética profesional, Espíritu de servicio, Perseverancia, Honestidad, Responsabilidad, Trabajo en equipo Solidaridad, Justicia y Equidad.

MISION DE TRABAJO: Se considera que un trabajador o trabajadora se encuentra en misión de trabajo desde el momento que ingresa a su centro de trabajo.

CAPITULO 2: OBJETIVO DEL REGLAMENTO INTERNO

Artículo 1: Este reglamento tiene, entre otros los siguientes objetivos:

- a) Crear y desarrollar la capacidad de organización para coordinar eficientemente los recursos humanos, con el objeto de incrementar la productividad al menor costo posible y lograr los objetivos y metas planteadas.
- b) Propiciar un ambiente de confianza, respeto y sinceridad para que las personas puedan comunicarse abiertamente con sus compañeros y compañera, subordinados y superiores.
- c) Lograr que los trabajadores se comprometan a adoptar una actitud de mayor disciplina, cooperación y relación armoniosa en el trabajo. Lograr que los trabajadores contribuyan al cuidado de los bienes de la DISATYR S.A.
- d) Garantizar a los trabajadores estabilidad en su trabajo e igual oportunidad para ser promovidos según su capacidad, títulos o diplomas, eficiencia y eficacia en su trabajo.

CAPITULO 3: AMBITO DE APLICACIÓN

Artículo 2: El presente reglamento es aplicable a todos los trabajadores contratados por DISATYR S.A. Las normativas establecidas son aplicables en las oficinas de DISATYR S.A y en las misiones fuera de ella, en la que los trabajadores la representen.

TITULO II: DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LAS PARTES

CAPITULO 1: DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR

Artículo 3: Establecer políticas que orienten al desarrollo integral de trabajadores y trabajadoras de DISATYR S.A, así como la creación de condiciones que propicien el bienestar social y laboral para que estas se desempeñen eficientemente.

Artículo 4: Celebrar contratos de trabajo por un período indeterminado cuando las necesidades de DISATYR S.A así lo determine. Los contratos estarán sujetos a un período de prueba de un mes.

Artículo 5: La empresa DISATYR S.A se compromete a garantizar estabilidad laboral a sus trabajadores de acuerdo a las disposiciones legales y administrativas establecidas. Salvo casos de fuerza mayor. Desastres naturales colapso económico en el país etc.

Artículo 6: Al momento del ingreso del trabajador, la Oficina de RRHH dará a conocer el reglamento interno como parte del proceso de inducción.

Artículo 7: Proveer los medios de trabajo necesario para el buen desempeño de sus funciones y la obligación de utilizarlos.

Artículo 8: Establecer disposiciones de cumplimiento puntual del personal en su trabajo tales como:

- a) Llevar el registro de entradas y salidas de los trabajadores (as) a su trabajo.
- b) Cada uno de nosotros los trabajadores debemos estar conscientes que hemos asumido un compromiso con DISATYR S.A y estamos obligados a cumplirlo.
- c) Normar el acceso al personal afuera de la jornada laboral establecida.
- d) Trato amable con el público y con sus compañeros de trabajo.
- e) Cumplir con el horario de entrada a sus labores.
- f) No ausentarse de sus puestos de trabajo sin justificación o autorización del jefe
- g) No visitas durante el horario de trabajo, salvo casos de fuerza mayor.
- h) No se permite la portación de teléfonos celulares durante la ejecución de sus labores salvo en recepción para comunicación con un cliente o la Gerencia.

Artículo 9: Fomentar el compañerismo, cuidado de los bienes de la DISATYR S.A y la cooperación entre todos para beneficio de la DISATYR S.A y de la estabilidad laboral.

Artículo 10: Reconocer el crecimiento de trabajadores a fin de promoverlos al cumplimiento de nuevas y mayores responsabilidades.

Artículo 11: Elaborar y ejecutar una política anual adecuada de entrenamiento, capacitación y formación a fin de promover el desarrollo de las potencialidades del personal para lograr una mejor y mayor calificación acorde a las necesidades de DISATYR S.A. apoyándose de los resultados de la medición del desempeño en forma individual y objetiva.

Artículo 12: DISATYR S.A evaluará la contribución de los trabajadores en el cumplimiento de la misión y objetivos de la misma a través de un proceso de evaluación que será realizado cada cierto período cada vez que la administración lo considere conveniente. Este constará en el expediente individual del personal. Utilizándose como forma de evaluación la ejecución del Reglamento Interno en sí.

Artículo 13: DISATYR S.A evaluará el desempeño de las funciones del personal a fin de presentar un servicio eficiente a nuestros clientes. Este proceso de evaluación será permanente y se tomará en cuenta para un posible incremento de salario o incentivo a todos los que cumplan eficientemente.

CAPITULO 2: DERECHOS DE LOS TRABAJADORES

Artículo 18: Además de los contenidos en el código del trabajo, los trabajadores sin excepción, gozan de los siguientes derechos:

- a) Recibir los reglamentos, disposiciones e instrumentos de DISATYR S.A que le compete.
- b) Conocer con precisión y claridad el contenido de su trabajo y las obligaciones, autoridad y responsabilidad de su cargo establecido por DISATYR S.A.
- c) Recibir el salario y prestaciones que corresponda por los servicios para los cuales fue contratado.
- d) Estar asegurado en el INSS, recibir las colillas del seguro en tiempo y forma.
- e) Promoción a puesto de mayor responsabilidad mediante la comprobación de actitudes, conocimiento adquirido, eficiencia demostrada en el desempeño del

trabajo, cuando los méritos así lo determinen y llenen los requisitos del cargo vacante.

- f) Participar en programa de capacitación o especialización que se desarrollen de acuerdo a las políticas, necesidades y posibilidades de DISATYR S.A.
- g) Gozar de los días de descanso, asueto, feriado, y vacaciones que establecen el código del trabajo o disposiciones del Ministerio del Trabajo, salvo las excepciones establecidas en el mismo.
- h) Acudir a consulta médica personal y de sus hijos menores, previa comunicación a su jefe inmediato y posterior presentación de la constancia respectiva, conforme lo estipula el Artículo 74 del código del trabajo.
- i) Ser respetado por su condición de persona y trabajador.
- j) No ser afectado en su dignidad con presiones o abusos de autoridad relacionados con actos contrarios a la moral.
- k) Ser informado de las evaluaciones del desempeño que se le practiquen.

CAPITULO 3: OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

Artículo 19: son obligaciones del trabajador de la empresa, los siguientes:

- a) Cumplir con el contrato individual del trabajo, el reglamento interno y todas las resoluciones, leyes laborales y disposiciones administrativas de DISATYR S.A
- b) Prestar sus servicios con honorabilidad, dedicación, superación constante y con la eficacia requerida para el cumplimiento de las tareas que se le han encomendado.
- c) Asistir a sus labores a la hora indicada de acuerdo con el horario establecido.
- d) Marcar personalmente o la modalidad establecida en la oficina, tanto a su ingreso como a la salida de la jornada de trabajo.
- e) Mantener discreción, reserva y confidencialidad de los valores, datos, documentos, informes o conversaciones de cualquier índole que sean de su conocimiento por razón del cargo que ocupa y que afecten a sus superiores o a la empresa al ser divulgados.

- f) Cumplir y colaborar en razón de su trabajo con los demás compañeros de labores para la mejor prestación del servicio, de conformidad con la ficha ocupacional e instrucciones emanadas de su superior.
- g) Cuando se les haya asignado uniforme u otra vestimenta que lo identifique con la empresa, están en obligación de usarlo en las horas laborables conforme lo establecido.
- h) Vigilar, conservar y salvaguardar los documentos, bienes e intereses de la empresa confiados a su guarda, uso o administración.
- i) Utilizar debidamente y responder por los equipos, útiles de trabajo, herramientas, instrumentos, medios, enseres y valores asignados para el cumplimiento de sus labores.
- j) Acatar las disposiciones sobre el uso y protección de los bienes, equipos y materiales de DISATYR S.A, verificando su buen estado e informando oportunamente sobre fallas, anomalías o desperfectos que se presenten.
- k) Mantener el orden y bien presentada el área donde realiza sus tareas normales de acuerdo a la naturaleza de la función.
- l) Guardar el debido respeto a sus compañeros y compañeras de trabajo, subordinado, superiores o terceras personas, conservando una conducta decorosa y trato correcto, debiendo cumplir con el orden y disciplina establecida en cada lugar para el desempeño de su trabajo y acatar todas las obligaciones y deberes contenidos en las disposiciones administrativas, código del Trabajo y el Reglamento Interno.
- m) Permanecer en su lugar de trabajo durante la jornada laboral. El permiso de ausencia solo podrá hacerse efectivo hasta que su jefe lo autorice.
- n) Asistir y atender con interés a las sesiones que se programen con fines de entrenamiento, desarrollo o capacitación.

CAPITULO 4: PROHIBICIONES DE LOS TRABAJADORES

Artículo 20: Se les prohíbe a los trabajadores

- a) Hacer tertulias, actividades ilícitas, riñas personales dentro de la empresa.

- b) Hacer rifas, vender artículos, productos alimenticios o cualquier tipo de negocio personal o a través de familiares en la empresa.
- c) Utilizar vocabulario inadecuado con sus compañeros de trabajo, jefes o demás personas que visiten la empresa.
- d) Fumar, ingerir licor, drogas o sustancias dentro de la empresa.
- e) Recibir visitas personales o atender asuntos personales dentro de la empresa, salvo urgente necesidad.
- f) Divulgar datos o información de la empresa sin autorización.
- g) Salir de la empresa sin autorización.
- h) Ingerir alimentos o bebidas en horarios de trabajo.
- i) Consumir más tiempo del reglamentado para la hora del almuerzo.
- j) Dejar encendidos los equipos de computación, aires acondicionados, luces después del horario de trabajo.
- k) Negarse al cumplimiento de las orientaciones e instrucciones emitidas por los superiores.

TITULO III: ADMINISTRACION DEL PERSONAL

CAPITULO 1: EVALUACIONES DEL PERSONAL

Artículo 21: Evaluación al desempeño es la aplicación del conjunto de normas y procedimientos técnicos para determinar el grado de conocimiento, habilidad, destreza y la calidad de ejecución del trabajador respecto al desempeño de sus funciones en su puesto de trabajo y relaciones con sus superiores y compañeros y compañeras de labores.

Artículo 22: La empresa efectuará por escrito las evaluaciones de su personal. Los aspectos que evaluarán entre otros, son los siguientes:

- a) Asistencia y puntualidad.
- b) Disposición al trabajo.
- c) Capacidad de trabajar en equipo.
- d) Espíritu de superación.
- e) Eficiencia.

- f) Eficacia.
- g) Amabilidad, cortesía, estimación al cliente.
- h) Responsabilidad en el uso de su equipo de trabajo y seguridad personal.
- i) Cumplimiento del plan de trabajo previamente establecido.
- j) Cumplimiento de órdenes expresadas por sus superiores.
- k) Presentación personal.
- l) Resultados en su área de responsabilidad.
- m) Distracciones en sus funciones ocasionadas por visitas.

Artículo 23: La evaluación al desempeño del trabajador, trabajadora la realizará su jefe inmediato superior en el formato respectivo.

CAPITULO 2: SISTEMA DE QUEJAS

Artículo 24: Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a presentar sus reclamos que se deriven de su relación laboral con la empresa, cuando considere que han sido lesionados o afectados sus derechos por incumplimiento de disposiciones legales por parte de la empresa.

Dichos reclamos se presentarán a la gerencia general, las cuales se discutirán amistosamente tratando de dar solución al problema.

En caso de no exponerse, se procederá a exponer el reclamo al ministerio del trabajo.

TITULO IV: JORNADA DE TRABAJO, DESCANSO

CAPITULO 1: DE LA JORNADA DE TRABAJO

Artículo 25: La jornada laboral está determinada según el artículo 51 del código del trabajo vigente, el horario de trabajo es de Lunes a Jueves 08:00 am a 05:45 pm, los días Viernes 08:00am a 05:30pm y los días Sábados 08:30am a 01:00pm. Se exceptúa dentro de la jornada laboral 1 hora de almuerzo para el personal.

Artículo 26: Se entiende por jornada extraordinaria el tiempo que se labora después de las 48 horas semanales, solo se laboraran jornadas extraordinarias en casos excepcionales establecidos en el art.59 del Código de trabajo.

Artículo 27: En caso de trabajar horas extras están serán pagadas conforme ley.

Artículo 28: El personal que incurra en llegadas tardes por causa injustificada, así como las salidas anticipadas sin previa autorización con relación a la hora establecida para entrar y salir de sus labores, recibirá un llamado de atención por escrito con copia al expediente.

Artículo 29: En cuanto a puntualidad, se establece una tolerancia máxima de cinco minutos, el cual no podrá exceder de veinticinco minutos en el período de un mes.

Artículo 30: Se establece como tardía mayor la llegada posterior a los cinco minutos de tolerancia. Consecuentemente, perderá la media jornada de trabajo, o se aplicará a cuenta de vacaciones.

Artículo 31: Se considerará incumplimiento grave marcar su asistencia y posteriormente retirarse del centro de trabajo, sin la autorización de su jefe inmediato.

CAPITULO 2: DESCANSO

Artículo 32: En caso de laborar los días domingo, se tomará cualquier día de la semana en compensación de su día de descanso o será acumulado en sus vacaciones.

TITULO V: REGIMEN DISCIPLINARIO

CAPITULO 1: DE LAS FALTAS LEVES

Artículo 33: Se consideran faltas leves:

- a) Utilizar el teléfono para hacer llamadas sin la autorización debida.

- b) Adoptar una conducta descuidada en el manejo de documentos, así como del material y útiles de oficina.
- c) Ausentarse por más de establecido durante el período del almuerzo.

CAPITULO 2: DE LAS FALTAS GRAVES

Artículo 34: se consideran faltas graves:

- a) Haber sido objeto de dos llamadas de atención leves por escrito y consten en el expediente.
- b) No marcar tarjeta o apuntarse en el libro de asistencia.
- c) Utilizar formato o papelería de la DISATYR S.A, sin autorización específica de la gerencia.
- d) Utilizar o extraer los bienes, materiales, equipos y medios de trabajo y/o cualquier objeto propiedad de la DISATYR S.A para beneficio personal, sin la debida autorización o incurrir en su desperdicio.
- e) Utilizar el tiempo laboral para la realización de diligencias personales o ajenas a su función, sin el debido permiso.
- f) Disminuir en forma deliberada y reiterada el rendimiento de su labor en calidad y cantidad.

TITULO VI: LIBERTAD DE ASOCIACION

- g) Artículo 35: La DISATYR S.A no interfiere en el derecho de los trabajadores y trabajadoras a asociarse libremente en la búsqueda de su propio bienestar.

TITULO VII: BENEFICIO AL TRABAJADOR

- h) Artículo 36: Una vez finalizada temporada escolar y solventada todas las obligaciones con nuestros proveedores y en dependencia de la disponibilidad financiera de la empresa. Todo trabajador que tenga como mínimo 5 años de trabajo continuo y una vez solicitado.

CAPITULO 3: APROBACION

Artículo 37: El presente Reglamento se someterá a aprobación del Ministerio del Trabajo, según lo estipula el artículo XX del Código del Trabajo.

3.7. REMUNERACIÓN O COMPENSACIÓN

El objetivo de la remuneración consiste en establecer los procedimientos lógicos y secuenciales para el pago de salario de los trabajadores, así como también las prestaciones a las que tiene derecho, esto es aplicable para cada uno de los trabajadores de la organización. Este elemento permite a la organización atraer y retener los recursos humanos que necesita.

El sistema de compensación que se realiza en DISATYR,S.A son:

3.8. PAGO DE SALARIOS

Recursos Humanos debe tener presente que el salario mínimo y las prestaciones sociales son inembargables y que el salario mínimo varía año con año.

- a) Todo trabajador de la organización DISATYR,S.A devengará el salario convenido al momento de formalizar el contrato de trabajo, que será el correspondiente al cargo. En ningún caso podrá ser menor a los básicos establecidos por la ley del salario mínimo⁸. Por lo que el departamento de recursos humanos debe estar pendiente si este tiene una variación para aplicar el nuevo salario a los trabajadores beneficiados. (Ver ilustración 4).
- b) Recursos Humanos debe tramitar el pago de salario mensual en moneda de curso legal en el plazo pactado en el contrato.

⁸ Recuperado de la web, miércoles 01 de octubre de 2014. Acuerdo ministerial ALTB-01-03-2014. Ley del salario Mínimo, Ley No. 625.

- c) Del salario sólo se podrán hacer las deducciones legales y las retenciones ordenadas por los jueces en concepto de alimentos, o de cualquier otra circunstancia.

SECTOR DE ACTIVIDAD	PORCENTAJE	MENSUAL	PORCENTAJE	MENSUAL
	A PARTIR DEL 1/03/14 AL 31/08/14		A PARTIR DEL 1/09/14 AL 28/02/15	
Agropecuario *	5.385%	C\$ 2,705.11	5.385%	C\$ 2,850.78
Pesca	5.135%	C\$ 4,142.53	5.135%	C\$ 4,355.24
Minas y Canteras	5.135%	C\$ 4,892.89	5.135%	C\$ 5,144.13
Industria Manufacturera	5.135%	C\$3,663.25	5.135%	C\$3,851.35
Servicios Comunitarios Sociales y Personales	5.135%	C\$3,819.31	5.135%	C\$4,015.43
Gobierno Central y Municipal	5.135%	C\$3,397.46	5.135%	C\$3,571.91

Tabla 26: Acuerdo Ministerial del Salario Mínimo

3.8.1. Décimo Tercer mes o Aguinaldo

Consiste en un pago único anual cuyo monto es igual al último salario devengado, en el periodo comprendido del primero de diciembre del año anterior al treinta de noviembre del presente año.

Es por ello que todo trabajadores tiene derecho a que le pague un mes de salario adicional después de un año de trabajo continuo, o la parte proporcional que corresponda al período de tiempo trabajado, mayor de un mes y menor de un año.

El Departamento de Recursos Humanos debe tener presente lo siguientes aspectos:

- Pagar el aguinaldo en base al último mes de salario recibido, si existen salarios variables se puede tomar los últimos seis meses y se promedia.
- Garantizar el pago del aguinaldo dentro de los primeros diez días del mes de diciembre de cada año, o dentro de los primeros diez días después de terminado el contrato de trabajo. De lo contrario el empleador pagará al

trabajador un día de salario por cada día de retraso en el pago del mismo, según el **Arto. 95, del Código del Trabajo ley 185⁹**.

- c) El aguinaldo es inembargable por lo que no se debe de aplicar ningun tipo de deducción excepto los embargos alimenticios, si así lo indica el contenido, por otra parte el aguinaldo no es acumulable año con año, **Arto. 97 y 98 del Codigo del Trabajo ley 185¹⁰**.

3.8.2. Liquidaciones

Se propone un trabajo en conjunto con el Contador, se hace mención de las normas que debe contener una liquidación y se especifica el procedimiento completo para elaborar las liquidaciones.

El encargado de Recursos Humanos de la Organizacion DISATYR,S.A debe garantizar de forma justa y oportuna las prestaciones a que tienen derecho los trabajadores que dejan de laborar para la organizacion cualquiera que sea la causa, para ello se plantean las presentes normas, mismas que son aplicables para todos los trabajadores de la organizacion, estas son:

3.8.2.1. Procedimientos para elaborar liquidaciones

1. Revisar el expediente laboral del trabajador con el fin de validar la información, misma que es el parámetro para el cálculo.
2. Considerar días laborados pendiente de pago, vacaciones, treceavo mes e indemnización por años de servicios si el trabajador tuviese derecho.
3. Aplicar las deducciones de ley, embargos si el trabajador tuviese este compromiso, de igual manera si tuviese deudas con la empresa.
4. El cálculo para el pago de vacaciones: $\text{salario}/30 * \text{días acumulados}$.
5. El cálculo para el pago de aguinaldo: periodo completo = $\text{salario} /12 * \text{meses}$, periodo incompleto = $\text{salario} /12 * \text{mes} + (\text{días}/30)*\text{salario}/12$. Tramitar la el pago de la liquidación en un periodo de 10 días hábiles.

⁹ Ver Anexo IV, Ley núm. 185, Código del Trabajo. La Gaceta, 30 de octubre de 1996.

¹⁰ Ver Anexo IV, Ley núm. 185, Código del Trabajo. La Gaceta, 30 de octubre de 1996.

6. Para tramitar el pago de la liquidación será requisito indispensable que el trabajador haga entrega formal de los bienes y todo lo relacionado al cargo.
7. Entregar al trabajador una copia de la liquidación.
8. En aquellos casos que por fuerza mayor el trabajador no pueda retirar la liquidación, para efectos de deslindar responsabilidad el retiro de la liquidación por terceras personas se podrá hacer con una carta poder firmada por el trabajador y fotocopia de la cedula de identidad.
9. Archivar en el expediente laboral la liquidación firmada por el trabajador, con sus soportes: estado de vacaciones, renuncia o rescisión de contrato, solvencia contable y administrativa.

3.8.3. Subsidio

En el Capítulo I Diagnóstico, la parte del subsidio se considera que esta completo ya que se rigen bajo las normas que establece en Instituto Nacional del Seguro Social (INSS), por ese motivo no se realiza ninguna mejora o modificación en la propuesta.

3.9. HIGIENE Y SEGURIDAD LABORAL

La higiene y seguridad ocupacional tiene el propósito de prevenir que los trabajadores padezcan de repercusiones futuras a lo largo de su vida laboral o por las actividades emanadas por sus funciones. La Higiene y seguridad del trabajo constituye dos actividades íntimamente relacionadas, orientadas a garantizar condiciones personales y materiales de trabajo, capaces de mantener el nivel de salud de los trabajadores.

Desde el punto de vista de la administración de recursos humanos, la salud y la seguridad de los trabajadores constituye una de las principales bases para la preservación de la fuerza laboral adecuada. Para que la organización alcance sus objetivos debe de tener un plan de higiene adecuado, con objetivos de prevención definidos, condiciones de trabajo óptimas, un plan de seguridad del trabajo

dependiendo de sus necesidades. Es por este motivo que la propuesta se establece normas de Higiene y Seguridad para cada una de las áreas de la Organización.

En Nicaragua se establece la Ley General De Higiene Y Seguridad Del Trabajo¹¹, **Arto. 3, 4 y 5 del Código del Trabajo.**(Ver ANEXO V: Ley General De Higiene y Seguridad del Trabajo).

3.9.1. Condiciones Generales dentro de la Organización

Empresa DISATYR, S.A., contiene un edificio de 2 plantas, dentro de ellas operan:

- a. Bodega donde se almacenan los insumos.
- b. Las áreas de oficina.
- c. El área de cocina.
- d. Espacio físico amplio para la recreación de los trabajadores.
- e. Estacionamiento.

3.9.2. Almacén de materiales o insumos (Bodega)

El almacenamiento es una actividad incluida en el grupo de operaciones que tienen por objeto el ocuparse de los materiales y equipos que la institución mueve, conserva, manipula y transforma para la consecución de sus fines productivos.

Los riesgos que se derivan de un mal almacenamiento, son de golpes al circular por pasillos, caída del material almacenado.

3.9.3. Normas de Seguridad del Almacenamiento

- a) Los materiales nunca deberán ser apilados a una altura que bloquee los extintores, llaves de incendios, aparatos de alarma, puertas, interruptores, cajas de fusibles, tomas de agua, etc.
- b) Si el material se coloca en estanterías o gavetas, hay que tener en cuenta, que estas tengan resistencia suficiente para soportar sus cargas, que los

¹¹Recopilado de la web, martes 17 de septiembre de 2014, http://www.mitrab.gob.ni/documentos/leyes/Ley_618Nic.pdf/view. Ley No. 618. Código del Trabajo. Publicado en La Gaceta No. 133 del 13 de Julio del 2007

objetos almacenados queden accesibles, considerando que las escaleras que utilicen para alcanzar los materiales estén en buenas condiciones.

- c) Los equipos más pesados deben colocarse en las estanterías bajas, los menos pesados en los altos y los más móviles en los intermedios.
- d) El almacenamiento debe ser ordenado, compacto y a escuadra.
- e) Los pasillos y zonas de trabajo no se usarán para almacenar materiales.
- f) Un buen orden y cuidado incluye no solamente la limpieza y ordenamiento del equipo de trabajo, sino también “un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar”, con lo que no solo se evitan enormes pérdidas de tiempo, sino posibles confusiones en el proceso.

3.9.4. Orden y Limpieza.

Mantener el lugar de trabajo ordenado y limpio es un principio básico de seguridad, ya que el desorden y la falta de limpieza es el causante de muchos de los golpes y caídas que se producen diariamente en el lugar de trabajo.

Para ello:

- 1. Retiraremos los elementos innecesarios.
- 2. Ordenaremos y tendremos los materiales siempre clasificados en armarios y/o estanterías.
- 3. No se utilizarán en la limpieza productos abrasivos.
- 4. Implicación de los trabajadores en el mantenimiento de su área.

3.9.5. Áreas de oficina

Una oficina es un salón destinado al trabajo. Existen muchas formas de distribuir el espacio en una oficina según la función y cuántas personas trabajarán dentro del mismo cuarto

Orden y Limpieza

- 1. Los artículos pesados deben colocarse en los estantes bajos.

2. Cerrar los cajones de los escritorios o archivos luego de usarlos, abrir o cerrar con cuidado cualquier tipo de puerta.
3. Cuando necesite alcanzar algún objeto que se encuentre en un estante alto, evite subir a una silla, cajón u objeto similar, utilice una escalera de doble hoja.
4. No dejar al alcance de la mano objetos punzantes o filosos. Guardar en recipientes seguros.
5. No dejar objetos de vidrio en los bordes de escritorios o mesas.
6. Abrir de a uno los cajones en las cajoneras o archivos.
7. No amontone cajas, papeles u otros objetos de cierto peso en los escritorios.
8. Al transportar infusiones líquidas hágalo de manera prudente.

3.9.6. Elementos y Equipos Eléctricos

1. No sobrecargar enchufes, evite el uso de triples.
2. Para desconectar un cable de un enchufe tire de la ficha, no del cable.
3. Si se detecta un problema en la instalación, o en algún equipo, dar la novedad al personal correspondiente, no repare por su cuenta ningún equipo eléctrico.
4. Evite colocar objetos sobre los aparatos eléctricos.

3.9.7. Prevención de golpes y caídas

1. No dejar cables en el suelo.
2. Mantener los pasillos libre de objetos que puedan provocar caídas.
3. No amontonar materiales que obstaculicen el paso.
4. No corra en la oficina aunque esté apurado.
5. Los pisos desiguales y las alfombras deterioradas pueden provocar tropiezos al igual que los pisos lisos o encerados. Tener precaución en estos casos.
6. Colocar los cestos de residuos donde no entorpezcan el paso.

3.9.8. Ergonomía Posiciones Posturales y Fatiga Visual

- a) Ajustar el teclado de la computadora personal para que pueda trabajar con las muñecas en posición neutral, manteniendo los dedos descansando sobre las teclas base del teclado y los hombros descansados. Las muñecas y los

antebrazos del trabajador deben estar en línea recta y más o menos paralelos con el piso.

- b) Al trabajar sentado durante toda la jornada laboral procurar cambiar de posición de vez en cuando y levantarse del puesto varias veces aunque sea para estirarse por un momento.
- c) Ajustar la altura de la silla adecuadamente. Debe poder alcanzar el trabajo estirándose e inclinándose lo menos posible.
- d) Descansar los pies sobre el piso. Si no es posible hacerlo utilizar soportes de apoyo de los mismos.
- e) Ajustar la pantalla para un mínimo de brillo (reflejo de luz) y el mejor contraste.
- f) Posicionar el monitor a la altura de sus ojos o un poco más abajo, delante de ellos, no hacia un lateral.
- g) Si se utilizan anteojos colocar el monitor lo suficientemente bajo para que pueda leerlo sin tener que inclinar la cabeza hacia atrás.
- h) La distancia entre el operador y el monitor debe ser tal que permita poder leer fácilmente sin tener que inclinarse hacia delante o hacia atrás para enfocar.
- i) Evite el brillo excesivo de la pantalla volteando el escritorio para que el monitor quede a un ángulo con la ventana u otra fuente de luz. Un ángulo de 90 grados es usualmente el mejor. Si es necesario colocar un filtro anti- brillo delante de la pantalla.
- j) Al transcribir datos de una copia escrita procurar colocar las mismas al lado del monitor y al mismo nivel de este si es posible utilice una base, estante o porta documento.

Área de cocina

Tiene 2 áreas principales en las operaciones del servicio de alimentos son:

1. El área de preparación de los alimentos.
2. El área de servicio de los alimentos.

Normas de higiene

- a) Antes de cocinar hay que lavarse las manos con agua y jabón y secarse bien.
- b) Ponerse el delantal.
- c) No utilizar anillos, pulseras, relojes, etc.
- d) Antes de comenzar a cocinar limpiar la mesa con un trapo humedecido.
- e) No se debe probar comidas con los dedos, hay que utilizar una cuchara y lavarla después de usarla.
- f) Después de cocinar limpiar con agua y jabón todos los utensilios y las mesas que se han utilizado.
- g) Guardar en su sitio todos los utensilios y los alimentos que se han utilizado.
- h) No estornudar sobre los alimentos.
- i) Después de estornudar lavarse las manos.
- j) No tocarse la nariz

Normas de seguridad

- Nunca dejar mangos, sartenes, ollas, cuchillos fuera del borde de la mesa ni de los fuegos.
- Nunca correr en la cocina.
- No tocar las placas cuando estén encendidas porque podrías quemarte.
- Utilizar las manoplas antes de sacar algo del horno.
- Secar bien las manos antes de usar aparatos eléctricos.
- Antes de salir de la cocina comprobar que los aparatos eléctricos estén apagados.

Prevención de Robos (vigilancia)

El servicio de vigilancia de la institución tiene características propias. Estas medidas preventivas deben revisarse con frecuencia para evitar la rutina, que vuelve obsoletos los planes. El plan de prevención de robos (vigilancia) incluye:

- a) Control de entrada y salida de personal/vehículos.
- b) Estacionamiento fuera del área de la iglesia.

- c) Ronda por los terrenos y por el interior de la misma.
- d) Registro de máquinas equipos y herramientas.
- e) Controles contables.

Contenido del Botiquín de Primeros Auxilios

Como esta institución tiene bajo a su cargo muchos trabajadores, debe mantener un botiquín de primeros auxilios que debe contener:

- Guía sobre primeros auxilios.
- Vendas adhesivas color azul, detectables.
- Parche estéril para ojos, con venda
- Venda triangular estéril.
- Alfileres de seguridad.
- Vendas estériles de tamaño mediano.
- Crema antiséptica.
- Dediles de plástico azul, mixtos.
- Solución para ojos.
- Aspirinas.
- Tijeras de acero inoxidable.
- Pinzas de acero inoxidable (para extraer astillas).
- Venda adhesiva a prueba de agua.
- Cinta adhesiva elástica.
- Hisopos.
- Pomada para quemaduras.
- Paquetes de algodón estéril.
- Vendaje ajustable.
- Venda con grasa de parafina.

CONCLUSIONES

A partir de haber realizado la presente propuesta, se puede concluir que las condiciones actuales de DISATYR S.A para implementar una nueva Gestión del Talento Humano son óptimas y necesarias. Todo esto se basa en lo siguiente:

- Según el diagnóstico, la administración actual de los RRHH presenta muchas debilidades principalmente en los procesos de Reclutamiento y Selección de personal ya que son procesos combinados e incompletos.
- La evaluación al desempeño es deficiente y según los pasos que se plantean son desordenados, sin embargo el formato que se aplica es adecuado.
- La inversión en la nueva Gestión del Talento humano es nula. Por el contrario, se invertirá en una compensación más justa y eficiente hacia los colaboradores generando mayor satisfacción a sus necesidades.
- El funcionamiento de la Administración de los RRHH podrá mejorarse si se implementan los elementos definidos en este trabajo.
- Esta propuesta mejorara la eficiencia, eficacia y el desempeño en los puestos de trabajo y directamente en la organización.
- Esta propuesta orienta solamente la primera etapa de Mejora, posteriormente se pueden realizar mayores y mejores propuestas de cambio.

Pensamiento "En vez de Administrar personas es mucho más inteligente administrar con las personas" Sao paulo enero 1992. Idalberto Chiavenato.

RECOMENDACIONES

Una vez aprobado este documento por Dirección de NI 193 DISATYR,S.A, recomendamos lo siguiente:

1. Dar a conocer a los trabajadores el nuevo Sistema de Gestión del Talento Humano propuesto para que sea del dominio de todos.
2. Hacer uso de los instrumentos que se desarrollaron para el funcionamiento efectivo en el Sistema de Gestión del Talento Humano, haciendo uso de: cuestionarios, formatos de solicitud de empleo, contratos de trabajo, Descripción de cargo, formato para la evaluación al desempeño, cada vez que se necesite.
3. Diseñar el plan de capacitación o inducción a partir del diagnóstico de necesidades.
4. Elevar el rendimiento individual, capacitando y evaluando constantemente a los trabajadores.
5. Realizar las evaluaciones cada 6 meses, hasta un máximo de 4 evaluaciones para posteriormente retroalimentar el sistema y mejorarlo.
6. Actualizar los formatos de evaluación cada dos años.
7. Esta propuesta de mejora debe realizarse con la voluntad de todos y no imponerse.

BIBLIOGRAFIA

- Chiavenato Idalberto (2009), **“Administración de Recursos Humanos”**, 2ª Edición. Editorial McGraw Hill
- Flores, A. C. (2007). **“Análisis de cargos y manual de funciones de una empresa”**. M&A.
- Werther William B., Jr. Keith Davis (2005), **“Administración de Personal y Recursos Humanos”**, 5ªEdic, México,
- STEPHEN R. COVEY.(1996)**Los siete hábitos de la gente altamente efectiva. Edit. Paidós. México.**
- Acuerdo Ministerial ALTB-01-03-2014.pdf.” **Aplicación de los Salarios Mínimos aprobados por el Ministerio del Trabajo,**
- **Código de Higiene y seguridad laboral.** (s.f.). Obtenido de legislacion.asamblea.gob.ni, el 17 septiembre del 2014:
- Código del Trabajo(**Reformas, Adiciones e Interpretación Auténtica**). **Ley185Nic.pdf.**
- Decreto N° 975, **“Reglamento General de la Ley de Seguridad Social”**. **Decreto_95-2009.pdf.**

RECURSOS WEB

- ✓ www.google.com
- ✓ www.wikipedia.com
- ✓ www.snip.gob.ni
- ✓ www.bcn.gob.ni
- ✓ [http://www.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/%28\\$All%29/16624DBD812ACC1B06257347006A6C8C?OpenDocument](http://www.asamblea.gob.ni/Normaweb.nsf/%28$All%29/16624DBD812ACC1B06257347006A6C8C?OpenDocument)

ANEXOS



ANEXO I. INDICADORES PARA LA MEDICION DEL DESEMPEÑO

Aspectos principales

FUNCIÓN	ASPECTOS PARA EVALUAR
Planeación	Presupuestos de personal
Reclutamiento	Fuentes de reclutamiento Costos de reclutamiento
Selección	Entrevistas de empleo Solicitudes no aceptadas y las causas Solicitudes de transferencias Solicitudes de promoción
Capacitación y desarrollo	Costo de cursos y programas Registros de eficiencia en producción Registros de accidentes Grado de cumplimiento de los programas Control de calidad (registro)
Evaluación del desempeño	Rendimiento de los departamentos Comparación de las evaluaciones de los departamentos Registros de producción Datos de desperdicio de materiales Archivo de entrevistas de evaluación
Compensación	Archivo sobre salarios y bonificaciones Resultados de encuestas de salarios Información sobre horas extras Información sobre costo de prestaciones social, legales y extralegales
Relaciones laborales	Registro de demandas Información adicional sobre laudos arbitrales u otros
Ambientes en el trabajo	Informes sobre rotación de personal Informes de ausentismo Informes de inspecciones de trabajo Resultados de las encuestas sobre actitudes

¿Existe un proceso de inducción? _____

¿Se realiza Evaluación del desempeño humano? _____

¿Se efectúan capacitación al personal? _____

Existe un sistema de Compensación ¿cómo se realiza? _____

¿Cuenta Disatyr normas de Higiene y Seguridad Ocupacional?

¿Tienen fichas ocupacionales para cada puesto de trabajo? _____

¿Cuentan con reglamento Interno? _____

¿Tienen definido un organigrama y con qué frecuencia lo actualizan? _____

¿Ha experimentado algún tipo de Discriminación por parte de sus superiores?

¿Tienen las condiciones necesarias para realizar sus necesidades fisiológicas?

¿Está usted registrado en el Seguro Social? _____

¿Usted está contratado por la empresa y conoce el tipo de contrato que tiene?

En referencia a su contrato de trabajo, ¿tiene derecho a permiso para ausentarme del trabajo para ir al médico cuando lo necesita? _____

En referencia a su contrato de trabajo, ¿tiene derecho a permiso de lactancia materna? _____

En los últimos 12 meses, ¿una o varias personas con las que trabaja le han amenazado con que la empresa no tiene el salario para pagarle en el mes, y lo mantienen en la incertidumbre, causando inestabilidad? _____

En los últimos 12 meses, ¿una o varias personas con las que trabaja le pagan atrasado o no acorde a lo estipulado en el contrato? _____

En los últimos 12 meses, ¿una o varias personas con las que trabaja le han disminuido de puesto y/o salario (despido indirecto)? _____

ANEXO III. EVALUACION AL DESEMPEÑO

EVALUACION DE DESEMPEÑO		
Apellido y Nombre:		
Puesto:		
Fecha:		
Evaluador:		
Evalúe del 1 al 5 las siguientes métricas		
1.Malo	2.Regular	3.Bueno
		4.Muy Bueno
		5.Excelente
Desempeño Laboral		
1	Responsabilidad	
2	Exactitud y Calidad de Trabajo	
3	Cumplimiento de Fechas estimadas	
4	Productividad Volumen y cantidad de Trabajo	
5	Orden en el trabajo	
6	Planificación del Trabajo	
7	Documentos que genera	
8	Reporta avances de tareas	
9	Capacidad de delegar tareas	
10	Capacidad de realización	
11	Compresión de situaciones	
12	Cumplimiento de los procedimientos existentes	
13	Grado de conocimiento funcional	
14	Grado de conocimiento técnico	
Factor Humano/Actitudinal		
15	Actitud hacia la empresa	
16	Actitud hacia los superiores	
17	Actitud hacia los compañeros	
18	Actitud hacia el cliente	
19	Cooperación con el equipo	
20	Cooperación con pares	
21	Capacidad de aceptar criticas	
22	Capacidad de generar sugerencias constructivas	
23	Presentación personal	
24	Predisposición	
25	Puntualidad	
Habilidades		
26	Iniciativa	
27	Creatividad	
28	Adaptabilidad(temas, grupos, funciones)	
29	Respuesta bajo presión	
30	Capacidad de manejar múltiples tareas	
31	Coordinación y Liderazgo	
32	Potencialidad Capacidad de Aprendizaje	
33	Carisma	

34	Compromiso hacia el equipo	
35	Manejo de conflictos	
36	Manejo y optimización del grupo	
37	Relación con el cliente	
38	Planificación Coordinación	
39	Toma de decisiones	
40	Autocontrol	
Comentarios		

ANEXO IV. Ley 185, CODIGO DEL TRABAJO

CAPITULO IV- DECIMOTERCER MES

OPORTUNIDAD DE PAGO

Artículo 95. El decimotercer mes deberá ser pagado dentro de los primeros diez días del mes de diciembre de cada año o dentro de los primeros diez días después de terminado el contrato de trabajo. En caso de no hacerlo el empleador pagara al trabajador una indemnización equivalente al valor de un día de trabajo por cada día de retraso.

PROTECCION Y PRIVILEGIOS.

Artículo 97. El salario correspondiente al decimotercer mes es inembargable salvo para el cumplimiento de las obligaciones de prestar alimentos, tiene la misma protección que el salario mínimo, y estará exento del pago de todo impuesto, descuentos, cotizaciones y deducción de cualquier especie.

PROHIBICION DE ACUMULACION DE AÑO EN AÑO.

Artículo 98. El decimotercer mes es acumulable de año en año con el objetivo de percibir posteriormente una cantidad mayor.

**ANEXO V. Ley 618- LEY GENERAL DE HIGIENE Y SEGURIDAD LABORAL,
ART. 3,4 Y 5.**

**TÍTULO I
DISPOSICIONES GENERALES**

**Capítulo II
Conceptos**

Artículo 3.- A efectos de la presente Ley se entenderá por:

- **Higiene Industrial:** Es una técnica no médica dedicada a reconocer, evaluar y controlar aquellos factores ambientales o tensiones emanadas (ruido, iluminación, temperatura, contaminantes químicos y contaminantes biológicos) o provocadas por el lugar de trabajo que pueden ocasionar enfermedades o alteración de la salud de los trabajadores.
- **Seguridad del Trabajo:** Es el conjunto de técnicas y procedimientos que tienen como objetivo principal la prevención y protección contra los factores de riesgo que pueden ocasionar accidentes de trabajo.
- **Condición Insegura o Peligrosa:** Es todo factor de riesgo que depende única y exclusivamente de las condiciones existentes en el ambiente de trabajo. Son las causas técnicas; mecánicas; físicas y organizativas del lugar de trabajo (máquinas, resguardos, órdenes de trabajo, procedimientos entre otros).
- **Condiciones de Trabajo:** Conjunto de factores del ambiente de trabajo que influyen sobre el estado funcional del trabajador, sobre su capacidad de trabajo, salud o actitud durante la actividad laboral.
- **Ergonomía:** Es el conjunto de técnicas que tratan de prevenir la actuación de los factores de riesgos asociados a la propia tarea del trabajador.
- **Actos Inseguros:** Es la violación de un procedimiento comúnmente aceptado como seguro, motivado por prácticas incorrectas que ocasionan el accidente en cuestión. Los actos inseguros pueden derivarse a la violación de normas, reglamentos, disposiciones técnicas de seguridad establecidas en el puesto de trabajo o actividad que se realiza, es la causa humana o lo referido al comportamiento del trabajador.
- **Salud Ocupacional:** Tiene como finalidad promover y mantener el más alto grado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las actividades; evitar el desmejoramiento de la salud causado por las condiciones de trabajo; protegerlos en sus ocupaciones de los riesgos resultantes de los agentes nocivos; ubicar y mantener a los trabajadores de manera adecuada a sus aptitudes fisiológicas y psicológicas.
- **Ambiente de Trabajo:** Cualquier característica del mismo que pueda tener una influencia significativa sobre la generación de riesgos para la salud del trabajador, tales como locales, instalaciones, equipos, productos, energía, procedimientos, métodos de organización y ordenación del trabajo, entre otros.

Capítulo III

Actuación Normativa

Artículo 4.- El Ministerio del Trabajo (MITRAB), a través de las correspondientes normativas, reglamentos e instructivos y demás que publique, determinará los requisitos que deben reunir los centros de trabajo en materia de higiene y seguridad del trabajo.

Artículo 5.- Las normativas, resoluciones e instructivos, que desarrolle y publique el Ministerio del Trabajo, se ajustarán a los principios de políticas preventivas, establecidas en la presente Ley, y a los Convenios Internacionales de la Organización Internacional del Trabajo (O.I.T.) y al Código del Trabajo. Serán objeto de evaluación, revisión y actualización por el MITRAB en base a la experiencia de su aplicación y a los avances del progreso tecnológico.