



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA  
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS**

Tesina para obtener el título de Ingeniero de Sistemas.

**“Diseño del Área de Recursos Humanos en la Empresa TEMA”**

Autores:

Br. Suyen Moreno Somarriba.      2008-24003

Br. Byron Herrera Roble.          2007-22046

Br. Leslie Pérez Valle.            2007-22080

Tutor: Ing. Rosa Elena Castellón Estrada.

Managua, Marzo 2015

Managua, Nicaragua 6 de marzo de 2015

Lic. Carlos Sánchez

Decano de la FCYS

Su despacho

Lic. Sánchez

Me dirijo a usted para informarle que he revisado y seguido las recomendaciones detalladamente al trabajo monográfico titulado **Diseño del Área de Recursos Humanos en la Empresa TEMA**, realizado por los bachilleres Suyen Moreno Somarriba 2008-24003, Byron de los Ángeles Herrera Roble 2007-22046, Leslie Pérez Valle 2007-22080, como requisito para optar al título de ingeniero de sistema.

Considero que este trabajo ha sido concluido y cumple con todos los aspectos técnicos propios del estudio.

Sin más que referir, le saludo

Atentamente.

---

Ing. Rosa Elena Castellón

## **DEDICATORIA**

En el recorrido de un largo camino lleno de retos y sacrificios he contado con el apoyo incondicional de personas que son muy importantes en mi vida, que fueron ejemplos de inspiración para culminar mi carrera; quiero dedicarles este trabajo monográfico como símbolo de lo mucho que he aprendido.

### **A mi madre MARIA ISABEL ROBLES**

Principalmente por darme la vida, por ser “LA MEJOR MADRE DEL MUNDO”, por su apoyo incondicional, ya que sin importar desvelos y sacrificios siempre ha estado a mi lado, por enseñarme el camino correcto y hacerme una persona de bien.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios primeramente por darnos las fuerzas y sabiduría, por habernos permitido la culminación de este trabajo.

### **A la Ing. Rosa Elena Castellón Estrada**

Por su grandeza como ser humano, por darnos parte de su tiempo y porque siempre nos brindó su apoyo incondicional además de darnos la confianza y, así como las facilidades que nos brindó para la elaboración y culminación de este trabajo.

A mi compañera, amiga y hermana por la ayuda prestada para la elaboración del presente trabajo apoyándome siempre dándome una palabra de aliento:

Scarleth Tatiana Escobar Arroliga.

Maria Liseth Herrera Robles.

## INDICE

RESUMEN.....	
INTRODUCCION .....	1
OBJETIVOS .....	3
JUSTIFICACION .....	4
CAPITULO I: DIAGNÓSTICO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN TEMA .....	5
1.1. Perfil Estratégico .....	6
1.1.1. Visión .....	6
1.1.2. Misión .....	6
1.1.3. Valores .....	6
1.2. Análisis del Perfil Estratégico .....	7
1.3. Estructura Organizacional .....	8
1.3.1. Organigrama Actual .....	8
1.3.2. Descripción de Puestos.....	9
1.3.3. Diseño de Puestos .....	15
1.5. Contratación.....	19
1.6. Evaluación del Desempeño.....	20
1.7. Capacitación .....	20
1.8. Sistema de Compensación .....	21
1.9. Higiene y Seguridad .....	21
CAPITULO II: PROPUESTA DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS EN TEMA.....	25
2.1. Misión Propuesta.....	26
2.2. Visión Propuesta.....	26
2.3. Políticas de la oficina de recursos humanos .....	26
2.3.1. Políticas Generales .....	27
2.3.2. Políticas Específicas .....	27
2.4. Objetivos de la oficina de recursos humanos.....	29
2.5. Funciones de la oficina de recursos humanos .....	30
2.6. Salario y prestaciones sociales del personal de la oficina de RR.HH. ....	31
2.7. Espacio Funcional Físico .....	32

2.8.	Definición de los principales procesos que serán administrados por la oficina de RR.HH.....	33
2.9.	Descripción de Puestos.....	34
2.10.	Proceso de Reclutamiento y Selección .....	36
2.10.1.	Propósito.....	37
2.10.2.	Alcance.....	37
2.10.3.	Responsabilidad .....	37
2.10.4.	Formatos e Instructivos .....	38
2.10.5.	Aspectos Generales.....	38
2.10.6.	Descripción Narrativa.....	40
2.12.	Contratación.....	44
2.12.1.	Propósito.....	45
2.12.2.	Alcance.....	45
2.12.3.	Responsabilidad .....	45
2.12.4.	Formatos e Instructivos .....	45
2.12.5.	Aspectos Generales.....	45
2.13.	Propuesta de Inducción y Capacitación .....	48
2.14.	Sistema de Compensación .....	52
2.15.	Propuesta de Seguridad e Higiene .....	54
2.16.	Reglamento Interno.....	56
	CONCLUSIONES.....	70
	RECOMENDACIONES .....	71
	BIBLIOGRAFÍA .....	72
	ANEXOS.....	73

## **RESUMEN**

El presente documento fue elaborado en el Taller Especializado de Medios Auxiliares (TEMA) en el municipio de Managua. Esta se dedica a comercializar productos para personas discapacitadas y no cuenta con una oficina de Recursos Humanos que le permita llevar a cabo de manera eficiente las funciones y procesos para la gestión del talento humano y para ello se propone diseñar la Oficina de Recursos Humanos.

Se realizó un diagnóstico para observar el comportamiento actual de la organización. Esto incluye revisar cómo está estructurada, las funciones que ejecutan los puestos de trabajo, los procesos que sigue para reclutar, seleccionar, contratar y capacitar a la nueva fuerza laboral, el perfil estratégico que tiene, los requisitos que debe implementar en caso de riesgos y en base a esto realizar una reingeniería de los procesos que se han venido ejecutando.

Se logró reestructurar las funciones de cada trabajador de la empresa, mejorar los pasos a seguir para reclutar, seleccionar, contratar y capacitar al nuevo personal, puntualizar el perfil estratégico, señalar las rutas de evacuación, definir el espacio físico donde quedara la oficina de Recursos Humanos, determinar los costos en los que incurre la empresa para implementar la oficina así como la persona que estará al frente.

El diseño de la Oficina de Recursos Humanos en la empresa TEMA ayuda a mejorar la calidad de las funciones, procesos y prevención de riesgos laborales para poder comercializar los productos que ofrece al mercado. Se recomienda al propietario de TEMA la aprobación e implementación de la Oficina así como sus procesos descritos en el documento.

## **INTRODUCCION**

El Taller Especializado de Medios Auxiliares (TEMA) inicia operaciones en el año 2002, nace de la necesidad de suplir al mercado con productos para personas discapacitadas como: sillas de ruedas, muletas, andariveles, entre otros, que le permitan una mejor movilidad y una mejor inserción a la sociedad, y a su vez incorporar a estas a su fuerza laboral.

El propietario de la empresa, Lic. Manuel Román es quien dirige la empresa y es el encargado de todas las funciones y procesos de administración del talento humano, lo cual provoca que la empresa se vuelva más centralizada en un solo punto de toma de decisiones y que esto cause inestabilidad en el funcionamiento óptimo de la empresa.

Con relación a las funciones que desempeñan los trabajadores, estas son asignadas por el gerente general de manera verbal, provocando desacuerdos, confusión y desorganizaciones con los colaboradores de la empresa por la variación continua o duplicidad de tareas generando sobrecargo en el trabajo, mermas de tiempo y atraso en la producción.

El propósito fundamental de este trabajo es diseñar una propuesta de oficina de recursos humanos para la empresa TEMA con el fin de que ayude a cumplir con diversas funciones dentro de la organización. Esta se desarrollará en dos capítulos.

En el primer capítulo, se presenta el resultado del diagnóstico sobre la administración del personal para conocer los diferentes lineamientos que sigue la empresa a la hora de gestionar su personal.

Con la información obtenida en el diagnóstico, se procederá a realizar el segundo capítulo donde se puntualiza el diseño de la oficina de recursos humanos, cuanto le costara a la empresa, se definirán las funciones y procesos de la oficina de recursos humanos con el fin de que haya una administración de recursos humanos más eficiente y ordenada.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

- Diseñar la Oficina de Recursos Humanos para la empresa TEMA de Managua.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la administración Recursos humanos en la empresa TEMA.
- Formular políticas, objetivos, funciones y políticas de la oficina de recursos humanos en la empresa TEMA.
- Definir los procesos que realizará la oficina de recursos humanos en la empresa TEMA.



## **JUSTIFICACION**

Es de suma importancia establecer la oficina de recursos humanos donde se especifiquen los procesos que realiza para el manejo eficiente del personal dentro de los cuales tenemos: reclutamiento, selección, contratación, entre otros. También se incluyen las principales funciones de cada puesto en la empresa, sus responsabilidades, políticas salariales y los elementos bases para la aplicación de los procesos de recursos humanos.

Con el diagnóstico de la situación actual de la administración de Recursos Humanos se identificarán las oportunidades de mejora en la empresa a fin de establecer los objetivos y acciones a considerar en el diseño del área.

El diseño de la oficina de recursos humanos ayudará al empleado a solucionar problemas y tomar decisiones referidos a su puesto de trabajo, el diseñando fichas ocupacionales que definan de forma ordenada las funciones y delimiten las responsabilidades a cumplir de cada puesto aportará mucho valor a la gestión del día a día en el taller.

Los procesos de reclutamiento y selección que realiza la oficina de recursos humanos ayudarán a la empresa a manejar de forma más eficiente la rotación de su personal y a seguir paso a paso los requerimientos necesarios para cubrir el puesto vacante.

El programa de capacitación implementado por la oficina de recursos humanos ayudará a los empleados mejorar su rendimiento en el trabajo, prevenir riesgos de trabajo, facilitar que el personal se identifique con la empresa y la comprensión de las políticas de esta.

El reglamento interno traerá como beneficio la regulación de las relaciones de la empresa con sus trabajadores en aquellos puntos en los cuales se exige una definición más precisa entre lo que indica la ley (código del trabajo y su reglamento) y las condiciones particulares de actividad laboral de cada empresa,

con el objeto de que tanto patrono como trabajadores conozcan con claridad a qué atenerse en caso de discrepancias.

Un contrato de trabajo tendrá como beneficio para el empleado proporcionar la descripción de las tareas y funciones que realizara así como establecer la compensación que recibirá por los servicios prestados y no se preocuparán porque su empleador terminara sin razón la relación de trabajo.

## **CAPITULO I: DIAGNÓSTICO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN TEMA**

El propósito de este diagnóstico es identificar los aspectos más relevantes a lo interno de la empresa que permita conocer la realidad de cómo funciona la organización con referencia a la administración de recursos humanos. Se indagará si existen o no las funciones generales de cada puesto de trabajo, su estructura organizativa y los procedimientos de administración de Recursos Humanos.

El Lic. Román, propietario y gerente general de la empresa, está ubicado en la oficina administrativa y es ahí donde se toman las decisiones más importantes de la empresa, así como también se realizan reuniones con proveedores y clientes en general. De la misma manera en esta oficina se realizan los diferentes pagos de planilla, pago a proveedores, se reciben las llamadas y la correspondencia.

La empresa cuenta con un total de 20 trabajadores, de los cuales 16 tienen una vasta experiencia en el ramo de la fabricación de productos para discapacitados.

Todos los trabajadores están capacitados en el lenguaje de señas, ya que hay varios operarios que son sordos y por lo tanto, se omite cualquier tipo de discriminación al respecto, sino que se les respeta y se les trata como se merecen.

Para poder obtener todos estos datos fue necesario determinar el método de recolección de datos y tipo de instrumento que se utilizará, en el cual se utiliza el método de observación como fuente primaria, pues la información es obtenida de manera directa del Gerente propietario de la empresa y de sus operarios. Además, se realizó una entrevista al propietario para la obtención de información referente de cómo está manejando la empresa y cómo se sienten los empleados dentro de la misma con las labores que ejercen.

Los elementos que se incluyen en el diagnóstico de la administración del recurso humano que se da dentro de la empresa son:

- El perfil estratégico.
- La estructura jerárquica de la empresa (organigrama).

- La descripción de cada puesto de trabajo que la empresa tenga.
- Reclutamiento.
- Selección.
- Contratación.
- Capacitación.
- Si existe un plan de mitigación de riesgos, higiene y seguridad que deba seguirse en caso de cualquier accidente o eventualidad dentro de las operaciones diarias de los trabajadores.

A continuación se presentan el diagnóstico de cada elemento mencionado anteriormente:

## **1.1. Perfil Estratégico**

La empresa cuenta con una definición de lo que desean alcanzar para el desarrollo de la misma a través de la declaración de la visión y misión.

### **1.1.1. Visión**

“Alcanzar la excelencia productiva y sostenible a nivel nacional e incidir en Centroamérica con la calidad de los productos que elaboramos e innovamos, valorando la productividad que desarrollan las personas en situaciones de discapacidad”.

### **1.1.2. Misión**

“Ser la primera empresa privada por excelencia, que sirva de ejemplo en Nicaragua y el mundo; donde demos que las personas en situaciones de discapacidad pueden ser tan eficientes y productivos como cualquier persona”.

### **1.1.3. Valores**

**Integridad:** Darle siempre a nuestros clientes lo mejor y si nos equivocamos en nosotros nos hacemos cargo.

**Honradez:** Para con los compañeros de trabajos y para con los clientes cuando visitan la empresa.

**Servicio:** Refaccionar y producir nuevas ideas de innovación, a la necesidad del cliente.

**Compromiso:** Brindarle la oportunidad a personas con discapacidad encontrar un trabajo en la empresa.

**Calidad:** En este caso se intenta que los productos o servicios ofrecidos sean de excelencia.

**Puntualidad:** Que los trabajadores estén justo a tiempo al inicio de su jornada y que la entrega de los productos de los clientes se cumplan.

**Responsabilidad:** Para con los trabajadores y para con los clientes.

**Innovación:** Este es un valor fundamental, ya que si no lo tenemos se lo hacemos, con el fin de cumplirle al cliente y satisfacer la necesidad.

Como parte del diagnóstico, el análisis del perfil estratégico es indispensable para determinar si cada elemento de dicho perfil, está bien estructurado y satisface realmente el giro de la empresa TEMA y lo que pretende hacer a largo plazo.

Tanto la visión como la misión no cumplen con los requerimientos técnicos necesarios para su formulación el cual refleje la razón de ser de la empresa y lo que aspira a largo plazo.

La redacción de la misión determina y detalla lo que es esencial, la razón de ser o actividad particular de la organización, los fines últimos e intermedios para los cuales fue creada y que otorgan sentido y valor a su existencia de actividad. Es por eso que normalmente la misión incluye los siguientes elementos:

- Identidad (¿Quiénes Somos?)
- Actividad (¿A que nos dedicamos?)
- Finalidad u Objetivos (¿Para qué lo hacemos?)

La visión define de manera muy amplia lo que se espera a futuro de la organización, cual es el alcance en cuanto a sector, crecimiento y reconocimiento efectivo y el porqué de ese reconocimiento. La declaración de la visión debe responder a las siguientes preguntas:

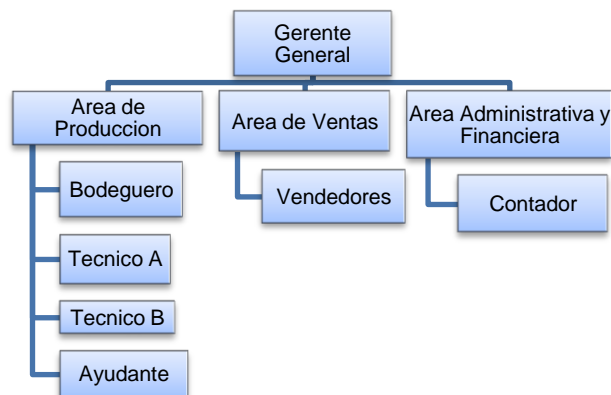
- ¿Qué tratamos de conseguir?
- ¿Cuáles son nuestros valores?
- ¿Cómo produciremos resultados?
- ¿Cómo nos enfrentaremos al cambio?
- ¿Cómo conseguiremos ser competitivos?

## 1.2. Estructura Organizacional

### 1.2.1. Organigrama Actual

Actualmente TEMA cuenta con diferentes áreas funcionales y puestos de trabajo aunque no se encuentran identificados y asignados como tales. Según el gerente, estos puestos están reflejados en un organigrama que él mismo diseñó, que se muestra a continuación:

**Gráfico 1: Organigrama Actual de TEMA**



El organigrama que nos facilitó el gerente general es de tipo vertical, ya que él considera que este es el más adecuado, debido a que TEMA es una empresa pequeña por lo que su ejecución se facilita para los trabajadores y externos.

En este organigrama esta desglosado por áreas funcionales pasando por los diferentes puestos que conforman cada área. En el diagrama se logra observar que hay una confusión entre lo que es área funcional y puestos de trabajo.

Las áreas funcionales de la empresa son las diversas actividades más importantes de la empresa, ya que por ellas se plantean y tratan de alcanzar los objetivos y metas.

El puesto de trabajo es el espacio que un trabajador ocupa en una empresa, institución o entidad, desarrollando algún tipo de actividad o empleo con la cual puede ganarse la vida ya que recibe por ella un salario o sueldo específico.

### **1.2.2. Descripción de Puestos**

La descripción de puestos es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que conforman y distinguen el resto de los puestos en la organización. Representa la información detalla de las atribuciones o tareas del puesto (lo que hace el ocupante) la prioridad y su realización (cuando lo hace), los métodos para el cumplimiento de esas responsabilidades o tareas (como lo hace) y los objetivos (porque lo hace). Es más que nada una enumeración por escrito de los principales aspectos significativos del puesto y de las obligaciones y responsabilidades adquiridas.

Actualmente en la empresa no cuenta con fichas ocupacionales donde se describan, apoyen y se especifiquen las obligaciones y limites hasta donde lleguen las ocupaciones de los trabajadores porque hay momento que si se necesita el apoyo o la ayuda de alguien aunque este en otro puesto haciendo su trabajo esta persona tiene que salir a la ayuda a su compañero ya que se le solicita para finalizar alguna obra que se inició, el cual no tiene ninguna remuneración adicional por su trabajo extra causando a los trabajadores inconformidad en sus labores en algunos momentos.

Considerando el organigrama como la representación jerárquica actual en TEMA, se procede a realizar el análisis funcional de cada área de trabajo puesto siendo

asignadas de forma verbal por el gerente general, las cuales se verificaron mediante la observación directa por cada trabajador de la empresa.

#### **1.2.2.1. Gerente General**

La Gerencia General es la que controla y evalúa el cumplimiento de las funciones de los demás órganos y del desarrollo de la empresa, siendo el encargado de este órgano únicamente el Lic. Román de quien dependerán los demás jefes de cada órgano.

En ocasiones el gerente general designa a un trabajador para que lleve control de lo que se está elaborando de manera verbal. Cabe recalcar que dicho trabajador no es propiamente un asistente ni cumple con los roles para tal cargo, solamente se encarga de verificar que cada área cuente con los medios necesarios para continuar operando y que no se detengan las operaciones diarias en la empresa.

Actualmente la empresa no cuenta con un área específica para la administración de los procesos de gestión del recurso humano, esto provoca que el gerente general tenga que realizar más trabajo de lo que debería, ya que este hace las funciones de reclutamiento, contratación, la selección, hasta la inserción y adaptación de los empleados en la empresa, también vela por el cumplimiento de las leyes laborales dentro de la organización.

#### **1.2.2.2. Área Administrativa-Financiera**

Los cargos que se lograron encontrar en esta área son: Jefe Administrativo Financiero y Contador. Las funciones que corresponden a esta área, se detallan a continuación:

- Realizar planilla quincenal del personal.
- Elaborar cheques de proveedores y entrega de los mismos.
- Elaborar documentos de pago de impuestos.
- Manejar cuentas por cobrar y por pagar.
- Supervisar cada una de las áreas.



- Realizar órdenes de trabajo para el área productiva.
- Controlar visitas de los vendedores a las empresas.
- Tomar decisiones sobre todo lo que ocurre en cada área.
- Realizar cotizaciones de materia prima.
- Autorizar cualquier tipo de descuentos o promociones en la empresa.
- Realizar pagos de impuestos en DGI.
- Realizar depósitos y retiros en el banco.
- Realizar y dirigir reuniones con el personal.
- Realizar pago de planilla.
- Elaborar roles de limpieza e inventario.
- Elaborar todas las facturas ya sean clientes tipo “A” o tipo “B”.
- Contratar al personal y capacitarlo.
- Atender a los clientes que lleguen a la empresa.
- Recepcionar todas las llamadas telefónicas.
- Revisar las proformas de los vendedores.
- Control de caja chica.
- Realizar pagos de servicios básicos.
- Realizar todos los registros contables de la empresa

Dado que no están definidas las funciones propias del jefe administrativo y el contador en las fichas ocupacionales, todas estas funciones las realiza el contador de la empresa, dejando únicamente al jefe administrativo la autorización de salida o emisión de los estados financieros, comprobantes de pago, planillas, cheques y demás documentos contables.

### **1.2.2.3. Área de Producción**

Por otro lado, se encontró el órgano de Producción que tiene como principal objetivo diseñar y elaborar los medios auxiliares con la calidad requerida y ajustados a las necesidades de sus usuarios. Como es una empresa pequeña,

para cumplir con esto se requiere del apoyo de operarios y una persona que esté al frente de esta área.

En esta área las funciones no se encuentran establecidas a cada trabajador de manera escrita sino de manera verbal, pues estos no se encuentran organizados en puestos específicos sino que, entre los mismos trabajadores han ido desarrollando, adaptando y distribuyendo las tareas y asignaciones que le corresponde a cada uno al momento de realizar la producción.

Todos los trabajadores de este órgano, se han aprendido el lenguaje de señas, pues de esta manera los operarios sordos no son discriminados, sino que también se les respeta y se les trata como se merecen. La innovación, los deseos de superación, el respeto y la responsabilidad son la base fundamental para mantener un ambiente laboral sano, y así poder desempeñarse mejor en sus labores.

En jornadas laborales establecidas, TEMA fabrica cincuenta sillas mensuales. Sin embargo, cuando la demanda aumenta y se da un incremento en los pedidos, tanto los trabajadores como el propietario se dan a la tarea de intensificar las horas de trabajo a fin de cumplir en tiempo y forma con la entrega de los pedidos requeridos.

No obstante, las sillas de ruedas elaboradas por TEMA cumplen con todos los requerimientos de calidad y son ofertados al mercado a precios más bajos y accesibles. Sin embargo, no se descarta la posibilidad de que en alguna ocasión requieran de algún tipo de reparación o mantenimiento.

Según los trabajadores, ellos cumplen con roles de limpieza, roles de inventario de materia prima, productos en proceso y productos terminados, así como de las herramientas de trabajo y todas estas asignaciones se hacen verbal, ocasionando en algunos momentos sobre carga de trabajo de los trabajadores.

Entre las funciones que se han venido ejecutando de manera general se identifican:

- Tomar medidas y especificaciones del producto según el cliente.
- Valorar y realizar las reparaciones de los medios auxiliares que son entregados en la empresa.
- Realizar los diseños de productos nuevos ya sea con las especificaciones del cliente innovación de parte del trabajador.
- Soldar estructuras de las estructuras de los medios auxiliares.
- Realizar el doblado de los tubos para las estructuras del producto.
- Pulir cada una de las estructuras.
- Pintar las estructuras de los medios auxiliares.
- Armar todas las estructuras del producto.
- Revisar la calidad de los productos terminados
- Realizar inventario de materia prima, productos en proceso y productos terminados.
- Cumplir con los roles de limpieza establecidos.
- Ordenar el área de trabajo.
- Cumplir con el uso de los equipos de seguridad y protección (gabachas, lentes, orejeras, etc.) obligatoriamente.

El jefe de producción supervisa las líneas de producción durante todo el proceso, realiza la atención a los proveedores, además de estar a cargo del correcto funcionamiento y de que se cumpla el plan de trabajo establecido, revisa el desempeño del personal así como el de la maquinaria y equipo de trabajo.

Analiza todos los fallos o imprevistos durante la producción y los soluciona, supervisa los componentes, transferencias de sitio de manufactura, rechazos de cliente y retornos de garantía, se asegura de seguir los proyectos de mejora continua y calidad, revisa el plan de actividades y sugiere ajustes a este de ser necesario.

Capacita a los técnicos, crea los diagramas de flujo y también se encarga de seleccionar los candidatos a los puestos dentro del departamento así como el coaching de los mismos. También realiza la administración de los programas de

ingeniería del producto, supervisa y cotiza cambios al producto, identificación de ahorros de costo o mejora continua.

#### **1.2.2.4. Área de ventas**

Por último, se logró visualizar a los encargados comercializar los productos a los clientes como son los vendedores, a cuya cabeza está el jefe de ventas cuyo objetivo principal es promocionar y vender los productos, garantizando un servicio y una atención personalizada para la conformidad de los clientes.

Se realizan proformas en donde se detallan cada una de las especificaciones de los productos que ofrecen, sus precios y demás términos y compromisos de garantía. De la misma manera, tienen la capacidad de ajustar las especificaciones que el cliente desea del producto para luego comunicarle al gerente propietario y este decida sobre su elaboración.

Los vendedores se coordinan con el gerente propietario. Cabe señalar que a cada uno de estos se les han asignado los clientes y lugares a visitar con el fin de evitar malos entendidos y duplicidad de visitas a las mismas empresas. También deben notificar al gerente propietario sobre las visitas realizadas y solicitar su autorización y firma de cada una de las cotizaciones a entregar.

Referente a la publicidad los recursos que utiliza TEMA como promoción son: ventas personales en las que se reparten brouchures en hospitales y clínicas donde interactúan con los responsables de compras de este tipo de instituciones. De esta manera se da a conocer los productos y servicios brindados por la empresa.

Entre los clientes que tiene la empresa los tiene clasificado según el tipo de solicitud o de la cantidad de pedido. A clientes particulares de poco pedido los califica como mercado individual en los que se encuentra cualquier persona en situación permanente o temporal de discapacidad o clientes tipo "A". Los dueños de empresas o negocios los califica como mercado institucional y estos lo conforman principalmente el INSS, diversos hospitales públicos y privados y

Organismos No Gubernamentales (ONG), entre éstos dos últimos figuran: Hospital Vivian Pellas, Hospital Lenin Fonseca, Roberto Calderón, Alemán Nicaragüense, Hospital Amistad Japón-Nicaragua, Centro Quirúrgico Médicos Unidos, Empresa Médica Previsional-MINSA, INTERVIDA, ISSDHU, Clínica Fe y Alegría. A estos últimos se les denomina clientes tipo “B”, esto con el fin de llevar un control de clientes que visitan a la empresa por sí solos.

Dentro de sus funciones se identificaron las siguientes:

- Realizar cotizaciones a los clientes tipo “B”
- Visitar todos los hospitales y demás empresas asignados.
- Entregar lista semanal de las visitas realizadas.
- Realizar informe de comisiones a pagarse.
- Llevar consigo siempre el catálogo de los productos y la lista de precios actualizados.
- En caso de encontrarse en la empresa y se presenta un cliente tipo “A” debe atenderlo en lo que éste solicita.
- Crear confianza de parte de los clientes hacia la empresa.
- Utilizar y aplicar las mejores y adecuadas estrategias de ventas.

### **1.2.3. Diseño de Puestos**

El puesto se integra por todas las actividades que desempeñe una persona que pueden agruparse en un todo unificado y que ocupa una posición formal en el organigrama de la empresa. La posición del puesto en el organigrama define su nivel jerárquico, su subordinación, sus subordinados, el Área y división al que pertenece.

Diseñar un puesto significa establecer cuatro condiciones fundamentales:

1. Las tareas o roles que desempeñe el ocupante (Descripción de Puesto)

2. Como efectuar ese conjunto de tareas u obligaciones (métodos y procedimientos de trabajo)
3. A quien reporta el ocupante del puesto (Responsabilidad), es decir la relación con su jefatura
4. A quien supervisa o dirige el ocupante del puesto (Autoridad), es decir la relación con sus subordinados

Los puestos que actualmente tiene TEMA no están identificados como tales sino que han sido definidos por el gerente general de acuerdo a la necesidad de la operación y las actividades que debe realizar son asignadas de manera verbal por el mismo gerente y por los trabajadores que tienen más experiencia. La empresa no posee fichas ocupacionales donde se detallen las responsabilidades, funciones y limitantes de cada cargo.

### **1.3. Reclutamiento y Selección Actual**

Los procesos de reclutamiento y selección que se llevan a cabo dentro de TEMA están desestructurados ya que no existe un documento oficial que indique los pasos a seguir cuando se presente una vacante dentro de la empresa. A continuación se describe el proceso actual de reclutamiento y selección que sigue la empresa según nos lo indica el gerente general.

- Cuando existe la necesidad de una vacante, el jefe del área de la vacante disponible notifica al gerente general para que dé apertura al proceso de reclutamiento y selección.
- Se comunica a través de diferentes vías de manera interna en la empresa alguna vacante, y si no se recluta a nadie con los parámetros necesario, se utilizan volantes para buscar fuerza laboral externa.
- Se realiza una entrevista donde se detallan los requerimientos tanto de tiempo como de intelecto para las funciones a desarrollar, luego de realizar la entrevista y establecer un salario.

Este proceso tiene como desventaja que todo el proceso lo hace únicamente el gerente general sin ninguna ayuda por parte del jefe del área donde ha surgido la vacante. Cuando se realiza la entrevista tanto de los candidatos internos como de los externos, no hay un formato de solicitud de empleo que pueda llenar el aspirante para que sirva de referente extra a la hora de tomar la decisión de contratarlo.

Dado que el proceso de reclutamiento y selección es la base primordial de toda empresa para contratar a trabajadores idóneos, al proceso seguido por la empresa en cuanto a reclutamiento y selección necesita que se le fortalezca en cuanto a estructuración y definición más concreta y precisa en los pasos a seguir.

A continuación se presenta mediante la descripción de actividades y el diagrama de flujo, el proceso que se elabora actualmente al momento de existir un puesto disponible en la empresa, el cual lo elabora todo el tiempo el gerente general, y posteriormente se verificara el proceso propuesto para generar mejores condiciones al reclutar y seleccionar a un nuevo empleado que será un proceso más óptimo para la empresa.

**Tabla 1: Descripción de Actividades del Proceso de Reclutamiento y Selección Actual**

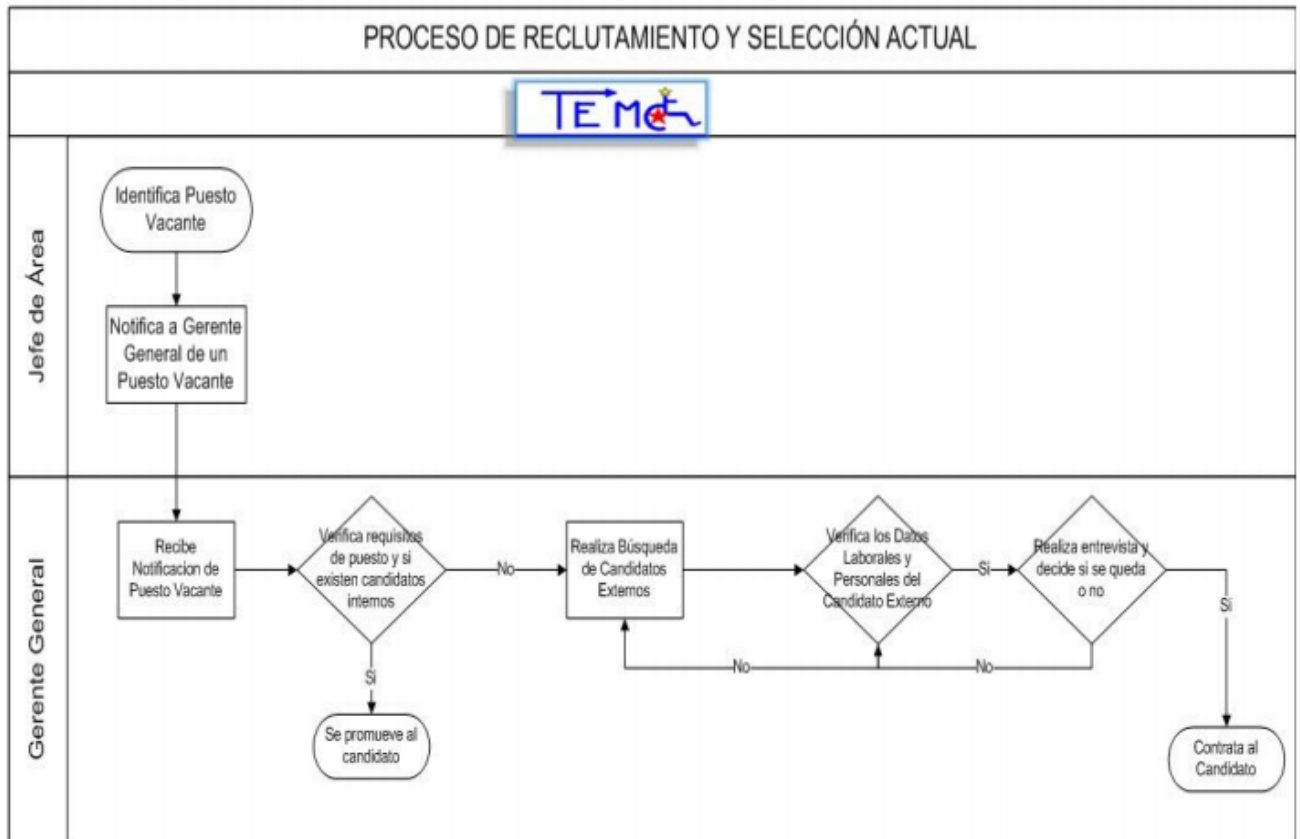
N°	Actividad	Responsable	Descripción	Referencia
1	Identifica puesto vacante	Jefe de Área	Se origina cuando se presenta en alguna área la necesidad de un nuevo trabajador por cualquier motivo, se inicia el proceso de reclutamiento en la empresa	
2	Notifica al Gerente General el puesto vacante	Jefe de Área	Cuando se ha identificado el puesto vacante, el jefe de área notificara por escrito o por correo electrónico al gerente general la solicitud de iniciar el reclutamiento	Solicitud enviada por escrito o por correo electrónico
3	Recibe la solicitud de vacante	Gerente General	Revisa la solicitud enviada por el jefe de área	Solicitud recibida por escrito o por correo electrónico

4	Verifica los requisitos del puesto y si existen candidatos internos	Gerente General	Inicia el proceso de reclutamiento interno, consulta con los jefes del área cuales son los candidatos más idóneos para ocupar el cargo y verifica si esa persona es apta para dicho cargo. Si: Se promueve al candidato No: Pasa a la actividad 5	
5	Realiza Búsqueda de Candidatos Externos	Gerente General	Inicia el proceso de reclutamiento externo mediante la comunicación a los empleados que sugieran algún candidato de fuera que pueda estar apto para el cargo	
6	Verifica los Datos Laborales y Personales del Candidato Externo	Gerente General	Revisa el currículum vitae del candidato y las referencias de trabajos anteriores. Si: Pasa a la actividad 7 No: Pasa a la actividad 5	Currículo vitae y Referencias Laborales del Candidato
7	Realiza entrevista y determina si se queda o no	Gerente General	En base a la entrevista que le realizo al candidato, evalúa en base a esta si está apto para ocupar el puesto vacante. Si: Pasa a la actividad 8 No: Pasa a la actividad 6	
8	Contratación del Candidato	Gerente General	Procede a contratar al candidato	

**Fuente: Elaboración Propia de los Autores**



**Grafico 2: Proceso de Reclutamiento y Selección Actual.**



Fuente: Elaboración propia de los autores

#### 1.4. Contratación

El proceso de Contratación se hace en base a los resultados que se obtuvieron en la entrevista elaborada en el proceso de selección de las personas que llegaron o las promociones de los mismos colaboradores de la empresa.

Por lo general se tiene como principio intenta brindar oportunidades preferenciales que hayan sido destacados, esto para adquirir un recurso humano calificado y competente que conozca las funciones que se desarrollan en la empresa y la contratación se hace por tiempo indeterminado, pero no cuenta con un documento formal de contrato.

El no tener definido documento legal que ampare la contratación de persona dentro de la empresa, lo convierte en un trabajo informal e inseguro el cual no le brinda una estabilidad laboral a los trabajadores además puede provocar a la

empresa infracción grave y sancionable por la ley por no cumplir, lo cual no es bueno ni saludable para empresa en crecimiento.

Tener un empleado sin contrato es algo sumamente arriesgado, tanto el trabajador como cualquier otra persona conocedora de la situación, puede poner el hecho en conocimiento del Ministerio del Trabajo. Esto causará posiblemente que un inspector se presente en la empresa, incluso sin darse a conocer, en ocasiones diferentes, para indagar sobre la veracidad de la denuncia.

### **1.5. Evaluación del Desempeño**

En esta etapa, no existe un formato establecido para la evaluación del desempeño al trabajador sino que la gerencia se encarga de evaluar al trabajador de forma visual generando para los trabajadores inconformidad porque se les puede olvidar darles sus respectivos reconocimientos al que se lo merece y se lo ha ganado. Para el caso del área de producción, se verifica que pueda utilizar las diferentes maquinarias y herramientas para la realización del producto. Para el caso de los vendedores que puedan tratar a los clientes con amabilidad y buenos modales a la hora de comercializar dicho producto.

Actualmente los trabajadores no tiene un incentivo adicional por si sobre cumplen sus metas ya sean de producción o ventas, generándoles en ocasiones desmotivación de dar más de ellos.

### **1.6. Capacitación**

Actualmente las capacitaciones son de manera empíricas ya que lo realizan de la siguiente manera: ubican a los nuevos empleados en el área de trabajo y comiencen a ver la forma como se están elaborando los productos que se fabrican en la empresa obteniendo capacitación visual de la elaboración de los productos o la manera como las demás personas trabajan.

## **1.7. Sistema de Compensación**

Un sistema de compensación está orientado a lograr empleados satisfechos, retener buenos talentos, resultados mejores para la empresa, motiva los cambios en los comportamientos de las personas que conforman el equipo de trabajo.

En la empresa actualmente está estipulado según la ley del salario mínimo art. 85 de Nicaragua con todas sus prestaciones para los empleados en dependencia del cargo que se le haya asignado y las responsabilidades dadas.

Los vendedores y los de producción obtendrán un 5% de comisión por venta y producción de producto más su básico con el objetivo de incentivar a los trabajadores para que trabajen con más eficiencia e eficacia y tener un adicional en sus ingresos.

Salario Vendedores= Salario Básico + (ventas\*5%)

Salario Producción= Salario Básico + (Producción\*5%)

Salario (jefe, gerente, contador)=Salario Básico

La elaboración de la nómina la realiza propiamente el contador de la empresa, quien a su vez es autorizada por el jefe administrativo, esta se realiza en tiempo y forma quincenalmente para el pago tanto de los vendedores como el pago de los demás trabajadores.

## **1.8. Higiene y Seguridad**

La seguridad y salud laboral (denominada anteriormente como "seguridad e higiene en el trabajo") tiene por objeto la aplicación de medidas y el desarrollo de las actividades necesarias para la prevención de riesgos derivados del trabajo.

De esta materia se ocupa el convenio 155 de la OIT sobre seguridad y salud de los trabajadores y medio ambiente del trabajo.

Se construye en un medio ambiente de trabajo adecuado, con condiciones de trabajo justas, donde los trabajadores y trabajadoras puedan desarrollar una actividad con dignidad y donde sea posible su participación para la mejora de las condiciones de salud y seguridad.

En TEMA no cuentan con las señalizaciones adecuada en las áreas de mayor importancia y de riesgo para los trabajadores en cada área de trabajo a como lo designa la ley con las respectivas medidas necesarias para cualquier acontecimiento natural o accidente laboral.

En algunas áreas tienen unas pequeñas rotulaciones descoloridas y deterioradas el cual no es recomendable en caso de que ocurra una emergencia no sabrían que hacer al momento de querer evacuar la empresa tardarían más tiempo en realizarlo y podrían no evitarse los accidente, no poseen botiquín de primeros auxilios para cualquier eventualidad de enfermedad o accidente que ocurra dentro de la empresa.

### **1.9. Reglamento Interno**

La empresa no cuenta con un reglamento interno por escrito, aunque todas las normas de trabajo por lo cual se rigen los trabajadores son expresadas de forma verbal por el gerente general. Las desventajas de no tener un documento por escrito donde se plasme el reglamento interno pueden conducir a la empresa a contraer sanciones monetarias contempladas en el código del trabajo.

Pero aparte de los multas económicas, no tener un reglamento interno de trabajo puede llevar a que los empleados no pueden ser sancionados, y en algunos casos, a que no puedan ser despedidos aun existiendo una justa causa.

Luego, si no hay reglamento, no será posible imponer ninguna sanción a los empleados, lo que hace casi imposible establecer una disciplina en la empresa, y la convivencia y el control se deteriorarán sin que la empresa pueda hacer mucho para evitarlo o remediarlo, por cuanto carece de las herramientas legales para ello.

## 1.10. Análisis de la Administración del Talento Humano

Con la elaboración del diagnóstico en la empresa, se identificaron estas causas y consecuencias que impiden que la empresa pueda tener un nivel óptimo en el funcionamiento de los procesos de producción para lo cual se dedica: No cuenta con una estructura organizacional formal representada en un organigrama específico, provocando confusión entre las áreas funcionales y los puestos de trabajo.

- ✓ No poseen una oficina definida para la administración del recurso humano. Esto genera que todos los procesos se vuelvan centralizados solamente en el gerente general creando un impacto negativo en cuanto a retrasar los procesos de toma de decisiones en otros aspectos en los que se necesite la atención del gerente.
- ✓ Los trabajadores no tienen definidos de manera escrita las funciones que deben realizar en su puesto de trabajo creando sobrecargas en el trabajo, pérdidas de tiempo, eficiencia y control de los productos.
- ✓ El reglamento interno está definido solamente de manera verbal, esto conlleva a que los trabajadores no tengan un horizonte fijo que sirva de referente para cumplir con las exigencias de las labores diarias.
- ✓ Las señalizaciones que tienen de rutas de evacuación están mal ubicadas y no se logran observar con facilidad. No poseen extintores en caso de algún accidente o riesgo laboral, poniendo en peligro la vida de los trabajadores o de la misma empresa.
- ✓ El plan de mitigación de riesgos no está definido, esto hace más vulnerable a la empresa ante un accidente que pueda causar daños potenciales sobre la vida de sus trabajadores o sobre los recursos tecnológicos o maquinaria.
- ✓ Las desventajas de no tener bien estructurada la misión es que va a generar incertidumbre entre sus colaboradores ya que no visualizan la razón de ser del trabajo que están realizando.
- ✓ Las desventajas de no tener bien definida la visión es que se dificulta la planeación ya que no se sabe hacia dónde dirigir los esfuerzos.

- ✓ El contrato de trabajo que se aplicara a los nuevos trabajadores no está diseñado, esto conlleva a que el trabajador se vuelva inestable e inseguro para realizar sus funciones diarias.
- ✓ Los procesos de reclutamiento y selección del talento humano están mal estructurados y son muy escasos ocasionando que haya malas decisiones a la hora de captar nuevos trabajadores para la empresa arruinando su imagen ante los clientes al ofrecer productos de baja calidad.

## **CAPITULO II: PROPUESTA DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS EN TEMA**

La administración de los recursos humanos es cada vez más importante en las organizaciones en TEMA se realizará una propuesta para diseñar la oficina de RRHH con la finalidad de brindarle a la empresa una herramienta administrativa que le permita ser eficiente en el desarrollo de las actividades.

La oficina de recursos humanos ayudara a descentralizar la toma de decisiones en el desarrollo organizacional compartiendo las obligaciones que actualmente asume en su totalidad el gerente general y lo orientara de manera que distribuya eficazmente las responsabilidades hacia las demás áreas.

La oficina estará conformada por un solo responsable de recursos humanos dado que la empresa es pequeña y no cuenta con los recursos financieros para la incorporación de más trabajadores para dicha oficina. Esta se ubicara en el área administrativa, estará coordinada con las demás áreas de la empresa, será una herramienta que ayudara a gestionar y controlar los procesos de reclutamiento, selección, contratación, salarios, descripción de puestos, capacitación, seguridad e higiene y para desarrollar nuevos puestos si en un futuro se desean.

A continuación se presentan los elementos que contendrá este capítulo:

- Misión y Visión propuesta para la empresa como elemento referente
- Políticas de la Oficina de Recursos Humanos
- Objetivos de la Oficina de Recursos Humanos
- Salario y prestaciones sociales del personal de la oficina de Recursos Humanos
- Espacio funcional físico
- Definición de los principales procesos que serán administrados por la oficina de Recursos Humanos
  - Descripción de puestos
  - Proceso de Reclutamiento y Selección
  - Solicitud de empleo

- Contratación
- Propuesta de Inducción y Capacitación
- Propuesta de Seguridad e Higiene
- Reglamento Interno

Cabe destacar que se toman en consideración estos elementos dado que son procesos propios de la oficina de Recursos Humanos. Como no existe la oficina dentro de la empresa, el documento se limitará solamente a desarrollar estos puntos para conocer si conviene crearla y ponerla en práctica, incluyendo mejorar la eficiencia y calidad de los trabajadores dentro de la empresa TEMA así como el manejo de la eficacia cuando se recluta, selecciona, contrata y capacita a la nueva fuerza laboral en dicha organización.

Ahora se procederá a ampliar cada elemento que contendrá el capítulo II:

### **2.1. Misión Propuesta**

“Elaborar y distribuir productos para personas discapacitadas a nivel del departamento de Managua que les permitan una mejor movilidad para que puedan tener autonomía personal e igualdad de oportunidades en el ámbito laboral.”

### **2.2. Visión Propuesta**

“Posicionar a la empresa en el primer lugar en la elaboración y distribución de productos para personas discapacitadas, que sirva de referente a otras empresas a nivel nacional mediante la calidad e innovación de nuestros productos.”

### **2.3. Políticas de la oficina de recursos humanos**

Las políticas de recursos humanos buscan condicionar el alcance de los objetivos y el desempeño de las funciones del personal, así como también servir de guía para ejecutar acciones a seguir. Dentro de las políticas a implementarse en la TEMA:



### **2.3.1. Políticas Generales**

- ✓ Desarrollar un sistema gestión de Recursos Humanos que contenga políticas y procedimientos de reclutamiento y selección, de remuneraciones, capacitación de los organismos en TEMA.

### **2.3.2. Políticas Específicas**

#### **Política de Ingreso**

- ✓ Se incorporará siempre que exista una plaza vacante, antes de recurrir a fuentes externas deberá procurarse cubrirla con el personal que ya este laborando en la organización, siempre y cuando cumpla con los requisitos mínimos establecidos no discriminatorios basados en el mérito y la excelencia.
- ✓ Para efectos de una selección idónea, deberá recurrirse al uso de pruebas técnicas que contribuyan a eliminar la selección de personal no idóneo. La oficina de recursos humanos auxilia a cada área presentándole varios candidatos idóneos, pero la decisión final corresponde al jefe del departamento solicitante.

#### **Política de Capacitación y Perfeccionamiento**

- ✓ La empresa capacitará y perfeccionará a sus trabajadores, desarrollando las competencias, capacidades personales y profesionales requeridas para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, facilitando a la vez su adaptación a la organización, a los cambios culturales y tecnológicos, contribuyendo también a su desarrollo personal.

- ✓ Difundir los objetivos y políticas de recursos humanos a los nuevos miembros de la organización para que ellos tengan una mejor idea hacia donde se dirige la empresa.

### **Política de Remuneraciones**

- ✓ Incorporará al personal, para lo cual deberá fijar niveles de remuneraciones e incentivos que consideren las realidades existentes en los diferentes mercados profesionales. Además, retendrá a dicho personal mediante incentivos económicos y no económicos ligados al desempeño individual y colectivo.
- ✓ El pago de salario se realizara cada quince días con sus respectivas deducciones.
- ✓ Proveer incentivos adicionales a los sueldos básicos para motivar al personal y hacer que mejore el logro de objetivos.

### **Política de Calidad de vida laboral**

- ✓ La empresa propenderá a mejorar permanentemente la calidad de vida laboral, desarrollando y facilitando acciones que promuevan; climas y ambientes de trabajo armónicos; estilos de vida saludable y condiciones seguras de trabajo.
- ✓ Los primeros tres meses serán de prueba, periodo en el cual se determinara si se contratara o no el personal. (Política interna de la empresa)
- ✓ Asignar oficialmente a cada trabajador un puesto definido en cuanto a sus responsabilidades, obligaciones, operaciones y condiciones de trabajo.

- ✓ Mantener buenas relaciones humanas y ayudar en los casos en los cuales surja algún problema o dificultad en el ambiente de trabajo, para tratar de mejorarlo.

#### **Política de Desvinculación.**

- ✓ La empresa velará por una adecuada renovación de su dotación de personal, implementando un modelo de desvinculación que se aplique a partir de cometer faltas graves, cumplir la edad mayor 65 años.

#### **2.4. Objetivos de la oficina de recursos humanos**

La oficina de recursos humanos es fundamental para el logro de los objetivos de la empresa ya que los recursos humanos son quienes realizan las actividades productivas de la organización y generan un valor de uso a los recursos materiales, técnicos y financieros dando un nuevo valor a los productos obtenidos.

Dentro de los objetivos que tendrá la oficina de recursos humanos de TEMA estarán los siguientes:

- ✓ Proveer, mantener y desarrollar un recurso humano altamente calificado y motivado a través de la aplicación de programas eficientes de administración de recursos humanos.
- ✓ Rediseñar la función de Recursos Humanos para convertirla en una herramienta para la dirección de la empresa sobre contratación, formación, gestión, retribución, conservación y desarrollo de los activos humanos de la organización.
- ✓ Elevar la productividad del personal a través de la capacitación permanente, para promover la eficiencia y la eficacia.
- ✓ Regular de manera justa y equitativa las relaciones laborales.
- ✓ Proporcionar las condiciones de higiene y seguridad para obtener un ambiente adecuado en el trabajo.

- ✓ Resolver los conflictos que se presenten y aprovecharlos para generar nuevas oportunidades de aumentar el rendimiento de la empresa.
- ✓ Dotar a los trabajadores de nuevas herramientas tecnológicas que faciliten su trabajo creando competitividad en el mercado.
- ✓ Desarrollar la comunicación a lo interno de la empresa tanto verticalmente (jefes y subordinados) como horizontalmente (entre los mismos trabajadores)

## **2.5. Funciones de la oficina de recursos humanos**

Dentro de las funciones de la oficina de recursos humanos principalmente comprenden las actividades relacionadas con la planificación de la planilla, selección y formación del personal, diseñar políticas salariales que estén reguladas de acuerdo a la ley, crear planes de formación y llevarlos a cabo, de evaluar el desempeño del personal.

Funciones de la oficina de RRHH de TEMA se destacan las siguientes:

- Crear un plan que fomente la comunicación ya que esta es una de las principales acciones que se tiene dentro de la empresa en el área de producción y ventas.
- Desarrollar un plan de motivación para mantener al equipo de trabajo incentivado y alcanzar la producción deseada y trabajar con eficiencia y eficacia.
- Ayudar y prestar servicios a la organización a las diferentes áreas funcionales.
- Elaborar cursos y actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos de las diferentes áreas funcionales.
- Dar a conocer las políticas a las que se tienen que regir los trabajadores
- Desarrollar procedimientos organizacionales en la empresa.
- Crear y alimentar el banco de datos del personal.
- Elaborar contratos de trabajo.

- Seleccionar y contratar personal.
- Preparar reportes administrativos.
- Revisión de marcaciones.
- Brindar información a los aspirantes a plaza vacantes.
- Elaborar documentos administrativos.
- Coordinar capacitaciones.
- Planificar vacaciones.
- Corroborar turnos rotativos.
- Desarrollar los perfiles idóneos de cada cargo.

Por medio de la función de Recursos Humanos de TEMA, se obtendrán cambios que vendrán a mejorar el funcionamiento y las responsabilidades de todos los colaboradores de la empresa sin duplicidad de trabajo ni exceso de funciones.

## 2.6. Salario y prestaciones sociales del personal de la oficina de RR.HH.

El salario que devengara el responsable de la oficina de recursos humanos estará generado con las políticas de pago de TEMA se registrará a un contrato que estipulara un salario mensual de C\$ 8,000 córdobas, en cual se demuestra a continuación cuanto realmente le costara a la empresa agregando los pagos de provisión de vacaciones, aguinaldo y liquidación, multiplicando por el factor de 44.99% dando como resultado la siguiente proyección ( $8000 \times 1.4499$ ) equivale a C\$11599.20.

**Tabla 2: Desglose del factor 44.99% de Prestaciones de Ley**

<b>Remuneraciones Sociales</b>	<b>Porcentaje</b>
Vacaciones	8.33%
Aguinaldo	8.33%
Liquidación	8.33%
INATEC	2%
INSS Patronal	18%
<b>Total</b>	<b>44.99%</b>

Fuente: Elaboración Propia de los Autores

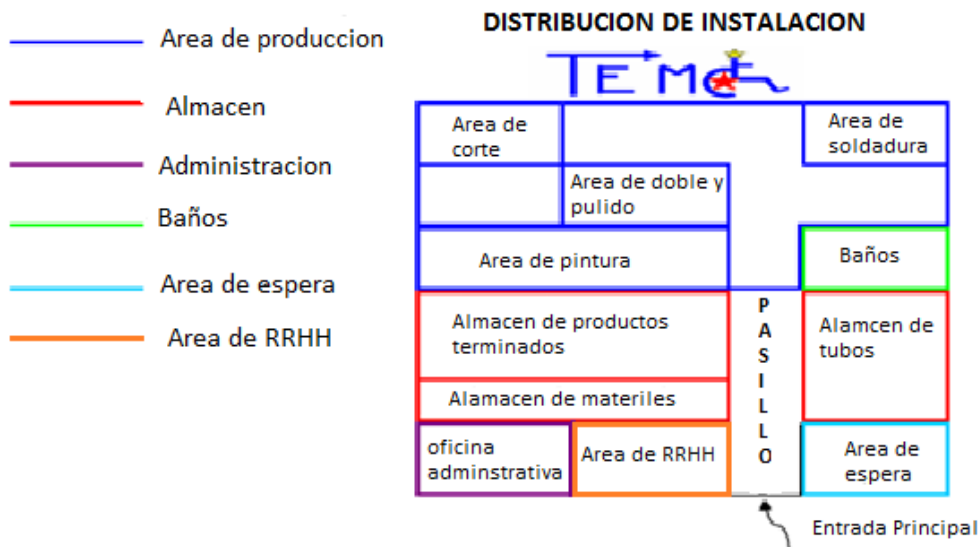
Las vacaciones anuales son equivalentes a un mes de salario entonces se divide 1/12 y se multiplica por 100 eso da igual a 8.33.

El salario básico es un acuerdo que se llevara a cabo entre las partes, a partir de un contrato que se estipula el pago en dos quincenas para completar el salario mensual, el cual estará regido por las normas laborales de Nicaragua, ley No.185 por el Código del trabajo.

## 2.7. Espacio Funcional Físico

Dado que la oficina de recursos humanos será dirigida por una sola persona, esta se ubicara en el área administrativa. El espacio funcional del área administrativa es  $6 \text{ mts}^2 * 5 \text{ mts}^2$  y el espacio funcional de la oficina de recursos humanos tendrá  $2.5 \text{ mts}^2 * 2.5 \text{ mts}^2$  (ver Gráfico 3). Se asignaron estas dimensiones ya que la oficina administrativa posee espacio suficiente y ocioso para poder construir la oficina (ver Tabla 3).

**Grafico 3: Espacio Físico de Oficina de RRHH**



**Tabla 3: Costo de Materiales para la construcción de la oficina de RRHH**

Unidad	Material	Precio US\$	Total US\$
6	Plycem 1.20x2.40 ½	10.00	60.00
9	Parales postes metalicos	2.50	22.50
2	Canales para guiar	2.50	5.00
50	Tornillos	0.02	1.00
½	Cubeta Pasta gypsum	9.00	4.50
1	Cinta de papel o malla	15.00	15.00
2	Pliego de lija 100	1.00	2.00
6.25 mts <sup>2</sup>	Mano de Obra Calificado	27.00	168.75
<b>Total</b>			<b>278.75</b>

Fuente: Elaboración propia de los Autores

**Tabla 4: Costo de Artículos para la Oficina**

Unidad	Material	Precio US\$	Total US\$
1	Escritorio 1mt*0.5 mts	67.54	67.54
3	Sillas de oficina	18.76	56.28
1	Pc Escritorio	247.65	247.65
1	Archivero Metalico	93.80	93.80
1	Impresora Multifuncional HP	185.06	185.06
<b>Total</b>			<b>650.33</b>

Fuente: Elaboración propia de los Autores

Para le elaboración de la oficina dentro de le empresa TEMA incurrirá un costo total en los materiales, artículos y pago del responsable de la oficina de recursos humanos en total equivalente a U\$1,227.36 dólares norte americano.

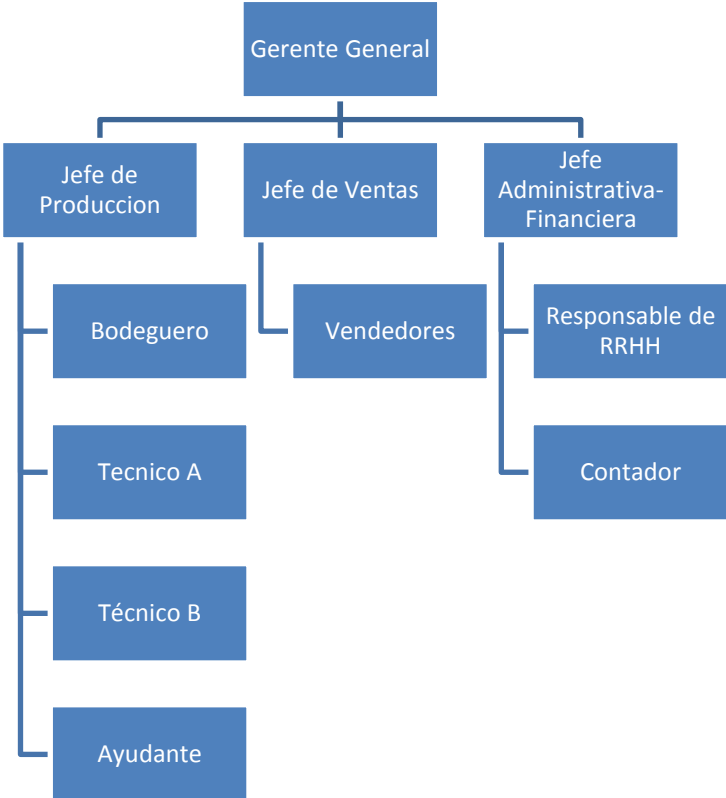
## **2.8. Definición de los principales procesos que serán administrados por la oficina de RR.HH.**

Unos de los procesos fundamentales de la oficina de recursos humanos es que se recluten, seleccionen, contraten, mantener, y desarrollar una herramienta que se adecuen según el puesto, hacer cumplir las funciones de cada uno según fichas ocupacionales, hacer cumplir las políticas y reglamento establecida por la empresa al personal, así también planilla, bienestar social, administrar al recurso humano, atender las consultas, reclamos y soluciones presentados por los

trabajadores y jefes de cada una de las áreas, proveer un ambiente organizacional de desarrollo y satisfacción del recurso humano, de forma tal que le permita a los funcionarios progresar en base al mérito, aptitudes y habilidades, garantiza la coordinación de las acciones requeridas de manera oportuna para dar cumplimiento a la remuneración de los trabajadores, recibir y tramitar las solicitudes de sanciones disciplinarias que acojan suspensiones y destituciones.

Actualmente la empresa no cuenta con un organigrama establecido se propone la siguiente estructura organizacional de la siguiente manera con el objetivo de orientar cuales son los niveles jerárquicos dentro de la empresa TEMA, para así lograr una mejor definición de los puestos que se tienen dentro de empresa.

**Gráfico 4: Propuesta de Organigrama**



**Fuente: Elaboración Propia de los Autores**




## 2.9. Descripción de Puestos

Aquí se obtendrá el perfil necesario y habilidades que deberá de cumplir la persona que se va a desempeñar dentro de la empresa según es puesto, y que lo logre de manera efectiva su aplicación.

Se elaboraron las fichas ocupacionales (ver Anexo I) con el objetivo de que el empleado tenga definido las funciones que realizara en su trabajo, las siguientes fichas ocupacionales están basados en reorganizar los puestos existentes en el Taller Especializado de Medios Auxiliares (TEMA) identificadas mediante el diagnostico, que se realizó a la empresa, en cual se recomendó la elaboración de éstas herramientas para que los trabajadores tengan un mejor desempeño.

De esta forma se pretende contribuir a que las funciones se encuentren racionalizadas por cada unidad de trabajo, para lo que se realizó una especialización de los puestos. Será de gran utilidad para la elaboración de mecanismos de control de la empresa en el presente y en un futuro. También le servirá al personal de la empresa como una guía sobre su labor, esto para evitar la duplicidad de funciones.

	<b>TALLER ESPECIALIZADO DE MEDIOS AUXILIARES (TEMA)</b>  <b>FORMATO DE FUNCIONES</b>	Código	El nivel en número, que se asignó en el organigrama
		Versión	Versión de la ficha ocupacional, que será actualizada según se realicen modificaciones en la misma.
		Fecha	La fecha de emisión de la versión
Elaborado por: (La persona responsable de la elaboración de la ficha ocupacional)		Aprobado por: (La persona que revisa y aprueba la ficha ocupacional)	
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO</b>			
<b>IDENTIFICACION DEL PUESTO</b>			
Dependencia Organizativa		El departamento, área u oficina de la cual depende el puesto	
Nombre del Puesto		El nombre específico del puesto	
Superior Inmediato		El puesto superior inmediato al puesto según el organigrama	
Puestos Subordinados		Puestos que son dirigidos por este cargo	
Ubicación Física del Puesto		La ubicación geográfica de la oficina donde se	

		desempeña este puesto		
<b>PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO</b>				
Se describe de forma general el objetivo principal del puesto				
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>				
Detalle de las funciones propias del puesto				
<b>PERFIL REQUERIDO</b>				
Formación Básica		El nivel de escolaridad básico requerido para el puesto		
Conocimientos Requeridos		Conocimientos o técnicas adquiridas específicos para el desempeño del puesto		
Experiencia Laboral		La experiencia en términos de años requerida para el puesto		
Capacidades Deseables		Habilidades adquiridas deseables en el desempeño del puesto		
Medios de Transporte Deseables		Medios de transporte deseables si el puesto lo requiere		
<b>RESPONSABILIDADES</b>				
Materiales y Equipos		Los materiales o equipos a cargo en este puesto		
Dinero, Títulos y documentos		Dinero, títulos o documentos que representan moneda bajo responsabilidad en este puesto		
<b>RELACIONES</b>				
Relación interna con otros puestos		Los puestos con los cuales tiene relación directa dentro de la empresa		
Relaciones externas al puesto		Personal externo con los cuales este puesto tiene relación		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>				
Trabajo de pie o sentado	Traslado a distintos lugares	Esfuerzo Visual	Ambiente de Trabajo	Medios de Seguridad
Si existe	Si lo hay	Alto, Moderado, Bajo	Climatizado, Expuesto al sol, Expuesto a mucho calor	Equipos que utiliza para protección
<b>Riesgos Asociados al puesto:</b>				
Descripción de los riesgos relacionados en el desempeño del puesto				
<b>SISTEMA DE COMPENSACION</b>				
Salarios o Formas de pago definidas para este puesto				

## **2.10. Proceso de Reclutamiento y Selección**

A través del reclutamiento y selección de personal, la oficina de recursos humanos pretende buscar y atraer solicitantes capaces de cubrir la plaza disponible para analizar y evaluar sus habilidades y capacidades con el fin de decidir si reúne los requisitos necesarios que se reflejan en el perfil del puesto para ocupar dicha plaza.

Como parte de las mejoras en los procesos de reclutamiento y selección de personal que la oficina de recursos humanos aplicará a la hora de existir un puesto vacante, se diseñó un diagrama con el objetivo de mostrar a dicha oficina los pasos que tiene que seguir para reclutar y seleccionar a los candidatos idóneos para que laboren en la empresa. Este diagrama viene acompañado con una descripción detallada de cada momento dentro del proceso así como cuál es el propósito y alcance que tiene el proceso, los responsables de llevar a cabo esta acción, los formatos necesarios que se aplicaran y algunos aspectos generales.

### **2.10.1. Propósito**

Atraer personas internas o externas es formar un grupo de candidatos lo bastante grande como para que los gerentes puedan elegir a los empleados calificados que necesitan.

Elegir candidatos que tienen capacidades, cualidades, habilidades y destrezas importantes para cubrir vacantes existentes o proyectadas y escoger a la persona adecuada para el puesto.

### **2.10.2. Alcance**

El proceso inicia cuando se presenta una plaza vacante en un área de trabajo y termina cuando se decide a qué candidato contratar. Es aplicable a todos los puestos de la empresa.

### **2.10.3. Responsabilidad**

**Gerente General:** Encargado de aprobar el proceso de reclutamiento y selección del personal a lo interno y externo de la empresa. Y de aprobar la contratación del personal.

**Jefe de Área:** Es la persona encargada de entrevistar a los candidatos verificados por la oficina de Recursos Humanos. Es quien decide cual será el candidato contratado.

**Responsable de Recursos Humanos:** Tiene la responsabilidad de notificar al gerente general y a los jefes de cada área cuantos candidatos idóneos hay para ocupar el puesto, verificar si los currículos recibidos de los candidatos se adaptan al perfil del puesto vacante y realizar el proceso de búsqueda tanto interno como externo de los candidatos para ocupar el puesto vacante así como el proceso de contratación si los candidatos seleccionados deciden laborar para la empresa.

### **2.10.4. Formatos e Instructivos**

- Solicitud de Empleo (ver Anexo II)
- Hoja de Evaluación de Entrevista (ver Anexo VII)

### **2.10.5. Aspectos Generales**

El Jefe del área es quien identifica y notifica al gerente general que ha surgido una plaza vacante dado que el trabajador ha renunciado o se ha jubilado o se ha incrementado el volumen de trabajo, el responsable de recursos humanos apoya en esta función al jefe de área dando seguimiento al estatus del trabajador.

#### **Solicitud de Empleo**

La solicitud de empleo permitirá que el aspirante tenga una mayor cercanía con la empresa, este es un formato que se establecerá a través de una propuesta para TEMA, pero básicamente contendrá los datos generales del postulante, el sueldo que aspira, trabajos anteriores, dirección, entre otros; permitiendo que TEMA se

forme una impresión general del aspirante ya que se considera muy importante para establecer contacto entre él y la organización.

En la solicitud se analizará:

- Experiencia y los estudios de los candidatos.
- Avance los candidatos en anteriores empleos.
- Estabilidad del trabajador en los empleos
- Posibilidades de éxito del candidato en el trabajo.

Sin embargo se tendrá cuidado al evaluar el tercer punto pues el hecho de que un trabajador cambie constantemente de empleo no necesariamente puede significar que es inestable en sus puestos de trabajo, una gran cantidad de circunstancias pueden haber influido en estos cambios, como por ejemplo el cierre de empresas. Una forma positiva de ver los cambios en un trabajo puede ser considerarlos como eventos que le han permitido al trabajador obtener experiencia.

De igual manera es importante ser cuidadosos al incluir preguntas sobre información que pueda facilitar la discriminación como la edad, el sexo, la condición social, los antecedentes penales, las fotografías, las discapacidades, las organizaciones a las que pertenece, el estado civil y las condiciones de su vivienda.

Se realizara la solicitud de empleo (ver Anexo II) que se utilizara con el proceso propuesto que será de gran ayuda al momento de elaborarla a los aspirantes del puesto en la empresa.

### **Filtros de Selección**

Se realizarán dos procesos de filtrado en busca seleccionar al mejor candidato considerando lo siguiente:

- El Jefe de cada área deberá realizar las pruebas y evaluaciones correspondientes, conforme el perfil del puesto que se esté solicitando.
- La citatoria para entrevistas se hará por medio de llamadas telefónicas.

- La entrevista la realizará el Jefe de cada área. Para esto el Responsable de Recursos Humanos se encargará de proveerle la documentación necesaria que le ayude a tener una mejor información del candidato como la Hoja de Vida completa y la solicitud de empleo.

## 2.10.6. Descripción Narrativa

**Tabla 5: Descripción de los Procesos de Reclutamiento y Selección Propuestos**

N°	Actividad	Responsable	Descripción	Referencia
1	Identifica la necesidad de personal	Jefe de Área	Se origina cuando se presenta en alguna área la necesidad de un nuevo trabajador por cualquier motivo, se inicia el proceso de reclutamiento en la empresa	
2	Notifica al Gerente General el puesto vacante	Jefe de Área	Cuando se ha identificado el puesto vacante, el jefe de área notificara por escrito o por correo electrónico al gerente general la solicitud de iniciar el reclutamiento	Solicitud enviada por escrito o por correo electrónico
3	Recibe la solicitud de vacante	Gerente General	Revisa la solicitud enviada por el jefe de área	Solicitud recibida por escrito o por correo electrónico
4	Aprueba la solicitud vacante	Gerente General	Aprueba la solicitud para dar inicio al proceso de reclutamiento y la envía al responsable de recursos humanos	Aprobación enviada por escrito o por correo electrónico
5	Recibe aprobación del Gerente General	Responsable de Recursos Humanos	Recibe notificación de aprobación del gerente para buscar candidatos a lo interno de la empresa	Aprobación recibida por escrito o por correo electrónico
6	Busca en la base de datos de la empresa por candidatos	Responsable de Recursos Humanos	Empieza a reclutar al personal interno mediante volantes que se ubican en lugares visibles dentro de la empresa.	
7	Verifica si alguna persona cumple con los requisitos del puesto	Responsable de Recursos Humanos	De todos los posibles candidatos internos se reclutara lo siguiente: Si cumple con los requisitos del puesto, se notifica a su superior inmediato y al candidato para que sea promovido y capacitado, en caso contrario, pasa a la actividad 8	Notificación enviada al Superior Inmediato por correo electrónico o por escrito
8	Notifica al Gerente General para búsqueda	Responsable de Recursos Humanos	Si los candidatos internos no cumplen con los requisitos para el puesto vacante, el	Notificación enviada al Gerente General por correo

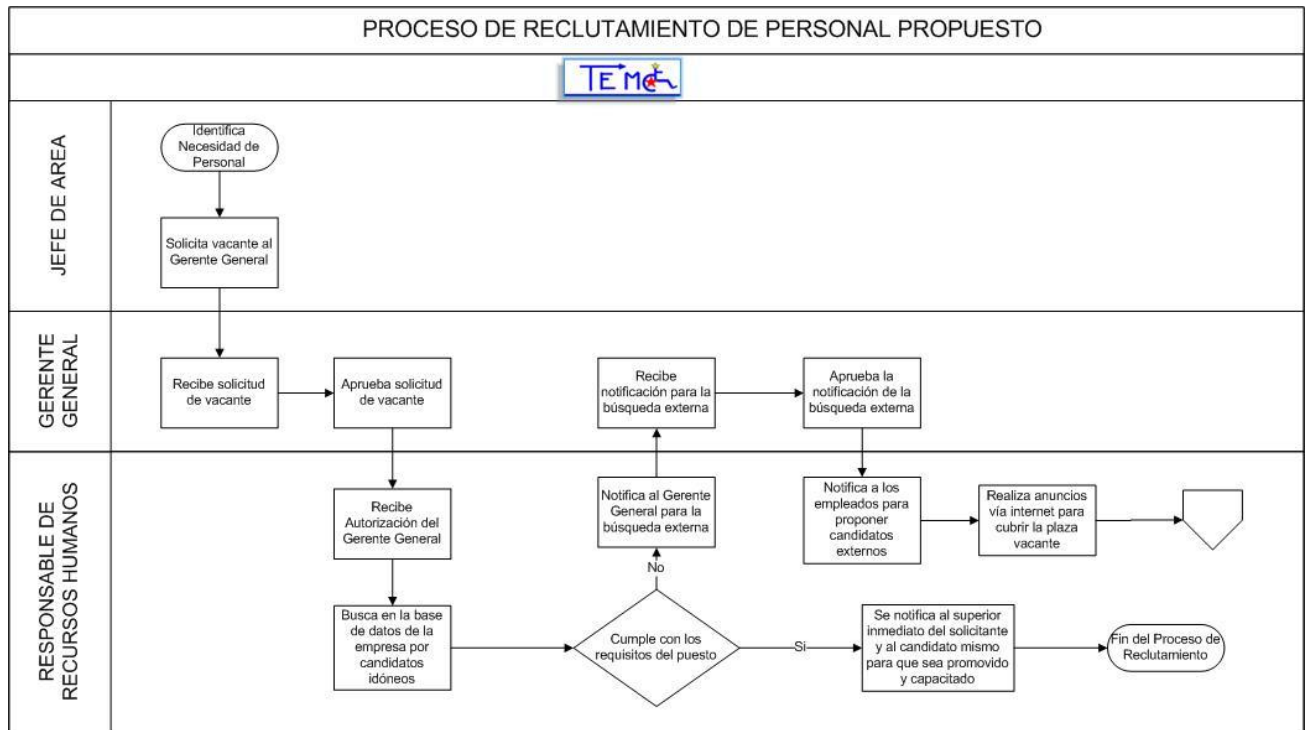
	externa		responsable de RRHH enviara notificación al gerente para que apruebe el reclutamiento interno	electrónico o por escrito
9	Recibe Notificación para la búsqueda externa	Gerente General	Recibe Notificación por parte del responsable de recursos humanos para la búsqueda externa	Notificación recibida al Gerente General por correo electrónico o por escrito
10	Autoriza la búsqueda externa	Gerente General	Autoriza la búsqueda externa y la envía a los jefes de área	Autorización enviada a los Jefes de Área por correo electrónico o por escrito
11	Recibe autorización para la búsqueda externa	Responsable de Recursos Humanos	Recibe autorización del Gerente General para la búsqueda externa	Autorización recibida del Gerente por correo electrónico o por escrito
12	Notifica a los empleados para para proponer candidatos externos	Responsable de Recursos Humanos	Una vez que se notifica al gerente general y este autoriza la búsqueda de candidatos a lo externo de la empresa, se comunicara a los empleados de la empresa para que puedan proponer a personas que tengan interés en ocupar el puesto vacante	
13	Realiza anuncios vía internet de plaza vacante	Responsable de Recursos Humanos	En caso de no existir ningún candidato externo o recomendación por parte de los trabajadores, el responsable de recursos humanos diseñara anuncios a través de internet en las páginas de trabajos gratis para reclutar a los posibles candidatos externos	
14	Recepción de currículos	Responsable de Recursos Humanos	Recepciona todos los currículos recibidos, verificando si los candidatos reclutados cumplen con el perfil establecido para dicho puesto.	Todos los currículo recibidos
14.1	Facilita Solicitud de Empleo a los candidatos	Responsable de Recursos Humanos	Una vez que se recibe el currículum, el candidato llena el formato de solicitud de empleo	Anexo II- Formato de Solicitud de Empleo
15	Elabora Informe de Candidatos	Responsable de Recursos Humanos	Ordenados y Recibidos los currículos por puesto vacante, se elabora lista de todos los candidatos y se envía al jefe de área	Currículos Recibidos
16	Recibe Informe de Candidatos	Jefe de Área	Recibe la lista de todos los candidatos que optan por la plaza vacante	
17	Programa Fecha de Entrevista	Responsable de Recursos	En base a la cantidad de solicitantes, se programan las	

		Humanos	fechas para las entrevistas, puede ser 2 entrevistas diarias, según el criterio del jefe de área	
18	Contacta a los candidatos para entrevistas	Responsable de Recursos Humanos	Se convocan a entrevista a candidatos	Anexo II- Formato de Solicitud de Empleo
19	Realiza la entrevista	Jefe de Área	Entrevista realizada con el fin de indagar los motivos por los que presenta su candidatura, explorar capacidades del candidato en función de los requisitos del puesto y expectativas salariales	Anexo VII- Hoja de Evaluación de entrevista del Candidato
20	Anota observaciones en la Hoja de Evaluación de Entrevista	Jefe de Área	A medida que se vaya realizando la entrevista, se anotara las observaciones en la hoja de evaluación de entrevista con el fin de obtener información general de los candidatos	Anexo VII- Hoja de Evaluación de entrevista del Candidato
21	Evalúa la entrevista y elige al candidato	Jefe de Área	De acuerdo a las observaciones anotadas durante la entrevista, se escoge al candidato más idóneo para el puesto vacante	Anexo VII- Hoja de Evaluación de la entrevista
22	Elabora Notificación sobre el candidato seleccionado	Jefe de Área	Comunica la decisión tomada sobre el candidato seleccionado al responsable de recursos humanos	
23	Recibe Notificación sobre el candidato seleccionado	Responsable de Recursos Humanos	Recibe la decisión del jefe de área sobre el candidato seleccionado para contratarlo	
24	Contacta al candidato seleccionado	Responsable de Recursos Humanos	Se comunica al candidato que ha sido seleccionado para ocupar el puesto vacante.	
25	Presentación de oferta y autorización del candidato	Responsable de Recursos Humanos	Se reúne con el candidato y presenta oferta de empleo, Si el candidato acepta, iniciar proceso de contratación, en caso contrario, el responsable de recursos humanos regresa a la actividad 7	
26	Aplica el Contrato para que sea firmado	Responsable de Recursos Humanos	El Responsable de Recursos Humanos presenta el contrato al candidato para que sea firmado y quede contratado oficialmente	Anexo III- Contrato de Trabajo

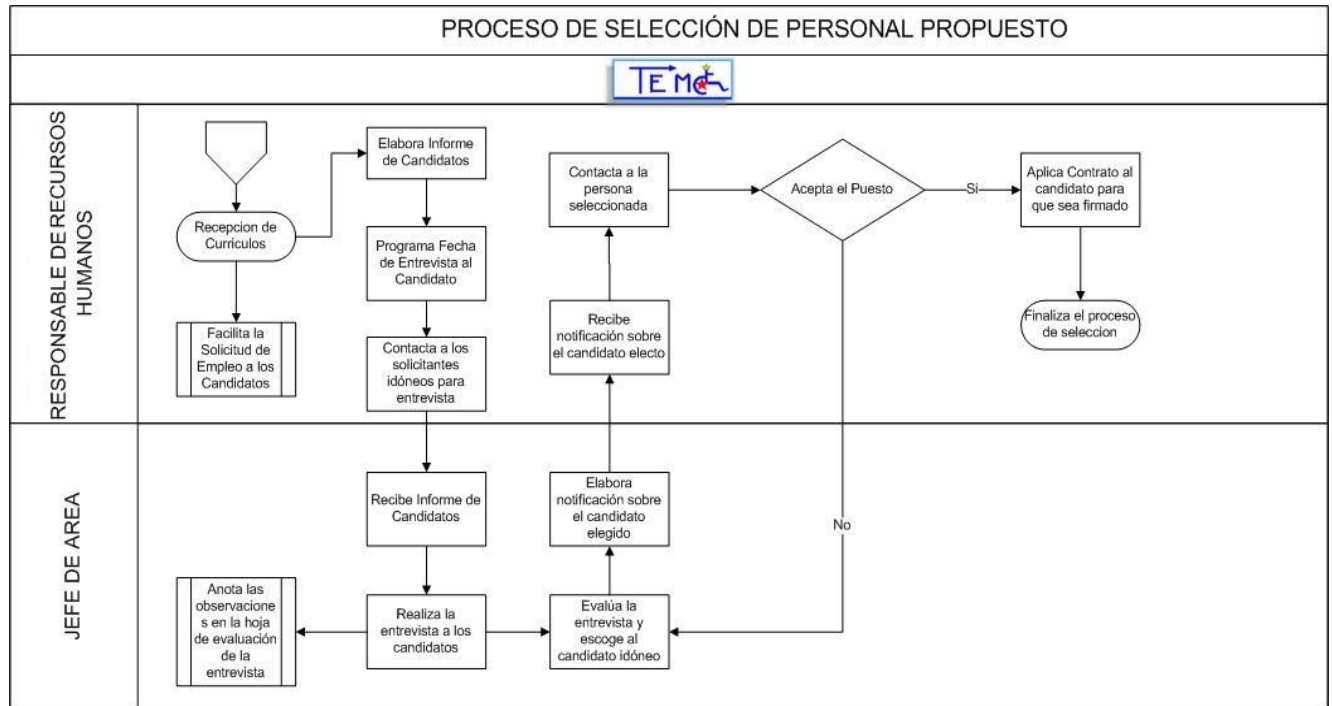
**Fuente: Elaboración Propia de los Autores**



**Grafico 5: Proceso de Reclutamiento Propuesto**



**Grafico 6: Proceso de Selección Propuesto**



**Fuente: Elaboración Propia de los Autores**

## 2.11. Contratación

Consiste en notificarle a la persona que se eligió para ocupar el puesto vacante. Aquí se establece una relación más formal con el nuevo empleado que será parte del equipo de trabajo de la empresa, este es el final del proceso de reclutamiento y selección. El responsable de Recursos Humanos deberá tener un contrato (ver Anexo III) que deberá ser firmado por el nuevo empleado y empleador para dar formalidad al empleado. Cabe mencionar que el formato de contrato que se menciona fue elaborado por los autores con todas las características propuestas por código del Trabajo en Nicaragua (ley 185, artículos 24-29)

### 2.11.1. Propósito

Formalizar con apego a la ley la futura relación laboral entre empleador y trabajador, garantizando los intereses, derechos y deberes del trabajador como de la empresa.

### **2.11.2. Alcance**

Este proceso es una sucesión del proceso de selección. Inicia una vez que se tiene la aceptación de la oferta laboral por parte del candidato seleccionado y finaliza con la firma del contrato.

### **2.11.3. Responsabilidad**

**Gerente General:** La única autoridad dentro de TEMA, que autoriza el ingreso de personal.

**Jefe del Área:** Es quien firma el memo de contratación, como área solicitante.

**Responsable de Recursos Humanos:** Es quien garantiza la aplicación de este procedimiento conforme lo declarado en el manual.

### **2.11.4. Formatos e Instructivos**

- Contrato
- Resultados de exámenes médicos

### **2.11.5. Aspectos Generales**

#### **2.11.5.1. Requisitos de Contratación**

- Ser nicaragüense o residente debidamente autorizado conforme las disposiciones jurídicas de la Dirección de Migración y Extranjería.
- Ser mayor de dieciocho y menor de sesenta y cinco años, en el momento de la contratación.
- Estar en pleno goce de sus derechos civiles.
- Es una obligación que antes de ingresar a TEMA debe realizarse chequeo médico al nuevo candidato.
- El nuevo empleado debe entregar toda la información que se le solicite para su expediente, el cual debe ser cotejado con originales.

- El expediente que construya Recursos Humanos por cada trabajador que ingresa a la empresa, debe contener la información especificada en la tabla no.

**Tabla 6: Documentos que Debe Contener el Expediente de Nuevos Ingresos**

Contrato de Trabajo	Títulos o Certificados obtenidos a la fecha (Original y 1 copia)
Entrega de Reglamento Interno	Hoja de Vida Actualizada
Memo de Aceptación	(3) Copia de Cédula
Solicitud de Empleo	Certificado de Salud original y actualizado
(3) Cartas de Referencia	Récord de Policía original y actualizado
Cartas de Recomendaciones Laborales	

**Fuente: Elaboración Propia de los Autores**

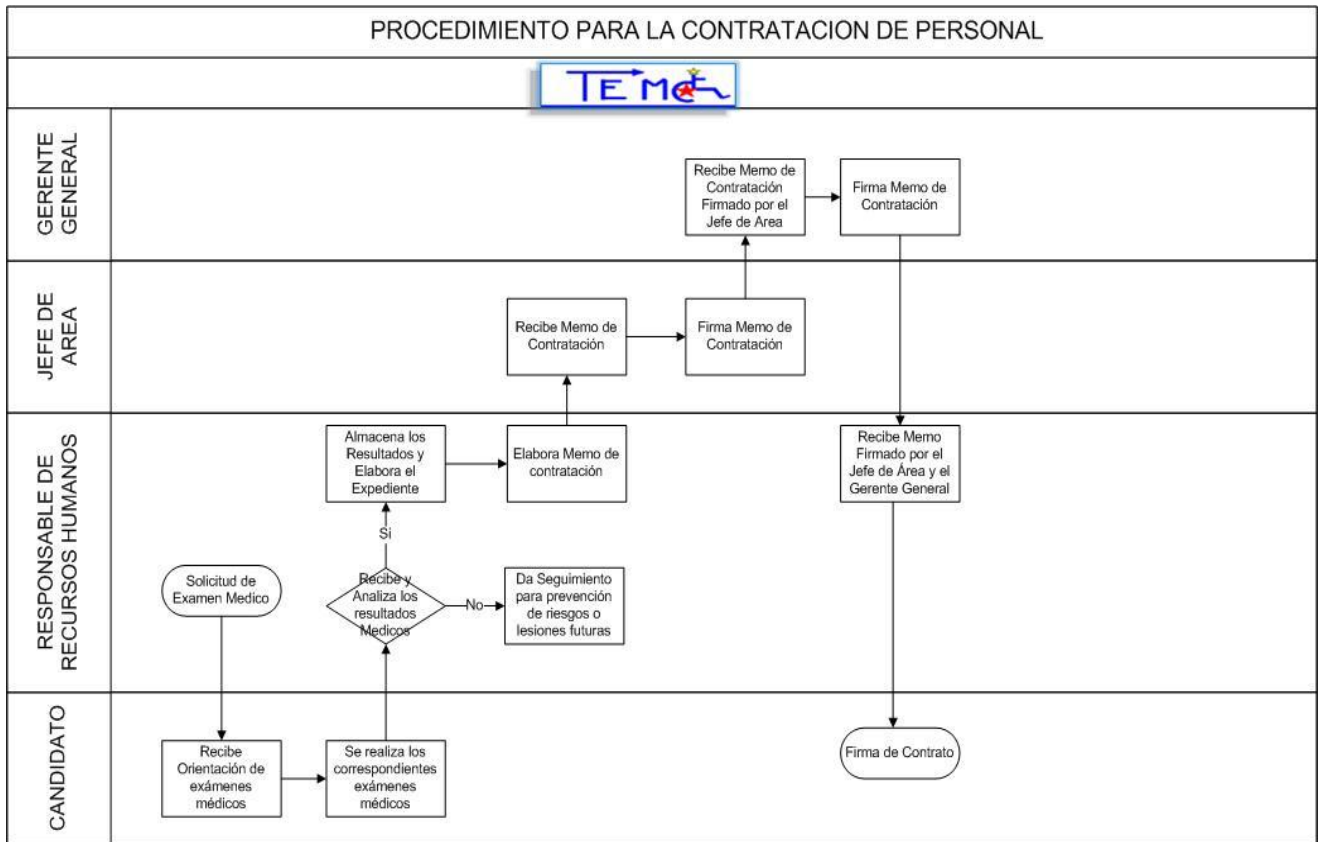
**Tabla 7: Descripción Narrativa del Proceso de Contratación**

N°	Actividad	Responsable	Descripción	Referencia
1	Solicita exámenes médicos	Responsable de Recursos Humanos	Solicita al candidato la realización de exámenes médicos.	
2	Recibe solicitud de exámenes médicos	Candidato	Recibe la notificación por parte del responsable de recursos humanos para que se realice los exámenes médicos en cualquier puesto médico u hospital	
3	Realización de Exámenes Médicos	Candidato	Se realiza los exámenes en la institución médica de su preferencia	
4	Recibe resultados y elabora comentarios	Responsable de Recursos Humanos	<p>Recibe los resultados médicos por parte del laboratorio, analiza los resultados.</p> <p>Procede de acuerdo a los resultados, si todos los resultados están bien.</p> <p>Si: entrega los resultados a la Responsable de Reclutamiento, Selección de Personal.</p> <p>No: Si tiene algún tipo de problemas como diabetes, hongos, problemas en la vista le da seguimiento como parte de prevención de futuros</p>	

			accidentes o lesiones o malestar en el trabajo que ponga en peligro la salud del empleado.	
5	Almacena exámenes médicos y elabora expediente	Responsable de Recursos Humanos	Recibe los resultados médicos del candidato y procede a elaborar el expediente del mismo	
6	Elabora memo de contratación	Responsable de Recursos Humanos	Elabora memo de contratación donde se especifica salario, puesto a ocupar, departamento, y otras condiciones de pagos variables si el puesto lo amerita y lo envía al Jefe del Área correspondiente.	
7	Recibe memo de contratación	Jefe de Área	Recibe el memo de contratación donde se notifica que hay un nuevo trabajador en su área	
8	Firma memo de contratación	Jefe de Área	Revisa y firma el memo para proceder a pasar el memo al Gerente General.	
9	Recibe memo de contratación	Gerente General	Recibe el memo de contratación donde se notifica que hay un nuevo trabajador en la empresa.	
10	Firma memo de contratación	Gerente General	Autoriza el memo, siempre y cuando tenga la firma del Jefe del Área.	
11	Recibe memo de contratación	Responsable de Recursos Humanos	Recibe memo de contratación y verifica que todo esté firmado.	
12	Firma de contrato e ingreso a nomina	Candidato  Responsable de Recursos Humano	El primer día de sus labores, firma de contrato y se procede a ingresarlo a nómina. El Responsable de Recursos Humanos deberá entregar al colaborador copia del memo de autorización de contratación, realizar firma de contrato, entregando copia de Reglamento Interno y firma de aceptación de este.	

**Fuente: Elaboración propia de los Autores**

**Grafico 7: Procedimiento para la Contratación de Personal**



Fuente: Elaboración propia de los Autores

## 2.12. Propuesta de Inducción y Capacitación

Esta etapa inicia con el contrato de un nuevo empleado en la empresa, persona a la cual se busca adaptarse lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo, compañeros, obligaciones, derechos y políticas de la empresa TEMA.

A continuación se presentara como se desarrollara la inducción y quien será el responsable de dicha actividad dentro de la empresa.

### 2.12.1. Proceso de inducción

Consiste en orientar a los Trabajadores acerca del puesto que tomara dentro de la empresa, con el objetivo de que cumplan a cabalidad las funciones que se deben se establecen para su ejecución eficaz.

Responsable de recursos humanos realizara un mural, el cual contenga la misión, visión y valores. Ubicados de forma estratégica cerca de la oficina de Recursos Humanos para que pueda ser visualizado por los solicitantes de empleo con el objetivo de que conozca cual es el fin que sigue la empresa y a donde se dirigen.

Responsable de recursos humanos se encargara de dar a conocer la información general a cerca TEMA:

1. Aspectos generales de la empresa (historia)
2. Giro de la empresa (Misión, Visión, valores, reglamento interno)
3. Productos que se elaboran y número de personas que trabajan
4. Procedimientos administrativo y técnico, Horarios de trabajos, etc.

En esta etapa se realizará las siguientes actividades: Visita a la empresa, instalaciones, durante la cual se le indica la ubicación de puntos claves como por ejemplo: sanitarios, equipo de seguridad, botiquines, salidas de emergencia. Presentación del nuevo empleado de modo personal, amistoso y cordial a su jefe inmediato y compañeros. Proporcionarle de manera genérica cuales son las funciones que deben de cumplir según el cargo.

1. Inducción al puesto de trabajo, una vez finalizadas las etapas anteriores se procederá a nombrar un auxiliar temporal que brinde ayuda en la resolución de dudas y preguntas en cuanto al desarrollo de las actividades del puesto. Además de ello se entregara por escrito la descripción del puesto para que la persona sepa que debe hacer y cómo debe hacerlo.
2. La duración que tendrá la inducción para los nuevos trabajadores será de 2 días por un lapso de 8 horas de formación teórica-práctica por día, con el objetivo que vaya de la mano la teoría y la práctica.
3. Se elaboraran preguntas de manera verbal acerca de la inducción y los propósitos de la empresa para valorar el aprendizaje de la forma como es el funcionamiento de la empresa y de los productos que se fabrican.

A continuación se presenta propuesta de actividad del programa de inducción:

**Tabla 6: Plan de Inducción Propuesto**

No.	Tema	Actividad	Responsable	Tiempo	Objetivo
1	Bienvenida.	Plática personal, dinámica de grupo.	Jefe de RR.HH.	30 min	Presentar al personal
2	Historia de tema	Plática personal	Jefe de RR.HH.	30 min	Conocer cómo surgió la empresa
3	Platica con el nuevo empleado	Reunión	Jefe de RR.HH.	30 min	
4	Manual de inducción	Entrega del manual	Jefe de RR.HH.	3 hrs	Enseñar de que se trata el programa
5	Aspectos generales de trabajo	Plática personal	Jefe de RR.HH.	1 h	Conocer la empresa y a que se dedica
6	Prestaciones	Plática personal	Jefe de RR.HH.	1 h	Conocer la compensación del trabajo
7	Normas de seguridad e higiene	Plática personal	Jefe de RR.HH.	1 h	Conocer plan de seguridad
8	Presentación con los demás Empleados	Plática personal	Jefe de RR.HH.	1 h	Presentar como está conformado el equipo de trabajo
9	Ubicación de las áreas en TEMA	Plática personal	Jefe de RR.HH.	1h	Presentar planta de trabajo
10	Funciones generales de los áreas	Plática personal	Jefe de RR.HH.	1 h	Conocer a que se dedican cada área TEMA
11	Ubicación de los	Plática personal	Jefe de RR.HH.	1 h	Conocer a



	servicios de TEMA				quienes brindan su servicios
12	Cuestionario de Aprendizaje	Aplicación del cuestionario	Jefe de RR.HH.	1 h	Cuestionario
13	Cierre		Jefe de RR.HH.	30 min	

**Fuente: Elaboración propia de los Autores**

### **2.12.2. Capacitación**

La formación de los trabajadores se obtendrá a través del desarrollo de un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes.

El responsable de Recursos Humanos, se encargara de preparar y coordinar la capacitación para mejorar el funcionamiento equilibrado del equipo de trabajo. El proceso a seguir para el desarrollo de programas de Capacitación es el siguiente:

- Se analizará la necesidad de capacitación existente, estableciendo el objetivo de una forma clara y precisa. Este será realizado por el responsable de Recursos Humanos.
- El Responsable de Recursos Humanos procede a determinar los programas, métodos y medios más adecuados que se utilizaran para desarrollar la capacitación, así como también si existiera la necesidad de contratar capacitadores externos. Este se consultará con el gerente general.
- Se programará las fechas durante las cuales se desarrollarán las capacitaciones, así como también el personal que asistirá.
- El responsable definirá la línea base previa a la capacitación para tener insumos al evaluar la efectividad de la capacitación.
- Se programará fechas de evaluación posteriores a la capacitación para determinar el grado de aprendizaje de las personas que asistieron a las capacitaciones.

- Se reforzara aquellas capacitaciones en las cuales exista deficiencia, para ello el Responsable de Recursos Humanos tomara muy en cuenta los resultados que se obtengan de las evaluaciones.

Los métodos sugeridos para la capacitación y el desarrollo del personal de la empresa:

**1. Método de conferencia con participación** Se desarrollara como una exposición unilateral en la cual se dejara la puerta abierta al grupo para que intervenga con preguntas, dudas, discusiones que den a lugar a la retroalimentación y esclarecimiento de las dudas que surjan como resultado del desarrollo de la misma.

**2. Método de aprender Haciendo** Se desarrollara por ser uno de los métodos más objetivos para el aprendizaje rápido y directo, ya que es ampliamente aplicado en la instrucción técnica dentro de la industria.

Se debe considerar siempre incluir actividades como:

- Dar información de cómo hacer un trabajo (por parte del instructor o jefe)
- Demostración práctica de cómo se hace el trabajo (por parte del instructor o jefe).
- Realización del trabajo por parte del alumno o participante. Este método tiene especial aplicación en el campo de la industria y es base de los diferentes sistemas de capacitación dentro de las plantas industriales como el adiestramiento dentro de la empresa.

### **2.13. Sistema de Compensación**

Como parte de las funciones que tendrá la Oficina de Recursos Humanos será el de elaborar sistemas de compensación o políticas salariales de los trabajadores en TEMA. La compensación (sueldos, salarios, prestaciones) es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor, esto garantiza la satisfacción de

los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva.

La oficina de Recursos Humanos elaborará un documento en digital con los datos de cada trabajador con sus 2 nombres y 2 apellidos, su cédula de identidad, su número de INSS, aparte de los datos generales que se obtuvieron en la contratación de dicho trabajador.

Con los datos de los trabajadores, la planilla se realizara cada 15 días y en esta se reflejaran los montos de las remuneraciones de cada empleado debiendo deducirse todas las prestaciones de ley (Seguro Social, Vacaciones).

Como datos principales de la nómina que se trabajara dentro de la empresa se tiene el título de la empresa, el periodo y fecha correspondiente (en este caso es quincenal), Numero de Orden, Numero de INSS, Nombres y Apellidos del Trabajador, Cargo, Salario Básico, Prestaciones Sociales (Horas Extras, Ingreso por Horas Extras, Incentivos, Sueldo Bruto), Deducciones (INSS Laboral (6.25%), IR (10%) si el salario llega al límite requerido, INATEC (2%)), Liquidación (Vacaciones, Treceavo Mes).

La antigüedad se calcula en base al salario por mes devengado por el porcentaje (%) de acuerdo a la tabla relativa al pago por antigüedad o años de servicio de aplicación nacional, para el cálculo de horas extras obligatorias se calcula  $(360(\text{días})/12(\text{meses})) * 8(\text{horas laborales})$  por el salario básico. En el caso de los incentivos, los vendedores obtendrán un 5% de comisión por venta de producto más su básico. El salario bruto se obtiene mediante la suma del salario básico, antigüedad, horas extras e incentivos (para el caso de los vendedores).

El INSS Laboral se calcula en base al salario bruto por el 6.25%, el IR se calcula multiplicando el salario bruto y el 10% (si el salario bruto es superior a los C\$9,000.00), INATEC se calcula el salario bruto por el 2%, el salario neto se calcula restando el salario bruto menos el monto obtenido por el INSS Laboral menos el monto obtenido por IR y el monto obtenido por INATEC.

Las vacaciones y treceavo mes se obtienen mediante el cálculo del factor  $(1(\text{mes})/12(\text{meses})) \times \text{Sueldo Básico}$ . El formato de nómina se incluye en anexos (ver Anexo VIII).

#### **2.14. Propuesta de Seguridad e Higiene**

La seguridad industrial es muy importante dentro de la empresa ya que se elaboraran productos con utilización de suministros químicos y trabajan con bastante materiales ferrosos, para garantizar un ambiente más seguro a fin de evitar pérdidas materiales o humanas, la higiene industrial es de gran importancia porque muchos de los procesos y operaciones industriales producen o utilizan compuestos que pueden ser perjudiciales para la salud de los trabajadores.

Como parte de la propuesta de seguridad e higiene se realizara un plan de mitigación para eliminar los riesgos que pueden ocurrir en la empresa o eliminarlos por completos, toda esta será realizada por el responsable de la oficina de recursos humanos.

En la empresa TEMA se sugiere la creación de un comité de seguridad e higiene. Constituido de la siguiente forma:

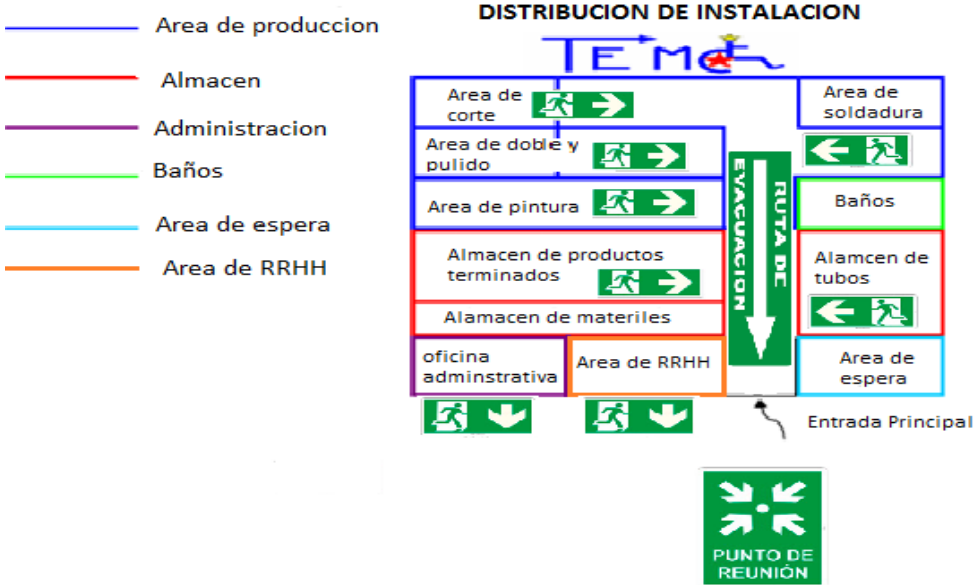
- Gerente general
- Responsable de Recursos Humanos
- Jefe de áreas

El principal objetivo de la seguridad e higiene es tener debidamente identificada a las personas responsables en caso de algún acontecimiento de catástrofe natural o accidente de trabajo así como también las actividades que se deben de realizar para mantener el orden y limpieza en todas las áreas de trabajo. Se encargara de elaborar los diversos formatos necesarios para la creación de simulacros de evacuación, informar posibles zonas de riesgos, realizar inspecciones mensuales o anuales a los equipos de seguridad e identificar las zonas que sean necesarios señalarlos así como también notificar la necesidad de nuevo equipo de seguridad e higiene.

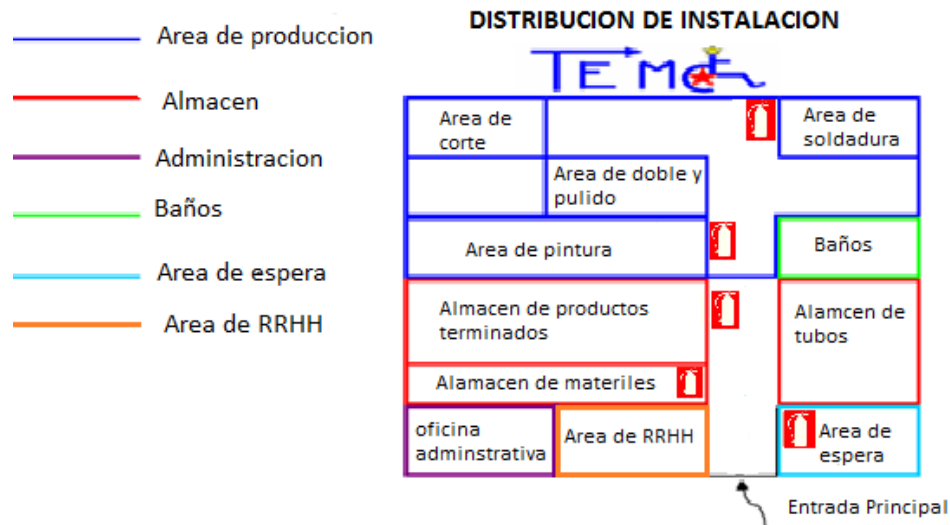
El responsable de Recursos Humanos, coordinara las distintas actividades que se realicen, tales como: capacitaciones, simulacros, evacuaciones. Así como también llevará un registro de los accidentes o enfermedades que se presenten para evitar que se repitan posteriormente.

Para garantizar la seguridad de los trabajadores proponemos en realizar una ruta de evacuación donde se tenga las señalizaciones adecuadas y la ubicación de los extintores en caso de que ocurra algún acontecimiento ocurra. A continuación se muestra gráficamente la ruta de evacuación y la ubicación de los extintores según plan de mitigación.

**Grafico 7. Propuesta de ruta de evacuación.**



**Grafico 8. Propuesta de ubicación de los extintores.**



## 2.15. Reglamento Interno

Actualmente la empresa no cuenta con un reglamento interno como apoyo de manera definida o escrita, siendo este de mucha importancia para el empleado y empleador. Por consiguiente se propone la elaboración de un reglamento interno como una herramienta de ayuda para que la empresa y los colaboradores tengan mayor conocimiento de lo que tienen como obligación y lo que deben de realizar y lo que no deben de hacer.

## CAPÍTULO I

ART. 1. El presente reglamento interno de trabajo prescrito por la empresa **Taller Especializado de Medios Auxiliares**, domiciliado **Barrio Venezuela, de la Clínica Don Bosco, tres cuadras este, una cuadra y media al sur** en la ciudad de **MANAGUA** y a sus disposiciones quedan sometidas tanto la empresa como todos sus trabajadores. Este reglamento hace parte de los contratos individuales de trabajo, celebrados o que se celebren con todos los trabajadores, salvo estipulaciones en contrario, que sin embargo sólo pueden ser favorables al trabajador.

## **CAPÍTULO II**

### **Condiciones de admisión**

ART. 2. Quien aspire a desempeñar un cargo en la empresa **TEMA** debe hacer la solicitud o aplicación para la plaza disponible y acompañar los siguientes documentos:

- a) Cédula de Identidad.
- b) Certificado del último empleador con quien haya trabajado en que conste el tiempo de servicio, la índole de la labor ejecutada y el salario devengado.
- c) Certificado de personas honorables sobre su conducta y capacidad y en su caso del plantel de educación donde hubiere estudiado.

### **Período de prueba**

ART. 3. La empresa una vez admitido el aspirante podrá estipular con él un período inicial de prueba que tendrá por objeto apreciar por parte de la empresa, las aptitudes del trabajador y por parte de este, las conveniencias de las condiciones de trabajo.

ART. 4. El período de prueba debe ser estipulado por escrito y en caso contrario los servicios se entienden regulados por las normas generales del contrato de trabajo.

ART. 5. El período de prueba no puede exceder de dos (2) meses. En los contratos de trabajo a término fijo, cuya duración sea inferior a 1 año, el período de prueba no podrá ser superior a la quinta parte del término inicialmente pactado para el respectivo contrato, sin que pueda exceder de tres meses.

ART. 6. Durante el período de prueba, el contrato puede darse por terminado unilateralmente en cualquier momento y sin previo aviso, pero si expirado el período de prueba y el trabajador continuare al servicio del empleador, con consentimiento expreso o tácito, por ese solo hecho, los servicios prestados por

aquel a este, se considerarán regulados por las normas del contrato de trabajo desde la iniciación de dicho período de prueba. Los trabajadores en período de prueba gozan de todas las prestaciones.

### **CAPÍTULO III**

#### **Trabajadores accidentales o transitorios**

ART. 7. Son meros trabajadores accidentales o transitorios, los que se ocupen en labores de corta duración no mayor de un mes y de índole distinta a las actividades normales de la empresa. Estos trabajadores tienen derecho, además del salario, al descanso remunerado en dominicales y festivos.

### **CAPÍTULO IV**

#### **Horario de trabajo**

ART. 8. Las horas de entrada y salida de los trabajadores son las que a continuación se expresan así:

Días laborables (lunes a sábado).

Lunes a viernes

Mañana: 8:00 a.m. a 12:00 m.

Hora de almuerzo:

12:00 m. a 1:00 p.m.

Tarde: 1:00 p.m. a 5:00 p.m.

Sábado: 8:00 a.m. a 12.00 m

Art. 9. Los trabajadores no deberán de exceder más de 48 horas laborales en la semana de lunes a sábado, en caso contrario se les pagará hora extra siempre y cuando sea su estancia mayor o igual a 1 hora.

### **CAPÍTULO V**

#### **Las horas extras y trabajo nocturno**

ART. 10. Trabajo ordinario y nocturno. entre la

1. Trabajo ordinario es el que se realiza s seis horas (6:00 a.m.) y las veintidós horas (10:00 p.m.).



2. El trabajo extra diurno se remunera con un recargo del veinticinco por ciento (25%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno.

3. El trabajo extra nocturno se remunera con un recargo del setenta y cinco por ciento (75%) sobre el valor del trabajo ordinario diurno.

PAR. 1. En ningún caso las horas extras de trabajo, diurnas o nocturnas, podrán exceder de dos (2) horas diarias y doce (12) semanales.

PAR. 2. Descanso en día sábado. Pueden repartirse las cuarenta y ocho (48) horas semanales de trabajo ampliando la jornada ordinaria hasta por dos horas, por acuerdo entre las partes, pero con el fin exclusivo de permitir a los trabajadores el descanso durante todo el sábado. Esta ampliación no constituye trabajo suplementario o de horas extras.

## **CAPÍTULO VI**

### **Días de descanso legalmente obligatorios**

ART. 11. Serán de descanso obligatorio remunerado, los domingos y días de fiesta que sean reconocidos como tales en nuestra legislación laboral.

1. Todo trabajador, tiene derecho al descanso remunerado en los siguientes días de fiesta de carácter civil o religioso: 1º de enero, 2 y 3 de abril, 1º de mayo, 19 de julio (se repone con 20) de julio, 1 y 10 de agosto, 14 y 15 de septiembre, 08 de diciembre, 25 de diciembre. Cuando las mencionadas festividades caigan en domingo, el descanso remunerado, igualmente se trasladará al lunes.
2. Las prestaciones y derechos que para el trabajador originen el trabajo en los días festivos, se reconocerá en relación al día de descanso remunerado establecido en el inciso anterior

## **Vacaciones remuneradas**

ART. 12. Los trabajadores que hubieren prestado sus servicios durante un (1) año tienen derecho a quince (15) días hábiles consecutivos de vacaciones remuneradas.

ART. 13. La época de vacaciones debe ser señalada por la empresa a más tardar dentro del año subsiguiente y ellas deben ser concedidas oficiosamente o a petición del trabajador, sin perjudicar el servicio y la efectividad del descanso.

El empleador tiene que dar a conocer al trabajador con 15 días de anticipación la fecha en que le concederán las vacaciones.

ART. 14. Si se presenta interrupción justificada en el disfrute de las vacaciones, el trabajador no pierde el derecho a reanudarlas.

ART. 15. Se prohíbe compensar las vacaciones en dinero, pero el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social puede autorizar que se pague en dinero hasta la mitad de ellas en casos especiales de perjuicio para la economía nacional o la industria; cuando el contrato termina sin que el trabajador hubiere disfrutado de vacaciones, la compensación de estas en dinero procederá por un año cumplido de servicios y proporcionalmente por fracción de año. En todo caso para la compensación de vacaciones, se tendrá como base el último salario devengado por el trabajador.

ART. 16. Durante el período de vacaciones el trabajador recibirá el salario ordinario que esté devengando el día que comience a disfrutar de ellas. En consecuencia, sólo se excluirán para la liquidación de las vacaciones el valor del trabajo en días de descanso obligatorio y el valor del trabajo suplementario o de horas extras. Cuando el salario sea variable, las vacaciones se liquidarán con el promedio de lo devengado por el trabajador en el año inmediatamente anterior a la fecha en que se concedan.

ART. 17. Todo empleador llevará un registro de vacaciones en el que se anotará la fecha de ingreso de cada trabajador, fecha en que toma sus vacaciones, en que las termina y la remuneración de las mismas.

PAR. En los contratos a término fijo inferior a un (1) año, los trabajadores tendrán derecho al pago de vacaciones en proporción al tiempo laborado cualquiera que este sea.

### **Permisos**

ART. 18. La empresa concederá a sus trabajadores los permisos necesarios para el ejercicio del derecho al sufragio y para el desempeño de cargos oficiales transitorios de forzosa aceptación, en caso de grave calamidad doméstica debidamente comprobada, para concurrir en su caso al servicio médico correspondiente, para desempeñar comisiones sindicales inherentes a la organización y para asistir al entierro de sus compañeros, siempre que avisen con la debida oportunidad a la empresa y a sus representantes y que en los dos últimos casos, el número de los que se ausenten no sea tal, que perjudiquen el funcionamiento del establecimiento. La concesión de los permisos antes dichos estará sujeta a las siguientes condiciones:

- En caso de grave calamidad doméstica, la oportunidad del aviso puede ser anterior o posterior al hecho que lo constituye o al tiempo de ocurrir este, según lo permitan las circunstancias.
- En caso de entierro de compañeros de trabajo, el aviso puede ser hasta con un día de anticipación y el permiso se concederá hasta el 10% de los trabajadores.
- En los demás casos (sufragio, desempeño de cargos transitorios de forzosa aceptación y concurrencia al servicio médico correspondiente) el aviso se hará con la anticipación que las circunstancias lo permitan. Salvo convención en contrario y a excepción del caso de concurrencia al servicio médico correspondiente, el tiempo empleado en estos permisos puede descontarse al trabajador o compensarse con tiempo igual de trabajo efectivo en horas distintas a su jornada ordinaria, a opción de la empresa.

## **CAPÍTULO VII**

### **Salario mínimo, convencional, lugar, días, horas de pagos y períodos que lo regulan**

ART. 19. Formas y libertad de estipulación:

1. El empleador y el trabajador pueden convenir libremente el salario en sus diversas modalidades como por unidad de tiempo, por obra, o a destajo y por tarea, etc., pero siempre respetando el salario mínimo legal o el fijado en los pactos, convenciones colectivas y fallos arbitrales.
2. Este salario no estará exento de las cotizaciones a la seguridad social, e ir en caso de que el salario se mayor o igual a C\$ 9000 córdobas.

ART. 20. Salvo convenio por escrito, el pago de los salarios se efectuará en el lugar en donde el trabajador presta sus servicios durante el trabajo, o inmediatamente después del cese.

ART. 21. El salario se pagará al trabajador directamente o a la persona que él autorice por escrito así:

1. El salario en dinero debe pagarse por períodos iguales y vencidos. El período de pago para los jornales no puede ser mayor de una semana, y para sueldos no mayor de un mes.
2. El pago del trabajo suplementario o de horas extras y el recargo por trabajo nocturno debe efectuarse junto con el salario ordinario del período en que se han causado o a más tardar con el salario del período siguiente.

## **CAPÍTULO VIII**

### **Servicio médico, medidas de seguridad, riesgos profesionales, primeros auxilios en caso de accidentes de trabajo, normas sobre labores en orden a la mayor higiene, regularidad y seguridad en el trabajo**

ART. 22. Es obligación del empleador velar por la salud, seguridad e higiene de los trabajadores a su cargo. Igualmente, es su obligación garantizar los recursos necesarios para implementar y ejecutar actividades permanentes en medicina preventiva y del trabajo, y en higiene y seguridad industrial, de conformidad al programa de salud ocupacional, y con el objeto de velar por la protección integral del trabajador.

ART. 23. Los servicios médicos que requieran los trabajadores se prestarán por el Instituto de Seguros Sociales, a través de la IPS a la cual se encuentren asignados. En caso de no afiliación estará a cargo del empleador sin perjuicio de las acciones legales pertinentes.

ART. 24. Todo trabajador dentro del mismo día en que se sienta enfermo deberá comunicarlo al empleador, su representante o a quien haga sus veces el cual hará lo conducente para que sea examinado por el médico correspondiente a fin de que certifique si puede continuar o no en el trabajo y en su caso determine la incapacidad y el tratamiento a que el trabajador debe someterse. Si este no diere aviso dentro del término indicado o no se sometiere al examen médico que se haya ordenado, su inasistencia al trabajo se tendrá como injustificada para los efectos a que haya lugar, a menos que demuestre que estuvo en absoluta imposibilidad para dar el aviso y someterse al examen en la oportunidad debida.

ART. 25. Los trabajadores deben someterse a las instrucciones y tratamiento que ordena el médico que los haya examinado, así como a los exámenes y tratamientos preventivos que para todos o algunos de ellos ordenan la empresa en determinados casos. El trabajador que sin justa causa se negare a someterse a los exámenes, instrucciones o tratamientos antes indicados, perderá el derecho a

la prestación en dinero por la incapacidad que sobrevenga a consecuencia de esa negativa.

ART. 26. Los trabajadores deberán someterse a todas las medidas de higiene y seguridad que prescriban las autoridades del ramo en general, y en particular a las que ordene la empresa para prevención de las enfermedades y de los riesgos en el manejo de las máquinas y demás elementos de trabajo especialmente para evitar los accidentes de trabajo.

El grave incumplimiento por parte del trabajador de las instrucciones, reglamentos y determinaciones de prevención de riesgos, adoptados en forma general o específica, y que se encuentren dentro del programa de salud ocupacional de la respectiva empresa, que la hayan comunicado por escrito, facultan al empleador para la terminación del vínculo o relación laboral por justa causa, tanto para los trabajadores privados como los servidores públicos, previa autorización del Ministerio de la Protección Social, respetando el derecho de defensa.

ART. 27. En caso de accidente de trabajo, el jefe de la respectiva dependencia, o su representante, ordenará inmediatamente la prestación de los primeros auxilios, la remisión al médico y tomará todas las medidas que se consideren necesarias y suficientes para reducir al mínimo, las consecuencias del accidente, denunciando el mismo en los términos establecidos.

ART. 28. En caso de accidente no mortal, aun el más leve o de apariencia insignificante, el trabajador lo comunicará inmediatamente al empleador, a su representante o a quien haga sus veces, para que se provea la asistencia médica y tratamiento oportuno según las disposiciones legales vigentes, indicará, las consecuencias del accidente y la fecha en que cese la incapacidad.

## **CAPÍTULO IX**

### **Prescripciones de orden**

ART. 29. Los trabajadores tienen como deberes los siguientes:

- a) Respeto y subordinación a los superiores.
- b) Respeto a sus compañeros de trabajo.
- c) Procurar completa armonía con sus superiores y compañeros de trabajo en las relaciones personales y en la ejecución de labores.
- d) Guardar buena conducta en todo sentido y obrar con espíritu de leal colaboración en el orden moral y disciplina general de la empresa.
- e) Ejecutar los trabajos que le confíen con honradez, buena voluntad y de la mejor manera posible.
- f) Hacer las observaciones, reclamos y solicitudes a que haya lugar por conducto del respectivo superior y de manera fundada, comedida y respetuosa.
- g) Recibir y aceptar las órdenes, instrucciones y correcciones relacionadas con el trabajo, con su verdadera intención que es en todo caso la de encaminar y perfeccionar los esfuerzos en provecho propio y de la empresa en general.
- h) Observar rigurosamente las medidas y precauciones que le indique su respectivo jefe para el manejo de las máquinas o instrumentos de trabajo.
- i) Permanecer durante la jornada de trabajo en el sitio o lugar en donde debe desempeñar las labores siendo prohibido salvo orden superior, pasar al puesto de trabajo de otros compañeros.

## **CAPÍTULO X**

### **Orden jerárquico**

ART. 30. El orden jerárquico de acuerdo con los cargos existentes en la empresa, es el siguiente: Ejemplo: gerente general, jefes de áreas, y responsable de oficina de recursos humano.

PAR. De los cargos mencionados, tienen facultades para imponer sanciones disciplinarias a los trabajadores de la empresa: Ejemplo: el gerente y el director de talento humano.

## **CAPÍTULO XI**

### **Obligaciones especiales para la empresa y los trabajadores**

ART. 31. Son obligaciones especiales del empleador:

1. Poner a disposición de los trabajadores, salvo estipulaciones en contrario, los instrumentos adecuados y las materias primas necesarias para la realización de las labores.
2. Procurar a los trabajadores locales apropiados y elementos adecuados de protección contra accidentes y enfermedades profesionales en forma que se garanticen razonablemente la seguridad y la salud.
3. Prestar de inmediato los primeros auxilios en caso de accidentes o enfermedad. Para este efecto, el establecimiento mantendrá lo necesario según reglamentación de las autoridades sanitarias.
4. Pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos.
5. Guardar absoluto respeto a la dignidad personal del trabajador y sus creencias y sentimientos.

ART. 32. Se prohíbe a la empresa:

1. Deducir, retener o compensar suma alguna del monto de los salarios y prestaciones en dinero que corresponda a los trabajadores sin autorización previa escrita de estos, para cada caso y sin mandamiento judicial, con excepción de los siguientes:
  - a) Respecto de salarios pueden hacerse deducciones, retenciones o compensaciones en los casos autorizados por el Código de Trabajo.



2. Imponer a los trabajadores obligaciones de carácter religioso o político o dificultarles o impedirles el ejercicio del derecho al sufragio.
3. Hacer o autorizar propaganda política en los sitios de trabajo.
4. Hacer o permitir todo género de rifas, colectas o suscripciones en los mismos sitios.
5. Cerrar intempestivamente la empresa. Si lo hiciera además de incurrir en sanciones legales deberá pagar a los trabajadores los salarios, prestaciones, o indemnizaciones por el lapso que dure cerrada la empresa. Así mismo cuando se compruebe que el empleador en forma ilegal ha retenido o disminuido colectivamente los salarios a los trabajadores, la cesación de actividades de estos, será imputable a aquél y les dará derecho a reclamar los salarios correspondientes al tiempo de suspensión de labores.
6. Despedir sin justa causa comprobada a los trabajadores que les hubieren presentado pliego de peticiones desde la fecha de presentación del pliego y durante los términos legales de las etapas establecidas para el arreglo del conflicto.

ART. 33. Se prohíbe a los trabajadores:

1. Sustraer de la fábrica, taller o establecimiento los útiles de trabajo, las materias primas o productos elaborados sin permiso de la empresa.
2. Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la influencia de narcótico o de drogas enervantes.
3. Conservar armas de cualquier clase en el sitio de trabajo a excepción de las que con autorización legal puedan llevar los celadores.
4. Faltar al trabajo sin justa causa de impedimento o sin permiso de la empresa, excepto en los casos de huelga, en los cuales deben abandonar el lugar de trabajo.
5. Disminuir intencionalmente el ritmo de ejecución del trabajo, suspender labores, promover suspensiones intempestivas del trabajo e incitar a su declaración o mantenimiento, sea que se participe o no en ellas.

6. Hacer colectas, rifas o suscripciones o cualquier otra clase de propaganda en los lugares de trabajo.
7. Coartar la libertad para trabajar o no trabajar o para afiliarse o no a un sindicato o permanecer en él o retirarse.
8. Usar los útiles o herramientas suministradas por la empresa en objetivos distintos del trabajo contratado.

## **CAPÍTULO XII**

### **Escala de faltas y sanciones disciplinarias**

ART. 34. La empresa no puede imponer a sus trabajadores sanciones no previstas en este reglamento, en pactos, convenciones colectivas, fallos arbitrales o en el contrato de trabajo.

ART. 35. Se establecen las siguientes clases de faltas leves, y sus sanciones disciplinarias, así:

- a) El retardo hasta de quince (15) minutos en la hora de entrada sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez, multa de la décima parte del salario de un día; por la segunda vez, multa de la quinta parte del salario de un día; por tercera vez suspensión en el trabajo en la mañana o en la tarde según el turno en que ocurra, y por cuarta vez suspensión en el trabajo por tres días.
- b) La falta en el trabajo en la mañana, en la tarde o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente cuando no causa perjuicio de consideración a la empresa, implica por primera vez suspensión en el trabajo hasta por tres días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por ocho días.
- c) La falta total al trabajo durante el día sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la empresa, implica, por primera vez,

suspensión en el trabajo hasta por ocho días y por segunda vez, suspensión total del trabajo.

- d) La violación leve por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias implica por primera vez, suspensión en el trabajo hasta por ocho días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por 2 meses.

ART. 36. Constituyen faltas graves:

- a) El retardo hasta de 15 minutos en la hora de entrada al trabajo sin excusa suficiente, por quinta vez.
- b) La falta total del trabajador en la mañana o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente, por tercera vez.
- c) La falta total del trabajador a sus labores durante el día sin excusa suficiente, por tercera vez.
- d) Violación grave por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias.

Procedimientos para comprobación de faltas y formas de aplicación de las sanciones disciplinarias.

### **CAPÍTULO XIII**

#### **Reclamos: personas ante quienes deben presentarse y su tramitación**

ART. 37. Los reclamos de los trabajadores se harán ante la persona que ocupe en la empresa el cargo de: Ejemplo: Gerente general, jefe de áreas, y responsable de recursos humanos quienes los oirán y resolverán en justicia y equidad (diferente del que aplica las sanciones).

ART. 38. Se deja claramente establecido que para efectos de los reclamos a que se refieren los artículos anteriores, el trabajador o trabajadores pueden asesorarse con el jefe de su área.

## CONCLUSIONES

Dentro de los hallazgos obtenidos en el diagnóstico se encontró que la empresa cuenta con una estructura informal y no plasmada en un documento oficial que especifique los niveles jerárquicos de los puestos de trabajos dentro de la empresa. Existe cierta inestabilidad en los trabajadores ya que no están definidos los perfiles ocupacionales ni un reglamento interno donde se describan las obligaciones y funciones que deben tener para ejercer eficientemente el puesto de trabajo asignado, en base a lo anterior, se realiza una propuesta de oficina que administre el sistema de recursos humanos de TEMA.

Como parte del diseño de la oficina de recursos humanos estará dirigido por un responsable que asumirá los procesos de gestión del talento humano y a su vez el establecimiento de las políticas, funciones y objetivos que serán aplicados por dicha oficina. Esto tendrá un costo para la empresa de U\$ 929.08 para la construcción de la oficina y un costo salarial de C\$11,599.20 para el puesto con todas sus prestaciones de ley incluidas.

Los procesos que ejecutara el responsable de recursos humanos serán: reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación, desligándolos del gerente general con el fin de mejorar la gestión del talento humano y la realización de un plan de mitigación de riesgo para la empresa y con ello la definición de un reglamento interno que sirvan como insumo para la oficina de recursos humanos.

## **RECOMENDACIONES**

Considerar los hallazgos identificados en el trabajo realizado en la empresa se deben de diseñar acciones que aporten a una mejor gestión de recursos humanos para la empresa donde se propone la aprobación e implementación de la propuesta de la oficina de recursos humanos incluida en la estructura organizacional y la funcionalidad de la misma dentro de la empresa taller especializado de medios auxiliares para mejorar la gestión de recursos humanos.

Revisar y aprobar las fichas ocupacionales; acción que aportara a la mejora en el funcionamiento y ejecución de las actividades diarias de los trabajadores en la empresa.

Revisión y aprobación por parte del gerente general de la propuesta del reglamento interno y políticas de la empresa para que sea presentado y aprobado por las instancias externas correspondientes.

## BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Alles, M. (2004). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*, 2 Edición. Argentina: Granica.
- ✓ Butteris, M. (2000). *Reinventando Recursos Humanos: Cambiando los roles para crear una organización de alto rendimiento*. EDIPE.
- ✓ Mora, C. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial Unison.
- ✓ Puchol, L. (2007). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos*, 7 Edición. España: Editorial Diaz Santos.
- ✓ Richino, S. (s.f.). *Selección de Personal*. Editorial Paidós.
- ✓ Werther Jr., W. B., & Devis, K. (2002). En *Administración de Personal y Recursos Humanos*, 5 Edición. México.

## Anexo I: Fichas Ocupacionales

### Formato General


Las fichas ocupacionales que se han construido para cada uno de los puestos se han descrito y organizado a partir del siguiente el modelo propuesto.

	<b>TALLER ESPECIALIZADO DE MEDIOS AUXILIARES (TEMA)</b>  <b>FORMATO DE FUNCIONES</b>	Código: 1.3.2 Versión: 1.0 Fecha:
Elaborado por:	Aprobado por:	
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO</b>		
<b>IDENTIFICACION DEL PUESTO</b>		
Dependencia Organizativa	Administrativa-Financiera	
Nombre del Puesto	Responsable de Recursos Humanos	
Puesto Superior Inmediato	Jefe Administrativo-Financiero	
Puestos Subordinados	Ninguno	
Ubicación Física del Puesto	Oficina	
<b>PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO</b>		
<p>1. Dirigir el desarrollo del talento humano para la empresa. 2. Dirigir la administración y la gestión de recursos humanos y sus respectivas prácticas. 3. Gestionar las relaciones laborales con el propósito de atraer, retener y motivar al personal que reúna los requisitos de cada uno de los puestos y de generar y mantener un alto nivel de armonía, bienestar y productividad de los empleados, como un medio para asegurar el éxito de la organización.</p>		
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificar, coordinar, dirigir y controlar las funciones de la oficina, optimizando la utilización periódica de los recursos.</li> <li>• Asesorar proyectos, planes y programas relativos al reclutamiento, búsqueda y selección e inducción, para proveer de recursos humanos en la cantidad y calidad necesaria para el logro de los objetivos del organismo y su posterior implementación.</li> <li>• Planear, desarrollar y aplicar las políticas, procedimientos y programas de reclutamiento, contratación, administración de sueldos y salarios, de prestaciones y servicios a los empleados, capacitación y adiestramiento, desarrollo personal y organizacional, seguridad e higiene, servicios médicos, servicios administrativos, relaciones laborales, comunicación, etc.</li> <li>• Dirigir, controlar y gestionar la formulación de políticas y posibles modificaciones referidas a la estructura de cargos y a las prácticas de análisis y descripción de cargos que sean aprobadas por las autoridades, y desarrollar y controlar su posterior implementación.</li> <li>• Participar en el planteamiento de políticas y estrategias de administración de recursos humanos de la Empresa.</li> <li>• Participar en las reuniones de Junta Mixta, atender los planteamientos de los trabajadores</li> <li>• Coordinar y participar con la dirección general y los jefes de otras áreas en la elaboración de la política administrativa.</li> <li>• Velar por observancia y el cumplimiento de las obligaciones legales de la organización.</li> <li>• Preparar memorias e informes de labores cuando el caso lo requiera.</li> <li>• Negociar con los proveedores de los diversos servicios comerciales y otros como seguro médico, seguro de vida, seguro de accidentes.</li> <li>• Distribuir las políticas y hacerlas cumplir junto con ellos los procedimientos nuevos o de recursos humanos entre todos los empleados y mandos medios a través de boletines, juntas, memoranda y/o contacto personal.</li> <li>• Llevar a cabo la contratación de personal en base a los informes y pruebas psicotécnicas aportadas.</li> </ul>		

<ul style="list-style-type: none"><li>• Controlar la adecuada administración de las prestaciones que se tienen dentro de la Empresa.</li></ul>
<b>PERFIL REQUERIDO</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ingeniero Industrial, Licenciado en Administración de Empresas.</li><li>• Experiencia Mínima de 3 años en puestos similares.</li><li>• Manejo de Personal.</li><li>• Relaciones Humanas.</li><li>• Liderazgo.</li></ul>
<b>RESPONSABILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Confidencialidad alta, dada la naturaleza del puesto, ya que tiene acceso a los expedientes de todo el personal, nominas confidenciales, acuerdos delicados, etc.</li><li>• Responsable por la apropiada utilización de todo el equipo asignado a su área.</li></ul>
<b>RELACIONES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mantiene contactos continuos con personal de todos los niveles de la organización, para conocer mejor la operación de la empresa y las inquietudes de los empleados.</li><li>• Mantiene contactos frecuentes con agencias de empleo, asesores externos, ejecutivos de otras compañías, agrupaciones patronales, cámaras industriales, compañías de seguros, autoridades gubernamentales e instituciones educativas.</li></ul>
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Trabajo de oficina</li><li>• Ningún riesgo por accidente o enfermedad</li><li>• Condiciones Ambientales Adecuadas</li></ul>
<b>COMPENSACION</b> C\$8,000.00



	<b>TALLER ESPECIALIZADO DE MEDIOS AUXILIARES (TEMA)</b>  <b>FORMATO DE FUNCIONES</b>	Código: 1 Versión: 1.0 Fecha:
Elaborado por:	Aprobado por:	
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO</b>		
<b>IDENTIFICACION DEL PUESTO</b>		
Dependencia Organizativa	Gerencia	
Nombre del Puesto	Gerente General	
Puesto Superior Inmediato		
Puestos Subordinados	Jefe de Producción, Jefe de Ventas, Jefe Administrativo-Financiero	
Ubicación Física del Puesto	Oficina de la Empresa	
<b>PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO</b>		
Dirigir y administrar el funcionamiento de la empresa TEMA, de acuerdo a la misión, visión, política y objetivos institucionales. Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo, hacia aquellas oportunidades que le permitan alcanzar resultados económicos significativos, cumpliendo y superando las expectativas de la empresa y de los clientes, haciendo de la compañía una empresa socialmente comprometida.		
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar judicial y legalmente a la Empresa ejerciendo las facultades generales y específicas que le confiera el Directorio y la Ley.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de trabajo.</li> <li>• Supervisar las operaciones en las áreas funcionales.</li> <li>• Garantizar los materiales de trabajo para la empresa.</li> <li>• Dirigir las juntas de personal.</li> <li>• Tomar decisiones basadas en un análisis que ayude a coordinar y actualizar las diferentes áreas de trabajo.</li> <li>• Analizar nuevas propuestas de negocio.</li> <li>• Revisar y autorizar las proyecciones presentadas por las diferentes áreas</li> </ul>		
<b>PERFIL REQUERIDO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciatura en Administración de Empresas o Ingeniería Industrial.</li> <li>• Mínimo 5 años de experiencia en puestos similares.</li> <li>• Capacidad de Liderazgo.</li> <li>• Capacidad para tomar decisiones.</li> <li>• Habilidades para resolver problemas.</li> </ul>		
<b>RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de la ley para sus trabajadores.</li> <li>• Equipo de Oficina y de cómputo a su cargo.</li> <li>• Confidencialidad.</li> </ul>		
<b>RELACIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proveedores</li> <li>• Clientes</li> <li>• Bancos</li> <li>• Acreedores Diversos</li> <li>• Competidores</li> <li>• DGI</li> </ul>		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo de oficina</li> <li>• Ningún riesgo por accidente o enfermedad</li> <li>• Condiciones Ambientales Adecuadas</li> </ul>		
<b>COMPENSACION</b>		
C\$20,000.00		

	<b>TALLER ESPECIALIZADO DE MEDIOS AUXILIARES (TEMA)</b>  <b>FORMATO DE FUNCIONES</b>	Código: 1.1 Versión: 1.0 Fecha:
Elaborado por:	Aprobado por:	
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO</b>		
<b>IDENTIFICACION DEL PUESTO</b>		
Dependencia Organizativa	Producción	
Nombre del Puesto	Jefe de Producción	
Puesto Superior Inmediato	Gerente General	
Puestos Subordinados	Bodeguero, Técnico A, Técnico B, Ayudante	
Ubicación Física del Puesto	Oficina	
<b>PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO</b>		
Gestionar y revisar los procesos de producción y mantenimiento de productos, garantizando el cumplimiento de los estándares de higiene, seguridad, calidad para los clientes, riesgos, costos y respeto ambiental de acuerdo a legislación vigente		
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir y controlar las actividades de los procesos de la Planta, la disponibilidad y utilización de recursos necesarios para el cumplimiento de los programas de producción y mantenimiento.</li> <li>• Detectar las fallas técnicas reales o potenciales que se puedan presentar en el desarrollo de la producción y de mantenimiento; informando oportunamente su ocurrencia para acometer acciones que aseguren el cumplimiento de los parámetros del proceso y requisitos de calidad de los productos.</li> <li>• Ejecutar acciones de mejoramiento, preventivas y correctivas para evitar no conformidades en el producto, proceso y/o sistema de Gestión Integral</li> <li>• Administrar y controlar la mano de obra y sus novedades para asegurar su mayor eficiencia en el proceso de producción y mantenimiento industrial.</li> <li>• Controlar el manejo y uso racional de los repuestos, identificando causas potenciales de generación de desperdicios y daños para acometer acciones preventivas.</li> <li>• Coordinar la programación y hacer seguimiento de la producción, la disponibilidad de equipos para la ejecución de los programas de mantenimiento preventivo y correctivo.</li> <li>• Verificar el cumplimiento de las normas de Seguridad y Salud Ocupacional, y el uso de elementos de protección personal, con el fin de minimizar y eliminar la ocurrencia de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, asegurando la integridad de los funcionarios bajo su responsabilidad, otros funcionarios de la Industria Militar y los visitantes que ingresen a la planta.</li> </ul>		
<b>PERFIL REQUERIDO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingeniero Industrial</li> <li>• Mínimo 5 años de experiencia en puestos similares.</li> <li>• Capacidad de Liderazgo.</li> <li>• Agilidad para tomar decisiones.</li> </ul>		
<b>RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisa toda la transformación de la materia prima y de materiales en producto terminado.</li> <li>• Coordina labores del personal. Controla la labor de los supervisores de áreas y del operario en general.</li> <li>• Mantener el correcto funcionamiento de maquinarias y equipos.</li> <li>• Es responsable de las existencias de materia prima, material de empaque y productos en proceso durante el desempeño de sus funciones.</li> <li>• Entrena y supervisa a cada trabajador encargado de algún proceso productivo durante el ejercicio de sus funciones.</li> </ul>		

- Vela por la calidad de todos los productos fabricados.
- Ejecuta planes de mejora y de procesos.
- Emite informes, analiza resultados, genera reportes de producción que respalden la toma de decisiones.
- Cumple y hace cumplir los manuales de procesos y cumple y hace cumplir las buenas prácticas de manufactura.
- Ejecuta y supervisa planes de seguridad industrial. Controla la higiene y limpieza de la fábrica.
- Establece controles de seguridad y determina parámetros de funcionamiento de equipos y procesos que garanticen la producción y mantengan la seguridad del empleado.

**RELACIONES**

- Proveedores
- Acreedores diversos
- Clientes.

**CONDICIONES DE TRABAJO**


- Trabajo de oficina
- Riesgos Físicos(ruido, calor)
- Riesgos Químicos(Pintura, Anticorrosivo)

**COMPENSACION**

C\$13,000.00

	<p align="center"><b>TALLER ESPECIALIZADO DE MEDIOS AUXILIARES (TEMA)</b></p> <p align="center"><b>FORMATO DE FUNCIONES</b></p>	<p><b>Código: 1.1.1</b> <b>Versión: 1.0</b> <b>Fecha:</b></p>
Elaborado por:	Aprobado por:	
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO</b>		
<b>IDENTIFICACION DEL PUESTO</b>		
Dependencia Organizativa	Producción	
Nombre del Puesto	Jefe de Bodega	
Puesto Superior Inmediato	Jefe de Producción	
Puestos Subordinados	Ninguno	
Ubicación Física del Puesto	Bodega	
<b>PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO</b>		
Mantener el stock de bodega, controlar la salida y entrada de productos y materia prima.		
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar el inventario de bodega, el ingreso y salida de mercadería y materia prima.</li> <li>• Custodiar la mercadería entregada.</li> <li>• Realizar entrega de mercadería a los técnicos de producción.</li> <li>• Controlar la rotación y vencimiento de los productos de la bodega.</li> <li>• Cotejar las guías de despacho o facturas con las órdenes de compra y venta de adquisiciones.</li> <li>• Recepcionar y chequear la mercadería para la bodega.</li> <li>• Mantener en óptimas condiciones la maquinaria de la bodega.</li> <li>• Informar al jefe de producción el stock de bodega para realizar los pedidos pertinentes.</li> </ul>		
<b>PERFIL REQUERIDO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Educación Media o Bachiller.</li> <li>• Complementario: Técnico en Manejo de Bodegas.</li> <li>• Experiencia Mínima de 1 año en cargos similares.</li> </ul>		
<b>RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener en óptimas condiciones la bodega.</li> <li>• Confrontar las existencias de la bodega con el stock establecido.</li> <li>• Mantener el aseo y el orden en la bodega.</li> </ul>		
<b>RELACIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Producción</li> <li>• Proveedores</li> <li>• Clientes</li> </ul>		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Levantamiento de Cajas.</li> <li>• Organizar y clasificar los materiales existencias en bodega.</li> <li>• Calor Intenso.</li> </ul>		
<b>COMPENSACION</b>		
C\$5,000.00		

	<b>TALLER ESPECIALIZADO DE MEDIOS AUXILIARES (TEMA)</b>  <b>FORMATO DE FUNCIONES</b>	Código: 1.1.2 Versión: 1.0 Fecha:
Elaborado por:	Aprobado por:	
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO</b>		
<b>IDENTIFICACION DEL PUESTO</b>		
Dependencia Organizativa	Producción	
Nombre del Puesto	Técnico A	
Puesto Superior Inmediato	Jefe de Producción	
Puestos Subordinados	Ninguno	
Ubicación Física del Puesto	Línea de Producción	
<b>PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO</b>		
Gestiona la línea de producción, medidas y cortes de los materiales a utilizar en la producción de los distintos productos a elaborar.		
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar diseños de los productos nuevos ya sea con las especificaciones del cliente o innovación del técnico.</li> <li>• Innovar nuevos productos.</li> <li>• Cumplir en tiempo y forma con los pedidos asignados.</li> <li>• Cumplir con las normas y reglamento de la empresa..</li> <li>• Tomar medidas de los clientes usuarios de los productos.</li> <li>• Cumplir con los roles de limpieza establecidos.</li> <li>• Utilizar obligatoriamente los equipos de seguridad y protección (gabachas, lentes, orejeras, etc.)</li> </ul>		
<b>PERFIL REQUERIDO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico en Ingeniería Industrial, Diseñador de nuevos productos, técnico en metalurgia.</li> <li>• Capacidad de diseño de productos</li> <li>• Conocimientos metalúrgicos.</li> <li>• Mínimo 3 años de experiencia profesional en puestos similares.</li> </ul>		
<b>RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de Maquinaria (Corte)</li> </ul>		
<b>RELACIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bodeguero</li> <li>• Técnico B</li> <li>• Jefe de Producción</li> </ul>		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de Equipos de Higiene y Seguridad</li> <li>• Trabajo bajo presión</li> </ul>		
<b>COMPENSACION</b>		
C\$5,000.00		

	<b>TALLER ESPECIALIZADO DE MEDIOS AUXILIARES (TEMA)</b>  <b>FORMATO DE FUNCIONES</b>	Código: 1.1.3 Versión: 1.0 Fecha:
Elaborado por:	Aprobado por:	
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO</b>		
<b>IDENTIFICACION DEL PUESTO</b>		
Dependencia Organizativa	Producción	
Nombre del Puesto	Técnico B	
Puesto Superior Inmediato	Jefe de Producción	
Puestos Subordinados	Ninguno	
Ubicación Física del Puesto	Línea de Producción	
<b>PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO</b>		
Gestiona la línea de producción, en ensamble de los productos elaborados en el área de producción de los distintos productos a elaborar.		
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar estructuras básicas de los productos.</li> <li>• Revisar, soldar, ensamblar y realizar las reparaciones de los productos que llegan en mal estado.</li> <li>• Realizar acabados finales de los productos antes de ser entregados</li> <li>• Cumplir en tiempo y forma con sus trabajos asignados.</li> <li>• Cumplir las normas y reglamento de la empresa.</li> <li>• Realizar dobles de tubos de las estructuras.</li> <li>• Pintar estructuras del producto.</li> <li>• Cumplir con los roles de limpieza establecidos.</li> <li>• Utilizar obligatoriamente los equipos de seguridad y protección (gabachas, lentes, orejeras, etc.)</li> </ul>		
<b>PERFIL REQUERIDO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico en Ingeniería Industrial, Diseñador de nuevos productos, técnico en metalurgia.</li> <li>• Capacidad de diseño de productos</li> <li>• Conocimientos metalúrgicos.</li> <li>• Mínimo 3 años de experiencia profesional en puestos similares.</li> </ul>		
<b>RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de Maquinaria (pintura, Ensamble y acabo)</li> </ul>		
<b>RELACIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bodeguero</li> <li>• Técnico A</li> <li>• Jefe de Producción</li> </ul>		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de Equipos de Higiene y Seguridad</li> </ul>		
<b>COMPENSACION</b>		
C\$5,000.00		

	<b>TALLER ESPECIALIZADO DE MEDIOS AUXILIARES (TEMA)</b>  <b>FORMATO DE FUNCIONES</b>	Código: 1.1.4 Versión: 1.0 Fecha:
Elaborado por:	Aprobado por:	
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO</b>		
<b>IDENTIFICACION DEL PUESTO</b>		
Dependencia Organizativa	Producción	
Nombre del Puesto	Ayudante	
Puesto Superior Inmediato	Jefe de Producción	
Puestos Subordinados	Ninguno	
Ubicación Física del Puesto	Línea de Producción	
<b>PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO</b>		
Gestiona la línea de producción (o incluso una parte) antes de asumir la responsabilidad de varias de ellas.		
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegura el mantenimiento y la utilización de la materia prima que se le confía.</li> <li>• Gestiona la productividad de la línea o del taller bajo su responsabilidad.</li> <li>• Garantiza los plazos y los costos de fabricación y la calidad de los productos al principio de la cadena.</li> <li>• Controla el planeamiento de la producción</li> </ul>		
<b>PERFIL REQUERIDO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnico en Ingeniería Industrial</li> <li>• Capacidad de diseño de productos</li> <li>• Conocimientos metalúrgicos.</li> <li>• Mínimo 1 años de experiencia en puestos similares.</li> </ul>		
<b>RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de Maquinaria (Corte, Ensamble y acabados)</li> </ul>		
<b>RELACIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bodeguero</li> <li>• Técnico A</li> <li>• Técnico B</li> <li>• Jefe de Producción</li> </ul>		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de Equipos de Higiene y Seguridad</li> </ul>		
<b>COMPENSACION</b>		
C\$5,000.00		



**TALLER ESPECIALIZADO DE MEDIOS  
AUXILIARES (TEMA)**

**FORMATO DE FUNCIONES**

Código: 1.2  
Versión: 1.0  
Fecha:

Elaborado por:

Aprobado por:

**DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO**

**IDENTIFICACION DEL PUESTO**

Dependencia Organizativa	Ventas
Nombre del Puesto	Jefe de Ventas
Puesto Superior Inmediato	Gerente General
Puestos Subordinados	Vendedores
Ubicación Física del Puesto	Oficina

**PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO**

Responsable por la supervisión y ejecución de las labores operativas de ventas, controla las tareas y actividades de su personal de ventas así como el cumplimiento de normas y políticas establecidas por la empresa en el desarrollo de dichas tareas. Coordina con su personal el adecuado desarrollo de actividades que tienen que ver con la venta de mercadería y el servicio directo a nuestros clientes.

**DESCRIPCION DE FUNCIONES**

- Coordinar los planes de trabajo de los vendedores Semanal, Mensual y Anual.
- Análisis del volumen de venta, costos y utilidades.
- Conocer las necesidades de diferentes tipos de clientes.
- Generar estrategias, presupuestos de ventas, lista de precios, rutas y zonas de trabajo.
- Presentar una gráfica describiendo lo que va llevando la empresa en sus utilidades.
- Promover las ventas en toda la región.
- Tener un control de las necesidades del consumidor.
- Establecer contacto con los distribuidores para satisfacer la demanda del mercado.
- Distribuir el producto en el momento necesario.
- Proporcionar la atención adecuada a los clientes con un servicio amable, oportuno y honesto.
- Verifica la existencia del producto para la confirmación de pedidos.
- Llevar un perfecto control de los pedidos, preparación y entrega de los mismos.
- Supervisar la atención a los clientes para que estos queden satisfechos con el servicio otorgado.
- Supervisar las rutas de ventas en toda la región.
- Informar semanalmente a la dirección de mercadotecnia los resultados de las operaciones realizadas.

**PERFIL REQUERIDO**

- Licenciatura en Mercadotecnia o carreras afines.
- Mínimo 5 años de experiencia en puestos similares.
- Capacidad de Liderazgo
- Capacidad de Negociación
- Agilidad para tomar decisiones.

**RESPONSABILIDADES**

- Planeación y Desarrollo de la Fuerza de Ventas.
- Desarrollo y Capacitación de la Fuerza de Ventas.
- Dirección de la Fuerza de Ventas.
- Monitoreo del ámbito comercial y administrativo de Ventas.
- Seguimiento al Pronóstico de Ventas.
- Seguimiento al Presupuesto de Ventas.
- Atención Personal de Clientes Clave.
- Asegurar la mezcla de productos o categorías que maximicen la rentabilidad de la



empresa.

**RELACIONES**


- Clientes
- Proveedores


**CONDICIONES DE TRABAJO**


- El trabajo se realiza en oficina, con temperatura adecuada al ambiente.
- Debe tener atención auditiva y visual, en general estar sentado y caminar dentro de la oficina para trabajos de la jornada diaria.
- Los riesgos en la empresa son por accidentes del trabajo, como caídas de muebles, sillas, mesas, etc.; las que pueden producir contusiones en cualquier parte del cuerpo.

**COMPENSACION**

C\$13,000.00

	<b>TALLER ESPECIALIZADO DE MEDIOS AUXILIARES (TEMA)</b>  <b>FORMATO DE FUNCIONES</b>	Código: 1.2.1 Versión: 1.0 Fecha:
Elaborado por:	Aprobado por:	
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO</b>		
<b>IDENTIFICACION DEL PUESTO</b>		
Dependencia Organizativa	Ventas	
Nombre del Puesto	Vendedores	
Puesto Superior Inmediato	Jefe de Ventas	
Puestos Subordinados	Ninguno	
Ubicación del Puesto	Sala de Ventas, Campo	
<b>PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO</b> Responsable de brindar excelente servicio y cordial atención a los clientes de la empresa para lograr la satisfacción y lealtad de éstos e impulsar las ventas de las unidades producidas por la empresa considerando los requerimientos del producto, las características del cliente, las técnicas de venta adecuadas y los requerimientos del establecimiento.		
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer un nexo entre cliente y empresa comunicando oportunamente información importante.</li> <li>• Asesorar a los clientes acerca de cómo los productos pueden satisfacer sus necesidades y que permita sacar la máxima experiencia de ellos.</li> <li>• Visitar hospitales, centros de salud, empresas y demás clientes actuales y potenciales de la empresa.</li> <li>• Cumplir con las metas de venta establecidas.</li> <li>• Entregar copia de las cotizaciones entregadas a los clientes al gerente de ventas.</li> <li>• Respetar los clientes asignados para cada vendedor.</li> <li>• Mostrar siempre el catálogo de los productos a los clientes.</li> <li>• Mantener una cordial atención a todos los clientes.</li> <li>• Manejar siempre la lista de precios actualizados.</li> <li>• Aplicar las mejores y adecuadas estrategias de ventas.</li> </ul>		
<b>PERFIL REQUERIDO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller.</li> <li>• Dominio básico de Paquete de Office.</li> <li>• Proactivo</li> <li>• Capacidad para relacionarse</li> <li>• Buena Presentación</li> </ul>		
<b>RESPONSABILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prospeccionar clientes.</li> <li>• Venta del producto.</li> <li>• Entrega oportuna de los pedidos.</li> <li>• Asesoría y atención a los clientes.</li> </ul>		
<b>RELACIONES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de Ventas</li> <li>• Clientes</li> </ul>		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa</li> <li>• Campo</li> </ul>		
<b>COMPENSACION</b> C\$6,000.00		

	<b>TALLER ESPECIALIZADO DE MEDIOS AUXILIARES (TEMA)</b>  <b>FORMATO DE FUNCIONES</b>	Código: 1.3 Versión: 1.0 Fecha:
Elaborado por:	Aprobado por:	
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO</b>		
<b>IDENTIFICACION DEL PUESTO</b>		
Dependencia Organizativa	Administrativa-Financiera	
Nombre del Puesto	Jefe Administrativo-Financiero	
Puesto Superior Inmediato	Gerente General	
Puestos Subordinados	Responsable de RRHH, Contador	
Ubicación Física del Puesto	Oficina	
<b>PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO</b>		
Vigilar y coordinar que la administración de los recursos, financieros y materiales, se ejerzan de acuerdo a la normatividad aplicable, con la finalidad de hacer más eficiente el aprovechamiento de los recursos.		
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar conjuntamente con la Gerencia General, la elaboración preliminar del presupuesto de la empresa, analizando las partidas que serán autorizadas para su control y autorización.</li> <li>• Realizar el análisis de flujo del efectivo, coordinando la toma de decisiones directamente con la Dirección General.</li> <li>• Aprobar la emisión oportuna de la nómina, verificando que los pagos realizados correspondan a la plantilla autorizada por la Gerencia General.</li> <li>• Realizar las gestiones necesarias con proveedores, relacionadas con los periodos de financiamiento a fin de no afectar la relación comercial.</li> </ul>		
<b>PERFIL REQUERIDO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciado en Contabilidad Pública y Finanzas, Administración de Empresas o carreras afines</li> <li>• Mínimo 5 años de experiencia en puestos similares.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Visión Estratégica.</li> <li>• Dirección de equipos de trabajo.</li> <li>• Comunicación.</li> </ul>		
<b>RESPONSABILIDADES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vigilar y coordinar la administración de los recursos humanos, financieros y materiales.</li> <li>• Supervisar que la asignación de los recursos se realicen en apego a la normatividad aplicable.</li> <li>• Informar a las autoridades correspondientes sobre el ejercicio del presupuesto.</li> </ul>		
<b>RELACIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> <li>• Proveedores</li> <li>• Bancos</li> </ul>		
<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se requieren horarios extraordinarios de trabajo de acuerdo a los requerimientos que demanda la institución.</li> <li>• El trabajo se realiza en oficina, con temperatura adecuada al ambiente.</li> <li>• Debe tener atención auditiva y visual, en general estar sentado y caminar dentro de la oficina para trabajos de la jornada diaria.</li> <li>• Los riesgos en la empresa son por accidentes del trabajo, como caídas de muebles, sillas, mesas, etc.; las que pueden producir contusiones en cualquier parte del cuerpo.</li> </ul>		
<b>COMPENSACION</b>		
C\$13,000.00		

	<b>TALLER ESPECIALIZADO DE MEDIOS AUXILIARES (TEMA)</b>  <b>FORMATO DE FUNCIONES</b>	Código: 1.3.1 Versión: 1.0 Fecha:
Elaborado por:	Aprobado por:	
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO</b>		
<b>IDENTIFICACION DEL PUESTO</b>		
Dependencia Organizativa	Administrativa-Financiera	
Nombre del Puesto	Contador	
Puesto Superior Inmediato	Jefe Administrativo-Financiero	
Puestos Subordinados	Ninguno	
Ubicación Física del Puesto	Oficina	
<b>PROPOSITO GENERAL DEL PUESTO</b>		
Coordinar, registrar y aplicar los recursos financieros del Instituto, proporcionando información financiera, contable y fiscal a la dirección administrativa y a la gerencia, para la planeación, organización, presupuesto y toma de decisiones.		
<b>DESCRIPCION DE FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir y clasificar todos los documentos, debidamente enumerados que le sean asignados (comprobante de ingreso, cheques nulos, cheques pagados, cuentas por cobrar y otros).</li> <li>• Examina y analiza la información que contienen los documentos que le sean asignados.</li> <li>• Codifica las cuentas de acuerdo a la información y a los lineamientos establecidos.</li> <li>• Prepara los estados financieros y balances de ganancias y pérdidas.</li> <li>• Contabiliza las nóminas de pagos del personal de la Institución.</li> <li>• Revisa y conforma cheques, órdenes de compra, solicitudes de pago, entre otros.</li> <li>• Prepara proyecciones, cuadros y análisis sobre los aspectos contables.</li> <li>• Desarrolla sistemas contables necesarios para la Institución.</li> <li>• Elabora comprobantes de los movimientos contables.</li> <li>• Analiza los diversos movimientos de los registros contables.</li> <li>• Corrige los registros contables.</li> <li>• Elabora los asientos contables, de acuerdo al manual de procedimientos de la unidad de registro, en la documentación asignada.</li> <li>• Verifica la exactitud de los registros contables en el comprobante de diario procesado con el programa de contabilidad.</li> <li>• Realiza recapitulación o chequeo de la historia de las personas naturales o jurídicas con cheques nulos.</li> <li>• Chequea los códigos de las cuentas, contrastándolos con los que recibe de la Unidad de Presupuesto.</li> <li>• Emite cheques correspondientes a pagos de proveedores y servicios de personal, etc.</li> <li>• Lleva el control de cuentas por pagar.</li> <li>• Lleva el control bancario de los ingresos de la Institución que entran por caja.</li> <li>• Realiza transferencias bancarias.</li> <li>• Elabora órdenes de pago para la reposición de caja chica de las dependencias.</li> <li>• Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.</li> <li>• Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</li> </ul>		
<b>PERFIL REQUERIDO</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Licenciado en Contaduría Pública.</li> <li>• Experiencia Mínima de 5 años en puestos similares.</li> <li>• Habilidad para tomar decisiones</li> </ul>		

- Poseer Iniciativa
- Comunicación Oral y Escrita

**RESPONSABILIDADES**

- Maneja constantemente equipos y materiales de fácil uso, siendo su responsabilidad directa y maneja periódicamente equipos y materiales medianamente complejos, siendo su responsabilidad indirecta.
- Es responsable directo de títulos, valores y custodia de materiales.
- Maneja en forma directa un grado de confidencialidad medio.
- Las decisiones que se toman se basan en políticas específicas, en procedimientos definidos para lograr objetivos específicos, mejorar métodos o establecer técnicas y estándares, a nivel de sección/unidad.
- El cargo recibe supervisión general de manera directa y constante y ejerce una supervisión específica de manera directa y constante.

**RELACIONES**

- Bancos
- Jefe Administrativo-Financiero
- Jefe de Producción
- Jefe de Ventas

**CONDICIONES DE TRABAJO**

- El cargo se ubica en un sitio cerrado, generalmente agradable y no mantiene contacto con agentes contaminantes.
- El cargo está sometido a enfermedad, con una magnitud de riesgo leve, con posibilidad de ocurrencia media.
- El cargo exige un esfuerzo físico de estar sentado/parado constantemente y caminando esporádicamente y requiere un grado de precisión manual bajo y un grado de precisión visual medio.

**COMPENSACION**

C\$10,000.00

## Anexo II: Propuesta de solicitud de empleo

Solicitud de Empleo			
Fecha: _____			
Nombre completo: _____			
Dirección: _____		Teléfonos: _____	
Lugar y fecha de nacimiento: _____		Nacionalidad: _____	
Cédula No.: _____	Seguro social: _____	Cedula: _____	
Edad: _____	¿Conoce a alguien de nuestra empresa? Sí ___ No ___		
Estado civil _____	No. de hijos _____	No. de dependientes _____	

### Estudios:

Nombre de la Institución	Desde	Hasta	Certificado o título

### Trabajos:

Nombre completo	Lugar de trabajo	Teléfono

### Personas que deben ser notificadas en caso de emergencia:

Nombre	Parentesco	Dirección	Teléfono

### Nombre de las personas con quienes vive:

Nombre completo	Edad	Ocupación

### Referencias: Dar nombre de dos (2) personas que no sean familiares

Nombre completo	Parentesco	Ocupación

## Antiguos Trabajos

¿Trabaja usted actualmente? Sí _____ No _____	
¿Dónde? _____	Cargo: _____ Salario \$ _____
¿Por qué desea cambiarse? _____	
Empleos Anteriores:	
Favor anotar primero el más reciente	
Empresa: _____	Teléfono: _____
Dirección: _____	Cargo: _____
Salario inicial \$ _____	Salario final \$ _____ Trabajo desde: _____
Hasta: _____	Nombre del jefe inmediato: _____
Describa sus funciones: _____	
_____	
Nota:	
Adjuntar: foto, cartas de recomendaciones, certificado médico, copia de cédula y seguro social.	
Firma: _____	Fecha: _____

### **Anexo III: Propuesta de contrato de trabajo**

EMPRESA

#### **CONTRATO DE ADMINISTRATIVO NUMERO \_\_\_\_\_**

En la ciudad de Managua, Nicaragua el día \_\_\_\_ del mes \_\_\_\_ del \_\_\_\_  
Nosotros por una parte la empresa \_\_\_\_\_, en nombre y  
representación del PROPIETARIO \_\_\_\_\_, actuando en  
carácter de \_\_\_\_\_, lo que acredita con \_\_\_\_\_ quien en adelante se  
denominara como EL EMPLEADOR o LA EMPRESA EL EMPLEADO o EL  
FUNCIONARIO indistintamente, hemos convenido en celebrar este Contrato de  
Trabajo, el cual se regirá por las siguientes clausulas:

PRIMERO: BASE LEGAL el presente contrato se suscribe bajo la ley No 185 del  
código del trabajo de la Asamblea Nacional de la Republica de Nicaragua,  
publicada en la "Gaceta" No 205 del 30 de octubre de 1996. EL EMPLEADO  
desempeñe personalmente para la Empresa, y en forma exclusiva bajo su  
dependencia y subordinación, el cargo de \_\_\_\_\_. Así  
mismo, EL EMPLEADO se obliga a realizar todas las labores análogas, conexas,  
complementarias o accesorias al cargo, obligándose a cumplir dichas actividades  
eficiente y eficazmente a satisfacción del EMPLEADOR. Las funciones y atributos  
le serán determinadas por LA EMPRESA o la GERENCIA GENERAL,  
administrativamente mediante órdenes o instrucciones ya sea de forma verbal o  
escrita; o mediante Poder Notarial cuando dentro de sus funciones tenga que  
representar al empleador en operaciones con sus clientes u otras instituciones.  
CLAUSULA SEGUNDA: OBJETO DEL CONTRATO: El trabajador se compromete  
a prestar sus servicios de una forma eficiente y con calidad de acuerdo a las  
indicaciones de sus superiores. CLAUSULA TERCERA: EXCLUSIVIDAD,  
CONFIANZA Y LEALTAD: EL EMPLEADO se obliga a trabajar para LA EMPRESA  
en forma exclusiva, por lo que no podrá laborar ni ofrecer servicios profesionales a  
terceras personas naturales o jurídicas, sean estas clientes o no de LA  
EMPRESA, ni a realizar, ni a manejar, ni hacerse responsable de negocios de  
cualquier tipo durante preste sus servicios a LA EMPRESA, ya sea que este  
activamente laborando o se encuentre de vacaciones o fuera de su horario de



trabajo, ni en sus días libres o de descansos. De igual forma EL EMPLEADO no podrá realizar ningún tipo de actividades o negocios que constituyan o puedan constituir un conflicto de intereses con LA EMPRESA. El cargo que desempeña EL EMPLEADO es de suma confianza, por lo cual EL EMPLEADOR, valorara especialmente la lealtad de EL EMPLEADO, cuya fidelidad con LA EMPRESA es condición esencial para la preservación de la relación laboral que nace desde este momento. Por lo anterior EL EMPLEADO está obligado a colaborar tanto en condiciones normales como de emergencia, en las diversas actividades y programas de trabajo que se consideren necesario desarrollar para la consecución de los adjetivos y el buen suceso de los negocios de LA EMPRESA. EL EMPLEADO está obligado a guardar estricto sigilo sobre la información a que tenga acceso o reciba en el desempeño de sus funciones o de las que eventualmente tuviere conocimiento, por lo cual EL EMPLEADO no podrá revelar ningún tipo de información de LA EMPRESA sin autorización expresa de la misma, aun en el caso de que hubiera cesado de labora en esta entidad, en caso contrario LA EMPRESA podrá hacer uso de la acción de “Daños y Perjuicios” contra de EL EMPLEADO. CLAUSULA CUARTA: JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO. EL EMPLEADO se sujetara a los horarios y jornada de conformidad con el Código del Trabajo. La jornada diaria de 8.00 a 16.00 horas de lunes a viernes y sábado de 8.00 a 12.00 md, quedando libre el resto del día sábado y domingo. EL EMPLEADO, pudiendo ser estas diurnas, nocturnas o mixtas de acuerdo a las necesidades y conveniencia de LA EMPRESA manifestando EL EMPLEADO, que otorga desde ya su consentimiento para que LA EMPRESA pueda implementar cambios en su horario y jornada de trabajo. Así mismo, EL EMPLEADO deberá estar localizable en todo momento para atender cualquier eventualidad que ocurra en LA EMPRESA, especialmente en las áreas propias de su cargo, teniendo la obligación de asistir a los comités o sesiones de trabajo que se realicen dentro o fuera de LA EMPRESA independientemente del lugar, día y horario en que estas se celebren. Todo lo anterior sin perjuicio de lo establecido en el artículo 61 del Código del Trabajo. CLAUSULA QUINTA: SALARIO, PRESTACIONES, FORMA DE PAGO Y DEDUCCIONES. EL EMPLEADO devengara un salario

\_\_\_\_\_ (C\$ \_\_\_\_\_) mensuales, pago que se hará efectivo en dos cuotas quincenales. Así mismo EL EMPLEADO, tendrá derecho a INSS y el INATEC, vacaciones y décimo tercer mes de conformidad con la ley. EL EMPLEADO queda sujeto a las deducciones de ley. Por su parte LA EMPRESA deberá entregar a EL EMPLEADO los respectivos comprobantes de pago o constancias de retención. De igual forma EL EMPLEADOR tendrá derecho a deducir del salario o de la liquidación de la ley de EL EMPLEADO, las cuotas correspondientes a deudas que este haya asumido con LA EMPRESA o las que sean ordenadas por mandato judicial o legal. CLAUSULA SEXTA: PLAZO Y PRORROGA. El presente contrato se celebra por TIEMPO indefinido, contado a partir de su suscripción y solo podrá ser modificado, suspendido o terminado, por acuerdo entre las partes, o en los casos establecido por la ley. Este contrato solo podrá prorrogarse mediante acuerdo escrito entre las partes, iniciando con un periodo de prueba de tres meses. CLAUSULA SEPTIMA: CAPACITACION Y ENTRENAMIENTO. EL FUNCIONARIO está obligado a participar y aprobar en los programas de capacitación, actualización y entrenamiento que EL EMPLEADOR considere necesario para su mejor desempeño en el cargo. CLAUSULA OCTAVA: RESPONSABILIDAD POR PÉRDIDAS. EL EMPLEADO, se obliga a cuidar como propios los instrumentos, útiles y materiales de trabajo que LA EMPRESA le proporcione para el desempeño de sus actividades y será responsable por las pérdidas que ocasione a EL EMPLEADOR como consecuencia de sus errores abusos en sus funciones y atribuciones, negligencia o imprudencia. Dichas pérdidas será deducibles del salario de EL FUNCIONARIO, todo sin perjuicio del derecho que EL EMPLEADOR tiene de rescindirle este contrato y ejercer las acciones legales pertinentes en contra del mismo. CLAUSULA NOVENA: EXPEDIENTE DE PERSONAL. EL EMPLEADO, se obliga proveer a la Gerencia de Recursos Humanos, los documentos que esta le requiera para la confirmación de su expediente de personal. CLAUSULA DECIMA: RESCISION DEL CONTRATO.

El presente contrato podrá rescindirse:

- a) Por mutuo acuerdo

- b) Por renuncia de EL EMPLEADO
- c) Incumplimiento de cualquier de las cláusulas del presente contrato
- d) Por falsedad en la información o en las credenciales presentadas por EL EMPLEADO con el objeto de lograr la suscripción del presente contrato.
- e) Incompetencia o negligencia.
- f) Mal trato o mala atención al público.
- g) Violación al sigilo.
- h) Por violaciones a la ética, la moral y las buenas costumbres.
- i) Cualquier violación grave al Reglamento Interno de Trabajo.
- j) Caso fortuito o fuerza mayor.
- k) No someterse o reprobado en las pruebas pertinentes, cuando se le envié a programas de capacitación o entrenamiento.
- l) Por las causas establecidas en el Código del Trabajo, el Reglamento Interno de Trabajo y por desobedecer las órdenes o instrucciones de superiores.
- m) Por violación a la confianza depositada en EL EMPLEADO, así como por infidencias, intrigas, revelación de las estrategias publicitarias y/o financieras o por cualquier acto de deslealtad que EL EMPLEADO realice en contra de LA EMPRESA o de sus negocios.
- n) Por excederse en las funciones o atribuciones que el cargo le confiera o las que le hayan sido otorgadas mediante poder.

En todos los casos de rescisión o terminación del contrato de trabajo, EL FUNCIONARIO, previo a recibir su liquidación de la ley, deberán hacer formal entrega debidamente auditada de los documentos, casos que tenga en estudio, fondos o valores de los que sea depositario y bienes que tenga asignado, así como un informe detallado de todo lo que tenga pendiente, con la obligación de rendir las aclaraciones que le solicite el EMPLEADOR y que sean pertinentes para otorgar el presente finiquito al FUNCIONARIO. CLAUSULA DECIMA PRIMERA: MODIFICACIONES AL CONTRATO. Cualquier modificación a las Cláusulas de este Contrato, serán efectuadas por mutuo acuerdo mediante la firma de adendum.

CLAUSULA DECIMA SEGUNDA: ACEPTACION. Ambas partes manifiestan, que claros de los alcances de cada una de sus cláusulas, ACEPTAN los derechos y obligaciones, términos y condiciones establecidos el presente contrato. Leído que fue este contrato compuesto de tres folios útiles, lo encontramos conforme, rubricamos y firmamos en tres tantos de un mismo tenor, en la ciudad de \_\_\_\_ a los \_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_.

---

EI EMPLEADOR

---

EL EMPLEADO.

## Anexo IV: Entrevista al propietario

### ENTREVISTA AL PROPIETARIO (Lic. Manuel Román Rivera)

- ¿Ha realizado algún estudio sobre la organización de su empresa?
- ¿Considera usted necesaria la realización de un estudio sobre la organización de las áreas funcionales de su empresa? ¿por qué?
- ¿Cuántas áreas funcionales hay actualmente en la empresa?
- ¿Cuáles son las funciones de las áreas funcionales de su empresa?
- ¿Ha sido beneficioso y productivo su organigrama actual?
- ¿La contratación de más personal considera usted ser una necesidad para la empresa actualmente?
- ¿Tiene usted definido los procesos para reclutamiento y selección de su nuevo personal?
- ¿Tiene actualmente definida a una persona para realizar la administración del personal? ¿por qué?
- ¿A considerado alguna vez crear una oficina para la administración de su personal y de los nuevos contratado? ¿por qué?
- ¿Los trabajadores se desempeñan satisfactoriamente?
- ¿Cómo están organizados los empleados?, ¿Hay líder entre ellos?
- ¿Quién es su jefe inmediato?
- ¿Delega usted autoridad a alguno de sus empleados?
- ¿Quiénes toman las decisiones en la empresa?
- ¿Cada cuánto se realizan reuniones en la empresa con los trabajadores?
- ¿Quien diseñó el organigrama actual de la empresa? ¿Se cumple la ejecución de este organigrama?
- ¿Existen normas y reglamentos escritos?

## **Anexo V: Marco legal**

El Taller Especializado de Medios Auxiliares TEMA, se encuentra registrado bajo la actividad de "Servicios Médicos y Hospitales" bajo el número RUC: 1304633618. También ha sido inscrita en el registro central de proveedores con la siguiente clasificación: "Productos de facilidad médica, suministros misceláneos y mobiliario en general." Declarado como persona natural a nombre de MANUEL ANTONIO ROMAN RIVERA y cuyo nombre comercial es TALLER ESPECIALIZADO DE MEDIOS AUXILIARES "TEMA". Se encuentra ubicado en el Barrio Venezuela, Clínica Don Bosco, 3c.al este 1 1/2 al sur.

<b>FORMATO DE EVALUACION DE ENTREVISTA AL CANDIDATO</b>	
<b>Área de Producción</b>	
Nombres y Apellidos del Candidato	
Fecha	
<b>Preguntas de Control</b>	
¿Qué logro de trabajo le ha brindado mayor grado de satisfacción?	
¿En qué trabajo ha estado más contento y por qué? ¿Más descontento y porque?	
¿Posee algún tipo de habilidad manual?	
En su trabajo anterior, ¿Realizaba algún tipo de sobre-esfuerzo físico?	
¿Tenía metas que cumplir en cuanto a la fabricación del producto?, ¿Las lograba cumplir?	
¿Contaba con los equipos y medios de seguridad laboral en su área de trabajo?	
¿Qué ambiente de trabajo prefieres?	
¿Cómo cree que lo describirían sus compañeros de trabajo anteriores?	
¿Qué tanto domina el uso de los equipos industriales y/o de producción?	
<b>Observaciones</b>	

<b>FORMATO DE EVALUACION DE ENTREVISTA AL CANDIDATO</b>	
<b>Área Administrativa</b>	
Nombres y Apellidos del Candidato	
Fecha	
<b>Preguntas de Control</b>	
¿Qué logro de trabajo le ha brindado mayor grado de satisfacción?	
¿En qué trabajo ha estado más contento y por qué? ¿Más descontento y porque?	
¿Qué cualidades le gusta más en un superior? ¿Y las que no le gustan?	
¿Qué importancia han tenido sus estudios en su desarrollo?	
¿Qué lo llevo a seleccionar su campo de estudio?	
¿Prefiere usted trabajar solo(a) o en grupos?	
En todos sus trabajos, ¿cuáles han sido sus cualidades más notables y cuales sus puntos débiles?	
¿Cómo cree que lo describirían sus compañeros de trabajo anteriores?	
<b>Observaciones</b>	





## Contenido

Anexo I: Fichas Ocupacionales.....	i
Anexo II: Propuesta de solicitud de empleo.....	xvii
Anexo III: Propuesta de contrato de trabajo.....	xix
Anexo IV: Entrevista al propietario .....	xxiv
Anexo V: Marco legal.....	xxv
Anexo VI: Hoja de Evaluación de entrevista al candidato .....	xxvii
Anexo VII: Nomina de Pago de los Empleados .....	xxix