

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS
SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



“CREACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO EN LA ASOCIACIÓN INTERSECTORIAL PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y EL PROGRESO SOCIAL (CIDEP) EN LA CIUDAD DE SAN MIGUEL, AÑO 2011.”

PRESENTADO POR:

AYALA DIAZ, KARLA CONCEPCION

MELGAR, ANA JULIA

MORALES PARRALES, CARMEN MACIEL

DOCENTE DIRECTOR

LICDA. DINORA ELIZABETH ROSALES HERNANDEZ

PARA OPTAR AL GRADO DE

LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

OCTUBRE 2011

SAN MIGUEL, EL SALVADOR, CENTRO AMERICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector:	Ing. Mario Roberto Nieto Lovo
Vice – Rector Académico:	Msc. Ana Maria Glower de Alvarado
Vice – Rector Administrativo:	Lic. Oscar Noé Navarrete
Fiscal General:	Dr. René Madecadel Perla Jiménez
Secretario General:	Licda. Ana Leticia Zavala de Amaya

AUTORIDADES DE LA FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL

Decano De La Facultad:	Lic. Cristóbal Hernán Ríos Benítez
Vice - Decano De La Facultad:	Lic. Carlos Alexander Díaz

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS

Jefe De Departamento:	Msc. Y Lic. Raúl Antonio Quintanilla Palacios
------------------------------	---

COORDINADOR GENERAL DE PROCESOS DE GRADUACIÓN

Lic. Gilberto De Jesús Coreas Soto

DOCENTE DIRECTOR:	Mae Y Licda. Dinora Elizabeth Rosales Hernández
ASESOR METODOLÓGICO:	Lic. Rubén Edgardo Sánchez

SAN MIGUEL, OCTUBRE DE 2011

DEDICATORIA.

A DIOS: Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A MI MADRE: Petronila Díaz de Ayala, Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, por cultivar e inculcar ese sabio don de la responsabilidad pero más que nada, por su amor.

A MI PADRE: Brigido Ayala, Por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

A MIS HERMANOS: A mis hermanas y hermanos porque siempre he contado con ellos para todo, gracias a la confianza que siempre nos hemos tenido; por el apoyo y amistad.
¡Gracias!

A MIS FAMILIARES: Gracias a todos mis sobrinos y sobrinas que me impulsaron para llegar hasta este lugar, a todos mis familiares que me resulta muy difícil poder nombrarlos en tan poco espacio, sin embargo ustedes saben quiénes son.

A MI DOCENTE DIRECTOR: Lic. Dinora Elizabeth Rosales Hernández, por su gran apoyo y motivación para la culminación de nuestros estudios profesionales y para la elaboración de esta tesis.

A MIS DOCENTES: Gracias por su tiempo, por su apoyo así como por la sabiduría que me transmitieron en el desarrollo de mi formación profesional.

A MIS COMPAÑERAS DE TESIS: Ana Julia Melgar y Carmen Maciel Morales Parrales por el esfuerzo, empeño, y el trabajo en equipo que nos permitió realizar la investigación y desarrollo del proyecto.

A LA ADMINISTRADORA DE CIDEP: Lic. Ismelda Cocar Por permitir la realización de la investigación y brindarnos el apoyo e información necesaria para el desarrollo del proyecto.

¡Gracias!

KARLA CONCEPCION AYALA DIAZ.

DEDICATORIA.

A DIOS TODO PODEROSO: Por brindarme sabiduría, salud y por guiarme siempre por el camino del bien para culminar con éxitos mis estudios.

A MI HIJO: Edwin Edenilsson Fernández Melgar que desde su nacimiento fue mi inspiración y mis fuerzas para seguir adelante y superarme en la vida para ofrecerle un futuro mejor.

A MI MADRE: María del Carmen Rodríguez Melgar por su amor y apoyo moral que me brindo durante toda mi vida y en mi carrera como estudiante.

A MI ABUELA: María Alicia Melgar por sus consejos de superación para llegar hacer una profesional hoy en día, por su sacrificio, apoyo, dedicación y amor durante toda mi vida y en mi carrera como estudiante para culminar con éxitos mis estudios.

A MI ABUELO: Esteban Ramón Rodríguez Vásquez por brindarme en un tiempo confianza, amor y consejos, enseñándome a no rendirme y luchar siempre hasta alcanzar lo propuesto.

A MI ESPOSO: Edwin Amílcar Fernández Funes por su paciencia, confianza y apoyo incondicional para seguir adelante con mis estudios.

A MI HERMANA: Jenny Carolina Melgar por su apoyo moral y sus buenos deseos para motivarme a seguir esforzándome para alcanzar mis metas.

A MIS FAMILIARES: Especialmente a mi suegra María de la Paz Funes de Blanco por su cariño y apoyo que siempre me brindo para poder terminar con éxito mi carrera, a mi suegro y mis cuñadas, por estar siempre conmigo apoyándome incondicionalmente, a Deysi Funes por su buenos consejos y deseos para superarme, a mis tías, tíos y primas gracias por su apoyo y ánimo para seguir adelante.

A TODOS MIS AMIGOS: Por brindarme su amistad y cariño, apoyándome siempre en cada momento de mi vida en las buenas y malas.

A MI DOCENTE DIRECTOR: Lic. Dinora Elizabeth Rosales Hernández por su apoyo, esfuerzo y dedicación brindándonos sus conocimientos y sabiduría durante el desarrollo del trabajo de graduación.

A MIS DOCENTES: por sus enseñanzas y orientaciones durante mi formación universitaria.

A MIS COMPAÑERAS DE TESIS: Carmen Maciel Morales Parrales y Karla Concepción Ayala Díaz por su amistad, apoyo, empeño y esfuerzo para llevar a cabo el trabajo de graduación y lograr este triunfo juntas.

A LA INSTITUCION CIDEP: Por la oportunidad que nos brindó para realizar el trabajo de graduación, así como de proporcionarnos la información necesaria durante el desarrollo del trabajo de tesis.

ANA JULIA MELGAR.

DEDICATORIA.

A MI DIOS: por las bendiciones grandes que me ha dado en la vida, sin el no habría logrado este triunfo conocerlo es lo mejor que me ha pasado en la vida El es la razón de mí existir.

A MIS HIJOS Y ESPOSO: Huber Saúl Pérez Morales, Alejandro Ariel Pérez Morales son mi orgullo y fortaleza. Mi esposo Saúl Antonio Pérez Joya, gracias por su apoyo incondicional ya que sin ti no hubiera logrado este triunfo que es tuyo también.

A MIS PADRES: Cándida Marcia de Morales y Marvin Antonio Morales, gracias por el amor, tolerancia y su apoyo incondicional son los mejores padres del mundo, las palabras son cortas para el agradecimiento y el amor que les tengo. Este triunfo es de ustedes.

A MIS HERMANOS Y SOBRINOS: Gerald Antonio, Lillian Marcia, María de los Ángeles y Marvin Antonio. Y mis sobrinos Cinthya Nicole Morales y Gerald Isai Morales, gracias por el apoyo que me brindaron durante el proceso de estudios.

A MI ABUELITA: Fermina Parrales, aunque hoy en día se encuentre en un lugar mejor su recuerdo está presente en mi mente y corazón. Agradecerle los consejos y el amor que siempre tuvo para mí.

A MI DOCENTE DIRECTOR: Lic. Dinora Elizabeth Rosales Hernández, gracias por todo el apoyo brindado, paciencia, disposición de tiempo ya que su aporte, experiencia educativa y orientación profesional fue muy importante para el desarrollo de la investigación.

A MIS DOCENTES: Por enseñar y brindar su apoyo, conocimientos y orientarme a ser un buen profesional útil a la sociedad.

A MIS COMPAÑERAS DE TESIS: Ana Julia Melgar y Karla Concepción Ayala Díaz por el esfuerzo, empeño, y el trabajo en equipo que nos permitió realizar la investigación y desarrollo del proyecto.

A LA ADMINISTRADORA DE CIDEP: Lic. Ismelda Cocar Por permitir la realización de la investigación y brindarnos el apoyo e información necesaria para el desarrollo del proyecto.

CARMEN MACIEL MORALES PARRALES.

INDICE GENERAL.

Introducción.....	i
-------------------	---

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1. Planteamiento Del Problema.....	1
1.1 Titulo Descriptivo Del Proyecto.....	1
1.1.2 Situación Problemática.....	1
1.2 Enunciado Del Problema.....	2
1.3 Justificación.....	2
1.4 Delimitación De La Investigación.....	3
1.4.1 Delimitación Del Tiempo.....	3
1.4.2 Delimitación De Espacio.....	3
1.4.3 Delimitación De Recurso.....	4
1.5 Objetivos De La Investigación.....	5
1.5.1 Objetivo General.....	5
1.5.2 Objetivos Específicos.....	5

CAPITULO II
MARCO DE REFERENCIA.

2. Marco De Referencia.....	6
2.1 Marco Normativo.....	6
2.2 Marco Histórico.....	12
2.3 Marco Teórico.....	15
2.4 Marco Conceptual.....	22

CAPITULO III
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.

3. Formulación De Hipótesis.....	24
3.1 Hipótesis General.....	24
3.2 Hipótesis Especificas.....	24
3.3 Operacionalizacion de Hipótesis.....	25

CAPITULO IV
DISEÑO METODOLOGICO

4. Diseño Metodológico.....	28
4.1 Tipo de Investigación.....	28

4.2 Tipo de Estudio.....	28
4.3 Universo y Muestra.....	29
4.3.1 Universo.....	29
4.3.2 Muestra.....	29
4.4 Instrumento y Técnicas.....	31
4.4.1 Observación Directa.....	31
4.4.2 Encuesta.....	31
4.4.3 Cuestionario.....	31
4.4.4 Fuentes para la Obtención de la Información.....	32
4.4.4.1 Fuentes Primarias.....	32
4.4.4.1 Fuentes Secundarias.....	32

CAPITULO V

ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS.

5. Resultados De La Investigación.....	33
5.1 Análisis e Interpretación De Resultados.....	33
5.1.1 Cuestionario Dirigido Al Personal De CIDEP.....	33
5.1.2 Cuestionario Dirigido A Los Usuarios De CIDEP.....	54

CAPITULO VI

PLANEACION DEL SISTEMA DE GESTION DE RECURSO HUMANO

6.1 Planeación Del Sistema De Gestión De Recurso Humano.....	74
6.1.1 Misión y Visión del Sistema de Gestión del Recurso Humano.....	74
6.1.1.1 Misión.....	74
6.1.1.2 Visión.....	74
6.1.2 Objetivos del Sistema de Gestión del Recurso Humano.....	75
6.1.2.1 Objetivos General.....	75
6.1.2.2 Objetivos Específicos.....	75
6.1.3 Metas del Sistema de Gestión del Recurso Humano.....	77
6.1.3.1 Metas General.....	77
6.1.3.2 Metas Específicas.....	77
6.1.4 Estrategias del Sistema de Gestión del Recurso Humano.....	78
6.1.4.1 Estrategia General.....	78
6.1.4.2 Estrategia Específicas.....	79
6.1.5 Políticas del Sistema de Gestión del Recurso Humano.....	80
6.1.5.1 Políticas General.....	80
6.1.5.2 Políticas Específicas.....	80
6.2 Ejecución Del Sistema De Gestión De Recursos Humanos.....	83
6.2.1 Estructura Organizativa del Sistema de Gestión del Recurso Humano.....	83
6.2.1.1 Leyenda.....	83

6.2.1.2 Descripción del Departamento de Recurso Humano.....	84
6.2.2 Sistema de Recompensas y Sanciones.....	86
6.2.2.1 Recompensas Monetarias.....	87
6.2.2.2 Recompensas No Monetarias.....	87
6.2.2.3 Sanciones No Monetarias.....	88
6.2.2.4 Sanciones Monetarias.....	89
6.2.3 Cultura Organizativa.....	91
6.2.3.1 Tipo de Cultura.....	91
6.2.3.2 Rituales.....	91
6.2.3.3 Símbolos Materiales.....	91
6.2.3.4 Lenguaje.....	92
6.2.3.5 Valores.....	92
6.2.4 Presupuesto del Sistema de Gestión del Recurso Humano.....	93
6.2.5 Liderazgo.....	94
6.2.5.1 Perfil.....	94
6.2.5.2 Genero.....	97
6.2.5.3 Tipo de Liderazgo.....	98
6.2.6 Sistemas Administrativos de Apoyo.....	99
6.2.6.1 Manual de Bienvenida.....	99
6.2.6.2 Manual de Organización y Funciones.....	113
6.2.6.3 Manual de Descripción de Puestos.....	121
6.2.6.4 Manual de Procedimiento.....	137

6.2.3.5 Reglamento Interno.....	161
6.2.3.6 Código de Ética.....	193
6.3 Control Del Sistema De Gestión De Recursos Humanos.....	202
6.3.1 Determinación del periodo de Revisión según Criterios.....	202
6.3.2 Matriz FODA.....	204
6.3.3 Diagrama de Árbol.....	207
6.3.4 Matriz Resumen Consolidado.....	208
6.3.5 Retroalimentación del sistema de Gestión de Recursos Humanos.....	213
6.3.6 Formulación del Seguimiento al Sistema de Recursos Humanos.....	218
6.3.7 Cronograma de Actividades de Recurso Humano.....	222
Referencias.....	225
Anexos.....	226

INTRODUCCION.

Actualmente, el papel de las Organizaciones No Gubernamentales (ONG) ha adquirido especial relevancia en las últimas décadas, al haber contribuido a sensibilizar a la opinión pública acerca de los problemas de desarrollo en el Tercer Mundo. Por lo que permite una mejor identificación de los problemas y de sus posibilidades de solución como una canalización más directa de la ayuda generando una importante capacidad de concreción e innovación en la realización de programas y proyectos de desarrollo; Asimismo, han ejercido una función dinamizadora y muchas veces crítica frente a sus respectivos gobiernos.

Por lo que CIDEF, siendo una organización sin fines de lucro ha sostenido diferentes proyectos relacionados con la atención a la niñez, alfabetización de personas adultas, educación acelerada a niñas y niños. Ha recibido el apoyo económico tanto de entidades nacionales como internacionales al proponer por medio de los proyectos las diferentes necesidades de las comunidades, incluyendo el Departamento de San Miguel, el cual se ve afectado más en las zonas rurales debido a que las personas no cuentan con una educación ni empleo digno lo que no les permite tener un nivel de calidad de vida. Por lo que sus proyectos proponen la calidad de vida de todos los salvadoreños.

Sin embargo cualquier entidad sin fines de lucro debe tener una estructura administrativa como una empresa por lo que debe de contar con principios administrativos básicos como la dirección y una supervisión interna. Y no solamente deben de cuidar los recursos financieros sino también el Recurso Humano, ya que este desempeña un papel importante dentro de toda organización debido a que cada vez surge la necesidad de introducir diferentes formas de gestionar sus recursos a través de vías más efectivas, con el fin de perfeccionar la gestión de los mismos conforme a las exigencias del mundo de hoy , al igual que una empresa comercial

se debe de asignar presupuestos para salarios y el cumplimiento de las obligaciones legales por lo que es importante que cuente con un Departamento de Recursos Humanos y con un Sistema de Gestión efectivo que le permita a la Institución contar con las herramientas necesarias para llevar a cabo una buena administración.

En el planteamiento del problema se plantea el desarrollo de la problemática de la investigación permitiendo un conocimiento claro sobre las necesidades que tiene la institución haciendo fácil detectar el problema más renuente que esta enfrenta dando auge a que en el enunciado del problema surja de forma declarativa o interrogativa comunicando lo que será investigado, delimitando o especificando el problema; la justificación de la investigación nos permite contar con un respaldo determinando la situación de los hechos utilizando los métodos y recursos apropiados. Así mismo los objetivos van enfocados a la solución de la problemática.

También se desarrollan el Marco Histórico, Marco Teórico y Marco Conceptual, el cual nos permite primeramente conocer sobre la historia de la institución y del tema, a si como los elementos teóricos acerca del tema en investigación, y sobre todo tener un conocimiento Conceptualizado de la administración de los Recursos Humanos permitiendo una comprensión abierta y el significado más claros de las palabras técnicas.

Se plantean las posibles soluciones a la problemática de los elementos expresados, basados en los procesos de deducción lógica ya sea afirmativa o negativa de la investigación, permitiendo las observaciones pertinentes para indicar el problema planteado la cual nos permitirá realizar una investigación eficiente en el análisis de los datos en los cuales se podrá aprobar y sugerir teoría por medio de las formulación y clasificación de las hipótesis.

Así también en el diseño metodológico se desarrollan los métodos y técnicas a utilizar para recopilar la información necesaria mediante el instrumento que permitirá obtener con precisión los objetivos a conseguir, en el cual se desglosa el problema a investigar, centrado el contenido de las encuestas, delimitando, si son posibles las variables intervinientes y diseño de la muestra.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO

DEL PROBLEMA

1.0 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 TITULO DESCRIPTIVO DEL PROYECTO

Creación de un Sistema de Gestión de Recursos Humanos para mejorar el Desempeño Administrativo en la Asociación Intersectorial para el Desarrollo Económico y el Progreso Social (CIDEP) en la Ciudad de San Miguel.

1.2 SITUACION PROBLEMÁTICA

Las Organizaciones no Gubernamentales son entidades de carácter privado, con diferentes fines y objetivos humanitarios y sociales definidos por sus integrantes, creada independientemente de los gobiernos ya sea locales, regionales o nacionales y que jurídicamente adoptan diferentes estatus, tales como asociación, fundación, corporación y cooperativa, entre otras formas. Al conjunto del sector que integran las ONG se le denomina de diferentes formas, tales como organizaciones de la sociedad civil, sector voluntario, sector no lucrativo, sector solidario, economía social, tercer sector y sector social.

La Asociación Intersectorial para el Desarrollo Económico y el Progreso Social (CIDEP), es una institución con 20 años de experiencia orientada a defender los intereses de la población salvadoreña promoviendo el desarrollo integral del país brindando gestión económica para la ejecución de proyectos orientados a proporcionar apoyo financiero, capacitaciones, asesoría técnica y otros para las comunidades más necesitadas.

Por la tanto la institución se enfoca más en el cumplimiento de metas elaboradas en base a los proyectos determinados por los cooperantes y a las auditorias que realizan descuidando así una parte muy importante como es la administración del recurso humano lo que provoca una rotación del personal sin finalización del contrato, por lo que no cuentan con un Sistema de Gestión de Recursos Humanos formal ya que los procesos de Gestión del Recurso Humano

son realizados de manera empírica, debido a que no tiene una guía para administrar al personal humano con el que opera, pues no toma en cuenta los métodos y técnicas de reclutamiento y selección, los procesos para capacitar, motivar e incentivar al personal, y las herramientas técnicas como son los manuales administrativos que indiquen las actividades que realizara cada empleado.

De esta manera es necesario crear un Sistema de Gestión de Recursos Humanos con el fin de que a través de este la organización se beneficie con los métodos y técnicas para seleccionar y reclutar al personal idóneo, así como de contar con las herramientas necesarias que sirva de guía al personal para mejorar sus actividades laborales logrando una mayor eficiencia y eficacia en la realización de su trabajo.

1.3 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

¿En qué medida la Creación de un Sistema de Gestión de Recursos Humanos mejorara el Desempeño Administrativo en la Asociación Intersectorial para el Desarrollo Económico y el Progreso Social (CIDEP) en la Ciudad de San Miguel año 2011?

1.4 JUSTIFICACION

En la actualidad es importante que una organización cuente con una Gestión de Recursos Humanos debido a que la persona es el origen, centro y fin de toda actividad productiva ya que juega un papel fundamental dentro de esta.

Debido a que la institución carece de un Sistema de Recursos Humanos y no usa los métodos adecuados para reclutar y seleccionar el personal, es necesario implementar un Sistema de Gestión de Recursos Humanos orientado a mejorar el Desempeño Administrativo utilizando las técnicas adecuadas y factibles que permitan lograr una mejor eficiencia y eficacia del personal.

A través de la Gestión de Recursos Humanos se puede influenciar con efectividad en los objetivos de la organización, en las técnicas de reclutamiento y selección del personal, los manuales de procedimientos; lo que implica planear, organizar, dirigir y controlar sus actividades para obtener de éstos el máximo rendimiento posible.

1.5 DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

1.5.1 Delimitación de Tiempo.

El tiempo considerado para realizar la propuesta sobre la Creación de un Sistema de Gestión de Recursos Humanos en la Asociación Intersectorial para el Desarrollo Económico y el Progreso Social (CIDEP)., está comprendido desde el mes de Febrero hasta Octubre de 2011.

1.5.2. Delimitación de Espacio.

En la actualidad CIDEP cuenta con instituciones ubicadas en las zonas Central, occidente y Oriental del país, por lo cual nuestra investigación está enfocada en la región oriental siendo esta el Departamento de San Miguel como única institución en oriente, la cual está ubicada en la Colonia Milagro de la Paz, contiguo a la Escuela Fe y Alegría.

1.5.3. Delimitación de Recursos.

Ø Económico.

Mediante los costos que se van a incurrir en la realización del proyecto estos serán financiados por el grupo de trabajo, ya que no se cuenta con el apoyo de ninguna otra fuente de financiamiento.

Ø Materiales y equipo.

Para realizar la investigación se utilizarán los siguientes materiales: Tesis, libros, revistas, papel bond, lapiceros, lápiz, sacapuntas, borrador, corrector, tinta para impresora, memoria USB, computadora, internet, impresoras, escáner, entre otros que se necesiten mediante el tiempo correspondiente que se vaya ejecutando el trabajo de investigación.

Ø Humanos.

Este es uno de los recursos más importantes para la realización de la investigación, entre los cuales tenemos el asesor metodológico y el docente director, la coordinadora de CIDEP, empleados de la institución y el grupo de trabajo que realizará la investigación.

1.6. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.

1.6.1 OBJETIVO GENERAL:

- Ø Crear un Sistema de Gestión de Recursos Humanos para mejorar el Desempeño Administrativo en la Asociación Intersectorial para el Desarrollo Económico y el Progreso Social (CIDEP) en la Ciudad de San Miguel.

1.6.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Ø Desarrollar una planeación estratégica que contribuya a optimizar las gestiones administrativas de la institución.
- Ø Diseñar un sistema organizacional orientado a mejorar las actividades laborales del Departamento de Recursos Humanos para lograr una gestión más eficiente.
- Ø Establecer técnicas de control que permita evaluar el desempeño de los empleados.

CAPITULO II
MARCO
DE REFERENCIA

2.0 MARCO DE REFERENCIA

2.1. MARCO NORMATIVO

En el contexto de la importancia de protección en las relaciones laborales estables y adecuadas con fines a obtener de manera eficaz soluciones a las necesidades colectivas, que permitan precaver conflictos de trabajo y desequilibrios sociales, lo que consecuentemente, redundará en un mejor manejo de la administración institucional y la satisfacción del personal que forma parte de la plantilla de cada organización, la prevención de infortunios laborales, el incremento de la productividad en el desempeño que nos conllevan a un innegable impulso de mejorar la preservación de un clima de paz social, necesaria para un desarrollo sostenido que permita justifica plenamente este trabajo, el cual se enmarca dentro de un enfoque metodológico jurídico documental.

La satisfacción en el trabajo le asigna una connotación positiva, logrando un trabajo digno, adecuado y permanente (estable), que le garantice ingresos para poder sostenerse a sí misma y a su grupo familiar y, además, para existir plenamente (junto con su grupo familiar) a través de un empleo seguro, es lo que permite comprender la importancia de la relación laboral adecuada y estable y desarrollarse en condiciones de dignidad.

La garantía del cumplimiento de cada una de las obligaciones y de los compromisos establecidos constitucional y legalmente reside en el código de trabajo en el que se establece los derechos y obligaciones de los trabajadores; tales como: Salarios, Jornadas De Trabajo, Descansos Semanales, Vacaciones, Asuetos Y Aguinaldos.

DEL SALARIO

Art. 119.-Salario es la retribución en dinero que el patrono está obligado a pagar al trabajador por los servicios que le presta en virtud de un contrato de trabajo.

Art. 120.-El salario debe pagarse en moneda de curso legal.

Art. 136.-Cuando el trabajador contraiga deudas provenientes de créditos concedidos por bancos, compañías aseguradoras, instituciones de crédito o sociedades y asociaciones cooperativas, podrá autorizar a su patrono para que, de su salario ordinario y en su nombre, efectúe los descuentos necesarios para la extinción de tales deudas.

DE LA JORNADA DE TRABAJO Y DE LA SEMANA LABORAL

Art. 161.- Las horas de trabajo son diurnas y nocturnas. Las diurnas están comprendidas entre las seis horas y las diecinueve horas de un mismo día; y las nocturnas, entre las diecinueve horas de un día y las seis horas del día siguiente.

La jornada ordinaria de trabajo efectivo diurno, salvo las excepciones legales, no excederá de ocho horas diarias, ni la nocturna de siete. La jornada de trabajo que comprenda más de cuatro horas nocturnas, será considerada nocturna para el efecto de su duración.

La semana laboral diurna no excederá de cuarenta y cuatro horas ni la nocturna de treinta y nueve.

Art. 165.- El patrono fijará originariamente el horario de trabajo; pero las modificaciones posteriores tendrá que hacerlas de acuerdo con los trabajadores. Los casos de desacuerdo serán resueltos por el Director General de Trabajo, atendiendo a lo preceptuado por este Código, convenciones y contratos colectivos, reglamentos internos de trabajo, a la índole de las labores de la empresa y, a falta de esos elementos de juicio, a razones de equidad y buen sentido.

DEL DESCANSO SEMANAL

Art. 171.- Todo trabajador tiene derecho a un día de descanso remunerado por cada semana laboral. El trabajador que no complete su semana laboral sin causa justificada de su parte, no tendrá derecho a la remuneración establecida en el inciso anterior.

Art. 172.- Los trabajadores no sujetos a horario tendrán derecho a la remuneración del día de descanso, siempre que hubieren laborado seis días de la semana y trabajado la jornada ordinaria en cada uno de ellos. No perderán la remuneración del día de descanso los trabajadores a que se refiere el inciso anterior, cuando por causa justa falten a su trabajo o no completen alguna de las jornadas.

Art. 173.- El día de descanso semanal es el domingo. Sin embargo, los patronos de empresas de trabajo continuo, o que presten un servicio público, o de aquéllas que por la índole de sus actividades laboran normalmente en día domingo, tienen la facultad de señalar a sus trabajadores el día de descanso que les corresponda en la semana. Fuera de estos casos, cuando las necesidades de la empresa lo requieran, el patrono, para señalar a sus trabajadores un día de descanso distinto del domingo, deberá solicitar autorización al Director General de Trabajo.

DE LA VACACION ANUAL REMUNERADA

Art. 177.- Después de un año de trabajo continuo en la misma empresa o establecimiento o bajo la dependencia de un mismo patrono, los trabajadores tendrán derecho a un período de vacaciones cuya duración será de quince días, los cuales serán remunerados con una prestación equivalente al salario ordinario correspondiente a dicho lapso más un 30% del mismo.

Art. 178.- Los días de asueto y de descanso semanal que quedaren comprendidos dentro del período de vacaciones, no prolongarán la duración de éstas; pero las vacaciones no podrán iniciarse en tales días. Los descansos semanales compensatorios no podrán incluirse dentro del período de vacaciones.

DE LOS DIAS DE ASUETO

Art. 190.- Se establecen como días de asueto remunerado los siguientes:

- a) Primero de enero;
- b) Jueves, viernes y sábado de la Semana Santa;
- c) Primero de mayo;
- ch) seis de agosto;
- d) Quince de septiembre;
- e) Dos de noviembre; y
- f) Veinticinco de diciembre.

Art. 193.- En las empresas que presten servicios públicos, o esenciales a la comunidad, los trabajadores estarán obligados a permanecer en sus puestos en el número que designe el patrono, para que el servicio no sea interrumpido y rinda el mínimo exigible y necesario. En la

misma obligación y con las mismas limitaciones estarán los trabajadores que presten sus servicios en:

DEL AGUINALDO

Art. 196.- Todo patrono está obligado a dar a sus trabajadores, en concepto de aguinaldo, una prima por cada año de trabajo.

Art. 197.- Los patronos estarán obligados al pago completo de la prima en concepto de aguinaldo, cuando el trabajador tuviere un año o más de estar a su servicio. Los trabajadores que al día doce de diciembre no tuvieran un año de servir a un mismo patrono, tendrán derecho a que se les pague la parte proporcional al tiempo laborado de la cantidad que les habría correspondido si hubieren completado un año de servicios a la fecha indicada.

Art. 198.- La cantidad mínima que deberá pagarse al trabajador como prima en concepto de aguinaldo será:

1º) Para quien tuviere un año o más y menos de tres años de servicio, la prestación equivalente al salario de diez días;

2º) Para quien tuviere tres años o más y menos de diez años de servicio, la prestación equivalente al salario de quince días;

3º) Para quien tuviere diez o más años de servicio, una prestación equivalente al salario de dieciocho días.(4)

Prestaciones por Enfermedad

Art. 307.- En los casos en que se suspende el contrato individual por enfermedad o accidente común del trabajador, el patrono está obligado a pagarle, mientras dure la enfermedad y hasta el restablecimiento de aquél, una cantidad equivalente al setenta y cinco por ciento de su

salario básico, conforme a las categorías y con las limitaciones que a continuación se expresan:

Primera Categoría: Comprende a los trabajadores que tienen un año o más de estar al servicio del patrono y da derecho, en cada año, a gozar del setenta y cinco por ciento de su salario básico durante sesenta días.

Segunda Categoría: Comprende a los trabajadores que tienen cinco meses o más y menos de un año de estar al servicio del patrono y da derecho, durante ese plazo, a gozar del setenta y cinco por ciento de su salario básico durante cuarenta días.

Tercera Categoría: Comprende a los trabajadores que tienen un mes o más y menos de cinco de estar al servicio del patrono y da derecho, en ese plazo, a gozar del setenta y cinco por ciento de su salario básico durante veinte días.

PRESTACIONES POR MATERNIDAD

Art. 309.- El patrono está obligado a dar a la trabajadora embarazada, en concepto de descanso por maternidad, doce semanas de licencia, seis de las cuales se tomarán obligatoriamente después del parto; y además, a pagarle anticipadamente una prestación equivalente al setenta y cinco por ciento del salario básico durante dicha licencia.

Art. 310.- Para que la trabajadora goce de la licencia establecida en el artículo anterior, será suficiente presentar al patrono una constancia médica expedida en papel simple, en la que se determine el estado de embarazo de la trabajadora, indicando la fecha probable del parto.

Art. 311.- Para que la trabajadora tenga derecho a la prestación económica establecida en este Capítulo, será requisito indispensable que haya trabajado para el mismo patrono durante los seis meses anteriores a la fecha probable del parto; pero en todo caso tendrá derecho a la licencia establecida en el Art. 309.

SEGURIDAD E HIGIENE DEL TRABAJO

Art. 314.- Todo patrono debe adoptar y poner en práctica medidas adecuadas de seguridad e higiene en los lugares de trabajo, para proteger la vida, la salud y la integridad corporal de sus trabajadores, especialmente en lo relativo a:

1º) Las operaciones y procesos de trabajo;

2º) El suministro, uso y mantenimiento de los equipos de protección personal;

3º) Las edificaciones, instalaciones y condiciones ambientales; y

4º) La colocación y mantenimiento de resguardos y protecciones que aislen o prevengan de los peligros provenientes de las máquinas y de todo género de instalaciones.

2.2. MARCO HISTORICO.

La Asociación Intersectorial para el Desarrollo Económico y El Progreso Social (CIDEP), nació el 20 de febrero de 1989 a iniciativa de varias organizaciones social del país, en un principio se denomina “Comisión Intersectorial de Desarrollo Popular” y surge ante la necesidad de unificar criterios y acciones en el campo de la gestión económica para la ejecución de proyectos orientados a proporcionar apoyo financiero, capacitaciones, asesoría técnica y otros para la organizaciones sociales y comunidades.

Tener más de 20 años para una institución como (CIDEP), supone una motivación añadida para seguir defendiendo los intereses de la población salvadoreña y promoviendo el desarrollo integral del país. Labor que no se podría realizar sin el apoyo de las agencias de cooperación, la instituciones nacionales e internacionales que acompañan la visión de trabajo, las alcaldías y comunidades que confían en las propuestas y las organizaciones amigas que comparten el

compromiso asumido por la defensa de los derechos de los sectores más vulnerables y marginados de El Salvador.”¹

De igual manera es necesario conocer la importancia que tiene la Gestión del Recurso Humano en una organización, así como el surgimiento de esta ya que es vital saber las necesidades de los empleados así como sus responsabilidades. Fue a principios de este siglo (de 1900 a 1920) que se hizo muy popular la noción del paternalismo, en lo que respectan las relaciones entre empleado y patrón. Ese movimiento intentaba elevar las condiciones físicas, higiénicas, sociales y educativas del trabajo. Los primeros programas paternalistas incluían instalaciones de salud, vestidores y baños, comedores, instalaciones recreativas.

Lamentablemente, puede que algunos patrones les hayan ofrecido estos beneficios a sus empleados con el propósito de aplicarlos para que aceptaran largas horas de trabajo, salarios bajos, y malas condiciones laborales. Además, los empleados también comenzaron a desilusionarse cuando comprendieron que el interés que sus patrones mostraban por ellos no era siempre verdadero. Aunque la era del paternalismo parece haber muerto en la década de 1920, su filosofía todavía persiste. El bienestar general y las condiciones de vida de los empleados han continuado siendo temas cruciales durante el transcurso de los años. La protección de los derechos de los obreros y la elevación del nivel económico y social de los empleados todavía son importantes consideraciones sociales hoy.

La administración de personal no apareció de improviso, y aunque no es posible señalar cuándo se dio inicio al uso de sus técnicas, sí sabemos que es condición indispensable para la existencia de la civilización. Desde la más remota antigüedad el hombre al hacerse gregario tuvo que practicar alguna forma de división del trabajo y asumir, aceptar, pelear o apoyar un liderazgo. En el clan se dan las primeras formas empíricas de gestión, pues su organización y maduración dará origen a las tribus. La caza, agricultura, pesca, la construcción, el comercio y

¹ *Monografía de la Asociación Intersectorial para el Desarrollo Económico y el Progreso Social*

la guerra requieren de un grado avanzado de organización y de gestión de los recursos humanos.

Los grandes arquitectos o constructores de la antigüedad tuvieron que hacer un perfil del personal, seleccionarlo, asignarle labores, iniciarlo, capacitarlo y motivarlo. Su liderazgo para la gestión fue autocrático y religioso.

Con la creación de la familia como célula básica de la sociedad se establece la división de las tareas y se definen roles que permitirían luego la aparición de la nación. Los tipos de Gestión de Recursos Humanos van ganando espacios en las doctrinas que enmarcan las políticas de los gobernantes; así en las civilizaciones se nota el extraordinario desarrollo que tuvieron los modelos de organización y de gestión de sus recursos humanos.

A mediados del siglo XVIII la creación de las grandes máquinas para la producción dan inicio a la revolución industrial. Primero en Inglaterra y poco después en Europa y América del Norte. La producción creció enormemente y con ella las condiciones de hacinamiento, peligro, inseguridad y profunda insatisfacción. Se crearon entonces en algunas organizaciones los “Departamentos de Bienestar de Personal”, antecesor directo de los departamentos de personal actuales; velaban por educación, vivienda, atención médica, así como de impedir que se formen sindicatos. El hecho es que por primera vez se acepta la necesidad de que haya un departamento en la organización que se encargue exclusivamente de solucionar los problemas de personal, esto requería de una persona especializada y ya no improvisada, diferenciándose de las labores de los capataces, jefes de turno, gerentes de operación y otros puestos similares. La segregación racial, el feudalismo, el capitalismo, el socialismo, el comunismo, el neoliberalismo, marcan las diferencias en las organizaciones, los modelos de gestión de personal y los cambios para el desarrollo.

En el siglo XX se incorpora todos los conocimientos de la ciencia y tecnología a la administración, así se inicia el movimiento de la “Administración Científica” o taylorismo.

Mejorar la eficiencia, favoreciendo la capacitación y especialización, hizo más necesaria la creación de departamentos especializados de gestión de personal.”²

2.3 MARCO TEORICO:

Sistema de Gestión de Recursos Humanos.

Es muy importante conocer el concepto de Gestión de Recursos Humanos para entender con claridad el desarrollo del tema, este se basa en planear, organizar, desarrollar y controlar aquellas técnicas capaces de promover un desempeño eficiente por parte del personal empleado, paralelamente a que la organización enseñe la manera en la cual permite la colaboración de las personas en cuanto a la realización de las metas individuales que estén relacionados directa o indirectamente con la empresa.

De esta manera la gestión de recursos humanos en una empresa es también un proceso cuya función es definir el contenido del cargo a ocupar, como así también, las tareas y funciones por las cuales el empleado deberá hacerse responsable.

Sin embargo los recursos humanos es la disciplina que se encarga de estudiar las relaciones entre los empleados que conforman la organización junto con las causas y consecuencias que producen cambios en ese ambiente. Para dar una definición más concreta de lo que significa la gestión de los recursos humanos en una empresa diremos que es un proceso que se aplica al crecimiento y la conservación del esfuerzo y las expectativas de los miembros de dicha organización en beneficio absoluto del individuo y de la propia empresa.”³

² <http://www.mitecnologico.com/Main/OrigenEvolucionAdministracionRecursosHumanos>

³ <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-de-recursos-humanos.html>

LAS FASES POR LAS QUE HA PASADO LA GESTIÓN DE LOS RRHH SON CUATRO:

1° Administrativa: Es puramente burocrático y actúa sobre la disciplina y las remuneraciones. Las medidas a adoptar son de tipo reactivo.

2° Gestión: Se empieza a considerar las necesidades de tipos sociales y sociológicos de las personas. Las medidas a adoptar son de tipo proactivo.

3° Desarrollo: Se busca la conciliación entre las necesidades de los trabajadores y las necesidades económicas de la empresa. Se considera que las personas son elementos importantes para la empresa y se busca su motivación y eficiencia.

4° Gestión estratégica de los RRHH: La gestión de los RRHH está ligada a la estrategia de la empresa. Los trabajadores son la fuente principal de la ventaja competitiva de la empresa.

FUNCIONES DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Con independencia del tamaño de la empresa y de su actividad, tenemos unas funciones a realizar, ya sea por una sola persona, un departamento o una subcontrata externa (consultora).

1° Función empleo: Proporciona a la empresa en todo momento el personal necesario, tanto cuantitativo como cualitativo, para desarrollar óptimamente los procesos de producción con un criterio de rentabilidad económica. Pueden ser aditivos (adicionar personal a la empresa) o sustractivos (disminuir personal de la organización).

2° Función de administración de personal: Encargada del manejo burocrático desde que una Personal ingresa en la empresa hasta que la abandona.

3º Función de retribución: Se trata en conseguir buscar una estructura de salarios que cumpla con tres condiciones:

1. Motivador
2. Internamente Equitativo
3. Externamente competitivo

4º Función de dirección y desarrollo de RRHH: Se refiere a la necesidad de que los individuos crezcan dentro de la organización.

5º Función de relaciones laborales: Tiene que ver con el tratamiento de conflictos.

6º Función de servicios sociales: Consiste en el establecimiento de unas medidas voluntarias por parte de la empresa para la mejora del clima laboral.”⁴

ELEMENTOS DE LA GESTION DE RECURSOS HUMANOS:

I. Fundamentos y desafíos: la administración de personal enfrenta desafíos múltiples en su labor. El principal desafío consiste en ayudar a las organizaciones a mejorar su efectividad y su eficiencia. Otros desafíos se organizan en el entorno en que operan las organizaciones, la economía, las alternativas de mercado y las disposiciones oficiales, entre otras. Los desafíos pueden surgir también del interior de las organizaciones.

II. Planeamiento y selección: Constituye el núcleo de la administración de personal y requiere de una base de datos adecuada sobre cada puesto y las necesidades futuras de R.H. que permitan el reclutamiento y selección de los empleados necesarios.

4

http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas//gestionempresarialrecursoshumanos/

III. Desarrollo y evaluación: una vez contratados los nuevos empleados reciben orientación sobre las políticas y los procedimientos de la empresa. Se les asignan los puestos que les corresponden, reciben la capacitación necesaria para ser productivos. Además, se llevan a cabo evaluaciones formales del desempeño periódicamente.

IV. Compensaciones: Es un elemento vital para mantener y motivar a la fuerza de trabajo. Los empleados deben recibir un salario justo y ser protegidos de riesgos de todo tipo, incluyendo en ese campo la prevención de accidentes y enfermedades profesionales.

V. Servicios al personal: Deben brindarse a los empleados prestaciones y condiciones laborales adecuadas, así como asesoría para enfrentar problemas y tensiones que se originen en el trabajo. Los sistemas de comunicación también contribuyen a la motivación de los empleados.

VI. Relaciones con el Sindicato: existe una estrecha relación de todas las actividades del departamento de personal con las actividades sindicales, por lo que es necesario tenerlo presente a la hora de gestionar los RH.

VII. Perspectiva general de la administración de personal: los departamentos de personal necesitan recibir retroalimentación sobre su desempeño. Por esta razón, se someten a verificaciones y comprobaciones, y realizan investigaciones para identificar métodos más efectivos de servir a su organización.

Este modelo posee carácter funcional pues muestra la interrelación de todos los elementos del sistema de RH vinculados con los objetivos que se pueden lograr, evidenciando que la materialización sólo es posible con un adecuado sistema de GRH. Se considera positivo el papel inicial que le otorga a los fundamentos y desafíos, donde incluye al entorno como base para establecer el sistema y además muestra a la auditoría como elemento de retroalimentación y de continuidad en la operación de la GRH. Por último se considera que separar las

compensaciones y los servicios al personal puede restarle integralidad al modelo pues ambos elementos forman parte del enfoque sistémico del sistema de recompensas.”⁵

ÁMBITOS GENERADORES DEL CAMBIO EN LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS:

Ámbito Tecnológico:

El descubrimiento e implantación de nuevas tecnologías ha permitido transformar profundamente la sociedad. La informática, la ofimática, las telecomunicaciones, la biotecnología, etc., han dado lugar a nuevos y variados productos y a una profunda revisión de los sistemas de administración en las empresas.

Ámbito Sociológico:

La aparición de nuevas profesiones y carreras, hasta ahora poco o nada consideradas y el fuerte desarrollo que han tenido otras, cuyo campo de aplicación estaba muy reducido, junto con la mejora de las comunicaciones en sentido amplio y el impacto que ha tenido este fenómeno en las relaciones empresa - trabajador, ha dado lugar a un mayor nivel de conocimiento, consecuencia de la proliferación de los contactos entre expertos, permitiendo a su vez una más amplia especialización, una mejor fluidez en la información y más exactitud de los métodos empleados en la predicción del futuro, lo que permite la toma de decisiones de forma anticipada en la administración y gestión empresarial.

⁵ Davis Keith, Werther William, *Administración de Personal y Recursos Humanos.. Mexico: Ed Mc Graw-Hill, 1991...395p*

Ámbito Comercial:

Los cambios tecnológicos han facilitado sistemas de producción y/o servicios flexibles que logran obtener nuevos productos, tanto de gran consumo como especializados, que ofrecen satisfacción a nuevas necesidades, reales o individuales, que la sociedad actual tiene, el perfeccionamiento de la calidad, la obsolescencia planificada, las modernas estrategias de marketing o los nuevos sistemas de compra, incluida la adquisición de productos o servicios por medios informáticos y el abono de las compras realizadas por sistemas electrónicos, han originado una verdadera revolución en el ámbito comercial, que influye enormemente en las empresas y en el comportamiento de la sociedad actual.

Ámbito Político:

El desmoronamiento del sistema político de los países de Europa del Este, con el desconcierto que ha producido en los partidos de ideologías similares de algunas naciones, está produciendo mutaciones en la sociedad, cuyos efectos son difíciles de predecir a corto plazo. Esto podría implicar una redefinición de posiciones ideológicas que modificaría la concepción política y quizás sindical de la sociedad del siglo XXI. Los cambios que se han producido a nivel mundial han tenido una gran influencia sobre la administración de los recursos humanos en las empresas, sobre todo en la calidad y la profesionalidad del personal.

Ámbito Económico:

La crisis por la que está pasando la economía mundial, consecuencia, en parte, de la crisis financiera, se caracteriza por un fuerte endeudamiento de los países en vías de desarrollo, junto con unas tasas de inflación elevadas y prácticamente similares para todas las naciones del tercer mundo. Esto provoca elevados déficits en los pagos de la deuda que, a su vez origina grandes necesidades de financiación; en el sector empresarial provocando incluso, en algunos países, descensos en sus ingresos durante los últimos tiempos.

Todo esto repercute en una sensible disminución de los beneficios de los empresarios y, como consecuencia, en desajustes en los mercados de trabajo, registrándose tasas de desempleo comparables sólo a las de la época de las crisis de los años veinte.

La velocidad a la que, en la actualidad, se desarrollan nuevos productos que entran a competir en el mercado es cada vez mayor. Por su parte, las empresas aspiran a ser profesionalmente más competitivas para mejorar su posición en el mercado tanto nacional como internacional, tratando de buscar nuevos productos y/o servicios y formas de organización, lo que obliga a redefinir o rediseñar estrategias, objetivos, nuevas formas de trabajo y una mayor flexibilidad.

Este importante objetivo no puede alcanzarse exclusivamente, mediante la incorporación de las denominadas nuevas tecnologías, sino que hay que contar con el capital humano adecuado, motivado y formado, capaz de entender y desempeñar diferentes responsabilidades; por ello y cada vez con mayor énfasis, se está reconociendo la necesidad de capacitar y superar el capital humano que requiere la nueva empresa, no sólo para actualizar sus conocimientos, sino también para perfeccionar los métodos de aprendizaje sobre la base de la aplicación de las nuevas tecnologías a la formación y desarrollo del personal.”⁶

2.4 MARCO CONCEPTUAL

Gestión: Hace referencia a la acción y al efecto de gestionar o administrar.

Gestionar: es realizar diligencias conducentes al logro de un negocio o un deseo cualquiera.

Administrar: Consiste en gobernar, dirigir, ordenar, disponer u organizar.

Sistema: Conjunto de reglas o principios sobre una materia racionalmente enlazados.

Desempeño: Cumplir las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio; ejercerlos.

Recurso Humano: Es el trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de una organización.

Gestión de Recurso Humano: Es el conjunto de actividades que ponen en funcionamiento, desarrollan y movilizan a las personas que una organización necesita para realizar sus objetivos

Administración de Recursos Humanos: consiste en la planeación, en la organización, en el desarrollo y en la coordinación y control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal.

Enfoque Sistémico: Es, sobre todo, una combinación de filosofía y de metodología general, engranada a una función de planeación y diseño.

Desarrollo personal: Es una experiencia de interacción individual y grupal a través de la cual los sujetos que participan en ellos, desarrollan u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, permitiéndole conocer un poco mas de si mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser más humano.

6 <http://www.gestiopolis.com/canales5/rrhh/reaplica.htm>. (s.f.).

Clima laboral: Es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno.

Trabajo en Equipo: Es un conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común.

Capacitación: Es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad.

Experiencia: Práctica prolongada que proporciona conocimiento o habilidad para hacer algo.

Habilidad: Capacidad y disposición para algo.

CAPITULO III
FORMULACION
DE
HIPOTESIS

3.0 FORMULACION DE HIPOTESIS

3.1 Hipótesis General:

- Ø La Creación de un Sistema de Gestión de Recursos Humanos mejorara el Desempeño Administrativo en la Asociación Intersectorial para el Desarrollo Económico y el Progreso Social (CIDEP) en la Ciudad de San Miguel.

3.2 Hipótesis Específicas:

- Ø La planeación estratégica contribuye a optimizar las gestiones administrativas de la institución.
- Ø Un sistema organizacional mejorara las actividades laborales para lograr una gestión más eficiente.
- Ø Las técnicas de control evaluara el desempeño de los empleados.

3.3 OPERACIONALIZACION DE HIPOTESIS

MATRIZ DE CONGRUENCIA

TEMA	PROBLEMA	OBJETIVOS	SISTEMA DE HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES
Creación de un Sistema de Gestión de Recursos Humanos para mejorar el Desempeño Administrativo en la Asociación Intersectorial para el Desarrollo Económico y el Progreso Social (CIDEP) en la ciudad de San Miguel.	¿En qué medida la Creación de un Sistema de Gestión de Recursos Humanos mejorara el Desempeño Administrativo en la Asociación Intersectorial para el Desarrollo Económico y el Progreso Social (CIDEP) en la ciudad de San Miguel año 2011?	<u>General:</u> Crear un Sistema de Gestión de Recursos Humanos para mejorar el Desempeño Administrativo en la Asociación Intersectorial para el Desarrollo Económico y el Progreso Social (CIDEP) en la Ciudad de San Miguel.	<u>General:</u> La creación de un Sistema de Gestión de Recursos Humanos mejorara el Desempeño Administrativo en la Asociación Intersectorial para el Desarrollo Económico y el Progreso Social (CIDEP) en la ciudad de San Miguel.	<u>Variable Independiente</u> Sistema de Gestión de Recurso Humano. <u>Variable Dependiente</u> Desempeño Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento, selección y contratación del personal. • Programa de inducción. • Administración de salarios, higiene y seguridad en el trabajo. • Trabajo en equipo. • Capacitaciones. • Plan estratégico a corto plazo.

TEMA	PROBLEMA	OBJETIVOS	SISTEMA DE HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES
		<p><u>Específicos:</u></p> <p>Desarrollar una planeación estratégica que contribuya a optimizar las gestiones administrativas de la institución.</p>	<p><u>Específicos:</u></p> <p>La Planeación estratégica contribuye a optimizar las gestiones administrativas de la institución.</p>	<p><u>Variable Independiente</u></p> <p>Planeación Estratégica</p> <p><u>Variable Dependiente</u></p> <p>Gestiones Administrativas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis FODA • Misión y Visión • Establecimiento de metas • Definir estrategias y políticas • Desarrollar planes • Planeación de Recurso Humano • Organización de Recurso Humano • Dirección de Recurso Humano • Integración de Recurso Humano

TEMA	PROBLEMA	OBJETIVOS	SISTEMA DE HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES
		<p><u>Específicos:</u></p> <p>Diseñar un sistema organizacional orientado a mejorar las actividades laborales para lograr una gestión más eficiente.</p> <p>Establecer técnicas de control que permita evaluar el desempeño de los empleados.</p>	<p><u>Específicos:</u></p> <p>Un sistema organizacional mejorara las actividades laborales para lograr una gestión más eficiente.</p> <p>Las técnicas de control evaluara el desempeño de los empleados.</p>	<p><u>Variable Independiente</u></p> <p>Sistema Organizacional</p> <p><u>Variable Dependiente</u></p> <p>Actividades Laborales</p> <p><u>Variable Independiente</u></p> <p>Técnicas de control</p> <p><u>Variable Dependiente</u></p> <p>desempeño de los empleados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura Organizativa • Manuales • Especialización del trabajo. • Recompensas y sanciones. • Presupuesto. • Motivación. • Conocimientos • Experiencia • Habilidades • Evaluación del desempeño • Periodos de revisión • Monitoreo • Retroalimentación • Responsabilidad • Actitud • Productividad

CAPITULO IV
DISEÑO
METODOLOGICO

4.0 DISEÑO METODOLOGICO

4.1 TIPO DE INVESTIGACION.

Para realizar la investigación se utilizara el Método Hipotético Deductivo debido a que el conocimiento científico parte del surgimiento de un problema hasta llegar a la formulación de las hipótesis que orientara el resultado a obtener en el proceso investigativo para dar eficacia a la tarea de la investigación, asegurar su validez, facilitarla lo más posible, ahorrar tiempo y esfuerzos, y proporcionar mayores garantías de alcanzar certeza científica.

4.2 TIPO DE ESTUDIO

La investigación se efectuó con el tipo de estudio Descriptivo y Causal, este tipo de estudio se aplica para describir y analizar cómo es y cómo se manifiesta un fenómeno y sus componentes, permitiendo detallar el fenómeno estudiado a través de la medición de uno o más de sus atributos, así como descubrir y comprobar la posible asociación de las variables de investigación, por consiguiente para el análisis de resultados de la investigación de campo se auxiliara del tipo de estudio cuantitativo.

Las Unidades de Análisis consideradas en la investigación están constituidas por los empleados de CIDEP y los habitantes de la ciudad de San Miguel, con el fin de analizar el servicio que se ofrece desde la perspectiva de los empleados y el servicio recibido por los usuarios.

4.3 UNIVERSO Y MUESTRA

4.3.1 Universo

Para la realización de la investigación se tomaran en cuenta dos tipos de población. La primera compuesta por los empleados los cuales son en su totalidad 15 debido a que estos tienen contacto directo con los usuarios de los servicios que presta la institución.

La segunda está compuesta por los usuarios de CIDEP la cual lo representan los habitantes de la Ciudad de San Miguel que son de 238,217 según datos del Censo de Población y Vivienda de 2007.

4.3.2 Muestra

Para el cálculo de la población integrada por los empleados de la Institución, no se utilizara ningún tipo de muestreo debido a que se conoce específicamente la población que está integrada por 15 empleados por lo que se aplicara un censo.

Por consiguiente para el cálculo de la población integrada por los habitantes de la Ciudad de San Miguel se utilizara el tipo de diseño muestral probabilístico con un muestreo aleatorio simple utilizando una fórmula estadística para una población finita por lo que se conoce la población en estudio.

Tamaño de la muestra:

Variables

Z: Variable Normal Estándar

P: Proporción de usuarios que están a favor de que se realice el estudio.

Q: Proporción de usuarios que no están a favor de que se realice el estudio.

E: Variación de la demanda real y la demanda potencial.

N: Tamaño de la población.

n: Numero de usuarios que se le aplicara el cuestionario.

La fórmula que se utilizara para determinar el tamaño de la muestra de usuarios a encuestar es la siguiente:

$$n = \frac{NZ^2 PQ}{e^2(N-1) + Z^2 PQ}$$

$$n = \frac{238,217(1.64)^2(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(238,217-1) + (1.64)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{160,177.11}{596}$$

$$n = 268.75 \approx 269 \text{ Personas}$$

4.4 INSTRUMENTOS Y TECNICAS

4.4.1 Observación Directa

Esta técnica forma un elemento fundamental de todo proceso investigativo ya que en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos confiables, por lo que fue necesario acudir al lugar en estudio, el cual nos ha permitido conocer bien la estructura y distribución de las áreas de trabajo y el comportamiento de los empleados para desempeñar sus labores lo que nos facilitó detectar la problemática en la institución.

4.4.2 Encuesta

Se utilizara la técnica de la encuesta para recopilar la información acerca del tema en investigación, a fin de explicar las variables de estudio y sus frecuencias, la cual se obtendrá de la población objeto de estudio.

4.4.3 Cuestionario

Para llevar a cabo la encuesta el instrumento que se utilizara es el cuestionario el cual contendrá preguntas cerradas y de opción múltiples, que estarán dirigidas a conocer aspectos específicos e importantes de las variables e indicadores con el fin de obtener la información necesaria sobre el fenómeno en estudio. Se elaborara dos cuestionarios uno dirigido a los empleados de la institución; y el otro a los usuarios.

4.4.4 FUENTES PARA LA OBTENCION DE LA INFORMACION

4.4.4.1 Fuentes Primarias

Estas fuentes han permitido obtener información relevante acerca de la institución, por lo que se ha recurrido a reuniones con el administrador y el coordinador de CIDEP.

4.4.4.2 Fuentes Secundarias

Una fuente secundaria es generalmente una descripción histórica construida a partir de fuentes primarias, que nos ha servido como base en la búsqueda de información por lo que se ha consultado libros, tesis, biografía de la institución y búsquedas en páginas Web.

CAPITULO V

ANALISIS E INTERPRETACION

DE LOS RESULTADOS

TABULACION
DE LA
ENCUESTA
PARA LA EMPRESA

5. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

TABULACIÓN DE ENCUESTAS DIRIGIDAS AL PERSONAL DE LA ASOCIACIÓN INTERSECTORIAL PARA EL DESARROLLO ECONOMICO Y EL PROGRESO SOCIAL (CIDEP), EN LA CIUDAD DE SAN MIGUEL.

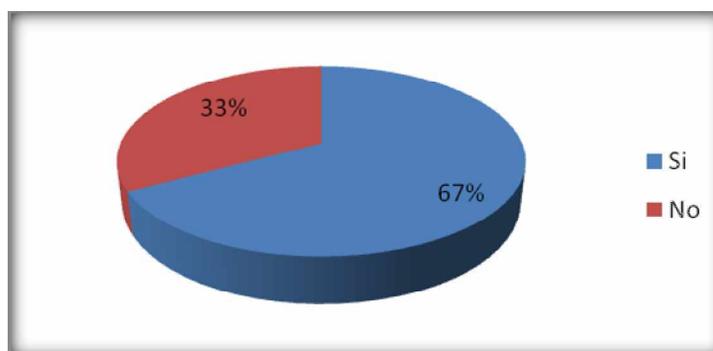
Pregunta N°1 ¿Considera que el Recurso Humano de la Institución es administrado adecuadamente?

Objetivo: Conocer si el Recurso Humano de la institución es administrado adecuadamente.

Cuadro N° 1

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	67%
No	5	33%
Total	15	100%

Grafico N° 1



Análisis: De los quince empleados encuestados un 67% opino que el recurso humano de la institución es administrado adecuadamente; mientras que el 33% respondieron que no está siendo administrado adecuadamente.

Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos se considera que el recurso humano con el que cuenta la institución está siendo administrado adecuadamente.

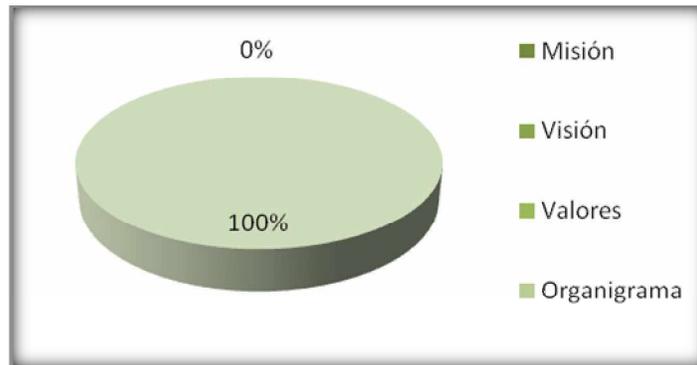
Pregunta N°2 ¿Con cuáles de las siguientes herramientas administrativas cuenta la Institución?

Objetivo: Conocer las herramientas administrativas que posee la empresa.

Cuadro N°2

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Misión	0	0%
Visión	0	0%
Valores	0	0%
Organigrama	0	0%
Todas las anteriores	15	100%
Total	15	100%

Grafico N°2



Análisis: El total de los empleados encuestados optaron por la opción todas las anteriores en la que la institución cuenta con las herramientas administrativas antes mencionadas siendo este el 100%.

Interpretación: Se determinó que la institución cuenta con las herramientas administrativas adecuadas para el llevar un buen funcionamiento administrativo como lo es la misión, visión, valores y organigrama.

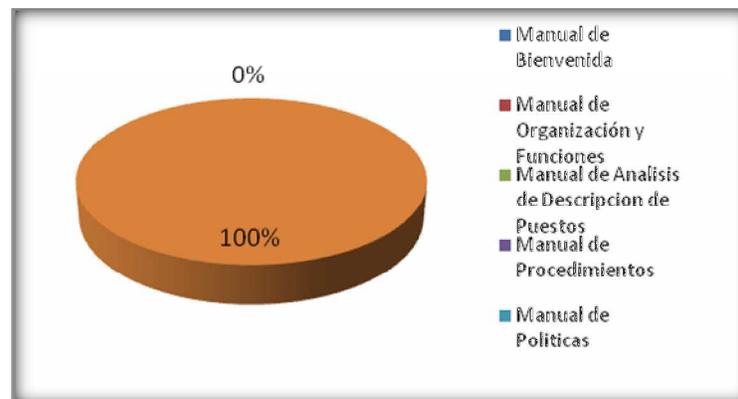
Pregunta N°3 ¿Con cuáles de los siguientes Manuales no cuenta la Institución?

Objetivo: Determinar cuáles de los siguientes manuales no cuenta la institución.

Cuadro N°3

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Manual de Bienvenida	0	0%
Manual de Organización y Funciones	0	0%
Manual de Análisis y Descripción de Puestos	0	0%
Manual de Procedimientos	0	0%
Manual de Políticas	0	0%
Todas las Anteriores	15	100%
Total	15	100%

Grafico N°3



Análisis: El 100% de los empleados encuestados optaron por la opción todas las anteriores en la que la institución no cuenta con manuales de bienvenida, de análisis de descripción de puestos, manuales de organización y funciones, manual de procedimientos y de políticas.

Interpretación: Se determinó que la institución no posee ningún tipo de manuales administrativos que les sirva de orientación para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas.

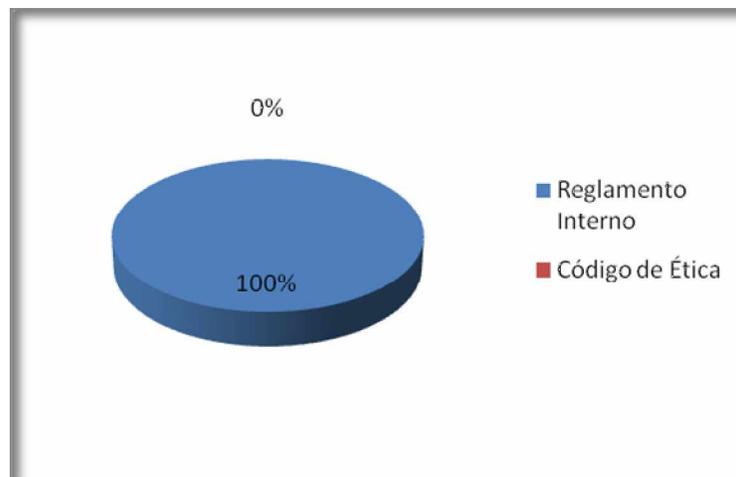
Pregunta N°4 ¿Cuál de los siguientes lineamientos posee la institución?

Objetivo: Conocer si la institución posee Reglamento Interno y Código de Ética.

Cuadro N° 4

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Reglamento Interno	15	100%
Código de Ética	0	0%
Total	15	100%

Grafico N° 4



Análisis: El total de los empleados encuestados respondieron que la institución si cuenta con reglamento interno pero desconocen si existe un código de ética.

Interpretación:

Según los resultados obtenidos se determina que la institución cuenta con un reglamento interno por lo que sus labores se rigen mediante lineamientos internos sin embargo los empleados no tienen conocimiento de un código de ética por lo que la institución no ha elaborado ninguno.

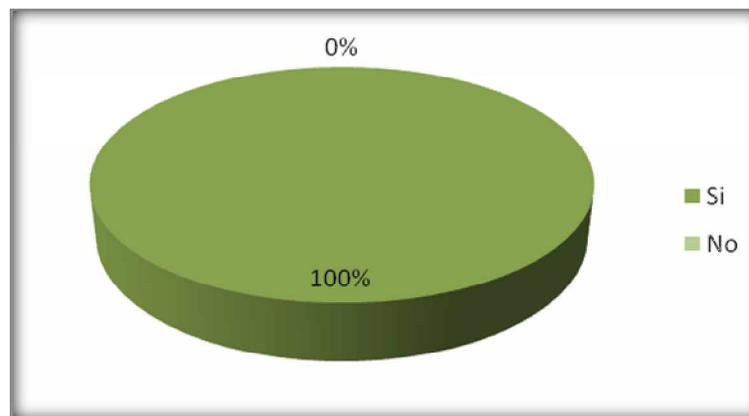
Pregunta N°5 ¿Considera necesario que la Institución cuente con un Sistema de Gestión de Recursos Humanos?

Objetivo: Determinar si es necesario que la institución cuente con un Sistema de Gestión de Recursos Humanos.

Cuadro N° 5

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Grafico N° 5



Análisis: Según los datos obtenidos de la encuesta el 100% de los empleados respondieron que si es necesario que la institución cuente con un Sistema de Gestión de Recursos Humanos.

Interpretación: Se determinó que es necesario que la institución posea un Sistema de Gestión de Recursos Humanos para que proporcionen los elementos y herramientas necesarias para una buena administración.

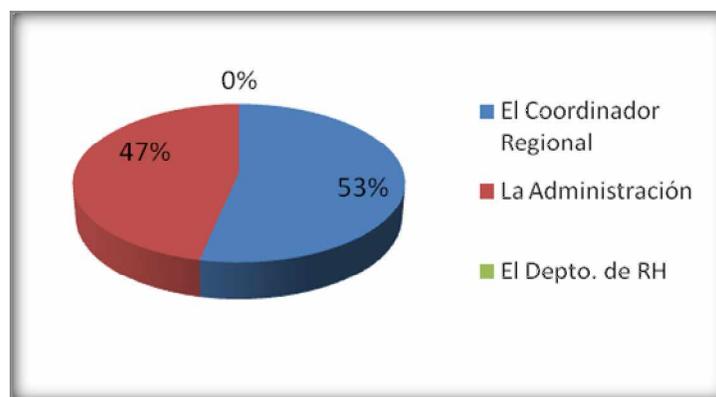
Pregunta N°6 ¿Quién es la persona encargada de realizar el Reclutamiento y Selección del personal en la Institución?

Objetivo: Determinar quién es la persona encargada de realizar el Reclutamiento y Selección del personal en la Institución.

Cuadro N°6

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
El Coordinador Regional	8	53%
La Administración	7	47%
El Depto. de RH	0	0%
Total	15	100%

Grafico N°6



Análisis: Según los datos el 53% respondió que la persona encargada de realizar el reclutamiento y selección del personal es el coordinador regional; mientras que el 47% respondió que es la administración.

Interpretación: Se determinó que la persona que realiza la función de reclutamiento y selección del personal en la institución es el coordinador regional ya que la institución no cuenta con personal idóneo para realizar dicha función.

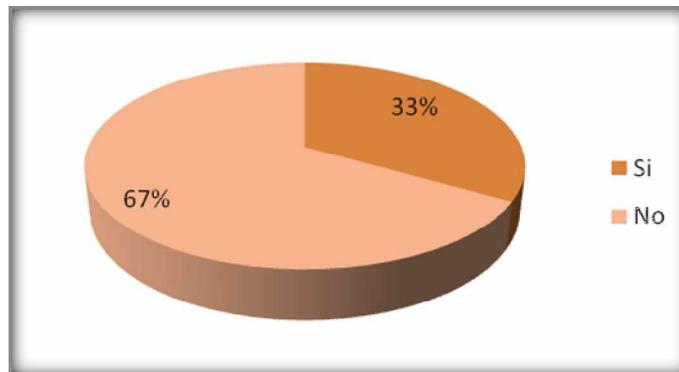
Pregunta N°7 ¿Considera usted que el responsable del Reclutamiento y Selección del personal utiliza los métodos adecuados?

Objetivo: Conocer si el responsable de llevar a cabo el Reclutamiento y Selección del personal utiliza los métodos adecuados.

Cuadro N° 7

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	33%
No	10	67%
Total	15	100%

Grafico N° 7



Análisis: Según los datos obtenidos de la encuesta a los empleados el 67% respondió que no está utilizando los métodos adecuados de Reclutamiento y Selección del personal; un 33% respondió que el responsable del Reclutamiento y Selección del personal esta utilizando los métodos adecuados.

Interpretación: Se puede visualizar mediante los resultados obtenidos que el responsable de llevar a cabo el Reclutamiento y Selección del personal no utiliza los métodos adecuados para realizar dicha tarea, debido a que este no está capacitado adecuadamente para realizar dicha función ya que se encarga de coordinar los proyectos y a la vez de reclutar y seleccionar al personal.

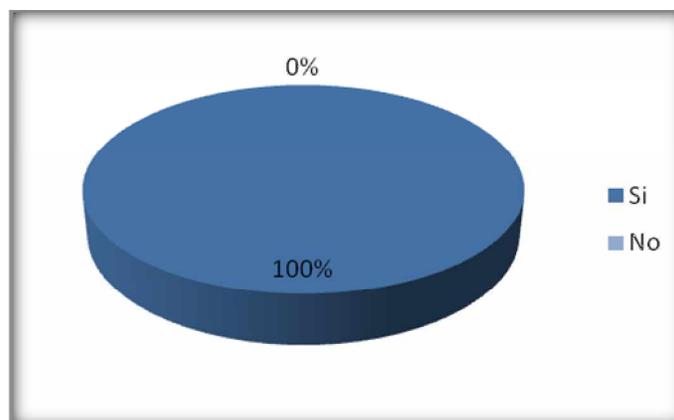
Pregunta N°8 ¿Ha recibido algún tipo de capacitación?

Objetivo: Conocer si el personal de la Institución ha recibido algún tipo de capacitación.

Cuadro N° 8

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Grafico N° 8



Análisis: Según los datos obtenidos del cuadro N°8 el 100% de las personas encuestadas respondieron que si han recibido algún tipo de capacitación por parte de la Institución.

Interpretación: De acuerdo al análisis los empleados han recibido capacitación por parte de la institución.

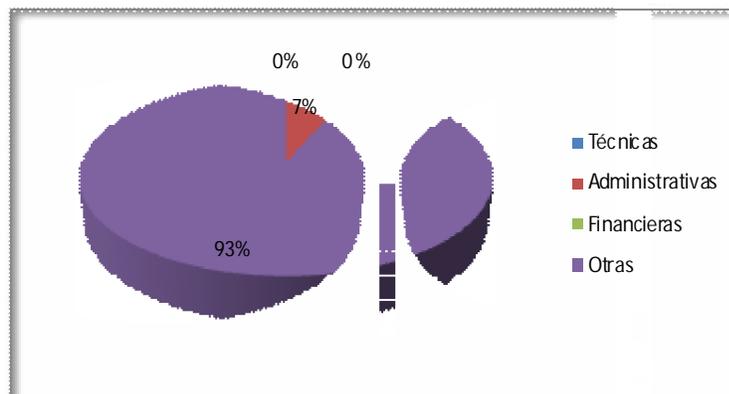
Pregunta N°9 ¿Si su respuesta es afirmativa; sobre qué áreas?

Objetivo: Determinar sobre que áreas la Institución ha realizado la capacitación del personal.

Cuadro N°9

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Técnicas	0	0%
Administrativas	1	7%
Financieras	0	0%
Otras	14	93%
Total	15	100%

Grafico N°9



Análisis: De acuerdo a los resultados de la encuesta, un 93% de los empleados han recibido capacitación en diferentes áreas excepto técnicas y financieras; y un 7% ha sido capacitado en áreas administrativas.

Interpretación: Como se puede observar la institución capacita al personal, pero no realiza capacitaciones técnicas que mejoren el desempeño del personal.

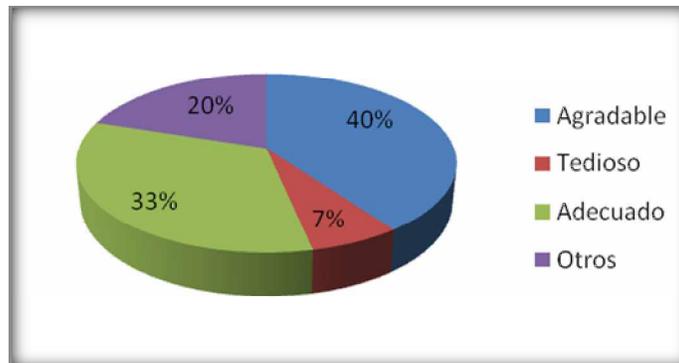
Pregunta N°10 ¿Cómo considera que es el ambiente laboral para el desempeño de su trabajo?

Objetivo: Conocer cómo el personal considera el ambiente laboral para el desempeño de su trabajo.

Cuadro N°10

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Agradable	6	40%
Tedioso	1	7%
Adecuado	5	33%
Otros	3	20%
Total	15	100%

Grafico N°10



Análisis: El 40% de los empleados de la Institución, opinaron que el ambiente laboral para el desempeño de su trabajo es agradable; el 33% respondió que es adecuado; el 20% opino que otros; mientras el 7% opino que es tedioso.

Interpretación: La mayoría de los empleados consideran que el ambiente laboral en la Institución para el desempeño de su trabajo es agradable ya que diariamente tratan la forma de llevarse bien con sus compañeros de trabajo evitando todo tipo de enfrentamientos ocasionados por comentarios mal intencionados o chismes, simplemente se dedican a la convivencia laboral y compañerismo.

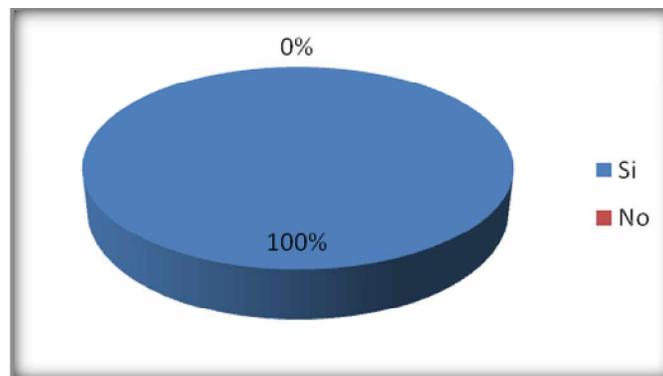
Pregunta N°11 ¿Ha recibido usted algún incentivo por parte de la Institución?

Objetivo: Conocer si los empleados han recibido algún tipo de incentivo por parte de la Institución.

Cuadro N° 11

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Grafico N° 11



Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta a los empleados el total de ellos opinaron que si han recibido algún tipo de incentivo por parte de la Institución siendo estos un 100%.

Interpretación: Como se puede visualizar el total de los empleados opinaron que si han recibido algún tipo de incentivo por parte de la Institución.

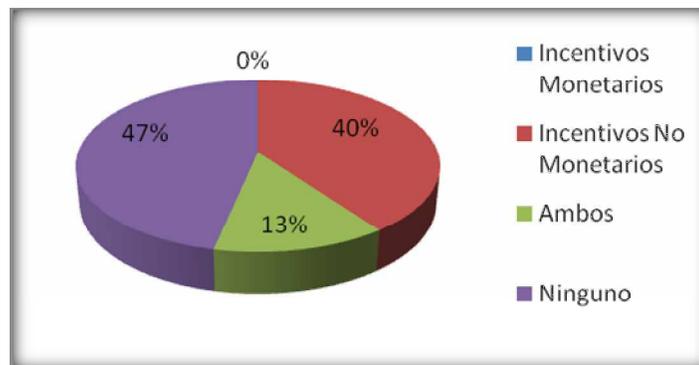
Pregunta N°12 ¿Qué tipo de incentivos ha recibido?

Objetivo: Determinar qué tipos de incentivos han recibido los empleados por parte de la Institución.

Cuadro N°12

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Incentivos Monetarios	0	0%
Incentivos No Monetarios	7	47%
Ambos	2	13%
Ninguno	6	40%
Total	15	100%

Grafico N°12



Análisis: De acuerdo al cuadro N°12 el 47% de los empleados opinaron que los incentivos que han recibido por parte de la Institución son de tipo no monetarios; el 40% respondió que ninguno y el 13% incentivos monetario y no monetarios..

Interpretación: El tipo de incentivo que los empleados han recibido por parte de la Institución según los datos obtenidos de la encuesta es de tipo no monetario ya que esta solamente les ha proporcionado incentivos en especies como son los bonos y los vales de supermercados en épocas navideñas y de cumpleaños.

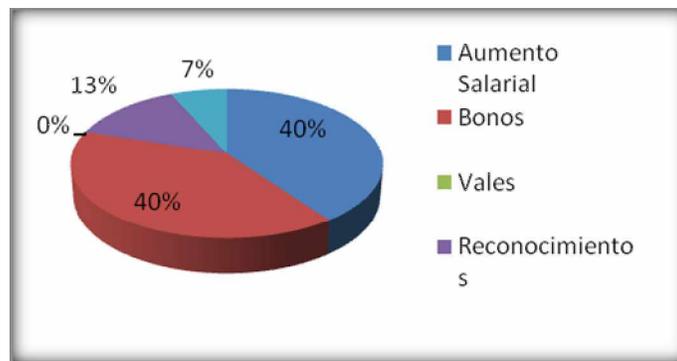
Pregunta N°13 ¿Cuál de los siguientes incentivos les gustaría recibir por parte de la Institución?

Objetivo: Establecer que tipos de incentivos les gustaría recibir a los empleados por parte de la Institución.

Cuadro N°13

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Aumento Salarial	6	40%
Bonos	6	40%
Vales	0	0%
Reconocimientos	2	13%
Todas las anteriores	1	7%
Total	15	100%

Grafico N°13



Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta se pudo determinar que un 40% de los empleados les gustaría recibir aumento salarial como incentivos por parte de la Institución; a un 40% le gustaría bonos; un 13% reconocimientos y un 7% opto por todas las anteriores.

Interpretación: El tipo de incentivo que los empleados les gustaría recibir por parte de la Institución según los datos obtenidos es aumento salarial y bonos.

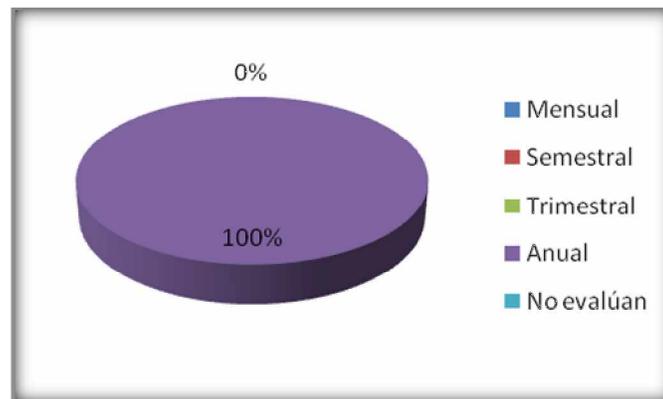
Pregunta N°14 ¿Cada cuánto tiempo la Institución evalúa el desempeño del personal?

Objetivo: Establecer el tiempo en que la institución evalúa el desempeño del personal.

Cuadro N°14

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Mensual	0	0%
Semestral	0	0%
Trimestral	0	0%
Anual	15	100%
No evalúan	0	0%
Total	15	100%

Grafico N°14



Análisis: Según los resultados obtenidos del cuadro N°14 en el que se pretende establecer el tiempo en que la Institución evalúa a los empleados y el total de ellos respondieron que los evalúan anualmente.

Interpretación: Como se puede visualizar la Institución evalúa los desempeños, conocimientos y habilidades en él personalmente anualmente.

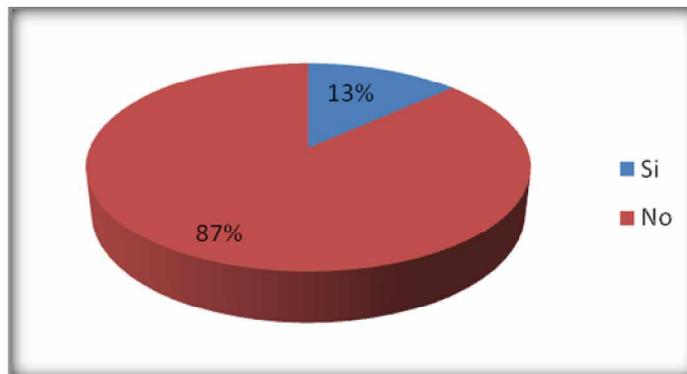
Pregunta N°15 ¿Considera que el método de evaluación del desempeño en el personal es el más adecuado?

Objetivo: Conocer si el método de evaluación empleado por la institución es el más adecuado.

Cuadro N° 15

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	13%
No	13	87%
Total	15	100%

Grafico N° 15



Análisis: De acuerdo a los empleados encuestados un 87% considera que no es adecuado; el 13% respondió que el método empleado para la evaluación del desempeño del personal en la Institución es el más adecuado.

Interpretación: Como se puede observar según los resultados obtenidos de las encuestas el método que la Institución esta empleando para evaluar a su personal no es el más adecuado.

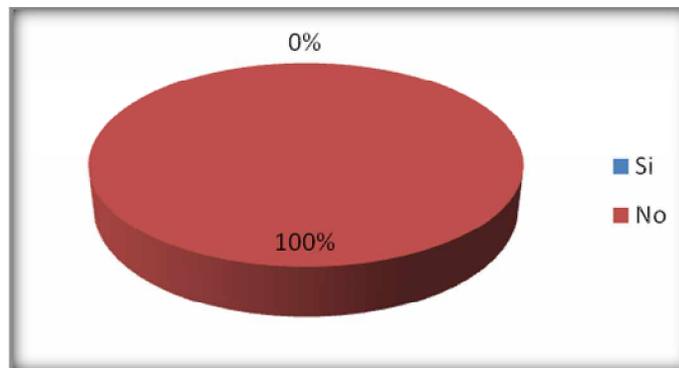
Pregunta N°16 ¿Ha recibido algún tipo de Sanción por faltas cometidas en la Institución?

Objetivo: Conocer si los empleados han recibido algún tipo de sanción por faltas cometidas en la Institución.

Cuadro N° 16

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	15	100%
Total	15	100%

Grafico N° 16



Análisis: De los empleados encuestados el 100% respondió que no han recibido ningún tipo de sanción por parte de la institución por faltas cometidas a esta.

Interpretación: Según los resultados obtenidos se puede decir que los empleados de la Institución no han recibido ningún tipo de sanción por faltas cometidas a esta, ya que ellos tratan la manera de realizar su trabajo conforme al reglamento y cumpliendo con el horario establecido.

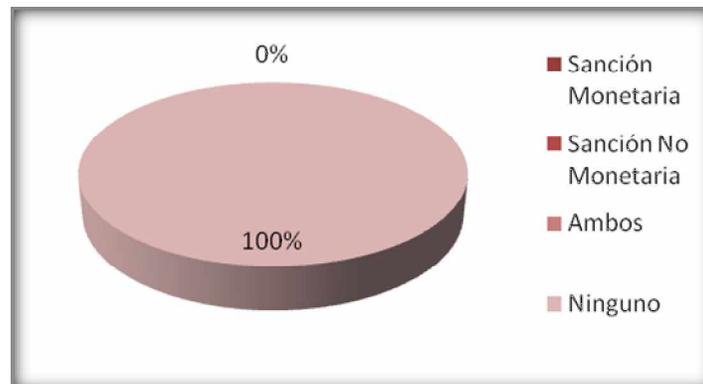
Pregunta N°17 ¿Qué tipo de Sanciones aplica la Institución?

Objetivo: Determinar qué tipos de sanciones aplica la Institución.

Cuadro N°17

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sanción Monetaria	0	0%
Sanción No Monetaria	0	0%
Ambos	0	0%
Ninguno	15	100%
Total	15	100%

Grafico N°17



Análisis: El total de los empleados siendo estos un 100% respondieron que la Institución no aplica ningún tipo de sanciones.

Interpretación: Como se puede observar de acuerdo con los resultados obtenidos los empleados respondieron que la Institución no aplica ningún tipo de sanciones, debido a que no tienen una persona encargada para tal situación.

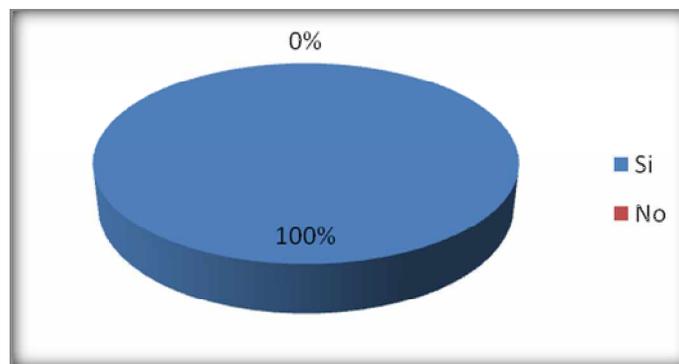
Pregunta N°18 ¿Cuenta la Institución con un control de asistencia laboral?

Objetivo: Conocer si la Institución cuenta con un control de asistencia laboral.

Cuadro N° 18

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Grafico N° 18



Análisis: Según los resultados obtenidos de la encuesta a los empleados el 100% respondió que la Institución si cuenta con un control de asistencia.

Interpretación: Como se puede observar la Institución si cuenta con un control de asistencia para verificar las horas de entrada y de salida de los empleados y si estos están cumpliendo con el horario establecido.

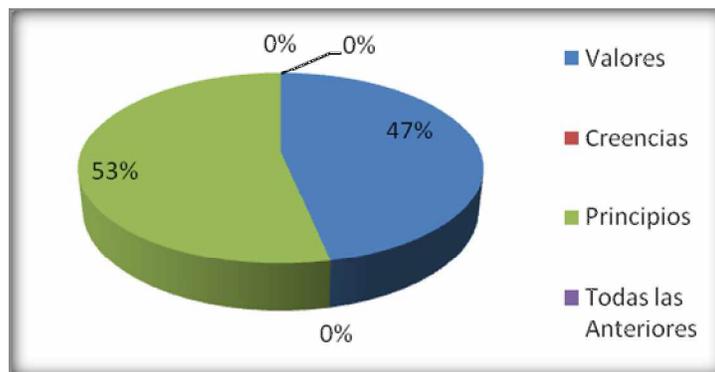
Pregunta N°19 ¿Qué tipo de factores de la Cultura Organizacional practican en la Institución?

Objetivo: Determinar qué tipos de factores de la cultura Organizacional se practican en la Institución.

Cuadro N°19

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Valores	7	47%
Creencias	0	0%
Principios	8	53%
Todas las Anteriores	0	0%
Ninguno	0	0%
Total	15	100%

Grafico N°19



Análisis: El 53%; consideran que los principios son uno de los factores de la cultura organizacional que se practican en la institución; un 47% de los empleados encuestados consideran los valores.

Interpretación: Se determinó que los empleados consideran que el factor que practican más son los principios ya que su conducta se rige mediante acciones morales tanto en lo laboral como en lo personal.

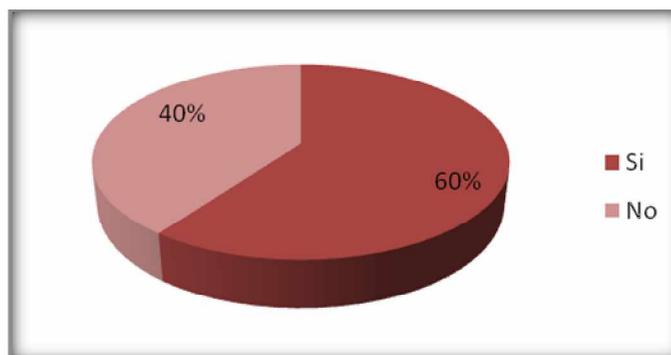
Pregunta N°20 ¿Considera que la ubicación de las áreas de trabajo son las más adecuadas para el desempeño de las actividades laborales?

Objetivo: Conocer si la ubicación de las áreas de trabajo son las más adecuadas para el desempeño de las actividades laborales.

Cuadro N° 20

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	60%
No	6	40%
Total	15	100%

Grafico N° 20



Análisis: De los empleados encuestados el 60% considera que la ubicación de las áreas de trabajo si son adecuadas para el desempeño de sus actividades; mientras que un 40% opina que no son las más adecuadas.

Interpretación: Como se puede visualizar según los resultados obtenidos los empleados consideran que la ubicación de las áreas de trabajo en la Institución son las más adecuadas para el desempeño de sus actividades labores.

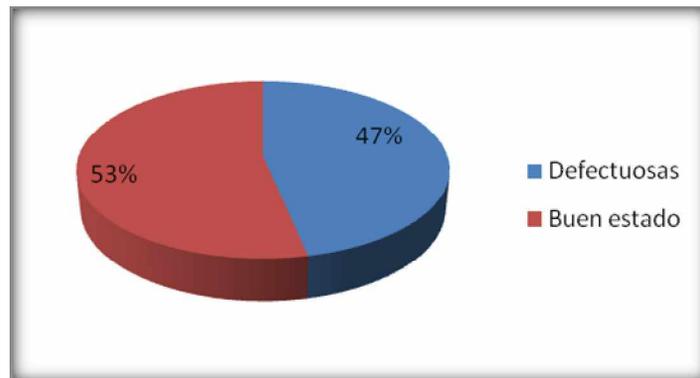
Pregunta N°21 ¿En qué condiciones considera que se encuentran el equipo y las herramientas de trabajo que les proporciona la Institución?

Objetivo: Determinar en qué condiciones se encuentran el equipo y las herramientas de trabajo que les proporción la Institución.

Cuadro N° 21

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Defectuosas	7	47%
Buen estado	8	53%
Total	15	100%

Grafico N° 21



Análisis: Según los resultados obtenidos de las encuesta, un 53% opina que están en buen estado, mientras que un 47% consideran que el equipo y las herramientas que les proporciona la Institución están en condiciones defectuosas.

Interpretación: Los empleados de la Institución consideraron que esta les proporciona el equipo y las herramientas en buen estado para realizar su trabajo.

TABULACION
DE LA
ENCUESTA
PARA LOS USUARIOS

TABULACIÓN DE ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS USUARIOS DE LA ASOCIACION INTERSECTORIAL PARA EL DESARROLLO ECONOMICO Y EL PROGRESO SOCIAL (CIDEP), EN LA CIUDAD DE SAN MIGUEL.

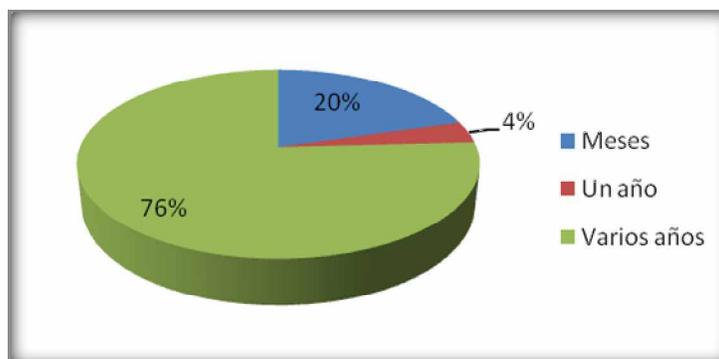
Pregunta N° 1: ¿Cuánto tiempo tiene de conocer la Institución?

Objetivo: Determinar el tiempo que tienen los usuarios de conocer, visitar y recibir beneficios por parte de la institución.

Cuadro N° 1

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Meses	55	20%
Un año	10	4%
Varios años	204	76%
Total	269	100%

Grafico N°1



Análisis: Según los resultados obtenidos en el gráfico anterior, un 4% tienen un año; el 20% de los usuarios tienen meses de conocer la institución; mientras que el 76% tiene más de un año de conocer y visitar la institución.

Interpretación: Se determina que la mayor parte de usuario tiene varios años de conocer la institución desde sus inicios y actualmente no dejan de visitar las instalaciones ya que siempre le brindan atención médica y educativa.

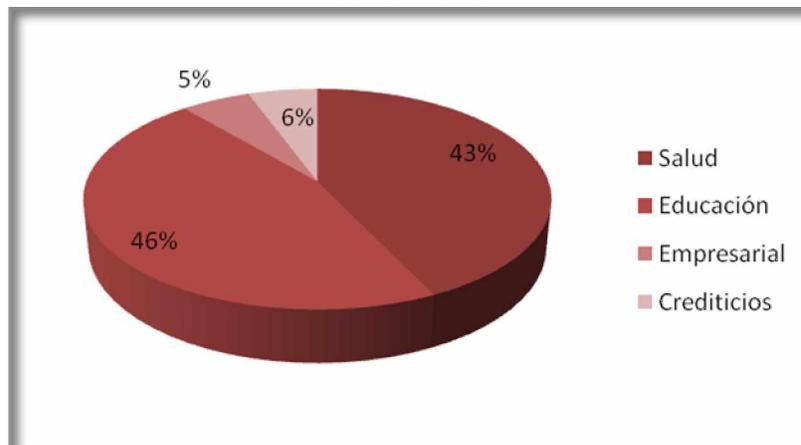
Pregunta N° 2: ¿Cuál es el tipo de servicio que ha recibido por parte de CIDEP?

Objetivo: Conocer los servicios que ofrece la institución a las diferentes comunidades verificado por medio de los usuarios.

Cuadro N° 2

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Salud	115	43%
Educación	123	45%
Empresarial	15	6%
Crediticios	15	6%
Total	269	100%

Grafico N°2



Análisis: De acuerdo al resultado anterior el 45% han recibido servicio educativo tanto para sus hijos como para ellos; un 42% de los usuarios ha visitado la institución para recibir asistencia médica, sin embargo el 6% de los usuarios son grupos empresariales que han recibido talleres y el otro 6% la institución le ha proporcionado crédito.

Interpretación: Según el análisis la mayoría de los usuarios han sido más beneficiados con atención médica y educación ya que el porcentaje es casi equitativo, sin embargo en el área empresarial y crediticia el porcentaje de los beneficiarios es mínimo ya que los grupos son seleccionados según lo estipulado por los proyectos por lo que no toda la población tiene la oportunidad de recibir los talleres ni beneficiarse con los créditos.

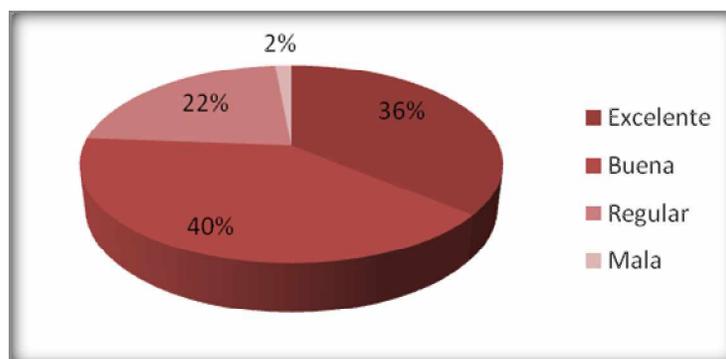
Pregunta N° 3: ¿Cómo considera la atención que le brindan los empleados al momento que solicitan sus servicios?

Objetivo: Determinar el tipo de atención que recibe el usuario por parte del empleado al momento en que recibe el servicio.

Cuadro N° 3

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	97	36%
Buena	108	40%
Regular	60	22%
Mala	4	2%
Total	269	100%

Grafico N°3



Análisis: Según los datos obtenidos el 40% considera que la atención que brinda es buena, un 36% es excelente, el 22% dijeron que era regular y el 2% considera que la atención recibida es mala.

Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos la atención por parte de los empleados es buena pero es necesario mejorar ya que solamente la mitad de los usuarios se sienten satisfechos por la atención y el servicio brindado la institución.

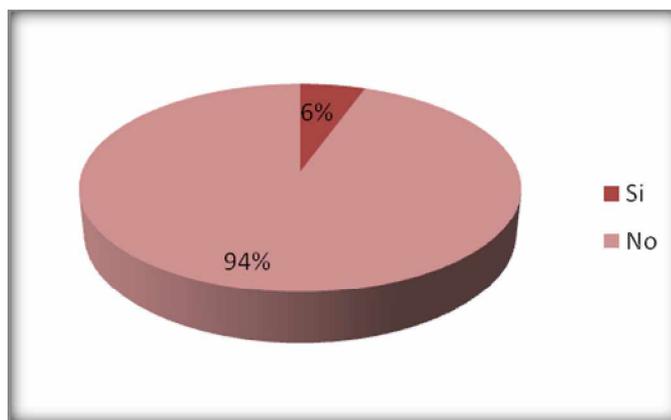
Pregunta N° 4: ¿Considera que el horario de atención que brinda la Institución es accesible para usted?

Objetivo: Determinar si el usuario se siente satisfecho con el horario que brinda la institución.

Cuadro N° 4

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	6%
No	254	94%
Total	269	100%

Grafico N°4



Análisis: Según el resultado obtenido del grafico anterior, de los 269 usuarios solamente 6% está de acuerdo con el horario de atención que brindan; mientras que el 94% no se siente satisfecho con los horarios de atención que tiene la institución.

Interpretación: Se concluye que la mayor parte de los usuarios no están de acuerdo con el horario que establecen, por lo que la institución no tiene días, ni horas específicos estable con respecto al área de salud y si es lo educativo solamente tienen un turno por lo cual el usuario no tienen disponibilidad de elegir un horario más accesible que le permita adquirir con facilidad el servicio.

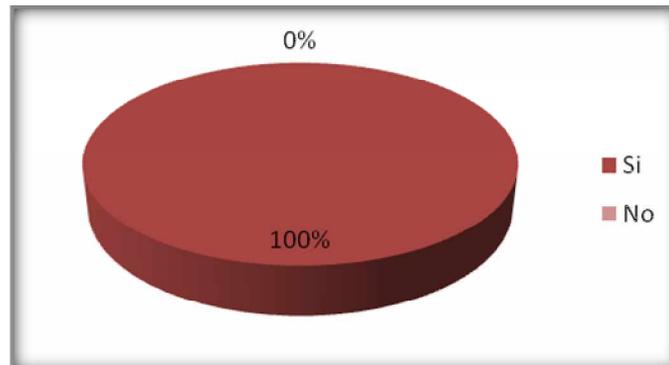
Pregunta N° 5: Si, su respuesta fue no ¿Le gustaría que la Institución estableciera horarios para su conveniencia?

Objetivo: Determinar si es necesario establecer horarios diferente a los actuales que le permitan al usuario visitar y recibir sin dificultad los servicios que brinda la institución.

Cuadro N° 5

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	269	100%
No	0	0%
Total	269	100%

Grafico N°5



Análisis: Se determinó que el 100% de los usuarios le gustaría que la institución estableciera horarios accesibles.

Interpretación: Se concluye que a los usuarios les gustaría que establecieran horas accesibles para obtener sin dificultad los servicios que brinda la institución.

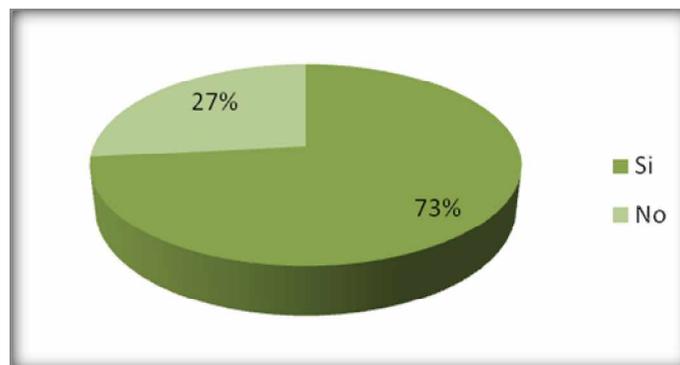
Pregunta N° 6: ¿Considera que el personal está debidamente capacitado para el puesto que desempeña en la Institución?

Objetivo: Determinar si el usuario considera que el personal que labora en la institución tiene la capacidad y las técnicas adecuadas para desempeñar el trabajo.

Cuadro N° 6:

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	197	73%
No	72	27%
Total	269	100%

Grafico N°6



Análisis: Según los resultados que se evidencian en el gráfico anterior, un 73% de los usuarios consideran que el personal que labora en la institución cuenta con las habilidades y la técnicas necesaria para desempeñar su labor; mientras que un 27% considera que el personal no cuenta con habilidades para desempeñar el trabajo recalando que le hace falta capacitación para desarrollar los proyectos.

Interpretación: De acuerdo al análisis la mayor parte de los usuarios coincidieron que el personal está capacitado en el área que desempeñan sin embargo las personas que se designan para desarrollar los talleres les hace falta capacitación para brindar un mejor servicio aunque el personal que dirige el proyecto sea el idóneo.

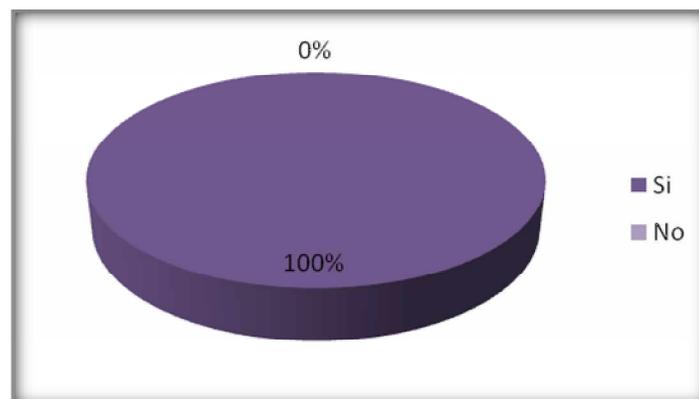
Pregunta N° 7: ¿Considera que motivar al personal de la Institución, contribuiría a su desempeño en el puesto de trabajo?

Objetivo: Determinar si motivar o no al empleado mejorara su desempeño en su área de trabajo.

Cuadro N° 7:

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	269	100%
No	0	0%
Total	269	100%

Grafico N°7



Análisis: Según el grafico el 100% de los usuarios están de acuerdo que necesitan mejorar los incentivos para los empleados.

Interpretación: Se concluye que es necesario que la institución brinde diferentes tipos de motivación a los empleados para que estos mejoren en su desempeño y responsabilidades del trabajo.

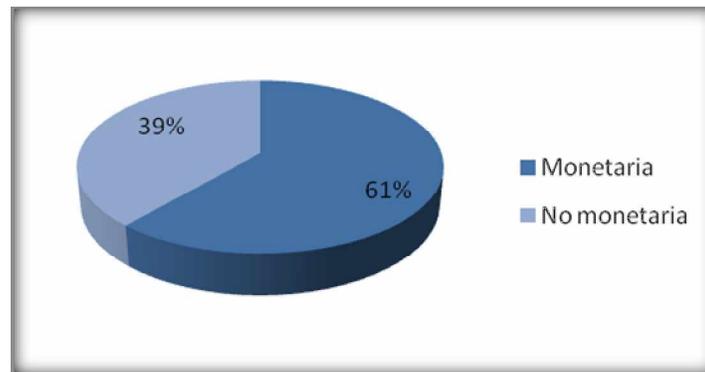
Pregunta N° 8: Sí, su respuesta fue afirmativa ¿Qué tipo de motivación considera conveniente para el personal de la dicha Institución?

Objetivo: Conocer el tipo de motivación que el usuario considera conveniente para mejorar el desempeño laboral del personal.

Cuadro N° 8:

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Monetaria	165	61%
No monetaria	104	39%
Total	269	100%

Grafico N°8



Análisis: Se determinó según el gráfico anterior que el 61% la institución debe ofrecer incentivos monetarios al personal sin embargo el 39% debe ofrecer incentivos no monetarios que le ayuden a mejorar tanto en el área personal como en sus habilidades técnicas para el desarrollo de su trabajo.

Interpretación: Según los resultados actualmente las motivaciones necesarias y principales serían monetarias por la situación económica que enfrenta el país el cual mejoraría los ingresos económicos de los empleados motivándolos a ofrecer un mejor servicio a los usuarios pero que también es importante los reconocimientos y la capacitación ya que se especializaría en su área laboral y los motivaría a realizar mejor su trabajo con las técnicas más adecuadas.

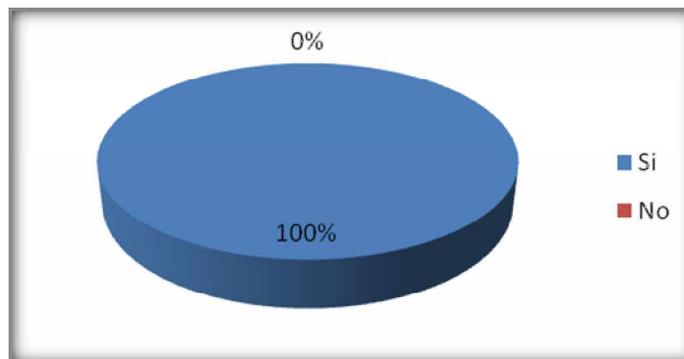
Pregunta N° 9: ¿Considera que los servicios que ofrecen necesitan mejorar?

Objetivo: Determinar la calidad de servicio que ofrecen los empleados a los usuarios si es eficiente o necesitan mejorar.

Cuadro N° 9

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	269	100%
No	0	0%
Total	269	100%

Grafico N°9



Análisis: De acuerdo a los resultados del grafico el 100% de los usuarios determinaron que es necesario mejorar la calidad de los servicios que ofrece la institución.

Interpretación: Según lo analizado los usuarios no están satisfechos en su totalidad con los servicios que han recibidos aunque no dejan de ser buenos y de mucho beneficios para las familias sin embargo los proyectos que ofrecen son a corto plazo, y no le dan seguimiento al proyecto por lo que la población espera mas de ellos y también solo un porcentaje de los usuarios se benefician en su totalidad de los proyectos.

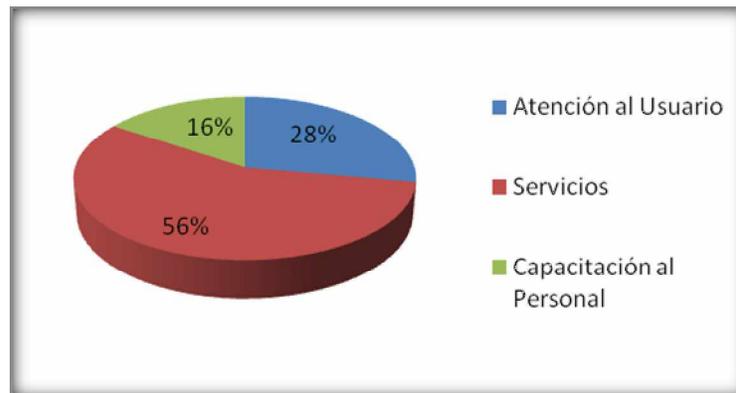
Pregunta N° 10: ¿Cuáles de estos aspectos tendría que mejorar?

Objetivo: Determinar los diferentes aspectos que el usuario considera que la institución debe mejorar para ofrecer un servicio de calidad.

Cuadro N° 10:

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Atención al Usuario	75	28%
Servicios	152	56%
Capacitación al Personal	42	16%
Total	269	100%

Grafico N°10



Análisis: Se determinó que el 56% de los usuarios coincidieron que los servicios deben de ser mejores; un 28% de los especifica que la atención debe mejorar; sin embargo el 16% estuvieron de acuerdo capacitar al personal sería lo más adecuado para mejorar el servicio que ofrece la institución.

Interpretación: Según los aspectos que se tomaron en cuenta; para los usuarios el servicio es el más importante que los empleados deben tomar en cuenta y mejorar cada día sus técnicas de trabajo.

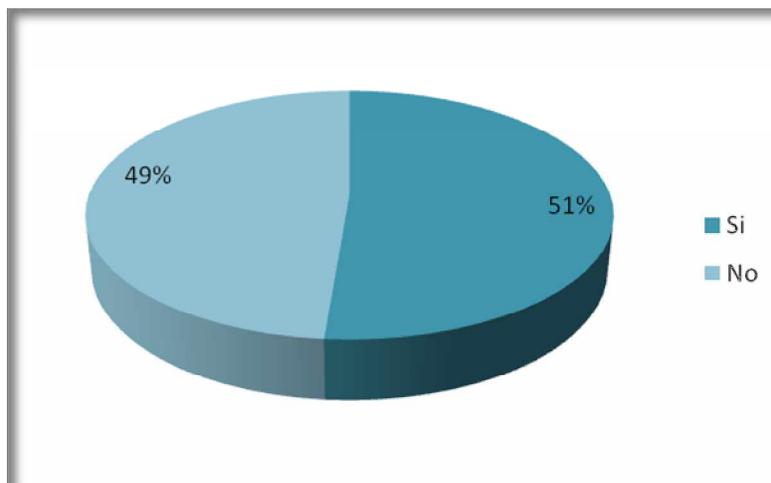
Pregunta N° 11 ¿Considera usted que la administración es la más adecuada?

Objetivo: Conocer si la administración de la institución es la adecuada.

Cuadro N° 11

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	138	51%
No	131	49%
Total	269	100%

Grafico N° 11



Análisis: De los usuarios encuestados un 51% opino que la administración de la institución es la más adecuada; mientras que el 49% respondieron que no está haciendo administrado adecuadamente

Interpretación: Según el análisis se considera que se lleva una administración adecuada ya que a pesar de los cambios de personal la institución sigue funcionando normalmente.

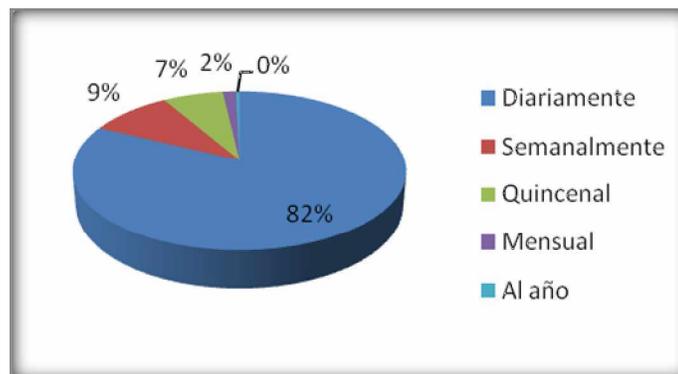
Pregunta N° 12 ¿Con que frecuencia visita la Institución?

Objetivo: Conocer con qué frecuencia los usuarios visitan la institución.

Cuadro N° 12

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Diariamente	221	82%
Semanalmente	25	9%
Quincenal	18	7%
Mensual	4	2%
Al año	1	0%
Total	269	100%

Grafico N° 12



Análisis: De los usuarios encuestados un 82% opino que visita la institución diariamente; mientras que el 9% respondieron que la visita semanalmente, un 7% quincenal; un 2% la visita mensual.

Interpretación: Se determinó que la mayoría de los usuarios visita diariamente la institución, ya sea para recibir consulta o para que sus hijos reciban clases.

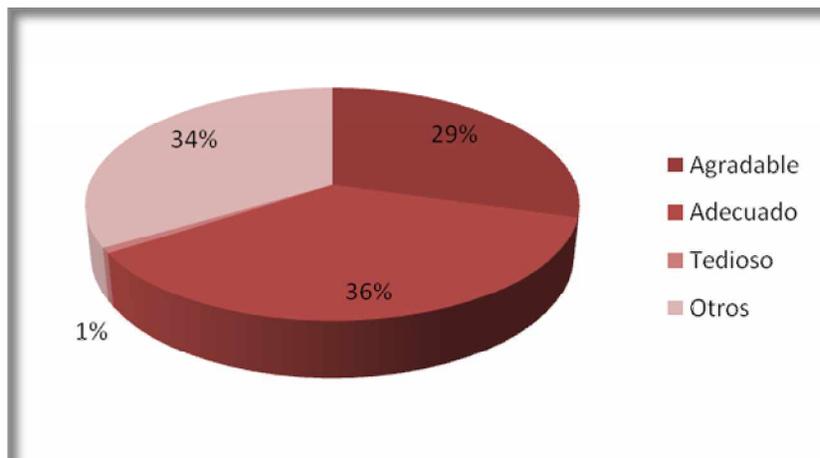
Pregunta N° 13 ¿Cómo considera que es el ambiente laboral en la Institución?

Objetivo: Conocer si el ambiente laboral de la institución es el adecuado.

Cuadro N° 13

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Agradable	79	29%
Adecuado	98	36%
Tedioso	2	1%
Otros	90	34%
Total	269	100%

Grafico N° 13



Análisis: De los usuarios encuestados un 36% opino que es adecuado mientras que un 34% opino que son otros los factores que determinan el ambiente laboral; un 29% opino que es agradable; un 1% opino que es tedioso.

Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos se considera que el ambiente laboral de la institución es adecuado por lo que el usuario percibe un ambiente diferente ya que la institución cambia constantemente de empleados.

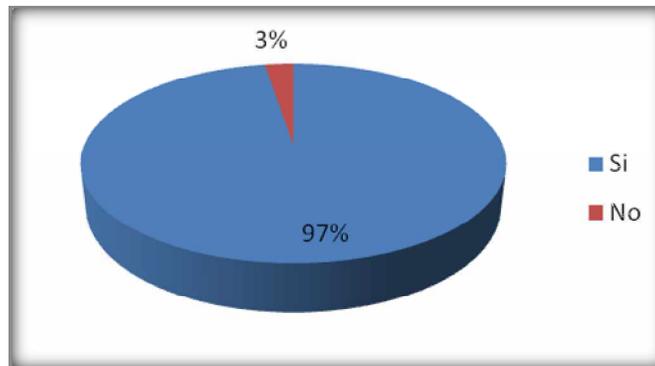
Pregunta N° 14 ¿Le han sido de beneficio los servicios que ha recibido?

Objetivo: Conocer si los servicios que ha recibido por parte de institución han sido de beneficio. .

Cuadro N° 14

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	262	97%
No	7	3%
Total	269	100%

Grafico N° 14



Análisis: De los usuarios encuestados un 97% opino que ha sido de mucho beneficio los servicios recibidos por parte de la institución; mientras que un 3% de los usuarios no le ha sido de beneficio le es indiferente.

Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos los usuarios se sienten satisfecho de los servicios que han recibido por parte de la institución con respecto a la salud, educación y talleres vocacionales.

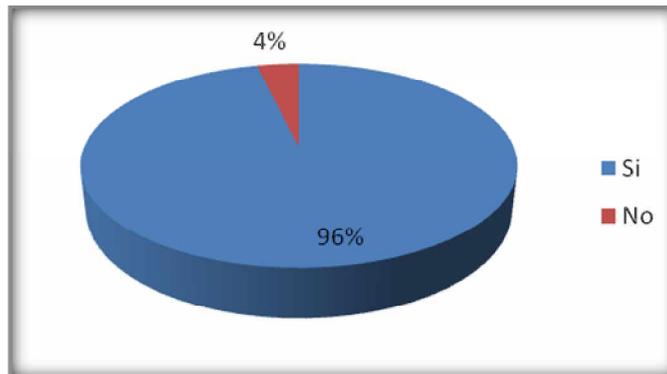
Pregunta N° 15 ¿Han cubierto con sus expectativas los servicios que le ha brindado la Institución?

Objetivo: Conocer si los servicios que brinda la institución cubren sus expectativas.

Cuadro N° 15

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	259	96%
No	10	4%
Total	269	100%

Grafico N° 15



Análisis: De los usuarios encuestados un 96% opino que los servicios brindados por la institución han cubierto sus expectativas; mientras que el 4% respondieron que no cubre sus expectativas.

Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos se considera que los servicios brindados por la institución cubren las expectativas del usuario.

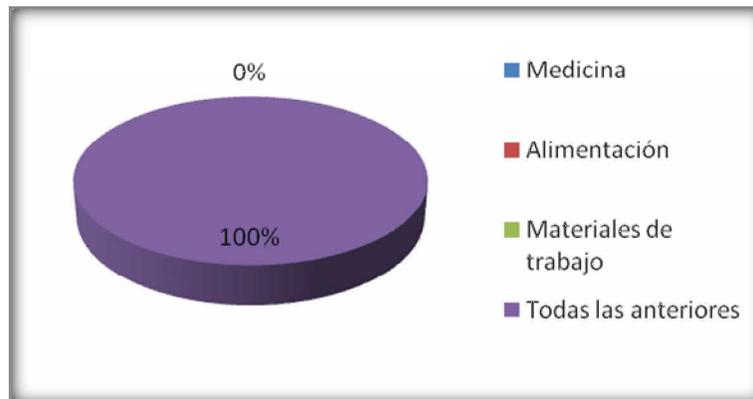
Pregunta N° 16 ¿Qué tipo de beneficio ha recibido por parte de la Instituciones?

Objetivo: Conocer qué tipo de beneficios recibe el usuario por parte de la institución.

Cuadro N° 16

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Medicina	0	0%
Alimentación	0	0%
Materiales de trabajo	0	0%
Todas las anteriores	269	100%
Ninguna	0	0%
Total	269	100%

Grafico N° 16



Análisis: De los usuarios encuestados un 100% opino que si conoce los beneficio que brinda la institución.

Interpretación: Según el análisis los usuarios recibe diferentes beneficios por parte de la institución como consultas medicas, medicina, educación y material escolar.

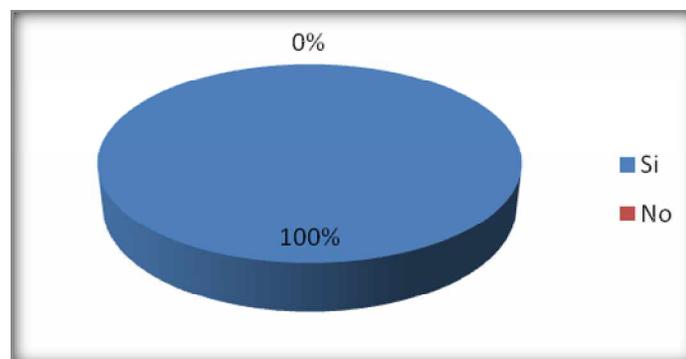
Pregunta N° 17 ¿Le gustaría recibir más beneficio por parte de la Institución?

Objetivo: Conocer si al usuario le gustaría recibir más beneficios por parte de la institución.

Cuadro N° 17

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	269	100%
No	0	0%
Total	269	100%

Grafico N° 17



Análisis: De los usuarios encuestados un 100% opino que le gustaría recibir más beneficios por parte de la institución.

Interpretación: Según el análisis al usuario le gustaría recibir más beneficios que mejoren las condiciones de vida de la población.

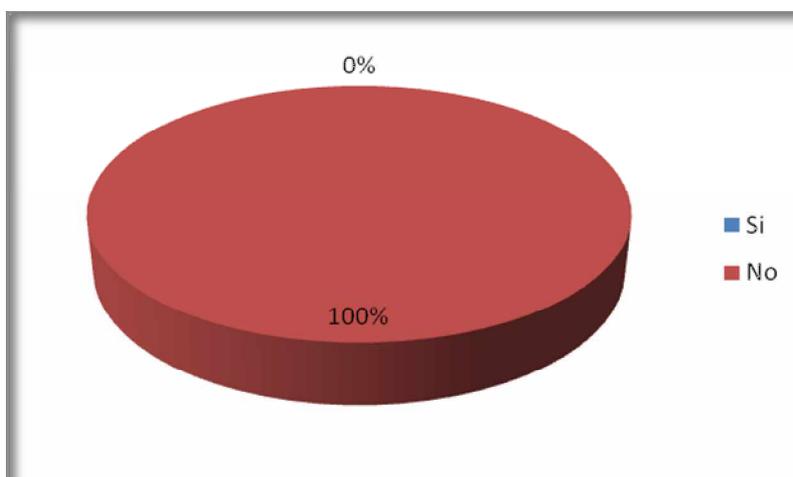
Pregunta N° 18 ¿Realiza la Institución proyectos en zonas urbanas?

Objetivo: Conocer si la institución realiza proyectos en zonas urbanas.

Cuadro N° 18

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	269	100%
Total	269	100%

Grafico N° 18



Análisis: De los usuarios encuestados un 100% opino que la institución no realiza proyectos en zonas urbanas.

Interpretación: Los usuarios manifestaron que la institución desarrolla y beneficia más a las comunidades rurales ya que son consideradas más vulnerables que las urbanas.

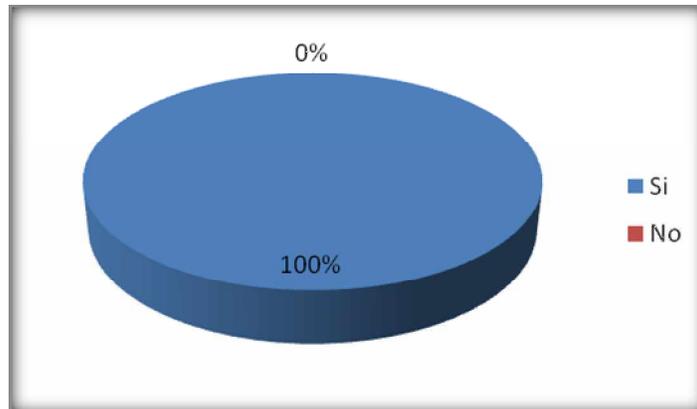
Pregunta N° 19 ¿Si, su respuesta fue negativa ¿Le gustaría que la Institución implementara proyectos en dichas zonas?

Objetivo: Conocer si a los usuarios les gustaría que la institución implementara más proyectos en zonas urbanas.

Cuadro N° 19

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	269	100%
No	0	0%
Total	269	100%

Grafico N° 19



Análisis: Se determinó que el 100% de los usuarios le gustaría que la institución desarrolle proyectos para las zonas urbanas.

Interpretación: Se concluye que a los usuarios les gustaría que la institución, implemente y desarrolle proyectos exclusivos para las zonas urbanas así como lo hacen en las comunidades rurales.

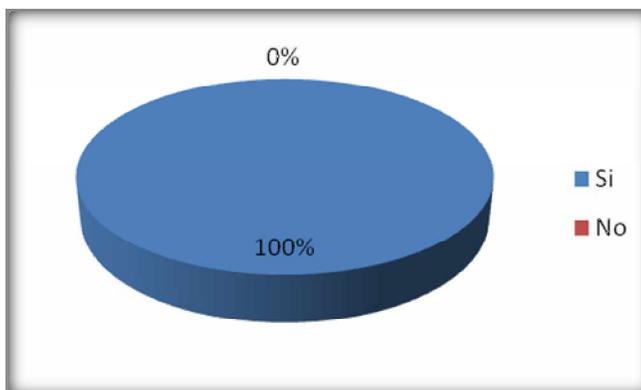
Pregunta N° 20 ¿Si, su respuesta fue afirmativa ¿Le gustaría que la Institución continúe dándole seguimiento a los proyectos ya implementados?

Objetivo: Conocer si a los usuarios les gustaría que la institución continuara con dándole seguimiento proyectos.

Cuadro N° 20

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	269	100%
No	0	0%
Total	269	100%

Grafico N° 20



Análisis: De los usuarios encuestados un 100% opino que si le gustaría que la institución continuara dándole seguimiento a los proyectos implementados.

Interpretación: De acuerdo a los resultados obtenidos los usuarios manifiestan que sería importante y de gran beneficio que le den seguimientos a los proyectos.

CAPITULO VI
CREACION DE UN SISTEMA DE
GESTION DE RECURSOS HUMANOS
PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO
ADMINISTRATIVO EN(CIDEP)
EN LA CIUDAD DE
SAN MIGUEL, AÑO 2011

PLANEACION DEL SISTEMA

DE GESTION

DE RECURSOS HUMANOS

6.0 PLANEACION DEL SISTEMA DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS EN (CIDEP), EN LA CIUDAD DE SAN MIGUEL.

6.1.1 MISION Y VISION DEL SISTEMA DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS

6.1.1.1 MISION DEL SISTEMA DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS

Desarrollar mediante un Sistema de Gestión de Recursos Humanos el potencial de cada empleado con el objetivo de mejorar la rentabilidad y productividad, garantizando el potencial humano idóneo para apoyar los procesos administrativos mediante una efectiva y eficiente selección, entrenamiento, capacitación y desarrollo del recurso humano que logre orientar y optimizar la integración, motivación y medición del desempeño de los empleados en la institución.

6.1.1.2 VISION DEL SISTEMA DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS

Ser agentes de cambio, con una actitud de compromiso, solidaridad, cooperación, lealtad y responsabilidad, como un ente rector, controlador y ejecutor de la gestión del potencial humano capaz de atraer y retener personal altamente calificado a través de programas motivacionales de recursos humanos que contribuya al mejoramiento en el desempeño laboral, logrando ejercer un alto nivel de esfuerzo y persevera hacia el logro de metas y objetivos en base a proyectos e institucionales.

6.1.2 OBJETIVOS DEL SISTEMA DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS

6.1.2.1 Objetivos General.

- Crear un Sistema de Gestión de Recursos Humanos para contar con el personal idóneo capacitado a desempeñar verazmente su trabajo que sea responsable, honesto, sociable, con espíritu de colaboración, así como de proporcionarles el mejor entrenamiento para promover el desarrollo del personal considerando su capacidad, aptitudes, destrezas, actitudes y deseos de superación.

6.1.2.2 Objetivos Específicos.

Reclutamiento y Selección.

- Implementar métodos de reclutamiento y selección del personal.
- Establecer políticas para ejecutar las funciones de selección y contratación.
- Ejecutar diversas técnicas de reclutamiento y selección del personal.
- Implementar fuentes de reclutamiento tanto internas como externas con el fin de promover al personal de la Institución así como el de atraer personal nuevo con diferentes concepciones que renueva y enriquezca al recurso humano en la institución.

Desarrollo de Recursos Humanos.

- Implementar programas constantes de capacitación para desarrollar las capacidades y habilidades del personal.
- Establecer procesos de formación académica en el personal para adquirir y fortalecer sus conocimientos y habilidades que son requeridas en el desempeño de su trabajo.
- Promover el desarrollo del personal mediante las evaluaciones de rendimiento y las revisiones programadas para establecer metas y discutir las expectativas.
- Establecer programas de adiestramiento al personal para que mejoren las destrezas, actitudes, habilidades y conocimientos necesarios para cumplir con la responsabilidad de trabajo que se les asigna.

Control y Compensación

- Ejecutar evaluaciones constantes y objetivas del desempeño laboral así como en el cumplimiento de horarios de trabajo.
- Establecer un sistema de recompensas que sirva de motivación a los empleados para fomentar su crecimiento y superar su desempeño actual.

6.1.3 METAS DEL SISTEMA DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS

6.1.3.1 Meta General

- Lograr la satisfacción y mejoramiento en el desempeño laboral en un 100% a través de la implementación de programas de capacitación y sistemas de recompensas que incluyan incentivos y beneficios al personal para que cumplan eficientemente con las actividades laborales de la institución.

6.1.3.2 Metas Específicas

Reclutamiento y Selección de personas

- Implementar métodos de trabajo que faciliten a un 100% la aplicación y evaluación de las técnicas a utilizar en reclutamiento y selección.
- Actualizar semestralmente las técnicas utilizadas en el reclutamiento y selección del personal para mejorar la efectividad en la utilización de estas técnicas.

Capacitación y Desarrollo de Personas

- Establecer programas de capacitación trimestralmente para incrementar el nivel de conocimiento y habilidad del personal y reducir la tasa de rotación a un 20%.
- Elaborar un informe para evaluar el desempeño de los empleados semestralmente para verificar su productividad en el desarrollo de sus actividades.

- Lograr desarrollar en el empleado en un 90% sus habilidades, conocimientos y destrezas necesarias para desempeñar su trabajo en forma eficiente mediante un proceso continuo, sistemático y organizado de adiestramiento.

Control y Compensación de personas.

- Establecer sistemas de recompensas, incentivos y beneficios trimestralmente a los empleados para aumentar el compromiso hacia la organización y mejorar su productividad a un 100%.
- Implementar nuevas técnicas de control de asistencias semestralmente a los empleados para mejorar un 100% su responsabilidad con la institución.

6.1.4 ESTRATEGIAS DEL SISTEMA DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS

6.1.4.1 Estrategia General

Ejecutar un sistema de gestión coordinado que especifique las funciones y procesos del Recurso Humano para contribuir a mejorar el desempeño eficiente del personal y a fomentar el desarrollo de sus conocimientos, capacidades, habilidades y destrezas de una manera productiva.

6.1.4.2 Estrategias Específicas

Reclutamiento y Selección

- Implementar técnicas de selección del personal como la entrevista dirigida, pruebas de conocimientos generales como específicas, pruebas psicométricas y de personalidad para conocer y escoger al candidato apropiado para desempeñar eficazmente su trabajo.
- Utilizar un proceso de reclutamiento con el fin de identificar e interesar candidatos capacitados para llenar las vacantes de la institución para que puedan cumplir efectivamente con las actividades laborales.
- Utilizar los manuales administrativos como recurso de apoyo para fortalecer la inducción e informar al empleado el trabajo que desempeñara, de la ubicación del puesto, los deberes y responsabilidades del mismo, las relaciones de trabajo que debe mantener, los equipos con los que debe trabajar y los demás requisitos generales que se debe observar para conocer todo lo relacionado con la institución.

Capacitación y Desarrollo de Personas

- Utilizar programas de capacitaciones constantes para obtener eficiencia y eficacia del personal para facilitarles adaptarse a los nuevos cambios en la institución.
- Promover al personal más competitivo hacia otras áreas más motivadoras y desafiantes.

Control y Compensación

- Evaluar el desempeño individual de cada empleado semestralmente para medir el potencial de este y saber si tiene la capacidad para ser promovido a otro cargo o al aumento de salario.
- Ejecutar sistemas de recompensas para el recurso humano que sirva de motivación para mejorar el desempeño laboral, promoviendo la inclusión del personal a dar su opinión sobre los paquetes motivacionales que les daría mayor satisfacción.
- Actualizar los lineamientos de control del personal adaptándolos al ambiente cambiante de la institución para obtener una excelente actitud por parte del empleados.

6.1.5 POLITICAS DEL SISTEMA DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS

6.1.5.1 Política General

Aplicar lineamientos y procedimientos a seguir para el reclutamiento, selección, desarrollo, control y compensación del recurso humano y asegurar que estas se desempeñen de acuerdo a los objetivos deseados.

6.1.5.2 Políticas Específicas

Reclutamiento y Selección

- El Coordinador de Recursos Humanos será el responsable de realizar el proceso de selección a fin de garantizar su eficiencia.

- Al presentarse una vacante en la institución se tomaran primeramente en cuenta a los empleados internos para ocuparla.
- Se tomaran en cuenta diferentes criterios de selección de recursos humanos y estándares de calidad para la admisión en cuanto se refiera a las aptitudes intelectuales, experiencia y potencial de desarrollo, teniendo en cuenta el universo de cargos de la organización.
- Integrar con rapidez y eficacia los nuevos miembros en el ambiente interno de la institución.
- Establecer procesos de selección del personal con igualdad de oportunidades para todas las personas consideradas aptas para ocupar el puesto.

Desarrollo de Recursos Humanos

- Se tomaran en cuenta criterios de desarrollo de recursos humanos a mediano y largo plazo, revisando el desarrollo continuo del potencial humano en posiciones gradualmente elevadas en la institución.
- Las capacitaciones se sustentaran en base a los cambios tecnológicos, en procesos estructurales y en cambios que se generen en los procesos y servicios que se ofrecen a los usuarios.
- Se promoverá el desarrollo del personal en la institución de acuerdo a sus capacidades, destrezas y conocimientos que les permitan aspirar a nuevos retos y responsabilidades.
- Los programas de capacitación estarán orientados de tal manera que favorezca al personal como a la institución.

- Se implementaran programas de capacitación y desarrollo a todo el personal de la institución independientemente del tipo de puesto ejercido.
- Las capacitaciones y los programas de desarrollo del personal serán costeadas por la institución.

Control y Compensación

- Evaluar, mediante los medios más objetivos, la actuación de cada trabajador ante las obligaciones y responsabilidades de su puesto.
- Proveer diferentes incentivos a los empleados para motivar la iniciativa y el mejor logro de los objetivos.
- El sistema de incentivo empleado se dará de acuerdo al rendimiento de cada empleado en el desempeño de sus funciones.
- Se desarrollaran y mejoraran estándares de control efectivos en cuanto a asistencias, llegadas tardías y ausencia de trabajo.
- Actualizar la base de datos de los empleados para generar la información necesaria y confiable para tomar decisiones.
- El gerente de Recurso Humano es el responsable de establecer las medidas de retroalimentación y control, así como de darlo a conocer a los empleados en la institución.

EJECUCION DEL SISTEMA

DE GESTION

DE RECURSOS HUMANOS

6.2 “EJECUCIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS”.

6.2.1 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.

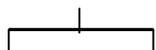


6.2.1.1 LEYENDA

En la figura anterior se presentan las relaciones de autoridad funcional que existen dentro del Departamento de Recursos Humanos, donde:



Entegrama, son los diferentes lugares donde se coloca el nombre de los diferentes elementos que conforman la estructura



Línea de conexión que indica una subordinación entre los Responsables del nivel superior y el inferior

6.2.1.2 DESCRIPCION DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

UNIDAD Y/O ÁREA	DESCRIPCION
<p style="text-align: center;">UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS</p>	<p>En toda organización existe un área destinada al personal en este departamento se organiza, dirige, coordinan, retribuyen y estudian las actividades de trabajadores de la Institución. En este departamento puede haber uno o varios niveles jerárquicos según el número de personas que lo conformen y del total de trabajadores de la empresa, por lo general existe un director de departamento del que dependen diferentes secciones y cada una de ellas está formado por personal especializado en funciones concretas.</p>
<p style="text-align: center;">ÁREA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE RECURSO HUMANO</p>	<p>Esta Área define el proceso de atraer individuos oportunamente en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la organización. Igualmente, puede ser definido como el proceso de identificar y atraer a la organización a solicitantes capacitados e idóneos.</p> <p>Es importante señalar que los planes de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación deben reflejar como meta el promover y seleccionar a los colaboradores de la institución lo cual incluye la elaboración de política de la empresa, los planes de los recursos humanos y la práctica de reclutamiento.</p>

<p>ÁREA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO DE RECURSO HUMANO.</p>	<p>El éxito de todo centro de trabajo depende en gran parte de la correcta administración de los elementos y recursos con que cuentan. La función de capacitación se inserta como parte integrante del acontecer cotidiano de las instituciones y para cumplir con sus objetivos toma información del medio ambiente y del mismo centro de trabajo.</p> <p>De manera interna se integra por personas, recursos materiales, financieros, tecnológicos, etc., en donde cada uno de ellos desempeña una función específica, pero a la vez contribuyen a las funciones generales de la unidad ateniendo a un objetivo común; hacia afuera existen factores que afectan su quehacer, éstos se refieren a las condiciones sociales, económicas, culturales, educativas y físicas del contexto.</p>
<p>ÁREA DE CONTROL Y COMPENSACIONES DE RECURSO HUMANO.</p>	<p>Es el Área encargada de proveer a la Institución, el personal más idóneo para la ejecución de los diferentes trabajos requeridos, así como también, de crear nuevas habilidades o de mejorar las existentes en el personal; además, de crear y ejecutar los diferentes sistemas de recompensas y sanciones que promuevan e incentiven el buen trabajo de los empleados para la satisfacción de los clientes.</p>

6.2.2 SISTEMAS DE RECOMPENSAS Y SANCIONES.

RECOMPENSAS.

De acuerdo a lo manifestado por la Administración, al personal se les brindan las prestaciones establecidas apegándose en el Código de Trabajo, también emplean mecanismos de motivación ya que es parte importante para el desempeño de los empleados así como también emplean el sistema de incentivos no monetarios.

Algunos de los beneficios que aplican actualmente son: celebración de cumpleaños de algún empleado, vacaciones por fiestas patronales, sin embargo, se sugiere que la organización, aplique los siguientes tipos de recompensas

MOTIVOS.

- Dar seguimiento y finalización a las actividades asignadas en proyectos.
- Mejorar en el desempeño de nuevos proyectos, creando estrategias de mejoras continuas.
- Brindar un mejor servicio y una buena atención a los usuarios.
- Presentar informes detallados y ordenados de cada actividad diaria, con resultados exitosos.
- Cumplir con el Reglamento Interno y el Código de Ética de la institución.

RECOMPENSAS.

RECOMPENSAS NO MONETARIAS.

- Bonos.
- Aumento Salarial.

RECOMPENSAS MONETARIAS.

- Reconocimiento verbal en público.
- Oportunidad de progreso y crecimiento académico.
- Reconocimiento del mejor empleado del mes.
- Mantener condiciones de trabajo confortables, seguras y atractivas.

SANCIONES.

Según la Administración General no cuenta con un programa de aplicación de Sanciones Monetarias y No Monetarias por lo que solo evalúan el desempeño del personal y al cometer alguna falta como llegadas tardías y faltas a sus labores o al presentarse faltas leves como desacuerdos entre compañeros de una misma Unidad se les efectúa un llamado de atención por escrito y luego si la situación empeora se procede a reunirse con ellos para solucionar la disconformidad por consiguiente, se considera necesario la aplicación de un sistema de sanciones monetaria, para un mejor cumplimiento y orden en el personal, Se les sugiere la aplicación de las siguientes Sanciones Monetarias y no Monetarias.

SANCIONES NO MONETARIAS.

Amonestación Verbal Privada.

- Ø Presentarse a trabajar sin la vestimenta adecuada y el equipo requerido de trabajo o negarse a usarlos.

- Ø Por no desempeñar el trabajo en el lugar, tiempo y condiciones que le indiquen sus superiores.
- Ø Por llegar atrasado a su trabajo, sin causa justificada.
- Ø Por ocupar los útiles, materiales, muebles y demás implementos en fines diversos a los que por acostumbre están destinados estos o en beneficio particular o de personas ajenas a la institución.
- Ø Por extraer de La Institución implementos de trabajo sin permiso previo de sus superiores.
- Ø Por el incumplimiento al código de ética de la Institución, en casos leves y no trascendentes.

Amonestación Escrita.

- Ø Poseer, distribuir o ingerir bebidas alcohólicas en actividades oficiales en el sitio de trabajo, o en horas laborables.
- Ø Amenazar, intimidar conspirar con un tercero con el propósito de causar daño a un compañero de trabajo.
- Ø Por no obedecer las órdenes o instrucciones que recibe de sus superiores en lo relativo al desempeño de sus labores.

- Ø Por no tratar con la debida cortesía al usuario o persona con quien deba relacionarse en el desempeño de sus labores.
- Ø Cuando cometa tres faltas de naturaleza distinta y cuando la gravedad de la falta, a juicio del jefe respectivo, no amerita suspensión.
- Ø Por el incumplimiento al Reglamento Interno de la institución, en casos leves reincidentemente y en casos que trascienden.

SANCIONES MONETARIAS.

La suspensión por descuentos sobre el sueldo hasta un 30% procederá cuando el empleado incurriera en alguna de las siguientes faltas.

Suspensión por descuento sobre Sueldo.

- Ø Usar para beneficio propio la propiedad y facilidades de la Institución, sin autorización.
- Ø Por negarse o no desempeñar el servicio que le indiquen sus superiores, siempre que sea compatible con sus aptitud y condición física.
- Ø Causar daños o pérdidas a la propiedad de la institución, de un compañero o su jefe.
- Ø Por maltratar a propósito o permitir el maltrato o pérdida o falta de conservación de los bienes de propiedad de la Institución y que se hayan encomendado a su cargo.
- Ø Proveer información falsa o alterada en los expedientes o documentos oficiales, con la intención de engañar y obtener ventajas.
- Ø Por faltar a sus labores sin causa justificada durante dos días laborales completos y consecutivos o durante tres días no consecutivos en un mismo mes calendario,

entendiéndose por tales en este último caso, no por los días completos sino a un los medios días.

- Ø Por incumplimiento al Reglamento Interno y Código de Ética de la institución, en casos graves y en casos que trascienden en forma reincidente.

Despido sin Responsabilidad para la Institución.

- Ø Cometer actos de inmoralidad dentro de la Institución o fuera de ellas, si se encontrare en el desempeño de sus labores.
- Ø Alterar los libros, registros, comprobantes, correspondencia o cualquier documento de la Institución.
- Ø Por la pérdida de confianza por parte de la Institución en el empleado, cuando este desempeñe un cargo de dirección, vigilancia, manejo de fondos y bienes o valores de importancia y responsabilidad.
- Ø Por ausentarse de sus labores sin aviso ni causa justificada durante tres días laborales completos y consecutivos, siendo reincidente en esta falta.

6.1.4 Cultura Organizativa.

6.2.3.1 Tipo de Cultura.

La Cultura que se ha establecido en la institución está de manera empírica, es basada en el respeto, el compromiso y la cooperación de todos sus empleados orientados a la atención de los usuarios de esta.

La Cultura que se aplica actualmente en la Institución, es positiva ya que contribuye a que dentro de esta exista un ambiente agradable y de cooperación del personal. También los valores de la institución son sostenidos con firmeza y son muy compartidos.

Se le recomienda a la institución aplicar la cultura por objetivos y motivación para inculcar a los empleados la motivación orientada hacia la eficacia del desempeño laboral, para alcanzar los mejores resultados en sus objetivos y al mismo tiempo de sus metas.

6.1.4.2 Rituales.

El tipo de Rituales que se emplean en la Institución están de manera empírica, se aplican asignando un responsable que identifique las fechas de cumpleaños de todos los empleados y llegado el día se celebra en un espacio de tiempo determinado con su jefe. Otro ritual es que para los días festivos se tiene por costumbre salir a celebrar con todo el personal de la Institución.

6.1.4.3 Símbolos Materiales.

La Institución, emplea símbolos materiales en los uniformes, agendas, tazas, lapiceros, cuadernos, mochilas proporcionada a los empleados; en artículos que proporcionan a las comunidades (camisas, gorras, gabachas, bolsos) así como también los vehículos aparecen impresos los distintivos de la institución.

6.1.4.4 Lenguaje.

En la institución la comunicación que existe tiene mucha relación con el lenguaje utilizado para proyectar algún tipo de mensaje que un empleado o un jefe quiere transmitir a otro, entre estos podemos mencionar: el lenguaje verbal, conversaciones telefónicas, mensajes de textos, reuniones de grupo y notas, y en algunos casos, con expresiones corporales.

Los tipos de mensajes por los que se comunican dentro de la Institución son: escritos, verbales y no verbales, pues el personal no solamente se comunica hablando, sino también con mensajes enviados con movimientos y señas con las manos.

6.1.4.5 Valores

Ética: El desempeño de las labores de cada miembro de la Institución es realizado con apego a los valores de la misma.

Participación: la participación del empleado tanto en su desarrollo laboral como la toma de decisiones en la empresa puede que sea tan importante como para que sea considerada como un valor.

Responsabilidad: El compromiso como trabajador de la Institución, es cumplir las obligaciones a tiempo y con calidad.

Solidaridad en el trabajo en equipo: El servicio de calidad es un compromiso de todos para su consecución, la coordinación y el trabajo en equipo constituyen una de las fortalezas principales de la Institución.

Lealtad: Actuar con fidelidad a la Institución.

Amabilidad: Tratar cortésmente a los usuarios de la Institución

Compañerismo: Una relación adecuada en el trabajo

Respeto: Hacia los compañeros de trabajo, como a los usuarios de la Institución.

**6.2.4 PRESUPUESTO PARA EL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA ASOCIACIÓN
INTERSECTORIAL PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y EL PROGRESO SOCIAL (CIDEP) EN LA CIUDAD
DE SAN MIGUEL**

N°	CARGO A CUBRIR	RECURSOS NECESARIOS	SALARIOS Y PRESTACIONES							
			SALARIO MENSUAL	ISSS	AFP	RENTA	TOTAL MENSUAL	SALARIO ANUAL	AGUINALDO	TOTAL
1	Coordinador de Recurso Humano.	1	\$500.00	\$15.00	\$31.25	\$50.00	\$403.75	\$4,845.00	\$167.00	\$5,012.00
2	Técnico de Reclutamiento y Selección	1	\$450.00	\$13.50	\$28.13	\$45.00	\$363.37	\$4,360.44	\$150.00	\$4,510.44
3	Técnico de Capacitación y Desarrollo	1	\$450.00	\$13.50	\$28.13	\$45.00	\$363.37	\$4,360.44	\$150.00	\$4,510.44
4	Técnico de Control y Compensación.	1	\$450.00	\$13.50	\$28.13	\$45.00	\$363.37	\$4,360.44	\$150.00	\$4,510.44
TOTAL GENERAL ANUAL ESTIMADO										\$18,543.32

6.2.5 EL LIDERAZGO.

6.2.5.1 Perfil

Es indispensable que para alcanzar los objetivos y metas de un proyecto es necesario contar con un excelente equipo de trabajo eficiente, y por consiguiente con un líder que tenga la capacidad de influir positivamente en el equipo para el logro de cualquier finalidad. Sin embargo la importancia del equipo de alta dirección en la toma de decisiones estratégicas influye en el desempeño o eficacia del líder por lo que es necesario destacar la existencia de las relaciones humanas de liderazgo y conducción de grupos que permitan consolidar la formación y enriquecimiento del talento humano a través de la conducción de una persona con características ejemplares que motive a un cambio de conducta de las personas.

Es por eso que se considera que la institución debe de contar con un líder “*Democrático*”; que se caracterice por alcanzar niveles de rendimiento mucho mayor de lo esperado aun en circunstancias adversas siendo un conductor activo sin menospreciar la participación de los demás miembros. Por lo que el trabajo en equipo incrementa sustancialmente la productividad y para lograr óptimos resultados implica dejar atrás hábitos individualistas, asumiendo una actitud de servicio capaz de tener muy buena comunicación y una capacidad de integración, motivando a los miembros a que liberen su energía para el logro de un objetivo común.

Características Que Definen El Buen Líder:

- § *Excelencia en las actividades básicas del día a día:* Actúa apasionadamente, es optimista, motiva y valora a su gente.
- § *Excelencia en relaciones personales:* Cumple promesas, escucha atentamente, dice la verdad, fomenta el respeto y logra relaciones de confianza duradera y genuina.
- § *Adaptación al cambio:* Tienen actitudes que inspiran a las personas de su entorno y las mueven para actuar.

- § **Eficacia personal:** Se enfoca en lo valioso, prioriza, reclasifica las metas, tiene momentos de reflexión.
- § **Ser el entrenador del equipo:** Aconseja, observa cosas que se pueden mejorar, comparte experiencias pasadas generosamente.
- § **Conciencia social:** Es un orgullo generar proyectos exitosos, pero mucho más satisfactorio es poder compartirlos con la comunidad.
- § **Visionario:** el líder se caracteriza por su visión a largo plazo, por adelantarse a los acontecimientos, por anticipar los problemas y detectar oportunidades mucho antes que los demás.
- § **Persona de acción:** el líder no sólo fija unos objetivos exigentes sino que lucha denodadamente por alcanzarlos, sin rendirse, con enorme persistencia, lo que en última instancia constituye la clave de su éxito.
- § **Brillante:** el líder sobresale sobre el resto del equipo, bien por su inteligencia, bien por su espíritu combativo, bien por la claridad de sus planteamientos, o probablemente por una combinación de todo lo anterior.
- § **Coraje:** el líder no se amedrenta ante las dificultades; las metas que propone son difíciles (aunque no imposibles).
- § **Contagia entusiasmo:** el líder consigue entusiasmar a su equipo; ellos perciben que las metas que persigue el líder son positivas tanto para la institución como para los empleados y es tan sugerente que merece la pena luchar por ello.
- § **Gran comunicador:** Habilidad que le va a permitir ejecutar su visión, dar a conocer sus planes de manera sugerente.
- § **Convincente:** Persuasivo; sabe presentar sus argumentos de forma que consigue ganar el apoyo de la organización.
- § **Gran negociador:** Hábil negociando, la lucha por sus objetivos le exige negociar continuamente, tanto dentro de la institución como fuera de la institución.
- § **Capacidad de mando:** Basar su liderazgo en el arte de la convicción, pero también tiene que ser capaz de utilizar su autoridad cuando sea necesario.

- § **Exigente:** La lucha por unas metas difíciles requiere un nivel de excelencia en el trabajo que tan sólo se consigue con un alto nivel de exigencia. Si el líder fuera exigente con sus empleados pero no consigo mismo no sería un líder, sería un déspota que pondría a toda la organización en su contra.
- § **Carismático:** La habilidad natural para seducir y atraer a las personas, es auténtico magnetismo que permite ganarse al equipo, y sentirse atraído por su líder. No obstante, hay que señalar que es perfectamente posible un líder sin carisma.
- § **Honestidad:** unos elevados valores éticos son fundamentales para que el equipo tenga confianza plena en su líder, tiene que estar absolutamente convencido que el líder va a actuar honestamente.
- § **Cumplidor:** Ser una persona de palabra: lo que promete lo cumple. Es la única forma de que el equipo tenga una confianza ciega en él.
- § **Coherente:** Vivir aquello que predica. Si exige dedicación, él tiene que ser el primero; si habla de austeridad, él tiene que dar ejemplo.

Principios Que Rigen El Desempeño De Un Líder:

- § Promover el cambio dentro de la institución.
- § Promueve la creatividad.
- § Crear oportunidades.
- § Sabe que nada es para siempre.
- § Busca constantemente mejorar los resultados.
- § Promueve y encauza los cambios en la institución.
- § Desarrolla empatía.
- § Construye excelentes relaciones.
- § Sabe delegar responsabilidades.

- § Evita compararse con otros.
- § Incentiva en sus colaboradores la confianza en si mismo.
- § Crea imágenes positivas y las utiliza como inspiración.
- § Busca administrar correctamente el tiempo laboral.
- § Organiza eficientes equipos de trabajo.
- § Sabe destacar y recompensar los logros de sus colaboradores.
- § Es tolerante con los errores ajenos.
- § Cambiar de puesto a las personas que no están aportando.
- § Posee un esquema de pensamiento positivo, orientado a desarrollar actividades.
- § Colabora eficazmente con otros líderes.
- § Reduce todo a lo esencial.

6.2.5.2 Genero.

El concepto de género nos lleva a una construcción social y cultural que hace referencia al conjunto de prácticas, símbolos, representaciones, normas, valores y derechos de las sociedades que se forman a partir de las diferencias sexuales, que asigna roles, espacios, características e identidades diferentes a hombres y mujeres en función de su sexo biológico, de acuerdo al modelo de relaciones de género.

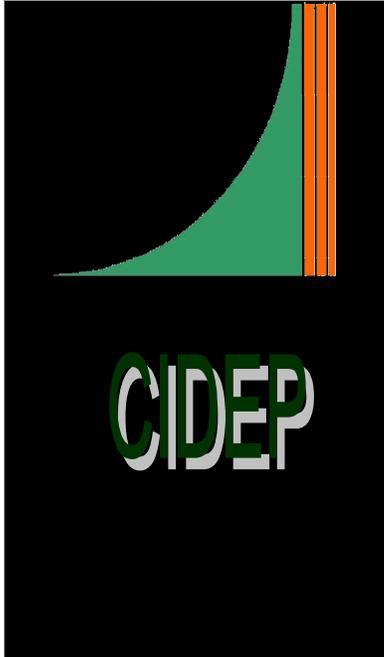
La institución es una de las ONG que promueve y practica la equidad de género, considerando promover un desarrollo equitativo para hombres y mujeres que tiene por objetivo garantizar que las mujeres se beneficien en la misma manera que los hombres en los programas y proyectos de desarrollo para aumentar la efectividad, eficiencia y durabilidad de los esfuerzos desarrollados para crear equidad social.

Por lo que la institución tiene como objetivo común ser parte de una sociedad más equitativa en la que hombres y mujeres sean iguales ante la ley y complementarios en el reparto de tareas, responsabilidades incorporando en sus políticas interna la “*equidad de género*”, que permita crear sinergias muy positivas; en base a calidad y excelencia en la formulación de objetivos, métodos e indicadores.

6.2.5.3 Tipo de Liderazgo.

Es necesario también, considerar la necesidad de un buen liderazgo que cubra todos los niveles de la administración ya que de la misma forma que cambiamos las herramientas para las diferentes labores, el estilo del liderazgo también debe cambiar de acuerdo con la situación en que se encuentre la institución. No tiene porque ser fijo, por el contrario “debe variar de acuerdo con el desarrollo del equipo de trabajo”. Por lo que la administración debe analizar y poner en práctica un “*Liderazgo transformador*”, capaz de inspirar a su equipo con una visión de futuro compartida, capacidad de comunicación entre los miembros de su equipo y delegar responsabilidades apoyándose uno al otro para cumplir las metas.

SISTEMAS
ADMINISTRATIVOS
DE
APOYO



MANUAL DE BIENVENIDA
ASOCIACION INTERSECTORIAL PARA EL DESARROLLO
ECONOMICO Y EL PROGRESO SOCIAL



6.2.6 SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DE APOYO.

6.2.6.1 MANUAL DE BIENVENIDA.

Concepto Del Manual.

El Manual de bienvenida, es el documento que contiene los aspectos generales de la institución como su historia, visión, misión, objetivos entre otros. Con el propósito de que el nuevo integrante se sienta como en familia, el cual pretende facilitar el desempeño con una adecuada inducción y se incorpore a su trabajo logrando desenvolverse con facilidad y confianza en las tareas asignadas. Permitiendo instruir a conocer las razones de nuestro éxito, como la dedicación, esfuerzo y una buena comunicación, proporcionándole y facilitándole todas las herramientas para su desempeño.

Toda actividad e información será entregada y explicada por el equipo de Recurso Humano.

Instrucciones De Uso Del Manual.

- § Orientar Y Dar Seguimiento Al Manual De Bienvenida.
- § Carta De Bienvenida.
- § Objetivo Del Manual.
- § Aspectos Generales del Manual.
- § El Empleado Debe Conservar El Manual Durante Su Permanencia En La Institución.

Carta De Bienvenida.

“BIENVENIDO (a)”

BIENVENIDO (a) A NUESTRO EQUIPO. Ahora eres parte de una gran familia que tiene el compromiso y la voluntad de aportar un granito de arena para su país, conocida por brindar un servicio integral encomendado a trabajar por los Derechos Humanos y asegurar una vida digna a los salvadoreños, promoviendo el respeto a la vida y el bienestar de las comunidades. Por lo que tratamos que nuestro Recurso Humano sienta un ambiente agradable y un buen equipo de trabajo, claro que depende en gran medida de ti y de tu disposición de cooperar en lo que nuestra institución requiera, y por consiguiente ofrecerte las oportunidades de desarrollo personal y capacitándote en las técnicas de nuestros programas y proyectos por lo tanto te damos una calurosa bienvenida de todo el equipo CIDEP.

El esfuerzo trae muchas recompensas, esperamos que brindes lo mejor de ti.

Atentamente.

Coordinador de Recursos Humano

Objetivos Del Manual.

- Ø Proporcionar una herramienta administrativa que facilite una adecuada inducción de personal.
- Ø Facilitar al personal un documento de cómo está constituida la institución y les oriente y conozcan de una manera resumida.
- Ø Motivar a los empleados existentes, como al nuevo personal a trabajar en equipo en un ambiente agradable.
- Ø Orientar al nuevo empleado sobre las normativas, instrucciones, lineamientos que rigen la institución y le facilite el desarrollo de sus actividades.

ASPECTO GENERAL DEL MANUAL DE BIENVENIDA.

§ Importancia Del Manual De Bienvenida.

Permite al nuevo empleado conocer las generalidades de la institución, desde que inicio hasta la actualidad, facilitando la inducción y ajustarse a la organización, orientando al empleado a ser productivo con la mayor rapidez posible y es por eso que necesita saber específicamente lo que significa el puesto y así mismo ser recibido de una manera amistosa por sus compañero e introducirlo al grupo.

ANTECEDENTES.

CIDEP surgió en febrero de 1989, a iniciativa de organizaciones sociales de diversa naturaleza (docentes, derechos humanos, artísticas, sindicales y otras), con el propósito de realizar acciones que promoviera el desarrollo integral de los sectores más pobres del país.

Inicialmente trabajó como gestora de proyectos y sus acciones fueron de emergencia y asistencia social, en el marco del conflicto armado. En 1994, CIDEP obtiene su personería jurídica como asociación sin fines de lucro y adopta la educación como eje estratégico de trabajo, desde una concepción popular, fortaleciendo su labor en las zonas rurales y urbano-marginales del país, con la perspectiva de mejorar las condiciones de vida de la población más excluida del desarrollo económico y social.

A partir de esa fecha, CIDEP se mantiene en una constante especialización y se convierte en un referente en el campo educativo, a nivel nacional e internacional. Actualmente, la falta de acceso de la población a sus derechos fundamentales, el incremento de la violencia, la migración forzada, la polarización política y la corrupción, constituyen un escenario desafiante para CIDEP y el trabajo que se quiere realizar.

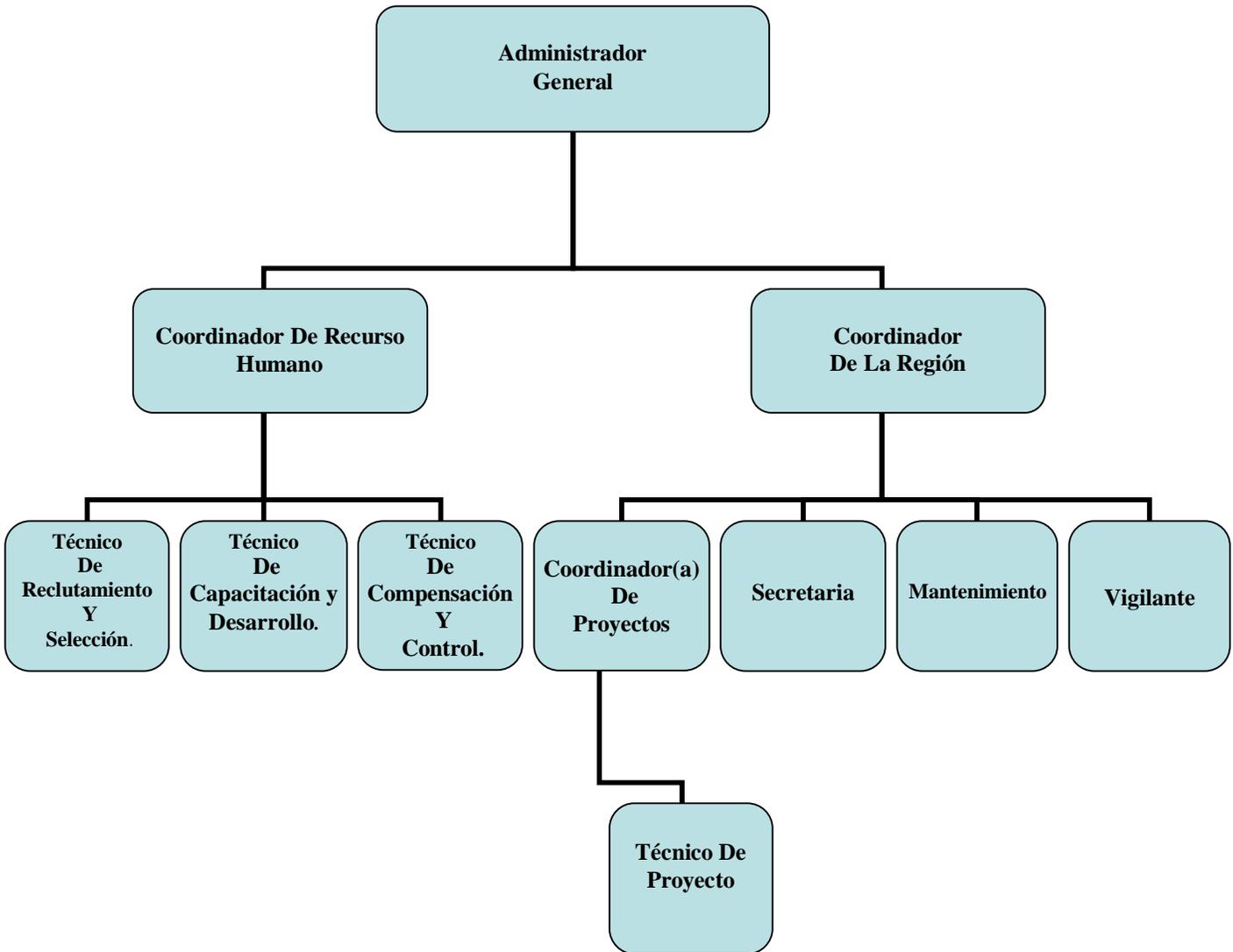
MISIÓN.

CIDEP desarrolla procesos y modelos educativos alternativos, innovadores, integrales y de calidad, dirigidos a la niñez, a las personas jóvenes y adultas pobres y marginadas del país, con énfasis en la zona rural, a fin de que contribuyan a resolver sus necesidades, que fortalezcan sus competencias para la vida, para el trabajo y el aprendizaje continuo, que estimule la práctica de valores humanos y la reflexión crítica y propositiva hacia una convivencia más humana y solidaria, de relaciones de igualdad entre hombres y mujeres, defensa de los derechos humanos y del medio ambiente, aportando hacia la transformación democrática de la sociedad salvadoreña.

VISIÓN.

Ser una institución altamente especializada, calificada y reconocida que promueve alternativas educativas innovadoras e integrales, defensora del derecho a la educación, que trabaja por el desarrollo humano sostenible, la equidad de género, el empoderamiento y la mejora de la calidad de vida de las comunidades pobres y marginadas del país.

Propuesta De La Estructura Organizativa.



Objetivos De La Institución.

- Ø Desarrollar procesos y modelos educativos innovadores y de calidad para la población infantil, joven y adulta rural y urbano marginal pobre del país, que vinculen los aprendizajes a los problemas sociales y estimulen el desarrollo de las competencias y valores, la actitud crítica hacia la realidad, la preparación para el trabajo y la vida, y fortalezcan el empoderamiento, la organización comunitaria, la equidad y el desarrollo local.
- Ø Promover la investigación científica socio-educativa en sus diversas modalidades, profundizando en los contextos locales, en las necesidades y en la práctica de la población, a fin de aportar nuevas experiencias y propuestas educativas orientadas hacia la solución de problemas, la incidencia social y el mejoramiento humano.
- Ø Promover iniciativas de contraloría social e incidencia ciudadana sobre el derecho a la educación mediante la comunicación, la organización y movilización social dirigida a generar conciencia ciudadana, propuestas de políticas públicas.
- Ø Crear y desarrollar la estrategia de sostenibilidad institucional articulando la rentabilidad financiera y social, potenciando e incrementando la gestión y captación de recursos financieros, implementando programas de fortalecimiento institucional y de calidad de los procesos y administrando con transparencia los recursos y el patrimonio institucional.

Programas De La Institución.

Educación de Personas Jóvenes y Adultas.

Es un subsistema educativo de carácter abierto y flexible, que busca facilitar el acceso de personas jóvenes y adultas a formación calificada y sistemática.

- § Alfabetización de personas adultas.
- § Nivelación académica.
- § Actualización y profesionalización docente.
- § Capacitaciones en: Género y prevención de la violencia intrafamiliar, gestión del riesgo, gerencia educativa y promoción de los derechos laborales, entre otros.

Educación Infantil.

Programa educativo, desde un enfoque de derechos humanos, orientado a niñas, niños y sus familias, articulado alrededor del criterio de participación y autogestión comunitaria.

- Ø Infraestructura educativa.
- Ø Centros de Desarrollo Infantil (CDI).
- Ø Círculos Infantiles Comunitarios (CIC).
- Ø Ludotecas Comunitarias.
- Ø Gobiernos Estudiantiles.
- Ø Escuela de Familia.
- Ø Capacitación a educadoras y educadores comunales.
- Ø Organización de adolescentes y jóvenes.

Investigación e Incidencia.

Investigación educativa que sustente propuestas de políticas y estrategias para la innovación y desarrollo del sistema educativo nacional.

- Ø Investigaciones y publicaciones sobre problemáticas sociales, principalmente vinculadas a la educación.
- Ø Comunicación institucional.
- Ø Participación en redes nacionales e internacionales.

Formación Para el Trabajo.

- Ø Centros de formación técnica: cursos de carpintería, soldadura eléctrica, corte y confección, informática y otros.
- Ø Desarrollo de talleres vocacionales en diversas especialidades desde un enfoque de "Capacitación Para la Vida y el Trabajo", que posibilite a las personas desarrollar conocimientos, aptitudes y valores para la transformación en su vida y sus comunidades.
- Ø Iniciativas de gestión comunitaria.
- Ø Gestión y consultorías.
- Ø Estudios, capacitaciones y asesorías técnicas en el campo de la educación.
- Ø Iniciativas de gestión comunitaria.

Pilares de la institución.

- Ø Respeto, Integridad y Eficiencia.

Ø Trabajo en Equipo.

Ø Honestidad.

Ø Compromiso.

Valores De La Institución.

Ø Servir Con Excelencia A La Comunidad.

Ø Demostrar Sentido De Urgencia.

Ø Trabajar En Equipo.

Ø Ser Creativos E Innovadores.

Ø Ser Íntegros Y Discretos.

Ø Lealtad.

Ø Integridad.

Ø Honradez.

Ø Respeto.

Ø Solidaridad En El Trabajo.

Ø Responsabilidad.

DERECHOS Y OBLIGACIONES.

Durante el tiempo de trabajo con nosotros, habrá derechos y obligaciones a los que eres acreedor por el hecho de pertenecer al equipo.

Derechos:

Ø Todo el personal que labora dentro de la ONG debe ser tratado con respeto y dignidad.

- Ø Recibir capacitación e inducción por el Coordinador (a) regional ante cualquier duda relacionada con el desempeño de su trabajo o actividades establecidas.
- Ø Todos los empleados tienen derecho a participar en los cursos, incentivos y demás actividades, con el fin de desarrollar sus habilidades y capacidades.
- Ø Los empleados tienen derecho a disfrutar de las prestaciones establecidas en el código de Trabajo.
- Ø Desde el primer día de ingreso a la institución, el empleado tiene derecho a ser registrado en el Seguro Social (ISSS) y AFP.
- Ø La institución además del salario ofrece aguinaldo por año y vacaciones establecidos según el Código de Trabajo.
- Ø Todo empleado de la institución tiene derecho a un contrato laboral en el cual se detalla los requisitos establecidos en el código de trabajo.
- Ø En caso de algún accidente dentro las horas laborales, la institución asumirá la responsabilidad médica.
- Ø El empleado tiene derecho a un salario por el trabajo realizado el cual no será menor que el salario mínimo.
- Ø La jornada laboral para todas las áreas de la institución será de 8 horas diurnas y en caso de exceso por acuerdo pactado se remunerara según lo dispuesto en el código de trabajo.
- Ø Los días laborales serán de lunes a viernes, por lo que los días de descanso será los días sábado y domingo siempre y cuando las actividades de la institución requieran trabajar esos días y se llegue a un acuerdo con el empleado.

- Ø Los empleados no podrán realizar tareas o encargos personales de los coordinadores o técnicos, por lo que no podrán ser sancionados en el caso en el que estos se nieguen a realizarlas. Del mismo modo, habrá que reportar el incidente al Administrador.

Obligaciones:

- Ø Desempeñar con agrado, seriedad y respeto las labores en el trabajo.
- Ø Conocer, respetar y llevar a cabo las normas y políticas internas de la institución.
- Ø Recuerda que mantener un buen trato con tus compañeros es fundamental, así como apoyar en todo momento a las acciones y actividades que se implementen. Tu participación directa y constante asegura tu fuente de trabajo, tu desarrollo personal, laboral y económico.
- Ø Asistir a todos los cursos impartidos por la institución. Recuerda que esto ayudará a desarrollar tus habilidades y capacidades.
- Ø Utilizar de manera adecuada el equipo de trabajo. Recuerda que dicho equipo ya que es el que utilizan todos los empleados en común y que habrá de mantenerlo en buen estado.
- Ø Es importante cuando faltes por enfermedad avisar al coordinador (a) para que este informado de tu enfermedad y no se te de baja. Para que no ocurra esto el médico general de tu clínica te expide una incapacidad (original y copia) la cuál tendrás que mandar a tu área de trabajo, dejar la original y quedarte con la copia.

- Ø El empleado debe cumplir con la jornada laboral de trabajo establecida en el contrato en el cual se expresa detalladamente las hora de entrada y salida así mismo tendrás un período de descanso de 1 hora de almuerzo.
- Ø Todo empleado de la institución debe desempeñar el trabajo convenido, así como también estar a la disposición de sus superiores cuando este lo disponga siempre y cuando lo demandado no sea personal sino institucional.
- Ø Para nosotros es muy importante el crecimiento personal y profesional de nuestro personal, por tal motivo se te invitará a diversos cursos de capacitación, siendo de suma importancia el que se acuda a cada uno de ellos cuando se te indique.
- Ø Se te proporcionará camisa el cual contienen impreso el logo de la institución y por lo tanto estas comprometido a usarla diariamente.
- Ø Renuncia Voluntaria; cuando decidas dejar tu trabajo, tendrás que acudir al Coordinador (a) Regional, y después realizar una Entrevista de Salida con el Administrador (a) y firmar tu renuncia.
- Ø Prohibido que el trabajador abandone las labores durante su jornada de trabajo sin la autorización de su jefe inmediato.

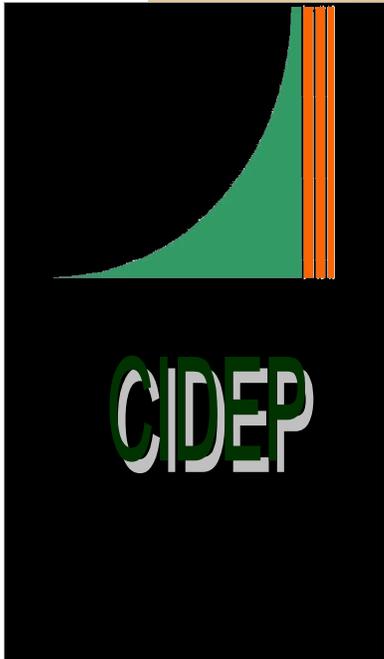
PRESTACIONES GENERALES INTERNAS.

Capacitación y Desarrollo:

- Ø Al formar parte de la familia CIDEP será muy importante para tu desarrollo dentro de la ONG capacitarte constantemente para que puedas ir creciendo en el ámbito de trabajo y mejorar las técnicas laborales.
- Ø A lo largo de tu carrera participarás en los distintos cursos, los cuales son impartidos por profesionales contratado por el Departamento de Administración.

Forma de pago:

- Ø Tu sueldo se pagará último de cada mes.
- Ø Firmaras a final de mes la planilla de pago.
- Ø Tu pago lo recibirás a través de una tarjeta de débito para que acudas al banco y puedas realizar el retiro.



MANUAL DE ORGANIZACIÓN
Y
FUNCIÓN

ASOCIACION INTERSECTORIAL PARA EL DESARROLLO
ECONOMICO Y EL PROGRESO SOCIAL



6.2.6.2 MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIÓN.

Concepto del Manual:

El presente documento contribuirá a fortalecer la coordinación del personal, identificar su identidad dentro del contexto general al que corresponde y ser útil como material de consulta y conocimiento al personal de nuevo ingreso así como los que ya tienen tiempo de laborar en la institución. Por consiguiente el Departamento de Recurso Humano será el responsable de la revisión y actualización de la estructura normativa funcional el cual permitirá contemplar información clara y detallada de las unidades que la integran.

Instrucciones Para Su Uso.

El responsable del Departamento de Recurso Humano se encargara de suministrar el manual a todos los técnicos de las diferentes áreas, y por consiguiente se pretende que sea claro y sencillo con la finalidad de una interpretación viable. Para ello se detallan los aspectos como: Objetivos, aspecto, elementos, principio, estructura organizacional y sus funciones respectivas.

Objetivo Del Manual.

Proporcionar en forma ordenada, la información básica de las funciones y responsabilidades de cada posición indicando los fines hacia los cuales se dirigen los esfuerzos dentro de la organización y el desarrollo de las funciones encomendadas.

Aspectos De Manual.

- Ø Contribuye a formular y crear la organización, así como al análisis de esta, con la finalidad de hacer evaluaciones parciales o totales.
- Ø La descripción de los puestos y unidades de la organización contribuye a facilitar el conocimiento parcial de los fines y objetivos de la institución.
- Ø El manual de organización suministra información sobre las relaciones de las distintas unidades y especificando la autoridad.
- Ø Constituye un medio eficaz de la dirección de personal para la preparación de cuadros directivos y empleados.

Elementos Del Manual.

- Ø *Jerarquía:* Se definirán y establecerán los distintos niveles jerárquicos de los rangos y de los entes de la organización.
- Ø *Autoridad:* se indicarán los distintos tipos de autoridad vigentes en la organización.
- Ø *Control:* Se definirán y establecerán los tipos de control dentro de la organización.
- Ø *Misiones y Funciones:* se enunciarán las funciones de cada uno de los entes de la organización y se definirán sus fines.
- Ø *Atribuciones:* Se definirán y establecerán las facultades delegadas a los responsables de cada ente de la organización.
- Ø *Delegación:* Se refiere a la enunciación de las tareas que el personal jerárquico puede asignar a sus subordinados. En razón del exceso de obligaciones a cumplir, el responsable de cada área podrá delegar funciones en los miembros que, según el organigrama, dependan de él.
- Ø *Reemplazo:* se definirá y establecerá el régimen de reemplazos entre los responsables de los entes de la organización.

- Ø *Relaciones:* se indicarán los tipos de relaciones existentes entre los distintos entes internos de la organización o externos a la misma. Define los tipos de relaciones formales entre autoridades.

Principios Básicos.

- Ø Toda posición de supervisión debe tener asignadas funciones y responsabilidades concretas.
- Ø Toda Asignación de responsabilidades debe ir acompañada de la correspondiente autoridad para ejercerla.
- Ø No debe quedar incertidumbre respecto a la definición de autoridad y responsabilidad con relación a todas y cada una de las posiciones de la organización.

Estructura Organizacional.

De acuerdo a las necesidades administrativas de contar con una organización capaz de cubrir con todos los aspectos relacionados con los objetivos y metas de la institución para establecer claramente los niveles jerárquicos, la unidad de mando, las funciones de línea, de apoyo y de asesoría. Asimismo presentar un equilibrio en cuanto a la distribución de niveles y responsabilidades que permite ejercer un control eficiente para el cumplimiento de las funciones asignadas a cada unidad en el manual de organización y funciones. En el que se encuentra la Estructura Organizativa del Departamento de Recurso Humano.

OBJETIVO DEPARTAMENTO DE RECURSO HUMANO.

Contribuir a obtener un clima laboral sano y una mejor productividad y desempeño del factor humano que integra la institución, mediante la mejora continua de sus procesos que son requeridos para el ingreso, registro, control, motivación, remuneración, formación, desarrollo

y separación de personal, así mismo a través de la aplicación de estrategias orientadas a la adecuada estructura organizacional, lineamientos y sistemas de trabajo con las exigencias y requerimientos de su entorno y cultura organizacional.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSO HUMANO.



La estructura organizativa del Departamento De Recurso Humano muestra la autoridad jerárquica y como está constituida cada sub-unidad, aunque el primer nivel dependa del administrador general, según la estructura organizativa general; el Coordinador del Departamento de Recurso Humano dirigirá y controlara a sus subordinados sobre los cuales tendrá autoridad y responsabilidad de línea.

1. Coordinador Del Departamento De Recurso Humano.

El Departamento De Recurso Humano tendrá autoridad staff, y la responsabilidad de programar, obtener recursos, hacer sugerencias y asistir a reuniones generales de la institución así como estar pendiente de la sugerencia del coordinador regional en la consecución de los objetivos.

Funciones:

- Ø Realizar labores operativas de los procesos administrativos a través de las herramientas de trabajo que le proporcione la institución, con la finalidad de dar soporte y asistencia a su jefe inmediato en el desarrollo de sus actividades inherentes a su función.
- Ø Contribuir a la generación de un clima laboral sano, que permita un desempeño óptimo del personal y seguimientos de programas administrativos, prestaciones y beneficios sociales, culturales así como los de seguridad, higiene y protección.
- Ø Diseñar políticas relativas a la planeación, administración, capacitación y desarrollo personal al servicio de las dependencias, asimismo vigilar el cumplimiento de los lineamientos emitidos al respecto.
- Ø Gestionar los nombramientos, remociones, renunciaciones, antigüedad, pensiones y jubilaciones de los empleados.

2. Técnico de Reclutamiento Y Selección Del Personal.

El área de reclutamiento y selección se encargara de utilizar técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potenciales calificados y que sean capaces de ocupar de cumplir metas.

Funciones:

- Ø Definir los sistemas de reclutamiento, selección, remuneración, evaluación, adiestramiento, capacitación, desarrollo y motivación del personal.
- Ø Proponer modificaciones o actualizaciones de los diversos instrumentos de evaluación.
- Ø Aplicar las condiciones generales de trabajo y demás disposiciones administrativas vigentes que norman las relaciones laborales.
- Ø Desarrollar e implementar el sistema de evaluación del desempeño con miras a estimular a productividad a través de las aportaciones individuales que conlleven a un alto nivel de rendimiento.
- Ø Integrar y actualizar los manuales, siempre y cuando sea necesario y debidamente autorizado por el responsable del Departamento de Recurso Humano y Administrador General.
- Ø Llevar a cabo la gestión necesaria para que los trabajadores gocen de los beneficios de las prestaciones sociales.
- Ø Establecer lineamientos para la contratación de personal por honorarios y por tiempo determinado de conformidad con el código de trabajo.
- Ø Definir las políticas y estrategias para la operación de la bolsa de trabajo de acuerdo a los requerimientos de personal.

3. Técnico de Capacitación y Desarrollo.

Contribuirá a desarrollar una cultura adecuada a las expectativas de la institución, además de hacer que el empleado se comprometa a cumplir con las normas establecidas orientadas y sugeridas por sus superiores.

Funciones:

- Ø Revisar, clasificar y validar la información recibida por cualquier medio que vaya dirigida a su jefe inmediato, para asegurarse de su recepción y seguimiento oportuno.
- Ø Apoyar al jefe inmediato en el análisis, registro, distribución y coordinación de las actividades propias de áreas asignadas para obtener mejores resultados.
- Ø Recopilar, actualizar e integrar formatos, documentos e información de toda clase para su oportuno registro o captura en los sistemas manuales o computarizados en los que sea requerido su respaldo.
- Ø Llevar a cabo los procesos de capacitación, detección de necesidades.
- Ø Actualizar archivo bajo su responsabilidad para mantener su custodia y control del mismo.
- Ø Solicitar, controlar y asegurar los insumos, materiales de papelería y útiles requeridos para el desarrollo de las actividades en su área asignada.
- Ø Digitar y entregar memoria de las actividades realizadas a su jefe inmediato.
- Ø Elaborar cronograma de actividades para prevenir imprevisto y llevar a cabo las capacitaciones en las fechas asignadas.
- Ø Elaborar presupuesto anual de acuerdo a las actividades que se realizaran.

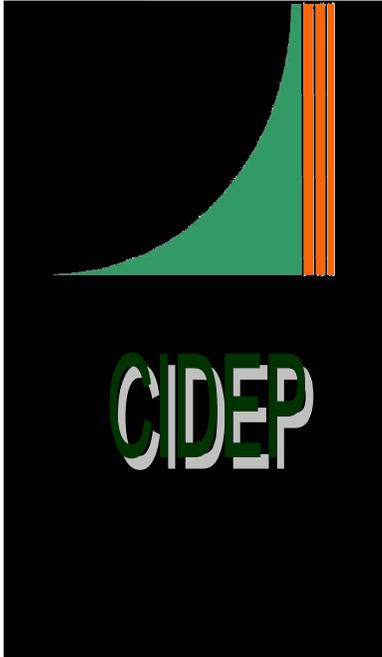
4. Técnico de Compensación y control.

Esta área se encargara de que los empleados reciban sus respectivos incentivos y remuneraciones por su arduo trabajo así como también llevar el control del departamento de

recurso humano tanto en lo materiales como financiero. Y también desarrollar un plan de evaluación de desempeño del personal.

Funciones:

- Ø Atender al personal de la institución de acuerdo a la normativa establecida que permitan llevar un control de las actividades realizadas.
- Ø Establecer sistemas de compensación que conduzcan a la justa remuneración de los empleados de conformidad a las normas y procedimientos establecidos.
- Ø Realizar acciones conforme a las normas que se establecen para llevar en forma oportuna las actividades establecidas en los programas semanales.
- Ø Proponer a su jefe inmediato el programa anual que de acuerdo al presupuesto autorizado se le asigne para la realización de los eventos.
- Ø Elaborar el boletín mensual interno con la reseña de las actividades sociales y culturales relevantes así como las de curso, seminario y diplomados realizadas por el personal.
- Ø Preparar logísticas para el desarrollo de los eventos sociales, deportivo, culturales y de seguridad e higiene autorizadas en el programa anual correspondiente, informándole a su jefe inmediato en forma oportuna los avances y cumplimiento detallado del mismo.
- Ø Apoyar en la organización y seguimiento de seguridad, higiene y protección que por ley requerida se les brinde las facilidades necesarias al personal de la institución.
- Ø Apoyar en la elaboración de presentaciones requerida por su jefe inmediato para atender con calidad reuniones relacionadas con los programas de prestaciones, beneficios y seguridad e higiene a su cargo.



MANUAL DE DESCRIPCION DE
PUESTO DE
RECURSO HUMANO

ASOCIACION INTERSECTORIAL PARA EL DESARROLLO
ECONOMICO Y EL PROGRESO SOCIAL



6.2.6.3 MANUAL DE ANALISIS Y DESCRIPCION DE PUESTO.

Concepto Del Manual.

El presente Manual de Descripción de Puesto, sirve de orientación y guía a quienes tienen bajo su responsabilidad la elaboración, revisión y actualización de los manuales para brindar una visión integral y acertada de la estructura administrativa. Y especifica la jerarquía, los grados de autoridad, responsabilidad, funciones y las actividades por consiguiente permite contribuir a la orientación del personal que labora en la institución y facilita su incorporación y a la vez proporciona un esquema funcional.

Por consiguiente debe realizarse estudios y análisis de reestructuración administrativa cada vez que se susciten cambios en la estructura normativa y funcional de la institución.

Instrucciones Para Su Uso.

El responsable del Departamento de Recurso Humano se encargara de suministrar el manual a todos los empleados, y por consiguiente se pretende que sea claro y sencillo con la finalidad de una interpretación viable. Para ello se detallan los aspectos como: Objetivos, importancia, ventajas, ámbito, factores y su respectiva descripción.

Objetivos Del Manual.

- Ø Proporcionar a los miembros del Departamento de Recurso Humano los métodos que faciliten la elaboración de manuales que permitan identificar y describir las tareas, garantizando el cumplimiento de cada una de sus funciones.

- Ø Establecer técnicas de recurso humano que facilite el flujo de información y comunicación entre los departamentos de diferentes áreas y niveles jerárquicos de la organización.
- Ø Acelerar y facilitar la inducción del personal de nuevo ingreso o que ha sido promovido.
- Ø Servir de consulta a todos los coordinadores de la institución.
- Ø Mantener el orden a través de una cultura organizacional cumpliendo las directrices plasmadas en los manuales y documentos de la organización.

Importancia Del Manual.

Para el logro de los objetivos son actos indispensables la buena elaboración de estrategias, normas de trabajo y rutinas administrativas y operativas dentro del ámbito apropiado, con la finalidad de ofrecer una descripción actualizada, concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso. Por ello, un manual jamás se debe considerar como concluido y completo, ya que debe evolucionar con la organización.

Ventajas Del Manual.

- Ø Presenta una visión de conjuntos de la Dependencia o Entidad y de las unidades administrativas.
- Ø Precisa las funciones encomendadas a la Unidad Administrativa para evitar duplicidad y detectar omisiones y deslindar responsabilidades.
- Ø Ejecución correcta de las actividades encomendadas al personal y proporcionar uniformidad en su desarrollo.

- Ø Permite el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución de las funciones, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Ø Proporciona información básica para la elaboración e instrumentos de medidas de modernización administrativas.
- Ø Sirve como medio de integración al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación e inducción a las distintas áreas.
- Ø Es instrumento útil de orientación e información sobre el quehacer de las unidades responsables.

Ámbito Del Manual.

La aplicación y elaboración del manual solamente será responsabilidad del Departamento De Recurso Humano, según lo establecido en el mismo.

Factores Que Determinaran El Análisis Y Diseño Del Puesto De Trabajo.

- Ø Las actividades: que el ocupante del mismo deberá llevar a cabo para contribuir, con sus esfuerzos, a la consecución de los objetivos empresariales.
- Ø El contexto social: en que va a mover la persona para poder llevar a cabo sus funciones dentro y fuera de la institución.
- Ø El sueldo: que percibirá la persona en función del valor que el puesto tenga para la consecución de los objetivos de la institución.
- Ø Las Competencias: que deberá poseer el ocupante del puesto para poder realizar las funciones incluidas en el mismo, como lo es: el conocimientos, aptitudes, rasgos de personalidad y los intereses.

Ø Las ventajas Sociales: que disfrutara la persona que ocupa el puesto por pertenecer a la institución.

Ø El Status: tanto dentro como fuera de la institución.

Descripción De Las Secciones Propuestas.

A continuación se presenta la descripción de los objetivos y funciones que persigue cada uno de los miembros que conforman el Departamento de Recurso Humano en la Asociación Intersectorial Para El Desarrollo Económico Y El Progreso Social.

El contenido describe de la siguiente aspectos: Descripción General, Funciones, Requisitos, Responsabilidades, Habilidades Y Destrezas.

	ASOCIACION INTERSECTORIAL PARA EL DESARROLLO ECONOMICO Y EL PROGRESO SOCIAL.	FECHA: OCTUBRE 2011
	MANUAL DE DESCRIPCION DE PUESTO	PAG.
<u>IDENTIFICACION DEL PUESTO:</u> Nombre del Puesto: Coordinador del Departamento de Recurso Humano. Ubicación en la Organización: Gerente de línea.		
<u>RELACION DE AUTORIDAD:</u> Dependencia: Administrador General. Puesto Bajo su Dependencia: Áreas de Reclutamiento y Selección, Área de Capacitación y Desarrollo, Área de Control y Compensación.		
<u>RELACIONES DE TRABAJO:</u> Dentro de la Unidad: Áreas de Reclutamiento y Selección, Área de Capacitación y Desarrollo, Área de Control y Compensación. Con Otras Unidades: Departamento de Administración y Coordinador de Región. Con Otras Dependencias: Técnicos de Proyectos. Con Particulares: Ministerio de Trabajo, CONAMYPE, consultores MYPE, INSAFORP, Cámara de Comercio e Industria de El Salvador.		
<u>OBJETIVO:</u> Planear, organizar, controlar y evaluar el desempeño de las actividades necesarias para la administración de personal e implementar programas de Recursos Humanos para gestionar todos los aspectos de desarrollo de los empleados.		

FUNCIONES:

- § Orientar y asesorar a los gestores de queja, asistencia, disciplina, y los problemas de rendimiento.
- § Vigilar el cumplimiento y aplicar el reglamento interno de trabajo.
- § Recomendar planes de acción adecuados.
- § Mantener actualizado cualquier trámite e informe administrativo y financiero.
- § Integrar y mantener actualizados los archivos de información del personal adscrito a la administración general y participar en la revisión anual de contrato colectivo de trabajo y tabulación salarial.
- § Coordinar las diferentes actividades encaminadas a atraer el personal más idóneo requerido en los diferentes puestos.

REQUISITOS:

- § *Educación:* Licenciatura en Administración de Recursos Humanos, Administración de Empresas, o un campo relacionado. (al contar con estudios de maestría o post grado se constituye en una fortaleza).
- § *Experiencia laboral:* Un mínimo de cinco años de experiencia laboral.
- § *Conocimientos:* Conocimientos y dominio de sistema de planificación, diseño y ejecución de proyectos.
- § *Edad:* No inferior a 30 años.

RESPONSABILIDADES:

Gestión de contratación, rendimiento, prestaciones de personal y administración de compensación, desarrollo organizacional, servicios de asesoramiento y la formación en el

desarrollo del desempeño de los empleados.

HABILIDADES Y DESTREZAS:

- § Capacidad para influir y persuadir a nivel de la alta dirección.
- § Pragmático para resolver problemas de habilidades.
- § Comunicador y capacidad de interpretar y explicar por escrito los datos y estadísticas para una amplia gama de audiencias.
- § Alto nivel de atención a los detalles.
- § Sólido compromiso de servicio al empleado.
- § Capacidad para transmitir información difícil y desafiante para los administradores.
- § Expertos de Microsoft Office habilidades como Word, Outlook y Excel.
- § Capacidad para administrar el tiempo y priorizar el trabajo.

Elaborado Por:

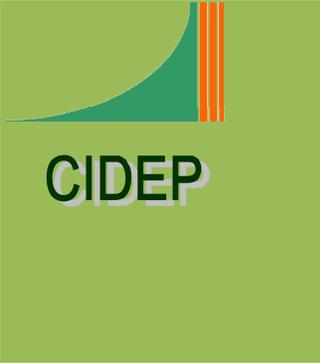
Karla Concepción Ayala Díaz.

Ana Julia Melgar.

Carmen Maciel Morales Parrales.

Revisado Por:

Autorizado Por:

	ASOCIACION INTERSECTORIAL PARA EL DESARROLLO ECONOMICO Y EL PROGRESO SOCIAL	FECHA: OCTUBRE 2011
	MANUAL DE DESCRIPCION DE PUESTO	PAG.
<u>IDENTIFICACION DEL PUESTO:</u> Nombre del Puesto: Técnico de Reclutamiento y Selección. Ubicación en la Organización: Sub-Unidad del Departamento de Recurso Humano.		
<u>RELACION DE AUTORIDAD:</u> Dependencia: Coordinador de Recurso Humano. Puesto Bajo su Dependencia: Ninguno.		
<u>RELACIONES DE TRABAJO:</u> Dentro de la Unidad: Coordinador de Recurso Humano, Área de Capacitación y Desarrollo, Área de Control y Compensación. Con Otras Unidades: Ninguna. Con Otras Dependencias: Ninguna. Con Particulares: Ministerio de Trabajo y Agencias de Empleos.		
<u>OBJETIVO:</u> Buscar, seleccionar, incorporar al personal idóneo para cubrir las necesidades de la institución e integrar a los empleados al contexto acuerdo a los requerimientos y especificaciones de los diferentes puestos de trabajo de la organización.		

FUNCIONES:

- § Coordinar las diferentes actividades encaminadas a atraer el personal más idóneo requerido en los diferentes puestos.
- § Solicitar personal cuando se requiera cubrir plazas.
- § Verificar los contratos y remitir los erróneos para su corrección.
- § Verificar los resultados de exámenes médicos de ingreso.
- § Decidir quién es el candidato idóneo para que continúe con el proceso de selección.
- § Proporcionar información al personal sobre el proceso, formato y políticas descritas para los contratos.
- § Decidir con qué medios de bolsas de trabajo deberá tener relación para la demanda de servicios profesionales.

REQUISITOS:

- § *Educación:* Título académico en Administración de Empresa o Psicología. (al contar con estudios de maestría o post grado se constituye en una fortaleza).
- § *Experiencia laboral:* Un mínimo de dos a tres años de experiencia laboral.
- § *Conocimientos:* Conocimientos y dominio de sistema de planificación, diseño y ejecución de proyectos.
- § *Edad:* No inferior a 25 años.

RESPONSABILIDADES:

Seleccionar al candidato idóneo para la vacante de acuerdo a las necesidades de la institución fortaleciendo el desempeño del Recurso Humano.

HABILIDADES Y DESTREZAS:

§ Administración de Recursos Humanos.

§ Planeación y organización del trabajo.

§ Comunicación efectiva.

§ Liderazgo.

§ Trabajo en equipo.

Elaborado Por:

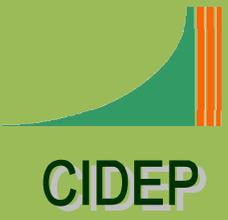
Karla Concepción Ayala Díaz.

Ana Julia Melgar.

Carmen Maciel Morales Parrales.

Revisado Por:

Autorizado Por:

	ASOCIACION INTERSECTORIAL PARA EL DESARROLLO ECONOMICO Y EL PROGRESO SOCIAL.	FECHA: OCTUBRE 2011
	MANUAL DE DESCRIPCION DE PUESTO.	PAG.

IDENTIFICACION DEL PUESTO:

Nombre del Puesto: Técnico de Capacitación y Desarrollo.

Ubicación en la Organización: Sub-Unidad del Departamento de Recurso Humano.

RELACION DE AUTORIDAD:

Dependencia: Coordinador de Recurso Humano.

Puesto Bajo su Dependencia: Ninguno.

RELACIONES DE TRABAJO:

Dentro de la Unidad: Coordinador de Recurso Humano, Áreas de Reclutamiento y Selección, Área de Control y Compensación.

Con Otras Unidades: Departamento de Administración y Finanzas.

Con Otras Dependencias: Administrador de Finanzas.

Con Particulares: Ministerio de Trabajo, CONAMYPE, consultores MYPE, INSAFORP, Cámara de Comercio e Industria de El Salvador.

OBJETIVO:

Desarrollar, estructurar y capacitar al personal para brindar conocimientos destreza utilizando herramientas y técnicas adecuadas que permitan al empleado mejorar las habilidades para alcanzar las metas propuestas.

FUNCIONES:

- § Planificar y organizar las actividades.
- § Programar y ejecutar programas de bienestar y recreación
- § Facilitar la integración del nuevo personal.
- § Diseñar programas de inducción.
- § Socializar a los nuevos trabajadores e incluirlos al ambiente laboral de la organización por medio de actividades que permitan una relación de compañerismo entre todo el personal.
- § Identificar las características personales de los candidatos mediante técnicas de capacitación para poder determinar si cumplen con el perfil del puesto.
- § Coordinar y desarrollar actividades que por naturaleza debe realizar con agentes internos o externos.

REQUISITOS:

- § *Educación:* Título académico en Administración de Empresa.
- § *Experiencia laboral:* Un mínimo de dos a tres años de experiencia laboral.
- § *Conocimientos:* Conocimientos y dominio de sistema de planificación, diseño y ejecución de programas de inducción. Y elaboración de planes de desarrollo para el personal eficaz.
- § *Edad:* No inferior a 30 años.

RESPONSABILIDADES:

Cambiar la actitud de las personas, bien sea para crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación o hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.

HABILIDADES Y DESTREZAS:

- § Planeación De Recurso Humano.
- § Desarrollo Personal.
- § Capacidad De Análisis Y De Síntesis.
- § Excelentes Relaciones Interpersonales.
- § Dinámico Y Proactivo.
- § Capacidad Para Tomar Decisiones.
- § Capacidad De Expresión De Forma Verbal Y Escrita.

Elaborado Por:

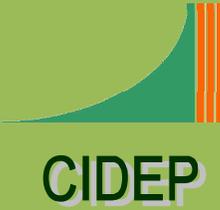
Karla Concepción Ayala Díaz.

Ana Julia Melgar.

Carmen Maciel Morales Parrales.

Revisado Por:

Autorizado Por:

	ASOCIACION INTERSECTORIAL PARA EL DESARROLLO ECONOMICO Y EL PROGRESO SOCIAL.	FECHA: OCTUBRE 2011
	MANUAL DE DESCRIPCION DE PUESTO.	PAG.
<u>IDENTIFICACION DEL PUESTO:</u> Nombre del Puesto: Técnico de Control y Compensación. Ubicación en la Organización: Sub-Unidad del Departamento de Recurso Humano.		
<u>RELACION DE AUTORIDAD:</u> Dependencia: Coordinador de Recurso Humano. Puesto Bajo su Dependencia: Ninguno.		
<u>RELACIONES DE TRABAJO:</u> Dentro de la Unidad: Coordinador de Recurso Humano, Áreas de Reclutamiento y Selección, Área de Capacitación y Desarrollo. Con Otras Unidades: Departamento de Administración y Finanzas. Con Otras Dependencias: Administrador de Finanzas. Con Particulares: Ninguno.		
<u>OBJETIVO:</u> Planificar, dirigir o coordinar las operaciones de compensación y control, promoviendo los criterios de igualdad y capacidad en los empleados de manera que su satisfacción en la institución sea óptima.		

FUNCIONES:

- § Conocer los principales riesgos laborales en relación a los factores de seguridad, higiene y los diferentes planes de evacuación.
- § Dotarse de conocimientos informáticos basados en el uso de herramientas de gestión interna del personal de la empresa.
- § Investigar e informar sobre los accidentes de trabajo a los empleados.
- § Desarrolla herramientas para ayudar a los empleados en la selección de las prestaciones.
- § Administrar el Recurso Humano de acuerdo a lo establecido en el contrato.
- § Proponer e implementar políticas de capacitación y desarrollo del recurso humano.
- § Planificar y coordinar la evaluación del desempeño a nivel institucional.
- § Velar por el adecuado control y funcionamiento de los equipos institucionales.
- § Colaborar con el análisis de descripción de puesto y definir los niveles con el departamento de Recurso Humano.
- § Resolver los conflictos laborales y las quejas.
- § Elaborar presupuesto de acuerdo a las necesidades del proyecto en relación al área de trabajo.
- § Informar al administrador de Recurso Humano de cualquier tipo de discriminación, acoso sexual, racismo entre otros.
- § Realizar informe relacionado con el personal como contrataciones, transferencias, evaluaciones y tasa de absentismo, etc.

REQUISITOS:

- § *Educación:* Título académico en Administración de Empresa.
- § *Experiencia laboral:* Un mínimo de dos años de experiencia laboral.
- § *Conocimientos:* Auditoria de Recurso Humano, Prevención de Riesgo, Nominas, Contratos,

Seguros y dominio de sistema de planificación, diseño y ejecución de proyectos.

§ *Edad:* No inferior a 25 años.

§ *Conocimiento Especiales:* Normas relacionadas con leyes laborales.

RESPONSABILIDADES:

§ Incrementar la eficiencia y el desempeño del personal en la Organización, mediante los reportes de desempeño de los empleados con el fin de conocer si se han logrado los objetivos y de esta manera recompensar su trabajo.

HABILIDADES Y DESTREZAS:

§ Gestión Y Dirección Integrada De Personal.

§ Excelentes Relaciones Interpersonales.

§ Líder, Dinámico Y Proactivo.

§ Organizar y Sistematizar.

§ Habilidades De Comunicación.

§ Discreto/a Y Consciente De Las Políticas De La Empresa.

Elaborado Por:

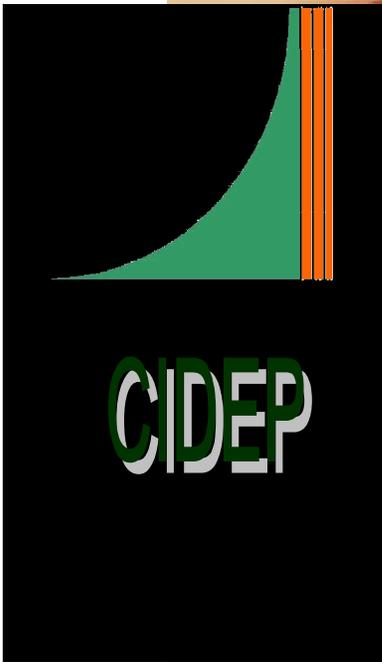
Karla Concepción Ayala Díaz.

Ana Julia Melgar.

Carmen Maciel Morales Parrales.

Revisado Por:

Autorizado Por:



MANUAL
DE
PROCEDIMIENTOS
ASOCIACION INTERSECTORIAL PARA EL DESARROLLO
ECONOMICO Y EL PROGRESO SOCIAL



6.2.6.4 MANUAL DE PROCEDIMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSO HUMANO.

Concepto Del Manual.

Es una herramienta eficaz donde queda plasmada una descripción precisa de cómo deben realizarse las actividades internas del Departamento de Recurso Humano. Así como conocer de manera amplia la descripción de cada actividad de los responsables del área de Recursos Humanos. Por consiguiente especifica documentación, personas involucradas así como el tiempo y las herramientas necesarias obligatorias para cada actividad que contribuirá a facilitar los procesos de comunicación y toma de decisiones, aportando a los mismos claridad y agilidad, que conduzcan a una mejor distribución de presupuesto de servicios personales, plantillas, movimiento de personal, remuneraciones, liquidaciones, obligaciones, capacitaciones entre otras.

Instrucciones Para Su Uso.

El responsable del Departamento de Recurso Humano se encargara de suministrar el manual a todos los técnico del mismo y por consiguiente se pretende que sea claro y sencillo con la finalidad de una interpretación viable. Para ello se detallan los aspectos como: Objetivos, importancia, ventajas, alcance, políticas y su respectiva descripción.

Objetivos Del Manual.

- Ø Integrar y homogenizar el marco normativo que regula la administración de los Recursos Humanos.

- Ø Organizar las actividades en base a una secuencia y flujo para evitar omisión de procedimientos.
- Ø Establecer los lineamientos y determinar la participación del personal en los procedimientos que se habrán de observar en materia de administración de sus Recursos Humanos.
- Ø Especificar la documentación necesaria para la elaboración de trámites correspondientes que sean necesarios para el cumplimiento de normas establecidas para dichos tareas.
- Ø Establecer las políticas para regular la administración de los Recursos Humanos en la Asociación Intersectorial Para el Desarrollo Económico y Social de la región oriental.

Importancia Del Manual.

Servir de soporte para el desarrollo de las acciones cotidiana la entidad debe realizar, a fin de cumplir con cada competencia particular asignadas por mando con la misión fijada y lograr la visión trazada, basándose en un modelo de operación por proceso lo que permitirá administrar la entidad y favorecer el cumplimiento de los principios de responsabilidad, constituyendo un avance fundamental en el camino hacia la consolidación de un sistema de gestión de calidad.

Ventajas Del Manual.

- § Mantiene la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa.
- § Orienta a la organización al cumplimiento de las condiciones que figuran las normativas institucionales.
- § Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas.

Alcance Del Manual.

El presente manual será aplicación para todo el personal que labora en la Asociación Intersectorial Para el Desarrollo Económico y Social de la región oriental y que sirva como guía en la realización de cada actividad.

Normativa Del Manual.

Es necesario que este manual sea sometido a una revisión periódica para la corroboración de su cumplimiento y de ser necesario, realizar actualizaciones para efectos de cambio ya sea en las actividades existentes como en la creación de nuevos procedimientos.

POLÍTICAS GENERALES.

Contratación y Nombramiento.

- § La contratación de personal y expedición de nombramientos será vigilada y controlada por el administrador general con base en la estructura orgánica autorizada y la disponibilidad de presupuesto.
- § La decisión final respecto a la contratación de personal será tomada por la administrador(a).
- § Al contratar al personal de nuevo ingreso se firmara un contrato individual por tiempo determinado y se expedirá un nombramiento.

- § Al término de la vigencia del contrato individual por tiempo determinado la institución podrá contratar a la persona en forma definitiva y permanente.
- § La institución no solicitara examen de gravidez a mujeres y entre la documentación solicitada para fines de selección de personal únicamente se incluirá aquella que de información sobre la experiencia o conocimiento sobre el trabajo y las tareas a desempeñar.
- § La institución se abstendrá de contratar a familiares o parientes cercanos o consanguíneos hasta cuarto grado del personal de mandos medios y superiores que se encuentren laborando en el.

Baja Del Personal.

- § Las bajas de personal surtirán efecto a partir de la fecha en que el movimiento haya sido realizado por el administrador(a) general.
- § La administrador de recursos humanos solicita al servidor que ha sido dado de baja todas las identificaciones oficiales herramientas de trabajo y medios de acceso a las instalaciones laborales que le hayan sido entregadas para el desempeño de sus funciones.
- § Si el empleado hubiese tenido cuenta de correo electrónico oficial, el responsable de informática notificara a la administración para que se realice la cancelación de la misma.

Registro de Asistencia.

- § El coordinador(a) de la región deberá llevar los controles que aseguren la puntualidad y asistencia del personal, proporcionando al jefe(a) administrativo, los reportes mensuales del personal acreedor a estímulo por puntualidad o descuentos.
- § El personal que labora en la institución deberá registrar de forma personal su hora de entrada y salida en el medio de registro de asistencia vigente.
- § En caso de que el personal requiera salir de la institución durante el horario de trabajo deberá solicitar la autorización del coordinador(a) de la región, quien deberá hacerlo de forma escrita mediante el formulario y deberá ser firmado por el jefe inmediato y el coordinador(a) y agregarlo al reporte mensual de asistencia.
- § Para hacer validos los permisos de salida relacionados con consultas medicas, deberán constar con el soporte que compruebe la asistencia a la consulta. En el caso de asistir a consultas con médico particular deberá contarse con la autorización previa de salida del coordinador (a) y hacerlo saber una semana antes de la consulta.

Puntualidad del Personal.

- § El personal tendrá derecho a 15 minutos de tolerancia en su registro de entrada después de los cuales se considerara como retardo.
- § Se considerara como falta de asistencia el registro de entrada que exceda treinta minutos.
- § Se establece como beneficio para el personal, el registro de asistencia de cinco retardos en un mes, al registrar el sexto retardo, se establecerá como sanción por estas incidencias, un día de suspensión laboral.

- § La suspensión de labores por retardos se hará efectiva de martes a jueves, nunca inmediatamente después de vacaciones o días hábiles el cual se le descontara de su salario mensual.
- § Se otorgara el estímulo por puntualidad y asistencia de forma mensual, a aquellos empleados que no hayan hechos uso de los quince minutos de tolerancia y que su salario integrado no rebase de 6 salarios mínimos, mismo que será equivalente a un día de sueldo base.

Comisiones.

- § Los responsables de realizar esta gestión es únicamente la Unidad Administrativa y Departamento de Recurso Humano serán los encargados de enviar por escrito al coordinador(a) de región la información sobre giras, comisiones o cualquier otra actividad en la que se requiera la salida del personal.

Administración de Salarios.

- § Los responsables de supervisar y controlar que el personal sea remunerado de acuerdo a las políticas de sueldo y salario y la aplicación de aumentos de sueldo por promociones vigentes es la unidad administrativa general y de Recurso Humano autorizados por el Consejo Directivo.

Capacitaciones.

- § Los recursos financieros que se utilizan para implementar programa anual de capacitación serán planeados y presupuestados por los responsables de las unidades

administrativas del Departamento de Recurso Humano, y aprobados por el administrador/a general. No se deberán incluir en la propuesta aquellos con el fin de obtener grados académicos.

- § El coordinador(a) que requiera que el personal sea capacitado por un ente externo deberá solicitar la aprobación a la unidad administrativa general, el cual se llevara a junta para ser aprobado o negada ya que tendrá que evaluarse el presupuesto financiero. Y en caso de ser aprobado será supervisado por el administrador(a) del Departamento de Recurso Humano el cual realizara todo el requerimiento solicitado y seleccionar al ente que impartirá la capacitación.
- § Toda propuesta de modificación al programa anual de Capacitación deberá ser aprobada por la Administración General.
- § El coordinador(a) tendrá la obligación de realizar la inducción a la filosofía de la institución al personal de nuevo ingreso en un lapso no mayor a dos meses a partir de su ingreso en la institución y será supervisada semanalmente por el administrador(a).

Licencias.

- § Por fallecimiento de familiares el personal que labora en la institución tendrá derecho sin importar su antigüedad a solicitar una licencia de tres días con goce de sueldo siempre y cuando se trate de hijos, padres o padres de conyugue en este último se le otorgara un día de permiso.
- § Los empleados tendrán por única ocasión, el derecho a disfrutar de licencia con goce de sueldo hasta por cinco días cuando contraigan matrimonio.
- § El empleado del género masculino tendrá derecho a gozar de licencia de goce de sueldo el día de nacimiento de sus hijos y el día posterior a este.

- § El personal que labora en la institución que ejerza la custodia legal de los hijos menores hasta de ocho años para la atención personal de enfermedades de estos que la ameriten disfrutaran de licencia con goce de sueldo hasta por tres días con base en el comprobante expedido en la consulta por el médico responsable en donde se compruebe la gravidez diagnosticada.
- § El personal que requiera un mayor número de días para la atención de las enfermedades de los hijos menores, podrá solicitar licencia sin goce de sueldo o en su caso, los días o periodos a que tenga derecho con sueldo.
- § El personal que labora tendrá derecho a solicitar licencia con goce de sueldo hasta por tres días consecutivos en un mes, sin que exceda de dos veces al año y con la autorización del coordinador(a).

Vacaciones.

- § La unidad administrativa junto con el equipo de Recurso Humano son los únicos responsables de asignar y elaborar el rol de vacaciones o cualquier actividad similar para todos los empleados señalando las fechas asignadas y deberán ser autorizados por el consejo superior.

Prestaciones.

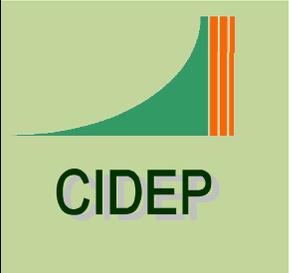
- § Los trabajadores adscritos a la institución estarán afiliados al ISSS y AFP.
- § El personal eventualmente sin contrato por renovar, no tendrá derecho a ningún tipo de prestación.

DESCRIPCION DE LOS PROCEDIMIENTO DEL DEPARTAMENTO DE RECURSO HUMANO.

Diagrama De Proceso Del Departamento De Recurso Humano.

ACTIVIDADES	○	■	➔	D	▽
Realizar la requisición del personal		●			
Análisis Y Supervisión De La Requisición (Administrador(a))		●			
Revisión Del Presupuesto		●			
Verifica al administrador (a) la no contratación.		●			
Revisión De Requisición Por El Jefe De Recurso Humano		●			
Verificación Que El Análisis De Puesto Este Elaborado Y Tenga Toda La Información.		●			
Elaborar o actualizar el manual	●				
Recepción De Síntesis Curriculares.				●	
Fuente De Reclutamiento Interno O Externo				●	
Actualización de Expediente.	●				
Elaborar Tabla De Decisiones e Instrumentos a Utilizar Para La Evaluación.	●				
Seleccionar los Instrumentos Para la Evaluación.		●			
Convocatoria o Cita De Aspirante a la Entrevista				●	
Revisión del Currículos Y de Todos los Documentos Que Presente El Candidato.		●			
Realiza La Difusión De La Convocatoria		●			
Candidato Cubre con los Requisitos		●			
Informa sobre otras convocatorias y agradece interés en participar		●			
Proceso De Reclutamiento	●				
Aplicación De Prueba Psicométrica Y Psicológica	●				
Elaboración del Reporte de Evaluación de la Prueba Psicométrica y Psicológica	●				
Aprobó Candidato los Exámenes	●				
Informa de los resultados, de futuras convocatorias y agradece interés y desempeño.		●			
Informa de sus Resultados y Fecha de la Siguiete Entrevista.		●			
Programa de Entrevista Final.	●				
Aprobado Se Informa Al Administrador.		●			
No Apto Sale Del Proceso.				●	
Proceso de inducción.	●				
Contratación.	●				
Seguimiento de control y compensación.	●				

PROCEDIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES DEL ÁREA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.

 <p>CIDEP</p>	<p align="center">ASOCIACION INTERSECTORIAL PARA EL DESARROLLO ECONOMICO Y EL PROGRESO SOCIAL</p>	<p align="center">FECHA: Octubre 2011</p>
	<p align="center">MANUAL DE PROCEDIMIENTO.</p>	<p align="center">PAG.</p>
DEPARTAMENTO DE RECURSO HUMANO		
PROCEDIMIENTO: <i>Reclutamiento y Selección de Personal.</i>		
<i>Responsable</i>	<i>Actividades</i>	<i>Documentos</i>
	<i>Inicio</i>	
<i>Coordinador Regional.</i>	Elaboración requisición de personal.	Solicitud de Requisición de Personal.
<i>Administrador(a) General.</i>	Recibe la requisición, supervisa y Verificar si es necesario contratar personal.	
<i>Administrador(a) General.</i>	Turna la solicitud con Departamento de Recurso Humano.	
<i>Responsable de Recurso Humano.</i>	Verificar que exista disponibilidad presupuestal.	
<i>Responsable de Recurso Humano.</i>	Si existe disponibilidad continua el proceso en caso contrario notifica al administrador(a) la no contratación.	

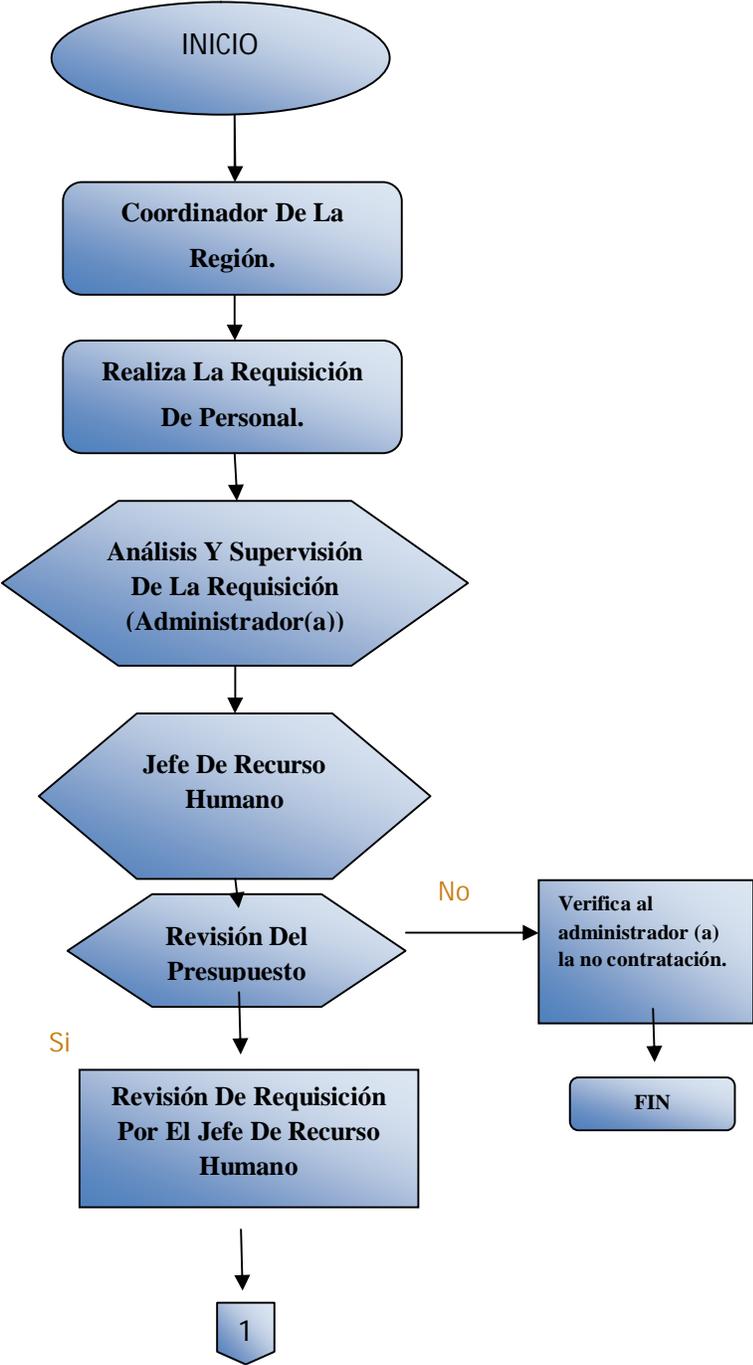
<i>Responsable de Recurso Humano.</i>	Verifica el análisis de puesto elaborado y que contenga la información necesaria.	Manual de Análisis y Descripción de Puesto.
<i>Responsable de Recurso Humano.</i>	Si existe análisis de puesto y esta actualizado se continúa con el proceso en caso contrario se actualiza o se elabora en coordinación con el equipo de Recurso Humano.	
<i>Responsable de Reclutamiento y Selección.</i>	Elabora la tabla de decisión con rasgos a evaluar, instrumentos a utilizar y criterios a evaluar.	Tabla de Decisión.
<i>Responsable de Reclutamiento y Selección.</i>	Selecciona o elabora los instrumentos (exámenes, pruebas psicométricas, etc.) que se van a utilizar en el proceso.	Pruebas Psicométricas y Exámenes de Conocimientos y Habilidades.
<i>Responsable de Reclutamiento y Selección.</i>	Elabora convocatoria.	Convocatoria.
<i>Responsable de Reclutamiento y Selección.</i>	Realiza la difusión de la convocatoria.	

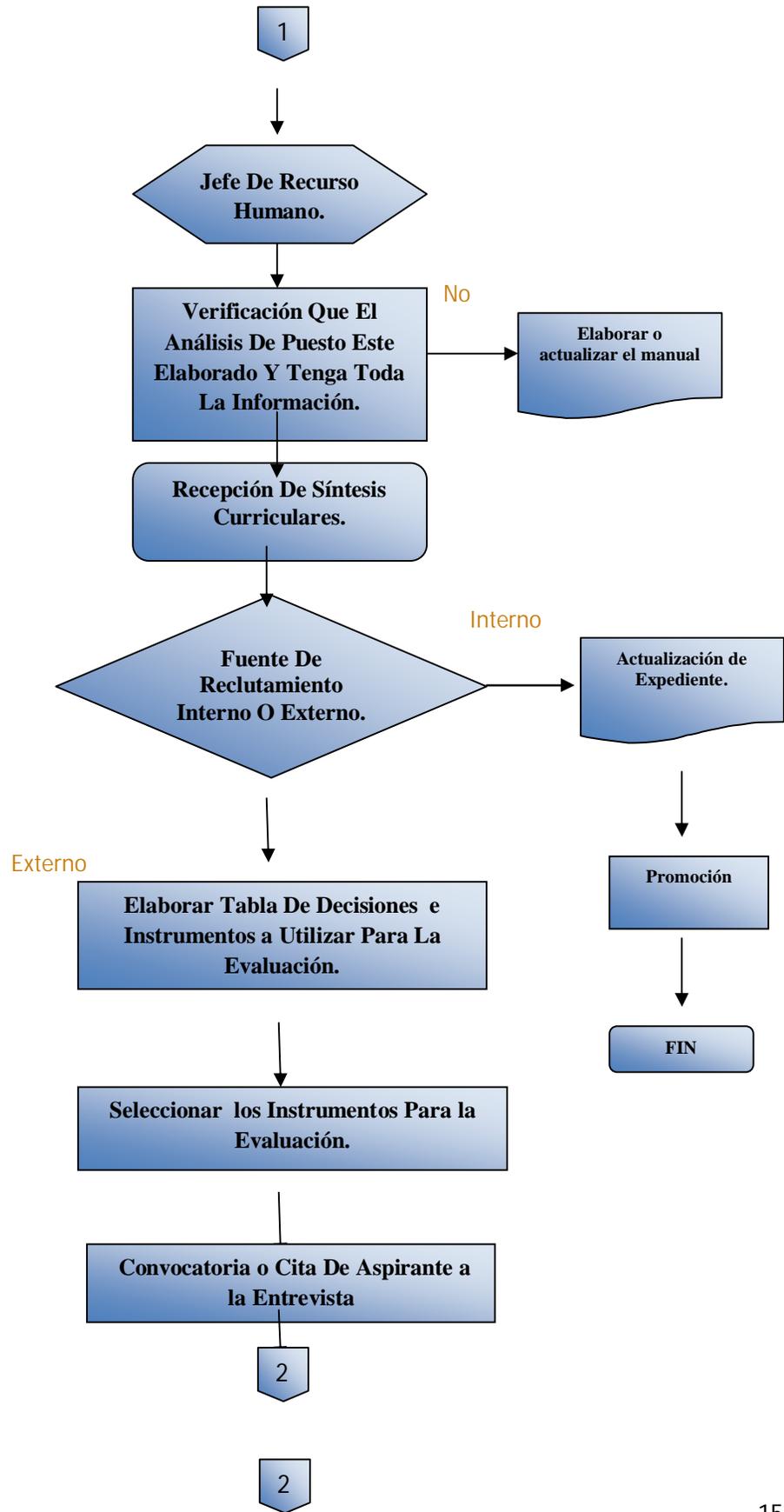
<i>Responsable de Reclutamiento y Selección.</i>	Recibe documentos de Candidatos verifica que cubran los con criterios de convocatoria y realiza entrevista inicial.	Formato de Entrevista Inicial. Guía del Proceso. Solicitud de Empleo. Curriculum.
<i>Responsable de Reclutamiento y Selección.</i>	Aplica examen de conocimientos y de habilidades.	
<i>Responsable de Recurso Humano.</i>	A candidatos que no aprobaron exámenes, informa de resultados, agradece su interés, les informa de futuras convocatorias y realiza sugerencias para mejorar desempeño en futuras ocasiones.	
<i>Responsable de Recurso Humano.</i>	A candidatos que aprobaron exámenes informa de sus resultados y la fecha de aplicación de pruebas psicométricas.	
<i>Responsable de Reclutamiento y Selección.</i>	Aplica pruebas psicométricas.	Pruebas Psicométricas.
<i>Responsable de Reclutamiento y Selección.</i>	Elabora reporte individual de evaluación psicométrica.	Reporte de Estudio Psicométrico.

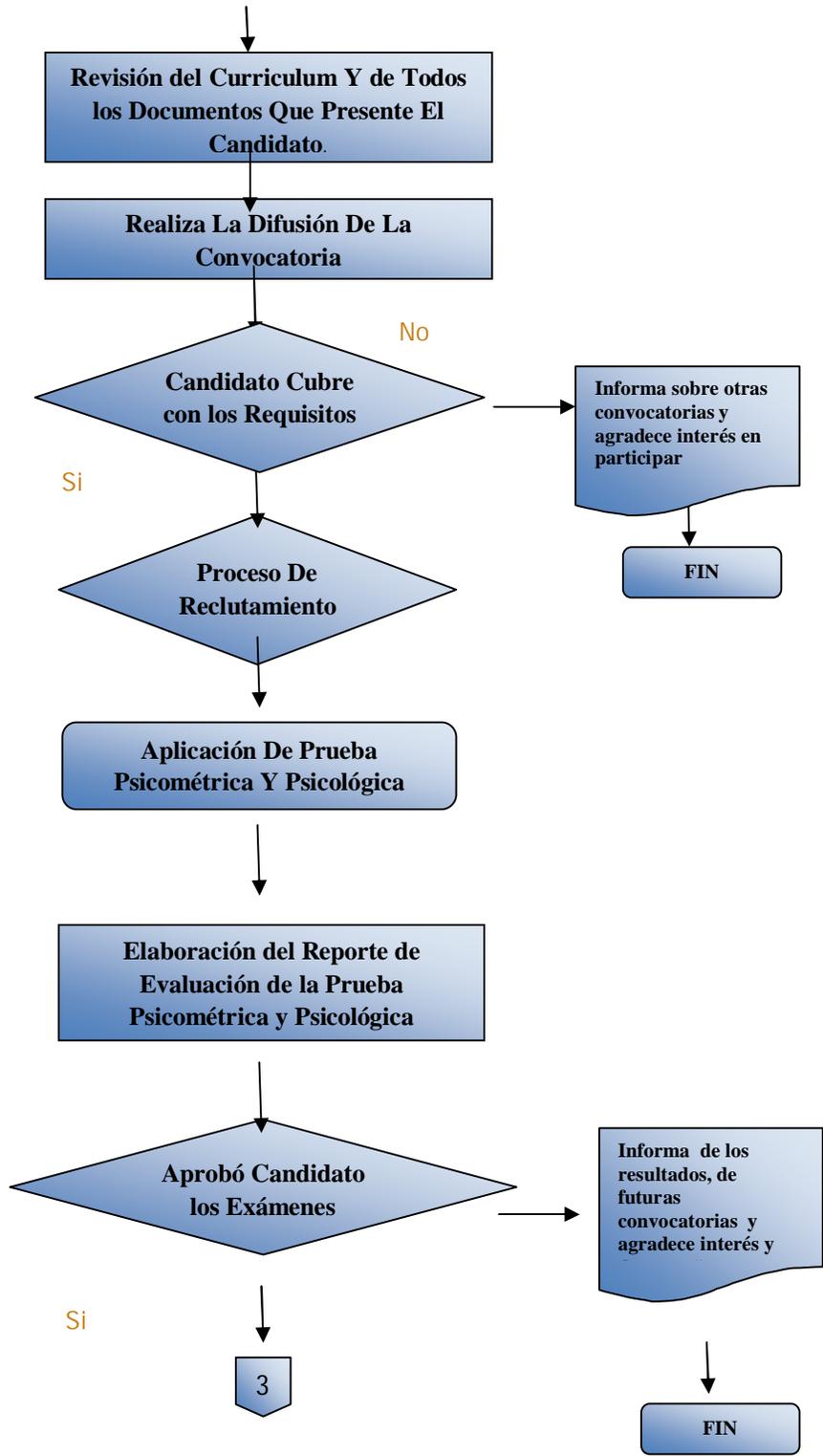
<i>Responsable de Recurso Humano.</i>	A candidatos que no aprobaron prueba psicométrica, informa de resultados, agradece su interés, les informa de futuras convocatorias y realiza sugerencias para mejorar desempeño en futuras ocasiones.	
<i>Responsable de Recurso Humano.</i>	A candidatos que aprobaron pruebas psicométricas informa de sus resultados y fecha de la siguiente evaluación.	
<i>Responsable de Reclutamiento y Selección.</i>	Programa de entrevista final. Y entrega reporte al coordinador del DRHH.	
<i>Responsable de Recurso Humano.</i>	Recibe y analiza resultados de entrevista final. Y envía los resultados del análisis al administrador general.	Entrevista Final. Solicitud de contratación.
<i>Responsable de Recurso Humano.</i>	Analiza y revisa el expediente del Candidato con el Administrador/a general.	Expediente.
<i>Administrador(a) General.</i>	Recibe los documentos y autoriza al Coordinador del DRHH, la contratación.	
<i>Responsable de Recurso Humano.</i>	Entrega documento firmado al Técnico de Reclutamiento y Selección sobre la Decisión del personal a contratar.	
<i>Responsable de Reclutamiento y Selección.</i>	Integra datos de personal no contratado a bolsa de trabajo.	Bolsa de trabajo.

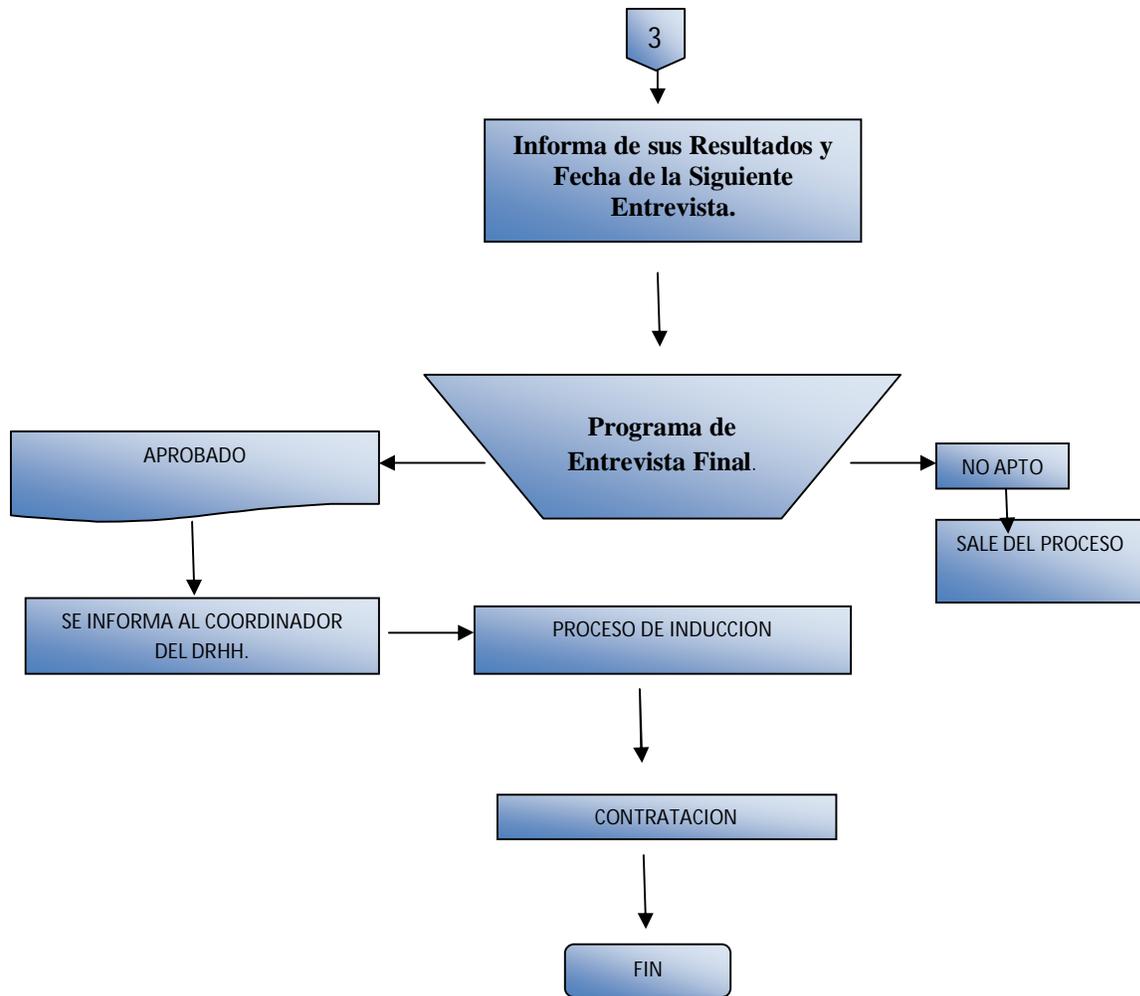
<i>Responsable de Recurso Humano.</i>	Informa a personal seleccionado de fecha de contratación y lo canaliza al área de contratación.	
<i>Responsable de Recurso Humano.</i>	Informa a personal no seleccionado de resultados, de que fue integrado a bolsa de trabajo y de que será considerado para futuras contrataciones.	
<i>Responsable de Recurso Humano.</i>	Entrega al área correspondiente expediente de convocatorias.	
<i>Responsable de Reclutamiento y Selección.</i>	Archiva expediente de convocatoria.	Expediente.
<i>Administrador(a) General.</i>	Firma la autorización de contratación del personal.	Constancia de Contratación.
<i>Responsable de Recurso Humano.</i>	Entrega la Constancia y solicitud al área de Capacitación y Desarrollo.	Solicitud de Contratación.
	Fin.	

FLUJOGRAMA DE PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION.

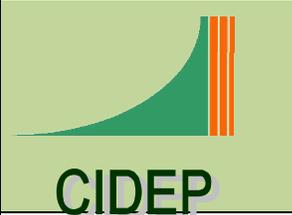








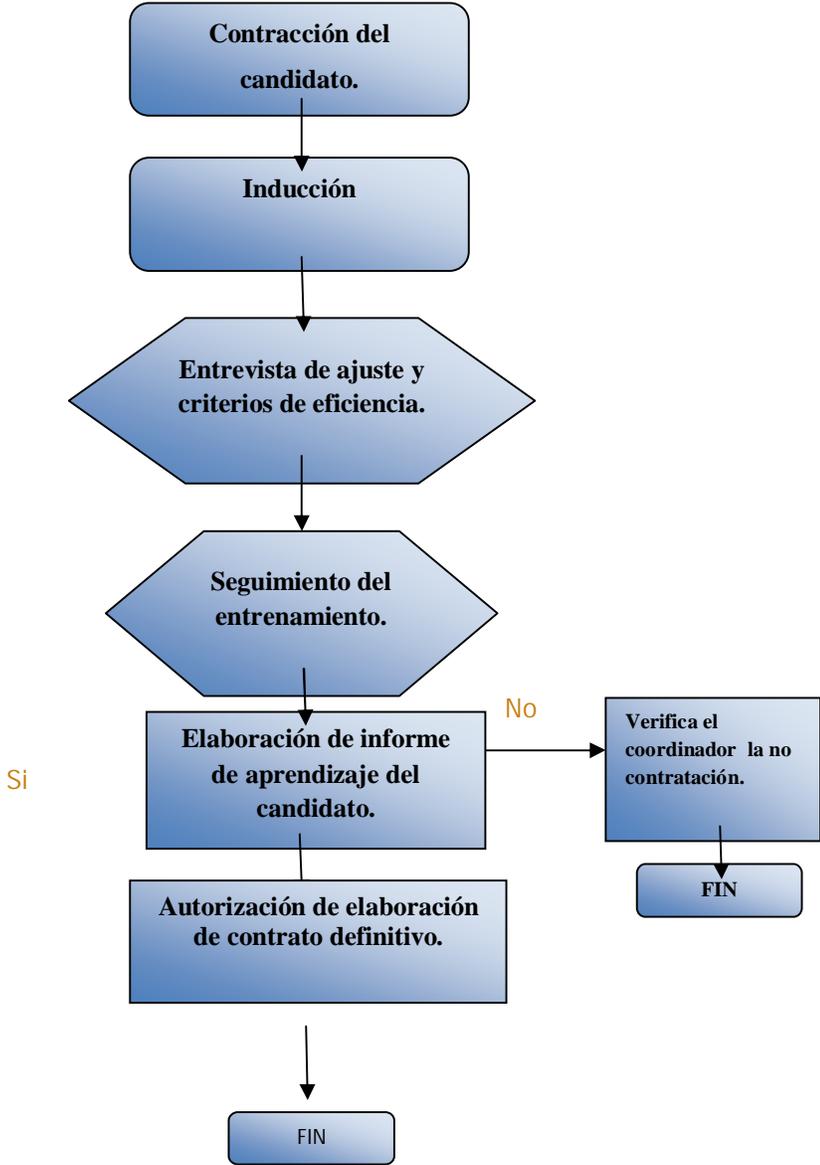
**PROCEDIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES DEL ÁREA DE CAPACITACIÓN Y
DESARROLLO.**

 <p>CIDEP</p>	ASOCIACION INTERSECTORIAL PARA EL DESARROLLO ECONOMICO Y EL PROGRESO SOCIAL	FECHA: Octubre 2011
	MANUAL DE PROCEDIMIENTO.	PAG.
DEPARTAMENTO DE RECURSO HUMANO		
PROCEDIMIENTO: <i>Capacitación y Desarrollo.</i>		
<i>Responsable</i>	<i>Actividad</i>	<i>Documentos</i>
	<i>Inicio</i>	
Técnico de Reclutamiento y Selección.	Entrega la informe de Contratación autorizado por el Coordinador del DRHH.	Informe de contratación.
Técnico de Capacitación y Desarrollo.	Revisa el documento y le da seguimiento.	
Técnico de Capacitación y Desarrollo.	Induce al nuevo empleado a integrarse al nuevo equipo de trabajo y capacita.	
Técnico de Capacitación y Desarrollo.	Capacita al candidato al puesto a desempeñar y le describe las funciones a realizar.	Programa de capacitación.
Técnico de Capacitación y Desarrollo.	Muestra las instalaciones de la institución.	

Técnico de Capacitación y Desarrollo.	Entrega formato de las condiciones laborales junto con los manuales respectivos.	Documento de la institución para los empleados.
Técnico de Capacitación y Desarrollo.	Coloca al nuevo integrante en su lugar correspondiente donde se va a desempeñar.	
Técnico de Capacitación y Desarrollo.	Seguimiento de entrenamiento.	
Técnico de Capacitación y Desarrollo.	Elaboración de informe de seguimiento del desempeño del candidato y lo entrega al coordinador del departamento.	Informe.
Coordinador del DRHH.	Supervisa y entrega documento al administrador general.	
Administrador General.	Firma autorización contratación definitiva.	Contrato definitivo.
Coordinador del DRHH.	Firma la contratación y entrega al técnico de capacitación.	Contrato definitivo.
Técnico de Capacitación y Desarrollo.	Archiva el documento firmado por el administrador general y el coordinador del departamento.	
Técnico de Capacitación y	Notifica al candidato la contratación.	

Desarrollo.		
Coordinador del DRHH.	Entrevista al candidato para firmar el contrato laboral definitivo. Y lo entrega una copia del contrato al técnico de capacitación.	Contrato.
Técnico de Capacitación y Desarrollo.	Archiva el documento y entrega una copia al Técnico de Control y compensación.	Copia del contrato.
	Fin.	

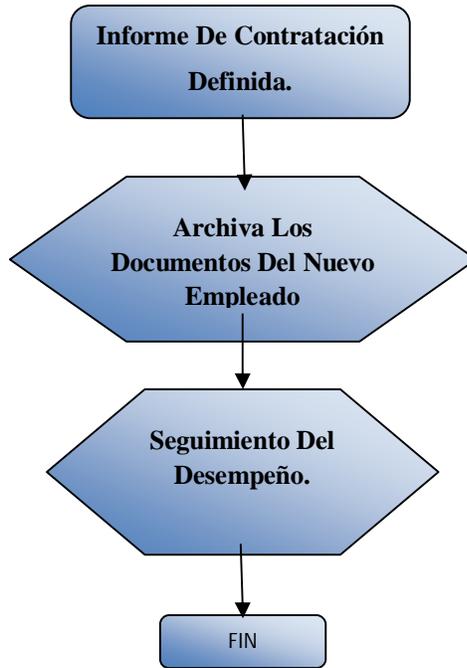
FLUJOGRAMA DE PROCESO DE CAPACITACION Y DESARROLLO.

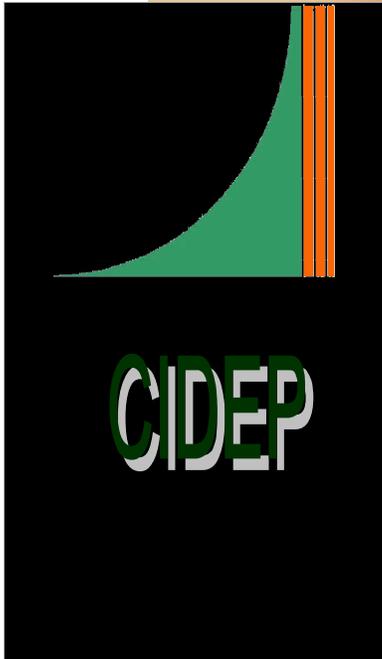


**PROCEDIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES DEL ÁREA DE CONTROL Y
COMPENSACION.**

 <p>CIDEP</p>	ASOCIACION INTERSECTORIAL PARA EL DESARROLLO ECONOMICO Y EL PROGRESO SOCIAL	FECHA: Octubre 2011
	MANUAL DE PROCEDIMIENTO.	PAG.
DEPARTAMENTO DE RECURSO HUMANO		
PROCEDIMIENTO: <i>Control y Compensación.</i>		
<i>Responsable</i>	<i>Actividad</i>	<i>Documentos</i>
	<i>Inicio</i>	
Técnico De Control Y Compensación.	Revisa todos los documentos del nuevo empleado y archiva sus datos.	Documentos personales del empleado.
Técnico De Control Y Compensación.	Elabora ficha e informe de ingreso y contratación del empleado y la entrega al coordinador del DRHH.	Ficha de ingreso del empleado.
Coordinador Del Departamento De Recurso Humano	Revisa los documentos y lo firma. Entregando una copia al administrador general.	
Técnico De Control Y Compensación.	Le da seguimiento del desempeño del candidato.	
	Fin.	

FLUJOGRAMA DE CONTROL Y COMPENSACION.





REGLAMENTO INTERNO
ASOCIACION INTERSECTORIAL PARA EL DESARROLLO
ECONOMICO Y EL PROGRESO SOCIAL



6.2.6.5 REGLAMENTO INTERNO

OBJETIVO DEL REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO.

Es lograr ente las partes que intervienen en la actividad de la instrucción (trabajador y empleador), una relación integral y disciplinada que permita ser realmente funcional y productiva con respecto al desarrollo de los trabajos realizados dentro de la organización.

BENEFICIO DEL REGLAMENTO.

- Ø Cumplir con las obligaciones legales.
- Ø Ordenar la relación entre la institución y sus trabajadores.
- Ø Alinear las causales de despido.
- Ø Contar con el apoyo de las autoridades de trabajo para que se cumpla lo establecido en el Reglamento Interno.

IMPORTANCIA DEL REGLAMENTO INTERNO.

Permite un mejor desarrollo y orden en el ambiente laboral, en el que el empleado ofrece su mejor esfuerzo con la mayor voluntad, mediante las reglas que contribuyen a organizar el trabajo para que exista una buena relación ente el trabajador y empleador, teniendo conocimiento de los beneficios que recibirá por su buen desempeño y la sanción a las que se expone si no cumple con sus tareas tal como le han sido asignadas.

BASE LEGAL DEL REGLAMENTO.

Art. 302.- Todo patrono privado que ocupe de modo permanente diez o más trabajadores y las instituciones oficiales autónomas o semi-autónomas, tienen la obligación de elaborar un reglamento interno de trabajo, que deberán someter a la aprobación del Director General de Trabajo, sin cuyo requisito no se considerará legítimo. Toda modificación del reglamento deberá hacerse en la misma forma.

Art. 303.- Para su aprobación, el reglamento interno de trabajo deberá estar de acuerdo con las disposiciones de este Código, las leyes, contratos y convenciones que lo afecten; y tendrá como fin establecer con claridad las reglas obligatorias de orden técnico o administrativo, necesarias y útiles para la buena marcha de la empresa, a las cuales deben sujetarse tanto patronos como trabajadores en la ejecución o desarrollo del trabajo.

Art. 304.- Entre las reglas a que se refiere el artículo anterior, el reglamento interno deberá contener:

- a) Horas de entrada y salida de los trabajadores.
- b) Horas y lapsos destinados para las comidas.
- c) Lugar, día y hora del pago.
- d) ch) Designación de la persona ante quien podrá ocurrirse para peticiones o reclamos en general.
- e) Disposiciones disciplinarias y modo de aplicarlas.
- f) Labores que no deben ejecutar las mujeres y los menores de edad.
- g) h) Las demás reglas que a juicio del Director General de Trabajo fueren necesarias.
- h) Tiempo y forma en que los trabajadores deben someterse a los exámenes médicos, previos o periódicos, así como a las medidas profilácticas que dicten las autoridades.
- i) Indicaciones y reglas que en atención a la naturaleza de la empresa, negocio o explotación, sean indispensables para obtener la mayor higiene, seguridad y regularidad en el desarrollo del trabajo.

Art. 305.- El patrono podrá suspender hasta por un día al trabajador, por cada falta disciplinaria establecida en el reglamento interno. En circunstancias especiales o en aquellos casos en que no exista reglamento en la empresa, el Inspector General de Trabajo, previa calificación de motivos, podrá conceder al patrono autorización para suspender al trabajador hasta por un plazo no mayor de treinta días.

Art. 306.- El patrono, dentro de los seis días siguientes a la aprobación del reglamento, deberá darlo a conocer a los trabajadores, colocando en lugares de fácil visibilidad, ejemplares del mismo, impresos o escritos, con caracteres enteramente legibles. El reglamento entrará en vigencia quince días después de la fecha en que se haya dado a conocer.

Mientras un reglamento esté en vigencia, no será necesario el plazo a que se refiere el inciso anterior, respecto a los nuevos patronos o sus representantes y de los trabajadores de nuevo ingreso.

Art. 315.- Todo trabajador estará obligado a cumplir con las normas sobre seguridad e higiene y con las recomendaciones técnicas, en lo que se refiere: al uso y conservación del equipo de protección personal que le sea suministrado, a las operaciones y procesos de trabajo, y al uso y mantenimiento de las protecciones de maquinaria.

CAPITULO I.

DISPOSICIONES GENERALES.

Art.1º. El presente Reglamento Interno de trabajo prescrito por la Asociación Intersectorial Para El Desarrollo Económico Y El Progreso Social (CIDEP), como empleador y sus trabajadores administrativos y de servicios, dentro de un ámbito de respeto mutuo,

Compromiso institucional, eficiencia y eficacia en el servicio, orden, disciplina, justicia y legalidad, a sus disposiciones quedan sometidas tanto la institución como todos los trabajadores. En el que hace constar parte de los contratos individuales de trabajo, celebrados o que se realizan con todos los trabajadores, salvo estipulaciones en contrario, que sin embargo solo pueden ser favorables al trabajador.

CAPITULO II.

DEL INGRESO DE LOS TRABAJADORES.

Art.2º. La contratación de un trabajador para ocupar una plaza administrativa o de servicios en la institución, se hace mediante concurso o por contratación directa, según lo que disponga el departamento de recurso humano. En ambos casos, el procedimiento principal comprende la evaluación de conocimientos, aptitudes, habilidades y experiencia que posean los postulantes, en relación al perfil que requiere el cargo a cubrir. Esta tarea es responsabilidad del Departamento de Personal conjuntamente con el área comprometida con el cargo a cubrir, de conformidad a las disposiciones aprobadas por la junta directiva.

Art.3º. El trabajador puede ser desplazado, por necesidades del servicio, a cualquier otro puesto de trabajo sin afectar ni sus remuneraciones ni su consideración laboral y de acuerdo con las disposiciones vigentes sobre el tema. Los desplazamientos del personal serán autorizados por el Administrador General a propuesta del Director General y ejecutados por el Departamento de Recurso Humano.

Art.4º. La institución puede efectuar rotaciones de personal, en razón de las necesidades del servicio y conforme a los procedimientos legales vigentes.

Art.5º. El postulante a una contratación como trabajador, deberá cumplir con los siguientes requisitos y presentar la documentación correspondiente:

- § Ser salvadoreño de nacimiento o extranjero con autorización legal para trabajar en el país.
- § Estar dentro de las edades que se requieren para el cargo.
- § Poseer los atributos profesionales o técnicos y las competencias requeridas para el cargo.
- § Los demás que se señalen en la convocatoria de selección.
- § Documento único de identidad.
- § N° de identificación tributaria.
- § Constancia del último empleador con quien haya laborado en el que conste el tiempo de servicio, la índole de la labor ejecutada y el salario devengado.

Art.6º. El trabajador contratado llenara y firma los documentos que se requieren para su contratación. Asimismo, recibe los equipos, instrumentos y materiales necesarios para el desempeño de su función, los que cuidará bajo responsabilidad, debiendo entregarlos inventariados a su superior cuando se lo requieran. Del mismo modo, recibirá instrucciones sobre su horario, condiciones de trabajo y forma de pago.

Art.7º. La institución entregará al trabajador un carné de identificación cuyo uso, forma y modo que establezca el Departamento de Recurso Humano, es obligatorio durante toda la jornada de trabajo y será también utilizado para el registro personal de su asistencia al trabajo.

Art.8º. El empleador podrá establecer en el reglamento, además de los documentos mencionados, todos aquellos que considere necesarios para admitir o no admitir al aspirante sin embargo tales exigencias no deben incluir documentos prohibidos expresamente por las

normas jurídicas para tal efecto, así como también exigir en la solicitud datos acerca del estado civil de las personas, número de hijos que tenga, la religión que profesan o el partido político al cual pertenezca, lo mismo que la exigencia de la prueba de gravidez para las mujeres, solo que se trate de actividades catalogadas como de alto riesgo, ni pruebas de examen de sida.

CAPITULO III.

PERIODO DE PRUEBA.

Art.9°. La institución una vez admitido el candidato podrá estipular con él un período inicial de prueba que tendrá por objeto apreciar por parte de la institución, las aptitudes del empleado y por parte de este las conveniencias de las condiciones de trabajo.

Art.10°. El periodo 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.11°. Los trabajadores contratados están sujetos a un período de prueba de 1 meses, dentro de los cuales reciben, de su jefe inmediato, las instrucciones y orientaciones sobre las tareas a realizar. El resultado de los entrenamientos en este período de prueba será informado permanentemente al Departamento de Recurso Humano. La administración determinará la duración y condiciones de la contratación, de acuerdo a las normas laborales vigentes.

Art.12°. Durante el periodo 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 consideran regulados por las normas del contrato de trabajo desde la iniciación de dicho período de prueba. Los trabajadores en periodo de prueba gozan de todas las prestaciones.

CAPITULO IV.

DE LA JORNADA Y LOS HORARIOS DE TRABAJO.

Art. 13°. La jornada ordinaria de trabajo es de 8 horas diarias o 48 horas semanales, de acuerdo a Ley. La jornada de trabajo de 4 horas diarias, o 24 horas semanales, es considerada a medio tiempo y la jornada de una duración menor a 4 horas diarias, o menor a 24 horas semanales, es considerada a tiempo parcial. Cada jornada está sujeta a las condiciones que establece la Código de Trabajo. La institución podrá establecer jornadas menores a las señaladas, en los casos que estime conveniente.

Art. 14°. La Alta Dirección, a través del Departamento de Recurso Humano, fija los horarios de trabajo, dentro de los límites de duración de las jornadas de trabajo establecidos en el artículo anterior y conforme a los dispositivos legales vigentes. Teniendo en cuenta los requerimientos institucionales, habrá horarios diferenciados para las distintas áreas de trabajo administrativo o de servicios, los cuales serán fijados conforme a lo señalado en el acápite anterior.

Art. 15°. El Departamento de Personal es el encargado de velar por el estricto cumplimiento de los horarios de trabajo.

Art. 16°. Las horas de entrada y salida de los trabajadores son las que a continuación se expresa así:

- § Días laborales. (De lunes a Viernes). Mañana: 8:00a.m a 12:m. Hora de almuerzo: 12:00m a 1:00p.m. Tarde: 1:00p.m a 5:00p.m.
- § Sin embargo para los vigilantes los horarios serán distintos a los empleados administrativos y de servicios.
- § Con periodo de descanso de diez minuto en cada turno de tales a tales horas.

§ Para los empleados que laboren en día no laborales, se reconocerá un día compensatorio remunerado a la semana siguiente.

§ Cuando el empleado labore más de 48 horas a la semana tendrá derecho a un día compensatorio remunerado a la semana siguiente.

Art. 17°. El trabajo en horario extraordinario, o sobretiempo, es autorizado, previamente a su ejecución y por escrito, por el Administrador General y el Coordinador Regional siguiendo los procedimientos establecidos. Su ejecución es controlada por el Departamento de Recurso Humano.

Art. 18°. Está prohibida la permanencia de los trabajadores en sus ambientes de labor, fuera de sus horarios de trabajo.

Art. 19°. El sobretiempo, cualquiera sea su finalidad, se compensa con períodos equivalentes de descanso, de acuerdo a lo establecido en el contrato.

CAPITULO V.

TRABAJADORES ACCIDENTALES O TRANSITORIOS.

Art.20°. 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 institución. Estos trabajadores tienen derecho, además del salario, al descanso remunerado en dominicales y festivo

CAPITULO VI.

DÍAS DE DESCANSO LEGALMENTE OBLIGATORIOS.

Art. 21°. Serán de descanso obligatorio remunerado, los domingos y días de fiestas que sean estipulados en el código de trabajo, según el art. 190.

- § Se establecen como días de asueto remunerado los siguientes: Primero de enero; Jueves, viernes y sábado de la Semana Santa; Primero de mayo; seis de agosto; Quince de septiembre; Dos de noviembre; y Veinticinco de diciembre.
- § El trabajo en día domingo y festivo se remunerara con un día de descanso compensatorio en la semana posterior.
- § Aviso sobre trabajo días sábado o domingo cuando se tratare de trabajos habituales o permanentes, el empleador debe fijar en lugar público del establecimiento, con anticipación de 12 horas lo menos, la relación del personal de trabajadores que por razones del servicio no pueden disponer el descanso de estos días. En esta relación se incluirá también el día y las horas de descanso compensatorio.
- § Cuando por motivo de fiestas no determinadas en la ley del código de trabajo, según el art. 190, la institución suspendiere el trabajo, está obligado a pagarlo como si se hubiere realizado. No está obligada a pagarlo cuando hubiere mediado convenio expreso para la suspensión o compensación o estuviere prevista en el reglamento. Este trabajo compensatorio se remunerara sin que se entienda como trabajo suplementario o de horas extras.

CAPÍTULO VII.

DE LAS INASISTENCIAS, PERMISOS Y LICENCIAS.

Sub Capítulo I: De Las Inasistencias.

Art. 22°. Las inasistencias injustificadas privan al trabajador de la parte proporcional de su remuneración mensual y de la correspondiente al día de descanso semanal.

Art. 23°. El trabajador que por enfermedad o cualquier otro motivo esté impedido de asistir al centro de trabajo debe comunicar este hecho, antes del inicio de la jornada, al Departamento de Recurso Humano o a su Jefe inmediato, a fin de adoptar las medidas del caso y garantizar el normal funcionamiento de los servicios.

Art. 24°. La justificación de las inasistencias debe efectuarse ante el Departamento de Recurso Humano dentro de las 48 horas de la reincorporación del trabajador, acompañando las pruebas del caso. Las inasistencias injustificadas, aparte del descuento correspondiente, son objeto de sanción.

Art. 25°. Se consideran justificadas las ausencias temporales del trabajo y las inasistencias producidas como consecuencia de permisos y licencias.

Art. 26°. Se consideran inasistencias injustificadas, las siguientes:

- § Llegar al centro de trabajo después de diez (10) minutos de iniciada la jornada.
- § Las inasistencias no autorizadas, no reportadas, ni justificadas de acuerdo a Reglamento.

Sub Capítulo II: De los permisos.

Art. 27°. Los permisos son autorizaciones que se otorgan a los trabajadores para ausentarse del ambiente de trabajo por un lapso prudencial, menor a la duración de la jornada diaria de trabajo.

Art. 28°. Los permisos se conceden a través de la solicitud de Salida que se extenderá por duplicado, quedando el original en el Departamento de Recurso Humano y la copia en la portería de la institución, para el control respectivo. Cuando el permiso deba otorgarse por más de un día a la semana, será autorizado por el Departamento de Recurso Humano. En ambos casos se requiere del visto bueno del jefe inmediato.

Art. 29°. La institución concederá a sus trabajadores los permisos necesarios para el ejercicio del derecho al sufragio y para el desempeño de cargo oficiales transitorios de forzosa aceptación, en caso de grave calamidad domestica debidamente comprobada, para concurrir en su caso al servicio médico correspondiente, para desempeñar comisiones inherente a la organización y para asistir al entierro de sus compañeros, siempre que avisen con la debida oportunidad a la institución y a sus representante y que en los dos últimos casos, el numero de los que se ausenten no sea tal, que perjudiquen el funcionamiento del establecimiento. La concesión de los permisos antes dichos está sujeta a las siguientes condiciones:

- § En caso de grave calamidad domestica, 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 institución.

§ Para atender asuntos personales o particulares.

§ Por enfermedad.

§ Por estudios y capacitación de interés institucional.

§ Por lactancia.

Art. 30°. Los permisos por motivos personales o particulares son aquellos que se conceden para atender asuntos relativos a enfermedades de familiares directos (padres, cónyuge o hijos) o asuntos de carácter privado. No pueden exceder de dos veces a la semana ni cuatro al mes y están sujetos al descuento respectivo. Estos permisos los otorga el Jefe inmediato o el Jefe del Departamento de Recurso Humano. Teniendo en cuenta el motivo del permiso y los antecedentes laborales del trabajador, el Departamento de Recurso Humano puede compensarlo con trabajo fuera de horario.

Art. 31°. Los permisos por enfermedad no están sujetos a descuentos estos permisos los otorga el Jefe inmediato o el Jefe del Departamento de Recurso Humano cuando se trata de citas médicas, previamente programadas, se debe acreditar el hecho con la constancia oficial de dicha cita.

Art. 32°. Los permisos por estudios y capacitación de interés institucional se otorgan para que el trabajador asista a cursos, seminarios, talleres y otros certámenes que lo preparen directamente vinculados con sus actividades laborales. No puede exceder de cinco (05) horas a la semana, ni de veinte (20) al mes, por un período máximo de 6 meses al año, que se pueden renovar de acuerdo al rendimiento laboral del trabajador.

Para mantener este beneficio, el trabajador deberá informar semanalmente al Departamento de Recurso Humano sobre el avance satisfactorio de su capacitación. El tiempo empleado en estos permisos deberá ser compensado con trabajo real y efectivo en horario distinto al de la jornada ordinaria de trabajo. Si los estudios o certámenes al que desea asistir el trabajador no tienen relación con su actividad laboral, los permisos que pudieran otorgarse serán objeto del descuento respectivo. Estos permisos los otorga el Departamento de Recurso Humano con autorización del Administrador General.

Art. 33°. Los permisos por lactancia se otorgan a las madres trabajadoras lactantes, durante una hora diaria, que puede fraccionarse en dos períodos de media hora cada uno, y hasta que el lactante cumpla la edad que disponga la legislación vigente. Estos permisos no están sujetos a compensación y son con goce de haber. Los permisos por lactancia materna se otorgan mediante Resolución del Departamento de Recurso Humano y a solicitud de la trabajadora, quien debe presentar, junto a la solicitud de licencia, el original de la partida de nacimiento de su menor hijo, de acuerdo a Ley.

Sub Capítulo III: De Las Licencias.

Art. 34°. Las licencias son autorizaciones que se otorgan a los trabajadores para no asistir al centro de trabajo por uno (01) o más días. Deben ser solicitadas ante la instancia correspondiente por escrito con no menos de veinticuatro (24) horas de anticipación, previo visto bueno del Jefe inmediato, según los casos.

Art. 35°. Las licencias se otorgan, en los siguientes casos:

- § Por Enfermedad.
- § Por Motivos Personales.
- § Por Maternidad.
- § Por Fallecimiento De Familiares Directos.

§ Por Capacitación O Perfeccionamiento De Interés Institucional.

§ Por Comisión De Servicios.

Art. 36°. Las licencias por motivos personales se otorgan por matrimonio del trabajador o por enfermedad grave de sus familiares directos (padres, cónyuge e hijos), hasta por un período de quince (5) días y, a solicitud del trabajador, serán deducidos de su descanso vacacional. Estas licencias se tramitan en el Departamento de Recurso Humano y se otorgan mediante Resolución con el Administrador General.

Art. 37°. Las licencias por maternidad se tramitan ante el Departamento de Recurso Humano y se otorgan mediante Resolución del Administrador General, por un periodo de tres meses, con goce de haber y se otorgan con cargo a la entidad de seguro social correspondiente, para lo cual se debe presentar el original del certificado médico expedido por dicha institución.

Art. 38°. Los descansos mayores de un día serán certificados por la entidad de Seguro Social o por el médico o entidad de salud particular que ha atendido al trabajador. En los casos en que la licencia por enfermedad exceda los 20 días, en un año calendario, las certificaciones particulares deberán ser autorizadas por la Entidad de Seguro Social.

Art. 39°. Las licencias por fallecimiento de familiares directos se otorgan con goce de haber cuando se produce el fallecimiento de padres, cónyuge o hijos del trabajador. La duración de la licencia es de cinco (5) días calendarios si el deceso se produce dentro Estas licencias se tramitan ante el Departamento de Recurso Humano y se otorgan mediante Resolución del Administrador General.

CAPITULO VIII.

SALARIO MÍNIMO, CONVENCIONAL, LUGAR, DÍAS, HORAS DE PAGOS Y PERIODOS QUE LO REGULAN.

Art. 40°. Formas y libertad de estipulación:

§ El empleador y el trabajador pueden convenir 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, establecidos en los contratos.

§ No obstante lo dispuesto el salario no estará exento de las cotizaciones a la seguridad social, como los aportes al ISSS, AFP y RENTA.

Art. 41°. Se denomina jornada el salario estipulado por días y sueldo.

Art. 42°. Salvo convenio por escrito, el pago de los salarios se efectuara en el lugar en donde el trabajador presta sus servicios durante el trabajo, o inmediatamente después del cese.

§ Periodos de pago: quincenales, mensuales (uno de los dos o los dos), según lo acordado en el contrato de trabajo.

Art. 43°. El salario se pagara al trabajador directamente o a la persona que autorice por escrito, a no ser que la institución acuerde otro tipo de pago como lo es depósitos a cuentas bancarias.

CAPITULO IX.

DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LA INSTITUCION.

Sub Capítulo I: De Los Derechos.

Art. 44°. La institución tiene la facultad de regular normativamente las relaciones con sus trabajadores, dictando las órdenes y disposiciones necesarias para el desenvolvimiento normal de las labores y el buen funcionamiento de los servicios institucionales, sancionando cualquier infracción o incumplimiento.

Dentro de ello, está facultada para:

- § Definir sus objetivos, metas, políticas y reglas en las distintas funciones, en
- § relación con las actividades administrativas.
- § Definir e implementar sus esquemas organizativos, reglamentos, manuales de organización y funciones, directivas y demás instrumentos normativos que aseguren el adecuado funcionamiento y desarrollo administrativo institucional.
- § Establecer y modificar los sistemas, métodos, técnicas y procedimientos administrativos institucionales.
- § Seleccionar, ubicar y desplazar al personal al puesto más idóneo de acuerdo a sus aptitudes, capacidades, instrucción y experiencia, que aseguren eficiencia y competencia en el trabajo.
- § Determinar los horarios y turnos de trabajo, de acuerdo a Ley.
- § Otorgar los permisos y licencias, conforme al presente Reglamento.

- § Determinar las fechas para los descansos vacacionales, de acuerdo con los intereses institucionales y la normatividad laboral del código de trabajo.
- § Determinar y reglamentar las políticas de remuneraciones, bonificaciones, asignaciones y gratificaciones que otorgue a su personal, conforme a normas.
- § Establecer los sistemas y procedimientos de capacitación, entrenamiento, desarrollo e integración del personal.
- § Evaluar periódicamente el desempeño de los trabajadores.
- § Velar por el mantenimiento de relaciones armónicas entre los trabajadores y por el funcionamiento óptimo de la administración institucional, sancionando las infracciones al cuerpo normativo de acuerdo al Reglamento y a Ley.
- § Inspeccionar los ambientes donde labora el trabajador, las veces que crea necesario y en presencia del trabajador.
- § Inspeccionar, a través del personal correspondiente, los maletines, bolsas, paquetes, vehículos y demás objetos que el trabajador ingrese y saque de la institución.

Sub Capítulo II: De Las Obligaciones.

Art. 45°. La institución tiene las siguientes obligaciones:

- Pagar las remuneraciones en la oportunidad y forma que establece la Ley.
- No alterar las remuneraciones ni las consideraciones laborales de los trabajadores, sin acuerdo entre las partes, conforme a Ley.
- Cumplir con las obligaciones legales y contractuales que le correspondan.
- Observar las medidas de higiene y seguridad que puedan afectar o poner en riesgo la vida del trabajador o los bienes institucionales.

CAPITULO X.

DERECHOS Y OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR.

Sub Capítulo I: De Los Derechos.

Art. 45°. Son derechos de los trabajadores:

- § Percibir oportunamente las remuneraciones y demás beneficios que otorga la institución.
- § Ser tratados con el merecido respeto y consideración por sus compañeros de labores y por administrativos.
- § Ser merecedores a los reconocimientos, estímulos y distinciones que la institución otorga, dentro de su política de incentivos.
- § Recibir capacitación y formación necesaria para el mejor desempeño de sus funciones.
- § Recibir las instrucciones, útiles, equipos y materiales que son necesarios para realizar sus labores eficientemente.
- Los demás derechos que el Reglamento y la legislación vigente sobre la materia establezcan.

Sub Capítulo II: De Las Obligaciones.

Art. 46°. Son obligaciones del trabajador:

- § Cumplir a cabalidad las funciones asignadas o encargadas a su puesto, desempeñándolas con responsabilidad, lealtad, ética y eficiencia.

- § Observar buena conducta y guardar el debido respeto y consideración hacia sus compañeros de labores, superiores, funcionarios y directivos; así como a usuarios de los servicios que presta la Institución.
- § Recibir, aceptar y cumplir las órdenes, directivas y disposiciones relacionadas con la prestación de sus servicios, el orden, la disciplina y la conducta laboral en general.
- § Trabajar de buena fe, con toda su habilidad y eficiencia en cualquiera de las labores que se le asigne, durante su jornada de trabajo.
- § Conservar en buen estado los equipos, maquinaria, instalaciones y los servicios que utilicen y, en general, todos los bienes de la institución, en sus diversos ambientes.
- § Adoptar todas las precauciones del caso para evitar la sustracción o deterioro de los bienes y equipos de la institución que están en sus ambientes de trabajo, especialmente si están a su cuidado.
- § Proporcionar con oportunidad y total veracidad las informaciones solicitadas por sus superiores, sobre el trabajo que realiza.
- § Plantear sus reclamaciones y solicitudes de manera fundada y respetuosa.
- § Mostrar para su inspección los paquetes, maletines, bolsos y otros objetos que lleven, tanto al entrar como al salir de la institución y demás ambientes institucionales, permitiendo, asimismo, la inspección de los vehículos en los que se desplaza dentro de los locales de la institución.

Art. 47°. Son prohibiciones para los trabajadores:

- § Usar el local, emblemas, logotipo, equipos, materiales, teléfonos y maquinarias de la institución para fines particulares, dentro y fuera del horario de trabajo.
- § Abandonar el centro de labores durante el horario de trabajo sin permiso de su jefe inmediato y sin llenar y entregar la papeleta de salida.

- § Ingresar y permanecer en ambientes distintos al de su trabajo dentro de la jornada laboral, sin contar con la autorización respectiva.
- § Publicar artículos o dar información referente al funcionamiento de la institución.
- § Distribuir, dentro de los ambientes de la institución, folletos, revistas, volantes, sin autorización previa del Administrador General, cualquiera sea el contenido de los mismos.
- § Utilizar los ambientes de la institución para actividades no autorizadas expresamente por el Administrador General.
- § Fumar dentro de los ambientes institucionales.
- § Dormir en los ambientes de la institución o fuera de ellas, en horas de trabajo.
- § Dañar las instalaciones, equipos, materiales, maquinarias y paredes de la institución.
- § Vender y comprar mercaderías dentro de los ambientes de la institución, así como comerciar o consumir sustancias alucinógenas dentro o fuera de dichos ambientes.
- § Retirar de los ambientes de la institución cualquier equipo, artículo o material de propiedad de la misma, sin la autorización por escrito del Administrador General.
- § Presentarse al local laboral o transitar dentro de la institución sin su carné de identidad o sin el uniforme o vestimenta apropiada y en estado desaseado para el trabajo o en estado de embriaguez por la ingesta de bebida alcohólica.
- § Producir ruidos molestos innecesarios o que interfieran de algún modo la labor de los demás trabajadores, dentro de los ambientes de la institución.
- § Tomar bebidas alcohólicas o practicar juegos de envite, dentro del local institucional o fuera de ella, durante la jornada laboral.

CAPÍTULO XI.

DE LAS RELACIONES ENTRE LA INSTITUCION Y SUS TRABAJADORES.

Sub Capítulo I: De Las Normas De Conducta.

Art. 48°. Son normas de conducta en la institución la buena fe, la cortesía, la justicia, la puntualidad, el respeto mutuo y la honradez. Todos los trabajadores están obligados a actuar de acuerdo a estas normas.

Sub Capítulo II: Reconocimiento Al Trabajo.

Art. 49°. La institución establece estímulos para aquellos trabajadores que observen buena conducta en el trabajo, puntualidad en la asistencia y eficiencia y eficacia en su desempeño laboral, mediante reconocimientos públicos o documentarios. Eventualmente, se podrá otorgar premios pecuniarios.

Sub Capítulo III: De Las Medidas Disciplinarias.

Art. 50°. En materia disciplinaria, deben tomarse en cuenta los siguientes principios:

- § Sólo puede existir armonía dentro de un grupo humano cuando hay respeto a los
- § derechos de los demás.
- § Al no incurrir en faltas y cumplir con sus obligaciones, el trabajador no sólo evitará ser sancionado, sino que merecerá el respeto de sus superiores jerárquicos y de sus compañeros.
- § La imposición de una medida disciplinaria responde al propósito de corregir y evitar mayores faltas, antes que de castigar.

Art. 51°. La institución, con el objeto de corregir o sancionar las faltas, omisiones, contravenciones e infracciones a las disposiciones legales vigentes en materia laboral, así como a las especificaciones en el Reglamento y los contratos respectivos, establece las siguientes medidas disciplinarias:

§ Amonestación verbal.

§ Amonestación escrita.

§ Suspensión sin goce de haberes y Despido.

§ Las medidas disciplinarias impuestas serán registradas obligatoriamente en el récord personal del trabajador.

Art. 52° La amonestación verbal será impuesto cuando se cometen una de las siguientes faltas:

§ Mantener desaseado el ambiente específico de trabajo.

§ Llegar tarde al trabajo hasta tres veces en una semana o acumular, en el mismo lapso, hasta 15 minutos de tardanzas injustificadas.

§ Errar por primera vez en la aplicación de los procedimientos laborales debido a la inexperiencia, en el caso de trabajadores nuevos, siempre y cuando no ocasione perjuicio a los usuarios o daños al patrimonio de la institución.

§ Presentarse por primera vez al centro de trabajo sin el carné de identidad sin el uniforme o la vestimenta adecuada para la realización de las funciones del cargo que se desempeña.

§ Omitir por primera vez el registro de asistencia al trabajo, ya sea en el ingreso o la salida.

§ Otras faltas que a criterio de la institución merezcan razonablemente esta sanción.

§ Una invocación escrita del jefe inmediato recomendando el mejor cumplimiento de las obligaciones laborales, equivale a una amonestación verbal, si el trabajador ha cometido una falta igual o semejante a las contempladas en el presente artículo, a la que se debe referir de manera explícita en el documento que se entregue al trabajador.

Art. 53°. La amonestación escrita se impone cuando se comete una de las siguientes faltas:

- § Ingresar al ambiente de trabajo después de la hora de inicio de la jornada de labor.
- § Salir del puesto de trabajo antes del cumplimiento de la hora señalada para la finalización de la jornada de labor.
- § Faltar al trabajo sin haber comunicado el hecho al Departamento de Recurso Humano o al Jefe inmediato antes del inicio de la jornada.
- § Pronunciar palabras soeces o injuriosas dirigidas a sus compañeros o sus superiores.
- § Interrumpir o interferir las labores de sus compañeros de trabajo.
- § Incumplir por primera vez las órdenes superiores vinculadas con la función que se desempeña, siempre que no hayan alterado el desenvolvimiento institucional.
- § Actuar con negligencia en el cuidado de los bienes de la institución que están a su cargo o que se encuentran en su ambiente de trabajo, siempre y cuando no se haya ocasionado la sustracción de dichos bienes durante la jornada de trabajo.
- § Abandonar, por primera vez, el puesto de trabajo durante el horario de labor sin la debida autorización.
- § Reincidir en una falta que fue sancionada con amonestación verbal.

Art. 54°. Las amonestaciones escritas son impuestas por el Departamento de Recurso Humano. El procedimiento para su aplicación es el siguiente:

- § Cuando un trabajador incurra en causal de amonestación, su Jefe inmediato comunicará el hecho al Departamento del Recurso Humano, acompañando todas las pruebas del caso. El Departamento de Recurso Humano también puede actuar de oficio en estos casos.
- § El Departamento de Recurso Humano verificará y analizará el hecho, dando la oportunidad de defensa al trabajador implicado, y aplicará la sanción, si es el caso, o archivará el expediente.
- § Si la falta merece sanción de amonestación, el Departamento de Recurso Humano la aplicará mediante una Resolución Administrador General. Dicha resolución se distribuye de la siguiente manera: al trabajador sancionado, al expediente personal del trabajador, al Departamento de Recurso Humano, a la Dependencia donde labora el trabajador, al Administrativo.

Art. 56°. La suspensión es la medida disciplinaria que separa temporalmente al trabajador sin percepción de sus remuneraciones y es impuesta cuando el trabajador incurra en alguna de las siguientes infracciones:

- § Fomentar indisciplina en el centro de trabajo o realizar actos reñidos con el orden y la moral, siempre y cuando no revistan gravedad.
- § Incumplir las reglas de seguridad, medio ambiente o higiene establecidas por la institución.
- § Presentarse embriagado al centro de trabajo o embriagarse dentro del horario de trabajo.
- § Dormirse en el centro de trabajo en horas de labor.
- § Fomentar conflictos o enfrentamientos entre compañeros dentro del centro de trabajo, siempre y cuando los hechos no afecten la imagen institucional.

- § No concurrir al trabajo de sobretiempo una vez comprometido con sus superiores jerárquicos.
- § Realizar trabajos particulares en el centro de trabajo, dentro o fuera del horario de labor.
- § Utilizar los equipos, materiales, teléfonos, Internet e instalaciones de la institución para actividades o propósitos personales que no tienen vinculación con la función que se desempeña.
- § Registrar por primera vez la asistencia de otro trabajador, aún cuando lo esté reemplazando en sus funciones.
- § Alterar los registros de asistencia al centro de trabajo, por primera vez.
- § Ofrecer un trato descortés y desatento a los usuarios internos y externos.
- § Incumplir las normas, directivas o mandatos expresos de sus jefes inmediatos o autoridades de la institución, siempre que no hayan alterado la normal atención de los servicios o causado daño a los bienes Institucionales.
- § Por reincidir en faltas que motivaron amonestación escrita.

Art. 57°. Según la gravedad de la falta cometida, la institución determina la duración de la suspensión.

Art. 58°. El procedimiento para la aplicación de la sanción de suspensión es el siguiente:

- § Detectada la falta, el jefe inmediato del trabajador infractor, comunicará inmediatamente el hecho al Departamento de Recurso Humano, acompañando todas las pruebas sobre el caso.
- § El Departamento de Recurso Humano comunicará el hecho al Administrativo y solicitará autorización para llevar a cabo el proceso investigatorio, en el cual

necesariamente se dará oportunidad de defensa al trabajador o trabajadores. implicados en la falta, informando sobre los resultados a la junta directiva para la aplicación de la suspensión que corresponda, si fuera el caso.

§ El Director General es el encargado de aplicar la sanción de suspensión que corresponda, pudiendo delegar esta facultad.

§ La Resolución de suspensión será distribuida de la siguiente manera: Al trabajador suspendido, al legajo personal, al archivo del Departamento de Recurso Humano.

Art. 59°. El trabajador puede ser despedido por los siguientes motivos:

§ Por incurrir en cualquiera de las faltas graves contempladas en la Ley de Productividad y Competitividad Laboral, o la norma legal en materia de causas justas de despido que se encuentre vigente en el momento de la comisión de la falta, siguiendo los procedimientos que las mismas normas señalan.

§ Por reincidir en las faltas respecto a las cuales ya fue sancionado con suspensión.

Art. 60°. El Procedimiento de despido es el establecido por la legislación laboral vigente y el proceso administrativo disciplinario es responsabilidad del Departamento de Recurso Humano o del directivo que designe el Director General.

Art. 61°. El Director General es el encargado de despedir a un trabajador, pudiendo delegar dicha facultad.

Sub Capítulo IV: Escala De Faltas Y Sanciones Disciplinarias.

Art. 62°. La institución no puede imponer a sus trabajadores sanciones no previstas en este reglamento, en pactos, convenios colectivos, fallos arbitrales o en el contrato de trabajo.

Art. 63°. Se establecen las siguientes clases de faltas leves y sus sanciones disciplinarias, así:

- § El retardo hace de quince (15) minutos en la hora de entrada sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la institución, implica por primera vez, multa de la decima parte del salario de un día; por la segunda vez; multa de la quinta parte del salario de un día, por la 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.
- § La falta en el trabajo de un día o un turno ya sea en la mañana o en la tarde, sin excusa suficiente cuando no causa perjuicio de consideración a la institución, implica por primera vez suspensión en el trabajo hasta por tres días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por ocho días. Y si la falta es total de un día de trabajo sin excusa suficiente, cuando no cause perjuicio de consideración a la institución, implica por primera vez suspensión en el trabajo hasta por ocho días y por segunda vez suspensión en el trabajo por dos meses.
- § La violación leve por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias implica por primera vez suspensión en el trabajo por ocho días y por segunda vez suspensión en el trabajo hasta por dos meses.
- § La imposición de multas no impide que la empresa prescinda del pago del salario correspondiente al tiempo dejado de trabajar. El valor de las multas se consignara en cuenta especial para dedicarse exclusivamente a premios o regalos para los trabajadores del establecimiento que más puntual y eficientemente, cumplan sus obligaciones.

Art. 64°. Constituyen faltas graves.

- § El retardo hasta de 15 minutos en la hora de entrada al trabajo sin excusa suficiente, por quinta vez.
- § La falta total del trabajador en la mañana o en el turno correspondiente, sin excusa suficiente, por tercera vez.

§ La falta total del trabajador a sus labores durante el día sin excusa suficiente, por tercera vez.

§ Violación grave por parte del trabajador de las obligaciones contractuales o reglamentarias.

Art. 65°. Antes de aplicarse una sanción disciplinaria, el empleador deberá oír al trabajador inculcado directamente y si este es sindicalizado deberá estar asistido por dos representantes de la organización. En todo caso dejara constancia escrita de los hechos y de la decisión de la institución de imponer o no, la sanción definitiva.

CAPITULO XII.

MEDIDAS DE SEGURIDAD, RIESGOS PROFESIONALES.

De La Seguridad E Higiene En El Trabajo.

Art. 66°. Todo empleado de la Institución, está obligado a conocer y cumplir las normas sobre seguridad e higiene aprobadas en el Reglamento Interno y sus normas complementarias, vigentes para la institución.

Art. 67°. 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 objetivo de velar por la protección integral del trabajador.

Art. 68°. Todo empleado 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. 69°. 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 institución 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. 70°. Todo accidente o enfermedad profesional que ocurra en la institución o actividad económica, deberá ser informada por el empleador a la entidad administrativa en forma simultánea dentro de los dos días hábiles siguientes de ocurrido el accidente o diagnosticada la enfermedad.

CAPITULO XIII.

ORDEN JERARQUICO.

Art. 71°. El orden jerárquico de acuerdo con los cargos existentes en la institución, es el siguiente: Director General, Administrador General, Administrador Financiero, Administrador de Recurso Humano, Administrador Regional.

Art. 72°. De los cargos mencionados, tienen facultades para imponer sanciones disciplinarias a los empleados de la institución: Director General y Administrador General.

CAPITULO XIV.

RECLAMOS: PERSONAS ANTE QUIENES DEBEN PRESENTARSE Y SU TRAMITACION.

Art. 73°. Los reclamos de los empleados se harán ante la persona que ocupe en la institución el cargo de: Coordinador Regional, quien los oirá y resolverá en justicia y equidad (diferente del que aplica las sanciones).

Art. 74°. Se deja claramente establecido que para efectos de los reclamos a que se refiere los artículos anteriores, el empleado puede asesorarse del administrador general respectivo.

CAPITULO XV.

PUBLICACION.

Art. 75°. Dentro de los quince (15) días siguientes al de la notificación de la resolución aprobada del presente reglamento, el administrador debe publicarlo en el lugar de trabajo, mediante la fijación de dos copias de caracteres legible, en dos sitios distintos. Si hubiere varios lugares de trabajo separados, la fijación debe hacerse en cada uno de ellos. Con el reglamento debe fijarse la resolución aprobada.

CAPITULO XVI.

CLAUSULAS INEFICACES.

Art. 76°.- No producirá ningún efecto las clausulas del reglamento que desmejoren las condiciones del trabajador en relación con lo establecido en las leyes, contratos individuales, pactos, convenios colectivas o fallos arbitrales los cuales sustituye las disposiciones del reglamento en cuanto fueren más favorables al empleado.

CAPITULO XVII.

MECANISMOS DE PREVENCION DEL ABUSO LABORAL Y PROCEDIMIENTOS INTERNOS DE SOLUCION.

Art. 77°.- Los mecanismos de prevención de las conductas de acoso laboral previstos por la institución constituyen actividades tendientes a generar una conciencia colectiva conviviente, que promueva el trabajo en condiciones dignas y justa, la armonía entre quienes comparten vida laboral empresarial y el buen ambiente en la institución y proteja la intimidad, la honra, la salud mental y la libertad de las personas en el trabajo.

Art. 78°. En desarrollo del propósito a que se refiere el artículo anterior, la institución ha previsto los siguientes mecanismos:

- § Información a los trabajadores sobre circunstancias agravantes, conductas atenuantes y el tratamiento sancionatorio.

- § Espacio para el dialogo, evaluación periódica de vida laboral con el fin de promover coherencia operativa y armonía funcional que faciliten y fomenten el buen trato al interior de la institución.
- § Diseño y aplicación de actividades con la participación de los empleados para establecer mediante la construcción conjunta valores y hábitos que promuevan vida laboral conviviente.
- § Examinar conductas específicas que pudieren configurar acoso laboral u otros hostigamientos en la institución que afecten la dignidad de las personas, señalando las recomendaciones correspondientes.
- § En todo caso, el procedimiento preventivo interno consagrado en este artículo, no impide o afecta el derecho de quien se considere víctima de acoso laboral para adelantar las acciones administrativas y judiciales establecidas.

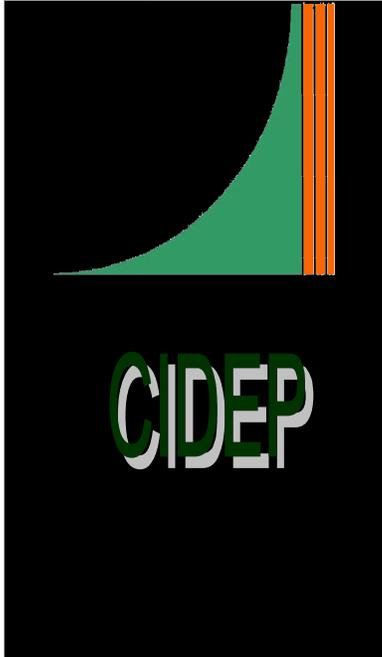
CAPITULO XVIII.

DISPOSICIONES FINALES.

Art. 79°. El Departamento de Recurso Humano es el encargado de velar por el fiel cumplimiento de este Reglamento.

Art. 80°. Todo lo no contemplado en el presente Reglamento será tratado conforme a las normas generales del régimen laboral, los convenios y los contratos individuales de trabajo y decididos en ese sentido por la Alta Dirección.

Art. 81°. Desde la fecha que entra en vigencia este reglamento, quedan sin efecto las disposiciones del reglamento que antes de esta fecha haya tenido la institución.



CODIGO DE ETICA
ASOCIACION INTERSECTORIAL PARA EL DESARROLLO
ECONOMICO Y EL PROGRESO SOCIAL



6.2.6.6 CÓDIGO DE ÉTICA.

OBJETIVOS DEL CÓDIGO DE ÉTICA.

Objetivo General.

- Ø Crear la mayor participación social para la solución de los problemas, mediante la implementación de nuevos proyecto para la mejora continua en ayuda de las familias más vulnerables.

Objetivos Específicos.

- Ø Determinar los valores éticos que permita a los empleados de la institución para tener un mejor comportamiento en el desarrollo de sus labores.
- Ø Que los empleados conozcan las normas establecidas para que sus actos sean éticos, que practiquen valores y así darle a la Institución mayor credibilidad y prestigio.
- Ø Que la Institución, tenga conciencia en la consecución de valores éticos para los empleados, usuarios y con la comunidad.

**CÓDIGO DE ÉTICA PARA CIDEP DE LA CIUDAD DE SAN MIGUEL,
DEPARTAMENTO DE SAN MIGUEL.**

CAPÍTULO I. Generalidades del Código de Ética.

1.1 Aplicabilidad.

Este documento se aplicará en todas las áreas que integran la Institución.

1.2 Finalidad.

Servirá para sensibilizar y moldear el comportamiento del elemento humano de la Institución, para dirigirse a los usuarios y atender las exigencias con responsabilidad.

1.3 Validez.

Se hará valer respetando las disposiciones del Código de Trabajo y Ley de Ética Gubernamental.

1.4 Objetivo.

Lograr la solidaridad entre los empleados que constituyen la comunidad de trabajo para que entre ellos se desarrolle un ambiente de tranquilidad utilizando para esto el principio del respeto mutuo.

CAPÍTULO II. Valores Éticos de la Institución.

2.1 Responsabilidad.

Disposición y diligencia en el cumplimiento de sus funciones o tareas encomendadas en el puesto que se ocupa y disposición para asumir consecuencias de conductas inadecuadas o de incumplimiento de cada una de sus obligaciones.

2.2 Disciplina.

Observar estrictamente el cumplimiento de las normas administrativas, respecto a asistencia, horarios, atendiendo con responsabilidad y cortesía las peticiones, quejas, observaciones y reclamos de los usuarios o compañeros de trabajo y superiores.

2.3 Eficiencia y Eficacia.

Cumplir con tareas propias del cargo, y lograr los objetivos al menor costo para los usuarios como para la Institución, evitando demoras y atrasos en el trabajo y en el logro efectivo de las tareas encomendadas, así como administrar los recursos evitando el despilfarro.

2.4 Probidad.

Actuar con honradez, integridad, rectitud, respeto y sobriedad.

CAPÍTULO III. Principios Éticos de la Institución.

3.1 Respeto Mutuo.

Que todos se consideren entre sí como personas capaces de obrar libremente y con responsabilidades en el cumplimiento de sus funciones y obligaciones.

3.2 Transparencia.

Actuar de manera accesible para que toda persona natural o jurídica, que tenga interés legítimo, pueda conocer si las actuaciones del empleado son apegadas a la ley, a la eficiencia, a la eficacia y a la responsabilidad. **No Discriminación.**

Atender a las personas que demandan o solicitan servicios sin discriminar por motivos de nacionalidad, raza, sexo, religión, ideología política, posición social o económica.

3.3 Lealtad.

Actuar con fidelidad y respeto a las personas humanas, como origen y fin de la actividad del Estado, igualmente con la Institución, jefes, compañeros, subordinados, dentro de los límites de las leyes y la ética.

3.4 Decoro.

Actuar con honor, respeto y debida atención para los ciudadanos que demanden de algún servicio u orientación que este bajo su responsabilidad, manteniendo, en todo momento, la compostura y respetando las reglas de urbanidad y buena educación.

CAPÍTULO IV. Deberes Éticos de la Institución.

4.1 Conocer las normas que le son aplicables en razón del cargo.

Conocer las disposiciones legales y reglamentarias, permisivas o prohibitivas referentes a incompatibilidad, acumulación de cargos, prohibiciones por razón de parentesco y cualquier otro régimen especial que le sea aplicable.

4.2 Cumplimiento.

Cumplir con responsabilidad y buena fe los deberes y obligaciones como ciudadano y como empleado de la Institución.

4.3 Veracidad.

Emitir juicios y opiniones en forma oral o escrita apegados a la verdad.

4.4 Confidencialidad.

Guardar la discreción debida, respecto de los hechos e informaciones en el ejercicio de sus funciones, siempre que no afecte el interés público.

4.5 Denuncia.

Denunciar, a la autoridad competente, cualquier acto de corrupción, fraude, abuso de poder, despilfarro o violación de las disposiciones de la ley.

CAPÍTULO V. Prohibiciones Éticas de la Institución. Artículo

Artículo 1:

Son prohibiciones éticas para los empleados de la Institución:

- a) Solicitar o aceptar, directamente o por interpósita persona, dadivas, regalos, pagos, honorarios o cualquier otro tipo de regalías, por acciones relacionadas con las funciones del empleado.
- b) Prevalerse de su cargo o su puesto para obtener o procurar beneficios privados y personales.
- c) Utilizar, para beneficio privado, la información reservada o privilegiada que obtenga en función de su cargo.
- d) Utilizar en forma indebida los bienes y recursos de la institución.
- e) Retardar sin motivo legal los trámites o la prestación de servicios administrativos.
- f) Alterar documentos oficiales de la Institución.
- g) Discriminar a las personas en la prestación de un servicio de la Institución, por su condición social, racial, política o religiosa.

- h) Hacer valer su influencia en razón del cargo que ocupa, ante otro empleado, con el objetivo de que este haga, omita o retarde cualquier tarea propia de sus funciones.

CAPÍTULO VI. Con respecto al Estado.

Artículo 2: Todo empleado deberá cumplir y propiciar el cumplimiento de la Constitución de la República, y normas emitidas legalmente por las instituciones del Estado competentes.

Artículo 3: Cumplir fielmente con todas las obligaciones fiscales establecidas por la ley.

Artículo 4: Cooperar con las autoridades regulatorias y supervisoras correspondiente en cada uno de los diferentes sectores económicos en la aplicación de la normativa correspondiente.

CAPÍTULO VII. Con respecto a La Institución.

Artículo 10: Abstenerse de realizar cualquier tipo de actividad que vaya en contra de los intereses legítimos de la institución.

Artículo 11: Velar y propiciar el continuo desarrollo, crecimiento y competitividad de la Institución.

Artículo 12: Abstenerse de hacer uso de información para fines personales, indebidos y no autorizados.

Artículo 13: Actuar siempre, en todas las funciones con fidelidad a la Institución, guardando estrictamente la confidencialidad sobre cualquier información que haya sido obtenida en el ejercicio profesional.

Artículo 14: Respetar todo el equipo de La Institución, así como hacer buen uso de él.

Artículo 15: Las decisiones tomadas deben ser objetivas, sin que estas sean causa de desigualdad y creación de conflictos de interés entre los empleados con un gran sentido de moralidad.

Artículo 16: Preocuparse porque en las instalaciones de la Institución se dé un ambiente libre de riesgos.

Artículo 17: Comprometerse a conservar de la mejor manera la documentación e información respetando la dignidad de las personas.

CAPÍTULO VIII. Con Respecto A Los Empleados.

Artículo 18: Los empleados de La Institución respetaran los derechos de las personas, reconociendo al individuo como un ser autónoma con capacidad de dar forma y sentido a la vida.

Artículo 19: Respetar a todos los empleados de la Institución, sin importar su raza, creencias religiosas, preferencias políticas, sexo o condición física.

Artículo 20: Los empleados de la Institución deben dirigir sus acciones a hacer el bien a los usuarios y compañeros de trabajo.

Artículo 21: Los empleados actuaran con imparcialidad, honestidad, justicia y libre de conflictos de interés en la atención al usuario y en la ejecución de sus labores.

Artículo 22: Los empleados realizaran sus actividades con el mayor sentido de moralidad para mantener y emplear la confianza mutua.

Artículo 23: Cada empleado responderá con responsabilidad e integridad por sus acciones y deberá demostrar objetividad, imparcialidad y responsabilidad tanto con sus compañeros de trabajo como a los usuarios.

Artículo 24: Los empleados deben utilizar los recursos de manera eficiente y apropiada, y únicamente para el desempeño laboral dentro de La Institución. **Artículo 25:** Los empleados deben cumplir con las estipulaciones legales en materia de seguridad social.

Artículo 26: Velar por brindar un lugar de trabajo que cumpla con las condiciones óptimas de salubridad y seguridad.

CAPÍTULO IX. Con Respecto a Los Usuarios.

Artículo 27: Procurar que los servicios que presta La Institución, propicien la seguridad a los usuarios.

Artículo 28: Comprometerse fuertemente a dar una atención de calidad a los usuarios.

Artículo 29: Para La Institución, los usuarios son primero, es por eso que nos esmeramos por establecer relaciones duraderas, que guarda la más absoluta confianza en cuanto a salvaguardar la información de forma efectiva a las disposiciones legales.

Artículo 30: Mantener una buena comunicación con los usuarios, manteniendo un grado de respeto entre ellos.

Artículo 31: No abusar de una posición dominante en la prestación de servicios a los usuarios.

Artículo 32: Comprometerse a no divulgar públicamente cualquier problema o situación que pueda perjudicar a los usuarios.

Artículo 33: Mantener comunicación abierta con el usuario, creando accesibilidad y ofreciendo un buen servicio a este.

CAPÍTULO X. Con respecto a la comunidad.

Artículo 34: Colaborar con la mejoría de la calidad de vida de la comunidad.

Artículo 35: respetar todas las normas ambientales vigentes.

Artículo 36: Comprometerse a no impactar negativamente el medio ambiente, asumiendo las responsabilidades que se deriven del uso inadecuado de sus actividades.

Artículo 37: Hacer un uso correcto de la eliminación de desechos y residuos.

Artículo 38: Comprometerse con el progreso del municipio o ciudad en que se encuentre establecido.

Artículo 39: Cooperar con actividades cívicas, situaciones de desastres u otras similares.

Artículo 40: Cumplir estrictamente las normas de seguridad que garanticen a la comunidad donde esté radicada la Institución, el respeto a su salud e integración física.

CONTROL DEL
SISTEMA DE
GESTION DEL
RECURSO HUMANO

6.2 CONTROL DEL SISTEMA DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS.

6.3.1 DETERMINACION DE PERIODOS DE REVISION SEGÚN CRITERIOS.

CRITERIO A EVALUAR	FRECUENCIA	OBSERVACIONES
Misión	Anual	Bajo las condiciones cambiantes es necesario su revisión para determinar que tan positivos, negativos o variantes han sido los aspectos considerados en la misión si todavía goza de relevancia o en qué medida se está logrando alcanzar.
Visión	Anual	Determinar si lo descrito en la Visión se está logrando y si va orientada a alcanzar el propósito descrito y si ésta es viable en su futuro inmediato.
Objetivos	Mensual	Revisar en qué medida se está logrando o cumpliendo lo planteado en los objetivos y si los recursos asignados para tal propósito están siendo optimizados y con ello modificar los objetivos de acuerdo a las necesidades de la Institución.
Metas	Mensual	Verificar que los resultados se estén desarrollando de acuerdo a lo planeado y a los recursos considerados para llevar a cabo tal propósito.
Estrategias	Semestralmente	Revisar y analizar si las acciones planificadas han optimizado los recursos disponibles y a aumentado la eficiencia en los resultados, de lo contrario poder corregir de forma inmediata.

CRITERIO A EVALUAR	FRECUENCIA	OBSERVACIONES
Políticas	Trimestralmente	Verificar si se están aplicando y cumpliendo efectivamente con forme a lo dispuesto al momento de su creación
Estructura Orgánica	Anual	Analizar las dependencias en las líneas de autoridad existentes dentro del Departamento de Recursos Humanos con el objeto de asegurarse si están cumpliendo con el buen funcionamiento de la institución.
Sistema de Recompensas y Sanciones	Anual	Evaluar si estos programas de compensación son efectivos para los empleados conforme a lo esperado y hacer reformas mientras que permita mejoras tanto a la institución como a los empleados.
Presupuestos	Anual	Comprobar si los recursos financieros asignados para las operaciones de la institución son suficientes para cumplir con lo presupuestado, de no ser así, establecer prioridades para realizar los correctivos necesarios de tal forma que este recurso pueda ser aprovechado al máximo.
Manuales		Verificar si las actividades y funciones del manual se están desarrollando de forma adecuada y eficiente; es preciso evaluarlos con anticipación, ya que así se pueden evitar situaciones inesperadas y hacer los cambios que se estimen necesarios.
Control	Semestralmente	Determinar si las inspecciones sobre el Sistema de Gestión de Recurso Humano están dando los resultados esperados; es decir, si los objetivos, metas y estrategias se están cumpliendo de forma productiva, de no ser así determinar si es necesario realizar cambios para mejorar los resultados obtenidos.

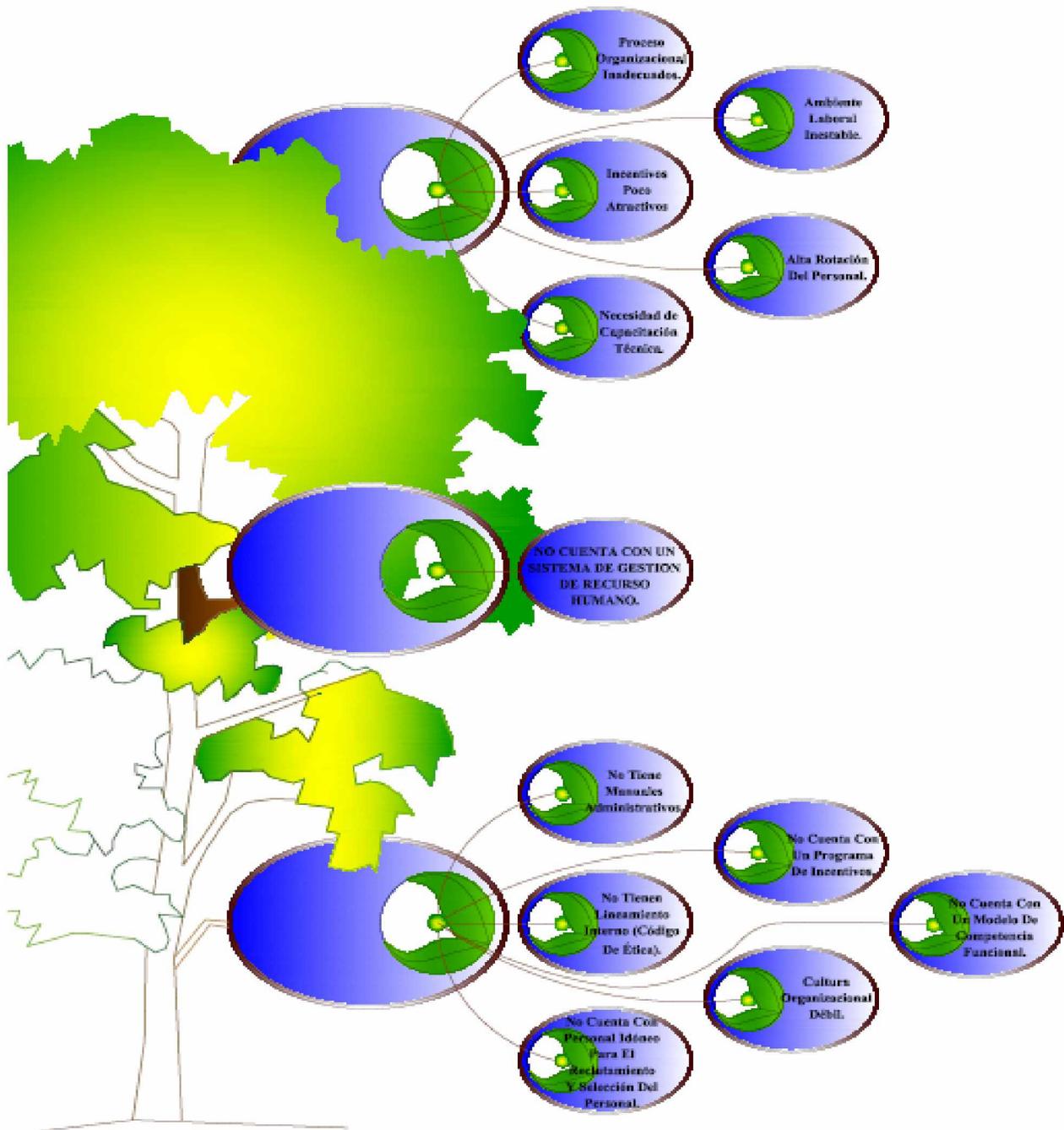
6.3.2 MATRIZ FODA.

AREA	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
PLANEACION	<ul style="list-style-type: none"> • Alcance de Objetivos y Metas planteadas. • Aplicabilidad de la Misión y Visión. • Personal del Recursos Humanos eficientes y capacitados. • Personal dispuesto a adaptarse al cambio. • Procesos administrativos para el cumplimiento de objetivos. • Experiencia del Capital Humano. • Personal se rige bajo lineamientos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proporcionar mejores beneficios al personal. • Implementar planes de carrera para los empleados. • Alcanzar una mayor competitividad con la implementación del Sistema de Gestión de Recursos Humanos. • Desarrollar un Plan de Capacitación y Desarrollo. • Retener al personal con el Sistema de Recompensas. 	<ul style="list-style-type: none"> • No implementar un Proceso de Selección y Contratación. • Temor del personal a adaptarse a los cambios ocasionados por la creación del Sistema de Gestión. • Falta de optimización laboral de algunos empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Que otras instituciones sin fines de lucro tengan un mejor Plan de Gestión de Recursos Humanos. • Que Instituciones similares cuenten con personal más capacitado.

AREA	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
EJECUCION	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecuta de forma eficiente los manuales que sirven como un sistema de apoyo administrativo. • Jerarquizar para establecer líneas de autoridad a través de los diversos niveles y así delimitar la responsabilidad de cada empleado ante su jefe inmediato. • Generar un ambiente agradable de trabajo. • Ejecutar de acuerdo a los requerimientos establecidos el plan de recompensas y sanciones. • Aplicabilidad de forma adecuada y justa del reglamento interno. 	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar de forma eficiente la aplicación de un mejor proceso de atracción de candidatos idóneo para el departamento de recursos humanos. • Incentivos para lograr los objetivos y metas planteadas. • Permitir a los empleados desarrollarse académicamente a través de flexibilización de las horas laborales. • Brindar a los empleados mas capacitaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de recursos económicos para determinar la factibilidad de implementar un Sistema de Gestión de Recursos Humanos • Poco interés por la creación de un Sistema de Gestión de Recursos Humanos que permita una mejor administración. • No considerar dentro del presupuesto de la institución la ejecución del Sistema de Gestión de Recursos Humanos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevas reformas salariales. • Reformas laborales. • Falta de inversión para la ejecución del Sistema de Gestión de recursos Humanos.

AREA	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener un control eficiente de ingresos provistos por financiamiento externo y los egresos incurridos por la institución. • Mejores controles administrativos a través de normas y métodos para medir el rendimiento de los empleados. • Mejores herramientas para verificar la asistencia y retrasos del personal. • Disponibilidad del Recurso Humano. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechamiento de los beneficios obtenidos de un eficiente control del Sistema de Recursos Humanos. • Realizar los cambios necesarios en periodos establecidos • Nueva planeación general. • Motivación del personal. • Seguridad en la acción seguida. 	<ul style="list-style-type: none"> • Administración del Recurso Humano deficiente. • No existen controles internos escritos. • No cuentan con un control de sugerencias y quejas para medir la calidad y satisfacción de los usuarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Que la implementación del sistema de Gestión de Recursos Humanos tenga un impacto negativo en la atención de los usuarios de la Institución.

6.3.3 DIAGRAMA DE ÁRBOL



6.3.4 MATRIZ RESUMEN (Consolidado).

CRITERIO ETAPA	APLICABLE	ALCANZABLE	NOVEDOSA	MEDIBLE	INTEGRADORA	IMPULSORA	OBSERVACIONES
PLANEACION							
MISION	ü	ü		ü			<p>Aplicable: Que sea puesta en práctica para el logro de un fin en la institución.</p> <p>Alcanzable: Que se logre de acuerdo al transcurso del tiempo estipulado.</p> <p>Medible: Que pueden ser cuantificables y tangibles.</p>
VISION	ü	ü		ü			<p>Aplicable: Que sea puesta en práctica para el logro de un fin en la institución.</p> <p>Alcanzable: Que se logre de acuerdo al transcurso del tiempo estipulado.</p> <p>Medible: Que pueden ser cuantificables y tangibles.</p>

CRITERIO ETAPA	APLICABLE	ALCANZABLE	NOVEDOSA	MEDIBLE	INTEGRADORA	IMPULSORA	OBSERVACIONES
PLANEACION							
OBJETIVOS		ü		ü			<p>Alcanzable: Que se logre de acuerdo al transcurso del tiempo estipulado.</p> <p>Medible: Que pueden ser cuantificables y tangibles.</p>
METAS	ü	ü		ü			<p>Aplicable: Que sea puesta en práctica para el logro de un fin en la institución.</p> <p>Alcanzable: Que se logre de acuerdo al transcurso del tiempo estipulado.</p> <p>Medible: Que pueden ser cuantificables y tangibles.</p>

CRITERIO ETAPA	APLICABLE	ALCANZABLE	NOVEDOSA	MEDIBLE	INTEGRADORA	IMPULSORA	OBSERVACIONES
PLANEACION							
ESTRATEGIAS	ü				ü	ü	<p>Alcanzable: Que se logre de acuerdo al transcurso del tiempo estipulado.</p> <p>Integradora: Que reúne los elementos necesarios para llevar a cabo los procesos rutinarios de la institución.</p> <p>Impulsora: que estimule el actuar del personal para ejecutar sus tareas.</p>
POLITICAS	ü						<p>Aplicable: Que sea puesta en práctica para el logro de un fin en la institución. y tangibles.</p>

CRITERIO ETAPA	APLICABLE	ALCANZABLE	NOVEDOSA	MEDIBLE	INTEGRADORA	IMPULSORA	OBSERVACIONES
EJECUCION							
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA					ü		Integradora: Que reúne los elementos necesarios para llevar a cabo los procesos rutinarios de la institución.
CULTURA	ü						Aplicable: Que sea puesta en práctica para el logro de un fin en la institución. y tangibles.
LIDERAZGO					ü	ü	Integradora: Que reúne los elementos necesarios para llevar a cabo los procesos rutinarios de la institución. Impulsora: que estimule el actuar del personal para ejecutar sus tareas.

CRITERIO ETAPA	APLICABLE	ALCANZABLE	NOVEDOSA	MEDIBLE	INTEGRADORA	IMPULSORA	OBSERVACIONES
EJECUCION							
PRESUPUESTO				ü			Medible: que pueden ser cuantificables y tangibles.
MANUALES	ü						Aplicable: Que sea puesta en práctica para el logro de un fin en la institución. y tangibles.
CONTROL							
PERIODO DE REVISION				ü			Medible: que pueden ser cuantificables y tangibles.
MÉTODO DE EVALUACION UTILIZADO	ü			ü			Aplicable: Que sea puesta en práctica para el logro de un fin en la institución. Medible: que pueden ser cuantificables y tangibles.

6.3.5 RETROALIMENTACIÓN EN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

La retroalimentación es importante ya que permite dar un seguimiento preventivo cuando ocurran problemas, utilizando técnicas que permitirán resolver las dificultades y adaptar los cambios a la realidad existente. Estas técnicas nos van a permitir aplicar los correctivos necesarios en caso de encontrar desvíos significativos en la ejecución, o bien darle seguimiento cuando no se encuentren problemas.

Herramientas a utilizar para la retroalimentación en el Sistema de Gestión de RH:

Ø Informes escritos.

Es un documento escrito que tiene como fin exponer información objetiva, veraz de manera clara y ordenada. Estos van dirigidos al Coordinador de Recursos Humanos y al Administrador General.

Las ventajas de los informes escritos son:

- Ø Proporcionan información fiable para la gerencia (los informes escritos pueden compararse después de un tiempo con otra información para establecer su exactitud).
- Ø Ayudan a procurar información a los técnicos.
- Ø Los informes escritos son sencillos de manejar.

Las desventajas de los informes escritos son:

- Ø En el día a día de las actividades de supervisión del proyecto, su redacción se ignora sistemáticamente.
- Ø La documentación de estos informes es muy costosa tanto en tiempo como en dinero.

**Modelo de informe escrito relacionado con el Ausentismo Laboral en CIDEP Informe
sobre el Ausentismo Laboral en CIDEP**



CIDEP

Informante: Coordinador de Departamento de Recursos Humanos.

Dirigido a: Administrador General.

Introducción:

El presente informe recoge los resultados de Ausentismo Laboral del empleado (a): _____ realizado en CIDEP, faltando a los criterios establecidos dentro del Reglamento Interno.

Los objetivos básicos que se pretenden conseguir en la aplicación de este control, es conocer de antemano los motivos del porqué los empleados están faltando a sus labores, para tomar una decisión favorable y justa, que vaya acorde a la acción cometida. Para obtener la información se solicitó la colaboración de cada uno de los empleados para someterse a una entrevista teniendo así la oportunidad de manifestar su justificación de su ausentismo.

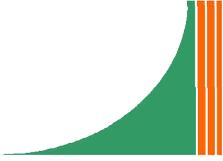
Desarrollo:

Según la información obtenida de los empleados estos manifiestan ausentarse de sus labores, debido a que algunos tienen compromisos fuera de la institución, no se sienten motivados en la institución, no cuentan con mejoras salariales, paradigmas en el grupo de trabajo, manifiestan que tienen problemas en sus casas y eso hace que algunas veces se ausenten.

Conclusión:

Se concluye que las razones por las que los empleados se ausentan son por la falta de motivación en la institución, a veces no son tomados en cuenta para tomar decisiones deberían de proporcionar recompensas e incentivos a los empleados para motivarlos y así reducir el ausentismo en la institución.

FORMATO DE CAUSAS DE AUSENTISMO EN CIDEP.

 	Nombre del Empleado: _____ Cargo que Desempeña: _____
A continuación se le presentan diferentes motivos del porque ha faltado a sus obligaciones laborales. Marque con una "X" las causas por la cual se ha ausentado de la institución.	
MOTIVOS	
Compromisos personales	
Falta de motivación	
Problemas con compañeros de trabajo	
No hay mejoras salariales por parte de la institución	
Problemas de alcoholismo	
Problemas en el Hogar	
Otros	

Nota.

Especifique los motivos de ausencia, si marco la casilla otros: _____

Ø **Informes Verbales.**

Es un proceso en el que la información se da oralmente. Es la forma más común de informar.

Las ventajas del informe verbal son:

- Ø La posibilidad de participación de una gran parte de la Institución.
- Ø Claridad y rapidez de distribución de la información.
- Ø Bajo costo.

Los inconvenientes de los informes verbales incluyen:

- Ø Falsa información por algunos miembros de la Institución estos pueden diseminar deliberadamente informaciones falseadas para proteger sus propios intereses.
- Ø Ya que la información verbal no se documenta ni se archiva, es muy difícil de guardar y recuperar para uso posterior.
- Ø La información que se consigue puede también ser poco exacta, sobre todo en casos en los que se precise utilizar hechos pasados para generar nuevos datos.

• **Modelo de informe verbal**

- Ø Las amonestaciones verbales las efectuará el jefe de Departamento respectivo, para la aplicación de las medidas disciplinarias establecidas en el Reglamento Interno, se oirá previamente al empleado para que dé las explicaciones que considere convenientes, en argumentación de la falta que se le imputa.

- **Reuniones**

Ø Estas reuniones se harán para conocer cómo se está realizando el trabajo y si se están consiguiendo los objetivos de la Institución o cuando surja un problema y lo deberán solucionar el Gerente Administrativo o Administrador a la brevedad posible a pasar a mano de los Accionistas de ser necesario.

§ **Periodicidad con que se desarrollan las reuniones**

Ø Estas reuniones podrán ser programadas se harán cada fin de mes.

Ø Reuniones no programadas se realizaran cuando surjan problemas de emergencia.

Ø La duración de estas reuniones serán de 2 horas, en la cual estarán el administrador, y el coordinador regional.

6.3.6 FORMULACION DEL SEGUIMIENTO AL SISTEMA DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS

AÑO 2011

6.3.6.1 CONTRIBUCION AL CUMPLIMIENTO DE LA MISION Y VISION

CIDEP

GERENCIA/DEPARTAMENTO/UNIDAD: RECURSOS HUMANOS

OBJETIVO GENERAL: Crear un Sistema de Gestión de Recursos Humanos para contar con el personal idóneo capacitado a desempeñar verazmente su trabajo que sea responsable, honesto, sociable, con espíritu de colaboración, así como de proporcionarles el mejor entrenamiento para promover el desarrollo del personal considerando su capacidad, aptitudes, destrezas, actitudes y deseos de superación.

FORMATO N° 1

Pág. 1/4

N°	AREA BASICA DE GESTION	META DE RESULTADO CUANTIFICADA AÑO 2011	UNIDAD DE MEDIDA	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS (PARA CUMPLIR LA META)	IMPACTOS ESPERADOS EN LA GERENCIA
1	1.1 Reclutamiento y Selección	1.1.1 Implementar métodos de trabajo que faciliten a un 100% la aplicación y evaluación de las técnicas a utilizar en reclutamiento y selección.	Informe de métodos de aplicación y evaluación	1.1.1 Priorizar las técnicas a utilizar en el reclutamiento y selección. 1.1.2 Desarrollo de métodos de trabajo. 1.1.3 Elaborar informe de aplicación y evaluación de métodos.	§ Mejor aprovechamiento de los recursos. § Reducción de costos

N°	AREA BASICA DE GESTION	META DE RESULTADO CUANTIFICADA AÑO 2011	UNIDAD DE MEDIDA	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS (PARA CUMPLIR LA META)	IMPACTOS ESPERADOS EN LA GERENCIA
1	1.1 Reclutamiento y Selección	1.1.2 Actualizar semestralmente las técnicas utilizadas en el reclutamiento y selección del personal para mejorar la efectividad en la utilización de estas técnicas.	Informe de actualización de técnicas.	1.1.1 Diagnosticar las técnicas que están más desfasadas. 1.1.2 Priorizar las técnicas a utilizar en el reclutamiento y selección. 1.1.3 Elaborar informes sobre actualización de las técnicas.	<ul style="list-style-type: none"> § Mejor aprovechamiento del recurso humano. § Reducción de costos § Proporcionar a la institución personal idóneo para desempeñar mejor su trabajo.
2	1.2.1 Capacitación y Desarrollo del Personal	1.2.1 Establecer programas de capacitación trimestralmente para incrementar el nivel de conocimiento y habilidad del personal y reducir la tasa de rotación a un 20%.	Programas de capacitación realizada.	1.2.1 Priorizar las necesidades de capacitación. 1.2.2 Definir el facilitador. 1.2.3 Desarrollo del evento. 1.2.4 Elaborar un informe sobre el desarrollo del evento. 1.2.5 Evaluar.	<ul style="list-style-type: none"> § Obtener una mayor productividad. § Mejorar los niveles de conocimientos y habilidades del personal. § Reducir la rotación del personal.

N°	AREA BASICA DE GESTION	META DE RESULTADO CUANTIFICADA AÑO 2011	UNIDAD DE MEDIDA	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS (PARA CUMPLIR LA META)	IMPACTOS ESPERADOS EN LA GERENCIA
2	1.2.2 Capacitación y Desarrollo del Personal	1.2.2 Elaborar un informe para evaluar el desempeño de los empleados semestralmente para verificar su productividad en el desarrollo de sus actividades.	Evaluaciones realizadas.	1.2.1 Priorizar las necesidades de evaluación del desempeño. 1.2.2 Selección del método de evaluación. 1.2.3 Definir estándares de desempeño esperado. 1.2.4 Desarrollo del informe de evaluación. 1.2.5 Retroalimentación del informe a los empleados.	§ Permitirá conocer el desempeño de cada empleado y conocer que tan productivos son en sus labores. § ayudar a los empleados a comprender y a asumir responsabilidades respecto de su desempeño
		1.2.3 Lograr desarrollar en el empleado en un 90% sus habilidades, conocimientos y destrezas necesarias para desempeñar su trabajo en forma eficiente mediante un proceso continuo, sistemático y organizado de adiestramiento.	Procesos de adiestramiento o realizados	1.2.3 Realizar un diagnóstico de las necesidades de entrenamiento. 1.2.3 Programación del entrenamiento para atender las necesidades. 1.2.4. Implementación y ejecución. 1.2.5 Evaluación de resultados.	§ Mejorar la eficiencia y la efectividad de los empleados ya existentes. § Brindar a la organización las capacidades y la habilidad que ésta necesita para lograr sus objetivos estratégicos. § Acortar el tiempo de aprendizaje para que los nuevos empleados alcancen el nivel de desempeño del trabajador experimentado y eficiente tan rápido y económicamente posible

N°	AREA BASICA DE GESTION	META DE RESULTADO CUANTIFICADA AÑO 2011	UNIDAD DE MEDIDA	ACTIVIDADES SUSTANTIVAS (PARA CUMPLIR LA META)	IMPACTOS ESPERADOS EN LA GERENCIA
3	1.3.1 Control y Compensación	1.3.1 Establecer sistemas de recompensas, incentivos y beneficios trimestralmente a los empleados para aumentar el compromiso hacia la organización y mejorar su productividad a un 100%.	Sistemas de Compensación realizados.	1.3.1 Identificar la necesidad de un sistema de recompensas. 1.3.2 Definir los criterios de remuneración. 1.3.3 Definir el tipo de recompensa a otorgar. 1.3.4 Hacer entrega de la remuneración al empleado.	§ Vincular la compensación con el desempeño, la productividad y la calidad. § Mejorar el nivel de participación e identificación del empleado. § Incrementar el trabajo en equipo.
		1.3.2 Implementar nuevas técnicas de control de asistencias semestralmente a los empleados para mejorar un 100% su responsabilidad con la institución.	Técnicas de Control Realizadas.	1.3.1 Diagnostica las necesidades de nuevas técnicas de control. 1.3.2 Tomar medidas correctivas. 1.3.3 Ejecución de nuevas técnicas de control. 1.3.4 Actualizar las técnicas de control.	§ Mejor aprovechamiento de recursos. § Menor pérdida de tiempo. § Mayor Productividad. § Minimizar ausencias

**FORMULACION DEL SEGUIMIENTO AL SISTEMA DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS
AÑO 2011**

**6.3.7 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES
CIDEP**

GERENCIA/DEPARTAMENTO/UNIDAD: RECURSOS HUMANOS

OBJETIVO GENERAL: Crear un Sistema de Gestión de Recursos Humanos para contar con el personal idóneo capacitado a desempeñar verazmente su trabajo que sea responsable, honesto, sociable, con espíritu de colaboración, así como de proporcionarles el mejor entrenamiento para promover el desarrollo del personal considerando su capacidad, aptitudes, destrezas, actitudes y deseos de superación.

FORMATO N° 2
Pág.1/3

N°	META DE RESULTADO CUANTIFICADA AÑO 2011	UNIDAD DE MEDIDA	META MENSUAL												TOTAL	Presupuesto ESTIMADO en dólares	
			ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC			
1	1.1.1 Implementar métodos de trabajo que faciliten a un 100% la aplicación y evaluación de las técnicas a utilizar en reclutamiento y selección.	Informe de métodos de aplicación y evaluación.	1													1	\$1,300
2	1.1.2 Actualizar semestralmente las técnicas utilizadas en el reclutamiento y selección del personal para mejorar la efectividad en la utilización de estas técnica	Informe de actualización de técnicas.							1						1	2	\$1,300

N°	META DE RESULTADO CUANTIFICADA AÑO 2011	UNIDAD DE MEDIDA	META MENSUAL												TOTAL	Presupuesto ESTIMADO en dólares
			ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC		
3	1.2.1 Establecer programas de capacitación trimestralmente para incrementar el nivel de conocimiento y habilidad del personal y reducir la tasa de rotación a un 20%.	Programas de capacitación realizadas.	1			1			1			1			4	\$1,300
4	1.2.2 Elaborar un informe para evaluar el desempeño de los empleados semestralmente para verificar su productividad en el desarrollo de sus actividades.	Evaluaciones realizadas.						1						1	2	\$1,300
5	1.2.3 Lograr desarrollar en el empleado en un 90% sus habilidades, conocimientos y destrezas necesarias para desempeñar su trabajo en forma eficiente mediante un proceso continuo, sistemático y organizado de adiestramiento.	Proceso de adiestramiento realizado.	1									1			2	\$1,300

N°	META DE RESULTADO CUANTIFICADA AÑO 2011	UNIDAD DE MEDIDA	META MENSUAL												TOTAL	Presupuesto ESTIMADO en dólares
			ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC		
6	1.3.1 Establecer sistemas de recompensas, incentivos y beneficios trimestralmente a los empleados para aumentar el compromiso hacia la organización y mejorar su productividad a un 100%.	Sistemas de compensación realizada.		1			1			1				1	4	\$1,300
7	1.3.2 Implementar nuevas técnicas de control de asistencias semestralmente a los empleados para mejorar un 100% su responsabilidad con la institución	Técnicas de control realizadas.					1					1			2	\$1,300

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Bonilla Gildaberto. Como hacer una Tesis de Graduación con Técnicas Estadísticas, Tercera Edición, año 1998, 342p.
- Tamayo y Tamayo, Mario. El Proceso de la Investigación Científica, Tercera Edición, 1994
- Davis Keith, Werther William, Administracion de Personal y Recursos Humanos.. Mexico: Ed Mc Graw-Hill, 1991...395p.
- Dessler Gary, Administración de Personal, Cuarta Edición.

Direcciones Electrónicas

- <http://www.mitecnologico.com/Main/OrigenEvolucionAdministracionRecursosHumanos>.
- <http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-recursoshumanos.html>
- http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas//gestionempresarialrecursoshumanos.
- <http://www.gestiopolis.com/canales5/rrhh/reaplica.htm>. (s.f.)
- Diccionario de la Real Academia Española, Vigésima Segunda Edición.



ANEXO 1
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS
SECCION DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Cuestionario dirigido a los Empleados de la Asociación Intersectorial para el Desarrollo Económico y el Progreso Social (CIDEP) en la Ciudad de San Miguel.

Objetivo: Recopilar información veraz que nos propicie identificar la necesidad de crear un Sistema de Gestión de Recursos Humanos en (CIDEP) en la Ciudad de San Miguel.

Indicaciones: Marque con una “X” las Interrogantes que se presentan a continuación.

1. ¿Considera que el Recurso Humano de la Institución es administrado adecuadamente?

Sí _____ No _____

2. ¿Con cuales de las siguientes herramientas administrativas cuenta la Institución?

Misión _____

Visión _____

Valores _____

Organigrama _____

Todas las anteriores _____

3. ¿Con cuales de los siguientes Manuales no cuenta la Institución?

Manual de Bienvenida _____

Manual de Organización y Funciones _____

Manual de Análisis y Descripción de Puestos _____

Manual de Procedimientos _____

Manual de Políticas _____

Todas las Anteriores _____

4. ¿Posee la Institución un Reglamento Interno y Código de Ética?

Sí _____ No _____

5. ¿Considera necesario que la Institución cuente con un Sistema de Gestión de Recursos Humanos?

Sí_____ No_____

6. ¿Quién es la persona de realizar el Reclutamiento y Selección del personal en la Institución?

El Coordinador Regional _____

La Administración _____

El Departamento de Recursos Humanos _____

7. ¿Considera usted que el responsable del Reclutamiento y Selección del personal utiliza los métodos adecuados?

Sí_____ No_____

8. ¿Ha recibido algún tipo de capacitación?

Sí_____ No_____

9. Si su respuesta es afirmativa ¿sobre qué áreas?

Técnicas _____

Administrativas _____

Financieras _____

Otras _____

10. ¿Cómo considera que es el ambiente laboral para el desempeño de su trabajo?

Agradable _____

Tedioso _____

Adecuado _____

Otros _____

11. ¿Ha recibido usted algún incentivo por parte de la Institución?

Sí _____ No _____

12. ¿Qué tipo de incentivos ha recibido?

Incentivos Monetarios _____

Incentivos No Monetarios _____

Ambos _____

Ninguno _____

13. ¿Cuál de los siguientes incentivos les gustaría recibir por parte de la Institución?

Aumento Salarial _____

Bonos _____

Vales _____

Reconocimientos _____

Todas las Anteriores _____

14. ¿Cada cuánto tiempo la Institución evalúa el desempeño del personal?

Mensual _____

Semestral _____

Trimestral _____

Anual _____

No evalúan _____

15. ¿Considera que el método de evaluación del desempeño en el personal es el más adecuado?

Sí _____ No _____

16. ¿Ha recibido algún tipo de Sanción por faltas cometidas en la Institución?

Sí _____ No _____

17. ¿Qué tipo de Sanciones aplica la Institución?

Sanción Monetaria _____

Sanción No Monetaria _____

Ambos _____

Ninguno _____

18. ¿Cuenta la Institución con un control de asistencia laboral?

Sí _____ No _____

19. ¿Qué tipo de factores de la Cultura Organizacional se practican en la Institución?

Valores _____

Creencias _____

Principios _____

Todos los Anteriores _____

Ninguno _____

20. ¿Considera que la ubicación de las áreas de trabajo son las más adecuadas para el desempeño de las actividades laborales?

Sí _____ No _____

21. ¿En qué condiciones considera que se encuentran el equipo y las herramientas de trabajo que les proporciona la Institución?

Buen estado _____ Defectuosas _____



ANEXO 2
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONOMICAS
SECCION DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Cuestionario dirigido a los Usuarios de la Asociación Intersectorial para el Desarrollo Económico y el Progreso Social (CIDEP) en la Ciudad de San Miguel.

Objetivo: Recopilar información veraz que nos propicie identificar la necesidad de crear un Sistema de Gestión de Recursos Humanos en (CIDEP) en la Ciudad de San Miguel.

Indicaciones: Marque con una “X” las Interrogantes que se presentan a continuación.

1. ¿Cuánto tiempo tiene de conocer la Institución?

Meses _____
Un año _____
Varios años _____

2. ¿Cuál es el tipo de servicio que ha recibido por parte de CIDEP?

Salud _____
Educación _____
Empresarial _____
Crediticios _____

3. ¿Cómo considera la atención que le brindan los empleados al momento que solicitan sus servicios?

Excelente _____
Buena _____
Regular _____
Mala _____

4. ¿Considera que el horario de atención que brinda la Institución es accesible para usted?
Sí _____ No _____
5. Si, su respuesta fue no ¿Le gustaría que la Institución estableciera horarios para su conveniencia?
Sí _____ No _____
6. ¿Considera que el personal está debidamente capacitado para el puesto que desempeña en la Institución?
Sí _____ No _____
7. ¿Considera que motivar al personal de la Institución, contribuiría a su desempeño en el puesto de trabajo?
Sí _____ No _____
8. Sí, su respuesta fue afirmativa ¿Qué tipo de motivación considera conveniente para el personal de la dicha Institución?
Monetaria _____ No monetaria _____
9. ¿Considera que los servicios que ofrecen necesitan mejorar?
Sí _____ No _____
10. ¿Cuáles de estos aspectos tendría que mejorar?
Atención al usuario _____
Servicios _____
Capacitar al personal _____
11. ¿Considera usted que la administración es la más adecuada?
Sí _____ No _____

12. ¿Con que frecuencia visita la Institución?

Diariamente _____
Semanalmente _____
Quincenal _____
Mensual _____
Al año _____

13. ¿Cómo considera que es el ambiente laboral en la Institución?

Agradable _____
Adecuado _____
Tedioso _____
Otros _____

14. ¿Le han sido de beneficio los servicios que ha recibido?

Sí _____ No _____

15. ¿Han cubierto con sus expectativas los servicios que le ha brindado la Institución?

Sí _____ No _____

16. ¿Qué tipo de beneficio a recibido por parte de la Instituciones?

Medicina _____
Alimentación _____
Materiales de trabajo _____
Todas las anteriores _____
Ninguna _____

17. ¿Le gustaría recibir más beneficio por parte de la Institución?

Sí _____ No _____

18. ¿Realiza la Institución proyectos en zonas urbanas?

Sí _____ No _____

19. Si, su respuesta fue negativa ¿Le gustaría que la Institución implementara proyectos en dichas zonas?

Sí _____ No _____

20. Si, su respuesta fue afirmativa ¿Le gustaría que la Institución continúe dándole seguimiento a los proyectos ya implementados?

Sí _____ No _____

ANEXO 3

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA COORDINADORA DE CIDEP

1. ¿Cuál es el significado de las siglas CIDEP?
2. ¿En qué año surgió la institución?
3. ¿Cuenta la institución con una directiva?
4. ¿Actualmente quien es el director general de la institución?
5. ¿Con cuantas regiones cuenta la institución?
6. ¿Cuánto tiempo tienen de estar funcionando en San Miguel?
7. ¿Cuáles son los proyectos que brindan a las comunidades?
8. ¿Quién es el coordinador o coordinadora de la región oriental?
9. ¿Existe un Departamento de Recursos Humanos?
10. ¿Cuenta la institución con visión, misión y objetivos?
11. ¿Cuenta la Institución con Manuales Administrativos?
12. ¿Cuántos empleados laboran en la región oriental?
13. ¿Quién es el encargado de Reclutar y Seleccionar al personal?
14. ¿Considera usted necesario que la Institución tenga una persona encargada específicamente a la administración del Recurso Humano?
15. ¿Considera que es necesario que la Institución cuente con las técnicas y herramientas adecuadas para el Reclutamiento y Selección del personal?
16. ¿Qué tipos de necesidades considera usted que tiene la Institución?

17. ¿Qué tipos de problemas considera usted que afronta actualmente la Institución?
18. ¿Se siente satisfecho con el trabajo que le han asignado?
19. ¿Cómo coordinador siente al personal accesible para realizar su trabajo?
20. ¿Considera usted que el personal desempeña bien su trabajo?
21. ¿Ha recibido capacitaciones para coordinar y trabajar en equipo por parte de la institución?
22. ¿Los instructivos para desempeñar su trabajo son escritos o verbales?
23. ¿Cuánto tiempo tiene de trabajar con CIDEP?
24. ¿Siempre ha laborado en la región oriental?
25. ¿Qué cargo ha desempeñado anteriormente?
26. ¿Cuánto tiempo tiene de trabajar como coordinadora de la región oriental?
27. ¿Ha sido fácil adaptarse al ambiente laboral de la región oriental?
28. ¿Cuáles han sido las dificultades que ha tenido para desempeñarse en su trabajo?
29. ¿Qué tipo de inconvenientes le han surgido en este tiempo de coordinadora?
30. ¿La región oriental cuenta con un área administrativa o solamente dirección y coordinación de los proyectos?
31. ¿Cómo es la administración que tiene la región oriental?
32. ¿Cuáles son los proyectos de la región oriental?

ANEXO 4

ANÁLISIS DE ENTREVISTA.

Se presentan los resultados a la entrevista realizada en la visita a “CIDEP”. Para realizar la entrevista se seleccionó a la Coordinadora Regional de San Miguel, ya que es una persona que está estrechamente relacionadas con la situación actual de la región y principalmente que su función es administrativa. La entrevista fue desarrollada con base en un guion previamente desarrollado, involucrando temas claves para fines práctico del proyecto.

La pregunta de apertura fue el significado de las siglas CIDEP; el cual significan Asociación Intersectorial Para El Desarrollo Económico Y El Progreso Social. En el que se desarrollo la descripción de la institución desde sus inicios. En el cual se dio a conocer que es una Asociación que tiene más de veinte años de estar funcionando dirigida por una directiva y conformada por tres regiones en las diferentes zonas del país diferenciándola en región central, paracentral y oriental con una amplia gama de proyectos implementados.

Con relación al tema del proyecto nos comentó que la institución no cuenta con Departamento de Recurso Humano y por lo tanto no existe una persona definida para Reclutar y Seleccionar al personal ya que a veces lo hace la coordinadora regional como la administradora general. Así mismo que carece de la mayoría de los recursos estratégicos administrativos por lo cual existe una deficiencia y limitaciones en el área.

Por lo que considera que la institución necesita mejorar, capacitando al personal y haciéndoles saber por escrito y detalladamente las actividades y obligaciones ya que la institución lo hace pero de manera general.

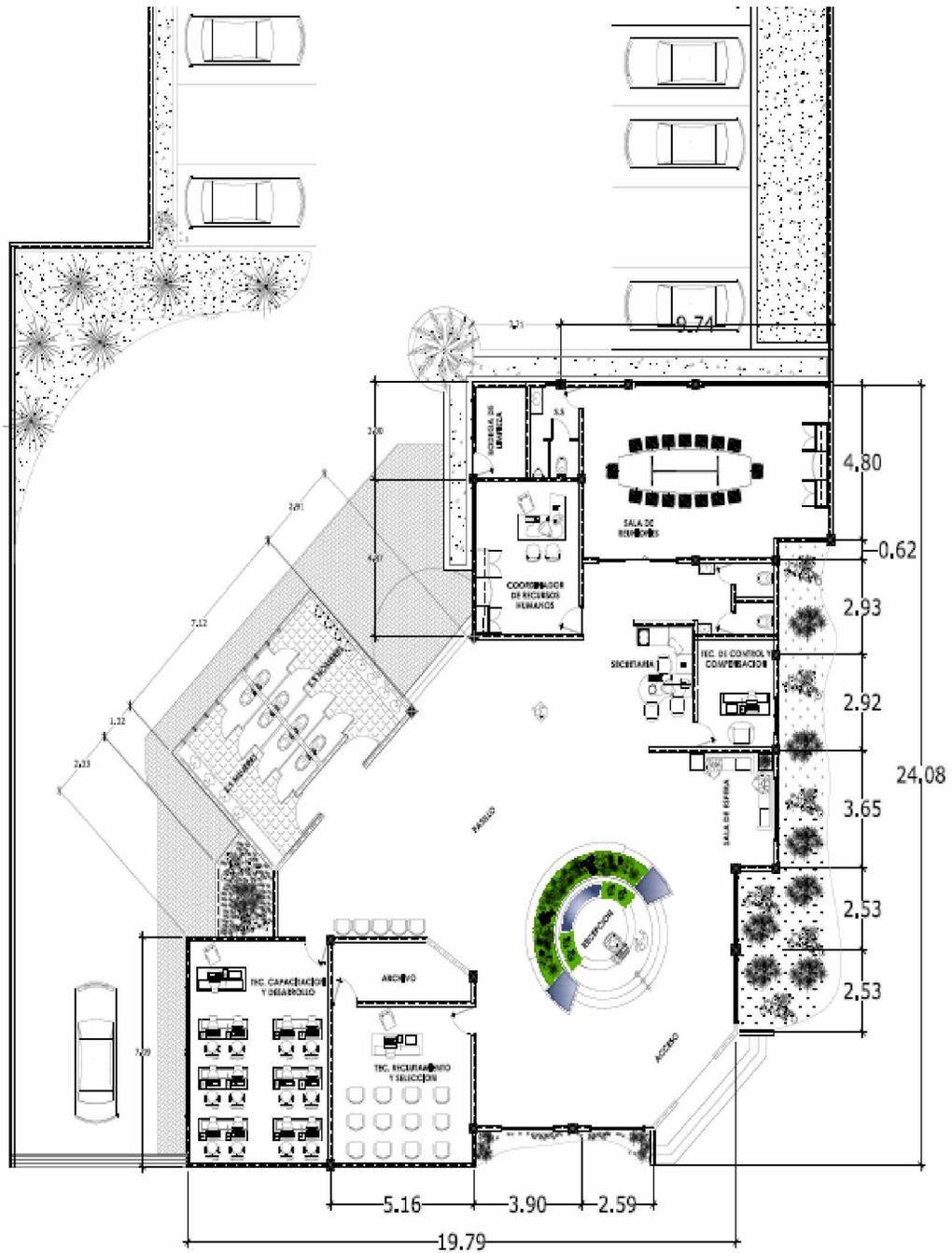
En si la región oriental no cuenta con un plan administrativo definido que facilite el desarrollo administrativo, aunque la función principal del coordinador regional es impulsar a que se

cumplan las metas de los proyectos, cuidar del personal y de las instalaciones de la institución, muchas veces se está más pendiente del proyecto y se descuidan el capital humano, y es donde el empleado muchas veces sea retirado de la institución por que se le ha descuidado su persona y solo vemos si las metas se cumplieron o no. Y en otras ocasiones porque no se ha hecho una buena selección del recurso humano.

Otra problemática es que solamente se cuenta con una administración institucional que es la que dirige las regiones, y es quien administra y contabiliza los registros, pero es una persona que no se encuentra diariamente en la región solamente supervisa cada quince días y elabora los reportes de la región por lo que como coordinador solamente dirige la coordinación de los proyectos y decisiones mínimas.

ANEXO 5

PROPUESTA DE DISTRIBUCION DE PLANTA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSO HUMANO.



ANEXO 6

DETERMINACION DE LOS RECURSOS NECESARIOS PARA LA IMPLEMENTACION DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Salario Base Mensual De Los Empleados Del Departamento De Recurso Humano.

N° De Empleado.	Cargo.	Sueldo.
1	Coordinador Del Departamento De Recurso Humano.	\$ 500.00
1	Técnico De Reclutamiento Y Selección.	\$ 450.00
1	Técnico De Capacitación Y Desempeño.	\$ 450.00
1	Técnico De Control Y Compensación.	\$ 450.00
Total		\$1,850.00

Mobiliario Y Equipo.

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Total
4	Escritorios secretariales.	\$ 125.00	\$ 500.00
4	Sillas giratorias.	\$ 65.00	\$ 260.00
4	Computadora HP	\$ 650.00	\$ 2,600.00
1	Impresoras CANON.	\$ 125.00	\$ 125.00
8	Sillas de recepción.	\$ 40.00	\$ 320.00
4	Archiveros de 5 gavetas.	\$ 90.00	\$ 360.00
1	Oasis.	\$ 85.00	\$ 85.00
1	Aire acondicionado mini Split 9000BTU/IG	\$ 350.00	\$ 350.00
Total			\$ 4,600.000

Papelería Y Artículos Para Oficina.

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Total
12	Resma de papel bond tamaño carta.	\$ 3.50	\$ 42.00
12	Resma de papel bond tamaño oficio.	\$ 3.50	\$ 42.00
4	Caja de folder/ carta. (100u)	\$ 4.00	\$ 16.00
4	Caja de folder/ oficio. (100u)	\$ 4.00	\$ 16.00
8	Caja de bolígrafos.	\$ 1.20	\$ 9.60
8	Caja de lápiz carbón.	\$ 1.44	\$ 11.52
8	Caja de clip.	\$ 0.30	\$ 2.40
8	Paquetes post (12u).	\$ 1.50	\$ 12.00
8	Caja de grapa.	\$ 2.00	\$ 16.00
6	Tinta para impresora	\$ 95.00	\$ 570.00
4	Engrapador.	\$ 3.50	\$ 14.00
4	Perforador.	\$ 5.50	\$ 22.00
4	Saca grapa.	\$ 0.45	\$ 1.80
12	Sacapuntas.	\$ 0.25	\$ 3.00
Total			\$ 778.321