

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

**INFORME DE PROYECTO DE GRADUACIÓN
DISEÑO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO
DE RECURSOS HUMANOS EN LA ORGANIZACIÓN
GUBERNAMENTAL COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE
DIÁLOGO EN LA CIUDAD DE TEGUCIGALPA, M.D.C.**

SUSTENTADO POR:

ISIS JOHANA CRISANTO BATIS

31311919

LUZ IDALIA GARCÍA VÁSQUEZ

30941448

PREVIA INVESTIDURA

LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA

TEGUCIGALPA, M.D.C.

HONDURAS, C.A.

DICIEMBRE, 2020

CENTRO UNIVERSITARIO TECNOLÓGICO

CEUTEC

LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

DR. MARLON BREVÉ

VICERRECTOR ACADÉMICO

ARQ. DINA ELIZABETH VENTURA

SECRETARIO GENERAL

LICDO. ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DIRECTORA ACADÉMICO CEUTEC

LICDA. IRIS GONZALES

JEFE DE CARRERA

LICDA. FIEDKA RUBIO

ÍNDICE

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTO	I
DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTO	II
RESUMEN EJECUTIVO	III
INTRODUCCIÓN	V
CAPÍTULO I. TITULO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1. Planteamiento De La Investigación	1
1.1 Definición del Problema	1
1.1.1.-Enunciado del problema	3
1.1.2 Formulación del problema.....	3
1.1.3. Preguntas de investigación	4
2. Objetivos de la investigación	5
2.1. Objetivo General	5
2.2. Objetivos específicos	5
CAPITULO II MARCO CONTEXTUAL	6
2.1 Referencia Institucional.....	6
2.1.1 Generalidades de la empresa	6
a). Oficina	6
b). Visión	6
c). Misión	6
d) Dirección	6
Organigrama de la institución	7
2.2 Descripción del departamento/unidad	8
2.3 Antecedentes del Problema	8
2.4 Justificación	9
CAPITULO III. MARCO TEORICO	10
3.1.- Conceptos y Definiciones de Recursos Humanos.....	10
3.1.1.-Necesidad de la administración de recursos humanos, de enfocarse en competitividad en la actualidad.	11
3.1.1.1 Globalización	12
3.1.1.2.-Avances tecnológicos	12
3.1.1.3.-La naturaleza del trabajo	12
3.1.1.4.-Empleos en los servicios	12
3.1.1.5.-Subcontratación.....	12
3.1.1.6.- Capital humano	13

3.2.- Evolución de los Recursos Humanos.....	13
3.2.1 Principales eventos de los Recursos Humanos a lo largo de la historia	14
La Revolución Industrial	14
Año 1894.....	14
Años 1910-1920	16
Enfoque Contingente.....	18
Años 1970 y 1980.....	18
Los Recursos Humanos en tiempos de la Revolución Digital	19
3.3- Los RH y el compromiso del empleado.....	22
3.4- Papel estratégico de los recursos Humanos	22
3.5- Sistema de trabajo de alto desempeño	22
3.6 - El proceso de reclutamiento y selección	23
3.6.1 - Estrategia y planeación de la fuerza laboral	24
3.6.2- Reclutamiento de candidatos al puesto	25
3.6.3- Redacción de descripciones de puestos de trabajo.....	25
3.6.4- Identificación del puesto de trabajo.....	25
3.6.5- Relaciones.....	26
3.6.6- Responsabilidades y obligaciones	26
3.6.7- Redacción de las especificaciones de los puestos de trabajo.....	26
3.6.8- Reclutamiento de candidatos al puesto	27
3.6.9- Selección de personal	37
3.7- Beneficios y compensaciones.....	60
3.7.1- Que es el salario en Honduras	60
3.7.2- Clases de salario	61
3.7.3- Tomando en cuenta la periodicidad de pago:	61
3.7.4- Desde el punto de vista de su monto:.....	61
3.7.5- Considerando la jornada en que se genera:	61
3.7.6- Tomando en cuenta los elementos que lo componen:.....	61
3.7.7- Bonificaciones:	62
3.7.8- Métodos de valoración salarial del puesto de trabajo	63
3.8- La clasificación de puestos de trabajo:	63
3.8.1- El método por puntos:.....	63
3.8.2- Pasos en el método de asignar niveles a los puestos de trabajo	64
3.9 - seguridad y Salud del Trabajador	65

3.9.1- lista de verificación de condiciones mecánicas o físicas causantes de accidentes	66
3.9.1.1- Mantenimiento general	66
3.9.1.2 Equipo de manejo y transporte de materiales	67
3.9.1.3- escaleras móviles, andamios, bancos, escaleras, etc.....	68
3.9.1.4. Herramientas eléctricas (estacionarias)	68
3.9.1.5. Herramientas Manuales y Diversos	68
3.9.1.6- Pintura con Aerosol	69
3.9.1.7- Extintores Contra Incendios.....	69
3.9.1.8- Accidentes con las condiciones laborales.....	69
3.9.2- Actos inseguros	69
3.9.3- cómo evitar los accidentes.....	70
3.9.3- Reducción de condiciones inseguras	71
3.9.4- Reducir las condiciones inseguras.....	72
3.10- Reglamento interno.	72
3.11- Evaluación del desempeño.....	73
3.11.1- Métodos de Evaluación Básicos	74
3.11.1.1- Método de escala de puntuación gráfica.....	74
3.11.1.2- Método de clasificación alterna.....	74
3.11.1.3- Método de comparación por pares	74
3.11.1.3- Método de distribución forzada	75
3.11.1.5. Método del incidente crítico	75
3.11.1.6 Escalas de clasificación basadas en el comportamiento	75
3.11.1.7- Formas de evaluación en la práctica	76
3.11.1.8- El método de administración por objetivos.....	76
3.11.2- responsabilidades en la evaluación del desempeño	77
3.12- Inducción	77
3.13- capacitación.....	78
3.14- Análisis de la situación actual relacionado con las variables.....	94
CAPITULO IV. METODOLOGÍA.....	95
4.1. Población y muestra.	95
4.2. Técnicas e instrumentos aplicados (encuestas, entrevistas, etc.)	95
a) La entrevista personal.....	95
b) Análisis DAFO.....	96
4.2.1.2- Fuentes de Información Primarias y secundarias.....	96

Primarias	96
Secundarias	96
CAPITULO V. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	97
CAPITULO VI. ACTIVIDADES DE MEJORA / APLICABILIDAD	98
6.1. Situación actual / Introducción	98
6.2. Solución implementada /Nombre de la propuesta	98
6.3. Sustento teórico de la solución implementada	98
6.3.1 Valores Propuestos a la Organización	103
6.3.2 Manuales de Procesos de Recursos Humanos	104
6.3.2.4. Manual de Descriptores y perfiles de Puestos	221
6.4. Cronología de trabajo / Cronograma de ejecución	366
6.5. Presupuesto.....	371
CAPITULO VIII. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DESARROLLADO	373
CAPITULO VIII. CONCLUSIONES	374
CAPITULO IX. RECOMENDACIONES.....	375
BIBLIOGRAFÍA	376
GLOSARIO.....	379
ANEXOS.....	384

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTO

El presente trabajo investigativo se lo dedico principalmente a Dios por ser el inspirador y darme las fuerzas para continuar en este proceso de obtener unos de mis anhelos más deseados , a mi familia en especial mis 2 tesoros más apreciados, mis hijos **Elin Aken Crisanto e Isis Sofía Tabora**, a mi madre **Martha Suyapa Batís** mi pequeña hermana **Reyna Isamar Batis** y mis hermanos en el extranjero por ser los principales promotores e inspiradores de mis sueños, por confiar y creer en mí, por los consejos y la motivación que me han dado.

De igual manera al Centro Universitario tecnológico CEUTEC y todos los docentes que con su sabiduría paciencia, dedicación, apoyo incondicional, amistad y las enseñanzas de sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día, en especial a la Lcda. **Kenzy Iglesias** quien es la principal colaboradora durante todo este proceso quien con su dirección, conocimiento, enseñanza y colaboración permitió el desarrollo de este proyecto.

Finalmente agradezco la ayuda de muchas personas que conocí a lo largo del camino, mis amigos y futuros colegas que me han ayudado con sus consejos que fueron de mucha ayuda para mi vida profesional.

Este proyecto no hubiese sido posible sin la cooperación desinteresada de todas y cada una de las personas que me acompañaron en este recorrido, las cuales fueron un soporte fuerte para mí.

Mi Profundo Agradecimiento

Isis J. Crisanto Batís

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTO

En primera instancia le dedico este logro a Dios, por darme la sabiduría, discernimiento, por guiar mis pasos y permitirme finalizar mis estudios universitarios, por darme la paciencia y esperanza en cada etapa de mi vida, por brindarme salud, perseverancia y la inteligencia necesaria para el logro de mis objetivos.

A mis padres por educarme con principios y valores los cuales son fundamentales para desarrollarme como persona de bien, por brindarme su apoyo incondicional y permanente en el proceso de mi carrera estudiantil. A mis hijos: **Mario Samir Medina García, Nathaly Fabiola Medina García, Reinery Sebastián Medina García** por ser mi motor para impulsarme a seguir adelante cada día. A **Mario Reinery Medina** y demás familia por el apoyo moral en todo momento.

Al Centro Universitario Tecnológico CEUTEC, por haberme formado académicamente y transmitido los conocimientos necesarios a través de docentes calificados y con don de servicio. En especial a la Lcda. **Elizabeth Pérez Varela** por su magnanimidad hacia mi persona. A la empresa de Supermercados La Colonia por brindarme el trabajo que actualmente tengo, de esta forma he pagado mis estudios universitarios.

A mis compañeros que fueron mis camaradas de lucha en cada asignatura, en cada trabajo y en cada momento que compartimos en esta aventura de formación profesional y ahora somos amigos.

Mi Profundo Agradecimiento, **Luz I. García Vásquez**

RESUMEN EJECUTIVO

Recursos humanos como toda área de gestión de la productividad de una organización ha ido evolucionando con el pasar del tiempo, muestra de esto es el hecho de que ya no solo gestiona horarios y calcula planillas, sino que también se ocupa de una adecuada y estratégica gestión del talento a través de sus políticas de procedimientos.

Muchos procesos de estos han evolucionado y han generado eficiencia en los diferentes procedimientos y logros de la organización misma, permitiendo destacar que las empresas que no se actualizan por lo general perecen o se estancan aún más en comparación con el resto de las organizaciones que si lo hacen.

Chiavenato (2011), define recursos humanos, como las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen por niveles: Nivel Institucional de la organización (dirección), nivel intermedio (gerencia y asesoría) y nivel operacional (técnicos, empleados y obreros, junto con los supervisores de primera línea).

Recursos humanos ha pasado a ser un pilar fundamental en la atracción y retención del talento humano. En el presente trabajo se muestra la forma en como la administración de recursos humanos está evolucionando en el desarrollo organizacional, sus ventajas y desventajas, su función.

Es por ello por lo que a través de este informe se presentara a la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo una propuesta de administración de recursos humanos que le ayudara a obtener una mejor información sobre

sus procesos y colaboradores.

Esta Herramienta por presentar, es el diseño para la implementación de un Departamento de Recursos Humanos, donde se muestra que es en sí la administración de recursos humanos, para que sirva, cuáles son sus ventajas y desventajas de usar esta herramienta, cuanto es el periodo de adaptación a la herramienta, cuanto es el impacto económico y financiero, como debe ser su ejecución. En la propuesta se incluyen los siguientes manuales de procesos de recursos humanos:

- ✓ El Reglamento interno
- ✓ El Manual de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal
- ✓ El Manual de Inducción.
- ✓ El Manual de Descriptores y Perfiles de Puestos
- ✓ Manual de Evaluación del Desempeño
- ✓ El Manual Diagnóstico de Necesidades de Capacitación
- ✓ El Manual de higiene y seguridad
- ✓ El Manual de beneficios y compensaciones

Con el creciente desarrollo de la empresa hondureña, muchas de estas no cuentan con este departamento, por tal razón, la implementación de un sistema de administración de recursos humanos debe ser un factor fundamental a la hora de establecer una nueva empresa, para así cumplir las leyes vigentes del país, tener un orden en los procesos organizacionales y ejecutar acorde a los lineamientos establecidos las estrategias gerenciales correspondientes.

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se evidencia la importancia que tiene para todas las empresas establecer y realizar la administración de recursos humanos, convirtiéndolas en empresas competitivas y con alto potencial de lograr sus objetivos de una manera más eficiente, con estrategias bien definidas, personas que comparten y se comprometen con la cultura organizacional para crecer al mismo tiempo que lo hace la organización; cada uno tomando los retos y oportunidades que el mercado les permite. Para ello, es vital que la administración de recursos humanos se realice iniciando desde la planeación de los descriptores y perfiles de puestos hasta el desarrollo de su capital humano.

Cuando un área de Recursos Humanos es bien diseñada y socializada con las personas que integran una organización el acompañamiento se vuelve mucho más accesible al implementarse.

Por lo antes expuesto y debido a la necesidad de desarrollar los procesos de recursos humanos en Comisión Plataforma Nacional de Diálogo, surge la idea de investigar la reacción que generará en los colaboradores de dicha institución, el implementar el área de administración de recursos humanos de modo que cada uno de sus colaboradores se sienta parte integrada a lo largo del proceso.

El informe se divide en seis capítulos descritos a continuación:

En el capítulo I se expone el planteamiento del problema, enunciado y definición del mismo junto con los objetivos de trabajo.

En el capítulo II, se detalla el marco contextual, referencias institucionales, antecedentes y justificación del proyecto.

En el capítulo III, se describen conceptos y definiciones sobre la importancia de los recursos humanos como parte esencial para generar un cambio y lograr la mejora continua en todos los niveles jerárquicos en la Comisión Plataforma de Diálogo Nacional.

En el capítulo IV, se detalla la metodología utilizada en la investigación, la población, muestra y técnicas, así como el instrumento que se aplicará para la recolección de datos, así como las fuentes primarias y secundarias de información.

En el capítulo V se muestra el análisis de los resultados obtenidos mediante la aplicación de la entrevista y el desarrollo del análisis FODA.

El capítulo VI se centra en la propuesta de mejora para la comisión, relacionada con la investigación (plan de acción). Así como el cronograma de trabajo y un presupuesto detallado para su ejecución futura.

En los capítulos VII se expone el Trabajo Desarrollado para la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo.

En el capítulo VIII se encuentran las conclusiones que surgen del trabajo desarrollado y en el capítulo IX las recomendaciones correspondientes.

Para finalizar se expone la Bibliografía utilizada para la elaboración del presente informe y los anexos correspondientes.

CAPÍTULO I. TITULO DE LA INVESTIGACIÓN

Diseño para la Implementación del departamento de recursos humanos en la organización gubernamental Comisión Plataforma Nacional de Diálogo en la Ciudad de Tegucigalpa, M.D.C.

1. Planteamiento De La Investigación

1.1 Definición del Problema

El Departamento de recursos humanos es una pieza fundamental en la estructura de la empresa, y se podría decir que es imprescindible su existencia, en cualquier empresa u organización que se precie de serlo, y/o si desea garantizar la sostenibilidad empresarial a un largo plazo. Recursos Humanos debe ser el departamento que exprese la cultura empresarial y el encargado de expresar esta filosofía al resto de empleados.-. La formación de valores, así como el compromiso, del trabajo en equipo o la formación del personal son valores cruciales para el éxito y sostenibilidad de la empresa.

Los trabajadores constituyen el elemento más importante que posee todo tipo de empresa, y por tal motivo, es imposible aspirar al éxito sin poseer profesionales altamente capacitados que puedan llevar a cabo la difícil tarea de gestión del personal. Según Dessler y Varela (2011), este elemento es llamado frecuentemente el capital humano de la empresa, se refiere a los conocimientos, la educación, la capacitación, las habilidades y la pericia de los colaboradores de una organización, pero se trata de personas que tienen aspiraciones, objetivos, metas, valores, con las que hay que lidiar, y por eso el departamento de recursos humanos se hace imprescindible, para organizar el

trabajo de las personas que laboran en la empresa, para garantizar el éxito de la misma". (Chiavenato, 2007)

De acuerdo con Chiavenato, "la palabra recurso representa un concepto demasiado restringido como para abarcar a las personas, puesto que son más que un recurso, son copartícipes de la organización. Son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen en niveles distintos: en el nivel institucional de la organización (dirección), en el nivel intermedio (gerencia y asesoría) y en el nivel operacional (técnicos, empleados y obreros junto con los supervisores de primera línea). Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide cómo manipular los demás recursos que son de por sí inertes y estáticos. Además, conforman un tipo de recurso dotado de una vocación encaminada al crecimiento y al desarrollo". (Chiavenato, 2007)

Mediante el cumplimiento de las funciones del departamento de recursos humanos la empresa garantiza la eficiencia y eficacia del trabajo que se realiza. Yendo aún más allá, el uso de las tecnologías de información, internet, etc. Las empresas se enmarcan en un ambiente de alta competitividad que les exige ir más allá de la infraestructura y desarrollo organizacional, hasta certificarse con las normas de calidad (ISO) en varios aspectos, que les maximiza el potencial de la estructura organizativa. (Norma ISO 9001)

La importancia de diseñar procesos en Recursos Humanos, es con el objetivo de evitar la fuga de talento o pudiendo sustituir al anterior empleado por otro trabajador con talento similar, sin que la empresa sienta la pérdida de ese

empleado. De ahí la necesidad de reconocer la importancia de contar con un departamento de recursos humanos y gestión de talentos.

1.1.1.-Enunciado del problema

Este Proyecto nace de la necesidad de prestar un servicio como consultoras externa, diseñando el Departamento de Recursos Humanos en una organización gubernamental de reciente creación en la ciudad de Tegucigalpa, que no cuenta con el departamento de recursos humanos, que le permita adaptarse al mercado competitivo actual y a la “Guerra del Talento”. La Empresa quiere aprovechar el momento para cambiar su cultura organizacional introduciendo el departamento de recursos humanos, adaptado a ella, en un plazo no superior a un año.

La empresa debe contar con el departamento de recursos humanos para velar por el buen desempeño de sus colaboradores o trabajadores, igualmente el departamento de recursos humanos, debe desarrollar su actividad siguiendo los lineamientos del plan estratégico general de la empresa.

1.1.2 Formulación del problema

La implementación del departamento de recursos humanos y de gestión del talento en la empresa, supone una transformación difícil, que debe contar con la aprobación tanto del gerente general, como del consejo de administración, y del comité de dirección, dado que se va a producir una reorganización estructural de la empresa, que no puede ser llevada a cabo si existen barreras. el departamento de recursos humanos debidamente organizado, debe ser el

encargado de diseñar un sistema de gestión del talento, que debe velar por el reconocimiento y motivación de los empleados talentosos, que son la piedra angular de las organizaciones de éxito y por lo que se debe establecer los procedimientos necesarios para formarlos, desarrollarlos, motivarlos y sobre todo conservarlos, ya que su pertenencia a la empresa, representa una ventaja competitiva respecto al resto de otras empresas. El contar con el departamento de recursos humanos permitirá a la empresa tener sus procesos bien claros, establecidos, creando un ambiente saludable y de calidad en el trabajo.

1.1.3. Preguntas de investigación

- a) ¿Cuál es la importancia para la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo establecer procesos de Recursos Humanos?
- b) ¿la elaboración de Manuales de procesos, ayudará a modificar la cultura organizacional de la empresa?
- c) ¿La elaboración de los manuales descriptores y perfiles de puestos ayudará a la empresa a describir eficientemente las funciones de los empleados dentro de la empresa?
- d) ¿La empresa mejorará la calidad ambiental de su sede al elaborar un manual de Higiene y seguridad que evite riesgos laborales y de salud a sus empleados?
- e) La empresa tendrá claro su funcionamiento al elaborar un reglamento interno y un manual de evaluación del desempeño
- f) ¿La empresa agregará valor a sus recursos humanos al contar con un manual de capacitación?

2. Objetivos de la investigación

2.1. Objetivo General

Implementar el departamento de recursos humanos en la Organización gubernamental Comisión Plataforma Nacional de Diálogo, que permita gestionar de manera eficiente y eficaz la administración de su talento humano.

2.2. Objetivos específicos

- a) Describir la situación y forma actual de gestión y procesos de recursos humanos actuales, para la implementación del departamento de recursos humanos.
- b) Proponer las bases reglamentarias tales como reglamento interno, beneficios y compensaciones e higiene y seguridad.
- c) Proponer los procesos de administración de recursos humanos tales como, reclutamiento, selección y contratación de personal e inducción
- d) Proponer los procesos de gestión de recursos humanos tales como, descriptores y perfiles de puesto, evaluación del desempeño y diagnóstico de necesidades de capacitación.

CAPITULO II MARCO CONTEXTUAL

2.1 Referencia Institucional

2.1.1 Generalidades de la empresa

a). Oficina

Comisión Plataforma Nacional De Diálogo esta oficina es gubernamental creada en el 2017, para atender a la sociedad civil en temas de proyectos de mejora comunitaria como ser proyectos de agua potable, alcantarillado, patronatos, etc.

b). Visión

Atender a la sociedad civil en general para ayuda y acompañamiento de procesos en gestión de proyectos para beneficio de sus comunidades.

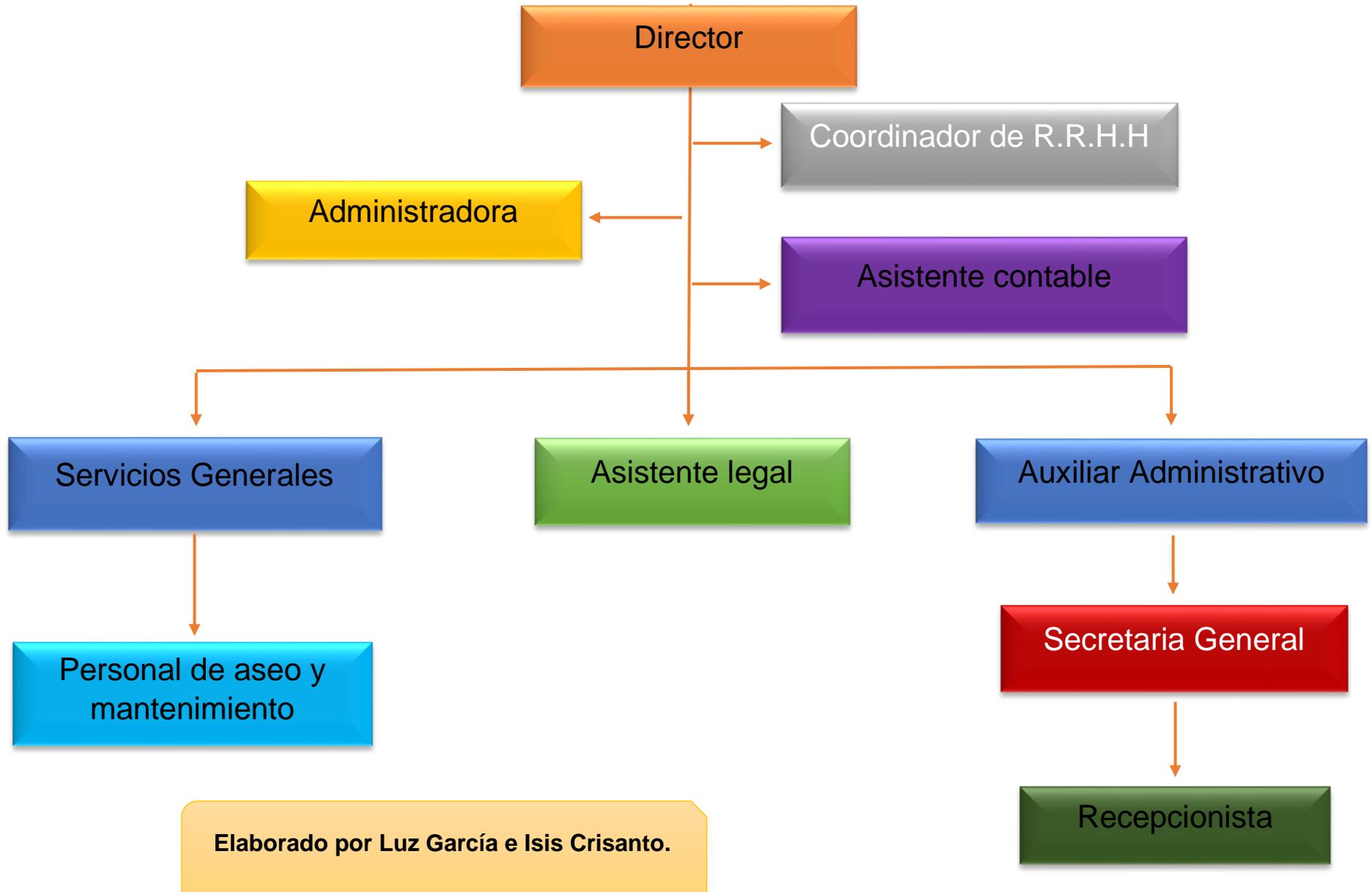
c). Misión

La plataforma brindará instalaciones para los líderes, gestores, patronatos, juntas de agua, sociedad civil en general organizada para poder acompañarlos en la elaboración de proyectos comunales. Gestionar donaciones en respuesta a solicitudes presentadas a esta comisión para contribuir al desarrollo económico y social de las comunidades.

d) Dirección

Colonia Rubén Darío, a un costado de Gimnasio Cibex, Casa # 2250,
Teléfono: (504) 22 636630.

e). Organigrama de la institución



2.2 Descripción del departamento/unidad

La comisión Plataforma Nacional de Diálogo, cuenta con 5 departamentos dentro de la comisión, estos son, dirección general, administración general, administración contable, servicios generales, secretaria general, conserje.

La dirección general es la que se encarga de expresar la voluntad colectiva de la comisión y hacer cumplir las metas y objetivos institucionales propuestos, dentro de la legislación del estado. La administración se encarga de coordinar, dirigir y controlar las gestiones de las distintas unidades de la comisión.

La administración contable se encarga de la elaboración y presentación detallada de los proyectos realizados con los respectivos gastos, compras, seguimientos, etc.

Servicios generales es el área encargada de dar capacitación y seguimientos a los distintos proyectos que se ejecutan por la institución, está conformada por profesionales de distintas áreas.

2.3 Antecedentes del Problema

La administración de recursos humanos en la comisión Plataforma Nacional de Diálogo. Es una tarea de la dirección general, lo cual ha generado debilidades en el proceso como ser: La no planeación de gestión de recursos humanos que permita establecer los criterios de los mismos, inexistencia de procesos estandarizados de selección y contratación de personal, ya que esta es labor del director general, así mismo no hay un programa adecuado de inducción que permita al nuevo colaborador familiarizarse con el trabajo que realiza la

comisión, tampoco existe un reglamento interno específico, para regular las funciones dentro de la comisión. Estas debilidades en determinado momento pueden generar inestabilidad laboral, poca motivación en los colaboradores y una selección de personal inadecuada.

Por esta razón es importante desarrollar los procesos de gestión que permitan una adecuada toma de decisiones para facilitar la administración de recursos humanos en la Comisión.

El departamento de recursos humanos es el que se encarga de la gestión, lo cual es un pilar para mejorar la estructura organizativa, y el mejoramiento de los procesos de la comisión.

2.4 Justificación

Para la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo, es fundamental una estrategia organizacional, que garantice una adecuada gestión de recursos humanos en su planificación, organización, dirección, control y evaluación, de las actividades que sustentan la institución y logro de los objetivos de la misma, y su sostenibilidad como organización; En conjunto con las políticas, objetivos, metas, visión, misión, valores, funciones inherentes, relaciones jerárquicas, entre otros, son elementos que darán sustento al departamento de recursos humanos que se pretende crear e implementar para la empresa. De esta forma se brindarán las bases sólidas, equitativas y ecuánimes para promover el desarrollo organizacional.

CAPITULO III. MARCO TEORICO

3.1.- Conceptos y Definiciones de Recursos Humanos

Según Dessler y Varela (2011), Recursos humanos se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización “. Esas prácticas y políticas incluyen, lo siguiente:

- ✓ Realizar los análisis de puestos (determinar la naturaleza de la función de cada empleado.
- ✓ Planear las necesidades de personal y reclutar e inducir a los candidatos para cada puesto
- ✓ Seleccionar a los candidatos para cada puesto
- ✓ Aplicar programas de inducción y capacitación para los nuevos trabajadores
- ✓ Evaluar el desempeño
- ✓ Administrar los sueldos y los salarios (remunerar)
- ✓ Proporcionar incentivos y prestaciones
- ✓ Comunicar (entrevistar, asesorar, disciplinar)
- ✓ Capacitar y desarrollar a los empleados actuales
- ✓ Fomentar el compromiso de los colaboradores.

Para poder ejecutar estas funciones, el gerente de Recursos Humanos de la empresa debe estar actualizado en el conocimiento de la igualdad de oportunidades, las normas éticas y la acción afirmativa, la salud y la seguridad

de los empleados, el trato justo, las leyes laborales del país para poder abordar las quejas y las relaciones laborales.

Así mismo, el Gerente de Recursos Humanos junto con el alto mando de la empresa debe estar claro en los objetivos de la empresa, su misión y visión, para no perder de vista las funciones de su puesto y porque tiene que cumplirse los objetivos de la gerencia de recursos humanos debe estar bien claro. (Dessler y Varela, 2011)

Importancia del Departamento de Recursos Humanos

La importancia del departamento de recursos humanos radica en que ayuda a conseguir los objetivos estratégicos de las empresas y a mejorar su eficiencia y efectividad. Toda empresa es una organización humana, está compuesta por personas, y su éxito o fracaso es fruto del esfuerzo de los seres humanos que la componen.

El manejo y control de este departamento es un tema bastante extenso, debido a que el humano es impredecible y está en constante evolución, requiere de una dinámica constante. Se debe Tratar con las dos caras de nuestro equipo de trabajo y estar constantemente buscando personal adecuado a los requerimientos de la empresa y lidiar con el personal ya existente en la organización.

3.1.1.-Necesidad de la administración de recursos humanos, de enfocarse en competitividad en la actualidad.

Actualmente empresas grandes y pequeñas necesitan ser competitivas para entrar en el panorama nacional y/o internacional, esta presión se debe según Dessler y Varela, (2011), a factores como:

3.1.1.1 Globalización

La presión y necesidad de entrar al mercado internacional de sus productos y servicios.

3.1.1.2.-Avances tecnológicos

La tecnología está cambiando la naturaleza de casi todo lo que hace una empresa. El uso de internet, maquinaria operada por computadoras para producir los productos, obliga a las empresas a cambiar su forma de administrar la empresa, sus recursos, su material, su inventario etc; y de aquí, que es un desafío de utilizar la tecnología para mejorar sus propias operaciones. (Dessler, 2011, p. 8-9)

3.1.1.3.-La naturaleza del trabajo

La tecnología también está modificando la naturaleza del trabajo. Incluso los puestos en las fábricas son más demandantes en cuanto a tecnología. En plantas de todo el mundo, puestos de manufactura que requieren un conocimiento sólido de alta tecnología están reemplazando a los puestos tradicionales de las fábricas.

3.1.1.4.-Empleos en los servicios

La tecnología no es la única tendencia que impulsa la ruta del cambio que va desde la fuerza física hasta la inteligencia. (Dessler y Varela, 2011, p. 8-9)

3.1.1.5.-Subcontratación

La búsqueda de mayor eficiencia está ocasionando que los empleadores exporten más puestos de trabajo.

3.1.1.6.- Capital humano

Los gerentes necesitan nuevos sistemas y habilidades administrativas para recursos humanos de clase mundial al seleccionar, capacitar y motivar a esos empleados, así como para lograr que trabajen como socios comprometidos- El éxito de una empresa radica en la estabilidad, compromiso, experiencia y conocimiento de sus empleados. (Dessler y Varela, 2011, p. 9)

3.2.- Evolución de los Recursos Humanos

Los Recursos Humanos han pasado por varias fases:

La función de personal consistía sobre todo en asegurar que se siguieran los procedimientos. Cuando surgió el uso de la tecnología en áreas como los exámenes y las entrevistas, el departamento de personal comenzó a jugar un papel más importante en la selección, capacitación y ascensos del personal.

El departamento de RH siguió aportando experiencia en áreas como reclutamiento, supervisión y capacitación, aunque con una función más amplia. Además de tratar con los sindicatos y la igualdad de oportunidades en el empleo, el departamento de personal incrementó su importancia, tanto por sus acciones para proteger a la organización de sus problemas, como por su contribución real en cuanto a aumentar la competitividad de la misma. (Dessler y Varela, 2011)

En la actualidad, el departamento de RH atraviesa con rapidez por otra fase:

Su evolución de ser protector y supervisor, a ser planeador y agente del cambio. Esto significa que ahora es más importante que nunca contratar a la gente adecuada, y capacitarla y motivarla con eficacia. Esto, a su vez,

demanda un sistema más eficiente de RH. Por ejemplo, las mejores prácticas de RH, en la actualidad incluyen:

Una contratación muy selectiva, trabajo en equipo y toma de decisiones descentralizadas, sueldos competitivos, capacitación amplia, distinciones de estatus mínimas, y flujo de la información entre los empleados y la gerencia, considerando las personas como la principal fuente de ventajas competitivas.

3.2.1 Principales eventos de los Recursos Humanos a lo largo de la historia

La Revolución Industrial

El origen de los RRHH podemos ubicarlo a mediados del siglo XIX, durante la Revolución Industrial que aconteció principalmente en Estados Unidos y Europa. La mecanización y la producción en cadena generó insatisfacción entre los trabajadores de las empresas y fábricas. Esto hizo necesarias las primeras medidas para tratar de solucionar problemas asociados a la vivienda, la salud y los horarios del personal. La medida más importante fue la creación de los denominados «Departamentos de Bienestar» en algunas organizaciones.

Año 1894

El economista John R. Commons, fue el Primero en utilizar el término de Recursos Humanos en su libro “Distribución de la riqueza. (Anonimo, endalia, 2020)

Hay distintas teorías sobre los recursos humanos en el marco empresarial, remontándonos al siglo XIX, visionando los primeros esfuerzos por mejorar las técnicas casi imperceptibles hasta ese momento, de dirección de RRHH en las empresas. (Anónimo, CEUPE: CENTRO EUROPEO DE POSTGRADO, 2019)

A finales del siglo XIX, aparece una escuela que empieza a unificar los diversos criterios que se aplicaban en cada fábrica, intentando en todo momento producir más a un menor coste. Esta es la famosa Escuela Clásica o Dirección Científica del trabajo, cuyo máximo exponente es el norteamericano Frederic Winslow Taylor (1856- 1915), que reprodujo parte de su teoría en su obra Los principios de la Dirección Científica (The Principles of Scientific Management), 1911.

Este obrero, basa su teoría en la siguiente idea “El hombre es un ser racional, que trabaja porque está obligado a ello para satisfacer sus necesidades materiales”. Centrado en el bajo rendimiento de los trabajadores en cualquier fábrica, intenta conocer mejor a los trabajadores y expone una serie de ideas interesantes. (Anónimo, CEUPE: CENTRO EUROPEO DE POSTGRADO, 2019)

Las ideas principales del Taylorismo no son muy beneficiosas para los trabajadores. Según esto, de forma general en los empleados podemos encontrar:

- ✓ Que aplican la ley de mínimo esfuerzo.
- ✓ No necesita pensar.
- ✓ No es beneficioso que trabaje en grupo.
- ✓ Únicamente se motiva mediante compensaciones económicas.

- ✓ Intenta tener la menor iniciativa posible.

El Taylorismo fue la corriente más utilizada, aunque no consiguió resolver los problemas más importantes que se planteaban en un departamento de personal, principalmente por-que resultaba incompleto.

Años 1910-1920

A principios del siglo XX, Elton Mayo y F.J. Roethlisberger, realizaron un famoso estudio, apoyados por la universidad de Harvard, sobre la conducta humana en el trabajo. Dicho estudio consistió en modificar las condiciones laborales de cinco trabajadores de una fábrica utilizando sobre todo la iluminación. Lo curioso fue que la productividad aumentó tanto si las condiciones de trabajo eran mejores, como si, por otro lado, eran peores. Lo principal era la atención especial y personal que esos empleados recibían. Dicho experimento finalizó con el efecto Hawthorne, demostrando la influencia de los factores psicológicos y sociológicos en el mundo del trabajo. Negados anteriormente por la escuela Taylorista basada solamente en la motivación económica.

Mayo demuestra que el ser humano además de ser un ser racional, también se mueve por impulsos ilógicos, en determinadas ocasiones, destacando una serie de principios:

- ✓ La técnica no es el único factor importante que determina la productividad en un trabajador.
- ✓ Las necesidades psicológicas aparecen con una importancia elevada, complementando a las necesidades fisiológicas.

- ✓ Los grupos informales determinan, para bien o para mal, la productividad que un trabajador tiene.
- ✓ Cada trabajador es diferente con respecto a otro, hay que tenerlo en cuenta.
- ✓ Los humanos tenemos otros factores motivantes (cada vez más) que no son económicos.

El término de RRHH se popularizó y las empresas comenzaron a ver a sus trabajadores como activos del capital dentro del negocio. Aparecieron las primeras oficinas orientadas a la gestión de empleados., estas se centraban en acciones disciplinarias y, en ocasiones, en sistemas de retribución. Con el paso del tiempo y progresivamente, estas oficinas empezaron a realizar funciones de contrataciones y despidos, las fórmulas salariales y el análisis de la productividad y el rendimiento. (Anónimo, CEUPE: CENTRO EUROPEO DE POSTGRADO, 2019)

El auge de los departamentos de recursos humanos se sitúa entre el final de la Primera Guerra Mundial (1914 – 1918) hasta la Gran **Depresión (1939 – 1938)**, período en el que aparecieron nuevas leyes que obligaban a las empresas a cumplir determinadas funciones sociales y en el que el departamento empezó a crecer y a asemejarse a lo que es hoy. Sin embargo, en esta época, los responsables continuaban teniendo un marcado carácter autoritario y estaban muy vinculados a la dirección de las compañías.

Según lo anterior, las diferencias con la escuela Científica del trabajo de Taylor, son evidentes, mayo resalta la influencia del factor humano en el trabajo, defendiendo las mejoras en cuanto a la comunicación, las motivaciones no económicas a los trabajadores y la participación de los empleados en las

decisiones de la empresa, entre otras. Mientras que Taylor intenta aumentar la producción utilizando la racionalización, Mayo se decanta por la humanización del trabajo. (Anonimo, CEUPE: CENTRO EUROPEO DE POSTGRADO, 2019)

Enfoque Contingente

En la década de 1960 se defiende la no existencia de una teoría única, sino que el enfoque más conveniente está determinado por el trabajo que ha de realizarse. (Fernández Rodríguez, 2019)

Todo depende de todo, Lawrence y Lorsch, (Su investigación de la década de 1960 aportó un respaldo a esta argumentación.) desarrollaron un modelo Organizacional, conocido también como un modelo de diagnóstico y acción, que toma como punto de partida la diferenciación y la integración en donde la división de trabajo y la coordinación son importantes, lo que lleva al concepto de confrontaciones, aspectos que se dan dentro de los grupos de trabajo al interior de la organización.

Años 1970 y 1980

El enfoque empieza a cambiar y comienzan a tenerse en cuenta factores psicológicos y sociológicos, además del rendimiento laboral. Los líderes del área de Recursos Humanos comienzan a dar prioridad a ayudar a la adaptación del empleado a la empresa y a tener más independencia dentro de la estructura organizativa. También empieza a concretarse y a ganar importancia el concepto de clima laboral.

Los Recursos Humanos en tiempos de la Revolución Digital

En este periodo en el que se encuentran los recursos humanos. Esta revolución está creando nuevos entornos económicos, aportando innovaciones hasta ahora inesperadas y provocando cambios en el comportamiento del consumidor.

Las nuevas tecnologías hacen que el cliente esté cada vez más informado, más conectado y que su exigencia crezca exponencialmente. Esta transformación de la economía mundial sustentada en los cambios en el comportamiento del cliente, también afecta al empleado y a su forma de comportarse:

El empleado cada vez se preocupa más por su situación, sus aspiraciones, su satisfacción y su felicidad laboral.

Llegamos a un punto de inflexión en las empresas, donde estas cada vez son más conscientes de que el talento humano se ha convertido en una clara ventaja competitiva.

Las personas, (no solo la tecnología) son la pieza más importante de esta transformación digital. Esta es la clave del cambio en la cultura empresarial con el que podemos sacar provecho del momento de revolución digital en el que nos encontramos.

¿Cómo afecta todo este cambio al papel y futuro de los Recursos Humanos en las organizaciones?

Como veíamos, históricamente la función de los RRHH ha estado muy vinculada a cuestiones operativas y más administrativas, pero esto ha ido evolucionando y cambiando.

Los profesionales de Recursos Humanos deben ser, por lo tanto, los impulsores del cambio hacia un mundo laboral mejor. A día de hoy, para que la compañía se adapte y tenga éxito, debe poner al empleado en el centro del modelo de negocio. Se trabaja con personas y eso implica indiscutiblemente emociones. La clave está en saber gestionar adecuadamente estas emociones para lograr un beneficio común, es decir, para el individuo y, en consecuencia, para la empresa. Es muy difícil lograr resultados si contamos con equipos desmotivados, apáticos y sin apenas compromiso con la organización.

Debido a ello, los Recursos Humanos también se encuentran en un claro periodo de evolución, pasando a convertirse en uno de los principales activos para el éxito de una empresa. La nueva gestión humana pasa por diversificarse y extender sus funciones a la formación y desarrollo profesional de las personas de la compañía. Estos cambios podemos verlos incluso en las cada vez más frecuentes modificaciones del nombre del propio Departamento de Recursos Humanos por otras denominaciones como: Talento Humano, Capital Humano, Cultura y Talento, Personas y Valores, Personas y Talento, People or People First. (Anónimo, endalia, 2020)

Como en la gran mayoría de las teorías que se encuentran en el mundo del trabajo, ninguna es completamente efectiva y resuelve los problemas que se plantean. Es muy común que, en el centro esté la virtud, triunfando la opción en la cual cada empresa conozca lo mejor posible las partes positivas y negativas que posee y las metas que quiere alcanzar. Para terminar esta exposición de

teorías nos gustaría comentar el denominado enfoque contingente, de Lawrence y Lorsch, que defiende la no existencia de una teoría única, sino que el enfoque más conveniente está determinado por el trabajo que ha de realizarse. Todo depende de todo.

Con todo lo anterior, actualmente se encuentran una, mezcla de los conocimientos de las diferentes escuelas y fruto de diversos factores, como pueden ser:

- ✓ La valoración que ahora se da al factor humano, como fuente de diferenciación y éxito.
- ✓ La importancia, cada vez mayor, de tener objetivos tanto económicos, como sociales.

Los cambios continuos que se producen en las empresas en general y en el departamento de RRHH, en particular. las innovaciones tecnológicas continuas y la resistencia que esto conlleva. nada tiene que ver la posición que el departamento de personal tenía en cualquier organización empresarial hace 20 años, que la desempeñada en la actualidad por el departamento de RRHH. Se ha ido centrando poco a poco en la dirección de personas, buscando el cumplimiento de los objetivos de la empresa y aumentando su influencia en la organización. Se puede observar la asignación de un nuevo papel al departamento de RRHH., central al desarrollo de las empresas u organizaciones. (Anonimo, CEUPE: CENTRO EUROPEO DE POSTGRADO, 2019)

3.3- Los RRHH y el compromiso del empleado

La competencia y la necesidad de ser más receptivo hacen que el compromiso del empleado sea de la máxima importancia.

Construir el compromiso de un empleado, es decir, hacer coincidir las metas del empleado y de su empleador, de modo que los trabajadores ejecuten sus labores como si fuera su propia compañía, requiere un esfuerzo múltiple, donde la función de RH desempeña un papel central. El cambio más asombroso en el papel de los RH es su creciente influencia en el desarrollo y la aplicación de la estrategia. Ahora, la situación ha cambiado. Las estrategias dependen cada vez más del fortalecimiento de la competitividad organizacional y de construir el compromiso de equipos de trabajo, lo cual ubica a los RH en un escenario central. (Dessler y Varela, 2011)

3.4- Papel estratégico de los recursos Humanos

Dessler, y Varela (2011) afirman que La principal responsabilidad de los gerentes de recursos humanos consiste en establecer políticas y prácticas, que generen en los empleados las habilidades y los comportamientos que la empresa requiere para alcanzar sus metas estratégicas. Una estrategia es el plan que tiene la organización para adecuar sus fortalezas y debilidades internas de acuerdo con las oportunidades y amenazas externas, con la finalidad de mantener una ventaja competitiva.

3.5- Sistema de trabajo de alto desempeño

Como parte de sus responsabilidades estratégicas, los administradores de recursos humanos de la actualidad suelen concentrarse en crear lo que

denominan sistemas de trabajo de alto desempeño. Un sistema de trabajo de alto desempeño es un conjunto integrado de políticas y prácticas de administración de recursos humanos que, de manera conjunta, fomentan empleados con un mejor desempeño. - Además, la tendencia actual también es a certificar sus empresas y procesos con estándares de calidad internacional, con lo que sitúan a sus empresas en una ventaja aún más competitiva. (INLAC, 2019)

En este caso, el objetivo principal consiste en establecer sistemas de recursos humanos (para reclutamiento, selección, capacitación, evaluación y remuneración, por ejemplo), de manera que la empresa genere un mayor número de aspirantes a los puestos, elija a los candidatos eficazmente, brinde más y mejor capacitación, vincule el salario con el desempeño de manera más realista, y ofrezca un ambiente laboral con mayor seguridad. De esta manera, el equipo de recursos humanos es capaz de hacer una contribución medible para la empresa.

3.6 - El proceso de reclutamiento y selección

Los empleadores utilizan el análisis de puestos de trabajo y la descripción de éstos con varios objetivos; por ejemplo, para desarrollar programas de capacitación o para determinar el salario de los puestos. No obstante, el uso más común de la descripción de puestos de trabajo es para decidir el tipo de gente que se debe reclutar y luego seleccionar para cubrir los puestos de la organización. El proceso de reclutamiento y selección consiste en los siguientes pasos:

1. Planear y pronosticar la fuerza laboral para determinar los puestos que deberán cubrirse.
2. Integrar una bolsa de trabajo para tales puestos, reclutando candidatos internos o externos.
3. Indicar a los aspirantes que llenen los formularios de solicitud de empleo y que participen en una entrevista inicial de selección.
4. Usar diversas herramientas de selección como exámenes, verificación de antecedentes y estudios médicos para identificar a los candidatos viables.
5. Enviar a uno o varios candidatos viables para el puesto con el supervisor responsable del trabajo.
6. Hacer al candidato o los candidatos una o más entrevistas de selección con el supervisor y otras autoridades relevantes, con la finalidad de determinar a qué aspirante se le hará un ofrecimiento real. (Dessler y Varela, 2011, p. 91)

3.6.1 - Estrategia y planeación de la fuerza laboral

Según Dessler y Varela, 2011 (p.92) la planeación del empleo forma (o debería formar) una parte integral de los procesos de planeación estratégica de una organización, para determinar qué tipo de candidatos contrataría y dónde los conseguiría.

La planeación de la fuerza laboral no debe ser puramente mecánica. Su aspecto fundamental implica predecir las habilidades y las competencias que la organización necesitará para llevar a cabo su estrategia. Por lo tanto, la planeación de personal no debe tan sólo repetir procedimientos anteriores, sino fomentar un proceso de comunicación y colaboración.

3.6.2- Reclutamiento de candidatos al puesto

Una vez que la empresa autoriza cubrir una vacante, el siguiente paso consiste en formar una reserva de candidatos, ya sea de fuentes internas o externas. El reclutamiento es importante porque cuanto más candidato tenga, más selectivo podrá ser en sus contrataciones. (Gary Dessler, Administración de recursos Humanos: Enfoque Latinoamericano, 2011)

3.6.3- Redacción de descripciones de puestos de trabajo

El análisis de puestos debe brindar los fundamentos para redactar la descripción de los puestos de trabajo. La descripción de puestos consiste en un texto que explica lo que hace en realidad el individuo que ocupa el puesto, cómo lo hace y en qué condiciones realiza su labor. A la vez, el gerente utiliza dicha información para redactar la especificación del puesto, donde se listan los conocimientos, las habilidades y las capacidades que se requieren para efectuar el trabajo de manera satisfactoria.

3.6.4- Identificación del puesto de trabajo

La sección de la identificación del puesto, contiene información como el nombre del puesto, que especifica el título del mismo: gerente de marketing, gerente de ventas o asistente de control de inventarios. Misión o descripción genérica del puesto. El resumen del puesto debe describir su esencia general e incluir únicamente sus principales funciones o actividades. (Dessler y Varela, 2011, p.83)

3.6.5- Relaciones

La descripción de las relaciones indica las relaciones que tiene quien ocupa el puesto con otros individuos, dentro y fuera de la organización. (Chaivenato, 2011)

3.6.6- Responsabilidades y obligaciones

Ésta es la parte fundamental de la descripción del puesto de trabajo, y debe incluir una lista de sus principales obligaciones y responsabilidades.

¿Cuáles son las funciones esenciales del puesto?”. Las funciones esenciales son aquellas responsabilidades que los trabajadores deben ser capaces de cumplir, ya sea con o sin la ayuda de una adaptación razonable. Sin una descripción del puesto, que numere dichas funciones, es muy difícil convencer a un tribunal de que las funciones son esenciales para el puesto. El corolario es que se debe identificar con claridad las funciones “esenciales”, y que no sólo las liste junto con las otras responsabilidades en la descripción del puesto. Dessler y Varela (2011).

3.6.7- Redacción de las especificaciones de los puestos de trabajo

La especificación del puesto recurre a la descripción del mismo para responder la pregunta: “

¿Cuáles rasgos y experiencia humanos se necesitan para desempeñar este trabajo de forma adecuada?”. La especificación indica qué tipo de persona se debe reclutar y qué cualidades se deberían evaluar. La especificación del puesto de trabajo puede ser una sección separada de la descripción del puesto, o un documento completamente aparte. (Dessler y Varela, 2011)

3.6.8- Reclutamiento de candidatos al puesto

Reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de RH oportunidades de empleo que pretende llenar. Para que el reclutamiento sea eficaz, debe atraer un contingente suficiente de candidatos para abastecer de manera adecuada el proceso de selección. (Chiavenato, I. 2007)

Es decir, la función del reclutamiento es la de proporcionar la materia prima básica (candidatos) para el funcionamiento de la organización. El reclutamiento se hace a partir de las necesidades de recursos humanos presentes y futuras de la organización. Consiste en la investigación e intervención sobre las fuentes capaces de proveer a la organización del número suficiente de personas que son necesarias para la consecución de sus objetivos.

Es una actividad que tiene como objeto inmediato atraer candidatos, para que de ellos se elija a los futuros integrantes de la organización. El reclutamiento requiere de una cuidadosa planeación que consta de tres fases:

1. Qué necesita la organización en términos de personas.
2. Qué puede ofrecer el mercado de RH.
3. Qué técnicas de reclutamiento se deben emplear.

A las que corresponden las siguientes tres etapas del proceso de reclutamiento:

1. Investigación interna de las necesidades.

2. Investigación externa del mercado.

3.- Las principales técnicas de reclutamiento externo son las siguientes:

✓ **Consulta de los archivos de candidatos**

De los candidatos que se presentan espontáneamente o que no fueron elegidos en reclutamientos anteriores debe de haber un curriculum vitae o una solicitud de empleo archivados en el departamento de reclutamiento., según las técnicas de archivo empleadas. - Es importante que la empresa tenga siempre las puertas abiertas para recibir candidatos que se presenten espontáneamente.

El reclutamiento debe de ser una actividad continua e ininterrumpida que garantice una reserva de candidatos para cualquier eventualidad futura. Recomendación de candidatos por parte de empleados de la empresa. Es también un sistema de reclutamiento de bajo costo, alto rendimiento y bajo índice de tiempo. (Chiavenato, I., 2007).

Esta forma de reclutamiento, es uno de los medios más eficientes y de amplio espectro de cobertura, ya que con él se llega al candidato por medio del empleado. Éste al recomendar amigos o conocidos se siente reconocido ante la organización y ante el recomendado. A partir de la forma en que se desarrolle el proceso, de manera natural se hace corresponsable junto con la empresa por su admisión. La recomendación de candidatos por los empleados refuerza la organización informal y le permite colaborar con la organización formal.

Sistema de reclutamiento para puestos de nivel bajo.

✓ **Contactos con sindicatos y asociaciones de profesionales.**

Carteles o anuncios en la puerta de la empresa:

También es un sistema de bajo costo, pero cuyo rendimiento y rapidez en los resultados depende de diversos factores, como la localización de la empresa, la cercanía con lugares de mucho movimiento de personas, proximidad de fuentes de reclutamiento, fácil visualización de los carteles o anuncios, facilidad de acceso, etc. En este caso el medio es estático y el candidato va a él, al tomar la iniciativa. Aun cuando no presenta el rendimiento de las técnicas ya enunciadas, tiene la ventaja de involucrar a otras instituciones en el proceso de reclutamiento, sin elevar los costos. Sirve más como una estrategia de apoyo o esquema residual, que como una estrategia principal. (Chiavenato. I, 2007)

✓ **Contactos con universidades, escuelas, asociaciones estudiantiles, instituciones académicas, centros de vinculación empresa-escuela,**

Con el objeto de divulgar las oportunidades ofrecidas por la empresa. Aunque no haya vacantes por el momento, algunas empresas desarrollan este sistema continuamente, mediante un programa institucional para intensificar la presentación de candidatos.

✓ **Conferencias y ferias de empleo en universidades y escuelas**

Con objeto de promover a la empresa y crear un ambiente favorable, con la información sobre qué hace la organización, cuáles son sus objetivos, su estructura y las oportunidades de trabajo que ofrece; para ello emplea recursos audiovisuales (películas, diapositivas, etcétera). • Convenios con otras

empresas que actúan en el mismo mercado en términos de cooperación mutua. En algunos casos esos convenios inter-empresariales se convierten en asociaciones de reclutamiento o departamentos de reclutamiento financiados por un grupo de empresas,

✓ **Viajes para reclutamiento en otras localidades**

Cuando el mercado de recursos humanos local ya está bastante explorado, la empresa puede echar mano del reclutamiento en otras ciudades o localidades. Para esto, el personal del departamento de reclutamiento realiza viajes, se instala en algún hotel y hace promoción a través de la radio y de la prensa local. Los candidatos reclutados deben ser trasladados a la localidad en donde se sitúa la empresa, mediante la oferta de una serie de prestaciones y garantías, después de un periodo de prueba.

✓ **Anuncios en periódicos y revistas**

El anuncio en el periódico se considera una de las técnicas de reclutamiento más eficiente para atraer candidatos. Es más cuantitativa que cualitativa, porque se dirige a un público general que abarca el medio y su discriminación depende del grado de selectividad que se pretende emplear. Las personas anotan su experiencia, aptitudes, aspiraciones, conocimientos y pretensiones para enviárselos a las empresas que buscan candidatos. Al acceder a estos sitios web, el internauta encuentra información sobre la empresa, las oportunidades de trabajo, desarrollo de carrera, etc. El único trabajo es teclear los datos solicitados y esperar los resultados.

✓ **Programas de capacitación (training).**

Muchas empresas desarrollan programas de capacitación con el fin de reclutar, seleccionar y preparar jóvenes salidos de las universidades para que ocupen plazas de nivel gerencial o altamente técnicas después de un periodo de prácticas debidamente supervisado. La época de demanda es al final o al principio de cada año. El número de candidatos (trainers) varía de acuerdo con las necesidades futuras de la organización.

La mayoría de las veces se emplean una combinación de estas técnicas de reclutamiento. Los factores costo y tiempo son importantes en la elección de la técnica o del medio más indicado para el reclutamiento externo. De manera general, entre mayor sea la limitación de tiempo, es decir, entre mayor sea la urgencia para reclutar un candidato mayor será el costo de la técnica de reclutamiento empleada. Si el reclutamiento externo se desarrolla de manera continua y sistemática, la organización podrá disponer de candidatos a un costo de reclutamiento.

✓ **Reclutamiento interno**

El reclutamiento es interno cuando, al haber una determinada vacante, la empresa trata de llenarla mediante el reacomodo de sus empleados, los cuales pueden ser promovidos (movimiento vertical) o transferidos (movimiento horizontal) o transferidos con promoción (movimiento diagonal). Así, el reclutamiento interno puede implicar: • Transferencia de personal. • Promoción de personal. • Transferencia con promoción de personal.

✓ **Programas de desarrollo de personal, planes de carrera para el personal**

El reclutamiento interno exige una intensa y continua coordinación e integración entre el departamento de reclutamiento y los demás departamentos de la empresa, e involucra varios sistemas y bancos de datos. Muchas organizaciones utilizan bancos de talentos y personas capacitadas para el reclutamiento interno. Por lo tanto, el reclutamiento interno se basa en datos e informaciones relacionadas con otros subsistemas.

Las ventajas principales del reclutamiento interno son:

- ✓ Es más económico:
- ✓ Es más rápido: evita la demora natural del propio proceso de ingreso, entre otras demoras.
- ✓ Presenta un índice mayor de validez y de seguridad, pues el candidato ya es conocido, ya fue evaluado durante un tiempo y sometido a la valoración de los jefes involucrados;
- ✓ El margen de error es pequeño debido al volumen de información que la empresa tiene respecto a los empleados.
- ✓ Es una fuente poderosa de motivación para los empleados, ya que éstos vislumbran la posibilidad de crecimiento dentro de la organización, Cuando la empresa desarrolla una política congruente de reclutamiento interno, ésta estimula en su personal la actitud de mejoramiento constante y de autoevaluación, con objeto de aprovechar las oportunidades o incluso de crearlas.
- ✓ Aprovecha las inversiones de la empresa en la capacitación del personal, que muchas veces tiene su utilidad cuando el empleado llega a ocupar puestos más elevados y complejos.

- ✓ Desarrolla un saludable espíritu de competencia entre el personal, al tener en cuenta que las oportunidades se le ofrecen a los que demuestran aptitudes para merecerlas.

Desventajas del reclutamiento interno

- ✓ Exige que los nuevos empleados tengan cierto potencial de desarrollo para que puedan promoverlos a un nivel superior al del puesto con el que ingresan, además de motivación suficiente para llegar ahí. Si la organización no ofrece oportunidades de crecimiento en el momento adecuado, correrá el riesgo de frustrar las ambiciones de sus empleados, lo que tendrá como consecuencia la apatía, el desinterés o la separación de la organización, con objeto de encontrar oportunidades fuera de ella.
- ✓ Puede generar conflicto de intereses, pues al ofrecer la oportunidad de crecimiento, crea una actitud negativa en los empleados que no demuestran tener las capacidades necesarias o no logran obtener aquellas oportunidades. Por ejemplo, cuando se trata de un jefe que no consigue ningún ascenso dentro de la organización o no tiene potencial de desarrollo, pone en los puestos subalternos a personal de potencial limitado para evitar tener competidores futuros, o “estanca” el desempeño y las aspiraciones de aquellos subordinados que en el futuro puedan superarlos.
- ✓ Cuando se administra incorrectamente se puede llegar a una situación que Lawrence Peter denomina principio de Peter: al promover continuamente a sus empleados, la empresa los eleva hasta el nivel en el que demuestran su máximo de incompetencia. Así, en la medida en

que el empleado demuestra competencia en un puesto, la organización lo promueve continuamente hasta que se detiene en uno por mostrarse incompetente.

- ✓ Cuando se realiza continuamente, lleva a los empleados a limitarse cada vez más a las políticas y estrategias de la organización. Esto los lleva a perder creatividad y actitud de innovación. Las personas razonan y piensan únicamente dentro de los patrones de la cultura organizacional.
- ✓ No se puede hacer en términos globales en toda la organización. La idea de que cuando el presidente se separa, la organización puede tomar a un oficinista aprendiz y promover a todo mundo ya fue enterrada hace mucho. Eso provoca una descapitalización del capital humano: la organización pierde un presidente y obtiene un oficinista aprendiz novato e inexperto. Para no dañar el patrimonio humano, el reclutamiento interno debe realizarse en la medida en que los candidatos internos tengan condiciones para igualar a los candidatos externos.

Reclutamiento mixto

En la práctica, las empresas no hacen sólo reclutamiento interno o sólo reclutamiento externo. Ambos se complementan, al hacer un reclutamiento interno el individuo que se desplaza a la posición vacante necesita que se cubra su posición actual.

Si es sustituido por otro empleado, este otro desplazamiento produce, a su vez, una vacante que necesita ser ocupada, cuando se hace reclutamiento interno, en algún punto de la organización surge siempre una plaza que deberá ser llenada mediante reclutamiento externo, a menos que se cancele.

Por otro lado, siempre que se hace reclutamiento externo, al nuevo empleado se le tiene que ofrecer algún desafío, oportunidad y horizonte bajo pena de que busque desafíos y oportunidades en otra organización que le parezca mejor.

Debido a las ventajas y desventajas de los reclutamientos interno y externo, la mayoría de las empresas han preferido una solución ecléctica: el reclutamiento mixto, es decir, aquel que emplea tanto fuentes internas como externas de recursos humanos. El reclutamiento mixto se puede abordar con tres procesos alternativos: (Chaivenato, 2011)

a) Inicialmente reclutamiento externo, seguido de reclutamiento interno, en caso de que el primero no dé los resultados deseados. La empresa estará más interesada en la entrada de recursos humanos que en su transformación, es decir, la empresa necesita a corto plazo personal calificado y necesita importarlo del ambiente externo. Al no encontrar candidatos externos de la altura deseada, echa mano de su propio personal, sin considerar en un principio los criterios de la calificación deseada.

b) Inicialmente el reclutamiento interno, seguido de reclutamiento externo, en caso de no obtener los resultados deseados. La empresa da prioridad a sus empleados en la disputa de las oportunidades existentes. No encontrando candidatos internos de la altura deseada, opta por el reclutamiento externo.

c) Reclutamiento externo e interno concomitantemente. Es el caso en el que la empresa está preocupada por llenar la vacante existente ya sea por medio de input (entradas) o mediante transformaciones de los recursos humanos. Una buena política de personal da preferencia a los candidatos internos que, a los externos, en caso de igualdad de condiciones entre ellos. Con esto, la empresa

se asegura de no estar descapitalizando sus recursos humanos, al mismo tiempo que crea condiciones de saludable competencia profesional. (Chaivenato, 2011)

Década de los 2010-2020

Hoy en día, la gran mayoría de procesos de selección pasan directamente por portales de empleo online que permiten a las empresas poner un anuncio gratis de las vacantes que oferten. En estas plataformas, puedes utilizar diversas herramientas, pruebas o test previos a la entrevista que ayudan de forma eficaz a pre - seleccionar a los candidatos.

Además, como el proceso de selección no es el mismo cuando se busca dependiente de tienda que cuando se busca un administrativo, por ejemplo, debemos reflexionar sobre qué tipo de pruebas online realizar a los candidatos. Dependiendo de la industria, ciertas tecnologías o herramientas digitales serán más útiles que otras.

Entre las nuevas tecnologías destacamos la Inteligencia Artificial, una realidad para más del 50% de las empresas de nuestro país. Ésta permite filtrar los currículos de forma automática, dejando más tiempo a la parte “humana” del proceso, en el equipo de selección puede contactar y entrevistar a los mejores candidatos con más calma.

Cuando se reciben cientos de currículos para una vacante, el proceso de selección puede resultar interminable. Gracias a la inteligencia artificial hay un software que puede leer todos esos currículos simultáneamente y acelerar el proceso de trabajo de manera sustancial. El ahorro de tiempo, la eliminación

del sesgo humano y la entrega de los mejores candidatos son las mayores ventajas de la IA. (González, s.f.)

Big Data se refiere a conjuntos de datos o combinaciones de conjuntos de datos cuyo tamaño (volumen), complejidad (variabilidad) y velocidad de crecimiento (velocidad) dificultan su captura, gestión, procesamiento o análisis mediante tecnologías y herramientas convencionales, tales como bases de datos relacionales y estadísticas convencionales o paquetes de visualización, dentro del tiempo necesario para que sean útiles.

3.6.9- Selección de personal

La selección de los trabajadores correctos es importante por diversas razones. En primer lugar, el desempeño de la organización depende siempre en buena parte de sus subalternos. Los empleados que tienen las habilidades y los atributos adecuados, realizarán un mejor trabajo para usted y su empresa; quienes carecen de tales habilidades o lo harán de manera eficaz, de manera que tanto su desempeño como el de la organización en su conjunto se verán negativamente afectados. (Dessler y Varela, 2011)

De acuerdo con Chiavenato (2007) La selección de personal forma parte del proceso de integración de recursos humanos, y es el paso que sigue al reclutamiento.

El reclutamiento y la selección de recursos humanos deben ser considerados como dos fases de un mismo proceso: el ingreso de recursos humanos a la organización. Si el reclutamiento es una actividad de divulgación, de llamar la atención, de incrementar la entrada y, por lo tanto, una actividad positiva de

invitación, la selección es una actividad de oposición, de elección, de escoger y decidir, de clasificación, de filtrar la entrada y, por lo tanto, de restringirla.

Mientras en la tarea de reclutamiento se trata de atraer con selectividad, a través de varias técnicas de comunicación, a los candidatos que posean los requerimientos mínimos del puesto vacante, en la selección, la tarea básica es escoger, entre los candidatos reclutados aquellos que tengan más probabilidades de adecuarse al puesto y desempeñarlo bien. Así, el objetivo básico del reclutamiento es abastecer al proceso de selección de su materia prima: los candidatos.

El objetivo básico de la selección es escoger y clasificar a los candidatos adecuados para las necesidades de la organización.

El concepto de selección de personal

La selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.

Así la selección busca solucionar dos problemas básicos:

- a) Adecuación de la persona al trabajo
- b) Eficiencia y eficacia de la persona en el puesto

Si todas las personas fueran iguales y tuvieran las mismas condiciones individuales para aprender y trabajar, podríamos olvidarnos de la selección de personal. Pero la variabilidad humana es enorme:

Las diferencias individuales tanto en el plano físico (estatura, peso, complexión física, fuerza, agudeza visual y auditiva, resistencia a la fatiga, etc.) como en el plano psicológico (temperamento, carácter, inteligencia, aptitudes, habilidades mentales, etc.) llevan a que las personas se comporten de manera diferente, a que perciban las situaciones y a que tengan desempeños también diferentes (con mayor o menor éxito) en las organizaciones.

Las personas difieren tanto en la capacidad para aprender una tarea como en la manera de realizarla una vez aprendida. La estimación a priori de estas dos variables (tiempo de aprendizaje y nivel de realización) es tarea de la selección de personal. El proceso selectivo debe proporcionar, no sólo un diagnóstico, sino especialmente un pronóstico de esas dos variables. No sólo dar una idea actual, sino también una proyección de cómo (Chiavenato, I. 2007)

Las bases del proceso selectivo.

El punto de partida de todo proceso de selección son los datos y la información vertida por el análisis y las especificaciones de puestos. Los procesos de selección se basan en los requisitos de las especificaciones de puestos, dado que la finalidad de éstos es proporcionar mayor objetividad y precisión en la selección de personal para dicha vacante. Por un lado, está el análisis y las especificaciones de dicho puesto, con la indicación de los requisitos indispensables que debe tener su futuro ocupante; y por el otro, están los candidatos con diferencias profundas, disputándose un mismo empleo. En estos términos, la selección toma la forma de un proceso de comparación y de decisión, serán en el futuro el aprendizaje y el nivel de realización. (Chaivenato, 2011)

Selección como un proceso de comparación

La selección es un proceso de comparación entre dos variables: por un lado, los requisitos del puesto vacante (son los requisitos que exige el puesto a quien lo desempeñe) y, por otro lado, el perfil de las características de los candidatos presentados. La primera variable la proporciona la descripción y el análisis de puestos, mientras que la segunda se obtiene por medio de la aplicación de las técnicas de selección.

La selección como proceso de decisión.

La decisión final de aceptación o rechazo de los candidatos es siempre responsabilidad del departamento solicitante. Así, la selección es siempre responsabilidad de línea (de cada jefe) y función de staff (prestación de los servicios del departamento especializado).

Como proceso de decisión, la selección de personal admite tres modelos de comportamiento.

a) Modelo de colocación: Cuando no se incluye la categoría de rechazo. En este modelo hay un solo candidato y una sola vacante, que debe ocupar ese candidato. En otras palabras, el candidato que se presenta debe ser admitido sin sufrir rechazo alguno.

b) Modelo de selección: cuando hay varios candidatos y una sola vacante a cubrir. Se compara cada candidato con los requisitos que exige el puesto, las alternativas son: aprobación o rechazo. Si se rechaza, queda eliminado del proceso, ya que hay varios candidatos para una sola vacante.

c) Modelo de clasificación: este es un enfoque más amplio y situacional, en el que existen varios candidatos para cada vacante y varias vacantes para cada candidato. Cada candidato se compara con los requisitos que exige cada uno de los puestos que se pretenden llenar.

Para el candidato hay entonces dos opciones por puesto: ser aprobado o ser rechazado.

Si es rechazado, se le compara con los requisitos que exigen los demás puestos a llenar, hasta agotar posibilidades de las vacantes, por ello se le denomina modelo de clasificación. Para cada puesto vacante se presentan varios candidatos que se lo disputan, sólo uno de ellos podrá ocuparlo si es aprobado. El modelo de clasificación se basa en un concepto más amplio de candidato, es decir, la organización no lo considera para un determinado y único puesto, sino como un candidato para la organización, que se colocará en el puesto más adecuado con base en sus características personales. Así, como base para el programa de clasificación existen dos requisitos:

a) Técnicas de selección capaces de proporcionar información relacionadas con los diferentes puestos y permitir la comparación entre los candidatos en relación con los distintos puestos.

b) Modelos de selección que permitan una ganancia máxima en las decisiones sobre los candidatos o simplemente estándares cualitativos de resultados. El modelo de clasificación es mejor que los modelos de colocación y selección en relación con el aprovechamiento de los candidatos, la eficiencia de los procesos (debido a que involucra a la totalidad de los puestos a ser ocupados)

y a la reducción de los costos necesarios ya que este proceso evita duplicación de gastos. (Chaivenato, 2011)

Bases para la selección de personal

Como la selección de recursos humanos es un sistema de comparación y de elección, para tener validez necesita apoyarse en algún estándar o criterio. Este se obtiene de los requisitos del puesto vacante; de tal manera, que el punto de partida es obtener la información sobre el puesto. (Chaivenato, 2011)

Elección de las técnicas de selección

Una vez que se tiene la información respecto de los puestos vacantes, el paso siguiente es elegir las técnicas de selección adecuadas para escoger a los candidatos adecuados. Las técnicas de selección se pueden clasificar en cinco grupos:

Entrevista de Selección: De acuerdo con Chiavenato (2011), es la técnica de selección más utilizada en las grandes, medianas y pequeñas empresas. A pesar de carecer de bases científicas y de considerarse como la técnica de selección más imprecisa y subjetiva, es la que mayor influencia tiene en la decisión final respecto al candidato.

La entrevista personal tiene otras aplicaciones, como en el filtro inicial en el reclutamiento, en la selección de personal, en la asesoría y orientación profesional, en la evaluación del desempeño, en la separación, etc. En todas estas situaciones, se debe entrevistar con habilidad y tacto, a fin de que se produzcan los resultados esperados. A pesar de todo, la entrevista es el método más empleado en la selección de personal, esta preferencia existe a pesar de la subjetividad e imprecisión de la entrevista.

Como todo proceso de comunicación, la entrevista tiene los mismos defectos (ruido, omisión, distorsión, sobrecarga y, sobre todo, barreras) que se presentan cuando hablamos de la comunicación humana. Para reducir todas estas limitaciones, hay dos medidas que pueden mejorar el grado de confianza y validez de la entrevista: la capacitación adecuada de los entrevistadores y una buena estructuración del proceso de la entrevista. (Chaivenato, 2011)

Capacitar a los entrevistadores

Muchas organizaciones investigan sobre la capacitación de los gerentes y de sus equipos en las habilidades necesarias para entrevistar candidatos. El primer paso es la eliminación de barreras personales y de prejuicios para permitir la autocorrección y, con esto, transformar la entrevista en un instrumento objetivo de evaluación. Para lograr la transformación, todo entrevistador debe observar los aspectos siguientes:

- a) Examinar sus prejuicios personales y eliminarlos.
- b) Evitar preguntas capciosas.
- c) Escuchar atentamente al entrevistado y demostrarle atención.
- d) Hacer preguntas que proporcionen respuestas narrativas.
- e) Evitar emitir opiniones personales.
- f) Motivar al entrevistado para que haga preguntas acerca de la organización o del empleo.
- g) Evitar la tendencia a clasificar globalmente a los candidatos (efecto de halo o de generalización) en bueno, regular o pésimo.

h) Durante la entrevista evitar tomar muchas notas para poder dar más atención al candidato y no a las anotaciones.

Se pueden clasificar las entrevistas en cuatro tipos, en función del formato de las preguntas y de las respuestas requeridas, a saber:

a) **Entrevista totalmente estandarizada:** es la entrevista estructurada, cerrada y directa, con un guion preestablecido para pedirle al candidato respuestas a preguntas estandarizadas y previamente elaboradas. A pesar de su aparente limitación, las preguntas estandarizadas pueden asumir diversas formas: elección múltiple, verdadero o falso, sí o no, agradable o desagradable, identificación de formas, etc. La ventaja es que el entrevistador no necesita preocuparse por lo que investigará en el candidato ni por la secuencia, ya que todos estos elementos están organizados de antemano.

Es el tipo de entrevista planeada y organizada para superar las limitaciones de los entrevistadores. En muchas organizaciones, la solicitud de empleo llenada por el candidato sirve de base para realizar la entrevista estandarizada.

b) **Entrevista estandarizada sólo respecto a las preguntas:** las preguntas están previamente elaboradas, pero permiten respuestas abiertas, es decir, respuestas libres. El entrevistador recibe una lista (check-list) de asuntos que tiene que preguntar y recoge las respuestas o informaciones del candidato. La solicitud de empleo funciona como una lista de puntos sobre los cuales entrevistar al candidato de manera estandarizada.

c) **Entrevista dirigida:** No se especifican las preguntas, sino sólo el tipo de respuestas deseadas. Se aplica únicamente para conocer ciertos aspectos

espontáneos del candidato. El entrevistador necesita saber formular las preguntas de acuerdo con el desarrollo de la entrevista para obtener el tipo de respuesta o de información requerida.

d) Entrevista no dirigida: no se especifican las preguntas ni el tipo de respuestas requeridas. Se les denominan entrevistas no estructuradas, no dirigidas, exploratorias, informales, etc.; son totalmente libres, cuyo desarrollo y orientación queda a cargo de cada entrevistador. Este tipo de entrevistas son criticadas por su poca coherencia debido a que no tienen un guión o directriz preestablecidos. El entrevistador avanza por la línea de menor resistencia o de asuntos de menor extensión, sin preocuparse por la secuencia, sino sólo por el nivel de profundidad que la entrevista pueda permitir. El entrevistador puede olvidar u omitir, sin darse cuenta, algunos asuntos o informaciones.

Pruebas o exámenes de conocimientos o de habilidades

Las pruebas de conocimientos o de habilidades son instrumentos para evaluar objetivamente los conocimientos y habilidades adquiridos a través del estudio, de la práctica o del ejercicio. Buscan medir el grado de conocimiento profesional o técnico que exige el puesto (nociones de contabilidad, de informática, de ventas, de tecnología, de producción, etc.) o el grado de capacidad o habilidad para ciertas tareas (destreza como chofer de camión, destreza como capturista, como telefonista, como operario de máquina, para utilizar una calculadora, etc.). Existe una variedad de pruebas de conocimientos y capacidades, razón por la que se acostumbra clasificarlas de acuerdo con la manera, el área o la forma.

Clasificación de acuerdo con la manera en la que se aplican las pruebas

Orales: son las pruebas que se aplican verbalmente por medio de preguntas y respuestas orales. Funcionan como una entrevista, pero únicamente con preguntas verbales específicas que tienen por objeto obtener repuestas también verbales específicas. Como:

- ✓ Conoce bien el puesto o posición que se pretende ocupar.
- ✓ Conoce perfectamente la organización, así como sus puntos fuertes y débiles.
- ✓ No trata de “vender” de manera exagerada la organización al candidato.
- ✓ Antes de la entrevista lee el curriculum vitae del candidato.
- ✓ Se preocupa por informar al candidato acerca del puesto y de la organización.
- ✓ Se interesa por el candidato como persona.
- ✓ Se muestra sincero, amable, puntual y con personalidad definida. Hace preguntas inductivas sin mostrarse personal ni directo.
- ✓ Inmediatamente después de la entrevista trata de hacer una evaluación de la misma.

Escritas: son las pruebas que se aplican mediante preguntas y respuestas por escrito. Son pruebas que se aplican comúnmente dentro de las organizaciones y en las escuelas para la evaluación de los conocimientos adquiridos.

Realización: son las pruebas que se aplican por medio de la realización de un trabajo o tarea, de manera uniforme y en determinado tiempo, como pruebas de mecanografía, de captura de datos, de diseño, de conducción de un vehículo o elaboración de una pieza.

Clasificación de pruebas de acuerdo con el área de conocimientos

Pruebas generales: son las que evalúan cultura general y conocimientos

Pruebas específicas: son las que evalúan conocimientos técnicos y específicos relacionados directamente con el puesto de que se trata. Por ejemplo, si el puesto es de químico de producción, la prueba de conocimientos **específicos** versará exclusivamente sobre temas de esa especialidad.

Clasificación de pruebas de acuerdo con la forma en que se elaboran éstas

Pruebas tradicionales: son de tipo expositivo, pueden ser improvisadas, pues no exigen planeación. Tienen un número menor de preguntas, debido a que exigen respuestas largas, explicativas y tardadas. Miden profundidad del conocimiento, pero sólo examinan un área pequeña del campo de conocimiento. Su evaluación y corrección son tardadas, además de subjetivas. Este tipo de pruebas se utiliza mucho en los exámenes mensuales o semestrales de las escuelas.

Pruebas objetivas: son estructuradas en forma de exámenes objetivos, de aplicación y corrección rápida y fácil. Estas pruebas requieren de una planeación cuidadosa para transformar las preguntas en puntos concisos. Los tipos principales de estas pruebas son:

- ✓ Opciones simples (verdadero o falso, sí o no, etc.), con 50% de probabilidad de acertar por casualidad.
- ✓ Llenar espacios en blanco (preguntas con espacios en blanco que hay que llenar).

- ✓ Opción múltiple (en las que cada pregunta tiene tres, cuatro, o cinco opciones, para reducir la probabilidad de acertar por casualidad)
- ✓ Relacionar columnas (por ejemplo, varios países numerados por un lado y por otro, varias capitales).
- ✓ Estas pruebas permiten medir la extensión y profundidad del conocimiento y facilitan tanto su aplicación (fácil y rápida) como su evaluación (fácil, rápida y objetiva).
- ✓ Pruebas mixtas: Son las pruebas que utilizan tanto preguntas expositivas como en puntos concisos de las pruebas objetivas generales.

Tests psicológicos

El término test designa un conjunto de pruebas que se aplican a las personas para valorar su desarrollo mental, sus aptitudes, habilidades, conocimientos, etc. En realidad, el test es una medida de desempeño o de realización, ya sea por medio de operaciones mentales o manuales, de elecciones o de lápiz y papel. El test se utiliza para conocer mejor a las personas en decisiones de empleo, en orientación profesional, en la evaluación profesional, en el diagnóstico de la personalidad, etc.

Los test psicológicos constituyen una medida objetiva y estandarizada de los modelos de conducta de las personas. Su función es analizar esos modelos bajo condiciones estandarizadas y compararlos con estándares basados en investigaciones estadísticas, valor en percentiles en relación con el estándar de comparación. Mientras las pruebas de conocimientos o de habilidades miden la habilidad presente de una persona, los tests psicológicos se enfocan en las aptitudes individuales.

Existe una enorme diferencia entre aptitud y habilidad: la primera nace con la persona, es innata y representa la predisposición o potencialidad de la persona para adquirir determinada habilidad de comportamiento. La aptitud, por ser innata, puede pasar desapercibida para la persona, ya que puede dejar de utilizarla durante toda su vida. De manera que la aptitud es una habilidad en estado latente o potencial que puede ser desarrollada o no por medio del ejercicio y de la práctica.

Habilidad es la capacidad actual de la persona en determinada actividad o comportamiento. La habilidad se adquiere a partir de una aptitud preexistente mediante la práctica o el ejercicio. Entonces la aptitud queda plenamente disponible y lista para ser utilizada por la persona en sus actividades. En otras palabras, es la habilidad presente de la persona. Mientras que una prueba de conocimientos o de habilidades proporciona un diagnóstico actual de las habilidades de la persona, el test de aptitudes proporciona un pronóstico futuro de su desarrollo potencial.

Un estudio interesante sobre las aptitudes es el que ofrece la teoría multifactorial de Thurstone. De acuerdo con él, la estructura mental de las personas está formada por un número relativamente pequeño de grandes factores más o menos independientes entre sí, cada uno de los cuales es responsable de una determinada aptitud. Thurstone definió cerca de siete factores específicos y destacó un factor general (el factor G), al que denominó inteligencia general, que preside y complementa todas las aptitudes. Construyó una serie de test para medir cada uno de estos siete factores específicos. Los factores específicos son:

1. Factor V o comprensión verbal. Se relaciona con la facilidad en el empleo adecuado de las palabras. Se le denomina aptitud verbal e involucra el razonamiento verbal. Los test para el factor V comprenden lectura, analogías verbales, frases desordenadas, vocabulario, etc. Sería el factor más encontrado en escritores, poetas y personas que saben utilizar la palabra.
2. Factor W o facilidad de palabra (word fluency). Se relaciona con la fluidez verbal, es decir con la facilidad de palabra. Sería el factor más encontrado en Factor N o factor numérico. Se relaciona directamente con la rapidez y exactitud en cálculos numéricos sencillos. Sería el factor más encontrado en las personas que hacen cálculos numéricos con rapidez.
3. Factor N o factor numérico. Se relaciona directamente con la rapidez y exactitud en cálculos numéricos sencillos. Sería el factor más encontrado en las personas que hacen cálculos numéricos con rapidez.
4. Factor S o de las relaciones espaciales. Es la habilidad para observar relaciones espaciales en dos o tres dimensiones. Sería el factor más encontrado en quienes realizan proyectos, en los diseñadores, en los conductores de camiones y las personas que hacen cálculos geométricos o proyecciones mentales relacionadas con espacio y dimensión.
5. Factor M o memoria de asociación. Es la capacidad de memorización que puede ser visual (de imágenes, símbolos, palabras escritas, etc.), auditiva (palabras oídas, sonidos, música, etc.), entre otras.
6. Factor P o rapidez de percepción. Es la habilidad de percibir rápida y exactamente detalles visuales, o de reconocer rápidamente semejanzas y diferencias. Se le denomina aptitud burocrática o atención concentrada.

Sería el factor más encontrado en los empleados que trabajan con números y letras (auxiliares de oficina, etcétera).

7. Factor R o de razonamiento. Se puede tratar tanto del razonamiento inductivo o concreto (de la parte al todo), como del razonamiento deductivo o abstracto (del todo a las partes). Para cada factor existen uno o más test psicológicos específicos. Por lo general, a los candidatos se les aplica una batería de test psicológicos para evaluar sus diversas aptitudes. Para valorar el factor G se aplican test de nivel mental o test de inteligencia.

Actualmente se le ha dado mucha importancia a la llamada inteligencia emocional, es decir, el grado de ajuste del comportamiento emocional de las personas.

Los test psicológicos tienen dos características importantes que no logran tener las entrevistas.

a) Validez: es la capacidad que tiene el test de pronosticar correctamente la variable que se desea medir. Un test de selección es válido cuando es capaz de pronosticar el desempeño futuro que tendrá la persona en el puesto.

b) Precisión: es la capacidad del test de dar resultados semejantes en varias aplicaciones a la misma persona y de presentar la menor desviación estándar respecto a la media de los varios resultados obtenidos. Un test tiene poca precisión cuando diversos resultados obtenidos de una misma persona muestran diferencias y están dispersos. (Chaivenato, 2011)

Inteligencia emocional

La inteligencia emocional se ha considerado como un factor fundamental en la construcción de equipos de éxito, en el logro de objetivos y de una carrera.

Daniel Goleman⁵ la describe como:

1. La capacidad de tener conciencia de sus sentimientos y de saber usarlos.
2. Administrar su temperamento.
3. Ser optimista y solidario.
4. Tener empatía con los sentimientos de otras personas.

Estos rasgos son críticos al seleccionar personas que tengan que convivir o trabajar juntas. Cada puesto exige de su ocupante determinadas aptitudes. De acuerdo con la ficha profesional gráfica de cada puesto, que determina el perfil del candidato ideal, se establecen los tests psicológicos apropiados para la investigación de las aptitudes necesarias en el candidato. Así, es común encontrar diferentes baterías de tests para cada puesto.

Cociente emocional

Con el trabajo de Daniel Goleman cae el mito de la genialidad intelectual y surge el concepto de la madurez emocional. El término de inteligencia emocional fue acuñado por Peter Salovey y John Mayer, de la Universidad de Yale.

Estos investigadores definieron cinco áreas que constituye la inteligencia emocional:

- ✓ Conocer las propias emociones: se trata de reconocer la emoción sentida y saber calificarla correctamente.
- ✓ Administrar las emociones: aprender a ser capaz de administrar la energía de la emoción (calidad e intensidad de la emoción) para adecuarse a la situación.
- ✓ Motivarse a sí mismo: es la habilidad de contener emociones y retener impulsos para lograr objetivos; así como, mantenerse confiado y optimista aun frente a situaciones adversas
- ✓ Reconocer emociones en otras personas: la clave para intuir las emociones ajenas es la habilidad de leer los mensajes no verbales, como la mirada, la expresión facial, el tono de voz, etcétera.
- ✓ Manejar las relaciones: cuando interactúan dos personas, la dirección del estado de ánimo de una se le contagia a la otra. La sincronía de las emociones determina si una relación va bien o no. Las emociones no sólo comunican, sino que también contagian el estado de ánimo de otra persona

Test de personalidad

Los test de personalidad sirven para analizar los distintos rasgos de la personalidad, sean estos determinados por el carácter (rasgos adquiridos o fenotípicos) o por el temperamento (rasgos innatos o genotípicos). Un rasgo de personalidad es una característica señalada del individuo capaz de distinguirlo de los demás. Los tests de personalidad son genéricos cuando revelan rasgos generales de la personalidad y reciben el nombre de psicodiagnósticos.

A esta categoría pertenecen los llamados tests expresivos (de expresión corporal), como el PMK (psicodiagnóstico miocinético de Mira y López) y los

llamados tests proyectivos (de proyección de la personalidad), como el psicodiagnóstico de Rorschach, el test de percepción temática, el test de árbol de Koch, el test de la figura humana de Machover, el test de Szondi, etcétera.

A los tests de personalidad se les llama específicos cuando lo que se investigan son rasgos o aspectos determinados de la personalidad, como el equilibrio emocional, las frustraciones, los intereses, la motivación, etc. A esta categoría pertenecen los inventarios de intereses, de motivación y de frustración.

Tanto la aplicación como la interpretación de los tests psicométricos **exigen la participación de un psicólogo.**

Técnicas de simulación

Las técnicas de simulación tratan de pasar del estudio individual y aislado al estudio en grupo y del método exclusivamente verbal o de realización a la acción social. Su punto de partida es el drama, que significa reconstruir sobre un escenario (contexto dramático) en el momento presente, en el aquí y el ahora, el acontecimiento que se pretende estudiar y analizar de la manera más cercana a la realidad. El protagonista, al dramatizar una escena, asume un papel (role playing) y permanece en un escenario circular rodeado de otras personas (contexto grupal) que asisten a su actuación y que pueden o no participar en la escena.

Las técnicas de simulación son esencialmente técnicas de dinámica de grupo. La principal técnica de simulación es el psicodrama que se fundamenta en la teoría general de los papeles: cada persona pone en acción los papeles que le son más característicos como forma de comportamiento, ya sea de manera aislada o en interacción con otra u otras personas. Establece vínculos que le

son habituales o trata de establecer nuevos vínculos. Actúa en el aquí y el ahora como en su vida cotidiana, lo que permite analizar y diagnosticar su propio esquema de conducta. Las técnicas de simulación abrirán un campo interesante en la selección de personas.

Las características humanas y su potencial de desarrollo que revelan las técnicas tradicionales de selección, para ser confirmadas se necesita de algún tiempo de desempeño en el puesto, debido a que estas técnicas no investigan el comportamiento real de los candidatos ni su interacción con las personas, situaciones y desafíos. Muchas organizaciones emplean las técnicas de simulación como complemento del diagnóstico: además de los resultados de las entrevistas y de las pruebas psicológicas, el candidato es sometido a una situación de dramatización de algún acontecimiento, por lo general relacionado con el papel que desempeñará en la organización, lo que proporciona expectativas más realistas acerca de su comportamiento en su puesto futuro.

Estas técnicas se utilizan intensamente en los puestos que tienen un fuerte componente de relaciones interpersonales, como dirección, gerencia, supervisión, ventas, compras, contactos, etc. El probable error intrínseco a cualquier proceso de selección se puede reducir sensiblemente, incluso el propio candidato puede comprobar su adecuación o no al puesto pretendido mediante la simulación de una situación con la que tendrá que enfrentarse en el futuro. La simulación promueve la retroalimentación y favorece el autoconocimiento y la autoevaluación.

Las técnicas de simulación necesariamente deben ser conducidas por un psicólogo y nunca por personas inexpertas.

El proceso de selección

Este proceso funciona como si se compusiera de varias etapas o fases consecutivas por las que pasa el candidato. En las etapas iniciales se emplean las técnicas más sencillas y económicas, por lo que se dejan las técnicas más caras y sofisticadas para el final.

Generalmente se aplican más de una técnica de selección, las opciones son muchas y varían de acuerdo con el perfil y la complejidad del puesto vacante.

Entre las principales alternativas para el proceso de selección están:

a) Selección con un único acto para decidir: es el caso en el que las decisiones se basan en una sola técnica de selección, que puede ser una entrevista o una prueba de conocimientos. Es el tipo más simple e imperfecto de selección de personal.

b) Selección secuencial de dos actos de decisión: se trata de un proceso que se utiliza cuando la información obtenida en el primer paso es insuficiente para tomar la decisión definitiva de aceptar o rechazar al candidato. Su objetivo es mejorar la eficacia del programa de selección, por medio de un plan secuencial que permita a la persona que toma la decisión continuar con otra técnica de selección para evaluar al candidato. En la selección secuencial de dos actos, se exige una decisión definitiva después del segundo paso. Se trata también de un proceso sencillo de selección de personas sujeto a errores y distorsiones en su realización.

c) Selección secuencial de tres actos de decisión: es un proceso de selección que comprende una sucesión de tres decisiones tomadas con base en tres técnicas de selección.

d) Selección secuencial en cuatro o más actos de decisión: en este proceso se emplea un mayor número de técnicas de selección. La estrategia de selección secuencial es siempre mejor, en términos prácticos, que la hecha con un solo acto. La principal ventaja de los planes secuenciales reside en la economía y en el costo de obtención de información sobre el candidato, que se realiza de acuerdo con las necesidades de cada caso. Los métodos secuenciales se recomiendan cuando los gastos en los exámenes son elevados como es el caso de las pruebas que exigen aplicación y evaluación individual. Si no se tuvieran estos gastos para la obtención de información, sería preferible aplicar toda la batería de test a todos los candidatos, sin importar su extensión.

Evaluación y control de los resultados

El proceso de selección debe ser eficiente y eficaz. La eficiencia consiste en hacer correctamente las cosas: saber entrevistar bien, aplicar exámenes de conocimientos que sean válidos y precisos, dotar al proceso de selección de rapidez y agilidad, contar con un mínimo de costos operativos, involucrar a las gerencias y a sus equipos en el proceso de elección de los candidatos, etc.

La eficacia consiste en obtener resultados y lograr los objetivos: saber convocar a los más destacados talentos para la empresa y, sobre todo, colaborar para que ésta sea cada vez mejor con nuevas adquisiciones de personal. Pero la pregunta que surge normalmente es ¿cómo se sabe si se tiene eficacia y eficiencia en el proceso de integración de personas?

Uno de los problemas principales en la administración de un proceso es medir y evaluar su funcionamiento por medio de los resultados, o sea, de sus salidas. Esta retroalimentación (retroinformación) permite saber si es necesario intervenir para corregir inadecuaciones y ajustar el funcionamiento del proceso para mejorarlo cada vez más. Para medir la eficiencia del proceso es necesario considerar una estructura de costos que permita un análisis adecuado, a saber:

a) Costos de personal: comprende a aquellos que administran los procesos de integración de personas, sus salarios y prestaciones sociales, así como el tiempo del personal de línea (los gerentes y sus equipos) que es dedicado a las entrevistas de los candidatos.

b) Costos de operación: comprende llamadas telefónicas, telegramas, correspondencia, honorarios de profesionales y de servicios relacionados (agencias de reclutamiento, consultorías, etc.), anuncios en periódicos y revistas, gastos en viajes de reclutamiento, gastos en exámenes médicos de admisión, servicios de información catastral del candidato, etcétera.

c) Costos adicionales: se incluyen otros costos, como equipo, software, mobiliario, instalaciones, entre otros. Mucho de lo que se analizó en la parte relacionada con los costos por rotación de personal se puede aplicar a la evaluación y control de los resultados de la selección. Para medir la eficacia del proceso de integración de recursos humanos es útil emplear el cociente de selección, el cual se puede calcular mediante la fórmula siguiente:

$$C.S. = \frac{\text{Núm. de candidatos admitidos}}{\text{Núm. de candidatos examinados}} \times 100\%$$

La dinámica del nuevo proceso de selección

Es impresionante la correlación que existe entre empresas con éxito y el hecho de que éstas deleguen totalmente el proceso de selección de personal a los gerentes y a sus respectivos equipos de trabajo, en una actitud de administración participativa. Esto se debe a que la administración participativa se caracteriza por la administración de las personas de manera descentralizada, a fin de que cada gerente se convierta en un administrador de personas, en un administrador de sus subordinados. Pero aún más, cada gerente administra los demás recursos con la ayuda de su equipo de trabajo. En las organizaciones exitosas, los que seleccionan a las personas son los gerentes y sus respectivos equipos.

La administración participativa parte del supuesto de que todas las personas tiene que estar necesariamente involucradas en el proceso de decisión y que, por lo tanto, nada más lógico que los mismos equipos tengan la responsabilidad de decidir respecto a sus futuros miembros y colegas.

3.6.10- Confiabilidad

La selección efectiva es muy importante y depende, en gran medida, de la validez y la confiabilidad, que son dos conceptos básicos de los exámenes.

La confiabilidad es una característica esencial y se refiere a la consistencia de la prueba; es “la consistencia de las puntuaciones obtenidas por el mismo individuo cuando resuelve dos exámenes idénticos o dos formas equivalentes de la misma evaluación”. (Dessler y Varela, 2011, p. 141).

Validez y precisión en el proceso de selección

El desafío es hacer que todo el instrumental utilizado en el proceso de selección presente validez y precisión: que tanto las entrevistas como las pruebas de conocimientos sean válidas y precisas, es decir, que logren medir con exactitud aquello que tratan de medir en los candidatos, asimismo, que sus aplicaciones repetidas sean coherentes entre sí sin muestras de desvíos o discrepancias dignas de tomarse en cuenta. (Chaivenato, 2011)

3.7- Beneficios y compensaciones

La remuneración de los empleados se refiere a todas las formas de pago o retribución dirigidas a los trabajadores y que se derivan de sus actividades con la empresa. - Tiene dos componentes principales: pagos en efectivo (como sueldos, salarios, incentivos, comisiones y bonos) y prestaciones (como seguros, días de vacaciones, pagos de vacaciones, y Cuatro factores básicos determinan lo que se paga a la gente, son los factores legales, sindicales, políticos y de igualdad. Dessler y Varela (,2011)

3.7.1- Que es el salario en Honduras

El salario es una remuneración por servicios prestados, trabajos realizados, y se debe calcular por unidad de tiempo, por unidad de obra o de alguna otra manera, y debe estar determinado en el contrato Código del trabajo. (art. 37).

Constituye salario no sólo la remuneración fija u ordinaria, sino todo lo que recibe el trabajador en dinero o en especie y que implique retribución de servicios, sea cualquiera la forma o denominación que se adopte, como las primas, sobresueldos, bonificaciones habituales, valor del trabajo suplementario o de las horas extras, valor del trabajo en días de descanso

obligatorio, porcentaje sobreventas, comisiones o participación de utilidades (Código del trabajo, art. 361).

El salario se estipulará libremente, pero no podrá ser inferior al que se fije como mínimo de acuerdo con las prescripciones legales. - Código del trabajo, (art. 363).

3.7.2- Clases de salario

Por razones de orden, agrupamos los salarios desde varios puntos de vista.

Desde el punto de vista de su valor como:

a) unidad de tiempo b) unidad de obra c) comisión y d) a precio alzado.

Considerando la naturaleza de los factores que lo integran:

a) En efectivo b) en especie y c) mixto.

3.7.3- Tomando en cuenta la periodicidad de pago:

a) Semanal b) quincenal c) mensual y d) anual.

3.7.4- Desde el punto de vista de su monto:

a) Mínimo general b) mínimo profesional c) remunerador, etcétera.

3.7.5- Considerando la jornada en que se genera:

a) Ordinario b) extraordinario.

3.7.6- Tomando en cuenta los elementos que lo componen:

a) tabulado

b) por cuota diaria

c) integrado

d) para el cálculo de prestaciones.

En la práctica, establecer los niveles de pago mientras se garantiza equidad externa e interna, por lo general, abarca cinco pasos:

1. Realizar una encuesta salarial acerca de cuánto pagan otros empleadores por puestos de trabajo comparables (para asignar un monto salarial a puestos similares y ayudar a garantizar la equidad externa).
2. El comité de valoración determina el valor de cada puesto de trabajo en su organización mediante la evaluación de éste (para ayudar a garantizar equidad interna).
3. Agrupar puestos de trabajo remunerados similarmente en niveles de pago.
4. Asignar un monto salarial a cada nivel de pago usando curvas de salarios.
5. Desarrollar rangos de sueldo. Encuestas salariales.

3.7.7- Bonificaciones:

La Constitución de la República de Honduras (art. 128) indica que se debe hacer el pago del 13° mes por concepto de aguinaldo. Cumplidos los 12 meses de servicios continuos con un mismo empleador tendrán derecho al pago proporcional del 13° mes de salario por concepto de aguinaldo, de conformidad al tiempo trabajado. Se pagará en el mes de diciembre de cada año; sin embargo, las partes podrán pactar dicha entrega en diferente fecha. Se pagará el aguinaldo calculando con base en el promedio de los salarios ordinarios percibidos durante el tiempo trabajado en el año que se trate o, en su caso, de manera proporcional.

3.7.8- Métodos de valoración salarial del puesto de trabajo

El método más simple para valorar un puesto de trabajo ordena cada puesto en relación con todos los demás puestos, por lo común con base en algún factor sujeto a compensación general, como grado de dificultad. Existen muchos pasos en este método de asignar niveles a los puestos. (Chaivenato, 2011)

3.8- La clasificación de puestos de trabajo:

Es otro método sencillo de amplio uso. Aquí el gerente clasifica los puestos de trabajo en grupos, según su similitud en términos de factores sujetos a compensación como habilidades y responsabilidad. Los grupos se llaman clases si contienen puestos similares, o niveles si contienen puestos que son similares en dificultad, pero diferentes en lo demás.

3.8.1- El método por puntos:

Es una técnica cuantitativa de valoración de puestos. Implica la identificación de muchos factores sujetos a compensación, cada uno con diversos grados y, luego, la asignación de puntos con base en el número de grados, de manera que se llega a un número total de puntos por cada puesto de trabajo.

Agrupar puestos similares en niveles salariales. Una vez que se ha utilizado el método de valoración de puestos de trabajo para determinar el valor relativo de cada puesto, el comité de evaluación puede comenzar a asignar niveles de pago a cada puesto; por lo general, inicialmente se agrupan los puestos en niveles salariales. Un nivel salarial abarca puestos de aproximadamente la misma dificultad o importancia, según lo determina la valoración del puesto.

A continuación, un resumen de los pasos para la valoración de puestos. (Dessler y Varela ,2011).

3.8.2- Pasos en el método de asignar niveles a los puestos de trabajo

1. Obtener información del puesto. El análisis del puesto de trabajo es el primer paso en el método de asignar niveles, el cual implica ordenar los puestos de alto a bajo, por lo general, con base en alguna medida general como dificultad inherente. Se preparan descripciones para cada puesto de trabajo, y éstas suelen ser la base sobre la que se realizan las graduaciones. (En ocasiones también se preparan especificaciones de los puestos, aunque el método de asignar niveles a los puestos usualmente ordena éstos de acuerdo con el puesto en su totalidad, en vez de considerar un número de factores sujetos a compensación.

Por lo tanto, las especificaciones del puesto que ofrecen un indicio acerca de los requerimientos del puesto en términos de solución de problemas, toma de decisiones y habilidades, por ejemplo no son tan necesarias con este método, como lo son para otros métodos de valoración de puestos de trabajo.

2. Seleccionar las categorías y los puestos por clasificar. Con frecuencia no resulta práctico hacer una sola clasificación de todos los puestos en una empresa. El procedimiento más común es clasificar los puestos por departamento o en grupos o categorías (como trabajadores de fábrica y oficinistas). Esto elimina la necesidad de tener que comparar de manera directa, por decir, puestos de fábrica con puestos de oficina.

3. Seleccionar los factores sujetos a compensación. En el método de asignar niveles, es común usar sólo un factor (como dificultad inherente) y ordenar los

puestos sobre la base del puesto en su totalidad. Sin importar el número de factores que elija, es recomendable explicar cuidadosamente la definición del(os) factor(es) a los evaluadores, para que clasifiquen los puestos de manera consistente.

4. Ordenar los puestos de trabajo. A continuación, se ordenan los puestos. La forma más sencilla consiste en dar a cada miembro del comité evaluador un conjunto de tarjetas, cada una de las cuales contiene una descripción breve de un puesto de trabajo. Dichas tarjetas se ordenan de menor a mayor.

Algunos gerentes usan un método de clasificación alternada para hacer que el procedimiento sea más preciso: usan las tarjetas para elegir primero la más alta y la más baja, y luego las siguientes más alta y más baja, y así hasta que se ordenan todas las tarjetas. Ya que normalmente es más sencillo elegir los extremos, este enfoque facilita el procedimiento de ordenamiento.

5. Combinar las valoraciones. Por lo general, muchos evaluadores clasifican los puestos de forma independiente. Después, el comité de evaluación puede promediar las calificaciones de un rango. (Gary Dessler, Administración de recursos Humanos: Enfoque Latinoamericano, 2011)

3.9 - seguridad y Salud del Trabajador

Tanto empleadores como trabajadores tienen responsabilidades y derechos según la ley para la seguridad y la salud ocupacionales. Por ejemplo, las empresas son responsables por ofrecer “un lugar de trabajo libre de riesgos reconocidos”, de estar familiarizados con los estándares obligatorios de higiene y seguridad, según las leyes de trabajo, y de examinar las condiciones laborales para asegurarse de que se apegan a los estándares aplicables.

Los trabajadores también tienen derechos y responsabilidades, de seguir todas las reglas y regulaciones sobre seguridad y salud del empleador, y de informar de inmediato las condiciones peligrosas al supervisor. Los trabajadores tienen el derecho a demandar seguridad y salud en el centro de trabajo sin temor a represalias.

Los empleadores tienen prohibido castigar o discriminar a los trabajadores que se quejan por riesgos en la seguridad y la salud en el puesto de trabajo. Sin embargo, la Comisión Revisora de la Seguridad y la Salud indica que los empleadores deben hacer “un esfuerzo diligente para desalentar, mediante la disciplina si es necesario, las transgresiones a las reglas de seguridad por parte de los empleados”. en Honduras, Toda empresa está obligada a suministrar y acondicionar locales y equipos de trabajo que garanticen la seguridad y la salud de los trabajadores.

Para introducir por su cuenta todas las medidas de higiene y de seguridad en los lugares de trabajo que sirvan para prevenir, reducir o eliminar los riesgos profesionales (Código del trabajo, art. 391).

3.9.1- lista de verificación de condiciones mecánicas o físicas causantes de accidentes

3.9.1.1- Mantenimiento general

- ✓ Pasillos amplios y adecuados: no sobresalen materiales en los pasillos
Partes y herramientas almacenadas con seguridad después de su uso:
no se dejan en posiciones riesgosas que pudieran ocasionar su caída
- ✓ Pisos parejos y sólidos: no hay pisos ni rampas defectuosos que pudieran causar accidentes por caídas o por tropezar.

- ✓ Recipientes para desperdicios y basura: ubicados con seguridad y sin que estén atiborrados Escaleras móviles almacenadas adecuadamente
- ✓ Sogas de escaleras de extensión en buenas condiciones
- ✓ Plintos muy alto ni muy cerca de los aspersores
- ✓ Todas las áreas de trabajo limpias y secas.
- ✓ Todas las puertas de salida y pasillos libres de obstrucciones, Pasillos despejados y marcados adecuadamente; no hay respiraderos ni cables eléctricos a través de los pasillos.

3.9.1.2 Equipo de manejo y transporte de materiales

En todo el equipo de transportación, eléctrico o manual, compruebe que los siguientes objetos están en perfectas condiciones operativas:

- ✓ Frenos: ajustados adecuadamente No hay demasiado juego en el volante
- ✓ Dispositivo de advertencia: en su lugar y funcional
- ✓ Ruedas: aseguradas en su lugar; adecuadamente infladas.
- ✓ Combustible y aceite: suficiente y del tipo correcto, No hay partes sueltas, Cables,
- ✓ ganchos o cadenas: sin desgaste o defectuosas de alguna otra forma Cadenas o ganchos suspendidos. Cargados con seguridad, Almacenados adecuadamente.

3.9.1.3- escaleras móviles, andamios, bancos, escaleras, etc.

- ✓ Los siguientes objetos son de gran interés para verificar:
- ✓ Escalones seguros en escaleras móviles rectas Vallas de seguridad o pasamanos
- ✓ Escalones no resbalosos Escaleras no muy separadas, agrietadas o tambaleantes
- ✓ Escaleras móviles almacenadas adecuadamente Sogas de escaleras de extensión en buenas condiciones.

3.9.1.4. Herramientas eléctricas (estacionarias)

Punto de operación protegido, Protecciones en ajuste adecuado, Engranajes, bandas, ejes, contrapesos, protegidos, Pedales protegidos, Escobillas para máquinas de limpieza, Iluminación adecuada, Conexión a tierra adecuada Herramienta o material descansan adecuadamente ajustados, Espacio de trabajo adecuado alrededor de máquinas donde sea necesario Interruptor de control fácilmente accesible Uso de gafas de seguridad. (Dessler y Varela, 2011).

3.9.1.5. Herramientas Manuales y Diversos

En buenas condiciones: sin grietas, desgaste ni defectos de algún otro modo, Almacenados adecuadamente Correctas para el trabajo, Uso de gafas de seguridad, respiradores, y otro equipo de protección personal, Uso de gafas de seguridad, respiradores y otro equipo de protección personal donde sea necesario Uso de guantes por personas -que manejan materiales burdos o afilados. (Dessler y Varela, 2011)

3.9.1.6- Pintura con Aerosol

Equipo eléctrico a prueba de explosión, Almacenamiento adecuado de pinturas, y adelgazantes en contenedores, metálicos aprobados Extintores adecuados y disponibles; fácilmente accesibles, Almacenamiento mínimo en área de trabajo.

3.9.1.7- Extintores Contra Incendios

Adecuadamente mantenidos y rotulados, Accesibles con facilidad

Adecuados y disponibles para las operaciones, involucradas.

3.9.1.8- Accidentes con las condiciones laborales

Algunas causas de accidentes relacionadas con las condiciones laborales son menos evidentes porque implican la psicología o el “clima de seguridad” del lugar de trabajo.

3.9.2- Actos inseguros

En la práctica, es imposible eliminar los accidentes tan sólo con la reducción de las condiciones inseguras. La gente causa accidentes, y nadie ha encontrado una forma infalible para eliminar los actos inseguros como:

- ✓ Lanzar materiales
- ✓ Operar o trabajar a rapidez inseguras: o muy rápido o muy lento
- ✓ Hacer inoperantes los dispositivos de seguridad al removerlos, ajustarlos o desconectarlos
- ✓ Levantar objetos de manera inadecuada

No hay una explicación del por qué un trabajador se comporta de forma insegura. En ocasiones (como se anotó anteriormente), las condiciones

laborales pueden montar el escenario para los actos inseguros. Por ejemplo, los trabajadores que están bajo presión pueden comportarse en forma insegura incluso si saben más. En ocasiones, los trabajadores no se capacitan de forma adecuada en métodos laborales seguros; algunas compañías no ofrecen a los trabajadores los procedimientos de seguridad correctos que deben usar, y quizá los empleados simplemente desarrollen sus propios hábitos laborales (con frecuencia malos). No obstante, a menudo lo que cuenta para el mal comportamiento son las actitudes, la personalidad o las habilidades del trabajador. (Dessler y Varela, 2011)

3.9.3- cómo evitar los accidentes

Lo que debe recordarse acerca de la prevención de accidentes es que no siempre son los trabajadores quienes los causan: “Aunque es claro que el comportamiento individual influye en los accidentes, comenzar y terminar la investigación personal en este nivel ignora la influencia contextual más amplia sobre el comportamiento en las organizaciones.”²⁷ Ciertamente, detectar o despedir a los trabajadores impulsivos podría reducir la incidencia de los comportamientos inseguros. Sin embargo, también lo hará limpiar los derrames de aceite y colocar vallas de seguridad alrededor de las máquinas; también son importantes factores psicológicos como reducir el estrés y la presión. En la práctica, las causas de los accidentes tienden a ser multifacéticas, de modo que el gerente debe seguir un enfoque multifactorial para evitarlos. (Dessler y Varela, 2011).

3.9.3- Reducción de condiciones inseguras

La reducción de las condiciones inseguras es una primera línea de defensa en la seguridad del empleador.

- ✓ Uso de identificadores para reducir actos inseguros
- ✓ Uso de carteles y otras propagandas
- ✓ Brindar capacitación en seguridad
- ✓ Uso de incentivos y reforzamiento positivo
- ✓ Enfatizar compromiso de la alta gerencia
- ✓ Los programas de seguridad requieren un compromiso administrativo fuerte y evidente con la seguridad, de fomentar una cultura de seguridad

Cinco características de una cultura de seguridad son:

1. Trabajo en equipo, en la forma de compromiso de la gerencia con la seguridad e involucramiento de los trabajadores con ésta.
2. La comunicación y colaboración en seguridad son enormemente visibles e interactivas. (Dessler y Varela, 2011)
3. Una visión compartida de la excelencia en seguridad (en particular, una actitud decisiva de que todos los accidentes y lesiones son evitables).
4. Asignación de funciones de seguridad cruciales a individuos o equipos específicos.
5. Esfuerzos continuos hacia el mejoramiento de la calidad. En particular, un proceso consistente y continuo para identificar y corregir problemas y riesgos en el lugar de trabajo.

3.9.4- Reducir las condiciones inseguras.

- ✓ Reducir los actos inseguros.
- ✓ Usar carteles y otras propagandas.
- ✓ Brindar capacitación en seguridad.
- ✓ Usar reforzamiento positivo.
- ✓ Destacar el compromiso de la alta gerencia.
- ✓ Enfatizar la seguridad.
- ✓ Establecer una política de seguridad.
- ✓ Señalar metas de control de pérdidas específicas.
- ✓ Realizar regularmente inspecciones sobre seguridad y salud.
- ✓ Monitorear las sobrecargas y el estrés de trabajo.

3.10- Reglamento interno.

Es una serie de normas obligatorias que deben ser cumplidas por el empleado y empleador simultáneamente. Este se refiere a un acuerdo bilateral, dentro del cual los trabajadores y los patrones deben cumplir ciertos estatutos al laborar en una empresa o establecimiento. (Definición diccionario ABC).

Toda empresa u organización debe contar con un reglamento interno, y este debe ser socializado con todos los empleados de la empresa.

3.11- Evaluación del desempeño.

De acuerdo con Chiavenato, 2007, La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. La evaluación de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como evaluación del desempeño, evaluación de méritos, evaluación de los empleados, informes de avance, evaluación de la eficiencia en las funciones, etc.- Algunos de estos conceptos son intercambiables. En resumen, la evaluación del desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad.

De acuerdo con Dessler y Varela, (2011): existen tres razones principales para evaluar el desempeño de los empleados: la Primera, las evaluaciones brindan información relevante sobre la cual el supervisor puede tomar decisiones acerca de promociones e incrementos de salario.

Segunda, la evaluación permite a jefe y subalterno desarrollar un plan para corregir cualesquiera deficiencias que la evaluación llegue a descubrir, así como para reforzar las cuestiones que el trabajador hace de manera correcta.

Finalmente, las evaluaciones sirven para un propósito útil en la planeación profesional, al brindar la oportunidad de revisar los planes de carrera del empleado a la luz de sus fortalezas y debilidades exhibidas.

3.11.1- Métodos de Evaluación Básicos

3.11.1.1- Método de escala de puntuación gráfica

Una escala de puntuación gráfica menciona algunos rasgos y un rango de desempeño para cada uno. Como en la figura 6.3, lista los indicadores (como calidad y confiabilidad. y un rango de valores de desempeño (en este caso, desde insatisfactorio hasta sobresaliente) para cada indicador. El supervisor califica a cada subalterno encerrando en un círculo o marcando la puntuación que describa mejor su desempeño para cada característica y, luego, suma las puntuaciones para todas las características. (Dessler y Varela, 2011)

3.11.1.2- Método de clasificación alterna

Clasificar a los trabajadores de mejor a peor en cierta(s) característica(s) es otra técnica de evaluación popular. Puesto que usualmente resulta más fácil distinguir entre los peores y mejores trabajadores que clasificarlos, resulta útil un método de clasificación alterna. Junto con éste, se utiliza un formato para indicar qué empleado está más alto en el rasgo a medir y también quién está más bajo, alternando entre ellos hasta que se clasifican todos los trabajadores que participan. (Dessler y Varela, 2011)

3.11.1.3- Método de comparación por pares

Con el método de comparación por pares, cada subordinado a evaluar se compara con todos los demás subalternos en cada característica.

3.11.1.3- Método de distribución forzada

Con el método de distribución forzada, el gerente asigna porcentajes predeterminados del personal a su cargo en categorías de desempeño, como cuando un profesor “califica sobre una curva”. (Dessler y Varela, 2011)

3.11.1.5. Método del incidente crítico

El método del incidente crítico implica llevar un registro de casos extraordinarios positivos y negativos del comportamiento laboral de un empleado y revisarlo con éste en momentos predeterminados.

Las empresas con frecuencia usan el método del incidente crítico para complementar un método de evaluación o de clasificación. Esto ayuda a garantizar que el supervisor atienda la evaluación del subalterno durante todo el año, ya que los incidentes deben acumularse y, por lo tanto, la calificación no sólo refleja el desempeño más reciente del trabajador. Mantener una lista actualizada de incidentes críticos también debería suministrar ejemplos concretos acerca de qué pueden hacer específicamente los subalternos para eliminar cualquier deficiencia de desempeño, y brindar oportunidades para realizar correcciones a mediados del año, si se requiere.

3.11.1.6 Escalas de clasificación basadas en el comportamiento

Una escala de clasificación basada en el comportamiento (ECBC) es una técnica de evaluación que combina las ventajas tanto de la descripción de incidentes críticos, como de las puntuaciones, al complementar una escala cuantificada con ejemplos descriptivos específicos de desempeños aceptable y deficiente (Dessler y Varela, 2011)

3.11.1.7- Formas de evaluación en la práctica

Las formas de evaluación eficaces comúnmente fusionan diversos enfoques

3.11.1.8- El método de administración por objetivos

El método de administración por objetivos (APO) requiere que el gerente establezca metas medibles y específicas con cada trabajador y, luego, analice periódicamente el progreso de éste hacia dichas metas. El término APO usualmente se refiere a un programa de establecimiento de metas y evaluación de toda la organización, que consiste en seis pasos:

1. Establecer las metas de la organización. Fijar un plan de alcance corporativo para el siguiente año y definir sus objetivos.
2. Fijar metas por departamento. Los jefes de departamento y sus superiores establecen de forma conjunta las metas para sus áreas.
3. Analizar las metas por departamento. Los jefes de área examinan las metas del departamento con todos los subordinados y les piden que desarrollen sus propias metas individuales. En otras palabras: ¿de qué manera los trabajadores contribuirán a que el departamento alcance sus metas? (Dessler y Varela, 2011)
4. Definir los resultados esperados (establecer metas individuales). Los jefes de departamento y el personal a su cargo establecen metas de desempeño a corto plazo.
5. Realizar revisiones de desempeño y medir los resultados. Los jefes de departamento comparan el desempeño real de cada empleado con los resultados esperados.

6. Dar retroalimentación. Los jefes de departamento mantienen reuniones periódicas de revisión del desempeño con los subordinados, para analizar y evaluar el progreso de los subordinados en el logro de los resultados esperados.

Existen otros métodos de evaluación como las Evaluaciones del desempeño computarizadas y basadas en Evaluaciones en la Web, Vigilancia electrónica del desempeño que no se describirán aquí. (Dessler y Varela, 2011)

3.11.2- responsabilidades en la evaluación del desempeño

De acuerdo con la política de recursos humanos que adopte la organización, la responsabilidad de la evaluación del desempeño de las personas será atribuida al gerente, al propio individuo, al individuo y a su gerente conjuntamente, al equipo de trabajo, al área encargada de la administración de recursos humanos o a una comisión de evaluación del desempeño. Cada una de estas seis alternativas implica una filosofía de acción. (Dessler y Varela, 2011)

3.12- Inducción

Esta es un elemento del proceso de socialización del trabajador nuevo, que tiene que realizar el empleador. La socialización es el proceso continuo de inculcar en todos los empleados las actitudes, los estándares, los valores y los patrones de conducta que la organización y sus departamentos esperan de ellos. Los programas de inducción varían desde introducciones breves e informales, hasta extensos programas formales de medio día o quizá más. En cualquier caso, los trabajadores nuevos, por lo general, reciben manuales impresos o digitales que cubren temas como horario laboral, revisiones del desempeño, inclusión en la nómina y vacaciones, así como un recorrido por las

instalaciones. Otra información cubriría prestaciones al empleado, políticas de personal, rutina laboral diaria, organización y operaciones de la empresa, y medidas y regulaciones de seguridad. (Dessler y Varela, 2011)

3.13- capacitación

La capacitación se refiere a los métodos que se utilizan para dar a los trabajadores nuevos o actuales, las habilidades que necesitan para realizar sus labores. En la actualidad, el ámbito de la capacitación es mucho más amplio de lo que era hace varios años. La capacitación solía enfocarse en habilidades técnicas. Actualmente, también puede significar capacitación (de recuperación) en educación, ya que los programas de mejoramiento de la calidad requieren que los empleados elaboren diagramas y gráficas, y analicen datos. Asimismo, quizá los trabajadores actuales requieran capacitación en habilidades para trabajar en equipo, tomar decisiones y comunicarse. (Dessler y Varela, 2011)

En la actualidad la capacitación juega un rol fundamental en el proceso de gestión del desempeño de las organizaciones. Básicamente, la gestión del desempeño significa dar un enfoque sistemático a la capacitación, la evaluación y la retribución de los empleados, de manera que sus esfuerzos tengan sentido en cuanto a las necesidades y metas de la compañía. Adoptar un enfoque de gestión del desempeño en la capacitación La educación profesional es la educación, institucionalizada o no, que busca preparar al hombre para la vida profesional. (Dessler y Varela, 2011)

Los programas de capacitación y desarrollo consisten en cinco pasos:

- 1) diagnóstico de necesidades,
- 2) diseño didáctico,
- 3) validación,
- 4) implementación
- 5) evaluación.

1.-Diagnóstico de las necesidades de capacitación: El primer paso de la capacitación es determinar qué capacitación, si acaso, se requiere. Algunos llaman a esto el proceso de “determinar la carencia de habilidades”. Los empleadores determinan las habilidades que requiere cada puesto de trabajo, así como las habilidades de los empleados actuales o potenciales. En esta etapa las tareas a seguir son las siguientes • Identificar habilidades específicas necesarias para mejorar el desempeño y la productividad.

- ✓ Asegurar que el programa será adecuado para niveles de educación, experiencia y habilidades específicos de los aprendices.
- ✓ Establecer los objetivos de la capacitación. ¿La capacitación es la solución, o el desempeño es insuficiente porque el trabajador no está motivado? Aquí se requiere análisis del desempeño. (Dessler y Varela, 2011)

El análisis de tareas se usa para determinar las necesidades de capacitación de los trabajadores nuevos. Con personal inexperto, la meta consiste en brindar a la nueva contratación las habilidades y el conocimiento requeridos para alcanzar un desempeño eficaz. ¿Cómo se determina qué habilidades y conocimiento se requieren? El análisis de tareas es un estudio detallado del

puesto de trabajo para determinar qué habilidades específicas se requieren, o entrevistar (en el caso de un supervisor). La descripción y la especificación del puesto de trabajo darán información útil, pues indican las responsabilidades y las habilidades específicas requeridas en ese puesto, y se convierten en el punto de referencia básico para determinar la capacitación requerida para desempeñarlo.

2.- Diseño Didáctico

Compilar objetivos, métodos, medios audiovisuales, descripción y secuencia de contenido, ejemplos, ejercicios y actividades de la capacitación. Organizarlos en un plan de estudios.

Asegurarse de que todos los materiales, como las guías de los instructores y los manuales de los aprendices, se complementen entre sí, estén escritos con claridad y se fusionen en un programa de capacitación unificado que tenga sentido en términos de los objetivos de aprendizaje establecidos.

El proceso generalmente da como resultado un manual de capacitación, el cual suele contener la descripción del puesto de trabajo del aprendiz, un bosquejo del programa de capacitación y una descripción escrita de lo que se espera que aquél aprenda, así como (posiblemente) muchos autoexámenes breves.

2. Validación

Presentar y validar la capacitación frente a una audiencia representativa. Las revisiones finales se basan en los resultados piloto para garantizar la efectividad del programa.

4. Implementación

Cuando sea factible, usar un taller de “capacitar al instructor” que se enfoque en la presentación del conocimiento y las habilidades, además del contenido de la capacitación. Luego se implementa el programa de capacitación.

5. Evaluación

Valorar las reacciones, el aprendizaje, el comportamiento y/o los resultados de los aprendices. - Para los trabajadores actuales cuyo desempeño sea deficiente, por lo general, no es suficiente el análisis de tareas. El análisis del desempeño significa verificar si existe una deficiencia en el desempeño y determinar si ésta debería rectificarse mediante capacitación o algunos otros medios.

Las empresas identifican las deficiencias en el desempeño de los trabajadores y las necesidades de capacitación de diversas formas. Una lista típica incluiría:

- ✓ revisiones del desempeño por parte del supervisor, los colegas, uno mismo y de 360 grados
- ✓ datos de desempeño relacionados con el puesto de trabajo (como productividad, ausentismo e impuntualidad, accidentes, enfermedades de corto plazo, quejas, desperdicio, entregas tardías, calidad de producto, periodos de inactividad, reparaciones, utilización de equipo y quejas de los clientes)
- ✓ observación por parte de supervisores u otros especialistas
- ✓ entrevistas con el trabajador o su supervisor
- ✓ revisión de cuestiones como conocimiento del puesto trabajo, habilidades y asistencia

- ✓ encuestas de actitudes
- ✓ bitácoras diarias del empleado individual • situaciones planeadas como juego de roles y estudios de caso, y otras clases de evaluaciones
- ✓ centros de evaluación • evaluaciones del tipo “administración por objetivo”.

El primer paso generalmente es valorar el desempeño del trabajador.

Establecimiento de objetivos de capacitación

Después de diagnosticar las necesidades de capacitación, es necesario establecer objetivos de capacitación concretos y mensurables. Los objetivos de capacitación, desarrollo o (más generalmente) didácticos son “una descripción de un desempeño que usted espera que muestren los trabajadores de ingreso reciente, antes de considerarlos competentes. (Camp, 1986)

Los objetivos especifican qué debería lograr el aprendiz después de completar exitosamente el curso de capacitación. Por lo tanto, proporcionan una guía para los esfuerzos tanto del aprendiz como del instructor, así como un punto de referencia para evaluar el éxito del programa de capacitación. Una táctica útil también es crear, para el aprendiz, una necesidad de capacitación motivacional percibida, como al ilustrar con un ejemplo grabado qué podría salir mal si la capacitación no se toma con seriedad (Sorohan, 1993) (LeBlanc, 1994).

La capacitación resulta infructuosa cuando el aprendiz carece de la habilidad o la motivación para beneficiarse de ella. (Lathman, 2002).

- ✓ El empleador puede dar varios pasos para aumentar la motivación del aprendiz: Ofrecer oportunidades para la práctica activa, y dejar que el

aprendiz cometa errores y explore soluciones alternativas, mejora tanto la motivación como el aprendizaje.

- ✓ La retroalimentación, incluyendo evaluaciones periódicas del desempeño y críticas verbales más frecuentes, también es importante.
- ✓ El instructor también debería hacer significativo e interesante el material. Por ejemplo, ofrecer un panorama general del material, y asegurarse de que el programa use ejemplos y conceptos familiares para ilustrar los puntos clave.

Técnicas de capacitación:

A continuación, las técnicas de capacitación más utilizadas:

Capacitación en el trabajo

Existen muchos tipos de capacitación en el trabajo (CET). El más familiar es el método coaching. Aquí un trabajador experimentado o el supervisor del aprendiz capacitan al empleado, en el puesto de trabajo. En niveles inferiores, los aprendices pueden adquirir habilidades para, digamos, operar una máquina al observar al supervisor. No obstante, esta técnica también se usa ampliamente en niveles gerenciales superiores.

Algunas firmas usan la posición de “asistente” para capacitar y desarrollar a los futuros altos ejecutivos de la compañía, por ejemplo. La rotación de puestos de trabajo, donde un empleado (por lo general un gerente en capacitación) se mueve de un puesto de trabajo a otro a intervalos determinados, es otra técnica de capacitación en el trabajo. Asimismo, las asignaciones especiales dan a los ejecutivos de nivel inferior experiencia de primera mano para trabajar en problemas reales.

Aprendizaje informal

Los empleadores no deberían subestimar la importancia ni el valor de la capacitación informal. Las encuestas de la Asociación Estadounidense para la Capacitación y el Desarrollo estiman que hasta 80% de lo que aprenden los individuos en el puesto de trabajo no lo consiguen mediante programas de capacitación formal, sino a través de medios informales como realizar sus labores junto con sus colegas.

Capacitación del tipo aprendices-maestro

Más empleadores “preverán el mundo futuro” implementando programas de capacitación del tipo aprendiz-maestro, un enfoque de entrenamiento que comenzó en la Edad Media. Aquí, la capacitación de aprendices es un proceso estructurado, mediante el cual los individuos se convierten en trabajadores habilidosos usando una combinación de instrucción tipo académica y capacitación en el trabajo, por lo general bajo la tutela de un maestro artesano. Se usa ampliamente para capacitar individuos en muchas ocupaciones, como electricistas y plomeros.

Capacitación con simuladores

La capacitación con simuladores es una técnica donde los educandos aprenden acerca del equipo real o simulado que usarán en el puesto de trabajo, pero reciben su capacitación fuera de éste. Por lo tanto, busca obtener las ventajas de la capacitación en el trabajo, aunque sin realmente tener al aprendiz en el puesto de trabajo. Tal capacitación es necesaria cuando resulta muy costoso o peligroso capacitar a empleados en el escenario laboral real.

Colocar a nuevos trabajadores de línea de ensamble para trabajar podría hacer más lenta la producción, por ejemplo, y cuando la seguridad es de interés primordial, como en el caso de los pilotos, la capacitación simulada sería la única alternativa práctica. La capacitación con simuladores puede realizarse con el equipo que los aprendices realmente usarán en el puesto de trabajo. Con frecuencia la capacitación implica el uso de simuladores de equipo de trabajo.

Técnicas de aprendizaje a distancia audiovisual y tradicional

Las técnicas audiovisuales como películas, televisión de circuito cerrado, audio cintas y video cintas, o discos suelen ser muy eficaces y se usan con mucha frecuencia.

Los métodos de aprendizaje a distancia incluyen los tradicionales cursos por correspondencia, así como capacitación a distancia, conferencias en video y Aprendizaje a distancia mediante conferencias en video.

La conferencia en video es una forma popular de capacitar a trabajadores que están geográficamente separados entre sí, o respecto del instructor. Es “un medio de unir a dos o más grupos distantes, usando una combinación de equipo de audio y video”, conferencias en video permiten a los individuos que están en una instalación comunicarse en vivo con personas de otra ciudad u otro país, o con varios grupos en muchas otras ciudades. Con frecuencia, la comunicación requiere que se envíen señales de audio y video comprimidos, a través de líneas de cable de banda ancha, Internet o vía satélite.

Capacitación basada en computadora

En la actualidad, la capacitación cada vez con mayor frecuencia se basa en computadoras. En la capacitación basada en computadora (CBC), el aprendiz usa un sistema basado en computadora para incrementar de manera interactiva su conocimiento o sus habilidades. Actualmente esto a menudo significa (como en Stanford) presentar a los aprendices simulaciones computarizadas y usar multimedia, incluyendo discos de video, para ayudar al alumno a aprender cómo hacer el trabajo.

Estrategia y capacitación de RH basada en DVD

Aprendizaje simulado

“Aprendizaje simulado” significa diferentes cuestiones para distintas personas. Una encuesta reciente preguntó a profesionales de la capacitación qué experiencias considerarían experiencias de aprendizaje simulado. Los porcentajes de los instructores que eligieron cada una fueron:

- ✓ Juegos tipo realidad virtual, 19%
- ✓ Guía animada paso a paso, 8%
- ✓ Escenarios con preguntas y árboles de decisión con animación superpuesta, 19%
- ✓ Juegos de roles en línea con fotografías y videos, 14%
- ✓ Software de capacitación que incluye capturas de pantalla con peticiones interactivas de respuestas, 35%
- ✓ Otro, 6%³⁹

Capacitación vía Internet y portales de aprendizaje

El aprendizaje basado en Internet está sustituyendo rápidamente a muchos otros tipos de capacitación. -para facilitar la capacitación basada en computadora.

Portales de aprendizaje

Muchas firmas usan su Intranet para alojar sus portales empresariales. También llamados portales de información empresarial (PIE), las categorías de empleados de una firma (secretarias, ingenieros, vendedores, etcétera) pueden tener acceso a todas las aplicaciones corporativas que necesiten, y “conseguir las herramientas que requieran para analizar datos dentro y fuera de su compañía, así como ver el contenido personalizado que necesitan, como noticias industriales y datos de competitividad.

Las compañías imparten cada vez con mayor frecuencia la capacitación de sus trabajadores a través de dichos portales. Los portales de aprendizaje ponen más información en las manos de los trabajadores, cuando así lo requieren. En vez de limitar las oportunidades de capacitación a las clases convencionales dirigidas por instructores o a sesiones periódicas de entrenamiento, la capacitación está disponible “24 horas los 7 días”.

Los trabajadores pueden aprender a su propio ritmo. Sin embargo, note que, mientras que el aprendizaje electrónico (e-learning) es benéfico, un estudio de investigadores de la Universidad Estatal de Michigan descubrió que los programas de educación de trabajadores en el sitio produjeron mejores resultados que la capacitación en línea, en cuanto a los resultados posteriores en exámenes.

La capacitación basada en la Web es muy popular, pero, en la práctica, usualmente no es una opción respecto de una forma de capacitación o la otra. La tendencia es mezclar soluciones de aprendizaje, donde el aprendiz use varios métodos (por ejemplo, manuales, conferencias en clase, programas de aprendizaje electrónico auto guiado y seminarios basados en la Web) para aprender el material.

Sistemas de gestión del aprendizaje

Los sistemas de gestión del aprendizaje (SGA) tienen una función importante al ayudar a los empleadores a identificar necesidades de capacitación, así como a programar, La administración de recursos humanos entregar y evaluar, y gestionar la capacitación en línea por sí misma

Capacitación basada en MP3/iPod

Cada vez con mayor frecuencia, los empleadores aprovechan la enorme popularidad de los reproductores MP3, iPods y dispositivos móviles similares para brindar a sus trabajadores “capacitación corporativa y descargas de todo tipo, desde cómo cerrar un contrato de ventas importante hasta optimizar el cambio organizacional, pasando por aprender idiomas para los negocios [...] Usted puede ir en un avión, o en una caminata o montando su bicicleta” mientras escucha el programa de capacitación.

Mensajería instantánea (MI)

Algunas empresas, como J. P. Morgan, alientan a los trabajadores a usar mensajería instantánea como un dispositivo de aprendizaje rápido. Los empleadores también usan la mensajería instantánea para complementar la capacitación en un aula de clases, por ejemplo, mediante el uso de MI para

horas de oficina en línea, así como para coaching y charlas grupales. El salón de clases virtual El aprendizaje convencional basado en la Web tiende a estar limitado a los tipos de aprendizaje en línea con que muchos estudiantes universitarios ya están familiarizados:

Mensajería instantánea y aplicación de exámenes en línea, por ejemplo.

El salón de clases virtual lleva el aprendizaje en línea a un nuevo nivel. Un salón de clases virtual usa software colaborativo especial para permitir que múltiples aprendices remotos, con sus PC o laptops, participen en discusiones de audio y video en vivo, se comuniquen vía texto escrito y aprendan contenido en recursos como las diapositivas en PowerPoint.

Mejoramiento del aprendizaje basado en la Web

Existen algunas formas evidentes, y menos evidentes, de mejorar el aprendizaje basado en la Web. Desde un punto de vista práctico, uno necesita tener en mente que los aprendices tienden a ser más lentos al presentar exámenes en línea, en comparación con lo que tardarían con los de papel y lápiz. Esto se debe a que una página Web suele tener menos preguntas en fuente más grande que los exámenes en papel, y porque regresar y revisar en línea las respuestas propias tiende a requerir más tiempo.

También es importante asegurarse de que el aprendiz en realidad utilice el control adicional que debería proporcionar el aprendizaje basado en la Web. Por ejemplo, un programa basado en la Web brindaría a los educandos la oportunidad de elegir el contenido en que se enfocarían, así como la secuencia y el ritmo del aprendizaje.

Por lo tanto, asegúrese de explicar a los aprendices el control que tienen y cómo usarlo, indicándoles, por ejemplo, cómo cambiar la secuencia de aprendizaje.

Capacitación para propósitos especiales

En la actualidad, la capacitación va más allá de sólo preparar a los trabajadores para realizar sus labores de manera efectiva. También se requiere que la capacitación sirva para propósitos especiales, como enseñar a convivir con la diversidad.

Técnicas de capacitación para alfabetización

El analfabetismo funcional (la incapacidad de manejar lecturas, escritos y aritmética básicos) constituye un problema serio en el lugar de trabajo. En una estimación, en Estados Unidos alrededor de 39 millones de personas tienen una discapacidad de aprendizaje que les dificulta leer, escribir y realizar aritmética.

Sin embargo, el alfabetismo es fundamental. El énfasis actual en el trabajo en equipo y la calidad requiere que los trabajadores tengan la habilidad de leer, escribir y comprender números de forma adecuada. Los empleados usan varios enfoques para alfabetizar y enseñar otras habilidades básicas.

Otro enfoque simple consiste en hacer que los supervisores enseñen habilidades básicas al asignar a los trabajadores ejercicios de lenguaje y escritura. Una forma de hacer esto es convertir los materiales usados en el puesto de trabajo del individuo en herramientas educativas. Por ejemplo, si un trabajador necesita usar un manual para averiguar cómo cambiar una pieza, se le enseña cómo usar un índice para localizar la sección pertinente.

Otro enfoque consiste en contratar a profesionales externos (como profesores de alguna escuela local) para enseñar, digamos, lectura o escritura correctivos. Hacer que los empleados asistan a la Capacitación en la diversidad y la globalización. Con una fuerza laboral cada vez más diversa, un número creciente de organizaciones está implementando programas de capacitación en la diversidad.

La capacitación en la diversidad se refiere a “las técnicas para crear mejor sensibilidad transcultural entre supervisores y no supervisores, con la finalidad de crear relaciones laborales más armoniosas entre los trabajadores de una empresa” educación para adultos o a clases. (Dessler y Varela, 2011)

La capacitación en la diversidad no es la panacea, ya que un programa concebido deficientemente podría resultar contraproducente. Los resultados potenciales negativos incluyen “la posibilidad de incomodidad del participante después de la capacitación, el reforzamiento de estereotipos grupales, la percepción de privación de derechos o las reacciones violentas por parte de individuos caucásicos, e incluso juicios legales con base en la exposición a creencias en estereotipos que los gerentes hayan dicho involuntariamente durante sesiones para ‘despertar la conciencia’.”

Existen varios programas de capacitación dirigidos a contrarrestar los problemas potenciales asociados con una fuerza laboral diversa. En ellos se incluyen programas para mejorar habilidades interpersonales, comprender/valorar las diferencias culturales, mejorar habilidades técnicas, socializar en la cultura corporativa, instruir a los recién emigrados a Estados Unidos acerca de la ética laboral local, y mejorar las habilidades bilingües de los trabajadores.

Evaluación del Esfuerzo de Capacitación y Desarrollo

Existen dos temas básicos por abordar cuando se evalúa un programa de capacitación. El primero es cómo diseñar el estudio de evaluación y, en particular, si hay que usar experimentación controlada. El segundo es qué efecto de la capacitación se debe medir.

La experimentación controlada es el mejor método para usar en la evaluación de un programa de capacitación. Un experimento controlado usa tanto un grupo de capacitación como un grupo de control (que no recibe la capacitación). Los datos (por ejemplo, acerca del volumen de producción o la calidad de las uniones soldadas) se obtienen antes y después del esfuerzo de capacitación en el grupo expuesto a capacitación, y antes y después de un periodo de trabajo correspondiente en el grupo de control.

De esta forma, es posible determinar el nivel en que cualquier cambio en el desempeño en el grupo de capacitación fue resultado de la capacitación en sí, en vez de algún cambio en toda la organización (como un aumento salarial general). Se supone que esto último afectaría igualmente a los trabajadores en ambos grupos. El enfoque controlado es factible y en ocasiones se utiliza.

Sin embargo, en términos de prácticas actuales, pocas firmas usan este enfoque. La mayoría simplemente mide las reacciones de los aprendices al programa; algunas también miden el desempeño laboral de los aprendices antes y después de la capacitación.

Efectos de la capacitación que se va a medir Es posible medir cuatro categorías básicas de los resultados de capacitación:

1. Reacción. Primero, evalúe las reacciones de los aprendices al programa. ¿Les gustó el programa? ¿Creen que valió la pena?
2. Aprendizaje. Segundo, examine a los individuos para determinar si aprendieron los principios, las habilidades y los hechos que se supone tenían que aprender.
3. Comportamiento. A continuación, pregunte si el comportamiento de los aprendices en el puesto de trabajo cambió debido al programa de capacitación. Por ejemplo, ¿los trabajadores en el departamento de quejas de la tienda son más amables que antes frente a los clientes disgustados?
4. Resultados. Finalmente, pero probablemente más importante, pregunte: ¿qué resultados finales se lograron en términos de los objetivos de capacitación establecidos? ¿Se redujo el número de quejas por parte de los clientes acerca de los empleados? ¿Mejóro la tasa de devoluciones? ¿Disminuyó el costo por desperdicios? ¿Se redujo la rotación de personal?

Evaluación en la práctica

En el actual entorno industrial orientado a la métrica, los empleadores exigen cada vez más evaluaciones de capacitación cuantificadas, ya sea de reacciones, aprendizaje, comportamiento, resultados o alguna combinación de éstos. En una encuesta, la mayoría de los empleadores que respondieron señalaron que establecen metas formales de puntuación por respuestas (en términos de número de aprendices que responden) para evaluaciones de clase al final de la capacitación. En general, la tasa de respuesta real dependía del método que el empleador usaba para obtener la respuesta.

La tasa de respuesta de los aprendices fue de aproximadamente 82% con encuestas de evaluación con papel y lápiz al final de la clase, 59% con encuestas en línea, y 53% con encuestas por correo electrónico. La tasa de respuesta para encuestas de seguimiento demoradas tan sólo fue de alrededor de 38%. La mayoría de las firmas que recopilan datos de evaluación al terminar las clases, alrededor de 90%, usan encuestas con papel y lápiz. Las computadoras facilitan el proceso de evaluación.

3.14- Análisis de la situación actual relacionado con las variables

En relación con las variables de investigación, la empresa actualmente no posee estandarizados los procesos de recursos humanos, organizados no existen manuales, sin embargo, la institución muestra la apertura e interés de sistematizar estos procesos para un mejor desempeño institucional. Por lo tanto, se elaborarán los siguientes manuales en base a un modelo de gestión tradicional de recursos humanos:

- ✓ Reglamento Interno
- ✓ Manual de Perfiles y Descriptores de Puestos
- ✓ Manual de Reclutamiento, Selección y Contratación de Personal
- ✓ Manual de Inducción
- ✓ Manual de Evaluación del Desempeño
- ✓ Manual de Diagnostico de Necesidades de Capacitación
- ✓ Manual de Beneficios y Compensaciones
- ✓ Manual de Higiene y Seguridad Industrial

CAPITULO IV. METODOLOGÍA

4.1. Población y muestra.

La Organización Gubernamental Comisión Plataforma Nacional de Diálogo.

5 departamentos y 10 empleados.

Muestra: 1 empleado. (Coordinadora de recursos humanos)

4.2. Técnicas e instrumentos aplicados (encuestas, entrevistas, etc.)

a) La entrevista personal

Le permite al investigador tener más control sobre como dirigir la entrevista.

El sesgo de esta técnica es cuando se registran de forma imprecisa los datos obtenidos y, o cuando los entrevistadores guían las respuestas de los entrevistados. Shaughnessy, J: J. et al. Métodos de investigación en Psicología, 2007, pp157.

La entrevista aplicada fue de elaboración propia para conocer la perspectiva de la institución a la creación del departamento de recursos humanos. Consta de 13 ítems, los cuales abarcan desde la necesidad de implementar un departamento de recursos humanos, hasta conocer las situaciones respecto a los perfiles de puesto, inducción de personal, evaluación del desempeño, necesidades de capacitación, etc. (Ver el anexo 1)

b) Análisis DAFO

El análisis DAFO es uno de los recursos más populares para analizar la situación de un proyecto empresarial en cualquiera de sus fases. Permite evaluar toda una organización o sólo un área. Es un modelo extensible a casi todo lo que quieras valorar de manera crítica.

4.2.1.2- Fuentes de Información Primarias y secundarias

Primarias

- ✚ Testimonio de la coordinadora de recursos humanos de la comisión plataforma nacional de diálogo
- ✚ Administración de recursos Humanos Enfoque Latinoamericano de los autores Gary Dressler y Ricardo Varela, quinta edición, 2011, Prentice Hall.
- ✚ Administración de Recursos Humanos del autor Idalberto Chiavenato. Octava edición. McGraw Hill, 2007.

Secundarias

- ✚ Métodos de Investigación en Psicología de los autores John J. Shaughnessy, Eugene B. Zechmeister y Jeannes S. Zechmeister. McGraw Hill, 2007

CAPITULO V. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En cuanto a la entrevista realizada con la coordinadora de la Comisión Plataforma Nacional de Dialogo, se construyeron las bases adecuadas para la realización de este proyecto, la institución se muestra de gran interés en la realización del mismo, ya que no cuenta con los procesos estandarizados de recursos humanos, y para ellos sería de gran beneficio, en conjunto con el análisis DAFO que se realizó se encontraron los siguientes datos relevantes, distribuidos en la matriz.

ANÁLISIS DAFO COMISION PLATAFORMA NACIONAL DE DIALOGO

Debilidades	Amenazas
<p>No existen procesos formales establecidos de recursos humanos que pueden ocasionar dificultades operativas internas.</p> <p>Mala definición de las competencias de los equipos de trabajo.</p> <p>Falta de capacitación técnica en algunas áreas.</p>	<p>Barreras administrativas con la sociedad civil.</p> <p>Cambios legislativos que afectan el servicio.</p> <p>Variaciones de la demanda.</p> <p>Aranceles elevados.</p>
Fortalezas	Oportunidades
<p>Atención personalizada.</p> <p>Asesoría profesional.</p> <p>Atención de grupos sociales diversos.</p> <p>Equipo Humano especializado.</p> <p>Disponibilidad de Recursos Financieros.</p>	<p>Mayor apertura Social.</p> <p>Mayor flexibilidad de plazos.</p> <p>Mejores condiciones financieras.</p>

CAPITULO VI. ACTIVIDADES DE MEJORA / APLICABILIDAD

6.1. Situación actual / Introducción

Actualmente la organización donde se ha hecho el estudio no cuenta con un departamento de recursos humanos establecido, pero se cuenta con el manifiesto entusiasmo de los líderes de la organización en crear un departamento de recursos humanos organizado y funcional, para potenciar el desarrollo humano y de la institución.

El funcionamiento actual de recursos humanos recae en el trabajo de una persona que ejerce las funciones de coordinadora de recursos humanos y analista contable.

6.2. Solución implementada /Nombre de la propuesta

Diseño para la Implementación del Departamento de Recursos Humanos en la Organización Gubernamental Comisión Plataforma De Diálogo Nacional de la Ciudad de Tegucigalpa, M.D.C.

6.3. Sustento teórico de la solución implementada

La implementación del departamento de recursos humanos en la comisión Plataforma Nacional de Diálogo, se realiza partiendo de la revisión bibliográfica de los textos de administración de recursos humanos especialmente la teoría escrita por los autores, Idalberto Chiavenato, Gary Dessler y Ricardo Varela, bajo un modelo de gestión tradicional de recursos humanos. Así mismo se consultaron las bases teóricas de la Norma ISO 9001; 2015, que establece las

normativas de calidad respecto a los procesos que se realizan en recursos humanos.

Cada organización es un mundo diferente, por su tamaño, sus características, sus circunstancias, la actividad que desarrolla, el sector en el que se mueve, etc. Por lo que las funciones del departamento de Recursos Humanos van a variar. Sin embargo, por muchas diferencias que existan, construcción del departamento desde cero debe siempre seguir los cuatro pasos siguientes:

1. Realizar un análisis previo de la empresa, del sector y del entorno:

Cualquier estrategia debe ir precedida de un análisis lo más exhaustivo posible sobre los factores y circunstancias internas y externas. En este sentido existen una serie de cuestiones que nos ayudarán a ello como, por ejemplo, ¿A qué nos dedicamos?, ¿Cuál es la actividad de la empresa?, ¿Quiénes son nuestros competidores?, ¿Es un sector deslocalizado?, ¿Cuál es nuestro entorno?, ¿Dónde están nuestros clientes?, etc.

2. Conseguir una visión estratégica en el departamento de recursos humanos:

La estrategia empresarial y la estrategia de recursos humanos son las dos caras de una misma moneda. Por eso, vemos que cada vez son más los directivos de las empresas que son conscientes de la necesidad de un liderazgo estratégico basado en los valores compartidos, que han de estar en concordancia con la realidad, la misión, la visión y los objetivos estratégicos establecidos.

3. Elaboración de mapas de procesos:

El mapa de procesos relaciona el propósito de toda organización con los procesos que lo gestionan proporcionando una perspectiva global de la organización y posicionando cada proceso respecto a la cadena de valor de la misma. Podemos agruparlos en tres grandes grupos:

- ✓ Estratégicos: Definen como se crea valor bajo unas directrices y límites de actuación. Los establece la alta dirección.
- ✓ Clave: Ligados a los servicios que se prestan y enfocados al cliente. Secuencia de valor añadido.
- ✓ Soporte: Sirven de soporte y apoyo a los procesos claves. Son determinantes para que puedan conseguirse los objetivos.

4. Definir la estructura del departamento:

Ahora es cuando elaboramos el organigrama de la empresa, que siempre debería incluir todas las áreas de recursos humanos: reclutamiento y selección, formación y desarrollo, compensaciones y beneficios y administración de personal.

Las funciones específicas que recaen en el departamento de recursos humanos son las siguientes:

- ✓ Realizar los análisis de puestos (determinar la naturaleza de la función de cada empleado).
- ✓ Planear las necesidades de personal y reclutar e inducir a los candidatos para cada puesto
- ✓ Seleccionar a los candidatos para cada puesto

- ✓ Aplicar programas de inducción y capacitación para los nuevos trabajadores
- ✓ Evaluar el desempeño
- ✓ Administrar los sueldos y los salarios (remunerar)
- ✓ Proporcionar incentivos y prestaciones
- ✓ Comunicar (entrevistar, asesorar, disciplinar)
- ✓ Capacitar y desarrollar a los empleados actuales
- ✓ Fomentar el compromiso de los colaboradores.

Para poder ejecutar estas funciones, el gerente de recursos humanos de la comisión debe estar actualizado en el conocimiento de la igualdad de oportunidades, las normas éticas y la acción afirmativa, la salud y la seguridad de los empleados, el trato justo, las leyes laborales del país para poder abordar las quejas y las relaciones laborales.

Dados el deseo de aplicar el proceso de reclutamiento y selección dentro de la comisión, lo más recomendable es que sea un **profesional de la psicología** el contratado para desempeñarse como coordinador de recursos humanos dentro de la misma. También es posible que si se contrata a otro profesional para desempeñar el cargo, el proceso de selección sea aplicado por una empresa de reclutamiento y selección establecida o se contrate un psicólogo como consultor externo para que pueda realizar esta función para la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo.

Importancia del Departamento de Recursos Humanos

La importancia del departamento de recursos humanos radica en que ayuda a conseguir los objetivos estratégicos de las empresas y a mejorar su eficiencia y

efectividad. Toda empresa es una organización humana, está compuesta por personas, y su éxito o fracaso es fruto del esfuerzo de los seres humanos que la componen.

El manejo y control de este departamento es un tema bastante extenso, debido a que el humano es impredecible y está en constante evolución, requiere de una dinámica constante. Se debe Tratar con las dos caras de nuestro equipo de trabajo y estar constantemente buscando personal adecuado a los requerimientos de la empresa y lidiar con el personal ya existente en la organización.

Dado que el mundo en el que vivimos está en continuo cambio, estamos obligados a adaptar la estrategia de nuestra empresa a las circunstancias actuales y futuras.

Como parte de esta solución se elaboraron los principales manuales de administración de recursos humanos, con los más altos estándares de calidad, basados en los formatos aprendidos durante los años de formación, en el Centro Universitario Tecnológico CEUTEC, los cuales son un pilar fundamental para el establecimiento del departamento de recursos humanos como tal.

Así mismo se elabora una propuesta de valores organizacionales para que puedan ser implementados en la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo. Al contar con este material, la comisión será capaz de realizar cambios estratégicos orientados al desarrollo de la institución, que permitirá a las personas encargadas de recursos humanos, tener un mejor control de los procesos y de los colaboradores.

6.3.1 Valores Propuestos a la Organización

- ✓ **Integridad:** Actuar coherentemente en base a la verdad, con respeto a uno mismo y a los demás.
- ✓ **Responsabilidad:** Cumplimiento de las obligaciones, reconociendo y aceptando las consecuencias de los actos.
- ✓ **Liderazgo:** Influencia positiva en el entorno para lograr objetivos de la empresa y personales, garantizando el bien común.
- ✓ **Excelencia operativa:** Es el grado de madurez con respecto a las actividades que se realizan.
- ✓ **Trabajo en equipo y compromiso:** Realización de una tarea en la que intervienen las habilidades, esfuerzos y capacidades de varias personas sobre un compromiso individual.
- ✓ **Trato Justo y Responsable a Nuestros Colaboradores:** Asumimos un serio compromiso para responder a las necesidades de nuestras comunidades; las necesidades de nuestros colaboradores.

6.3.2 Manuales de Procesos de Recursos Humanos

6.3.2.1 Reglamento Interno



Reglamento Interno

Comisión Plataforma Nacional de Diálogo

Departamento de Recursos Humanos

Elaborado Por: Isis J. Crisanto y Luz I. García

Elaborado en diciembre de 2020

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	106
PREÁMBULO.....	107
TITULO I: DISPOSICIONES GENERALES.....	107
TITULO II: ORGANIZACIÓN.....	109
TITULO III: ADMISIÓN PERSONAL.....	110
TITULO IV: PERIODO DE PRUEBA.....	112
TITULO V: JORNADA E TRABAJO, HORARIO.....	113
CAPITULO I: Descansos Generales.....	114
CAPITULO II: Vacaciones.....	114
CAPITULO III: Licencias.....	117
TITULO VII: SUELDOS.....	118
TITULO VIII: OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DE LAS PARTES ...	119
CAPITULO I: Obligaciones del Empleador.....	119
CAPITULO II: Prohibiciones del Empleador.....	121
CAPITULO III: Obligaciones de los Empleados.....	122
TITULO IX: Derechos de los Empleados.....	126
TITULO X: Servicio de Menores y Mujeres.....	131
CAPITULO I: Trabajo de Menores de Edad.....	131
CAPITULO II: Trabajo de Mujeres.....	131
TITULO XI: REGIMEN DISCIPLINARIO.....	134
CAPITULO I: Faltas.....	134
CAPITULO II: Sanciones.....	137
CAPITULO III: Medidas Disciplinarias.....	138
CAPITULO IV: Despido.....	139
TITULO XII: PROCEDIMIENTO DISCIPLINARIO, AUDIENCIAS DE DESCARGO	141
TITULO XIII: TERMINACION DE LA RELACION DE SERVICIO.....	142
DISPOSICIONES DE HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL.....	144
TITULO XIV: DISPOSICIONES TRANSITORIAS.....	145
TITULO XV: DISPOSICIONES FINALES.....	146

INTRODUCCIÓN

El Reglamento Interno de Trabajo (RIT) es una serie de normas obligatorias que deben ser cumplidas por el empleado y empleador simultáneamente. Este se refiere a un acuerdo bilateral, dentro del cual los trabajadores y los patrones deben cumplir ciertos estatutos al laborar en una empresa o establecimiento.

El RIT aparece dentro de la Ley del Trabajo de Honduras. Cada Reglamento es único de acuerdo a la empresa o el ámbito en el que esta se desempeñe.

Un Reglamento Interior de Trabajo son literalmente reglas a seguir mientras trabajas para una empresa. Estas normas se refieren a lo siguiente: disposiciones de uso del inmobiliario, horarios, y medidas disciplinarias cuando se incumpla con las pautas establecidas por la empresa.

Lo que no contiene el Reglamento, son las normas técnicas o administrativas que elaboran las empresas para delimitar el trabajo a llevar a cabo por parte de los empleados. Es decir, un manual sobre cómo los colaboradores deben realizar sus funciones específicas.

Estas normas deben de ser de común acuerdo, debido a que es esencial para poder laborar dentro de una organización el seguir los preceptos establecidos. Y es recomendable que sean firmadas por cada empleado, para poder evitar posibles diferencias dentro del establecimiento. Así se tendrá, constancia de que los términos fueron aceptados por los que trabajan para la empresa. Así, en caso de ser requerido, se podrán implementar las sanciones correspondientes, previamente aceptadas por el colaborador.

PREÁMBULO

La Comisión Plataforma Nacional de Diálogo y sus Empleados, reconocen que en sus relaciones de trabajo están en la obligación de proceder en forma justa y armoniosa, dando estricto cumplimiento a las disposiciones del Código de Trabajo Vigente.

TITULO I: DISPOSICIONES GENERALES

ARTÍCULO 1.- El presente Reglamento Interno, constituye un conjunto de normas y disposiciones de observancia obligatoria para todos los Empleados de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO entendiéndose como tales, a los funcionarios y empleados de carácter permanente de ésta; lo anterior, en relación a la función de sus servicios, para la cual fueron nombrados.

ARTÍCULO 2.- La aplicación de este Reglamento comprende a la oficina principal de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, con sede en la capital de la República, creadas para ejercer sus funciones, que serán los Centros de Trabajo.- Se entiende por Centro de Trabajo, las Oficinas, Direcciones, Unidades, Secciones, y demás sitios e instalaciones comprendidos en la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, en las que los Empleados desarrollaran sus labores en atención a la categoría de servicio, al salario y al respectivo acuerdo de nombramiento. Los Empleados que prestan sus servicios en la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO , lo hacen bajo dos modalidades: Por Acuerdo de Nombramiento al que pertenece el personal presupuestariamente contenido en el objeto 11100, denominado Personal Permanente; y Personal por Contrato, al que

pertenece el personal temporal comprendido presupuestariamente en los objetos actuales 12100, 24300 y 24900; a quienes no se les aplican las disposiciones del presente Reglamento; cada uno de ellos con las particulares características y derechos que son asignados y regulados por las Disposiciones Presupuestarias del Presupuesto General de Ingresos y Egresos de la República, emitidas por el Congreso Nacional de Honduras, correspondientes a cada período fiscal.

ARTÍCULO 3.- Para los efectos del presente Reglamento, las leyes de trabajo y todo lo que derive de la relación de servicio, el Empleador es la Institución Pública denominada COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO; Los empleados, será la persona natural que presta a la CPND, sus servicios materiales, intelectuales o de ambos géneros, mediante el pago de una remuneración y en cumplimiento a una relación de servicio permanente, contraída mediante un Acuerdo de Nombramiento. El personal temporal o por Contrato, se regulará exclusivamente por las Cláusulas del respectivo Contrato suscrito entre el Empleador contratante y el contratista, y deberán cumplirse al tenor de las mismas y no se le aplicarán las disposiciones del presente Reglamento.

TITULO II: ORGANIZACIÓN

ARTÍCULO 4.- La Organización Interna de la, COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO es la siguiente:

Director General

Administrador General

Coordinador de Recursos Humanos

Asistente Contable

Servicios Generales

Asistente Legal

Auxiliar Administrativo

Y cualquiera otra dependencia que se cree dentro de su estructura organizacional.

ARTÍCULO 5.- El orden jerárquico de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, se establece de conformidad a su Organigrama Institucional. **ARTÍCULO 6.-** Los Empleados de la COMISION PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, de conformidad con su Ley, serán de libre nombramiento y remoción del Director General, de conformidad a lo establecido en su Ley, Cada Dirección Nacional, Gerencia, Unidad y Sección de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, estará a cargo de un Director Nacional, Gerente o jefe, cuyo nombramiento y remoción se producirá de conformidad a lo anteriormente expresado.

ARTÍCULO 7.- LA COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, ejercerá la administración del personal de la COMISIÓN PLATAFORMA

NACIONAL DE DIÁLOGO, de conformidad a la Constitución de la República, Código de Trabajo, su propia Ley y el presente Reglamento.

ARTÍCULO 8.- El administrador de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, asistirá al director de la Comisión en el desempeño de sus funciones y lo sustituirá en su caso, de acuerdo a la ley de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO.

TITULO III: ADMISIÓN PERSONAL

ARTÍCULO 9.- Toda persona que desee ingresar como Empleado a la, COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO deberá presentar obligatoriamente los requerimientos y documentos siguientes ante la Gerencia de Personal.

Las pruebas de conocimiento de acuerdo al puesto, cargo o función a que apliquen.

Hoja de vida debidamente actualizada,

Fotocopia de documentos personales: Identidad, carné de IHSS, INJUPEMP, si lo tuviere.

Una fotografía tamaño carné

Acompañar la documentación que acredite el oficio, las habilidades, las calificaciones o el grado académico que requiera el puesto o cargo a desempeñar (Constancias, Certificación de estudios, Títulos de Educación Media, Universitaria, etc.)

Carné de colegiación profesional y constancia de solvencia en los casos que lo amerite

Certificado de Salud

Constancia de Antecedentes Penales

Presentar referencias escritas de empleos anteriores o personales.

Las demás que específicamente requiera la Gerencia de Personal en cada caso.

De no resultar aprobada su solicitud de empleo, la documentación a que hacen referencia en los literales de la b) a la i), se le devolverán al solicitante.

Lo anterior, sin perjuicio de los requisitos legales que para el personal de la comisión se requiere, de conformidad lo establecido en el párrafo segundo del Artículo 17 de la Ley, de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO.

ARTÍCULO 10.- Las personas que hubieren sido seleccionadas para prestar sus servicios a la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, como Empleados, previos a sus nombramientos, deberán firmar y cumplir con el Código de Ética y Conducta, así como el Convenio de Exclusividad Laboral y, suscribir la demás documentación que le señale la Gerencia de Personal. Si la persona seleccionada se negare a firmar y obligarse a cumplir el Código de Ética y Conducta, Convenio de Exclusividad Laboral y los demás documentos a que se hace referencia en el párrafo anterior de este Artículo, inmediatamente quedará descartada su selección y no se efectuará su nombramiento o se dejará sin valor el que se haya efectuado.

TITULO IV: PERIODO DE PRUEBA

ARTÍCULO 11.- El Período de Prueba tendrá por objeto, apreciar por parte del Empleador las aptitudes del Empleado, y por parte de éste, estimar la conveniencia de las condiciones del trabajo. El Período de Prueba no excederá de Sesenta (60) días calendario, será estipulado por escrito, y en caso contrario, los servicios se entienden regulados por las normas generales del Código de Trabajo.

ARTÍCULO 12.- El período de prueba será remunerado. Sin perjuicio de lo establecido en el Artículo 17 de la Ley, de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, en cuanto a la libertad de remoción y nombramiento de los Empleados de la Institución por parte del Director de la Comisión, si al terminar el período de prueba, ninguna de las partes manifiesta su voluntad de dar por terminada la relación de servicio, continuará ésta por tiempo indefinido; sin embargo antes de que venza dicho período, cualquiera de las partes puede ponerle término, por su propia voluntad, con justa causa o sin ella, sin incurrir en responsabilidad alguna.

TITULO V: JORNADA E TRABAJO, HORARIO

ARTÍCULO 13.- La jornada diaria de trabajo será de ocho (8) horas laborables y de cuarenta horas a la semana, las que se remuneran mensualmente y en esta remuneración ya se incluye el período de descanso semanal.

ARTÍCULO 14.- Las horas de entrada y salida se sujetarán al siguiente horario: de 8:30 a.m. a 4:30 p.m., excepto aquellos casos calificados, que por razón de sus puestos de trabajo deben sujetarse a un horario diferente cuando hubiese necesidad, cuando así se requiera o lo determine la autoridad competente. Los Empleados estarán obligados a cumplir con lo ordenado al respecto; es responsabilidad de la Gerencia de Personal velar por la correcta aplicación de este control.

ARTÍCULO 15.- Las modificaciones o reformas al horario, se hará según las circunstancias y necesidades para las cuales el Empleado haya sido contratado o nombrado, por lo que algunos Empleados tendrán horario diferente, de acuerdo a lo establecido anteriormente en el artículo que antecede y por el tipo de función a desempeñar.

TITULO VI: DESCANSOS, VACACIONES Y LICENCIAS.

CAPITULO I: DESCANSOS GENERALES

ARTÍCULO 16.- El tiempo de almuerzo será de una hora, de 12:00 a.m. a 1:00 p.m., ya sea dentro de la Institución o fuera de ella, siempre y cuando no exceda del tiempo establecido en este Reglamento.

CAPITULO II: VACACIONES

ARTÍCULO 17.- Para seguridad procesal de los juicios en que el Estado de Honduras sea parte y la salvaguarda de sus intereses, LA COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, adoptará la modalidad de receso de la comisión, por lo que sus Empleados gozarán sus vacaciones, con la duración y en el tiempo que lo determine la comisión plataforma nacional de dialogo, independientemente de la fecha de ingreso del Empleado a la Institución. Lo anterior será notificado por la Gerencia de personal con fundamento en la disposición que para tal efecto emita la comisión plataforma nacional de dialogo.

Quando dentro de este periodo de vacaciones, por razones de urgencia, necesidad y circunstancias especiales, en la continuidad en alguno de los servicios que la Institución realiza, se requiera la presencia de algún Empleado en sus labores, se le hará saber al mismo por medio de la Gerencia de Personal, indicando con precisión las razones de la interrupción de sus vacaciones, las cuales podrán ser posteriormente gozadas a criterio del Empleado, según lo establece el Artículo 20 de este Reglamento. Las situaciones de urgencia, necesidad o circunstancias especiales en la continuidad que se señalan, serán determinadas por el titular de la Institución,

ARTÍCULO 18.- Los Empleados de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, además de su salario ordinario, percibirán el pago del Bono Vacacional a que se hace referencia en el artículo 19 de este Reglamento, el que se hará efectivo anualmente, pagándose en el mes que corresponda a la fecha de su ingreso a la Institución.

ARTÍCULO 19.- La COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, reconoce el pago del Bono Vacacional de sus Empleados de conformidad a su antigüedad laboral tomando en consideración la siguiente determinación en ese concepto:

Después de 1 año de servicios continuos: 15 días

Después de 2 años de servicios continuos: 20 días.

Después de 3 años de servicios continuos: 25 días.

Después de 4 años de servicio continuos: 30 días.

El año continuó de servicio se contará a partir de la fecha de toma de posesión del cargo y el derecho a la remuneración de vacaciones comenzará a computarse a partir de ese evento; en el caso de que la relación laboral finalice por alguna de las partes, la remuneración de éstas se efectuará proporcionalmente al tiempo laborado. - Se entiende como Bono Vacacional el pago único de las vacaciones que regula el Código de Trabajo.

ARTÍCULO 20.- Los Empleados de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, estarán obligados a efectuar los turnos que determine del Coordinador de Recursos Humanos, para brindar los servicios permanentes de la Institución, durante el período de vacaciones. - Los turnos se programarán

en las Dependencias que sean necesarios para el efectivo servicio de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, se requiera establecer dichos turnos.

Los jefes de las Dependencias señaladas indicarán qué Empleados cubrirán la Dependencia a su cargo. Los Empleados que cubran los turnos programados, gozarán sus vacaciones en la misma cantidad de los días que hubiere laborado durante dicho período vacacional y a su conveniencia determinará las fechas para gozarlas, pero deberá hacerlo dentro de los 5 meses siguientes. - Los Empleados de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, no cubrirán turnos por dos períodos vacacionales continuos, salvo circunstancias excepcionales en que la Institución requiera de su trabajo.

ARTÍCULO 21.- Todo Empleado de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, que cese en su cargo por cualquier causa y no hubiere gozado de sus vacaciones, recibirá el pago en dinero por las mismas, esto incluye las vacaciones que le corresponden de acuerdo al Artículo anterior; que hayan sido causadas y no gozadas y en la proporción correspondiente al período trabajado. Solo en este caso podrán conmutarse las vacaciones por dinero.

ARTÍCULO 22.- Bajo la modalidad que se ha adoptado para gozar las vacaciones por parte de los Empleados de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, no se admitirán solicitudes de permisos, ni se aceptará ausencia alguna, con cargo a vacaciones y cualquier ausencia sin la autorización previa del superior jerárquico y del Coordinado de Recursos Humanos, será considerada como ausencia injustificada y se aplicará el procedimiento del régimen disciplinario establecido en este Reglamento Interno.

CAPITULO III: LICENCIAS

ARTÍCULO 23.- Todo Empleado de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, tendrá derecho a gozar de licencia con goce de sueldo en los casos siguientes:

Por duelo familiar, tendrá derecho a una licencia por nueve (9) días calendario si el fallecido está comprendido dentro del primero y segundo grado de consanguinidad en relación con el Empleado y por el fallecimiento de su cónyuge o compañero(a) de hogar.

En caso de fallecimiento de un pariente del Empleado comprendido dentro del tercer grado de consanguinidad o segundo de afinidad se le concederá licencia hasta por dos días calendario.

Por contraer matrimonio, se otorgará una licencia por ocho días laborables.

Por gozar de alguna beca de estudios, seminario y programas de adiestramiento se otorgará licencia de acuerdo a las disposiciones que al efecto dicte la Comisión Plataforma Nacional de Dialogo, a través del Coordinador de Recursos Humanos.

Para cuidar a sus padres, hijos, hermanos, cónyuge y su compañera (o) de hogar, en caso de enfermedad de extrema gravedad, siempre que dicho cuidado o asistencia no pueda ser proporcionado por otra persona, o familiar. Requiere que se constate este extremo y se presente certificación médica donde conste lo imprescindible de la presencia del Empleado. Para que dicha licencia sea aprobada será verificada, analizada, y cuantificada por el Coordinador de Recursos Humanos. La duración de este tipo de licencia no podrá exceder de treinta (30) días calendario.

Hasta una hora diaria para asistir a clases a centros de estudios universitarios; el Coordinador de Recursos Humanos, calificará cada caso de acuerdo a los horarios y aprovechamiento académico de los solicitantes, quienes estarán obligados a acreditar ambos extremos al inicio y al final del período de clases respectivamente.

Toda Licencia estará sujeta a la aprobación previa de la Comisión Plataforma Nacional de Dialogo, a través de la Coordinador de Recursos Humanos.

ARTÍCULO 24.- Las Licencias no comprendidas en el Artículo anterior estarán sujetas al criterio discrecional de la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo, a través de la Gerencia de Personal, para su aprobación, previo acuerdo emitido en su oportunidad para tal efecto, detallando las justificaciones para su otorgamiento.

TITULO VII: SUELDOS

ARTÍCULO 25.- El sueldo es la retribución que el Empleador debe pagar al Empleado, en virtud de su Acuerdo de Nombramiento. En ningún caso el sueldo asignado al Empleado será inferior al salario mínimo aprobado por el Gobierno de la República a la actividad económica laboral que realiza el Empleado y en la escala correspondiente.

ARTICULO 26.- Los sueldos se pagarán cada mes, en la fecha que establezca la Comisión Plataforma Nacional de Dialogo; el pago se hará a través de una Institución del sistema Bancario acreditado en el país y en moneda de curso legal, siempre que la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo, así lo considere conveniente.

ARTICULO 27.- Para fijar el importe del sueldo en relación a las funciones que realiza el Empleado, se debe tomar en cuenta la importancia, el tiempo, el tipo de trabajo y su complejidad, que requiere el puesto o el cargo, así como la formación, experiencia, calidad y responsabilidad, demostradas por el Empleado en el desempeño de sus funciones; cuando las disposiciones presupuestarias lo permitan, deberá también tomarse en cuenta el costo de la vida.- La Gerencia de Personal, en atención a las condiciones señaladas, a la disponibilidad presupuestaria, sin perjuicio de la discrecionalidad de la Comisión Plataforma Nacional de Dialogo, justamente ejercida, las tomará como pauta para la asignación de sueldos y procurará en base a las mismas, elaborar el Manual de Clasificación de Puestos y Sueldos de la Institución, dentro de los seis meses siguientes a la aprobación del presente Reglamento.

ARTÍCULO 28.- Del sueldo que percibe el Empleado no podrán efectuarse más deducciones que las fundamentadas en las leyes, las ordenadas por los Tribunales de la República; y las autorizadas voluntariamente por el Empleado, observando las prohibiciones establecidas en el Artículo 32, Literal q) del presente Reglamento.

TITULO VIII: OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES DE LAS PARTES

CAPITULO I: OBLIGACIONES DEL EMPLEADOR

ARTÍCULO 29.- Además de las contenidas en el Código de Trabajo, las Leyes de Previsión Social y sus Reglamentos, son obligaciones del Empleador:

Pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos en el presente Reglamento Interno.

Pagar al empleado el sueldo correspondiente al tiempo que dejare de trabajar por causas imputables a la Institución, debiendo ser justificado dicho pago por la Gerencia de Personal, previo dictamen de la Auditoría Interna.

Proporcionar oportunamente a los Empleados los útiles, instrumentos y materiales necesarios para ejecutar las labores para que fue nombrado o las que se le hayan asignado.

Guardar a los Empleados la debida consideración, absteniéndose de maltratos de palabra o de obra y de actos que pudieran afectar su dignidad;

Adoptar medidas adecuadas para crear y mantener en la Institución las mejores condiciones de higiene y seguridad en el trabajo.

Tomar las medidas indispensables y las que fijen las leyes para prevenir accidentes en el lugar de trabajo.

Cumplir las demás obligaciones que les imponga el Código de Trabajo y demás Leyes y Reglamentos de Trabajo y las contenidas en el Acuerdo Ejecutivo STSS-001-02, reformado mediante Acuerdo Ejecutivo No. STSS-053-04; la Ley de Igualdad de Oportunidades para la mujer; la Ley Especial del VIH-SIDA; el Código de la Niñez y la Adolescencia; la Ley del Instituto Hondureño de Seguridad Social y su Reglamento de aplicación; la Ley de Equidad y Desarrollo Integral para las Personas con Discapacidad; Ley del Décimo Tercer mes en Concepto de Aguinaldo y la Ley del Décimo Cuarto Mes en concepto de Compensación Social; así como sus respectivos Reglamentos de aplicación.

CAPITULO II: PROHIBICIONES DEL EMPLEADOR

ARTICULO 30.- Se prohíbe al Empleador:

Exigir o aceptar dinero u otra compensación de los Empleados como gratificación para ser nombrados en la Institución, o por cualquier otra concesión o privilegio que se relacione con las condiciones de trabajo en general;

Influir en la filiación política o en las convicciones religiosas de los Empleados.

Deducir, retener o compensar suma alguna del monto de los sueldos y prestaciones en dinero que correspondan a los Empleados, sin autorización previa por escrito de éstos, sin mandamiento judicial, o sin que la ley, o este Reglamento lo autoricen;

Efectuar o permitir que el Empleado se presente o realice los trabajos en estado de ebriedad o bajo la influencia de drogas, estupefacientes o en cualquier otra condición anormal análoga; o permitir personas en esa condición dentro de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO;

Ejecutar o autorizar cualquier acto que directa o indirectamente vulnere o restrinja los derechos que otorgan las leyes a los Empleados, o que ofendan su dignidad humana;

Imponer a los Empleados sanciones que no hayan sido autorizadas previamente por las leyes vigentes y este Reglamento Interno;

Exigir la realización de trabajos que ponen en peligro la salud o la vida del Empleado, excepto cuando la naturaleza del cargo así lo exija.

Impedir que los Empleados que laboren en la Institución demandar el auxilio de las autoridades encargadas de velar por el cumplimiento y aplicación de las leyes del trabajo.

La discriminación de género en los reportes de personal y despido.

El acoso sexual hacia los Empleados de conformidad a la Ley.

CAPITULO III: OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADOS

ARTÍCULO 31.- Son obligaciones para los Empleados de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, además de las establecidas en su Ley:

Tener un comportamiento adecuado con el usuario del servicio que brinda la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, atenderlo de inmediato, ser amable, resolverle el problema planteado dentro de los límites de su competencia y legalidad;

Respetar y cumplir con lealtad la Constitución de la República, la Ley, de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, las demás Leyes y este Reglamento Interno;

Ejecutar por si mismos su trabajo, con la mayor eficiencia, cuidado y esmero, en el tiempo, lugar y condiciones convenidos;

Observar los preceptos de este Reglamento Interno, acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de modo particular le imparta el Empleador o su representante en forma directa o por medio de sus subalternos, según el orden jerárquico establecido;

Ejecutar las labores adicionales que se le encomienden, de acuerdo a las funciones que desempeña;

Observar buenas costumbres y conducta ejemplar durante el servicio, manteniendo la armonía y guardando el respeto debido a sus compañeros de trabajo, de modo que no se originen quejas justificadas por su comportamiento;

Demostrar iniciativa e interés en todo lo que se le ordena hacer, y que sea para beneficio de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, de acuerdo a las funciones que desempeña;

Mantener cien por ciento de confidencialidad en relación a los eventos y hechos ocurridos en la institución, los secretos, reserva y discreción de los asuntos que tenga conocimiento, por razón del trabajo que desempeña, y los demás que se conozcan y despachen, con cuya divulgación pueda causar perjuicios al ESTADO DE HONDURAS y/o a la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO; los empleados firmaran acuerdo de confidencialidad.

Cumplir con el horario de trabajo previamente establecido en este Reglamento Interno. - Debiendo reportar inmediatamente al Coordinador de Recursos Humanos, cualquier situación justificada que motive su ausencia;

Restituir al Empleador los materiales no usados y cuidar, vigilar, conservar y responder por el material, equipo de oficina y transporte que le haya sido asignado para el trabajo;

Realizar informe de sus labores periódicamente, o cuando sus superiores jerárquicos se lo soliciten;

Prestar auxilio en cualquier tiempo que se necesite, cuando por siniestro o riesgo inminente peligren las personas o los intereses del Empleador o de sus compañeros de trabajo;

Comunicar al Empleador las observaciones que sean necesarias para evitar daños y perjuicios a los intereses y vida de sus compañeros o del mismo Empleador;

Asistir a sus labores con buena presentación, poniendo manifiesto las normas elementales de higiene, moral y urbanidad. - Durante las horas de Trabajo y en el lugar donde preste sus servicios, vestir en forma correcta y presentable, de conformidad a la jerarquía del cargo, debiéndose observar a este efecto los instructivos que se dicten.

Portar durante sus labores el carné que se le provee como Empleado de la Institución, de manera visible dentro de las instalaciones de la misma; y presentar el que para tal fin se le provee cuando cumpla asignaciones de trabajo fuera de dichas instalaciones. - Solicitar con la debida anticipación los permisos personales que requiera y justificarlos ante el Coordinador de Recursos Humanos.

Prestar sus servicios profesionales con exclusividad para la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, con las excepciones establecidas en el Convenio de Exclusividad suscrito por el Empleado con la Institución;

Autorizar las deducciones por planilla de las cantidades correspondientes a su Colegiación Profesional, cuando la morosidad o insolvencia en las mismas, afecte los intereses del Estado en relación a las funciones desempeñadas por el Empleado;

Las demás que se le asignen de conformidad con la Ley y las funciones que desempeña.

Acatar las medidas preventivas de seguridad y salud, establecidas por las autoridades competentes, en los lugares de trabajo para su protección personal.

Mantener al día su trabajo, salvo motivo justo que se lo impida.

Responsabilizar con su firma todo trabajo escrito que realice.

Despachar los asuntos oficiales que lleguen a su conocimiento en razón del cargo desempeñado, en los plazos establecidos por las Leyes de la República.

Fumar en el Edificio de la Institución o en los vehículos de la Institución que transportan personal;

Mantener relaciones afectivas entre los compañeros. No podrán trabajar Ambos cónyuges en la Institución; cuando esa situación fuere sobreviniente, a criterio de ambos cónyuges decidirán cuál de ellos continúa en la Institución, teniendo derecho el cónyuge que por dicha situación deba abandonar la Institución al pago del beneficio correspondiente a la situación de renuncia, en los términos que para su efectividad establece este Reglamento Interno;

Ocupar las instalaciones de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, para efectuar ventas de comida, ropa, enseres o ventas de cualquier clase, tanto a los funcionarios, compañeros de trabajo, o personas ajenas a la Institución, ya sea en horas laborables o no. - Además, los Empleados de la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo, tienen prohibido

usar el tiempo comprendido dentro de su jornada diaria de servicio para tomar el desayuno.

No observar las normas de conducta establecidas en el Código de Conducta Ética del Servidor Público, aprobado por el Congreso Nacional mediante Decreto No. 36-2007 del 24 de abril del 2007.

TITULO IX: DERECHOS DE LOS EMPLEADOS

ARTÍCULO 33.- Todos los Empleados de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, gozarán de los siguientes derechos:

A la estabilidad laboral en el ejercicio de su cargo, sin perjuicio de lo establecido en el Artículo 17 de la Ley de la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo; en consecuencia no podrán ser trasladados, ni cancelados sin una causa legal y sin seguirse el procedimiento respectivo.- Entendiéndose como causa legal en el caso de los traslados, cuando dicho movimiento de personal sea imprescindible para el buen funcionamiento institucional a discreción del Coordinador de Recursos Humanos y los que se efectúen a petición del Empleado y el Coordinador de Recursos Humanos, apruebe;

A no ser descendidos en sus puestos, ni su sueldo disminuidos.

A ser promovidos a puestos de mayor jerarquía o remuneración, previa comprobación de méritos y capacidad profesional, observándose lo establecido en el literal o) del Artículo 32 precedente.

A recibir mensualmente su sueldo completo, a partir del día en que tome posesión de su cargo, en las fechas y formas establecidas por la Institución para efectuarlo, salvo casos de fuerza mayor o motivos ajenos a la Institución;

A gozar de vacaciones y al pago de su Bono Vacacional de acuerdo a lo establecido en el presente Reglamento;

Al goce de licencias remuneradas de conformidad a los establecido en el presente Reglamento;

Al goce de otros beneficios a que tenga derecho de conformidad a lo establecido en este Reglamento;

A la jubilación, de conformidad a lo establecido en la Ley especial;

A recibir un trato justo y respetuoso en el ejercicio de sus funciones de parte de sus superiores jerárquicos y demás compañeros de trabajo;

A los descansos generales y especiales establecidos en el Código de Trabajo, el presente Reglamento y por las Leyes de la República, Decretos o Acuerdos del Poder Ejecutivo;

Los Empleados tendrán derecho a acumular hasta quince (15) minutos por llegadas tardes en un mes; se considerarán como llegadas tardes, las llegadas después de las 8:30 a.m.- Agotados los quince (15) minutos de gracia, a los cuales tiene derecho el Empleado durante el mes, se comenzarán a hacer efectivos los llamados de atención verbal, escrito y suspensión laboral hasta por 8 días, por medio del Coordinador de Recursos Humanos, quien llevará un control de cada empleado de la Institución.

Las mujeres tendrán derecho a todo lo establecido en el Código de Trabajo y a lo establecido en la Ley de Igualdad de Oportunidades y demás Leyes que la favorezcan.

A gozar de licencias por enfermedad, menores o iguales a tres días, autorizados por médico privado; en ese caso, el Empleado deberá acreditar obligatoriamente la incapacidad con la Certificación del Médico tratante, la cual deberá extenderse en el formulario que el Colegio Médico utiliza para tal fin. Por más de tres días solamente se aceptarán las extendidas por el Instituto Hondureño de Seguridad Social o las extendidas por médico privado y convalidadas por la referida Institución.

A gozar del derecho al pago del beneficio de Cesantía para el caso de renuncia voluntaria del Empleado que labora en la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, en los términos y bajo las condiciones indicadas que se establecen en el Artículo 34 del presente Reglamento;

A gozar del derecho al pago del beneficio por incapacidad física o mental permanente adquirida por el Empleado y no imputable a él, cuando le impida continuar prestando los servicios para los cuales fue nombrado, según certificación médica extendida por el Instituto Hondureño de Seguridad Social; y al derecho al pago del beneficio por causa de muerte, de conformidad a lo establecido en la Ley del Instituto Hondureño de Seguridad Social. Lo anterior sin perjuicio de los beneficios que por las mismas causas tuviere derecho en las Instituciones de Previsión a las que perteneciere el Empleados.

Los Empleados de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, podrán gozar opcionalmente de un Seguro Médico Hospitalario, cuyo costo será cubierto por la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, sin perjuicio del beneficio del Seguro Social. - El Empleado que acepte estar cubierto por el Seguro Médico Hospitalario de mérito, asumirá por su cuenta el pago de su cuota laboral, la cual será deducida de su sueldo, y el pago del

deducible respectivo. Este derecho queda sujeto a la disponibilidad presupuestaria de que disponga la Institución para tal fin, y será a partir de dicha disponibilidad en que este derecho adquiere su vigencia.

ARTICULO 34.- Los Empleados que laboran en la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, gozarán del derecho a obtener como beneficio el pago de un porcentaje del Auxilio de Cesantía, en caso de renuncia voluntaria, el cual queda sujeto a la suficiente provisión presupuestaria que para este fin deberá disponerse en el Presupuesto de la Institución; será a partir de la obtención de dichos recursos la vigencia del derecho que aquí se enuncia. Para tener derecho al pago de tal beneficio, el Empleado debe haber observado una trayectoria de lealtad y responsabilidad con el Estado de Honduras y con la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, en el desempeño de sus funciones, lo cual se acreditará mediante informe al efecto del Coordinador de Recursos Humanos, en base al expediente personal del Empleado. Para calcular el pago de dicho beneficio, se tomará como base la cantidad en dinero que el Empleado percibiría al momento de su renuncia, de conformidad a su antigüedad dentro de la Institución y a la escala porcentual que se establece en la Tabla siguiente:

ANTIGÜEDAD	PORCENTAJE
Hasta 2 años	40% (Cuarenta por ciento)
De 2 años 1 día a 4	50% (Cincuenta por ciento)
De 4 años 1 día a 6	75% (Setenta y Cinco por ciento)
De 6 años 1 día en	90% (Noventa por ciento)

El cálculo de la cantidad base y de los porcentajes aplicados, deberá efectuarlos la Oficina correspondiente de la Secretaría de Estado en los Despachos de Trabajo y Seguridad Social.

TITULO X: SERVICIO DE MENORES Y MUJERES

CAPITULO I: TRABAJO DE MENORES DE EDAD

ARTÍCULO 35.- El trabajo de los menores de edad debe ser adecuado especialmente a su edad, condiciones o estado físico y desarrollo intelectual y moral; así como a las leyes y Reglamentos que aplicables a su menor edad.

ARTÍCULO 36.- En el nombramiento o relación laboral de menores de edad con la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, se estará a lo dispuesto en el Capítulo V, Sección Segunda del Código de la Niñez y de la Adolescencia y Capítulo IV, Sección Única del Reglamento del Trabajo Infantil.

CAPITULO II: TRABAJO DE MUJERES

ARTICULO 37.- Toda Empleada en estado de gravidez gozará de descanso forzoso, retribuido del mismo modo que si estuviera trabajando normalmente, durante las seis (6) semanas que preceden al parto y las seis (6) que le sigan, y conservará el empleo y todos los derechos como Empleada.

ARTICULO 38.- El Empleador cubrirá la diferencia existente entre el subsidio económico que por maternidad dé el Instituto Hondureño de Seguridad Social, y a la retribución que conforme al artículo anterior corresponde a la Empleada en estado de gravidez.

ARTICULO 39.- En los casos de interrupción del embarazo o parto prematuro, o cualquier otra circunstancia relacionada con el estado de gravidez de la mujer, tanto antes del parto como posparto, se estará lo regulado en el Código de Trabajo, en la Ley del Seguro Social, o en otras relacionadas, cuyas normas resulten más favorables a la mujer en cada circunstancia.

ARTICULO 40.- En caso de que una mujer permanezca ausente de su trabajo por más de tres (3) meses a consecuencia de enfermedad que, según certificado médico deba su origen al parto y la incapacite para trabajar, disfrutará de licencia que, salvo convenio en contrario, será sin goce de salario por todo el tiempo indispensable para su restablecimiento, conservando su empleo y los derechos adquiridos como Empleada de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO.

ARTICULO 41.- El subsidio durante los períodos inmediatamente anteriores y posteriores al parto se subordina al reposo de la Empleada, y podrá suspenderse si la Inspección General de Trabajo o sus representantes comprueban, a instancia del Empleador, que ésta fuera de las labores domésticas compatibles con su estado se dedica a otros trabajos remunerados.

ARTÍCULO 42.- El Empleador está en la obligación de conceder a la Empleada dos (2) descansos de (30) minutos cada uno, dentro de la jornada, para alimentar a su hijo, aprovechables, uno en el trabajo de la mañana y el otro en el de la tarde, sin descuento alguno en el salario por dicho concepto, durante los primeros seis (6) meses de edad del menor, se podrá convenir con la Empleada que la hora diaria para lactancia la tome de una sola vez, ya sea por la mañana o por la tarde, según su mayor conveniencia para atender al infante.

ARTÍCULO 43.- La retribución del descanso forzoso se fijará sacando el promedio del salario devengado durante los últimos ciento ochenta (180) días o fracción de tiempo menor, si no se hubiere ajustado dicho término, contados a partir del momento en que la Empleada dejó sus labores. El valor del tiempo diario destinado a la lactancia se determinará dividiendo el salario devengado

en el respectivo período de pago por el número de horas efectivamente trabajadas y estableciendo luego la equivalencia correspondiente. - Si se tratara de un salario que no sea fijo, se aplicará la regla señalada para el descanso forzoso pre y post natal.

ARTÍCULO 44.- Ninguna Empleada puede ser despedida por motivo de embarazo o lactancia, excepto en caso calificado por la autoridad judicial del trabajo correspondiente, de conformidad al artículo 124 Código de Trabajo.

ARTÍCULO 45.- Para poder despedir a una Empleada durante el periodo de embarazo o los tres meses posteriores al parto, el Empleador necesitará la autorización por la autoridad judicial del trabajo correspondiente, de conformidad al artículo 124 Código de Trabajo.

ARTÍCULO 46.- En caso de que el Empleador no cumpla con la obligación de otorgar los descansos remunerados de que tratan los Artículos 135 y 137, del Código de Trabajo, la Empleada tiene derecho como indemnización al doble de la remuneración de los descansos no concedidos.

ARTÍCULO 47.- Queda prohibido emplear mujeres embarazadas en trabajos que requieran grandes esfuerzos físicos. Igualmente queda prohibido emplear mujeres embarazadas en los trabajos nocturnos que se prolonguen por más de cinco (5) horas.

TITULO XI: REGIMEN DISCIPLINARIO

CAPITULO I: FALTAS

ARTÍCULO 48.- Los Empleados que cometan faltas en el servicio serán sancionados con las medidas disciplinarias que reconoce la Ley y este Reglamento, previo el agotamiento del procedimiento disciplinario.

ARTÍCULO 49.- Las faltas se dividirán en leves, menos graves y graves. - Las faltas serán las que determine el Reglamento.

ARTÍCULO 50.- Serán faltas leves las siguientes:

Falta del debido cuidado en la persona;

No solicitar con la debida antelación el obligatorio permiso para ausentarse de sus labores;

Asistir a sus labores con indumentaria inadecuada de acuerdo con las labores o funciones correspondientes al puesto o al cargo que desempeña, de conformidad a lo que establece este Reglamento;

Llegar tarde a sus labores después de los quince (15) minutos de gracia, otorgados en el mes, según lo normado en el presente Reglamento.

ARTÍCULO 51.- Serán faltas menos graves, las siguientes:

Falta del debido cuidado en los objetos, en los materiales y equipo de oficina.

Eludir el cumplimiento de cualquier orden o disposición de sus superiores, conforme al cargo que desempeña;

Exigir injustificadamente a los Empleados subalternos un servicio al margen de su responsabilidad laboral;

Comportarse de forma contraria a la moral y a las buenas costumbres dentro de la oficina;

Ausentarse de la Institución, sin justificación alguna y sin la autorización previa del jefe inmediato y la Gerencia de Personal, dentro de la jornada diaria;

Incurrir por segunda vez en la comisión de una falta leve;

Falta de respeto o maltrato de palabra o de cualquier forma ofender, obstaculizar o crearles un mal ambiente trabajo a sus compañeros en el cumplimiento de sus funciones;

Fomentar la anarquía o inducir a ella, a los demás Empleados, sin importar su jerarquía;

Realizar juegos prohibidos dentro de la oficina y las establecidas en el literal i) y v) del Artículo 32 de este Reglamento;

Faltar a la cortesía en el trato al público o a los usuarios de los servicios que presta la Institución;

Faltar a la verdad para tratar de esconder un error que perjudica a la Institución, a sus bienes, a los que laboran en ella o para beneficio propio;

El incumplimiento a las Circulares Reglamentarias e instrucciones de trabajo emitidas por el Coordinador de Recursos Humanos.

ARTÍCULO 52.- Serán faltas graves las siguientes:

La reincidencia en la comisión de una falta menos grave;

La alteración de datos consignados en los documentos bajo su custodia, el ocultamiento, retraso en los trámites o perjuicio doloso de los mismos;

Destrucción de documentos que se tramitan en su oficina;

La falsificación de documentos;

Maltratar físicamente a sus compañeros de trabajo o verter contra ellos, amenazas o expresiones ofensivas o calumniosas.

Las discusiones o riñas que tengan lugar en el local de trabajo, con compañeros de trabajo o personas particulares ajenas a la Institución;

Sustracción de originales o copias de documentos clasificados pertenecientes a la institución o transmitirlos por medios electrónicos, fotocopiarlos o divulgar información de hechos o actividades de la dependencia, valiéndose para ello del acceso a los mismos o del conocimiento que de ellos tenga por razón de su puesto;

Presentarse a sus labores en estado de ebriedad o bajo la influencia de drogas, estupefacientes o en cualquier otra condición anormal análoga;

El extravío de documentos bajo su responsabilidad;

El retraso, la negligencia manifiesta e injustificada en el desempeño de sus funciones.

Ocultar el parentesco o relación matrimonial o de compañero o compañera de hogar con otro empleado de la Institución, ya sea en el momento del ingreso a la Institución o en cualquier momento en que se detecte tal parentesco o relación;

La inobservancia de las prohibiciones establecidas en este Reglamento para los Empleados, se exceptúan las prohibiciones que se califican en este Capítulo como leves o menos graves;

El incumplimiento de las obligaciones a cargo del Empleado, establecidas en el presente Reglamento, la Ley de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO y en el Código de Trabajo.

Ejecutar trabajos propios del ejercicio profesional ajenos a la Institución y a la Representación Legal del Estado, excepto los permitidos en el Convenio de Exclusividad suscrito entre el Empleado y la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, especialmente a los Profesionales del Derecho.

Inobservar las Normas de Conducta Éticas establecidas en el Código de Conducta Ética del Servidor Público o incurrir en las Conductas no Ética que el mismo Código señala a los Servidores Públicos, aprobado por el Congreso Nacional mediante Decreto No. 36- 2007 del 24 de abril del 2,007.

CAPITULO II: SANCIONES

ARTÍCULO 53.- Las sanciones serán de dos tipos: las Medidas Disciplinarias y el Despido:

Las medidas disciplinarias se aplicarán atendiendo la gravedad de la falta y tendrá por objeto la enmienda del Empleado. La imposición de éstas habrá de constar en el expediente del Empleado, sin excepción alguna;

El despido procederá solamente cuando se produzca alguno de los supuestos establecidos en este Reglamento preferentemente y en el Código de Trabajo, y tendrá por objeto la extinción de la relación de servicio, sin responsabilidad alguna para la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO.

ARTÍCULO 54.- En la aplicación de las medidas disciplinarias y el despido, deberá en todo caso cumplirse el procedimiento legal correspondiente, incluyendo lo normado en el Artículo 36 de la Ley Orgánica de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO.

ARTÍCULO 55.- Cuando el Empleado no compareciere a la audiencia de descargos, se tendrá su rebeldía como aceptación tácita de los hechos que se le imputan. - Se exceptúa el caso cuando por causa justa que le impida al Empleado hacerse presente a dicha audiencia, ésta se suspenderá, celebrándose en fecha posterior.

A diferencia del Despido, la Cancelación de Personal no constituye una medida disciplinaria, de manera que si algún empleado es cancelado por el Procurador General de la República, con fundamento en el párrafo segundo del Artículo 17 y en el Artículo 18 de la Ley Orgánica de la Procuraduría General de la República, la implementación de la cancelación no requerirá trámite o formalidad legal alguna, excepto la indicación precisa de la disposición legal que lo autoriza en el Acuerdo que se emita al efecto.

CAPITULO III: MEDIDAS DISCIPLINARIAS

ARTÍCULO 56.- Para garantizar el buen servicio y fiel cumplimiento de las obligaciones de los Empleados de la comisión Plataforma Nacional de Diálogo, el Coordinador de Recursos Humanos, establecerá las siguientes medidas disciplinarias, dependiendo de la gravedad de la falta cometida:

Amonestación verbal, de la cual se dejará constancia en el expediente del Empleado, por parte del Coordinador de Recursos Humanos;

Amonestación escrita con copia al expediente de personal, especificando claramente la clase de falta cometida;

Suspensión del trabajo sin goce de sueldo hasta por ocho (8) días laborables.

ARTÍCULO 57.- La amonestación verbal y la amonestación escrita se harán en forma privada, conforme el Artículo 55 anterior, y se aplicará en el caso de faltas leves y menos graves.

ARTÍCULO 58.- La suspensión en el trabajo se aplicará en los casos de faltas menos graves, previa a la realización de una Audiencia de Descargo.

CAPITULO IV: DESPIDO

ARTÍCULO 59.- La sanción de despido se impondrá en los casos de faltas graves tipificadas como tales en el presente Reglamento y las que siendo menos graves debido a su reincidencia hayan adquirido tal carácter, siempre que la aplicación de la sanción por dichas faltas no haya prescrito.

ARTÍCULO 60.- El Coordinador de Recursos Humanos, sin perjuicio de la facultad que tiene de cancelar y remover libremente al personal, podrá dar por terminada la relación de servicio sin responsabilidad para la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, con un Empleado por las causas siguientes:

Por todo acto de violencia, injuria, calumnia, malos tratos o grave indisciplina, en que incurra el Empleado durante sus labores, contra el Empleador, sus superiores jerárquicos o compañeros de servicio;

Todo daño material causado por negligencia o en forma dolosamente a los expedientes, documentos, edificios, materiales, equipo de oficina, transporte y

demás bienes u objetos relacionados con el Servicio, y toda negligencia que ponga en peligro la seguridad de las personas que laboran en la Institución o de las cosas pertenecientes o asignadas a la misma;

Todo acto inmoral que el Empleado cometa en el establecimiento del servicio, cuando sea debidamente comprobado ante el Coordinador de Recursos Humanos;

Revelar secretos o dar a conocer asuntos de carácter confidencial o reservado del Estado y de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO;

Haber sido condenado el Empleado en sentencia firme por la comisión de un delito;

Cuando el Empleado deje de asistir al trabajo sin permiso del Empleador o sin causa justificada durante dos (2) días completos y consecutivos o durante tres (3) días hábiles alternos en el término de un (1) mes.

La inhabilidad o la ineficiencia manifiesta del Empleado que haga imposible el cumplimiento de las funciones para las cuales fue nombrado;

Por violación grave de las obligaciones o prohibiciones que incumben al Empleado o por la comisión de una falta grave, calificadas como tales en el presente Reglamento, siempre que el hecho esté debidamente comprobado y que en la aplicación de la sanción se observe el respectivo procedimiento reglamentario;

En el caso de que el Empleado se rehúse a comparecer a la audiencia de descargo se procederá al despido, haciendo constar este hecho en el acta que al efecto se levante.

TITULO XII: PROCEDIMIENTO DISCIPLINARIO, AUDIENCIAS DE DESCARGO

ARTÍCULO 61.- El Coordinador de Recursos Humanos, puede imponer Medidas Disciplinarias o despedir a los Empleados de la COMISION PLATAFORMA NACIONAL DE DIALOGO por las faltas en que incurran en el servicio de conformidad con este Reglamento.

Antes de imponer la sanción correspondiente, el Coordinador Recursos Humanos de o su representante, oirá en defensa al Empleado, tomando en referencia el historial registrado en su expediente personal.

ARTÍCULO 62.- La audiencia de descargos se celebrará ante el Coordinador de Recursos Humanos o ante quien el delegue dicha función, con la presencia del Empleado y de dos testigos nominados, uno por la Institución y otro por el Empleado. - Tal audiencia se verificará dentro de los tres días hábiles siguientes a la notificación.

La persona en quien se delegue la facultad de investigar una falta del régimen disciplinario, cometida por un Empleado, deberá cumplir su cometido en el menor tiempo posible, tomando en cuenta el término de prescripción establecido en la Ley. - Cuando la persona delegada tuviere impedimentos legales o personales para conocer del asunto lo hará saber de inmediato a la autoridad que lo delegó para los efectos legales consiguientes.

TITULO XIII: TERMINACION DE LA RELACION DE SERVICIO

ARTÍCULO 63.- Son causas de la terminación de la relación de servicio sin responsabilidad para las partes:

Cualquiera de las estipulaciones establecidas en el presente Reglamento, si no fueren contrarias a la ley;

El mutuo consentimiento de las partes;

Renuncia interpuesta por el Empleado, la muerte del mismo o la incapacidad física o mental de éste, que haga imposible el cumplimiento de la relación de servicio;

Enfermedad del Empleado en el caso previsto por el Artículo 104 del Código del Trabajo;

Pérdida de la libertad del Empleado en el caso previsto en el Artículo 106 del Código del Trabajo;

Perder la confianza del Empleador, el Empleado que desempeñe un cargo de dirección, fiscalización o vigilancia; debiendo justificarse ante la Dirección General del Trabajo o sus representantes, los motivos de tal desconfianza;

Ejercicio de las facultades que conceden a las partes los Artículos 112 y 114 del Código de Trabajo;

Resolución de la relación de servicio decretada por autoridad competente;

ARTÍCULO 64.- Son causas justas que facultan al Empleado para dar por terminada la relación de servicio, sin responsabilidad de su parte, conservando

el derecho a prestaciones e indemnizaciones legales, como en el caso de despido injusto:

- a) Engaño del Empleador al nombrarlo, respecto a las condiciones en que deba realizar sus labores el Empleado. Esta causa no podrá alegarse contra el Empleador, después de treinta (30) días de prestar sus servicios a la Institución;
- b) Todo acto de violencia, malos tratos o amenazas graves inferidas por el Empleador contra el Empleado dentro o fuera del servicio;
- c) Cualquier acto del Empleador o de su representante que induzca al Empleado a cometer un acto ilícito;
- d) Actos graves del Empleador o de su representante que ponga en peligro la vida o salud del Empleado;
- e) Por perjuicio que el Empleador o sus representantes, causen por dolo o negligencia inexcusable en los materiales o equipo de oficina propiedad de la Institución y asignados al Empleado;
- f) No pagarle el Empleador el salario completo que corresponda, en la fecha y lugar convenidos o acostumbrados, salvo las deducciones autorizadas por la ley;
- g) Trasladarle a un puesto de menor categoría o con menor sueldo cuando hubiere ocupado el que desempeña por ascenso, sea por mérito o por antigüedad;

h) Adolecer el Empleador o su representante u otro Empleado de una enfermedad contagiosa, siempre que el Empleado deba estar en contacto inmediato y permanente con la persona de que se trate;

i) Incumplimiento de parte del Empleador, de las obligaciones legales y las estipuladas en este Reglamento;

Todas estas causas deberán ser legalmente probadas y seguirse el procedimiento legal correspondiente.

ARTÍCULO 65.- La terminación de la relación de servicio conforme a las causas que la Ley y el presente Reglamento establecen, surte efectos desde que el Empleador la comunique al Empleado o viceversa, de conformidad con los Artículos 112 al 115 del Código de Trabajo.

DISPOSICIONES DE HIGIENE Y SEGURIDAD OCUPACIONAL

ARTÍCULO 66- La COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO y los Empleados que en la misma laboran, se obligan al cumplimiento de las disposiciones contempladas en el Código del Trabajo, respecto a la Higiene y Seguridad en el trabajo que sean aplicables en razón de la naturaleza de las funciones de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, y las propiamente relacionadas a las labores que cada Empleados realiza en la Institución.

ARTÍCULO 67.- Queda derogado totalmente el Reglamento Interno de Trabajo de La comisión Plataforma Nacional De Diálogo, aprobado mediante Resolución de fecha 16 de enero del año 2,004 de la Secretaría de Estado en los Despachos de Trabajo y Seguridad Social.

ARTÍCULO 68.- El presente Reglamento Interno entrará en vigencia a partir de la fecha de su aprobación y registro por la Dirección General de Trabajo de la Secretaría de Estado en los Despachos de Trabajo y Seguridad Social.

TITULO XIV: DISPOSICIONES TRANSITORIAS

ARTÍCULO 69.- La efectividad o vigencia de las disposiciones de este Reglamento Interno de Trabajo que regulan lo relativo al Seguro Médico Hospitalario y Pago de Beneficio proporcional de Cesantía por renuncia, establecidos en los Artículos 33 literal p) y 34 de este Reglamento, estará sujeta a la disponibilidad presupuestaria en el Presupuesto de la Institución para tales fines, sin lo cual ninguno de esos derechos será exigible.

ARTÍCULO 70.- Los Empleados que a la fecha de la respectiva aprobación del presente Reglamento hayan causado vacaciones en los términos establecidos en el Reglamento Interno de Trabajo que se ha derogado, las gozaran completamente; Sin embargo, se les deducirán los días que gocen bajo la nueva modalidad adoptada en el presente Reglamento Interno de Trabajo. Agotados que sean los días de vacaciones causados por los Empleados de la comisión Plataforma Nacional De Diálogo bajo la modalidad anterior; las comenzaran a causar y gozar en los términos de la modalidad adoptada en el presente Reglamento Interno.

TITULO XV: DISPOSICIONES FINALES

ARTÍCULO 71.- En todo lo no previsto en este reglamento, se estará a las disposiciones del Código del Trabajo vigente y sus reglamentos.

ARTÍCULO 72.- Son nulos ipso jure todos los actos o estipulaciones que implique renuncia, disminución o tergiversación de los derechos que la Constitución, Código del trabajo, el presente Reglamento o las demás leyes de trabajo o de previsión social otorguen a los trabajadores, aunque se encuentren en un contrato de trabajo, y en virtud de trabajo u otro pacto cualquiera.

ARTÍCULO 73.- No producirán ningún efecto las cláusulas del presente reglamento que desmejoren las condiciones del trabajador en relación con la establecido en las leyes, contratos individuales, convenciones colectivas o fallo arbitrales los cuales sustituyen las disposiciones del reglamento en cuanto fuera favorable al trabajador.

ARTÍCULO 74.- La Comisión Plataforma Nacional de Diálogo se obliga a darle la debida publicidad al presente reglamento una vez que este sea aprobado, ya sea, mandando a imprimir ejemplares de él, o bien colocándolos a la vista de los trabajadores en los centros de trabajo.

ARTÍCULO 75.- Este Reglamento Interno de Trabajo entra en vigencia unas ves que sea aprobado en cada una de sus partes por la Dirección General de Trabajo de la Secretaría de Estado en los Despachos de Trabajo y Seguridad Social.

6.3.2.2 *Manual de Reclutamiento, selección y contratación de Personal.*



MANUAL DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Comisión plataforma Nacional de Diálogo

Departamento de Recursos Humanos

Elaborado por: Isis J. Crisanto y Luz I. García

Elaborado en diciembre de 2020

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	150
POLÍTICAS.....	151
✓ Detalle de a quiénes aplica el manual.....	151
✓ Quién es el responsable de elaborar el manual.....	151
✓ Quién es el responsable de aprobar el manual.....	151
✓ Fecha de elaboración.....	151
I. Datos Generales de la Empresa.....	152
A) Misión.....	152
b) Visión.....	152
c) Valores.....	152
II. OBJETIVOS.....	154
Objetivo General.....	154
Objetivos Específicos.....	154
III. ALCANCE DEL MANUAL.....	155
IV. Proceso de Reclutamiento.....	155
a. Solicitud del talento.....	155
b. Creación/Validación de perfil para el puesto.....	156
c. Fuentes de reclutamiento.....	157
i. Interno.....	157
ii. Externo.....	157
V. PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN.....	158
a. Revisión de hojas de vida.....	158
b. Entrevistas.....	159
c. Evaluaciones psicométricas.....	168
Test de Inteligencia.....	172
Test De Valores.....	175
Test de Actitudes.....	178
Test Motivacional.....	179
d. Verificaciones laborales.....	181

e.	Elaboración de informes.....	181
VI.	PROCESO DE CONTRATACIÓN.....	182
a.	Elaboración de la oferta laboral.....	182
b.	Aceptación de la oferta laboral.....	183
c.	Candidato contratado y seleccionado.....	183
	POLÍTICAS DE ACTUALIZACIÓN.....	183
	BIBLIOGRAFÍA.....	239
	ANEXOS.....	184
	Anexo 1. Diagrama del Proceso de Reclutamiento y Selección.....	184
	Anexo 2. Diagrama del Proceso de Contratación.....	185
	Anexo 3 Ficha Vacante Disponible.....	186
	Anexo 4. Formato de evaluación Entrevista preliminar.....	188
	Anexo 5 Ficha Verificación de Referencias Laborales	192

INTRODUCCIÓN

El Manual de Procedimientos de Reclutamiento, Selección y contratación de Personal se crea en base a los procesos que se desprenden de las Políticas internas respecto al reclutamiento, selección y contratación de personal.

De la misma forma, este manual busca propiciar una transparente y eficiente gestión de los procesos de reclutamiento y selección, donde el mérito, la idoneidad y la no discriminación sean los elementos centrales en su ejecución.

Estandarizar técnicamente el trabajo de los encargados de los procesos de reclutamiento o de las áreas de recursos humanos asociadas a esta función se orienta a la necesidad de desarrollar procesos, de acuerdo a las realidades y posibilidades locales, en el marco de la modernización de la Gestión y sobre todo en la Gestión de Recursos Humanos.

Políticas

Detalle de a quiénes aplica el manual.

Este manual está dirigido a los colaboradores que estén por ingresar a la comisión plataforma nacional de dialogo, tanto permanentes, por contrato temporal y voluntariado.

Quién es el responsable de elaborar el manual

El presente manual fue elaborado por Isis J. Crisanto y Luz I. García como parte de la propuesta del proyecto de graduación de implementar el departamento de recursos humanos en la comisión.

Quién es el responsable de aprobar el manual

Su aprobación es responsabilidad, del Lcda. Madelin Ochoa, coordinadora de Recursos Humanos de la Comisión plataforma nacional de dialogo.

Fecha de elaboración

Su elaboración se realizó en el mes de diciembre de 2020

Datos Generales de la Empresa

MISIÓN

La comisión plataforma nacional de dialogo, brindará instalaciones para los líderes, gestores, patronatos, juntas de agua, sociedad civil en general organizada para poder acompañarlos en la elaboración de proyectos comunales. Gestionar donaciones en respuesta a solicitudes presentadas a esta comisión para contribuir al desarrollo económico y social de las comunidades.

VISIÓN

Atender a la sociedad civil en general para ayuda y acompañamiento de procesos en gestión de proyectos para beneficio de sus comunidades.

VALORES

Integridad: Actuar coherentemente en base a la verdad, con respeto a uno mismo y a los demás.

Responsabilidad: Cumplimiento de las obligaciones, reconociendo y aceptando las consecuencias de los actos.

Liderazgo: Influencia positiva en el entorno para lograr objetivos de la empresa y personales, garantizando el bien común.

Excelencia operativa: Es el grado de madurez con respecto a las actividades que se realizan.

Trabajo en Equipo y Compromiso: Realización de una tarea en la que intervienen las habilidades, esfuerzos y capacidades de varias personas sobre un compromiso individual.

Trato Justo y Responsable a Nuestros Colaboradores: Asumimos un serio compromiso para responder a las necesidades de nuestras comunidades; las necesidades de nuestros colaboradores.

OBJETIVOS

Objetivo General

Establecer los lineamientos, acciones y roles del Reclutamiento, Selección y Contratación del personal que ingresará a la Comisión Plataforma Nacional de diálogo.

Objetivos Específicos

Establecer un procedimiento general, objetivo, eficaz y transparente para reclutar, seleccionar y contratar personal idóneo y apto para los cargos y/o funciones solicitadas y las necesidades específicas de la comisión plataforma nacional de dialogo.

Difundir a través de los canales apropiados, oportunidades para que el personal interno pueda acceder a nuevos puestos de trabajo, de acuerdo a sus competencias laborales y necesidades del servicio.

Promover buenas prácticas laborales a través de la igualdad de oportunidades y no discriminación.

Promover la colaboración entre diferentes unidades del Servicio con el fin de aportar en el proceso de selección de candidatos.

ALCANCE DEL MANUAL

El manual de Reclutamiento, Selección y Contratación de personal de la Comisión Plataforma Nacional de Dialogo está dirigido al área de reclutamiento del departamento de recursos humanos y se elabora en base a los lineamientos del reglamento interno de la organización y obedeciendo las leyes de Honduras en materia de trabajo, estipuladas en la Constitución de la Republica y el código de trabajo vigente en el país.

Proceso de Reclutamiento (Chaivenato, 2011)

Solicitud del talento

Una vez que se crea una vacante, la Jefatura directa de la unidad o servicio que requiera cubrir este cargo deberá hacer llegar al responsable del proceso de reclutamiento en el departamento de recursos humanos un memorándum especificando al menos los siguientes datos:

Unidad de desempeño.

Nombre cargo vacante.

Fecha estimada en que se requiere asunción del cargo.

Una vez recepcionada la solicitud, el encargado del proceso tomará contacto con la jefatura solicitante para acordar detalles de la ejecución del proceso.

Ver anexo 3. Ficha de vacante disponible

Creación/Validación de perfil para el puesto

- ✓ En caso de contar con el perfil del cargo:

Este deberá ser revisado en su validez para las funciones y competencias requeridas actualmente. Los perfiles de cargo deben ser actualizados constantemente, la información contenida en éstos es dinámica, pues los requerimientos organizacionales van cambiando en el curso del tiempo, acorde cambian las demandas del entorno. Se recomienda a los establecimientos definir un período de validez para el perfil de selección (aprox. 2 años).

- ✓ En caso de no contar con el perfil elaborado del cargo vacante:

Éste deberá ser construido. Esta labor deberá realizarse acorde al modelo de competencias utilizado en la comisión plataforma nacional de dialogo y mediante una metodología participativa (por ejemplo, entrevistas 360º, Grupos Focales).

La elaboración del perfil para el proceso de selección se considerará crítica, ya que sirve para redactar y publicar los avisos de búsqueda en los medios de publicación, evaluar si los postulantes poseen o no las competencias requeridas, tomar decisiones de contratación y además para sentar las bases para una adecuada evaluación del desempeño laboral (indicadores de desempeño descritos), orientar los procesos de inducción, capacitación, desarrollo de carrera, supervisión, etc.

Fuentes de reclutamiento

Interno

Busca otorgar oportunidades de desarrollo a nuestros funcionarios y deberá efectuarse en algún medio que posibilite un acceso masivo a la información por parte de éstos. El canal que se privilegiará dentro de la institución serán las publicaciones de llamado a concurso en los paneles del servicio y/o establecimiento en el cuál surge la vacante.

Externo

Toda publicación de oferta de empleo deberá efectuarse en al menos un medio de carácter público, en la página Web y redes sociales pertenecientes a la comisión plataforma nacional de diálogo. Los canales de publicación de los avisos deberán estar acordes a las posibilidades de los establecimientos. Algunas alternativas sugeridas en caso de reclutamiento externo son:

- ✓ Página Web de Casa Presidencial.
- ✓ Redes sociales:
- ✓ LinkEd
- ✓ Instagram
- ✓ Facebook
- ✓ Twitter
- ✓ Medios escritos

- ✓ Publicar en bolsas de trabajo nacionales
- ✓ RDS empleos
- ✓ Tecoloco
- ✓ Bolsas de trabajo en universidades nacionales públicas y privadas
- ✓ Bolsa de empleo Honduras
- ✓ Páginas de colegios profesionales

Determinar el contenido de las publicaciones: deberá informar al menos del Nombre del cargo, Establecimiento o Unidad de desempeño, Requisitos (de experiencia, formación, requisitos personales, etc.) y condiciones contractuales (en caso de no consignar sueldo ofrecido, este deberá ser informado al momento de citar a entrevista), Plazos y Lugar de Recepción de Antecedentes.

Recepciones antecedentes

Se deberá designar el lugar de recepción y las funciones de recepcionar, clasificar y archivar los CV.

Procedimiento de Selección (Chaivenato, 2011)

Revisión de hojas de vida

El encargado del proceso de selección realizará un filtro grueso de los CV según variables del perfil que se refieran a los requisitos para el cargo y las normativas vigentes. Aquellos que tengan mayor probabilidad de adaptarse al puesto ofrecido

para satisfacer las necesidades de la comisión plataforma nacional de dialogo y del perfil, serán llamados para pasar a la siguiente etapa de selección.

Entrevistas

Pasado el Filtro de la hoja de vida se agenda una entrevista donde se realiza el primer contacto con el aspirante y se recoge información que le permita evaluar sus posibilidades de desempeñar las funciones y tareas de forma correcta.

Se pueden clasificar las entrevistas en cuatro tipos, en función del formato de las preguntas y de las respuestas requeridas, a saber:

a) Entrevista Totalmente Estandarizada: es la entrevista estructurada, cerrada y directa, con un guion preestablecido para pedirle al candidato respuestas a preguntas estandarizadas y previamente elaboradas

b) Entrevista Estandarizada sólo respecto a las Preguntas: las preguntas están previamente elaboradas, pero permiten repuestas abiertas, es decir, respuestas libres. El entrevistador recibe una lista (check-list) de asuntos que tiene que preguntar y recoge las respuestas o informaciones del candidato.

c) Entrevista Dirigida: no se especifican las preguntas, sino sólo el tipo de respuestas deseadas. Se aplica únicamente para conocer ciertos aspectos espontáneos del candidato. El entrevistador necesita saber formular las preguntas de acuerdo con el desarrollo de la entrevista para obtener el tipo de respuesta o de información requerida. (Chiavenato, I. 2007)

d) Entrevista No Dirigida: No se especifican las preguntas ni el tipo de respuestas requeridas. Se les denominan entrevistas no estructuradas, no dirigidas, exploratorias, informales, etc.; son totalmente libres, cuyo desarrollo y orientación queda a cargo de cada entrevistador. Este tipo de entrevistas son criticadas por su poca coherencia debido a que no tienen un guion o directriz preestablecidos. El entrevistador avanza por la línea de menor resistencia o de asuntos de menor extensión, sin preocuparse por la secuencia, sino sólo por el

Para la comisión dadas condiciones de establecimiento del departamento, la mejor opción es la de entrevista estandarizada solo respecto a las preguntas. Entre las cuestiones que puede realizar el reclutador al aspirante están:

HISTORIAL DE TRABAJO

Comience relatándome su experiencia de trabajo, desde su primer trabajo hasta su puesto actual. Por cada trabajo quiero saber lo que hacía, lo que agradaba, lo que desagradaba, su sueldo y cualquier logro especial

¿Qué logro de trabajo le ha brindado mayor logro de satisfacción? ¿Cómo fue logrado?

¿En qué trabajo ha estado más contento y por qué? ¿Más descontento y por qué?

¿Qué cualidades le gusta más en un superior? ¿Menos?

¿Qué cualidades notables y puntos débiles han notado en usted sus supervisores anteriores?

¿Prefiere usted trabajar sola o en grupos?

¿Puede darme un ejemplo o dos de su capacidad para dirigir o supervisar a otros?

¿Manejar a un subordinado problemático?

¿Qué tipos de presiones de trabajo le gustan o le disgustan más?

Deme un ejemplo de un proyecto que efectúo bajo presión.

¿En qué formas es usted más eficaz trabajando con otros? ¿Menos eficaz?

¿Qué mejoras o nuevas ideas han sugerido en trabajos anteriores?

En todos sus trabajos, ¿cuáles han sido sus cualidades más notables y cuáles sus puntos débiles?

¿Cómo cree que lo describirían sus compañeros o sus subordinados?

EDUCACIÓN Y ENTRENAMIENTO

Quiero ahora repasar sus antecedentes académicos, comenzando con la escuela de segunda enseñanza hasta el presente, estoy interesado en cursos, calificaciones, actividades, empleos temporales y cualesquier logros especiales.

¿Qué cursos le agradaron más? ¿Menos? ¿Por qué?

¿Qué logros académicos obtuvo? ¿En qué cursos obtuvo mejores calificaciones?

¿Peores?

¿Es muy estudioso?

¿Qué tanto participó usted en actividades escolares no académicas?

¿Por qué asistió (o no) a la universidad?

¿Qué importancia han tenido sus estudios en su desarrollo?

¿Qué parte de sus estudios se costó usted mismo? ¿Cómo lo hizo?

¿Qué puestos directivos ocupó en actividades escolares no académicas?

¿Qué lo llevó a seleccionar su campo de estudio?

Si tuviera la oportunidad de volver a cursar sus estudios, ¿qué haría diferente?

¿Por qué?

¿Qué entrenamiento especial ha tenido?

ANTECEDENTES Y CIRCUNSTANCIAS ACTUALES

Ahora, quisiera conocer algunos datos personales tales como sus intereses en su adolescencia, la profesión o empleo de sus padres y qué influencia tuvieron sus experiencias familiares en su desarrollo. Luego, cuénteme sus circunstancias, intereses y actividades actuales.

¿Qué influencia tuvo su niñez en la clase de persona que es hoy?

¿Hizo algo antes de la escuela de segunda enseñanza de lo cual está particularmente orgulloso?

¿A qué edad tuvo su primer trabajo? ¿Cuándo se volvió económicamente independiente?

¿Cómo es similar y como es diferente a sus padres?

¿En qué tipo de actividades le gusta tomar parte cuando no está trabajando? ¿Es usted miembro o líder de algún grupo?

¿Qué problemas le crearía el tener que viajar o reubicarse?

¿Ha tenido de acumular una reserva financiera (ahorros, seguro de vida, etc.)?

¿Le han hecho un examen médico recientemente? ¿Cómo está su salud?

¿Qué tipo de lectura relacionada con el trabajo o recreativa le gusta?

FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL CANDIDATO

Código de evaluación

5: Excelente

4: Sobre término medio

3: Término medio

2: Bajo término medio

1: Pobre

Historial de trabajo

Considere: Similitud de experiencia de trabajo con este puesto. Continuidad (cambios lógicos de trabajo), estabilidad y progreso en la carrera. Explicación de cambios de trabajo, vacíos entre trabajos e inconsistencias. Progreso en relación a educación y capacitación. Logros significativos y conocimientos relacionados al trabajo. Nivel de ingresos y responsabilidades. Preferencias y aversiones. Número de trabajos y periodos de desempleo. Área de especialización.

Metas de Trabajo

Considere: Razones por las cuales solicita este trabajo. Conocimientos sobre este trabajo y relación entre el trabajo y las metas profesionales del candidato. Precisión y realismo de metas profesionales y capacidad para realizar los esfuerzos necesarios para alcanzarlas. Organización y autodesarrollo personal. Autoevaluación realista de cualidades notables y puntos débiles. Demostrada dedicación al trabajo y voluntad para adaptarse a las necesidades de la compañía. Conformidad entre intenciones declaradas y logros reales. Perspectivas de progreso.

Educación y entrenamiento

Considere: Educación formal, entrenamiento militar, cursos por correspondencia, entrenamiento en el trabajo y educación autodidacta. Áreas de concentración y razón de selección. Nivel, honores y logros académicos. Preferencias y aversiones. Actividades escolares no académicas. Métodos usados para costear los estudios. Logros escolares en relación e inteligencia. Razones por las cuales dejó de estudiar. Conocimientos sobre desarrollo recientes en su campo de interés. Entrenamiento específico requerido para desempeñar ese trabajo.

Antecedentes y circunstancias actuales

Considere: Valores y conocimientos adquiridos de sus primeras experiencias. Primeros intereses y logros. Edad en que obtuvo su primer trabajo y grado de control ejercido por sus padres. Actividades actuales fuera del trabajo. Actitud del candidato con respecto a su carrera, posibilidades de viaje, reubicación y

conflictos de trabajo. Estabilidad financiera en relación a la edad, la educación y los ingresos pasados del candidato

Apariencia personal

Considere: Apariencia personal consistente con el contacto interpersonal requerido para este trabajo. Aseo, porte, simpatía y aplomo. Falta de manierismos fastidiosos y hábitos nerviosos. Voz dicción y habilidad para expresarse. Si cumple las exigencias físicas básicas del trabajo.

Inteligencia efectiva

Considere: Uso necesario de razonamiento, solución de problemas y educación para realizar este trabajo. Capacidad para aprender. Juicio práctico. Profundidad y amplitud de lectura e intereses intelectuales. Respuestas claras, concisas e informativas. Persecución continúa de educación formal o autodesarrollo. Calidad de conocimientos técnicos. Capacidad para comunicación por escrito. Habilidad administrativa (Planificación, organización, delegación y control).

Capacidad interpersonal

Considere: Capacidad para tratar eficazmente con otros. Capacidad para “vender”, dinámica pero agradable. Relaciones con subordinados, compañeros y jefes anteriores. Capacidad para colaborar eficazmente con otros. Dotes demostradas de mando (Entrenando, motivando, dirigiendo y desarrollando subordinados). Capacidad para tratar conflictos abiertamente. Intereses cívicos, aficiones, vida social. Capacidad para escuchar atentamente.

Adaptación personal

Considere: Capacidad para adaptación personal en sus relaciones con otros y a las exigencias del trabajo. Confianza en si mismo y voluntad para actuar de acuerdo a sus convicciones. Respuestas objetivas y constructivas a problemas. Flexibilidad y tolerancia frente a opiniones, respuestas o personas “diferentes”. Aceptación positiva de cambios. Voluntad para aceptar responsabilidad por consecuencia de su propio comportamiento. Buen equilibrio entre actividades de trabajo y vida personal. Adaptación a su situación familiar actual. Capacidad para autodirección y autodisciplina.

Resumen de cualidades notables: (Anote)

Resumen de Puntos débiles: (Anote)

Resumen y evaluación total: (Anote)

Tabla de Calificación

	2	3	4	5
1 Pobre	Bajo término medio	Término medio	Sobre término medio	Excelente
Historial de trabajo				
Metas de trabajo				
Educación y entrenamiento				
Antecedentes y circunstancias actuales				
Apariencia personal				
Inteligencia efectiva				
Capacidad interpersonal				
Adaptación personal				
Evaluación Total				

Recomendaciones (¿Para qué puestos, áreas de trabajo o ubicaciones se debe considerar a este candidato?).

Si no se recomienda al candidato para el empleo, sírvase dar las razones principales. **Ver Anexo 3**

Evaluaciones psicométricas

Las pruebas psicométricas, deben ser aplicadas por el psicólogo del equipo de recursos humanos, y estas se realizan en un espacio privado y sin interrupciones ni distracciones.

Todas las pruebas pueden ser aplicadas a candidatos de niveles de educación superior y para cualquier cargo dentro de la institución, a excepción del Test de Moss, que se utiliza específicamente para cargos gerenciales.

Test de Personalidad

PPG-IPG Perfil e inventario de la personalidad



Autor: L. V. Gordon

Adaptadores: ICCE (Instituto Calasanz de Ciencias de Educación) y N. Seisdedos (Dpto. I+D+i de TEA Ediciones)

Aplicación: online y papel.

Tiempo: variable, entre 20 y 25 minutos.

Edad: a partir de 14 años (2º ciclo de la ESO, Bachillerato y adultos).

Categorías: CLÍNICA, ESCOLAR, RRHH.

La prueba es el resultado de la unión de dos instrumentos: el **“Perfil Personal”** (PPG) y el **“Inventario Personal”** (IPG). Ambas pruebas ofrecen medidas complementarias de la personalidad, de modo que su integración en una única prueba permite obtener una información de gran riqueza y utilidad.

- El **PPG** aprecia cuatro aspectos de la personalidad: **Ascendencia**, **Responsabilidad**, **Estabilidad emocional** y **Sociabilidad**; además ofrece la posibilidad de una medida de la **Autoestima**.
- El **IPG** es un instrumento complementario que aprecia algunos rasgos adicionales: **Cautela**, **Originalidad** de pensamiento, **Comprensión** en las relaciones personales y **Vitalidad** en la acción.

El **PPG-IPG** es una prueba sencilla, de fácil aplicación y que presenta buenos niveles de fiabilidad. Por su brevedad y valor de la información que ofrece, es una escala ideal para procesos de selección, formación y orientación.

La muestra de tipificación está formada por adolescentes (2º ciclo de ESO y Bachillerato) y por dos **amplias muestras** de adultos: una denominada muestra de población general de adultos (compuesta por aspirantes a diversos puestos de trabajo de diferentes sectores, niveles de formación y cualificación profesional) y una segunda muestra denominada muestra de titulados superiores (formada por adultos con titulación universitaria superior aspirantes a diversos puestos de trabajo). (anonimo, 2020)

Corrección on-line mediante www.teacorriges.com.

16 PF5 Cuestionario factorial de personalidad



Autor: R. B. Cattell, A. K. S Cattell y H. E. P. Cattell

Adaptadores: N. Seisdedos (Dpto. I+D+i de TEA Ediciones)

Aplicación: online y papel.

Tiempo: 45 minutos aproximadamente.

Edad: a partir de los 16 años.

Baremos disponibles: España, Argentina, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, Honduras, México, Panamá

Categorías: CLÍNICA, ESCOLAR, RRHH,.

La edición **16PF-5** es la versión más reciente del instrumento, resultado de un estudio completamente original en el que se sustituyen los antiguos factores de segundo orden por **cinco dimensiones globales** que guardan un notable paralelismo con los famosos "**cinco grandes**" **factores de personalidad**.

Tiene **185 elementos** y mide, con algunas variaciones y mejoras, las mismas **16 escalas primarias: Afabilidad, Razonamiento, Estabilidad, Dominancia, Animación, Atención a las normas, Atrevimiento, Sensibilidad, Vigilancia, Abstracción, Privacidad, Aprensión, Apertura al cambio, Autosuficiencia, Perfeccionismo y Tensión**. Incorpora una escala de "deseabilidad social" (Mi), otra de infrecuencia (IN) y otra de "aquiescencia" (AQ) para controlar los sesgos en las respuestas.

Ofrece baremos con más de **115.000 casos**, lo cual proporciona gran robustez a los resultados. Vienen expresados en deca-tipos para adultos, varones, mujeres y ambos sexos reunidos.

Proporciona un completo **informe interpretativo** muy útil como guía para la entrevista. Ofrece una visión general, de las 5 dimensiones globales, y una interpretación en profundidad de los 16 factores, destacando puntos fuertes y consejos para el desarrollo.

El 16 PF-5 está pensado para ser utilizado principalmente en el campo de la gestión de recursos humanos (selección, desarrollo personal y organizacional, orientación, consultoría) y en el de la práctica clínica.

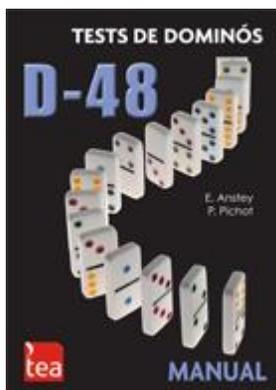
- Mejora los resultados de negocio mediante la selección y el desarrollo de las personas que conforman su organización.
- Asegura la toma de decisiones correcta en selección y desarrollo, al basarse en una evaluación ampliamente validada.
- Permite llevar a cabo entrevistas con indicaciones más estructuradas.
- Ofrece una imagen en profundidad de la personalidad tanto en el área profesional, como en la personal.
- Posibilita una toma de decisiones con más perspectiva en los puestos clave de la organización. (Anonimo, teaediciones, 2020)

Corrección y obtención de informe interpretativo on-line mediante www.teacorrije.com

Disponible **aplicación on-line** en www.e-teaediciones.com

Test de Inteligencia

D-48 Tes de Dominós



Autor: E. Anstey y P. Picho

Adaptadores: Dpto. I+D+i de TEA Ediciones

Aplicación: papel.

Tiempo: 25 minutos.

Edad: a partir de 12 años.

Categorías:

ESCOLAR, inteligencia y desarrollo, RRHH, inteligencia.

Evalúa la capacidad para conceptualizar y aplicar el razonamiento sistemático a nuevos problemas y constituye una excelente medida del factor “g”, escasamente contaminada por factores culturales. Aprecia las funciones centrales de la inteligencia: abstracción y comprensión de relaciones.

La utilización de estímulos no verbales y la práctica ausencia de contenido cultural hace que los resultados se vean escasamente afectados por las características demográficas de los posibles sujetos de aplicación: exige muy pocos conocimientos previos y no requiere el hábito necesario para realizar tareas escolares.

Muy utilizado, tanto en selección de personal como en evaluación escolar, ofrece una amplia baremación. (Anonimo, teaediciones, 2020)

Test Tony IV



Autor: L. Brown, R. J. Sherbenov y S. K. Johnsen

Adaptadores: B. Ruiz-Fernández (Dpto. I+D+i de TEA Ediciones)

Aplicación: papel.

Tiempo: aproximadamente 15 minutos cada una de las formas.

Edad: 6 a 79 años.

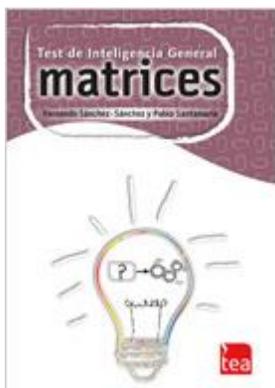
Categorías: CLÍNICA, inteligencia y desarrollo, ESCOLAR, inteligencia y desarrollo RRHH

El TONI-4, Test de Inteligencia No Verbal es, como su predecesora el TONI-2, una prueba para la evaluación de la inteligencia general en jóvenes y adultos. Su formato no verbal y la característica presentación de sus ítems hacen del TONI-4 una prueba idónea para evaluar a personas con dificultades verbales, auditivas o motoras. Además, el uso de figuras abstractas lo mantiene libre de factores culturales.

Está compuesto por dos formas paralelas (forma A y forma B) de 60 ítems, cada una de las cuales se puede aplicar en 15 minutos aproximadamente. Además, la corrección online permite obtener un perfil de puntuaciones y una breve interpretación de los resultados, por lo que el profesional puede recopilar toda la información necesaria en un breve periodo de tiempo.

Estas características, junto con sus buenos resultados psicométricos, convierten al TONI-4 en una prueba idónea para el ámbito escolar o clínico, dada su brevedad y versatilidad para adaptarse a personas con diferentes dificultades. (Anonimo, teaediciones, 2020)

Test de Matrices



Autor: F. Sánchez-Sánchez, P. Santamaría (Dpto. I+D+i de TEA Ediciones) y F. J. Abad.

Aplicación: papel.

Tiempo: 45 minutos aproximadamente.

Edad: de 6 a 74 años

Categorías: Inteligencia y desarrollo, RRHH.

MATRICES es una prueba diseñada para la evaluación de la inteligencia general en niños, adolescentes y adultos. Es una prueba de razonamiento inductivo basada en estímulos no verbales (Matrices), que es uno de los mejores y más potentes estimadores de la inteligencia fluida (Gf) y de la capacidad general o factor g.

Dispone de diferentes niveles graduados en dificultad que permiten evaluar con precisión y eficacia desde escolares de 1.º de E. Primaria (6-7 años) hasta adultos de 74 años. Gracias a su desarrollo psicométrico basado en la TRI, los diferentes niveles pueden ser aplicados indistintamente, lo que la hace una prueba ideal para la evaluación tanto de poblaciones normales como de poblaciones especiales (discapacidad intelectual, altas capacidades).

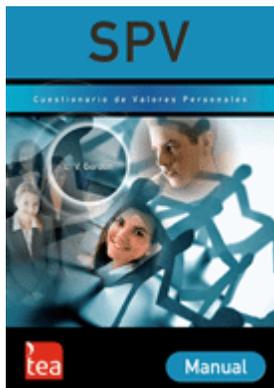
Las instrucciones de aplicación han sido diseñadas para permitir una aplicación no verbal de la prueba apoyándose en gestos e ilustraciones, lo que unido al carácter no verbal de la tarea permite su utilización con personas que no dominan el idioma o que tienen dificultades con el lenguaje, la audición o la comunicación. Dispone

de baremos para cada curso además de baremos por edad contruidos a partir de una muestra actual y representativa de más de 12.000 personas.

La corrección de todos los niveles del Matrices se realiza online mediante la plataforma TEAcorrige. Los niveles A y B (para niños de 6 a 9 años) se responden en el propio Ejemplar y para corregirlos es necesario adquirir el Pin de 25 usos (ref. 2I2190). El resto de niveles (C, D, E y F) se responden en hojas de respuestas específicas y por tanto, además de los cuadernillos, es necesario adquirir el Kit de corrección (ref. 2I2101), que contiene las hojas y el pin de 25 usos. Los usos de corrección son válidos para cualquiera de los niveles, del A la F. (Anonimo, teaediciones, 2020)

Test De Valores

SPV Cuestionario de valores personales



Autor: L. V. Gordon

Adaptadores: N. Seisdedos (Dpto. I+D+i de TEA Ediciones)

Aplicación: online y papel.

Tiempo: 15 minutos, aproximadamente.

Edad: adolescentes aspirantes a la universidad y adultos.

Baremos disponibles: España Argentina Colombia El Salvador Guatemala México

Categorías: ESCOLAR, RRHH.

Las personas pueden ser evaluadas por su modo característico de actuar en diferentes tipos de situaciones, por ello es importante considerar tanto la

personalidad, como los valores y motivaciones, ya que estos últimos contribuyen a explicar la forma de actuar de las personas y cómo afrontan el día a día. Los valores personales son aquellos valores que no requieren necesariamente para su satisfacción de interacciones directas con otros.

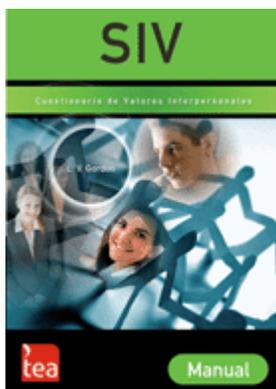
El **SPV** evalúa **6 valores personales** críticos: practicidad, resultados realización), variedad, decisión, orden y método, claridad en la meta a conseguir.

Está formado por **30 ítems ipsativos** y posee una **alta fiabilidad**.

Ofrece **baremos** de adolescentes aspirantes a la universidad y adultos, diferenciados por sexo. (Anonimo, teaediciones, 2020)

Corrección on-line mediante www.teacorrige.com.

SIV Cuestionario de valores interpersonales.



Autor: L. V. Gordon.

Adaptadores: A. Cordero, N. Seisdedos y M^a V. de la Cruz (Dpto. I+D+i de TEA Ediciones)

Aplicación: online y papel.

Tiempo: 15 minutos aproximadamente.

Edad: adolescentes y adultos.

Baremos disponibles: España Latinoamérica Guatemala México

Categorías: ESCOLAR, RRHH, motivación e intereses.

Aprecia los **valores** que un sujeto posee o adopta y que se pueden considerar como un aspecto de la configuración de su personalidad. Los valores pueden

constituir un medio para determinar lo que los sujetos hacen y cómo lo hacen; muchas de sus decisiones inmediatas o sus planes a largo plazo están influidos, consciente o inconscientemente, por el sistema de valores que adopten.

En la prueba se incluyen los valores que inciden de manera preponderante en las relaciones del individuo con sus semejantes y que tienen relevancia en su ajuste personal, familiar, social y profesional:

- Estímulo – Conformidad – Reconocimiento – Independencia – Benevolencia
- Liderazgo

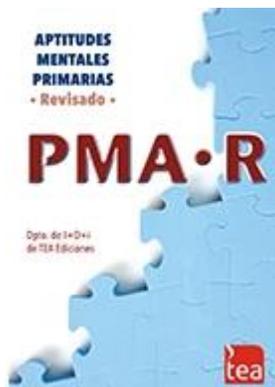
Aplicable en selección de personal, orientación vocacional y consejo.

Posee una **alta fiabilidad** y **baremos** de adolescentes que van a iniciar estudios universitarios, universitarios y población general diferenciados por sexo. (Anónimo, teaediciones, 2020)

Corrección on-line mediante www.teacorrige.com.

Test de Actitudes

PMA-R Aptitudes mentales primarias



Autor: Dpto. I+D+i de TEA Ediciones

Aplicación: online y papel.

Tiempo: 26 minutos.

Edad: escolares a partir de los 9 años y adultos.

Categorías: CLÍNICA, ESCOLAR, RRHH.

El **PMA-R** (*Aptitudes Mentales Primarias - Revisado*) es una de las baterías de aptitudes más empleadas por su brevedad de aplicación, su elevada validez y la riqueza de la información que proporciona. Consta de cinco pruebas que evalúan independientemente distintas aptitudes: **verbal (V)**, **espacial (E)**, **razonamiento lógico (R)**, **numérica (N)** y **fluidez verbal (F)**. La duración estimada de la aplicación es de 26 minutos de trabajo efectivo.

Esta **versión revisada** de la batería cuenta con **nuevos baremos** elaborados a partir de una amplia muestra que supera los 4.700 niños y adolescentes y los 2.500 adultos. Esta nueva tipificación también ha permitido la realización de **nuevos análisis estadísticos** más completos que constituyen evidencias actualizadas de la fiabilidad y validez de la prueba en el contexto de la evaluación de las aptitudes intelectuales.

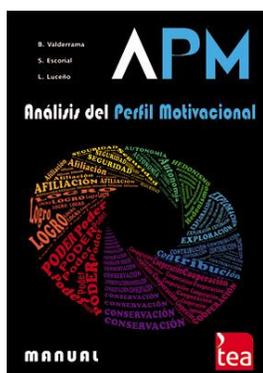
El perfil de resultados proporciona una puntuación para cada una de las aptitudes además de un **índice global (IG)** que se puede emplear como medida resumen del

nivel aptitudinal de la persona. Esta es una de las principales novedades con respecto a su versión previa. Además, se ha realizado un **nuevo diseño de los materiales** en aras de mejorar su calidad y hacer la prueba más atractiva.

Con el objetivo de facilitar su corrección y la obtención de la puntuación global, el sistema de corrección del PMA-R es online mediante la plataforma TEAcorrige, permitiendo la obtención de un claro perfil de resultados tras su aplicación. (Anonimo, teaediciones, 2020)

Test Motivacional

APM Análisis del perfil motivacional



Autor: B. Valderrama, S. Escorial y L. Luceño.

Aplicación: online y papel.

Tiempo: 25 minutos, aproximadamente.

Edad: a partir de los 16 años.

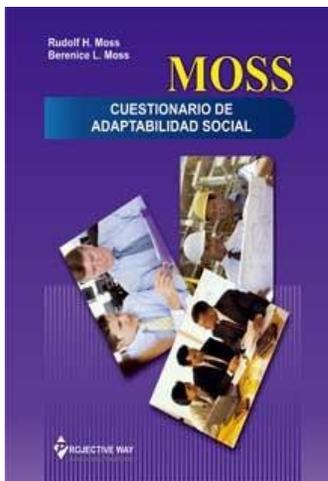
Categorías: RRHH.

La **motivación laboral** es el determinante principal de la conducta laboral junto con la capacidad del trabajador y las condiciones situacionales. Basado en el modelo de "Rueda de Motivos" de Valderrama (2010), el APM tiene el objetivo de evaluar los motivos y los "contramotivos" relacionados con la actividad laboral: **afiliación-autonomía, cooperación-poder, hedonismo-logro, seguridad-exploración y conservación-contribución.**

La taxonomía de motivos propuesta por este modelo aporta información sobre las motivaciones subyacentes a las conductas de la persona evaluada, así como alternativas más ajustadas para su gestión en el campo laboral, para el autoconocimiento y autodesarrollo.

El APM es un cuestionario en formato autoinforme que permite detectar de manera sencilla y útil el **perfil motivacional** del evaluado de cara a la selección, la gestión del talento, la orientación vocacional y el desarrollo personal y profesional. Es, además, un instrumento valioso en **procesos de coaching**, dado que permite profundizar en el autoconocimiento de la persona y elaborar un plan de desarrollo. (Anonimo, teaediciones, 2020)

Test MOSS



Prueba de adaptabilidad social y capacidad de supervisión para: mandos medios, gerenciales, Directivos y Puestos de supervisión. Cualidades de Liderazgo.

Esta prueba psicométrica evalúa el grado en que una persona se adapte a distintas situaciones sociales, donde se quiere.

Habilidad en Supervisión

Capacidad de Decisión en las Relaciones Humanas.

Capacidad de Evaluación de Problemas Interpersonales.

Habilidad para Establecer Relaciones Interpersonales

Sentido Común

Tacto en las Relaciones Interpersonales. (Anonimo, teaediciones, 2020)

Verificaciones laborales

Consiste en consultar, generalmente vía telefónica, a anteriores jefaturas del postulante respecto a su desempeño en diferentes variables de interés. Esta podrá ser realizada por la Jefatura solicitante o persona designada del área de Recursos Humanos del Establecimiento.

Ver anexo 5: Ficha de Verificación de Referencias

Elaboración de informes

Ya con todos los aspectos recopilados y analizados del aspirante, se elabora un informe constatando si el candidato es apto o no para el puesto y se remite al jefe de recursos humanos y al jefe de área.

Este deberá desarrollarse conforme al formato establecido de la comisión plataforma nacional de dialogo, o dependiendo del nivel del cargo. Los informes desarrollados deberán contener al menos los siguientes aspectos:

- a) Apreciación General.
- b) Evaluación de nivel de desarrollo en competencias requeridas.
- c) Conclusiones: consignar al candidato en una escala de recomendación para el cargo.

Proceso de Contratación (Chaivenato, 2011)

Elaboración de la oferta laboral

La oferta debe ajustarse a las normas laborales vigentes de la comisión plataforma nacional de dialogo y las leyes laborales en Honduras.

EJEMPLO CARTA DE OFERTA LABORAL

Estimado Sr. _____

Me complace el ofrecerle un puesto de forma permanente en nuestra empresa como (puesto vacante). Por favor preséntese en las oficinas de la comisión plataforma nacional de diálogo ubicadas en Colonia Rubén Darío, a un costado de Gimnasio Cibex, Casa # 2250.

Su salario mensual será de (especificar cantidad) lo cual se le acreditará mensualmente.

Nuestra empresa le ofrece seguro médico, seguro de vida colectivo, incapacidad por corto y largo plazo y dos semanas de vacaciones pagadas por año, reunirá las condiciones para estos beneficios, según se detalla en nuestro manual de personal, a partir del tercer mes después de comenzar a trabajar con nuestra empresa.

Espero que tengamos una relación profesional mutuamente beneficiosa. Estando usted en su plena condición y en su derecho a desvincularse de su empleo en cualquier momento que usted lo desee al igual que nuestra empresa.

Si acepta usted esta oferta de empleo, por favor firme una copia de esta carta y envíela dentro del tiempo estipulado. Espero que se una a nuestra empresa y personal.

Atentamente

(Firma del gerente general)

Acepto la oferta de empleo y acuso recibo de una copia del manual de persona.
No se formularon compromisos verbales con respecto a mi empleo

Firma _____

Fecha _____

Aceptación de la oferta laboral

Aceptada la oferta laboral, se procede a la integración del expediente a la base de datos de la comisión plataforma nacional de diálogo y firma del Contrato.

Candidato contratado y seleccionado

Se inicia con el proceso de Inducción del candidato seleccionado a la comisión plataforma nacional de diálogo.

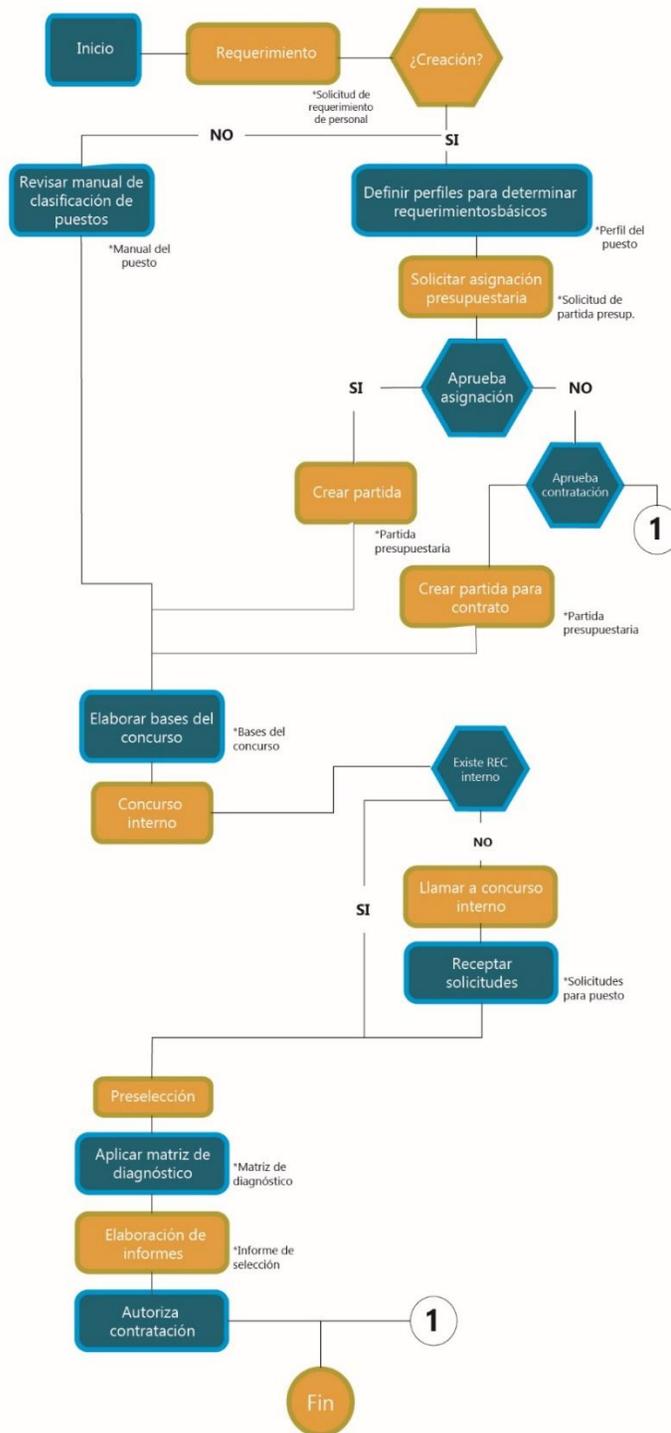
Políticas de actualización

El manual de reclutamiento, selección y contratación de personal debe actualizarse constantemente por lo cual se recomienda una política de actualización de cada 2 años.

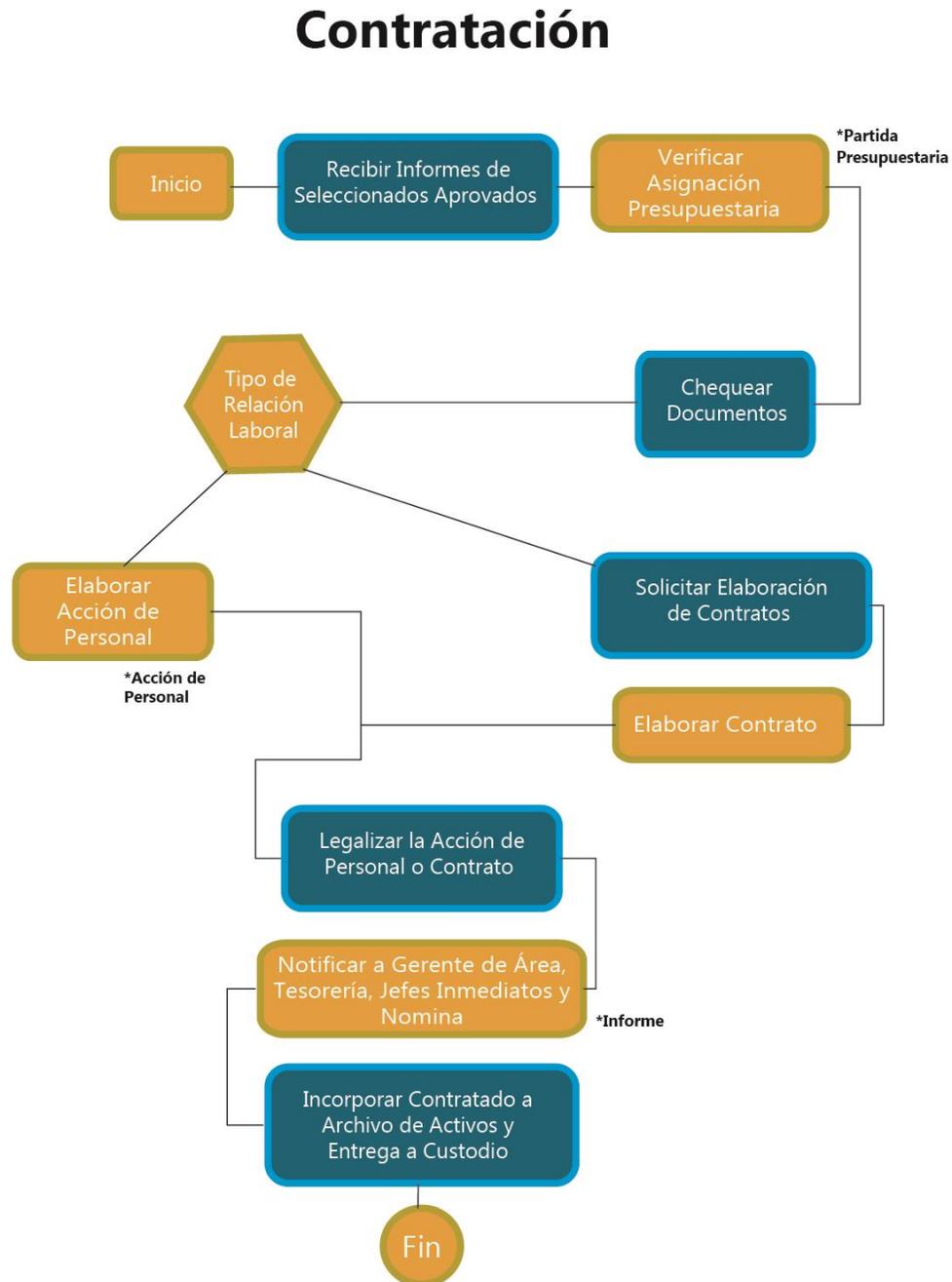
ANEXOS

Anexo 1. Diagrama del Proceso de Reclutamiento y Selección

Reclutamiento y Selección



Anexo 2. Diagrama del Proceso de Contratación



Anexo 3 Ficha Vacante Disponible

Nombre de la empresa: _____

fecha: _____

Perfil

puesto solicitante: _____

no. Vacantes: _____

escolaridad: _____

experiencia: _____

conocimientos específicos

necesarios: _____

edad: _____

sexo: _____

Otros Requisitos:

maneja algún idioma: % leído % hablado % escrito

1.

2.

3.

Actividades a**realizar:** _____

fecha de cierre de contratación: _____

Ofrecimientos

sueldo: _____

prestaciones: _____

otros: _____

horario del puesto: _____

Interesados comunicarse con:

teléfono(s): _____

extensión: _____

fax: _____

e-mail: _____

dirección: _____

horario: _____

Anexo 4. Formato de evaluación Entrevista preliminar**HOJA DE CALIFICACION DE LA ENTREVISTA DE SELECCIÓN PRELIMINAR**

Fecha: _____

Nombre del solicitante: _____

Edad: _____

Teléfono: _____

Domicilio del solicitante:

(Calle) (Comuna) (Ciudad)

Aspira al puesto de: _____

Educación: _____

Anexo 5. Formato Evaluación Entrevista Preliminar

Aspecto personal	Aspecto desagradable ,descuidado, desgreñado.		Sin especial cuidado en el vestir o la persona.		En general bien aseado y con buen aspecto.		Muy cuidadoso de su aspecto personal.		Excelente pulcritud y cuidado en el vestir y la persona.	
	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
Características físicas	Enfermizo, excesivamente e obeso, porte abatido.		Propenso, pequeñas dolencias, poco definido.		Parece encontrarse en buena forma física.		Parece energético, cutis sonrosado y mirada despierta.		Muestra inmejorable condición física.	
	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
Voz	Desagradable , irritante.		Difícil de entender y habla con vaguedades		Agradable, tono de voz simpático		Muy clara, fácil de entender.		Excepcionalmente agradable por su calidad, firmeza y claridad	
	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
Serenidad	Intranquilo, turbado.		Un tanto inquieto.		No muestra excepcionales faltas de serenidad.		Aparentemente muy tranquilo.		Con excepcional dominio de sí mismo.	
	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
Facilidad de expresión	Confuso, falto de lógica.		Un tanto vago y retorcido.		Capta las ideas bastante bien.		Lógico, claro y convincente		Superior aptitud para expresarse.	
	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
Confianza en sí mismo	Tímido e insolente.		Vacilante o despótico.		Una razonable seguridad.		Muy seguro de sí mismo, sin insolencia.		Muy seguro de sí, de confianza en su	

									capacidad.	
	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
Educación	Sin capacitación fundamental para el puesto.		Bastante educación para el puesto.		Buena formación educativa para el puesto.		Buena educación, está mejorándola al ampliar sus estudios.		Excepcionalmente bien dotado para el puesto.	
	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
Inteligencia	Lento, "obtuso".		Tiene poco que ofrecer, más bien torpe.		Capta las cosas con facilidad, es buen oyente.		Alerta, formula preguntas inteligentes.		Excepcionalmente agudo, alerta y entendedor.	
	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
Aspiración	Aspiraciones al margen del puesto.		Desea el puesto, pero no piensa más allá.		Desea trabajar, desea progresar.		Mucho ímpetu, tiene planes para progresar.		Excelente motivación, planes muy meditados de progreso.	
	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
Personalidad	Nada adecuado para este puesto.		Personalidad dudosa para este puesto.		Personalidad satisfactoria para este puesto.		Una personalidad muy adecuada para el puesto.		Destacada personalidad para el puesto.	
	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
	100	200	300	400	500	600	700	800	900	1000
								TOTAL		

Anexo 5 Ficha Verificación de Referencias Laborales

VERIFICACION DE REFERENCIAS

DATOS DEL CANDIDATO
Nombre completo:
Fecha:
REFERENCIAS LABORALES
Empresa:
Teléfono:
Nombre del contacto:
Cargo:
Relación Laboral:
Tiempo laborado
Causa de salida:
Como describe su desempeño:
COMPORTAMIENTO
De su puntuación siendo: 1. Inferior, 2 Bajo. 3. Promedio, 4. Alto, 5. Superior
Iniciativa
Puntualidad
Asistencia
Adaptabilidad
Calidad de Trabajo
Honradez- Rectitud
Colaboración
Responsabilidad
Proyección
Actitud hacia el Jefe Inmediato
Actitud hacia sus Compañeros
Actitud hacia sus Subordinados
OBSERVACIONES:
Nombre de quien Verifica:
Firma:
Cargo:

6.3.2.3 Manual de Inducción



MANUAL DE INDUCCIÓN

Comisión Plataforma Nacional de Diálogo

Elaborado por: Isis J. Crisanto y Luz Idalia García

Elaborado en diciembre de 2020

ÍNDICE

BIENVENIDA.....	195
I. POLITICAS DEL MANUAL.....	196
II. OBJETIVOS DEL MANUAL.....	197
III. Alcance del manual.....	197
IV. DATOS GENERALES.....	198
a) Nuestra Historia.....	198
b) Visión.....	198
c) Misión.....	198
d) Estructura.....	199
VI.POLITICAS GENERALES.....	201
1) Periodo de Prueba.....	201
2) Horario de Trabajo.....	202
3) Asistencia y Llegadas Tardías.....	202
4) Justificación.....	203
5) Descansos.....	203
7) Vacaciones.....	204
8) Salario y Días de Pago.....	205
9) Licencias, Permisos y Ausencias.....	206
10) Presentación Personal.....	207
VII. Obligaciones y Prohibiciones de las Partes.....	207
VIII.BENEFICIOS DE LA EMPRESA.....	218
IX.SUS APORTES.....	218
Anexos.....	220
Anexo 1. Diagrama del Proceso de Inducción.....	220

BIENVENIDA

En nombre del Director General, Coordinador de Recursos Humanos y los demás colaboradores que formamos parte de la gran familia de la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo.

Ha llegado a una Institución dedicada al servicio integral del País y hoy se une a nuestro equipo de trabajo, esperamos que encuentre no solo el ambiente idóneo para trabajar, sino que sea el lugar adecuado para poner en práctica sus conocimientos, desarrollar sus habilidades y destrezas que contribuyan al desarrollo y consolidación de nuestra empresa.

A partir de hoy conocerá todo lo necesario del puesto que va a desempeñar, también podrá apreciar que en la comisión Plataforma Nacional de Diálogo existen oportunidades de crecimiento.

Nos preocupamos por el bienestar, tranquilidad y seguridad de nuestros colaboradores, así como del éxito de nuestra empresa.

Cualquier aclaración o información adicional, favor avocarse con confianza a su jefe inmediato o al Departamento de Recursos Humanos.

Estamos para servirle.

Recuerda: La Meta Es Tuya, Tu Empeño, Energía Y Dedicación Hablarán Por Ti.

POLITICAS DEL MANUAL

A quienes aplica el manual

El presente manual se aplica al nuevo personal que ingrese a la institución para que tengan el conocimiento general de sus obligaciones, normas y comportamientos requeridos por la comisión.

Quien es el responsable de elaborar el manual

El presente manual fue elaborado por Isis J. Crisanto y Luz I. García como parte de la propuesta del proyecto de graduación de implementar el departamento de recursos humanos en la comisión.

Quienes participan en el proceso de inducción

El proceso de inducción debe llevarse a cabo por el personal, más experimentado de la institución, como el coordinador de recursos humanos, jefes inmediatos, compañeros guías. El coordinador de recursos humanos deberá concientizar a los responsables del programa de inducción, de lo trascendental de su participación, pues la primera impresión es la que se arraiga permanentemente en el individuo.

Quien es el responsable de aprobar el manual

La responsable de aprobar el presente manual de inducción es la Licenciada Madelin Ochoa (Coordinadora de Recursos Humanos)

Fecha de elaboración el manual

El presente manual se realizó en el mes de diciembre 2020

El manual será entregado de forma física, una copia personal para cada colaborador que vaya ingresando a la comisión.

OBJETIVOS DEL MANUAL

Objetivo General

Brindar al personal de reciente ingreso, el conocimiento general de las funciones, derechos y obligaciones que tienen como colaboradores, así mismo introducir al nuevo colaborador a la cultura organizacional de la comisión.

Objetivos específicos

Facilitar al nuevo colaborador las bases reglamentarias para una adaptación adecuada con su nuevo puesto de trabajo.

Inculcar en el nuevo colaborador los valores organizacionales, para que el desempeño sea acorde a los objetivos de la comisión.

ALCANCE DEL MANUAL

El presente manual está dirigido a todos los nuevos colaboradores que ingresen a la comisión con el fin de inculcar las bases de trabajo de la institución.

DATOS GENERALES

Nuestra Historia

La Comisión plataforma Nacional de Diálogo, nace en el año 2017, como un soporte adicional para las funciones de atención civil que se realizan en casa presidencial. Su principal objetivo es brindar apoyo y asesoría a los distintos grupos de sociedad civil legalmente constituidos como ser Patronatos de Comunidades y Colonias, Asociaciones Indígenas, Asociaciones de Mujeres, Asociaciones de Madres solteras, etc. En temas relacionados a mejora de infraestructura en centros comunales, centros de salud, proyectos de agua, proyectos de infraestructura sanitaria, vivienda. Gestionando donaciones en respuesta a solicitudes presentadas ante esta comisión para contribuir al desarrollo económico y social.

Visión

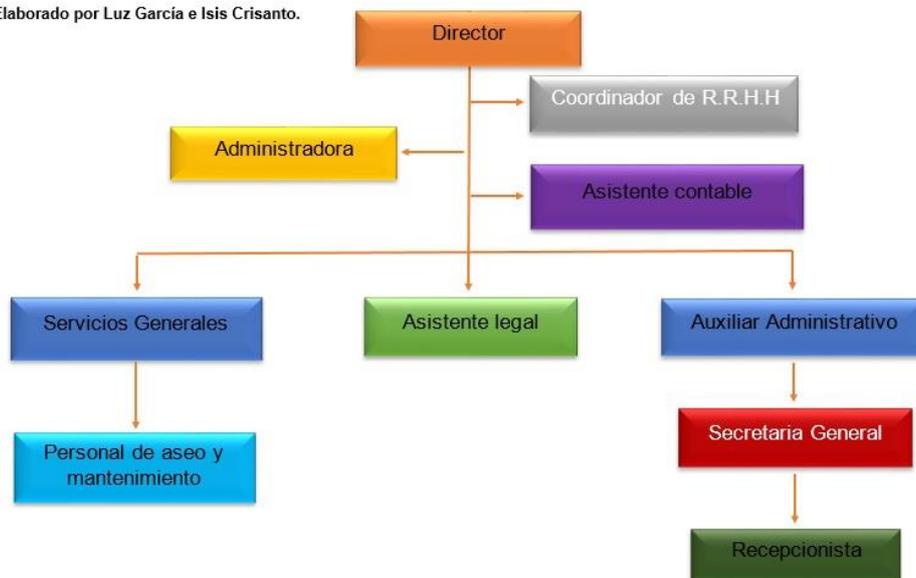
Atender a la sociedad civil en general para ayuda y acompañamiento de procesos en gestión de proyectos para beneficio de sus comunidades.

Misión

La plataforma brindará instalaciones para los líderes, gestores, patronatos, juntas de agua, sociedad civil en general organizada para poder acompañarlos en la elaboración de proyectos comunales. Gestionar donaciones en respuesta a solicitudes presentadas a esta comisión para contribuir al desarrollo económico y social de las comunidades.

Estructura

Elaborado por Luz García e Isis Crisanto.



DESCRIPCION GENERAL DE LOS DEPARTAMENTOS DE TRABAJO

Director General: Marca los objetivos estratégicos a alcanzar, por la empresa y funcionales a alcanzar por cada departamento, supervisa y coordina su cumplimiento, asignando recursos y presupuestos para cada uno; y está conformado por

Director general.

Departamento Administrativo: Administrar, organizar, dirigir y controlar el correcto funcionamiento y manejo de las operaciones administrativas según su zona; además contribuye en la colaboración de todas las áreas de la empresa y está conformada por.

Administrador General.

Departamento de Recursos Humanos: Proveer, mantener y desarrollar un recurso humano altamente calificado y motivado para alcanzar los objetivos de la empresa a través de la aplicación de programas eficientes de administración de recursos humanos, así como velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos vigentes, en materia de competencia, Este Departamento está conformado por.

Coordinador de Recursos Humanos

Área de Control (Asistente Contable): Encargado de vigilar que se cumplan los lineamientos y la normatividad en materia de planeación, programación, presupuestos, registros y evaluación, es el responsable de los procesos contables, así como de vigilar que su operación se realice con eficacia y eficiencia ya que debe admitir y recomendar las medidas correctivas, y en caso

de haber anomalías señalar las responsabilidades que procedan con base en las leyes aplicables. Este departamento está conformado por.

Asistente Contable.

Servicios Generales: Es el encargado de brindar soporte técnico y de mantenimiento a la Comisión Plataforma Nacional De Diálogo.

POLITICAS GENERALES

Periodo de Prueba

El Período de Prueba tendrá por objeto, apreciar por parte del Empleador las aptitudes del Empleado, y por parte de éste, estimar la conveniencia de las condiciones del trabajo. El Período de Prueba no excederá de Sesenta (60) días calendario, será estipulado por escrito, y en caso contrario, los servicios se entienden regulados por las normas generales del Código de Trabajo.

Este período de prueba será remunerado. Sin perjuicio de lo establecido en el Artículo 17 de la Ley, de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, en cuanto a la libertad de remoción y nombramiento de los Empleados de la Institución por parte del Director de la Comisión, si al terminar el período de prueba, ninguna de las partes manifiesta su voluntad de dar por terminada la relación de servicio, continuará ésta por tiempo indefinido; sin embargo antes de que venza dicho período, cualquiera de las partes puede ponerle término, por su propia voluntad, con justa causa o sin ella, sin incurrir en responsabilidad alguna.

Horario de Trabajo

Las jornadas de trabajo serán siempre de acuerdo con la ley laboral que rige nuestro País.

La jornada diaria de trabajo será de ocho (8) horas laborables y de cuarenta (40) horas a la semana, las que se remuneran mensualmente y en esta remuneración ya se incluye el período de descanso semanal.

Las horas de entrada y salida se sujetarán al siguiente horario: de 8:30 a.m. a 4:30 p.m., excepto aquellos casos calificados, que por razón de sus puestos de trabajo deben sujetarse a un horario diferente cuando hubiese necesidad, cuando así se requiera o lo determine la autoridad competente. Los Empleados estarán obligados a cumplir con lo ordenado al respecto; es responsabilidad de la Gerencia de Personal velar por la correcta aplicación de este control.

Las modificaciones o reformas al horario, se hará según las circunstancias y necesidades para las cuales el Empleado haya sido contratado o nombrado, por lo que algunos Empleados tendrán horario diferente, de acuerdo a lo establecido anteriormente en el artículo que antecede y por el tipo de función a desempeñar.

Asistencia y Llegadas Tardías

El ausentismo afecta su sueldo y el cumplimiento de su trabajo. Cuando se vea obligado a ausentarse debe solicitar permiso con anticipación. Si tiene una emergencia debe avisar lo más pronto posible y asegurarse de que fue autorizada su ausencia. El ausentismo puede causar medidas disciplinarias y un posible despido si usted no tiene un respaldo válido de su ausencia. Todo

colaborador debe ser puntual en su hora de entrada, se llevará un reporte de llegadas tardías para la aplicación de medidas disciplinarias.

Justificación

Se deben justificar las faltas de los colaboradores ante Recursos Humanos en un plazo no mayor de 2 días hábiles después de la incidencia, en los siguientes casos:

Por enfermedad, en donde se deberá adjuntar la incapacidad laboral expedida o hoja patronal marcada por el IHSS.

Por accidente o gravedad comprobada.

Por atención de asuntos relativos a la empresa fuera de las instalaciones de la misma.

Descansos

El tiempo de almuerzo será de una hora, de 12:00 a.m. a 1:00 p.m., ya sea dentro de la Institución o fuera de ella, siempre y cuando no exceda del tiempo establecido en este Reglamento de igual forma los colaboradores tendrán los días sábado y domingo como descanso.

Días Feriados

1 de enero	14 de abril	12 de octubre
Jueves Santo	01 de mayo	21 de octubre
Viernes Santo	15 de septiembre	25 de diciembre
Sábado Santo	03 de octubre	

Vacaciones

Los Colaboradores gozarán sus vacaciones, con la duración y en el tiempo que lo determine la comisión plataforma nacional de dialogo, independientemente de la fecha de ingreso del Empleado a la Institución. Lo anterior será notificado por el Coordinador de Recursos Humanos, con fundamento en la disposición que para tal efecto emita la comisión plataforma nacional de diálogo.

Cuando dentro de este periodo de vacaciones, por razones de urgencia, necesidad y circunstancias especiales, en la continuidad en alguno de los servicios que la Institución realiza, se requiera la presencia de algún Empleado en sus labores, se le hará saber al mismo por medio de la Gerencia de Personal, indicando con precisión las razones de la interrupción de sus vacaciones, las cuales podrán ser posteriormente gozadas a criterio del Empleado, según lo establece el Artículo 20 de este Reglamento. Las situaciones de urgencia, necesidad o circunstancias especiales en la continuidad que se señalan, serán determinadas por el titular de la Institución.

Tiempo estipulado de vacaciones.

Después de 1 año de servicios continuos:	15 días
Después de 2 años de servicios continuos:	20 días.
Después de 3 años de servicios continuos:	25 días.
Después de 4 años de servicio continuos:	30 días.

Salario y Días de Pago

El sueldo es la retribución que el Empleador debe pagar al Empleado, en virtud de su Acuerdo de Nombramiento. En ningún caso el sueldo asignado al Empleado será inferior al salario mínimo aprobado por el Gobierno de la República a la actividad económica laboral que realiza el Empleado y en la escala correspondiente.

Los sueldos se pagarán cada mes, en la fecha que establezca la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo; el pago se hará a través de una Institución del sistema Bancario acreditado en el país y en moneda de curso legal, siempre que la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo, así lo considere conveniente.

Para fijar el importe del sueldo en relación a las funciones que realiza el Empleado, se debe tomar en cuenta la importancia, el tiempo, el tipo de trabajo y su complejidad, que requiere el puesto o el cargo, así como la formación, experiencia, calidad y responsabilidad, demostradas por el Empleado en el desempeño de sus funciones; cuando las disposiciones presupuestarias lo permitan, deberá también tomarse en cuenta el costo de la vida.

El Coordinador de Recursos Humanos, en atención a las condiciones señaladas, a la disponibilidad presupuestaria, sin perjuicio de la discrecionalidad de la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo, justamente ejercida, las tomará como pauta para la asignación de sueldos y procurará en base a las mismas, elaborar el Manual de Clasificación de Puestos y Sueldos de la Institución, dentro de los seis meses siguientes a la aprobación del presente Reglamento.

Del sueldo que percibe el Empleado no podrán efectuarse más deducciones que las fundamentadas en las leyes, las ordenadas por los Tribunales de la República; y las autorizadas voluntariamente por el Empleado, observando las prohibiciones establecidas en el Artículo 32, Literal del presente Reglamento.

Licencias, Permisos y Ausencias

La empresa está en la obligación de conceder licencia al trabajador para que pueda cumplir con las obligaciones de carácter público impuestas por la ley, por causas de grave calamidad doméstica debidamente comprobada. Para el desempeño de comisiones sindicales inherentes a la organización o para asistir a funerales de familiares y compañeros de trabajo, siempre que avisen con la debida oportunidad al Patrono o su Representante. Y que, en los dos últimos casos, el número de los que se ausenten no sea tal que perjudique el funcionamiento de la empresa, pero el patrono no está obligado a reconocer por estas causas más de dos 2 días con goce de salario en cada mes calendario, y en ningún caso más de quince 15 días en el mismo año.

En el caso de que el trabajador contrajere nupcias, gozará de una licencia de tres días con goce de sueldo, el mismo tiempo será en caso de defunción de un pariente directo, entiéndase hijos, esposa (o), o padres.

Presentación Personal

Deben presentarse a su sitio de trabajo en condiciones de higiene apropiadas y vestimenta adecuada según su área de trabajo.

Para el personal del sexo masculino su cabello permanecerá corto, y queda terminantemente prohibido el uso de aritos piercings o similares.

No se permite el uso de pantalones muy flojo, pantalonetas o pantalones cortos y camisas sin manga en el caso de los hombres.

Para el personal del sexo femenino está prohibido el uso de minifaldas, vestidos muy cortos y blusas con escotes muy pronunciados.

Los colaboradores del área de aseo deben usar el uniforme que se les asigne obligatoriamente sin excepción alguna.

Obligaciones y Prohibiciones de las Partes**Obligaciones del Empleador**

Además de las contenidas en el Código de Trabajo, las Leyes de Previsión Social y sus Reglamentos, son obligaciones del Empleador:

Pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos en el presente Reglamento Interno.

Pagar al empleado el sueldo correspondiente al tiempo que dejare de trabajar por causas imputables a la Institución, debiendo ser justificado dicho pago por la Gerencia de Personal, previo dictamen de la Auditoría Interna.

Proporcionar oportunamente a los Empleados los útiles, instrumentos y materiales necesarios para ejecutar las labores para que fue nombrado o las que se le hayan asignado.

Guardar a los Empleados la debida consideración, absteniéndose de maltratos de palabra o de obra y de actos que pudieran afectar su dignidad;

Adoptar medidas adecuadas para crear y mantener en la Institución las mejores condiciones de higiene y seguridad en el trabajo.

Tomar las medidas indispensables y las que fijen las leyes para prevenir accidentes en el lugar de trabajo.

Cumplir las demás obligaciones que les imponga el Código de Trabajo y demás Leyes y Reglamentos de Trabajo y las contenidas en el Acuerdo Ejecutivo STSS-001-02, reformado mediante Acuerdo Ejecutivo No. STSS-053-04; la Ley de Igualdad de Oportunidades para la mujer; la Ley Especial del VIH-SIDA; el Código de la Niñez y la Adolescencia; la Ley del Instituto Hondureño de Seguridad Social y su Reglamento de aplicación; la Ley de Equidad y Desarrollo Integral para las Personas con Discapacidad; Ley del Décimo Tercer mes en Concepto de Aguinaldo y la Ley del Décimo Cuarto Mes en concepto de Compensación Social; así como sus respectivos Reglamentos de aplicación.

7.2 Prohibiciones al Empleador

Exigir o aceptar dinero u otra compensación de los Empleados como gratificación para ser nombrados en la Institución, o por cualquier otra concesión o privilegio que se relacione con las condiciones de trabajo en general;

Influir en la filiación política o en las convicciones religiosas de los Empleados.

Deducir, retener o compensar suma alguna del monto de los sueldos y prestaciones en dinero que correspondan a los Empleados, sin autorización previa por escrito de éstos, sin mandamiento judicial, o sin que la ley, o este Reglamento lo autoricen;

Efectuar o permitir que el Empleado se presente o realice los trabajos en estado de ebriedad o bajo la influencia de drogas, estupefacientes o en cualquier otra condición anormal análoga; o permitir personas en esa condición dentro de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO;

Ejecutar o autorizar cualquier acto que directa o indirectamente vulnere o restrinja los derechos que otorgan las leyes a los Empleados, o que ofendan su dignidad humana;

Imponer a los Empleados sanciones que no hayan sido autorizadas previamente por las leyes vigentes y este Reglamento Interno;

Exigir la realización de trabajos que ponen en peligro la salud o la vida del Empleado, excepto cuando la naturaleza del cargo así lo exija.

Impedir que los Empleados que laboren en la Institución demandar el auxilio de las autoridades encargadas de velar por el cumplimiento y aplicación de las leyes del trabajo.

La discriminación de género en los reportes de personal y despido.

El acoso sexual hacia los empleados de conformidad con la Ley.

7. 3 Obligaciones de los Trabajadores

Son obligaciones para los Empleados de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, además de las establecidas en su Ley:

Tener un comportamiento adecuado con el usuario del servicio que brinda la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, atenderlo de inmediato, ser amable, resolverle el problema planteado dentro de los límites de su competencia y legalidad;

Respetar y cumplir con lealtad la Constitución de la República, la Ley, de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, las demás Leyes y este Reglamento Interno;

Ejecutar por si mismos su trabajo, con la mayor eficiencia, cuidado y esmero, en el tiempo, lugar y condiciones convenidos;

Observar los preceptos de este Reglamento Interno, acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de modo particular le imparta el Empleador o su representante en forma directa o por medio de sus subalternos, según el orden jerárquico establecido;

Ejecutar las labores adicionales que se le encomienden, de acuerdo a las funciones que desempeña;

Observar buenas costumbres y conducta ejemplar durante el servicio, manteniendo la armonía y guardando el respeto debido a sus compañeros de trabajo, de modo que no se originen quejas justificadas por su comportamiento;

Demostrar iniciativa e interés en todo lo que se le ordena hacer, y que sea para beneficio de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, de acuerdo a las funciones que desempeña;

Mantener cien por ciento de confidencialidad en relación a los eventos y hechos ocurridos en la institución, los secretos, reserva y discreción de los asuntos que tenga conocimiento, por razón del trabajo que desempeña, y los demás que se conozcan y despachen, con cuya divulgación pueda causar perjuicios al ESTADO DE HONDURAS y/o a la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO; los empleados firmaran acuerdo de confidencialidad.

Cumplir con el horario de trabajo previamente establecido en este Reglamento Interno. - Debiendo reportar inmediatamente al Coordinador de Recursos Humanos, cualquier situación justificada que motive su ausencia;

Restituir al Empleador los materiales no usados y cuidar, vigilar, conservar y responder por el material, equipo de oficina y transporte que le haya sido asignado para el trabajo;

Realizar informe de sus labores periódicamente, o cuando sus superiores jerárquicos se lo soliciten. Prestar auxilio en cualquier tiempo que se necesite, cuando por siniestro o riesgo inminente peligren las personas o los intereses del Empleador o de sus compañeros de trabajo;

Comunicar al Empleador las observaciones que sean necesarias para evitar daños y perjuicios a los intereses y vida de sus compañeros o del mismo Empleador;

Asistir a sus labores con buena presentación, poniendo manifiesto las normas elementales de higiene, moral y urbanidad. - Durante las horas de Trabajo y en el lugar donde preste sus servicios, vestir en forma correcta y presentable, de conformidad a la jerarquía del cargo, debiéndose observar a este efecto los instructivos que se dicten.

Portar durante sus labores el carné que se le provee como Empleado de la Institución, de manera visible dentro de las instalaciones de la misma; y presentar el que para tal fin se le provee cuando cumpla asignaciones de trabajo fuera de dichas instalaciones. - Solicitar con la debida anticipación los permisos personales que requiera y justificarlos ante el Coordinador de Recursos Humanos.

Prestar sus servicios profesionales con exclusividad para la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, con las excepciones establecidas en el Convenio de Exclusividad suscrito por el Empleado con la Institución;

Autorizar las deducciones por planilla de las cantidades correspondientes a su Colegiación Profesional, cuando la morosidad o insolvencia en las mismas, afecte los intereses del Estado en relación a las funciones desempeñadas por el Empleado;

Las demás que se le asignen de conformidad con la Ley y las funciones que desempeña.

Acatar las medidas preventivas de seguridad y salud, establecidas por las autoridades competentes, en los lugares de trabajo para su protección personal.

Mantener al día su trabajo, salvo motivo justo que se lo impida.

Responsabilizar con su firma todo trabajo escrito que realice.

Despachar los asuntos oficiales que lleguen a su conocimiento en razón del cargo desempeñado, en los plazos establecidos por las Leyes de la República.

7.4 prohibiciones a los trabajadores

Se prohíbe a los Empleados de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO:

Ejecutar trabajos propios del ejercicio profesional ajenos a la Institución y a la Representación Legal del Estado, excepto los permitidos en el Convenio de Exclusividad suscrito entre el Empleado y LA COMIISÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, especialmente a los Profesionales del Derecho;

Ejecutar trabajos privados en la oficina o utilizar personal y material de la Institución para dichos fines.

c) Desempeñar simultáneamente dos o más cargos públicos remunerados, excepto los de carácter docente;

d) Solicitar o aceptar obsequios, pagos o canonjías, por actos propios de las funciones que el Empleado desempeña en la Institución;

e) Sacar, prestar, fotocopiar o transmitir por medios electrónicos o informáticos, documentos de la Institución, sin autorización del jefe inmediato;

f) Tomar y extraer de la oficina mobiliario, equipo, útiles de trabajo, etc. sin permiso del Coordinador de Recursos Humanos, o de cualquier manera disponer o prestarlos a personas o situaciones ajenas a la institución;

g) Usar los vehículos de la Institución para fines personales o de cualquier manera ajenos a la Institución;

h) Transportar en los vehículos de la Institución a personas ajenas a la misma, tanto dentro de la ciudad o cuando se cumplan misiones de trabajo fuera de la ciudad;

- i) Utilizar el equipo informático o el Servicio de Internet, para fines de entretenimiento o amorales, o fines distintos a la comunicación oficial o búsqueda de información u obtención de conocimientos relacionados con el trabajo que realiza la institución y el uso indebido de los teléfonos;
- j) Disminuir intencionalmente el ritmo de ejecución del trabajo, suspender ilegalmente labores, promover suspensiones intempestivas del trabajo, o exhortar a su declaración y mantenimiento, sea que se participe o no en ellas;
- k) Faltar al trabajo o abandonarlo en horas laborables, sin causa justificada y sin permiso de la autoridad inmediata superior. - Se considera que existe abandono de labores, cuando el Empleado deje de hacer totalmente las labores que debe desempeñar antes de la hora de salida de la respectiva jornada de servicio sin justa causa de impedimento, sin ser necesario que el Empleado salga de su lugar de servicio;
- l) Faltar al respeto y consideración a sus superiores y compañeros o utilizar apodosos despectivos, utilizar vocabulario soez o actitudes intrigantes que creen intranquilidad e induzcan a que no exista armonía en el ambiente laboral;
- m) Presentarse al trabajo en estado de ebriedad, o bajo la influencia de drogas estupefacientes, o en cualquier otra condición anormal análoga;
- n) Comentar sueldos propios o ajenos o cualquier dato personal de los funcionarios o compañeros de trabajo a los que tenga acceso;
- o) Prevalerse directa o indirectamente de influencias ajenas al mérito dentro o fuera de la Institución o distintas a la idoneidad profesional o personal para obtener ascensos u otra clase de promoción laboral que no le corresponderían de no mediar dichas influencias;

p) Caer en estado de mora o insolvencia el Empleado con su respectivo Colegio Profesional, cuando tal morosidad o insolvencia ponga en situación de riesgo y ocasione perjuicios al Estado, en razón de las funciones que realiza para la Institución.

7.5 Derechos de los Empleados

Todos los Empleados de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, gozarán de los siguientes derechos:

A la estabilidad laboral en el ejercicio de su cargo, sin perjuicio de lo establecido en el Artículo 17 de la Ley de la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo; en consecuencia no podrán ser trasladados, ni cancelados sin una causa legal y sin seguirse el procedimiento respectivo.- Entendiéndose como causa legal en el caso de los traslados, cuando dicho movimiento de personal sea imprescindible para el buen funcionamiento institucional a discreción del Coordinador de Recursos Humanos y los que se efectúen a petición del Empleado y el Coordinador de Recursos Humanos, apruebe;

A no ser descendidos en sus puestos, ni su sueldo disminuidos.

A ser promovidos a puestos de mayor jerarquía o remuneración, previa comprobación de méritos y capacidad profesional, observándose lo establecido en el literal o) del Artículo 32 precedente.

A recibir mensualmente su sueldo completo, a partir del día en que tome posesión de su cargo, en las fechas y formas establecidas por la Institución para efectuarlo, salvo casos de fuerza mayor o motivos ajenos a la Institución;

A gozar de vacaciones y al pago de su Bono Vacacional de acuerdo a lo establecido en el presente Reglamento;

Al goce de licencias remuneradas de conformidad a lo establecido en el presente Reglamento;

Al goce de otros beneficios a que tenga derecho de conformidad a lo establecido en este Reglamento;

A la jubilación, de conformidad a lo establecido en la Ley especial;

A recibir un trato justo y respetuoso en el ejercicio de sus funciones de parte de sus superiores jerárquicos y demás compañeros de trabajo;

A los descansos generales y especiales establecidos en el Código de Trabajo, el presente Reglamento y por las Leyes de la República, Decretos o Acuerdos del Poder Ejecutivo;

Los Empleados tendrán derecho a acumular hasta quince (15) minutos por llegadas tardes en un mes; se considerarán como llegadas tardes, las llegadas después de las 8:30 a.m.

Agotados los quince (15) minutos de gracia, a los cuales tiene derecho el Empleado durante el mes, se comenzarán a hacer efectivos los llamados de atención verbal, escrito y suspensión laboral hasta por 8 días, por medio del Coordinador de Recursos Humanos, quien llevará un control de cada empleado de la Institución.

Las mujeres tendrán derecho a todo lo establecido en el Código de Trabajo y a lo establecido en la Ley de Igualdad de Oportunidades y demás Leyes que la favorezcan.

A gozar de licencias por enfermedad, menores o iguales a tres días, autorizados por médico privado; en ese caso, el Empleado deberá acreditar

obligatoriamente la incapacidad con la Certificación del Médico tratante, la cual deberá extenderse en el formulario que el Colegio Médico utiliza para tal fin. Por más de tres días solamente se aceptarán las extendidas por el Instituto Hondureño de Seguridad Social o las extendidas por médico privado y convalidadas por la referida Institución.

A gozar del derecho al pago del beneficio de Cesantía para el caso de renuncia voluntaria del Empleado que labora en la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, en los términos y bajo las condiciones indicadas que se establecen en el Artículo 34 del presente Reglamento;

A gozar del derecho al pago del beneficio por incapacidad física o mental permanente adquirida por el Empleado y no imputable a él, cuando le impida continuar prestando los servicios para los cuales fue nombrado, según certificación médica extendida por el Instituto Hondureño de Seguridad Social; y al derecho al pago del beneficio por causa de muerte, de conformidad a lo establecido en la Ley del Instituto Hondureño de Seguridad Social. Lo anterior sin perjuicio de los beneficios que por las mismas causas tuviere derecho en las Instituciones de Previsión a las que perteneciere el Empleados.

Los Empleados de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, podrán gozar opcionalmente de un Seguro Médico Hospitalario, cuyo costo será cubierto por la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, sin perjuicio del beneficio del Seguro Social. - El Empleado que acepte estar cubierto por el Seguro Médico Hospitalario de mérito, asumirá por su cuenta el pago de su cuota laboral, la cual será deducida de su sueldo, y el pago del deducible respectivo. Este derecho queda sujeto a la disponibilidad

presupuestaria de que disponga la Institución para tal fin, y será a partir de dicha disponibilidad en que este derecho adquiere su vigencia.

BENEFICIOS DE LA EMPRESA

Los empleados de la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo, poseen todos los beneficios de ley, seguro social IHSS, décimo cuarto salario (14vo), décimo tercer salario (aguinaldo).

SUS APORTES

Usted puede contribuir a la compañía con su:

Dinamismo: Caracterizarse por su energía y actividad en pro de la organización. **Puntualidad:** Exactitud en hacer las cosas a su tiempo y cumplir con los horarios establecidos por la compañía.

Colaboración: Cooperar con cualquier actividad que se requiera para el bien de la organización.

Eficiencia laboral: Realizar bien su trabajo optimizando recursos.

Confidencialidad: Guardar la discreción necesaria sobre los asuntos relacionados con el trabajo.

Iniciativa: Hacer, lo que se debe de hacer, bien hecho sin que nadie lo mande.

Buen manejo de recursos: Administrar sabiamente el tiempo y dinero, cuidar y hacer buen uso del mobiliario, equipo y útiles de oficina.

El personal nuevo debe recibir charlas informativas y formativas según su puesto a desempeñar acerca de:

Calidad en el Servicio

Relaciones Humanas

Trabajo en equipo

Comunicación oral y escrita

Entre otras

Con el objetivo de fortalecer y desarrollar mejor su puesto de trabajo. Debe avocarse al Departamento de Recursos Humanos para que le guíe en este tema.

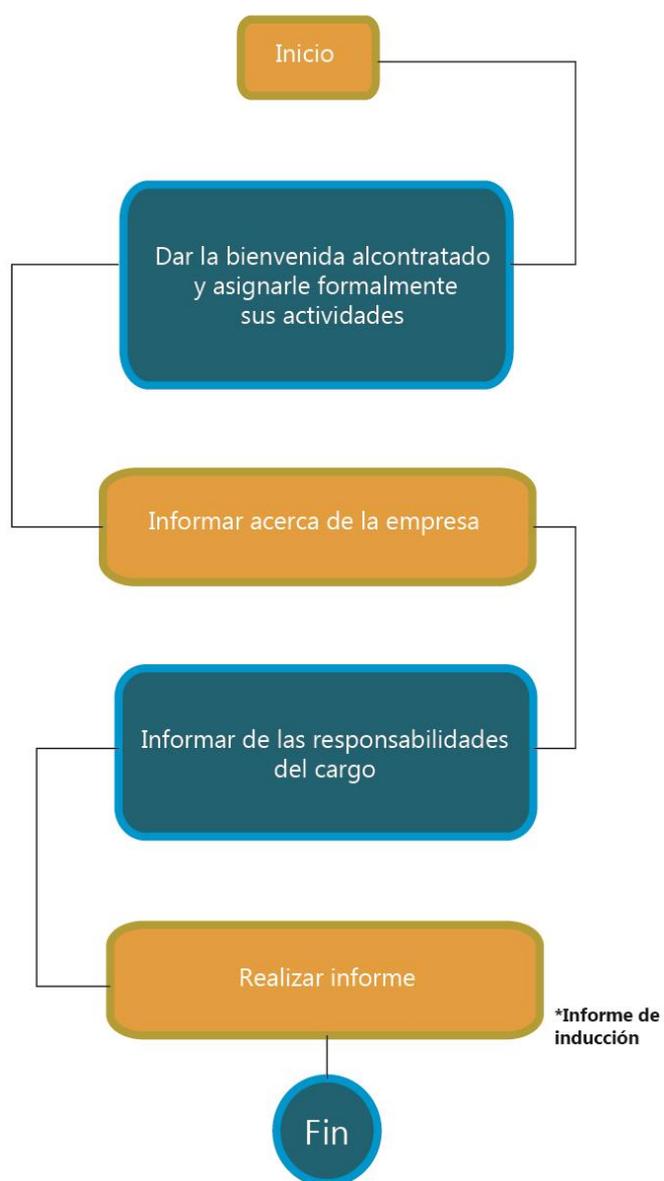
Agradecemos la atención que le ha prestado a este manual, el cual le será de mucha utilidad para conocer mejor su puesto de trabajo, y todo lo relacionado con la empresa.

Si se le presenta alguna inquietud no dude en comunicarse con el departamento de Recursos Humanos donde amablemente se le atenderá.

Anexos

Anexo 1. Diagrama del Proceso de Inducción

Inducción



6.3.2.4. Manual de Descriptores y perfiles de Puestos



MANUAL DE DESCRIPTORES Y PERFILES DE PUESTOS

Comisión plataforma Nacional de Diálogo

Departamento de Recursos Humanos

Elaborado por Isis J. Crisanto y Luz I. García

Elaborado en diciembre de 2020

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	223
Políticas del Manual.....	224
A quienes aplica el manual.....	224
Quien es el responsable de elaborar el manual.....	224
Quienes participan en el proceso de inducción	224
Quien es el responsable de aprobar el manual	224
Fecha de elaboración el manual.....	224
I. OBJETIVOS DEL MANUAL.....	225
II. Datos Generales de la Institución.....	226
III. ALCANCE DEL MANUAL.....	228
IV. DESCRIPTOR Y PERFIL DE PUESTO.....	229
4.1 Director General.....	229
4.2 Administrador.....	236
4.3 Auxiliar Contable.....	243
4.4 Coordinador de Recursos Humanos.....	251
4.5 Asistente Legal.....	258
4.6 servicios generales.....	263
V. Políticas de Actualización.....	269

INTRODUCCIÓN

La descripción de los perfiles de puestos según Chiavenato (2011), es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa, es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (que hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuando lo hace), los objetivos del cargo (por qué lo hace). Básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y responsabilidades que comprende.

Varios autores concuerdan en este cambio tan importante entre describir aspectos básicos y expresar procesos, alcances y responsabilidades que lleva consigo cada cargo. Para los niveles directivos y especialistas suelen ser más adecuados los perfiles por competencias, esto se debe principalmente a que hoy en día existe una tendencia marcada a la formación de puestos de trabajo polivalentes o de multi-habilidades, por lo cual es preciso que los profesiogramas o perfiles de puestos por competencias, se correspondan con esta tendencia de tal manera que no se traduzcan en una camisa de fuerza, sino un rango flexible o marco referencial de perfil amplio, propiciando el enriquecimiento del desempeño o trabajo.

El presente manual nos facilitara el contenido de cada puesto de la estructura organizacional de la **COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO**.

Políticas del Manual

A quienes aplica el manual

El presente manual se aplica al personal que labora en la institución para conocer las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo.

Quien es el responsable de elaborar el manual

El presente manual fue elaborado por Isis J. Crisanto y Luz I. García como parte de la propuesta del proyecto de graduación de implementar el departamento de recursos humanos en la comisión.

Quienes participan en el proceso de inducción

A todos los colaboradores de la comisión.

Quien es el responsable de aprobar el manual

La responsable de aprobar el presente manual de inducción es la Licenciada Madelin Ochoa (Coordinadora de Recursos Humanos)

Fecha de elaboración el manual

El presente manual se realizó en el mes de diciembre 2020

II. OBJETIVOS DEL MANUAL

Elaborar un instrumento donde se detalle las funciones y responsabilidades, así como los requerimientos específicos de cada puesto de trabajo dentro del organigrama que conforma la Comisión Plataforma Nacional De Diálogo.

Objetivo General

Desarrollar un perfil de puesto adecuado para obtener los requerimientos necesarios de los distintos puestos de trabajo y principales funciones.

Objetivos Específicos

Determinar el alcance y responsabilidades de cada puesto de trabajo que funcione como base para fortalecer los procesos de reclutamientos, selección, contratación e inducción de personal.

Tener una información detallada de cada puesto para realizar investigaciones de desarrollo de personal para fortalecer el capital humano de la institución.

Incrementar la eficiencia y eficacia de los colaboradores en sus puestos de trabajo.

II. DATOS GENERALES DE LA INSTITUCIÓN

a. Historia

La Comisión plataforma Nacional de Diálogo, nace en el año 2017, como un soporte adicional para las funciones de atención civil que se realizan en casa presidencial. Su principal objetivo es brindar apoyo y asesoría a los distintos grupos de sociedad civil legalmente constituidos como ser Patronatos de Comunidades y Colonias, Asociaciones Indígenas, Asociaciones de Mujeres, Asociaciones de Madres solteras, etc. En temas relacionados a mejora de infraestructura en centros comunales, centros de salud, proyectos de agua, proyectos de infraestructura sanitaria, vivienda. Gestionando donaciones en respuesta a solicitudes presentadas ante esta comisión para contribuir al desarrollo económico y social.

b. Misión

La plataforma brindará instalaciones para los líderes, gestores, patronatos, juntas de agua, sociedad civil en general organizada para poder acompañarlos en la elaboración de proyectos comunales. Gestionar donaciones en respuesta a solicitudes presentadas a esta comisión para contribuir al desarrollo económico y social de las comunidades.

c. Visión

Atender a la sociedad civil en general para ayuda y acompañamiento de procesos en gestión de proyectos para beneficio de sus comunidades.

d. VALORES

- ✓ **Integridad:** Actuar coherentemente en base a la verdad, con respeto a uno mismo y a los demás.
- ✓ **Responsabilidad:** Cumplimiento de las obligaciones, reconociendo y aceptando las consecuencias de los actos.
- ✓ **Liderazgo:** Influencia positiva en el entorno para lograr objetivos de la empresa y personales, garantizando el bien común.
- ✓ **Excelencia Operativa:** Es el grado de madurez con respecto a las actividades que se realizan.
- ✓ **Trabajo en Equipo y Compromiso:** Realización de una tarea en la que intervienen las habilidades, esfuerzos y capacidades de varias personas sobre un compromiso individual.
- ✓ **Trato Justo y Responsable a Nuestros Colaboradores:** Asumimos un serio compromiso para responder a las necesidades de nuestras comunidades; las necesidades de nuestros colaboradores.

e. Estructura Organizativa

Elaborado por Luz García e Isis Crisanto.



III. ALCANCE DEL MANUAL

El presente manual de descriptores y perfiles puestos, está dirigido a toda la estructura organizativa de la comisión Plataforma nacional de diálogo.

IV. DESCRIPTOR Y PERFIL DE PUESTO

4.1 Director General

Comisión Plataforma Nacional de Diálogo Formato de Descriptor y perfil de puestos

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo: Director General	Nombre del ocupante:
Nombre del jefe inmediato:	Nombre del cargo del jefe inmediato:
Área al que pertenece el cargo: Gerencia	Ciudad: Tegucigalpa
Posición: Nueva ()	Actualización: ()
Empresa:	Fecha:

Objetivo o propósito general del cargo:

Coordinar todas las actividades de la comisión, es decir, supervisar el desempeño de los empleados, controlar los presupuestos, establecer los objetivos generales y específicos, además de asegurar que todas estas actividades se realicen de manera eficiente, organizada, segura y rentable.

Periodicidad de las tareas	Funciones y responsabilidades
Diarias	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Planificar, organizar, dirigir y evaluar las actividades de la empresa, asegurando el cumplimiento de objetivos y metas. ✓ Monitorear presupuestos y el progreso de los distintos proyectos y actividades.

Periodicidad de las tareas	Funciones y responsabilidades
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar, implementar y actualizar procesos y políticas. ✓ Supervisar a los empleados, encargarse de su entrenamiento, gerencia y evaluaciones. ✓ Cooperar con empleados, otras compañías, socios y terceros, representando a la empresa o delegando estas responsabilidades a otra persona.
Semanal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar, aprobar e implementar procesos, programas y otras campañas internas para la empresa. ✓ Gestionar la correcta distribución de recursos, asegurando que la correcta cantidad de responsabilidades sea asignada a las personas correspondientes en los departamentos correspondientes. ✓ Ofrecer orientación y delegar su autoridad en caso de ser necesario.
Quincenal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Identificar problemas y deficiencias, asegurando que se tomen todas las medidas necesarias para que se corrijan. ✓ Identificar problemas y deficiencias, asegurando que se tomen todas las medidas necesarias para que se corrijan. ✓ Identificar problemas y deficiencias, asegurando

Periodicidad de las tareas	Funciones y responsabilidades
	que se tomen todas las medidas necesarias para que se corrijan.
Mensuales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar, aprobar e implementar procesos, programas y otras campañas internas para la empresa. ✓ Gestionar la correcta distribución de recursos, asegurando que la correcta cantidad de responsabilidades sea asignada a las personas correspondientes en los departamentos correspondientes. ✓ Ofrecer orientación y delegar su autoridad en caso de ser necesario.

Impacto del cargo en la organización:

Indique qué tipo de impacto y rol tiene sus responsabilidades y funciones en la institución, por favor marque con una "X" la(s) actividad (es) que realiza con mayor frecuencia:

Informa	x	Asesora	x	Decide	x
Analiza	x	Propone	x	Ejecuta	x

Relaciones internas y externas del cargo:

Indique el motivo y la frecuencia de las relaciones internas y externas del cargo, el motivo y la frecuencia de la relación.

Internas (Dentro de la organización):

Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Administrador	Es quien queda a cargo cuando el director no se encuentra en la comisión.	Diaria

Externas (Fuera de la organización):

Entidad / institución / Gremio	Motivo	Frecuencia
Casa Presidencial	Son los encargados de los desembolsos para los proyectos.	Diaria

Reuniones y equipo de trabajo:

Por favor indique las reuniones o equipos de trabajo en los que por su cargo

Reunión / Equipo	Objetivo / Propósito	Cargos de los Participantes	Frecuencia
Comité Técnico	Definir los proyectos a llevarse a cabo en el mes. Delegar funciones Revisar presupuesto	Director general Administradora Asistente Contable Coordinador de Recursos Humanos Servicios generales	1 vez al mes

participa, así mismo exprese el propósito u objetivo de la reunión.

Política y procedimientos:

Por favor exprese qué políticas, procedimientos, normativas y legislación requiere conocer y aplicar para realizar efectivamente el trabajo.

Reglamento Interno

Procesos de Casa Presidencial

Toma de decisiones:

Por favor exprese en qué tipo de decisiones participa usted directamente y cuáles requieren aprobación u autorización de su jefe inmediato o superiores.

Decisiones que toma sin consultar	Decisiones con aprobación de su jefe /superior

PERFIL DEL CARGO

Formación académica / Nivel educativo:

Por favor identifique el nivel de formación académica requerida por la persona que ocupe la posición para garantizar el correcto desempeño de sus responsabilidades.

Primaria	
Ciclo Común	
Diversificado	
Pasante Universitario	
Profesional	Licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, otras Carreras Afines.
Especialización	Deseable (x) Indispensable ()
Maestría	Deseable (x) Indispensable ()
Doctorado	Deseable (x) Indispensable ()

Idiomas:

Por favor indique el (los) idiomas que requiere el cargo y el nivel dominio teniendo en cuenta la siguiente clasificación:

IDIOMA	25%	50%	75%	100%
Español				x
Ingles			x	
Otro	Frances			

Experiencia laboral:

Por favor indique el rango mínimo y máximo de años de experiencia requerida para la posición, así como las áreas de experiencia relacionadas para el buen desempeño en el cargo

Años de experiencia en el cargo	Mínimo (5)	Máximo (10)
Áreas de experiencias relacionadas		

Magnitud económica del cargo:

¿Cuál es la magnitud económica de su cargo? monto en Lempiras o dólares anuales, por presupuesto asignado y por activos fijos bajo su responsabilidad.

Presupuesto asignado	Según escala salarial

Condiciones Laborales

Evaluación sugerida para los candidatos preseleccionados para esta posición: (Uso exclusivo de RRHH)

Observaciones:

Firma del ocupante:	Firma del Jefe inmediato:	Aprobado por el superior del Jefe inmediato
Fecha -----	Fecha -----	Fecha -----
Aprobado por Gerente de Recursos Humanos:	Aprobado por Gerente General	
Fecha -----	Fecha -----	

4.2 Administrador

Comisión Plataforma Nacional de Diálogo Formato de Descriptor y perfil de puestos

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo: Administrador	Nombre del ocupante:
Nombre del Puesto Administrador	Nombre del cargo del jefe inmediato: Director General
Área al que pertenece el cargo: Administración-Dirección	Ciudad: Tegucigalpa
Posición: Nueva ()	Actualización: ()
Empresa: Comisión Plataforma Nacional de Diálogo	Fecha: diciembre de 2020

Objetivo o propósito general del cargo:

Supervisar el lugar, el trabajo de los demás empleados, reportar al director, manejar el dinero entrante y saliente, responsable de las compras, así como de atención a sociedad civil.

Periodicidad de las tareas	Funciones y responsabilidades
Diarias	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Supervisar el trabajo y uniforme del personal. ✓
Semanal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Creación de reportes para el director. ✓ Realizar pago a proveedores.

Periodicidad de las tareas	Funciones y responsabilidades
Quincenal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Observar y cuidar que todo esté en orden y limpio.
Mensuales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar el pago de la nómina a empleados. ✓ Depósito en el banco de ingresos de la residencia. ✓ Compilar y revisar expedientes de los residentes.

Impacto del cargo en la organización:

Indique qué tipo de impacto y rol tiene sus responsabilidades y funciones en la institución, por favor marque con una "X" la(s) actividad (es) que realiza con mayor frecuencia:

Informa x	Asesora x	Decide
Analiza x	Propone x	Ejecuta x

Relaciones internas y externas del cargo:

Indique el motivo y la frecuencia de las relaciones internas y externas del cargo, el motivo y la frecuencia de la relación.

Internas (Dentro de la organización):

Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Auxiliar contable	Revisa los pagos, presupuestos, nominas, firma cheques.	Semanal-mensual
Servicios generales	Informa acerca del mantenimiento, pide que se haga revisiones a los equipos periódicamente.	Diaria-semanal

Externas (Fuera de la organización):

Entidad / institución / Gremio	Motivo	Frecuencia

Reuniones y equipo de trabajo: Por favor indique las reuniones o equipos de trabajo en los que por su cargo participa, así mismo exprese el propósito u objetivo de la reunión.

Reunión / Equipo	Objetivo / Propósito	Cargos de los Participantes	Frecuencia
Comité Técnico	Definir los proyectos a llevarse a cabo en el mes. Delegar funciones Revisar presupuesto	Director general Administradora Asistente Contable Coordinador de Recursos Humanos Servicios generales	Mensual

Política y procedimientos:

Por favor exprese qué políticas, procedimientos, normativas y legislación requiere conocer y aplicar para realizar efectivamente el trabajo:

Reglamento Interno

Manual de Higiene y Seguridad

Toma de decisiones:

Por favor exprese en qué tipo de decisiones participa usted directamente y cuáles requieren aprobación u autorización de su jefe inmediato o superiores.

Decisiones que toma sin consultar	Decisiones con aprobación de su jefe /superior

PERFIL DEL CARGO

Formación académica / Nivel educativo:

Por favor identifique el nivel de formación académica requerida por la persona que ocupe la posición para garantizar el correcto desempeño de sus responsabilidades.

Primaria	
Ciclo Común	
Diversificado	
Pasante Universitario	
Profesional	Licenciatura en administración de empresas, Banca y Finanzas, Carreras afines.
Especialización	Deseable (x) Indispensable ()
Maestría	Deseable (x) Indispensable ()
Doctorado	Deseable () Indispensable ()

Idiomas:

Por favor indique el (los) idiomas que requiere el cargo y el nivel dominio teniendo en cuenta la siguiente clasificación:

IDIOMA	25%	50%	75%	100%
Español				x
Ingles			x	
Otro	x			

Experiencia laboral:

Por favor indique el rango mínimo y máximo de años de experiencia requerida para la posición, así como las áreas de experiencia relacionadas para el buen desempeño en el cargo.

Años de experiencia en el cargo	Mínimo (5)	Máximo (10)
Áreas de experiencias relacionadas		

Magnitud económica del cargo:

¿Cuál es la magnitud económica de su cargo? monto en Lempiras o dólares anuales, por presupuesto asignado y por activos fijos bajo su responsabilidad.

Presupuesto asignado	Según escala salarial

Condiciones Laborales

Evaluación sugerida para los candidatos preseleccionados para esta posición: (Uso exclusivo de RRHH)

Observaciones:

Firma del ocupante:	Firma del Jefe inmediato:	Aprobado por el superior del Jefe inmediato
Fecha -----	Fecha -----	Fecha -----
Aprobado por Gerente de Recursos Humanos:	Aprobado por Gerente General	
Fecha -----	Fecha -----	

4.3 Auxiliar Contable

Comisión Plataforma Nacional de Diálogo

Formato de Descriptor y perfil de puestos

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo: Auxiliar contable	Nombre del ocupante:
Nombre del Puesto Auxiliar contable	Nombre del cargo del jefe inmediato: Director General
Área al que pertenece el cargo: Contabilidad	Ciudad: Tegucigalpa
Posición: Nueva ()	Actualización: ()
Empresa: Comisión Plataforma Nacional de Diálogo	Fecha: diciembre de 2020

Objetivo o propósito general del cargo:

Mantener informado al jefe de las funciones que se le asignen

Periodicidad de las tareas	Funciones y responsabilidades
Diarias	<p>Revisar, corregir, codificar y postear partidas contables.</p> <p>Asiste en el desarrollo de los programas y actividades de la unidad.</p> <p>Llena formatos de órdenes de pago por diferentes</p>

Periodicidad de las tareas	Funciones y responsabilidades
	<p>conceptos, tales como: pagos a proveedores, pagos de servicios, subvenciones, aportes, asignaciones, ayudas, avances a justificar, incremento o creación de fondos fijos, fondos especiales y de funcionamiento, alquileres, cuentas de cursos y otras asignaciones especiales.</p>
Semanal	<p>Cuadrar de partidas automáticas.</p> <p>Revisar pagos y retiros de en cajas de Banco.</p> <p>Realizar el procedimiento de manejo de la cuenta.</p> <p>Elaborar proyectos de compromiso por concepto de: alquileres, gastos públicos</p> <p>Redactar y transcribir correspondencia y documentos diversos.</p> <p>Lleva control de la caja chica.</p> <p>Brinda apoyo logístico en actividades especiales.</p> <p>Recopilar, clasificar y analizar información para los planes y programas.</p> <p>Coordinar y hacer seguimiento a las acciones administrativas emanadas por la unidad.</p>
Quincenal	<p>Elaborar partidas de limpieza por cuentas mal</p>

Periodicidad de las tareas	Funciones y responsabilidades
	<p>contabilizadas.</p> <p>Realizar seguimiento a los pagos para su cancelación oportuna.</p> <p>Realizar solicitudes de dotación de equipos y materiales para la dependencia.</p> <p>Realizar registro contable.</p> <p>Recibir y revisa las facturas y comprobantes de los gastos efectuados con los avances a justificar.</p>
Mensuales	<p>Archivar los pagos por impuesto.</p> <p>Recibe y conforma los listados a enviar por la declaración definitiva.</p> <p>Recibe oficios, formatos y otros documentos de solicitud de viáticos.</p> <p>Realiza cálculos de los viáticos según reglamento de viáticos.</p>

Impacto del cargo en la organización:

Indique qué tipo de impacto y rol tiene sus responsabilidades y funciones en la institución, por favor marque con una "X" la(s) actividad (es) que realiza con mayor frecuencia:

Informa	x	Asesora	Decide
Analiza	x	Propone x	Ejecuta x

Relaciones internas y externas del cargo:

Indique el motivo y la frecuencia de las relaciones internas y externas del cargo, el motivo y la frecuencia de la relación.

Internas (Dentro de la organización):

Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Director General	Aprobación de los presupuestos y desembolsos para proyectos y demás necesidades.	Diaria / Semanal
Servicios generales	Solicitud de mantenimiento de equipo, oficina, atención al cliente, etc.	Diaria/ semanal

Externas (Fuera de la organización):

Entidad / institución / Gremio	Motivo	Frecuencia

Reuniones y equipo de trabajo:

Por favor indique las reuniones o equipos de trabajo en los que por su cargo participa, así mismo exprese el propósito u objetivo de la reunión.

Reunión / Equipo	Objetivo / Propósito	Cargos de los Participantes	Frecuencia
Comité Técnico	Definir los proyectos a llevarse a cabo en el mes. Delegar funciones Revisar presupuesto	Director general Administradora Asistente Contable Coordinador de Recursos Humanos Servicios generales	Mensual

Política y procedimientos:

Por favor exprese qué políticas, procedimientos, normativas y legislación requiere conocer y aplicar para realizar efectivamente el trabajo:

Reglamento interno

Toma de decisiones:

Por favor exprese en qué tipo de decisiones participa usted directamente y cuáles requieren aprobación u autorización de su jefe inmediato o superiores.

Decisiones que toma sin consultar	Decisiones con aprobación de su jefe /superior

PERFIL DEL CARGO

Formación académica / Nivel educativo:

Por favor identifique el nivel de formación académica requerida por la persona que ocupe la posición para garantizar el correcto desempeño de sus responsabilidades.

Primaria	
Ciclo Común	
Diversificado	
Pasante Universitario	Pasante de la carrera de contaduría pública
Profesional	Licenciatura en contaduría pública
Especialización	Deseable (x) Indispensable ()
Maestría	Deseable (x) Indispensable ()
Doctorado	Deseable () Indispensable ()

Idiomas:

Por favor indique el (los) idiomas que requiere el cargo y el nivel dominio teniendo en cuenta la siguiente clasificación:

IDIOMA	25%	50%	75%	100%
Español				x
Inglés		x		
Otro	x			

Experiencia laboral:

Por favor indique el rango mínimo y máximo de años de experiencia requerida para la posición, así como las áreas de experiencia relacionadas para el buen desempeño en el cargo.

Años de experiencia en el cargo	Mínimo (1año)	Máximo (5año)
Áreas de experiencias relacionadas		

Magnitud económica del cargo:

¿Cuál es la magnitud económica de su cargo? monto en Lempiras o dólares anuales, por presupuesto asignado y por activos fijos bajo su responsabilidad.

Presupuesto asignado	Según escala salarial

Condiciones Laborales

Evaluación sugerida para los candidatos preseleccionados para esta posición: (Uso exclusivo de RRHH)

Observaciones:

Firma del ocupante:	Firma del Jefe inmediato:	Aprobado por el superior del Jefe inmediato
Fecha -----	Fecha -----	Fecha -----
Aprobado por Gerente de Recursos Humanos:	Aprobado por Gerente General	
Fecha -----	Fecha -----	

4.4 Coordinador de Recursos Humanos

Comisión Plataforma Nacional de Diálogo Formato de Descriptor y perfil de puestos

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo: Coordinador Recursos Humanos	Nombre del ocupante:
Nombre del jefe inmediato:	Nombre del cargo del jefe inmediato: Director General
Área al que pertenece el cargo: Recursos Humanos	Ciudad: Tegucigalpa
Posición: Nueva ()	Actualización: ()
Empresa: Comisión Plataforma Nacional de Diálogo	Fecha:

Objetivo o propósito general del cargo:

<p>Coordinar los programas de capacitación, formación y desarrollo integral de servidores públicos que contribuyan a elevar la eficiencia y eficacia de las actividades del Instituto, proporcionando una atención personalizada que fortalezca la productividad, la mejora continua y los planes de desarrollo personal y profesional.</p>

Periodicidad de las tareas	Funciones y responsabilidades
Diarias	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Orientar al personal en el desempeño de sus actividades y conocer los problemas que a diario se presentan para la búsqueda de soluciones.

Periodicidad de las tareas	Funciones y responsabilidades
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Administrar y decidir cómo deben de realizarse todas las actividades productivas que realiza la empresa
Semanal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar diferentes entrevistas a los candidatos para llevar a cabo las contrataciones y así poder suplir la demanda de recursos humanos. ✓ Contratar personal adecuado para las diferentes áreas de la empresa.
Quincenal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Pagar o efectuar el pago de la planilla a los empleados usando para ello, el sistema electrónico de banca en línea ✓ Revisar documentos contable y financiera a fin de observar cuales son los gastos e ingresos que experimenta la empresa en el periodo de sus actividades .
Mensuales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar procesos de capacitación para los empleados de la organización ✓ Coordinar y gestionar procesos de recursos humanos de tal manera que los mismo sean aplicados de forma correcta y justa para todos los empleados de la organización ✓ Preparar reportes de la gestión de los recursos humanos para ser presentado presentados ante la gerencia general y tomar las decisiones que

Periodicidad de las tareas	Funciones y responsabilidades
	<p>merece</p> <p>✓ Gestionar diferentes tipos de conflictos laborales y tomar las acciones correctivas con los empleados involucrados</p>

Impacto del cargo en la organización:

Indique qué tipo de impacto y rol tiene sus responsabilidades y funciones en la institución, por favor marque con una "X" la(s) actividad (es) que realiza con mayor frecuencia:

Informa x	Asesora x	Decide
Analiza x	Propone x	Ejecuta

Relaciones internas y externas del cargo:

Indique el motivo y la frecuencia de las relaciones internas y externas del cargo, el motivo y la frecuencia de la relación.

Internas (Dentro de la organización):

Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Director General		
Administrador		
Servicios Generales		

Externas (Fuera de la organización):

Entidad / institución / Gremio	Motivo	Frecuencia

Reuniones y equipo de trabajo: Por favor indique las reuniones o equipos de trabajo en los que por su cargo participa, así mismo exprese el propósito u objetivo de la reunión.

Reunión / Equipo	Objetivo / Propósito	Cargos de los Participantes	Frecuencia
Comité Técnico	Definir los proyectos a llevarse a cabo en el mes. Delegar funciones Revisar presupuesto	Director general Administradora Asistente Contable Coordinador de	Mensual

		Recursos Humanos	
		Servicios generales	

Política y procedimientos:

Por favor exprese qué políticas, procedimientos, normativas y legislación requiere conocer y aplicar para realizar efectivamente el trabajo:

<p>Reglamento interno</p> <p>Beneficios y Compensaciones</p> <p>Seguridad e Higiene</p> <p>Descriptorios y Perfiles de Puestos</p> <p>Reclutamiento, selección y Contratación de Personal</p> <p>Inducción</p> <p>Capacitación</p> <p>Desempeño</p>

Toma de decisiones:

Por favor exprese en qué tipo de decisiones participa usted directamente y cuáles requieren aprobación u autorización de su jefe inmediato o superiores.

Decisiones que toma sin consultar	Decisiones con aprobación de su jefe /superior

PERFIL DEL CARGO

Formación académica / Nivel educativo:

Por favor identifique el nivel de formación académica requerida por la persona que ocupe la posición para garantizar el correcto desempeño de sus responsabilidades.

Primaria	
Ciclo Común	
Diversificado	
Pasante Universitario	x
Profesional	x
Especialización	Deseable (x) Indispensable ()
Maestría	Deseable (x) Indispensable ()
Doctorado	Deseable () Indispensable ()

Idiomas:

Por favor indique el (los) idiomas que requiere el cargo y el nivel dominio teniendo en cuenta la siguiente clasificación:

IDIOMA	25%	50%	75%	100%
Español				x
Ingles			x	
Otro	x			

Experiencia laboral:

Por favor indique el rango mínimo y máximo de años de experiencia requerida para la posición, así como las áreas de experiencia relacionadas para el buen desempeño en el cargo

Años de experiencia en el cargo	Mínimo (1)	Máximo (10)
Áreas de experiencias relacionadas		

Magnitud económica del cargo:

¿Cuál es la magnitud económica de su cargo? monto en Lempiras o dólares anuales, por presupuesto asignado y por activos fijos bajo su responsabilidad.

Presupuesto asignado	Según escala salarial

Condiciones Laborales

Evaluación sugerida para los candidatos preseleccionados para esta posición: (Uso exclusivo de RRHH)

Observaciones:

Firma del ocupante:	Firma del Jefe inmediato:	Aprobado por el superior del Jefe inmediato
Fecha -----	Fecha -----	Fecha -----
Aprobado por Gerente de Recursos Humanos:	Aprobado por Gerente General	
Fecha -----	Fecha -----	

4.5 Asistente Legal

Comisión Plataforma Nacional de Diálogo

Formato de Descriptor y perfil de puestos

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo: Asistente Legal	Nombre del ocupante:
Nombre del jefe inmediato:	Nombre del cargo del jefe inmediato: Director General
Área al que pertenece el cargo:	Ciudad: Tegucigalpa
Posición: Nueva ()	Actualización: ()
Empresa: Comisión Plataforma Nacional de Diálogo	Fecha:

Objetivo o propósito general del cargo:

Asesorar a la máxima autoridad institucional en aspectos referentes a los asuntos jurídicos relacionados con la normativa que rige para la función pública, materia de excepción a la doble remuneración, sumarios administrativos, modificaciones y reglamentaciones de varios aspectos de la de la función pública”, así como iniciativas de proyectos de leyes en estudio en el congreso.

Funciones y responsabilidades

- ✓ Planificación: de sus propias tareas y sobre las maneras de hacerla, así como la planificación de la unidad que está bajo su dependencia formal.
- ✓ Dirección: integrar los equipos de trabajo en calidad de asesores jurídicos, durante la realización de auditorías y exámenes especiales.
- ✓ Ejecución: acompañar a la máxima autoridad en mesas de negociaciones

Funciones y responsabilidades
<p>en materia de proyecto.</p> <p>✓ Control: verificar convenios, contratos, dictámenes y resoluciones.</p>

Impacto del cargo en la organización:

Indique qué tipo de impacto y rol tiene sus responsabilidades y funciones en la institución, por favor marque con una "X" la(s) actividad (es) que realiza con mayor frecuencia:

Informa	X	Asesora	X	Decide
Analiza		Propone	X	Ejecuta

Relaciones internas y externas del cargo:

Indique el motivo y la frecuencia de las relaciones internas y externas del cargo, el motivo y la frecuencia de la relación.

Internas (Dentro de la organización):

Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Director General	Informar acerca de los trámites legales de los distintos Proyectos.	Semanal-mensual

Externas (Fuera de la organización):

Entidad / institución / Gremio	Motivo	Frecuencia
Soptravi, Alcaldía Municipal, secretarías de distintas Indoles	Permisos legales	Semanal-Mensual

Reuniones y equipo de trabajo:

Por favor indique las reuniones o equipos de trabajo en los que por su cargo participa, así mismo exprese el propósito u objetivo de la reunión.

Reunión / Equipo	Objetivo / Propósito	Cargos de los Participantes	Frecuencia

Política y procedimientos:

Por favor exprese qué políticas, procedimientos, normativas y legislación requiere conocer y aplicar para realizar efectivamente el trabajo:

Códigos Legales vigentes del país.

Toma de decisiones:

Por favor exprese en qué tipo de decisiones participa usted directamente y cuáles requieren aprobación u autorización de su jefe inmediato o superiores.

Decisiones que toma sin consultar	Decisiones con aprobación de su jefe /superior

PERFIL DEL CARGO

Formación académica / Nivel educativo:

Por favor identifique el nivel de formación académica requerida por la persona que ocupe la posición para garantizar el correcto desempeño de sus responsabilidades.

Primaria	
Ciclo Común	
Diversificado	
Pasante Universitario	
Profesional	Abogado
Especialización	Deseable (x) Indispensable ()
Maestría	Deseable (x) Indispensable ()
Doctorado	Deseable () Indispensable ()

Idiomas:

Por favor indique el (los) idiomas que requiere el cargo y el nivel dominio teniendo en cuenta la siguiente clasificación:

IDIOMA	25%	50%	75%	100%
Español				x
Ingles			x	
Otro	x			

Experiencia laboral:

Por favor indique el rango mínimo y máximo de años de experiencia requerida para la posición, así como las áreas de experiencia relacionadas para el buen desempeño en el cargo

Años de experiencia en el cargo	Mínimo (1)	Máximo (10)
Áreas de experiencias relacionadas		

Magnitud económica del cargo:

¿Cuál es la magnitud económica de su cargo? monto en Lempiras o dólares anuales, por presupuesto asignado y por activos fijos bajo su responsabilidad.

Presupuesto asignado	Según escala salarial

Condiciones Laborales

Evaluación sugerida para los candidatos preseleccionados para esta posición: (Uso exclusivo de RRHH)

Observaciones:

Firma del ocupante:	Firma del Jefe inmediato:	Aprobado por el superior del Jefe inmediato
Fecha -----	Fecha -----	Fecha -----
Aprobado por Gerente de Recursos Humanos:	Aprobado por Gerente General	
Fecha -----	Fecha -----	

4.6 Soporte Técnico

Comisión Plataforma Nacional de Diálogo Formato de Descriptor y perfil de puestos

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo: Soporte Técnico	Nombre del ocupante:
Nombre del jefe inmediato:	Nombre del cargo del jefe inmediato: Director General
Área al que pertenece el cargo:	Ciudad: Tegucigalpa
Posición: Nueva ()	Actualización: ()
Empresa: Comisión Plataforma Nacional de Diálogo	Fecha:

Objetivo o propósito general del cargo:

Dar apoyo a las distintas unidades de la comisión

Funciones y responsabilidades

1. Revisar diariamente el estado operativo de la plataforma nacional de dialogo y llevar la bitácora correspondiente.
2. Revisar y mantener en óptimas condiciones sus instalaciones generales.
3. Revisar periódicamente el sistema de almacenamiento de acuerdo a las necesidades de esta plataforma, suministro de agua, internet, cámaras, aire acondicionado, desarrollando las acciones necesarias para su operación en las mejores condiciones de funcionamiento e higiene.
4. Participar en la elaboración y cumplimiento del programa de

Funciones y responsabilidades

mantenimiento de esta plataforma.

5. Informar de inmediato al Administrador de esta plataforma, sino estuviere a los asistentes administrativos contable o legal, sobre los trabajos que impliquen hacer conexiones eléctricas, hidráulicas, sanitarias o de otro tipo, ajenas a las establecidas.
6. Comunicar cualquier tipo de averías o incidencia cuando la resolución quede fuera de su ámbito de actuación y de acuerdo con las normas establecidas.

Realizar informes, propuestas o sugerencias sobre su trabajo o el sistema a su cargo. Rellenar y verificar la bondad de los informes administrativos cuando les sean requeridos.
7. Revisar y comentar cualquier variación en los manuales o normas operativas de las que deba tener pleno conocimiento.
8. Colaborar en los casos de emergencia en el aviso de averías de informática y en su solución.
9. Atender las consultas de los usuarios de informática e impartir cursos de formación dentro de su ámbito de actuación y de acuerdo con las normas establecidas.
10. Redacción y codificación de programas de informática bajo especificaciones y diseño previamente elaborados.
 - Estar en la disposición de viajar, de acuerdo a las actividades de esta plataforma seguimiento al sector civil atendido, facilidad para dar capacitaciones respetando el manual de viáticos en concordancia con su

Funciones y responsabilidades
<p>puesto.</p> <p>11. Redactar la documentación técnica y de usuario necesaria dentro de su marco de actuación.</p> <p>12. Desempeñar todas aquellas funciones que le asigne su jefe inmediato relacionado con su puesto.</p>

Impacto del cargo en la organización:

Indique qué tipo de impacto y rol tiene sus responsabilidades y funciones en la institución, por favor marque con una "X" la(s) actividad (es) que realiza con mayor frecuencia:

Informa	Asesora	Decide
Analiza	Propone	Ejecuta

Relaciones internas y externas del cargo:

Indique el motivo y la frecuencia de las relaciones internas y externas del cargo, el motivo y la frecuencia de la relación.

Internas (Dentro de la organización):

Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Todas las áreas	Soporte técnico	Diaria-semanal

Externas (Fuera de la organización):

Entidad / institución / Gremio	Motivo	Frecuencia

Reuniones y equipo de trabajo:

Por favor indique las reuniones o equipos de trabajo en los que por su cargo

Reunión / Equipo	Objetivo / Propósito	Cargos de los Participantes	Frecuencia
			Mensual

participa, así mismo exprese el propósito u objetivo de la reunión.

Política y procedimientos:

Por favor exprese qué políticas, procedimientos, normativas y legislación requiere conocer y aplicar para realizar efectivamente el trabajo:

Reglamento Interno

Toma de decisiones:

Por favor exprese en qué tipo de decisiones participa usted directamente y cuáles requieren aprobación u autorización de su jefe inmediato o superiores.

Decisiones que toma sin consultar	Decisiones con aprobación de su jefe /superior

PERFIL DEL CARGO**Formación académica / Nivel educativo:**

Por favor identifique el nivel de formación académica requerida por la persona que ocupe la posición para garantizar el correcto desempeño de sus responsabilidades.

Primaria	
Ciclo Común	
Diversificado	Técnico en computación
Pasante Universitario	Ingeniería en sistemas o informática
Profesional	Ingeniería en sistemas o informática
Especialización	Deseable () Indispensable ()
Maestría	Deseable () Indispensable ()
Doctorado	Deseable () Indispensable ()

Idiomas:

Por favor indique el (los) idiomas que requiere el cargo y el nivel dominio teniendo en cuenta la siguiente clasificación:

IDIOMA	25%	50%	75%	100%
Español		X		X
Ingles				
Otro				

Experiencia laboral:

Por favor indique el rango mínimo y máximo de años de experiencia requerida para la posición, así como las áreas de experiencia relacionadas para el buen desempeño en el cargo

Años de experiencia en el cargo	Mínimo (1)	Máximo (5)
Áreas de experiencias relacionadas		

Magnitud económica del cargo:

¿Cuál es la magnitud económica de su cargo? monto en Lempiras o dólares anuales, por presupuesto asignado y por activos fijos bajo su responsabilidad.

Presupuesto asignado	Según escala salarial

Condiciones Laborales

Evaluación sugerida para los candidatos preseleccionados para esta posición: (Uso exclusivo de RRHH)

Observaciones:

Firma del ocupante:	Firma del Jefe inmediato:	Aprobado por el superior del Jefe inmediato
Fecha -----	Fecha -----	Fecha -----
Aprobado por Gerente de Recursos Humanos:	Aprobado por Gerente General	
Fecha -----	Fecha -----	

IV. Políticas de Actualización

El manual de descriptores y perfiles de puestos debe actualizarse constantemente por lo cual se recomienda una política de actualización de cada 2 años.

6.3.2.5 Manual Evaluación del Desempeño



MANUAL EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Comisión Plataforma Nacional de Diálogo

Elaborado por: Isis J. Crisanto y Luz I. García

Elaborado en diciembre de 2020

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	272
POLÍTICAS DEL MANUAL.....	273
A quienes aplica el manual.....	273
Quien es el responsable de elaborar el manual.....	273
Quienes participan en el proceso de inducción.....	273
Fecha de elaboración el manual.....	273
I. OBJETIVOS DEL MANUAL.....	274
II. DATOS GENERALES DE LA INSTITUCIÓN.....	275
III. ALCANCE DEL MANUAL.....	277
IV. MARCO TEÓRICO.....	277
Evaluación de desempeño.....	277
Beneficios de la evaluación del desempeño.....	279
Beneficios para la empresa.....	279
Beneficios para el empleado.....	279
Beneficios para el jefe.....	280
Participantes en la Evaluación del Desempeño.....	280
V. MÉTODOS DE EVALUACIÓN BÁSICOS.....	281
Formas de evaluación en la práctica.....	283
VI. ASPECTOS QUE SERÁN EVALUADO EN EL PROCESO.....	287
VII. CÓMO LLEVAR A CABO LAS EVALUACIONES DEL DESEMPEÑO.284	
VIII. ERRORES COMUNES A EVITAR EN EL PROCESO.....	285
IX. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	285
X. POLÍTICAS DE ACTUALIZACIÓN.....	286
ANEXOS.....	¡Err
or! Marcador no definido.	

INTRODUCCIÓN

La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran).

Es útil para determinar la existencia de problemas en cuanto se refiere a la integración de un empleado/a en la organización. Identifica los tipos de insuficiencias y problemas del personal evaluado, sus fortalezas, posibilidades, capacidades y los caracteriza.

Es importante resaltar que se trata de un proceso sistemático y periódico, se establece de antemano lo que se va a evaluar y de qué manera se va a realizar y se limita a un periodo de tiempo, que normalmente es anual o semestral. Al sistematizar la evaluación se establecen unas normas estándar para todos los evaluadores de forma que disminuye el riesgo de que la evaluación esté influida por los prejuicios y las percepciones personales de éstos.

POLÍTICAS DEL MANUAL

A quienes aplica el manual

El presente manual se aplica al personal que labora en la institución para conocer las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo.

Quien es el responsable de elaborar el manual

El presente manual fue elaborado por Isis J. Crisanto y Luz I. García como parte de la propuesta del proyecto de graduación de implementar el departamento de recursos humanos en la comisión.

Quienes participan en el proceso de Evaluación del Desempeño

A todos los colaboradores de la comisión.

Quien es el responsable de aprobar el manual

La responsable de aprobar el presente manual de inducción es la Licenciada Madelin Ochoa (Coordinadora de Recursos Humanos)

Fecha de elaboración el manual

El presente manual se realizó en el mes de diciembre 2020

OBJETIVOS DEL MANUAL

Objetivo General

Elaborar un instrumento que pueda medir el rendimiento de desempeño y la productividad de los colaboradores con el fin de una mejora dentro del organigrama que conforma la Comisión Plataforma Nacional De Diálogo.

Objetivos Específicos

- ✓ Fomentar al desarrollo del instrumento de evaluación para lograr medir el desempeño de manera perfecta en las diferentes áreas que tiene la organización.
- ✓ Efectuar la medición del potencial de la productividad de los colaboradores en el desarrollo de sus actividades dentro de la empresa.
- ✓ Identificar de manera clara el resultado que se quiere lograr en la evaluación del desempeño de los colaboradores.

DATOS GENERALES DE LA INSTITUCIÓN

Historia

La Comisión plataforma Nacional de Diálogo, nace en el año 2017, como un soporte adicional para las funciones de atención civil que se realizan en casa presidencial. Su principal objetivo es brindar apoyo y asesoría a los distintos grupos de sociedad civil legalmente constituidos como ser Patronatos de Comunidades y Colonias, Asociaciones Indígenas, Asociaciones de Mujeres, Asociaciones de Madres solteras, etc. En temas relacionados a mejora de infraestructura en centros comunales, centros de salud, proyectos de agua, proyectos de infraestructura sanitaria, vivienda. Gestionando donaciones en respuesta a solicitudes presentadas ante esta comisión para contribuir al desarrollo económico y social.

Misión

La plataforma brindará instalaciones para los líderes, gestores, patronatos, juntas de agua, sociedad civil en general organizada para poder acompañarlos en la elaboración de proyectos comunales. Gestionar donaciones en respuesta a solicitudes presentadas a esta comisión para contribuir al desarrollo económico y social de las comunidades.

Visión

Atender a la sociedad civil en general para ayuda y acompañamiento de procesos en gestión de proyectos para beneficio de sus comunidades.

VALORES

- ✓ **Integridad:** Actuar coherentemente en base a la verdad, con respeto a uno mismo y a los demás.
- ✓ **Responsabilidad:** Cumplimiento de las obligaciones, reconociendo y aceptando las consecuencias de los actos.
- ✓ **Liderazgo:** Influencia positiva en el entorno para lograr objetivos de la empresa y personales, garantizando el bien común.
- ✓ **Excelencia Operativa:** Es el grado de madurez con respecto a las actividades que se realizan.
- ✓ **Trabajo en Equipo y Compromiso:** Realización de una tarea en la que intervienen las habilidades, esfuerzos y capacidades de varias personas sobre un compromiso individual.
- ✓ **Trato Justo y Responsable a Nuestros Colaboradores:** Asumimos un serio compromiso para responder a las necesidades de nuestras comunidades; las necesidades de nuestros colaboradores.

Estructura Organizativa

Elaborado por Luz García e Isis Crisanto.



ALCANCE DEL MANUAL

El presente manual de descriptores y perfiles puestos, está dirigido a toda la estructura organizativa de la comisión Plataforma nacional de diálogo.

MARCO TEÓRICO

Evaluación de desempeño

El ciclo de gestión de desempeño necesariamente comienza con algún proceso de definición y comunicación de expectativas de desempeño y termina con una evaluación de desempeño.

La evaluación de desempeño es la cumbre de un ciclo bien estructurado de gestión de desempeño (gestión de desempeño es un proceso sistemático de mejora de las realizaciones de una organización a través de la mejora en la competencia de sus equipos y personas). Pero estructurar una evaluación de desempeño eficiente y que produzca los resultados deseados (o sea, que haga mejorar a la empresa) es un trabajo lleno de bifurcaciones y trampas. En este artículo, usted verá un poco de los fundamentos y de las principales características de este proceso.

La gestión de desempeño es un proceso que se produce en ciclos, que comienzan con el establecimiento de expectativas de realización (son metas, indicadores, competencias y comportamientos) y terminan con la evaluación de esa actuación, y con el consecuente inicio de un nuevo ciclo. La evaluación de desempeño es el cierre del ciclo de gestión de desempeño, donde se pretende

medir y evaluar el trabajo del colaborador con relación a las expectativas establecidas en el comienzo del ciclo. (Barret, 2018)

La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran).

Es útil para determinar la existencia de problemas en cuanto se refiere a la integración de un empleado/a en la organización. Identifica los tipos de insuficiencias y problemas del personal evaluado, sus fortalezas, posibilidades, capacidades y los caracteriza.

Es importante resaltar que se trata de un proceso sistemático y periódico, se establece de antemano lo que se va a evaluar y de qué manera se va a realizar y se limita a un periodo de tiempo, que normalmente es anual o semestral. Al sistematizar la evaluación se establecen unas normas estándar para todos los evaluadores de forma que disminuye el riesgo de que la evaluación esté influida por los prejuicios y las percepciones personales de éstos.

Mediante la apropiada evaluación del personal se puede evaluar a los trabajadores a fin de que continúen trabajando en la empresa. Es importante porque permite el mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados. La evaluación de personal es una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa.

Facilita la información básica para la investigación de los recursos humanos.

Promueve el estímulo a la mayor productividad.

La valoración del desempeño es una herramienta al servicio de los sistemas de gestión de recursos humanos. Los resultados de la evaluación se pueden utilizar para desarrollar o mejorar otros programas.

La Evaluación de Desempeño debe generar un ambiente en el que el empleado experimente ayuda para mejorar su desempeño al ejecutar un proceso y obtener un mejor resultado. No debe convertirse en una herramienta para calificarlo si el resultado es malo. (Matos, 2013)

Beneficios de la evaluación del desempeño

Beneficios para la empresa

- ✓ Recompensar el esfuerzo de tus empleados de manera justa y equitativa con una base objetiva.
- ✓ Lograr el compromiso, satisfacción e identificación de los colaboradores de la empresa.
- ✓ Tiene oportunidad de evaluar el potencial del recurso humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada individuo.

Beneficios para el empleado

- ✓ Tener presentes de manera clara las expectativas de los jefes respecto al puesto de trabajo.
- ✓ Conoce los aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa valoriza en sus funcionarios.
- ✓ Contar con oportunidades de hacer una autoevaluación y autocrítica para un mejor crecimiento profesional.

Beneficios para el jefe

- ✓ Poder evaluar mejor y de manera objetiva el desempeño y comportamiento de los colaboradores al contar con una base de medición y un sistema planificado.
- ✓ Poder disminuir la rotación de su equipo de trabajo fungiendo como un líder que ayuda al desarrollo de su personal, logrando compromiso y buen ambiente.
- ✓ Tomar medidas con el fin de mejorar el comportamiento de los trabajadores.

Participantes en la Evaluación del Desempeño

El gerente de recursos humanos:

Es quien se encarga de gestionar y coordinar todas las normas y procedimientos mediante el desarrollo del sistema de información de la gestión, se encarga que cada jefe mantenga la autoridad en línea evaluando el trabajo de los subordinados mediante sistemas de trabajos.

Papel del jefe inmediato del empleado:

Es quien se encarga en supervisar y evaluar el desempeño de los colaboradores donde se realizará evaluaciones para cada colaborador.

Papel de los empleados:

El mismo colaborador responde por su rendimiento y su desempeño que realiza dentro de la empresa y realiza su auto evaluación.

Métodos de Evaluación Básicos

- ✓ **Método de escala de puntuación gráfica:** Una escala de puntuación gráfica menciona algunos rasgos y un rango de desempeño para cada uno. Como en la figura 6.3, lista los indicadores (como calidad y confiabilidad, y un rango de valores de desempeño (en este caso, desde insatisfactorio hasta sobresaliente) para cada indicador. El supervisor califica a cada subalterno encerrando en un círculo o marcando la puntuación que describa mejor su desempeño para cada característica y, luego, suma las puntuaciones para todas las características. (Dessler y Varela, 2011)
- ✓ **Método de clasificación alterna:** Clasificar a los trabajadores de mejor a peor en cierta(s) característica(s) es otra técnica de evaluación popular. Puesto que usualmente resulta más fácil distinguir entre los peores y mejores trabajadores que clasificarlos, resulta útil un método de clasificación alterna. Junto con éste, se utiliza un formato para indicar qué empleado está más alto en el rasgo a medir y también quién está más bajo, alternando entre ellos hasta que se clasifican todos los trabajadores que participan. (Dessler y Varela, 2011)
- ✓ **Método de comparación por pares:** Con el método de comparación por pares, cada subordinado a evaluar se compara con todos los demás subalternos en cada característica.
- ✓ **Método de distribución forzada:** Con el método de distribución forzada, el gerente asigna porcentajes predeterminados del personal a su cargo en categorías de desempeño, como cuando un profesor “califica sobre una curva”. (Dessler y Varela, 2011)

- ✓ **Método del incidente crítico:** El método del incidente crítico implica llevar un registro de casos extraordinarios positivos y negativos del comportamiento laboral de un empleado y revisarlo con éste en momentos predeterminados.

Las empresas con frecuencia usan el método del incidente crítico para complementar un método de evaluación o de clasificación. Esto ayuda a garantizar que el supervisor atienda la evaluación del subalterno durante todo el año, ya que los incidentes deben acumularse y, por lo tanto, la calificación no sólo refleja el desempeño más reciente del trabajador. Mantener una lista actualizada de incidentes críticos también debería suministrar ejemplos concretos acerca de qué pueden hacer específicamente los subalternos para eliminar cualquier deficiencia de desempeño, y brindar oportunidades para realizar correcciones a mediados del año, si se requiere.

- ✓ **Escalas de clasificación basadas en el comportamiento:** Una escala de clasificación basada en el comportamiento (ECBC) es una técnica de evaluación que combina las ventajas tanto de la descripción de incidentes críticos, como de las puntuaciones, al complementar una escala cuantificada con ejemplos descriptivos específicos de desempeños aceptable y deficiente (Dessler y Varela, 2011)

Formas de evaluación en la práctica

Las formas de evaluación eficaces comúnmente fusionan diversos enfoques

- ✓ **El método de administración por objetivos:** El método de administración por objetivos (APO) requiere que el gerente establezca metas medibles y específicas con cada trabajador y, luego, analice periódicamente el progreso de éste hacia dichas metas. El término APO usualmente se refiere a un programa de establecimiento de metas y evaluación de toda la organización, que consiste en seis pasos:

1. Establecer las metas de la organización. Fijar un plan de alcance corporativo para el siguiente año y definir sus objetivos.
2. Fijar metas por departamento. Los jefes de departamento y sus superiores establecen de forma conjunta las metas para sus áreas.
3. Analizar las metas por departamento. Los jefes de área examinan las metas del departamento con todos los subordinados y les piden que desarrollen sus propias metas individuales. En otras palabras: ¿de qué manera los trabajadores contribuirán a que el departamento alcance sus metas? (Dessler y Varela, 2011)
4. Definir los resultados esperados (establecer metas individuales). Los jefes de departamento y el personal a su cargo establecen metas de desempeño a corto plazo.
5. Realizar revisiones de desempeño y medir los resultados. Los jefes de departamento comparan el desempeño real de cada empleado con los resultados esperados.

6. Dar retroalimentación. Los jefes de departamento mantienen reuniones periódicas de revisión del desempeño con los subordinados, para analizar y evaluar el progreso de los subordinados en el logro de los resultados esperados.

Existen otros métodos de evaluación como las Evaluaciones del desempeño computarizadas y basadas en Evaluaciones en la Web, Vigilancia electrónica del desempeño que no se describirán aquí. (Dessler y Varela, 2011)

CÓMO LLEVAR A CABO LAS EVALUACIONES DEL DESEMPEÑO.

- ✓ Definir la fecha en que se llevará a cabo la Evaluación del Desempeño.
- ✓ Se comunica al colaborador de la fecha de dicha Evaluación.
- ✓ El evaluador realiza la evaluación de acuerdo a las actividades desarrolladas, responsabilidades o competencias de la descripción del puesto.
- ✓ El evaluador discute con su superior la evaluación realizada, para su validación y consistencia.
- ✓ Se realiza una reunión con el empleado evaluado, para informarle acerca de los resultados de la evaluación y elaborar Plan de Mejora (capacitaciones).
- ✓ Si el evaluado está de acuerdo en la misma, consigna su firma en la evaluación.
- ✓ Se archiva en expediente y se da seguimientos a los acuerdos establecidos entre evaluador, colaborador y RR.HH.

ERRORES COMUNES A EVITAR EN EL PROCESO

- ✓ **Primacía:** Se recuerda lo que ha sucedido en primer lugar sólo se toma en cuenta la conducta inicial del evaluado, se puede ver asociado al refrán popular “Cría fama y acuéstate a dormir”.
- ✓ **Efecto Halo:** Valoraciones globales sobre una persona en base a un solo rasgo o característica. Ejemplo: si alguien nos cae bien por su extremada amabilidad se puede sobrevalorar su actitud positiva en general.
- ✓ **Polaridad:** Emite calificaciones extremas. Ejemplo: si la escala fuera de 1 a 5 pondría o 1 ó 5, son agrupados en dos extremos los buenos o los malos.
- ✓ **Parcialidad:** Es cuando entre dos personas se identifica con una, lo que conlleva a manifestaciones de injusticias en la evaluación, al no ser capaz de producir resultados similares entre las personas que tienen desempeños análogos.
- ✓ **Tendencia Central:** Consiste en emitir calificaciones media y rara vez extrema, condicionado por la necesidad de muchos evaluadores de no buscarse problemas, de no ser riguroso con la evaluación.

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

- ✓ **Cuestionario de Evaluación:** El cuestionario de evaluación es un documento de preguntas que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas secuenciadas y estructuradas de acuerdo con una determinada planificación. Su objetivo básico y más importante, es conseguir mejorar el rendimiento y el desarrollo de sus colaboradores.

- ✓ **Ofrecer una Síntesis Contrastada:** Mostrar claramente el balance, el peso relativo de los logros, al igual que el de las carencias, con respecto a los resultados esperados; y todo ello de manera sintética, y extraer una síntesis que ponga de manifiesto los puntos fuertes y débiles del colaborador.
- ✓ **Conceder toda su importancia a lo que se ha conseguido:** Encontrar las palabras apropiadas para hablar de lo positivo con el colaborador, incitarle a hablar de ello y dedicar un tiempo a hacerlo. Lo que ha ido bien, dialogar, escuchar y saber responder con precisión.
- ✓ **Concluir con planes de acción:** El cuestionario de evaluación, debe aportar el máximo de respuestas a las preguntas hechas por el colaborador y el evaluado

POLÍTICAS DE ACTUALIZACIÓN

El manual de evaluación del Desempeño debe actualizarse constantemente por lo cual se recomienda una política de actualización de cada 2 años.

ANEXOS

Anexo 1. Formato de Evaluación del Desempeño

Comisión Plataforma Nacional de Diálogo

FORMATO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Nombre del Empleado:

Puesto:

Departamento:

Fecha Ingreso:

Fecha de Evaluación:

Nombre de quien Califica:

Puesto:

ASPECTOS QUE SERÁN EVALUADO EN EL PROCESO

Rendimiento: Es la capacidad de satisfacción con las actividades ejecutadas en el entorno laboral, depende de la documentación adecuada cuando se necesita.

Factores a Evaluar

- ✚ **Cantidad de Trabajo:** es la cantidad de actividad que puede ser asignada a una parte o elemento de una cadena productiva sin entorpecer el desarrollo total de las operaciones. La carga de trabajo puede estar formada por una o varias unidades mínimas de trabajo.
- ✚ **Calidad de Trabajo:** Es la satisfacción de las necesidades clave para los trabajadores. Se refiere a los recursos, actividades y resultados.
- ✓ **Capacidad:** Es una cualidad innata que poseen las personas para realizar actividades de manera correcta y con facilidad esto más se refiere al talento

y destreza que tengan las personas para un mejor desarrollo en las tareas a realizar.

Factores a Evaluar

- ✚ **Experiencia en el Trabajo:** hace referencia al conjunto de conocimientos y aptitudes que un individuo o grupo de personas ha adquirido a partir de realizar alguna actividad profesional en un transcurso de tiempo determinado.
- ✚ **Comprensión del Trabajo:** Facultad o facilidad para percibir las tareas a realizar.
- ✚ **Capacidad de Expresión:** es la capacidad desarrollada para comunicar oralmente ideas, pensamientos, conceptos.
- ✓ **Iniciativa:** Tener la capacidad de adoptar una actitud proactiva que establezca un curso a través de las acciones concretas que sean eficaces al momento de afrontar situaciones o problemas.

Factores a Evaluar

- ✚ **Resolución de problemas de trabajo:** buscar soluciones técnicas y también acuerdos satisfactorios entre varios elementos personales que funcionan simultáneamente y saber cómo movilizarse en el momento y el contexto que se requiere.
- ✚ **Ideas para mejorar:** Hacer que una cosa sea mejor que otra con la que se compara.
- ✓ **Actitud:** es el comportamiento que emplea un individuo frente a la vida. En este sentido, se puede decir que es su forma de ser o el comportamiento de actuar, también puede considerarse como cierta forma de carácter, por

tanto, secundario, frente a la motivación biológica, de tipo primario que impulsa y orienta la acción hacia determinados objetivos y metas.

Factores a evaluar

- ✚ **Relaciones Interpersonales:** la capacidad que tiene una o más personas de socializar entre ellos en diversas circunstancias y situaciones en el lugar de trabajo.
- ✚ **Actitud de Servicio/ Disposición:** corresponde a aquellas reacciones y expresiones que adoptamos al momento de atender, ayudar y aportar valor a los demás, ya sean demás empleados o sociedad civil que visita la comisión.
- ✚ **Responsabilidad:** es el cumplimiento de las obligaciones, o el cuidado al tomar decisiones o realizar algo.
- ✚ **Presentación Personal:** se compone de tres aspectos como la imagen, la presencia y la estética. Es decir, la forma en que se muestra una persona ante el trabajo.
- ✓ **Disciplina:** Capacidad del cumplimiento de las obligaciones al cuidado al tomar decisiones y dirigir cada esfuerzo para así cumplir con los compromisos concretos porque es un aprendizaje que cuenta con confianza y credibilidad.

Factores a Evaluar

- ✚ **Cumplimiento de Normas y Procedimientos:** son disposiciones jurídicas a través de las cuales se hace efectivo el ejercicio de los derechos y de las facultades, así como el cumplimiento de las obligaciones.

- ✚ **Asistencia y Puntualidad:** coordinarse cronológicamente para cumplir una tarea requerida o satisfacer una obligación antes o en un plazo anteriormente comprometido o hecho a otra persona.
- ✓ **Manejo y Supervisión de Personal:** Es el esfuerzo integrado de un conjunto de personas en la que realizan tareas en particular ayuda a mantener un nivel de coordinación también es la unión de un grupo para obtener un mejor clima durante cualquier actividad que tengan, derivados de la participación de las personas en el lugar de trabajo.

Factores a Evaluar

- ✚ **Habilidad para planificar:** Elaborar o establecer el plan conforme al que se ha de desarrollar algo, especialmente una actividad.
- ✚ **Habilidad para Organizar:** Preparar una cosa pensando detenidamente en todos los detalles necesarios para su buen desarrollo.
- ✚ **Habilidad para Dirigir:** planificar y organizar, todas aquellas actividades que conlleven al buen funcionamiento operativo-administrativo de la Institución.
- ✚ **Habilidad para Controlar:** consiste en cerciorarse de o verificar que todo esté ocurriendo o se esté haciendo conforme al plan desarrollado en las etapas tempranas del proceso de administración de acuerdo con las instrucciones emitidas y los principios establecidos
- ✚ **Habilidad para Instruir:** Proporcionar conocimientos, habilidades, ideas o experiencias a una persona para darle una determinada formación.
- ✚ **Habilidad para manejar Personal:** responsable de las actividades rutinarias de administración dentro de la organización.

FORMA DE CALIFICACION

Evalúe objetivamente el desempeño, no a la persona. Báse en hechos concretos, revise anotaciones y resultados Sus comentarios y acciones a tomar para obtener lo esperado en cada puesto, le permitirán tener una visión integral del empleado – persona.

PERSONAL OPERATIVO: Cada aspecto tiene los valores siguientes de acuerdo a la escala de calificación, así:

1. Escala NO SATISFACTORIO: 4.6 (60 % Reprobado)
2. Escala BUENO: 5.38 (70% Requiere Mayor Supervisión / Entrenamiento)
3. Escala MUY BUENO: 6.15 (80% Desempeño Aceptable)
4. Escala EXCELENTE: 7.69 (100% Desempeño esperado y potencial de desarrollo)

PERSONAL MANDOS INTERMEDIOS (ASISTENTES, SUPERVISORES, JEFES, GERENTES): Cada aspecto tiene los valores siguientes de acuerdo a la escala de calificación, así:

1. Escala NO SATISFACTORIO: 3.15 (60 % Reprobado)
2. Escala BUENO: 3.68 (70% Requiere Mayor Supervisión / Entrenamiento)
3. Escala MUY BUENO: 4.21 (80% Desempeño Aceptable)
4. Escala EXCELENTE: 5.26 (100% Desempeño esperado y potencial de desarrollo)

Los factores del numeral 06 aplican solo para Mandos Intermedios (Asistentes, Supervisores, jefes, Gerentes), el resto son aplicables para todos los puestos.

Matriz de Evaluación del Desempeño

FACTORES	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	NO SATISFACTORIO
1. RENDIMIENTO				
Cantidad de Trabajo				
Calidad de Trabajo				
2. CAPACIDAD				
Experiencia en Practica				
Compresion del Trabajo				
Capacidad de expresion				
3. INICIATIVA				
Resolución de Problemas de trabajo				
Ideas para mejorar				
4. ACTITUD				
Relaciones Interpersonales				
Actitud de Servicio / Disposicion				
Responsabilidad				
Presentacion Personal				
5. DISCIPLINA				
Cumplimiento de normas y procedimientos				
Asistencia y Puntualidad				
6. MANEJO Y SUPERVISION DE PERSONAL				
Habilidad Planificar				
Habilidad para Organizar				
Habilidad para Dirigir				
Habilidad Controlar				
Habilidad Instruir				
Habilidad para Manejar al personal				

TOTAL, CALIFICACIÓN:

CONCLUSIÓN: CONTRATAR PERMANENTE NIVELAR SALARIO SUSTITUIR

TENER PENDIENTE PARA PLAZA PERMANENTE PROMOCIONAR

OBSERVACIONES:

NOMBRE DEL EMPLEADO

FIRMA

6.3.2.6 *Manual de Necesidades de Capacitación.*



DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Comisión Plataforma Nacional de Diálogo

Elaborado por: Isis J. Crisanto y Luz I. García

Elaborado en diciembre de 2020

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	295
I. DATOS GENERALES.....	296
a. Historia.....	296
c. Visión.....	296
d. Valores.....	297
e. Estructura.....	297
II. Políticas del Manual.....	298
A quienes aplica el manual.....	298
Quien es el responsable de elaborar el manual.....	298
Quienes participan en el proceso de inducción.....	298
Quien es el responsable de aprobar el manual	298
Fecha de elaboración el manual.....	298
Alcance del diagnostico.....	298
III. Objetivos.....	299
Objetivo general.....	299
Objetivo Específicos.....	299
IV. Marco Teórico.....	300
V. Matriz de Capacitación.....	301
VI. Política de Actualización.....	302
¡Error! Falta una condición de prueba.	
Anexos.....	303
Anexo 1: Cuestionario de Necesidades de Capacitación.....	303
Anexo 2. Diagrama Proceso de Capacitación.....	305

INTRODUCCIÓN

La importancia de la capacitación del personal de una empresa radica en cubrir las necesidades de mejora continua de la misma. La mejora continua tiene mucho que ver con la innovación, la misma que permite a la empresa estar al día con los requerimientos de sus clientes tanto del producto que se vende como del servicio que se brinda, estas son las características del éxito que ofrece la capacitación.

Por otra parte, la implementación de un nuevo sistema de capacitación dentro de una empresa es una situación que debe pensarse bien, debido a que no se sabe el impacto que este pueda tener en los demás, si hablamos de tecnología puede ser que algunos de los empleados no hayan tenido contacto con los equipos del nuevo sistema.

Algo importante a la hora de implementar un sistema nuevo es la capacitación del personal que opera o va operar el nuevo sistema, dotándolo desde los conceptos más básicos hasta lo más avanzado. La implementación engloba todos los pasos que van desde el sistema viejo hasta llegar al nuevo, es súper importante que cada una de las personas que estén involucradas con el sistema y conozcan cada detalle de sus roles, lo que hará y no hará el sistema.

DATOS GENERALES

Historia

La Comisión plataforma Nacional de Dialogo, nace en el año 2017, como un soporte adicional para las funciones de atención civil que se realizan en casa presidencial. Su principal objetivo es brindar apoyo y asesoría a los distintos grupos de sociedad civil legalmente constituidos como ser Patronatos de Comunidades y Colonias, Asociaciones Indígenas, Asociaciones de Mujeres, Asociaciones de Madres solteras, etc. En temas relacionados a mejora de infraestructura en centros comunales, centros de salud, proyectos de agua, proyectos de infraestructura sanitaria, vivienda. Gestionando donaciones en respuesta a solicitudes presentadas ante esta comisión para contribuir al desarrollo económico y social.

Misión

La plataforma brindará instalaciones para los líderes, gestores, patronatos, juntas de agua, sociedad civil en general organizada para poder acompañarlos en la elaboración de proyectos comunales. Gestionar donaciones en respuesta a solicitudes presentadas a esta comisión para contribuir al desarrollo económico y social de las comunidades.

Visión

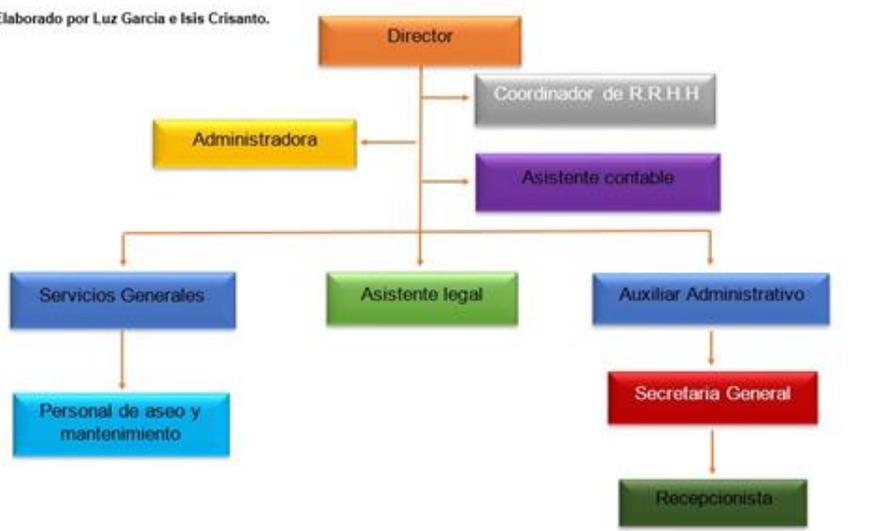
Atender a la sociedad civil en general para ayuda y acompañamiento de procesos en gestión de proyectos para beneficio de sus comunidades.

Valores

- ✓ **Integridad:** Actuar coherentemente en base a la verdad, con respeto a uno mismo y a los demás.
- ✓ **Responsabilidad:** Cumplimiento de las obligaciones, reconociendo y aceptando las consecuencias de los actos.
- ✓ **Liderazgo:** Influencia positiva en el entorno para lograr objetivos de la empresa y personales, garantizando el bien común.
- ✓ **Excelencia Operativa:** Es el grado de madurez con respecto a las actividades que se realizan.
- ✓ **Trabajo en Equipo y Compromiso:** Realización de una tarea en la que intervienen las habilidades, esfuerzos y capacidades de varias personas sobre un compromiso individual.
- ✓ **Trato Justo y Responsable a Nuestros Colaboradores:** Asumimos un serio compromiso para responder a las necesidades de nuestras comunidades; las necesidades de nuestros colaboradores.

Estructura

Elaborado por Luz Garcia e Isis Crisanto.



Políticas del Manual

A quienes aplica el manual

El presente manual se aplica al personal que labora en la institución para conocer las necesidades de capacitación de cada puesto.

Quien es el responsable de elaborar el manual

El presente manual fue elaborado por Isis J. Crisanto y Luz I. García como parte de la propuesta del proyecto de graduación de implementar el departamento de recursos humanos en la comisión.

Quienes participan en el proceso de inducción

El proceso de capacitación debe llevarse a cabo por el todo el personal clave de la institución, para conocer las debilidades que tiene en sus puestos de trabajo.

Quien es el responsable de aprobar el manual

La responsable de aprobar el presente manual de inducción es la Licenciada Madelin Ochoa (Coordinadora de Recursos Humanos)

Fecha de elaboración el manual

El presente manual se realizó en el mes de diciembre 2020

ALCANCE DEL DIAGNOSTICO

El diagnóstico fue realizado en todos los departamentos de la empresa, para recabar una información completa y sólida.

OBJETIVOS

Objetivo general

Elaborar un instrumento adecuado para la identificación de necesidades de capacitación en la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, el cual sea apto para la aplicación, tabulación y análisis de la información obtenida por medio del mismo, con el fin de poder tomar decisiones que se ajusten a las necesidades de los colaboradores.

Objetivo Específicos

- ✓ Diseñar un instrumento adecuado a las necesidades de Capacitación y Desarrollo del Departamento Técnico y Administrativo de la empresa COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO.
- ✓ Aplicar el instrumento diseñado para la detección de Necesidades de Capacitación y desarrollo para una debida tabulación y análisis de la información obtenida a través del mismo.
- ✓ Establecer las condiciones de seguridad para prevenir los riesgos, incidentes o accidentes a los que la empresa está expuesta.

IV. Marco Teórico

La capacitación se refiere a los métodos que se utilizan para dar a los trabajadores nuevos o actuales, las habilidades que necesitan para realizar sus labores. En la actualidad, el ámbito de la capacitación es mucho más amplio de lo que era hace varios años. La capacitación solía enfocarse en habilidades técnicas. Actualmente, también puede significar capacitación (de recuperación) en educación, ya que los programas de mejoramiento de la calidad requieren que los empleados elaboren diagramas y gráficas, y analicen datos. Asimismo, quizá los trabajadores actuales requieran capacitación en habilidades para trabajar en equipo, tomar decisiones y comunicarse. (Dessler y Varela, 2011)

En la actualidad la capacitación juega un rol fundamental en el proceso de gestión del desempeño de las organizaciones. Básicamente, la gestión del desempeño significa dar un enfoque sistemático a la capacitación, la evaluación y la retribución de los empleados, de manera que sus esfuerzos tengan sentido en cuanto a las necesidades y metas de la compañía. Adoptar un enfoque de gestión del desempeño en la capacitación.

Los programas de capacitación y desarrollo consisten en cinco pasos:

Diagnóstico de necesidades, diseño didáctico, validación, implementación y evaluación.

MATRIZ DE CAPACITACIÓN

Matriz de Necesidades de Capacitación 2021																				
La capacitación es una necesidad que tiene el talento humano de toda institución. Para que sea una herramienta efectiva, debe partir de las necesidades reales detectadas por el equipo de trabajo, por tal razón enviamos la siguiente matriz con la cual se han detectado las necesidades de capacitación a fin de crear productos que respondan a sus																				
		Empresa	Comision Plataforma Nacional De Dialogo										Responsable	Lic.Madelin Ochoa						
		Direccion	Colonia Ruben Dario a un costado de Gimnasio Cibex casa 2250										Cargo	Coordinadora de Recursos Humanos						
		Telefono	22636630										E-mail	m6ochoa_7@yahoo.com						
Departamento	Puesto del Colaborador	Nombre de la Capacitacion	Justificación	Meses												Empresa que imparte la capacitacion	Costo	Comentario		
				ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sept	oct	nov	dic					
Servicios Generales	Todo el personal	Atencion al Cliente	Conocer, fomentar y brindar un servicio de calidad.								x							CRECERH	L.6,000.00	El costo de la capacitación es por persona
Servicios Generales	Todo el personal	Liderazgo	Conocer los distintos tipos de trabajo y su impacto en el trabajo.								x							CRECERH	L.6,000.00	El costo de la capacitación es por persona
Servicios Generales	Todo el personal	Relaciones Interpersonales y Trabajo en equipo	Aprender los elementos que integran un equipo de trabajo y las técnicas para promover relaciones sanas de trabajo.								x							CRECERH	L.6,000.00	El costo de la capacitación es por persona
Departamento	Puesto del Colaborador	Nombre de la Capacitacion	Justificación	Meses												Empresa que imparte la capacitacion	Costo	Comentario		
				ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sept	oct	nov	dic					
Administracion	Auxiliar Administrativo	Administracion de proyectos	Aprender los elementos de planificacion, organización, ejecucion y control de proyectos				x											INFOP	Gratuito	Modalidad Virtual
Administracion	Auxiliar Administrativo	Relaciones Interpersonales y Trabajo en equipo	Aprender los elementos que integran un equipo de trabajo y las técnicas para promover relaciones sanas de trabajo.		x													INFOP	Gratuito	Modalidad Virtual
Departamento	Puesto del Colaborador	Nombre de la Capacitacion	Justificación	Meses												Empresa que imparte la capacitacion	Costo	Comentario		
				ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sept	oct	nov	dic					

Política de Actualización

El Diagnóstico de Necesidades de Capacitación deberá elaborarse anualmente, haciendo una acertada identificación de las oportunidades de mejora que surgen en los colaboradores en general y considerando la evolución y crecimiento de la organización.

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario de Necesidades de Capacitación

Comisión Plataforma Nacional de Diálogo**CUESTIONARIO PARA DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION
(DNC)**

Objetivo: El presente cuestionario tiene como finalidad identificar las necesidades de capacitación de los colaboradores que conforman la comisión.

Nombre:		
Fecha de Ingreso:	Puesto Actual:	Antigüedad en el puesto:
Área de Desempeño:		
Escolaridad:	Grado máximo de estudios:	
Estudia Actualmente:	No ()	Si ()
Indique		
Curso (s) de capacitación recibido en los últimos 12 meses:		

Cuenta con Personal a su cargo:

Si _____

No _____

Puesto	Número de colaboradores a su cargo

Instrucciones: Conteste de acuerdo a sus necesidades y de forma honesta lo que a continuación se le solicita.

REQUIERO CAPACITACION PARA:

<p>1.- Fortalecer el conocimiento y dominio de las actividades relacionadas con mi puesto? SI () NO () Quiero fortalecerme en:</p>
<p>2.- Organizar mejor mi trabajo para el logro de objetivos. SI () NO () Actividades que requiero organizar:</p>
<p>3.- Mejorar la comunicación y relaciones con mis compañeros(as) y jefe inmediato? SI () NO () Que aspectos quiero mejorar:</p>
<p>4.- Desarrollar actitudes positivas hacia mis compañeros (as) y mejorar la atención a usuarios. SI () NO () Requero capacitación en:</p>
<p>5.- Desarrollar iniciativas para alcanzar objetivos, en el cumplimiento de mis labores: SI () NO () Iniciativas que quiero desarrollar:</p>
<p>6.- De las respuestas afirmativas y en base a sus funciones, mencione a su criterio los cursos que usted requiere:</p>

Gracias por su tiempo.

Anexo 2. Diagrama Proceso de Capacitación

Capacitación



6.3.2.6 *Manual de Higiene y Seguridad Industrial*



MANUAL DE HIGIENE Y SEGURIDAD INDUSTRIAL

Comisión Plataforma Nacional de Diálogo

Elaborado por: Isis J. Crisanto y Luz I. García

Elaborado en diciembre de 2020

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	309
I. ANTECEDENTES.....	310
a. Historia.....	310
b. Misión.....	310
c. Visión.....	310
d. Valores.....	311
II. OBJETIVOS.....	312
Objetivo General.....	312
Objetivos Específicos.....	312
III. MARCO LEGAL.....	313
CAPÍTULO I. DISPOSICIONES GENERALES.....	313
CAPITULO II. OBJETIVO DEL MANUAL.....	313
CAPÍTULO III. CAMPO DE APLICACIÓN Y DEFINICIONES DEL MANUAL..	314
CAPÍTULO IV. OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADORES Y SU EMPRESA.	315
4.1 Obligaciones y Prohibiciones de las Partes	
CAPITULO V. OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y SU EMPRESA.	317
CAPITULO VI. DE LAS OBLIGACIONES DE INFORMAR A LOS TRABAJADORES DE LOS RIESGOS PROFESIONALES.....	325
6.1 De las Comisiones Mixtas de Higiene y Seguridad.....	325
CAPÍTULO VII. DE LOS PROGRAMAS DE SEGURIDAD Y SALUD EN LA EMPRESA.....	332
CAPÍTULO VIII. MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES CONTRA INCENDIOS Y SIMULACROS.....	336
CAPÍTULO IX. Manipulación manual de carga.....	337
CAPÍTULO X. APARATOS, MÁQUINAS Y HERRAMIENTAS.....	338
SECCIÓN I.....	338
SECCIÓN II.....	339
SECCIÓN III.....	341

CAPÍTULO XI: PROTECCIÓN PERSONAL.....	342
SECCIÓN I Disposiciones Generales.....	342
SECCIÓN II: Protección de Cráneo.....	343
SECCIÓN III: Protección de las Extremidades Inferiores.....	343
CAPÍTULO XII. Señalización.....	343
SECCIÓN I Normas Generales.....	343
SECCIÓN II: Señalizaciones Especiales.....	347
SECCIÓN III: Señales Luminosas.....	347
HONDURAS FRENTE A COVID-19.....	349
Ley de uso obligatorio de mascarillas y aplicación protocolo de bioseguridad.....	349
capítulo I uso obligatorio de mascarillas o cubre bocas.....	349
Capítulo II de la aplicación obligatoria de protocolos de bioseguridad.....	351
Anexos.....	355
Anexo 1. Diagrama del proceso del diseño del manual.....	355

INTRODUCCIÓN

La seguridad e higiene industrial es un conjunto de medidas que se aplican con el fin de prevenir accidentes laborales y minimizar sus consecuencias.

Actualmente, las empresas, contratan y forman profesionales en el área de seguridad e higiene industrial. Esto les brinda la posibilidad de organizar y planear diferentes formas de protección para los trabajadores en sus tareas diarias y para la seguridad de la empresa en general. Dentro de las medidas de seguridad e higiene industrial, se encuentran el buen mantenimiento y controles exhaustivos de calidad sobre los elementos de protección personal.

ANTECEDENTES

Historia

La Comisión plataforma Nacional de Diálogo, nace en el año 2017, como un soporte adicional para las funciones de atención civil que se realizan en casa presidencial. Su principal objetivo es brindar apoyo y asesoría a los distintos grupos de sociedad civil legalmente constituidos como ser Patronatos de Comunidades y Colonias, Asociaciones Indígenas, Asociaciones de Mujeres, Asociaciones de Madres solteras, etc. En temas relacionados a mejora de infraestructura en centros comunales, centros de salud, proyectos de agua, proyectos de infraestructura sanitaria, vivienda. Gestionando donaciones en respuesta a solicitudes presentadas ante esta comisión para contribuir al desarrollo económico y social.

Misión

La plataforma brindará instalaciones para los líderes, gestores, patronatos, juntas de agua, sociedad civil en general organizada para poder acompañarlos en la elaboración de proyectos comunales. Gestionar donaciones en respuesta a solicitudes presentadas a esta comisión para contribuir al desarrollo económico y social de las comunidades.

Visión

Atender a la sociedad civil en general para ayuda y acompañamiento de procesos en gestión de proyectos para beneficio de sus comunidades.

Valores

Integridad: Actuar coherentemente en base a la verdad, con respeto a uno mismo y a los demás.

Responsabilidad: Cumplimiento de las obligaciones, reconociendo y aceptando las consecuencias de los actos.

Liderazgo: Influencia positiva en el entorno para lograr objetivos de la empresa y personales, garantizando el bien común.

Excelencia Operativa: Es el grado de madurez con respecto a las actividades que se realizan.

Trabajo en Equipo y Compromiso: Realización de una tarea en la que intervienen las habilidades, esfuerzos y capacidades de varias personas sobre un compromiso individual.

Trato Justo y Responsable a Nuestros Colaboradores: Asumimos un serio compromiso para responder a las necesidades de nuestras comunidades; las necesidades de nuestros colaboradores.

OBJETIVOS

Objetivo General

Elaborar un manual de Seguridad e Higiene para LA COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, para educar y capacitar al personal respecto a las normas de seguridad que deben tener dentro de la institución.

Objetivos Específicos

Elaborar una propuesta de seguridad e higiene con medidas preventivas para minimizar el riesgo de accidentes de trabajo y enfermedades laborales para personal de la comisión.

Establecer normas de seguridad para el personal que labora dentro de la comisión.

Identificar los principales factores de riesgo que pueden afectar la salud y seguridad del personal de la comisión.

MARCO LEGAL

Constitución de la Republica de Honduras

Reglamento General de Medidas de Preventivas de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales

Código de Trabajo de Honduras

CAPÍTULO I. DISPOSICIONES GENERALES

ARTÍCULO 1.- El presente Reglamento establece las normas que rigen la aplicación de la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO sobre la Protección de la Salud de los Trabajadores y demás disposiciones sobre la materia contenidas en el Código del Trabajo.

ARTÍCULO 2.- Corresponde a la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social la inspección y evaluación de los centros de trabajo y la normalización de las actividades que en materia de prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales se realizan a nivel nacional.

CAPITULO II. OBJETIVO DEL MANUAL

ARTÍCULO 3.- El objetivo es establecer las condiciones de Seguridad y Salud en que deben desarrollarse en LA COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, sin perjuicio de las reglamentaciones que se dicten para cada actividad en particular.

CAPÍTULO III. CAMPO DE APLICACIÓN Y DEFINICIONES DEL MANUAL

ARTÍCULO 4.- Este Reglamento es de aplicación en toda la COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO, tiene por objeto establecer, desarrollar y proveer los mecanismos legales y técnicos administrativos para la prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales dentro de la empresa. Las disposiciones de este Reglamento se aplicarán en todo lugar y área de trabajo, cualquiera que sea la forma jurídica de la organización y prestación; asimismo, regularán las acciones destinadas a promover y proteger la salud de los trabajadores.

ARTÍCULO 5.- Siendo La Secretaría de Trabajo y Seguridad Social la responsable de la Seguridad e Higiene en los centros de trabajo; coordinaremos nuestras actividades de prevención de riesgos profesionales con la Secretaría de Salud y el Instituto Hondureño de Seguridad Social.

ARTÍCULO 6.- Para los efectos de aplicación de este Reglamento se entenderá como riesgos profesionales los ocasionados a los trabajadores por la exposición a los factores de riesgo en los ambientes laborales. Los riesgos profesionales son los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales.

ARTÍCULO 7.- Nos consideramos representante de los empleadores y en tal concepto obligamos a estos en sus relaciones con los demás trabajadores: los directores, Gerentes, Administradores, y en general, las personas que en nombre de la empresa ejerzan funciones de dirección o administración.

ARTÍCULO 8.- Asimismo se consideran representantes de los trabajadores los representantes designados por el sindicato u organización correspondiente o

los que se designen en asamblea general de trabajadores, cuando no exista organización reconocida.

CAPÍTULO IV. OBLIGACIONES DE LOS EMPLEADORES Y SU EMPRESA

En el Código de Trabajo de Honduras en los siguientes artículos establece sobre los ejercicios del trabajo:

Artículo 391. Todo patrono o empresa está obligado a suministrar y acondicionar locales y equipos de trabajo que garanticen la seguridad y la salud de los trabajadores.

Artículo 392. Es también obligación de todo patrono acatar y hacer cumplir las medidas de prevención de riesgos profesionales que dicte el Ministerio de Trabajo y Previsión Social. (Honduras, 2020)

Artículo 393. Los trabajos a domicilio o en familia quedan sometidos a las disposiciones que preceden, pero las respectivas obligaciones recaerán, según el caso, sobre los trabajadores o sobre el jefe de la familia.

4.1 Obligaciones y Prohibiciones de las Partes

Obligaciones de los Patronos

Artículo 95. Además de las contenidas en otros artículos de este Código, en sus reglamentos y en las leyes de previsión social, son obligaciones de los patronos:

a) pagar la remuneración pactada en las condiciones, períodos y lugares convenidos en el contrato, o en los establecidos por las leyes y reglamentos de

trabajo, o por los reglamentos internos o convenios colectivos, o en su defecto por la costumbre;

b) pagar al trabajador el salario correspondiente al tiempo que dejare de trabajar por causas imputables al patrono;

c) proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para ejecutar el trabajo convenido, los cuales dará de buena calidad y repondrá tan pronto como dejen de ser eficientes, siempre que aquellos no se hayan comprometido a usar herramientas propias;

d) proporcionar local seguro para la guarda de los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, siempre que aquellos deban permanecer en el lugar en que presten los servicios, sin que sea lícito al patrono retenerlos a título de indemnización, garantía o cualquier otro. El inventario de instrumentos o útiles de trabajo deberá hacerse siempre que cualquiera de las partes lo solicite.

e) conceder licencia al trabajador para que pueda cumplir con las obligaciones de carácter público impuestas por la ley: en caso de grave calamidad domestica debidamente comprobada, para desempeñar comisiones sindicales inherentes a la organización o para asistir al entierro de sus compañeros, siempre que avise con la debida oportunidad al patrono o a su representante y que, en los dos últimos casos, el número de los que se ausenten no sea tal que perjudique el funcionamiento de la empresa; pero el patrono no está obligado a reconocer por estas causas más de dos (2) días con goce de salario en cada mes calendario, y en ningún caso más de quince (15) días en el mismo año.

CAPITULO V. OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y SU EMPRESA

Artículo 97. Además de las contenidas en otros artículos de este Código, en sus reglamentos y en las leyes de previsión social, son obligaciones de los trabajadores:

- 1) realizar personalmente la labor en los términos estipulados; observar los preceptos del reglamento y acatar y cumplir las órdenes e instrucciones que de modo particular les impartan el patrono o su representante, según el orden jerárquico establecido;
- 2) ejecutar por si mismos su trabajo, con la mayor eficiencia, cuidado y esmero, en el tiempo, lugar y condiciones convenidos;
- 3) observar buenas costumbres y conducta ejemplar durante el servicio;
- 4) prestar auxilio en cualquier tiempo que se necesite, cuando por siniestro o riesgo inminente peligren las personas o los intereses del patrono o de sus compañeros de trabajo;
- 5) integrar los organismos que establecen las leyes y reglamentos de trabajo;
- 6) restituir al patrono los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles que les hayan dado para el trabajo no incurriendo en responsabilidad si el deterioro se originó por el uso natural, por caso fortuito, fuerza mayor, por mala calidad o defectuosa construcción de esos objetos;
- 7) comunicar al patrono o a su representante las observaciones que hagan para evitar danos y perjuicios a los intereses y vidas de sus compañeros o de los patronos;

- 8) guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales y de fabricación de los productos a cuya elaboración concurren, directa o indirectamente, o de los cuales tengan conocimiento por razón del trabajo que desempeñan; así como de los asuntos administrativos reservados, con cuya divulgación puedan causar perjuicios a la empresa;
- 9) acatar las medidas preventivas y de higiene que acuerden las autoridades competentes y las que indiquen los patronos para seguridad y protección personal de los trabajadores y lugares de trabajo;
- 10) someterse a reconocimiento médico, sea al solicitar su ingreso al trabajo o durante este. A solicitud del patrono, o por orden de las autoridades competentes, para comprobar que no padecen alguna incapacidad permanente o alguna enfermedad profesional, contagiosa o incurable, ni trastorno mental que ponga en peligro la seguridad de sus compañeros o los intereses del patrono;
- 11) desocupar dentro de un término de treinta (30) días, contados desde la fecha en que se termine el contrato de trabajo, la casa que les hayan facilitado los patronos, sin necesidad de los tramites del juicio de desahucio. Se exceptúan los casos en que el trabajador consiga nuevo trabajo antes del plazo estipulado para desocupar el inmueble. En estos casos el juez del trabajo ordenara el lanzamiento;
- 12) abstenerse de cuanto pueda poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas; así como la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo; y,

13) cumplir las demás obligaciones que les impongan este Código, las leyes y reglamentos de trabajo.

Reglamento de Medidas Preventivas de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales.

En el siguiente **artículo 9** establece:

Además de los contenidos en el Código del Trabajo y en las leyes de Seguridad Social y sus reglamentos, todos los empleadores están obligados a:

a) Garantizar la seguridad y salud de los trabajadores en todas las actividades relacionados con la empresa.

b) Garantizar el desarrollo de programas permanentes de seguridad y salud en el trabajo encaminado a proteger y mantener la salud de los trabajadores; sin perjuicio del normal funcionamiento de sus actividades.

c) Observar en todas las actividades que realizan en su empresa, las disposiciones legales y las normas y medidas de seguridad y salud aplicables.

ch) Adoptar medidas apropiadas para proteger, fomentar y promocionar la salud de los trabajadores, mediante la instalación, operación y mantenimiento eficiente, de los sistemas y equipos de control necesarios para prevenir los riesgos profesionales en los centros de trabajo.

c) Afiliar a sus empleados al IHSS, en donde este organismo tenga cobertura con el objeto de garantizar a los trabajadores afectados por un riesgo profesional los derechos que la ley les confiere; no obstante, podrá ampliar la prestación de estos servicios por medio de

instituciones privadas. Los trabajos temporales quedaran sujetos al régimen que para tal propósito se establezca.

Equipamiento gratuito

De acuerdo al Código del Trabajo, los empleadores están obligados a proporcionar a los empleados el equipo y la ropa de trabajo de forma gratuita. Es también responsabilidad del empleador supervisar el uso correcto de los equipamientos protectores personales.

Para este efecto deberá proceder, dentro del plazo que determine la Inspección General del Trabajo y de acuerdo con el reglamento o reglamentos que dicte el Poder Ejecutivo, a introducir por su cuenta todas las medidas de higiene y de seguridad en los lugares de trabajo que sirvan para prevenir, reducir o eliminar los riesgos profesionales.

El empleador está obligado a tomar las medidas necesarias para garantizar la salud y seguridad de los trabajadores en el desempeño de todos los aspectos del trabajo, en el lugar de trabajo. La Constitución de Honduras establece que es la obligación de todo empleador cumplir y hacer cumplir en las instalaciones de sus establecimientos las leyes y regulaciones de Seguridad y Salud Laboral, tomar medidas apropiadas de seguridad para prevenir peligros laborales y proteger la salud mental de los trabajadores. El Reglamento General De Medidas Preventivas De Accidentes De Trabajo Y Enfermedades Profesionales del 2004 apunta a brindar condiciones de salud y seguridad en las cuales se debe realizar el trabajo en el lugar de trabajo, sin prejuicios de los reglamentos que están establecidos en cada actividad particular.

Es obligatorio para los empleadores implementar un plan de Seguridad y Salud Laboral en ámbitos de trabajo públicos y privados. El plan debe enfocarse en la salud laboral y las actividades de seguridad; las actividades de salud laboral; y las actividades de prevención médica. Este plan garantiza que se actualicen varios registros. Además, el plan puede ser implementado exclusivamente o en conjunto con otros lugares de trabajo.

El empleador está bajo una obligación para adoptar medidas de seguridad y salud laboral para prevenir, reducir o eliminar los peligros laborales.

Training

Según el Código del Trabajo, el código de la salud y las medidas de prevención del Instituto Hondureño de Seguridad Social, indican que los empleadores están obligados a proporcionar formación sobre salud y seguridad en el trabajo. Los empleadores deben informar a los trabajadores apropiadamente y a tiempo sobre los peligros presentes en su trabajo y cualquier medida de prevención debe ser considerada.

Código del trabajo

Artículo 398. El reglamento especial que se prescribe en el artículo anterior debe contener, por lo menos, disposiciones normativas sobre los siguientes puntos:

1. protección e higiene personal de los trabajadores;
2. prevención de accidentes y enfermedades;
3. servicio médico, sanidad del establecimiento, y salas cunas en su caso;

4. prohibición de facilitar alojamiento en edificios de industrias peligrosas o insalubres;
5. provisión de sillas para trabajadores de tiendas, boticas, fabricas, talleres y establecimientos similares;
6. cuando se trate de trabajos con soldadura eléctrica, las condiciones que deben reunir los locales y los elementos de protección para los trabajadores;
7. normas especiales, cuando se trate de empresas mineras y petroleras;
8. medidas de seguridad en las empresas de energía eléctrica, en los depósitos de explosivos, de materias inflamables y demás elementos peligrosos; y,
9. higiene en las empresas agrícolas, ganaderas y forestales.

Reglamento de Prevención de Accidentes Laborales y Enfermedades Profesionales.

De las Obligaciones de Informar a los Trabajadores de los Riesgos Profesionales

Artículo 37.- Los empleadores por medio de las comisiones mixtas de higiene y seguridad de la empresa, informarán oportuna y convenientemente a todos los trabajadores acerca de los riesgos que entrañan sus labores, de las medidas preventivas y de los métodos correctos de trabajo. (Social, 2004)

Artículo 38.- Se deberá informar a los trabajadores acerca de los elementos, productos y sustancias que deban utilizar en los procesos de producción o en su trabajo, sobre la identificación de los mismos, sinónimos y nombre genérico, sobre los límites de exposición permisibles, las dosis letales medias, síntomas

de intoxicación, primeros auxilios, de los peligros crónicos para la salud humana y sobre las medidas de control y de prevención que deben adoptar para evitar estos riesgos.

Artículo 40.- Los empleadores, previa a la adquisición de maquinaria, equipo, materia prima y sustancias necesarias en los procesos productivos del centro de trabajo, deberán solicitar al proveedor la información técnica necesaria en relación a los riesgos potenciales que pueden generar en perjuicio del trabajador, las medidas de atenuación y control en caso de accidente industrial y las normas y manuales de operación y mantenimiento.

Sistema de inspección de trabajo

El sistema de inspección del trabajo está presente en el país, sin embargo, no está en consonancia con los requerimientos de la Convención 81. La Inspección General vigila el cumplimiento de las provisiones de Seguridad y Salud Laboral en el lugar de trabajo por parte de los empleadores. (POWERED, 2020)

Los inspectores laborales están autorizados a ingresar y visitar el lugar de trabajo en cualquier momento del día y la noche. La Inspección Laboral tiene la obligación de brindar asesoramiento legal e información para los trabajadores y empleadores sobre cómo mejorar el cumplimiento de la legislación vigente; dictar órdenes que detallen cualquier incumplimiento que haya sido identificado durante la visita e impondrá sanciones como corresponda. La Inspección también tiene el poder de imponer sanciones económicas y ordenar el cierre temporario o parcial del lugar de trabajo.

El Gobierno de Honduras ha promulgado una nueva legislación sobre la inspección del trabajo en 2016 que crea un Sistema Integrado de Inspección del Trabajo y la Seguridad Social que asegura que las disposiciones legales relacionadas con el trabajo, la seguridad social y la salud sean cumplidas por los trabajadores y los empleadores.

Artículos del Código del Trabajo

De la Inspección General del Trabajo

Artículo 610 La Inspección General del Trabajo, por medio de su cuerpo de Inspectores y de Visitadoras Sociales, debe velar porque patronos y trabajadores cumplan y respeten todas las disposiciones legales relativas al trabajo y a previsión social. En lo referente a la Ley Orgánica del Instituto Hondureño de Seguridad Social y a sus reglamentos, debe prestar el auxilio y la colaboración que le soliciten los Inspectores al servicio de este último.

Artículo 611 La Inspección General de Trabajo tendrá también el carácter de Asesoría Jurídica y, a este efecto se encargará, por medio de su jefe, de evacuar todas las consultas que le hagan las demás dependencias de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, los patronos o los trabajadores, sobre la forma en que deben ser aplicadas las disposiciones legales de su competencia.

La inspección debe publicar en el órgano oficial de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social, o en su defecto, en alguno de los diarios de mayor circulación en la república las consultas que evacue o cualesquiera resoluciones que dicten las autoridades de Trabajo y Previsión Social, siempre que así lo juzgue conveniente, para que sirvan de guía u orientación en las materias respectivas.

Artículo 614 Corresponde a la Inspección General de Trabajo:

1. Vigilar el cumplimiento del Código del trabajo, sus reglamentos, contratos colectivos y demás disposiciones obligatorias, que comprenden:
 - a) inspección de centros de trabajo;
 - b) inspección especial del trabajo familiar, del trabajo a domicilio y de las industrias;
 - c) estudiar las actas de inspección para proponer las medidas procedentes;
 - d) re inspección para averiguar si se han subsanado las deficiencias encontradas con anterioridad; y
 - e) formular informes con los resultados de las inspecciones, proponiendo las medidas que sean necesarias para la protección general de los trabajadores.

Evidentemente, la inversión para la prevención a través de los protocolos de seguridad laboral es convertir a la empresa en una organización competitiva. O sea, que es una buena forma de fortalecer las bases de la compañía y afianzar su crecimiento.

CAPITULO VI. DE LAS OBLIGACIONES DE INFORMAR A LOS TRABAJADORES DE LOS RIESGOS PROFESIONALES

6.1 De las Comisiones Mixtas de Higiene y Seguridad

ARTÍCULO 11.- La comisión de higiene y seguridad es un organismo de promoción y vigilancia de las normas y reglamentos de salud y seguridad dentro de la empresa y no se ocupará por lo tanto de tramitar asuntos

referentes a la relación contractual-laboral propiamente dicha, los problemas de personal, disciplinarios o sindicales se ventilarán en otras instancias.

ARTÍCULO 12.- En cada institución o empresa pública o privada donde se empleen diez (10) o más trabajadores permanentes se organizará una comisión mixta de higiene y seguridad, integrada por igual número de representantes del empleador y de los trabajadores. Su organización y funcionamiento estará de acuerdo con las normas del presente Capítulo.

ARTÍCULO 13.- En un mismo centro de trabajo podrán constituirse una o más comisiones de acuerdo con las jornadas de trabajo considerando el número de trabajadores a su servicio o de centros o puestos de trabajo de que disponga o en la forma en que esté organizada; en las labores de trabajo de temporada solo se constituirá una comisión.

ARTÍCULO 14.- Cada comisión mixta de higiene y seguridad estará compuesta por un número igual de representantes del empleador y de los trabajadores, con sus respectivos suplentes, así:

De 10 a 49 trabajadores, un representante por cada una de las partes

De 50 a 99 trabajadores, dos representantes por cada una de las partes

De 100 a 499 trabajadores, tres representantes por cada una de las partes

De 500 a 999 trabajadores, cuatro representantes por cada una de las partes

De 1000 a más trabajadores, cinco representantes por cada una de las partes

A las reuniones de la comisión solo asistirán los miembros propietarios. Los suplentes asistirán en ausencia de los propietarios y serán citados a las reuniones por el presidente de la comisión.

ARTÍCULO 15.- Las comisiones deberán constituirse en un plazo no mayor de treinta días a partir de la fecha de entrada en operaciones del centro de trabajo, debiéndose registrar debidamente ante la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social.

ARTÍCULO 16.- La Secretaría de Trabajo y Seguridad Social llevará y mantendrá actualizado el registro de las comisiones mixtas de higiene y seguridad y hará del conocimiento del empleador o su representante la fecha de la inscripción, el número de los representantes y los respectivos suplentes y el nombre de cada uno de ellos.

ARTÍCULO 17.- Con el propósito de mantener actualizado el registro de las comisiones mixtas, el empleador o su representante deberá comunicar a la dependencia competente de la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social, las modificaciones que se produzcan en cualquiera de los siguientes datos:

- a) Cambio de domicilio del centro de trabajo.
- b) Cambio de representante ante la comisión mixta de higiene y seguridad.
- c) Reducción o aumento del número de trabajadores.
- d) Cambio de rama actividad económica.
- e) Cambio del número patronal del IHSS
- f) Cambio de sindicato.
- g) Cierre o suspensión de actividades.

ARTÍCULO 18.- Los miembros de las comisiones mixtas serán preferentemente personas con conocimientos básicos en materia de

prevención de riesgos profesionales, o en todo caso, directamente relacionados, por su actividad, con los procesos productivos o fuentes originarias de eventuales riesgos.

ARTÍCULO 19.- Los representantes del empleador serán nombrados directamente por él mismo y los representantes de los trabajadores por el sindicato, a falta de éste por elección libre y secreta de los trabajadores. Cuando una de las partes no hubiere nombrado a sus representantes a pesar de la reiterada denuncia en este sentido, la dependencia competente de la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social procederá a realizarlo con el fin de dar cumplimiento a la ley.

ARTÍCULO 20.- El secretario de la comisión mixta de higiene y seguridad serán electo por la comisión en pleno.

ARTÍCULO 21.- Los miembros de la comisión serán elegidos por un periodo de dos años, al cabo de los cuales podrán ser reelegidos.

ARTÍCULO 22.- Las reuniones se efectuarán en horas hábiles de trabajo, debiendo considerarse las labores de la misma como sustitutivas o adicionales de las asignadas a los puestos que desempeñan en la empresa. Los miembros de las comisiones desempeñarán gratuitamente su cometido y la empresa proveerá de, sala de reuniones, papelería y otros equipos de oficina que faciliten las reuniones y demás actividades de la comisión.

ARTÍCULO 23.- El quórum para sesionar la comisión estará constituido por la mitad más uno de sus miembros presentes en la reunión y sesionará con los miembros presentes y sus decisiones tendrán plena validez.

ARTÍCULO 24.- Las comisiones mixtas de higiene y seguridad deberán reunirse por lo menos una vez al mes, en el local de la empresa y durante el horario de trabajo. Podrán igualmente reunirse extraordinariamente a solicitud de la mayoría de los miembros de la misma, cuando las circunstancias lo ameriten.

ARTÍCULO 25.- Las comisiones de higiene y seguridad tendrán las siguientes funciones:

a) Vigilar por el estricto cumplimiento del presente Reglamento, los reglamentos especiales de higiene y seguridad de la empresa y demás normas relativas a la salud y seguridad de los trabajadores.

b) Efectuar mensualmente visitas a los edificios, instalaciones y equipos del centro de trabajo, a fin de verificar las condiciones de seguridad y salud que prevalezcan en los mismos, debiendo efectuar recorridos como juzguen necesarios a los sitios de trabajo que por su peligrosidad lo requieran; para esta visita la comisión designará dos miembros de la misma por cada sector.

c) Velar por el cumplimiento de los programas de salud y seguridad en el trabajo que se estén realizando en la empresa y proponer las reformas necesarias para su buen desarrollo.

Ch) Investigar y analizar las causas de los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales y proponer las medidas de prevención necesarias.

e) Supervisar con los encargados de los programas preventivos de la empresa, la capacitación recibida por los trabajadores, sobre los riesgos en sus actividades.

- f) Informar semestralmente a la autoridad de trabajo sobre las actividades desarrolladas.
- g) Vigilar el suministro del equipo de protección personal a los trabajadores, revisando si es el adecuado para el riesgo que se quiere prevenir, así también la calidad de este y que el cambio se realice por no cumplir las condiciones mínimas de seguridad para lo cual se suministraron. En caso de desacuerdo sobre la calidad del equipo la comisión nombrará un técnico sobre el tema cuyo dictamen, será respetado por la comisión.
- h) Solicitar y analizar los informes emitidos por los encargados de los programas de salud y seguridad en el trabajo.
- i) Actuar como agentes de vigilancia para el cumplimiento del programa de seguridad y salud en el trabajo e informar del estado de ejecución a la unidad competente de la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social.
- j) Informar y advertir a la dirección de la empresa, a la organización sindical cuando existiera, a los trabajadores y a la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social, en su caso, de los defectos y las irregularidades detectadas y que puedan generar riesgos, a fin de que se adopten las medidas preventivas.
- k) Promover entre los trabajadores su interés para que se sometan a los reconocimientos médicos.
- l) Velar por que todos los trabajadores reciban información sobre seguridad y salud en el trabajo y fomentar en ellos la práctica y observancia de las medidas preventivas para evitar los riesgos profesionales.

m) Promover la divulgación y propaganda sobre salud y seguridad en el trabajo, mediante cursillos, jornadas y charla a empleadores y trabajadores, a través de carteles, avisos, mensajes sobre cuestiones y temas relativos al área.

Proponer la concesión de distinciones al personal de la empresa y sus directores cuando hayan tenido destacada participación en la prevención de riesgos, así como la imposición de sanciones por el incumplimiento de las normas y medidas de seguridad e higiene ocupacional de cumplimiento obligatorio en el seno de la empresa.

n) Vigilar por la eficaz organización de las brigadas de lucha contra incendios y primeros auxilios.

ñ) Vigilar porque los trabajadores accidentados reciban oportunamente los primeros auxilios

o) Elaborar anualmente un informe de las actividades realizadas en el año, remitiéndolo a la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social, en la última quincena del mes de noviembre; remitiendo copia de este al Instituto Hondureño de Seguridad Social.

ARTÍCULO 26.- Son funciones del presidente de la comisión:

ARTÍCULO 30.- El empleador en coordinación con la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social y el Instituto Hondureño de Seguridad Social facilitará la capacitación de las comisiones en lo referente a los factores de riesgo presentes en el centro de trabajo y todo lo relacionado con el buen funcionamiento de esta.

ARTÍCULO 32.- En caso de accidente grave o riesgo inminente la comisión se reunirá con carácter extraordinario y con la presencia del encargado del área donde ocurrió el accidente o se determinó el riesgo.

ARTÍCULO 34.- A fin de que los trabajadores estén debidamente enterados de los riesgos ocurridos en los centros de trabajo donde presten sus servicios, las comisiones de higiene y seguridad les deberán informar periódicamente acerca de los análisis de las causas que los produjeron y de las medidas preventivas que se adopten.

ARTÍCULO 35. En caso de que no hubiere acuerdo en la comisión en torno a las condiciones de seguridad y salud del centro de trabajo y de las medidas a adoptar, la Secretaria de Trabajo y Seguridad Social a través de la dependencia competente decidirá sobre el asunto de que se trate, una vez que la decisión sea firme y de obligatorio cumplimiento para las partes.

CAPÍTULO VII. DE LOS PROGRAMAS DE SEGURIDAD Y SALUD EN LA EMPRESA

ARTÍCULO 44.- Para prevenir los riesgos profesionales, los empleadores públicos, privados, contratistas y subcontratistas, deberán facilitar un programa de seguridad y salud en el trabajo en sus empresas.

ARTÍCULO 45.- El Programa de seguridad y salud en el trabajo consiste en la planeación, organización, ejecución y evaluación de las actividades de higiene y seguridad ocupacional, medicina del trabajo y medicina preventiva, tendientes a preservar, mantener y mejorar la salud individual y colectiva de los trabajadores en sus ocupaciones y que deben ser desarrolladas en sus sitios de trabajo en forma integral e interdisciplinaria.

ARTÍCULO 46.- Los programas de seguridad y salud en el trabajo deberán contemplar los siguientes componentes:

1. Actividades de higiene y seguridad ocupacional que estarán dirigidas a:

a) Investigar los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales ocurridas, determinar su origen y aplicar las medidas correctivas necesarias.

b) Identificar, evaluar y controlar mediante estudios técnicos adecuados los factores de riesgos presentes en el ambiente laboral que puedan afectar a los trabajadores.

c) Establecer y aplicar las medidas necesarias para la prevención de accidentes y enfermedades profesionales y verificar su efectividad mediante las evaluaciones periódicas del medio ambiente laboral.

d) Mantener un registro adecuado de accidentes de trabajo ocurridos en la empresa. e) Disponer de un plan técnico y organizativo para la eliminación, corrección y control de los factores de riesgo detectados.

2. Actividades de medicina del trabajo que estarán dirigidas a:

a) Realizar exámenes médicos para selección de personal, traslado de puestos de trabajo, trabajos temporales, periódicos y reingreso de acuerdo a los factores de riesgo presente en el ambiente de trabajo.

b) Llevar un registro adecuado de enfermedades profesionales y enfermedades relacionadas con el trabajo que afectan la población trabajadora de la empresa.

c) Llevar a cabo actividades de vigilancia epidemiológica de enfermedades profesionales, relacionadas con el trabajo y ausentismo laboral.

Ch) Brindar capacitación de primeros auxilios en coordinación con las comisiones mixtas de higiene y seguridad, manteniendo un oportuno servicio de atención en caso de accidentes.

d) Dar asesoría en materia de seguridad y salud en el trabajo a las empresas y organizaciones de trabajadores de acuerdo a los factores de riesgos y procesos productivos

ARTÍCULO 47.- Los programas de seguridad y salud en el trabajo, deberán mantener actualizados los siguientes registros:

a) Listado de materias primas y productos químicos empleados en la empresa.

b) Evaluación de los factores de riesgos ocupacionales y de los sistemas de control utilizados.

c) Estudio de los puestos de trabajo.

d) Equipo de protección personal, su tipo, marca y tiempo de suministro a cada trabajador.

e) Recopilación y análisis estadístico de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.

f) Ausentismo por accidente de trabajo, enfermedades profesionales y enfermedades comunes.

g) Resultados de las inspecciones internas de seguridad y salud en el trabajo.

h) Historia clínica ocupacional del trabajador con sus respectivos exámenes de control clínico y biológico.

i) Planes específicos de emergencia para la prevención de accidentes industriales

ARTÍCULO 52. - Suelos, techos y paredes.

1. El suelo constituirá un conjunto homogéneo, llano y liso, sin grietas ni fisuras; será de material consistente, no resbaladizo o susceptible de serlo con el uso, y de fácil limpieza. Estará al mismo nivel y, de no ser así, se salvarán las diferencias de altura por rampas de pendiente no superior al diez por ciento (10%).

2. Las paredes serán lisas, pintadas con tonos claros y susceptibles de ser lavadas o blanqueadas.

3. Los techos deberán reunir las condiciones suficientes para resguardar a los trabajadores de las inclemencias del tiempo.

ARTÍCULO 53.- Pasillos 1. Los corredores, galerías y pasillos, deberán tener una anchura adecuada al número de personas que hayan de circular por ellos y a las necesidades propias del trabajo.

2. Sus dimensiones mínimas serán las siguientes:

a) Uno con veinte (1.20) metros de anchura para los pasillos principales.

b) Un (1) metro de anchura para los pasillos secundarios.

c) Setenta y cinco (75) centímetros de anchura para los pasillos de labores de supervisión de máquinas y equipo.

ARTÍCULO 61.- Puertas y salidas de emergencias.

1. Las salidas y puertas de emergencias de los centros de trabajo, tendrán acceso visible o debidamente señalizado, serán suficientes en número y anchura para que todos los trabajadores ocupados en los mismos puedan abandonarlos con rapidez y seguridad. Dotando a las mismas de las facilidades necesarias para la evacuación de las personas con discapacidad.
2. Las puertas de comunicación en el interior de los centros de trabajo, reunirán las mismas condiciones.
3. En los accesos a las puertas y salidas de emergencia no se permitirán obstáculos que interfieran la salida normal de los trabajadores, evitando en todo caso las aglomeraciones.
4. La distancia máxima entre las puertas de salida

CAPÍTULO VIII. MANTENIMIENTO DE INSTALACIONES CONTRA INCENDIOS Y SIMULACROS

ARTÍCULO 220.- En las instalaciones contra incendios se observarán las siguientes medidas:

1. Todos los dispositivos de protección, detección, alarma y extinción de incendios, se mantendrán en buen estado de utilización.
2. Se evitará el depósito e instalación de materiales que obstruyan o dificulten el acceso a dichos dispositivos.
3. Se efectuarán revisiones y pruebas periódicas adecuadas a cada tipo de dispositivo, con la frecuencia necesaria para poder asegurar su eficacia en cualquier instante.

4. En ningún caso, un dispositivo de protección, alarma o extinción de incendios permanecerá más de seis meses sin ser revisado.

5. Los extintores estarán colocados a una altura de uno con veinte (1.20) metros del piso a la base del mismo y llevarán las indicaciones en idioma español, de:

a) Naturaleza del agente extintor. b) Modo de empleo.

c) Peligros de empleo.

d) Capacidad en libras.

e) Marca de fábrica.

f) Fecha de última revisión.

6. Las revisiones periódicas de los sistemas o dispositivos de detección, alarma o extinción deberán ser acreditados por parte de la empresa.

CAPÍTULO IX. Manipulación manual de carga

ARTÍCULO 193.- El presente Capítulo establece las disposiciones mínimas de seguridad y salud relativas a la manipulación manual de cargas, previniendo en particular lesiones de la columna dorso lumbar de los trabajadores.

ARTÍCULO 194.- Se entenderá por manipulación manual de cargas, cualquier operación de transporte o sujeción de una carga por parte de uno o varios trabajadores, como: levantamiento, colocación, empuje, tracción o desplazamiento, que por sus características o condiciones ergonómicas entrañe riesgo inminente.

ARTÍCULO 195.- El empleador deberá adoptar las medidas técnicas u organizativas necesarias para evitar la manipulación manual de las cargas, en especial mediante la utilización de equipos para el manejo mecánico de las mismas, sea de forma automática o controlada por el trabajador.

ARTÍCULO 196.- Cuando no pueda evitarse la manipulación manual de carga, la empresa estará obligada a proporcionar a los trabajadores los medios de protección para evitar los riesgos profesionales.

ARTÍCULO 197.- Los trabajadores encargados de la manipulación y carga de los materiales, deberán ser instruidos sobre la forma adecuada de efectuar las citadas operaciones con seguridad.

ARTÍCULO 198.- Cuando se levanten o conduzcan objetos pesados por dos o más trabajadores la operación será dirigida por una sola persona, a fin de asegurar la unidad de la acción.

ARTÍCULO 199.- El peso máximo de transporte de carga que pueda soportar un trabajador de forma manual, para el transporte de sacos, fardos o de cualquier clase de mercancía o materiales será regulada por la siguiente tabla.

CAPÍTULO X. APARATOS, MÁQUINAS Y HERRAMIENTAS

SECCIÓN I.

ARTÍCULO 82.- Instalaciones de máquinas fijas.

1. Las máquinas estarán situadas en áreas de amplitud suficiente, que permita su correcto montaje y una ejecución segura de las operaciones.

2. Se ubicarán sobre suelos o pisos de resistencia suficiente para soportar las cargas estáticas y dinámicas predecibles. Su montaje será tal que asegure la

estabilidad de la máquina y que las vibraciones que puedan producirse no afecten la estructura del edificio.

3. Las máquinas que por la naturaleza de las operaciones que realizan, sean fuentes de riesgos perjudiciales para la seguridad y salud, se protegerán debidamente para evitarlos o reducirlos. Si esto no es posible, las mismas se instalarán en lugares aislados o apartados del resto del proceso productivo. El personal encargado de su manejo utilizará el equipo de protección personal correspondiente a los riesgos que esté expuesto.

ARTÍCULO 92.- Protección personal. Cuando se empleen máquinas con elementos peligrosos accesibles que no puedan ser totalmente protegidos, deberán adoptarse procedimientos de trabajos seguros y utilizarse los medios de protección individual adecuados, para reducir los riesgos al mínimo posible.

SECCIÓN II.

MAQUINAS PORTÁTILES

ARTÍCULO 105.- Utilización y mantenimiento.

1. El mantenimiento de las máquinas portátiles se ajustará a lo dispuesto en el artículo 102 de este Reglamento.
2. Al dejar de utilizarse las máquinas portátiles, aún por períodos breves, se desconectarán de su fuente de alimentación.
3. Las máquinas portátiles serán sometidas a una inspección completa, por personal calificado y a intervalos regulares de tiempo, en función de su estado de conservación y de la frecuencia de su empleo.

4. Las máquinas portátiles se almacenarán en lugares limpios, secos y de modo ordenado.
5. Los órganos de mando de las máquinas portátiles estarán ubicados y protegidos de forma que no haya riesgo de puesta en marcha involuntaria, y permitirán fácilmente la parada de aquellas.
6. Toda máquina o herramienta de accionamiento eléctrico, de tensión superior de 24 voltios, debe ir provista de conexión a un conductor a tierra.
7. Se exceptúan de la anterior disposición de seguridad aquellas de fabricación del tipo doble aislamiento o alimentadas por un transformador de separación de circuitos.
8. Las herramientas portátiles accionadas por fuerza motriz estarán suficientemente protegidas para evitar al operario que las maneje, contactos y proyecciones peligrosas.
9. Sus elementos cortantes, punzantes o lacerantes estarán cubiertos con aislamientos o protegidos con fundas o pantallas que, sin entorpecer las operaciones a realizar, determinen el máximo grado de seguridad para el trabajo.
10. Las herramientas accionadas eléctricamente reunirán los requisitos establecidos en el Capítulo XIII de este Reglamento.
11. En las herramientas neumáticas, los gatillos impedirán su funcionamiento imprevisto, las válvulas cerrarán automáticamente al dejar de ser presionadas por el operario y las mangueras y sus conexiones estarán firmemente asidas a los tubos del aire a presión.

SECCIÓN III.

HERRAMIENTAS MANUALES

ARTÍCULO 106.- Normas generales y utilización.

1. Las herramientas de mano estarán construidas con materiales resistentes, serán las más apropiadas por sus características y tamaño para la operación a realizar, y no tendrán defectos ni desgastes que dificulten su correcta utilización.
2. La unión entre sus elementos será firme, para evitar cualquier rotura o proyección de los mismos.
3. Los mangos o empuñaduras serán de dimensión adecuada. No tendrán bordes agudos ni superficies resbaladizas y serán aislantes eléctricamente en caso necesario. Estarán sólidamente fijados a la herramienta, sin que sobresalga ningún perno, clavo o elemento de unión y en ningún caso, presentarán aristas o superficies cortantes.
4. Las partes cortantes y punzantes se mantendrán debidamente afiladas.
5. Toda herramienta manual se mantendrá en perfecto estado de conservación. Cuando se observen rebabas, fisuras u otros desperfectos, deberán ser corregidos y si ello no es posible se desechará la herramienta.
6. Durante su uso estarán libres de grasas, aceites u otras sustancias deslizantes.
7. Para evitar caídas, cortes o riesgos análogos se colocarán en porta-herramientas o estantes adecuados.

8. Se prohíbe colocar herramientas manuales en pasillos abiertos, escaleras u otros lugares elevados desde los que puedan caer sobre los trabajadores.

9. Para el transporte de herramientas cortantes y punzantes se utilizarán cajas o fundas adecuadas.

10. Los operarios utilizarán y cuidarán convenientemente las herramientas que se les haya asignado, y advertirán a su jefe inmediato de los desperfectos observados.

11. Los trabajadores recibirán instrucciones precisas sobre el uso de las herramientas que han de utilizar, a fin de prevenir accidentes sin que en ningún caso puedan utilizarse para fines distintos a que están destinados.

CAPÍTULO XI: PROTECCIÓN PERSONAL

SECCIÓN I Disposiciones Generales

ARTÍCULO 269.- La utilización de los medios de protección personal tendrá carácter obligatorio cuando no sea posible el empleo de los medios de protección colectiva, o si estos medios no garantizan una total protección a los riesgos profesionales.

ARTÍCULO 270.- La utilización de los medios de protección personal no dispensa en ningún caso de la obligación de emplear los medios preventivos de carácter colectivo que fuera posible.

ARTÍCULO 271.- Sin perjuicio de su eficacia, los medios de protección personal permitirán en lo posible, la realización del trabajo sin molestias innecesarias para quien lo ejecute y sin disminución en su rendimiento, no entrañando por sí mismo otros riesgos.

ARTÍCULO 273.- Son obligaciones del trabajador:

- a) Utilizar en su trabajo los medios, de protección personal conforme a las instrucciones dictadas por el empleador o su representante.
- b) Hacer uso correcto de estos medios no introduciendo en ellos ningún tipo de reformas o modificaciones.
- c) Mantener en perfecta conservación el equipo de protección personal que se haya suministrado.
- d) Comunicar a su inmediato superior las deficiencias o anomalías que observe en el estado o funcionamiento de los medios de protección o la carencia de los mismos.

SECCIÓN II: Protección de Cráneo

ARTÍCULO 278.- Cuando en un lugar de trabajo exista riesgo de caída de materiales, proyecciones violentas de objetos sobre la cabeza, o de golpes, será necesaria la utilización de casco de seguridad.

SECCIÓN III: Protección de las Extremidades Inferiores

ARTÍCULO 305.- En los trabajos con riesgo de caída de objetos pesados o aprisionamiento de dedos bajo grandes cargas, se utilizará calzado de seguridad que tendrá punteras de acero o casquillo, para proteger los pies del trabajador contra la penetración de objetos punzantes.

CAPÍTULO XII. Señalización

SECCIÓN I Normas Generales

ARTÍCULO 222.- El presente Capítulo establece las disposiciones básicas de señalización en materia de seguridad y salud aplicables a todos los puestos de trabajo.

ARTÍCULO 223.- La elección del tipo de señal y del número y tipo de colocación de las señales o dispositivos de señalización en cada caso, se realizará teniendo en cuenta las características de la señal, los riesgos, los elementos o circunstancias que hayan de señalizarse, la extensión de la zona a cubrir y el número de trabajadores involucrados, de tal forma que la señalización resulte lo más eficaz posible.

ARTÍCULO 224.- La señalización no deberá ser afectada por la concurrencia de otras señales o circunstancias que dificulten su percepción o comprensión. La señalización deberá permanecer en tanto persista la situación que la motiva.

ARTÍCULO 225.- La señalización no deberá utilizarse para transmitir información, mensajes adicionales o distintos a los que constituyen sus objetivos propios.

ARTÍCULO 228.- La señalización de seguridad y salud se realizará mediante colores de seguridad, señales en forma de panel, señalizaciones de obstáculos, lugares peligrosos y marcados de vías de circulación, señalizaciones especiales, señales luminosas o acústicas, comunicaciones verbales y señales gestuales.

ARTÍCULO 229.- Los colores de seguridad tendrán las siguientes características:

1. Deberán llamar la atención e indicar la existencia de un peligro, así como facilitar su rápida identificación.

2. Podrán igualmente ser utilizados por si mismos para indicar la ubicación de dispositivos y equipos que sean importantes desde el punto de vista de la seguridad.

ARTÍCULO 230.- Los colores de seguridad, su significado y otras indicaciones sobre sus usos se muestran en el siguiente cuadro.

Color Significado Indicaciones y Precisiones

ROJO Prohibición Peligro-Alarma Material y equipo de lucha contra incendios Comportamiento peligrosos Alto, parada, dispositivos de desconexión y de emergencia. Identificación y localización.

AMARILLO O ANARANJADO Advertencia Atención, precaución. Verificación.

AZUL Obligación Comportamiento o acción específica. Obligación de llevar un equipo de protección personal. **VERDE** Salvamento o auxilio Locales, etc. Situación de seguridad. Puertas, salidas, pasajes, materiales, puesto de salvamento o de emergencia. Vuelta a la normalidad.

2. Símbolo en negro sobre fondo blanco, bordes y banda rojos (transversal descendente de izquierda a derecha atravesando el pictograma a 45° respecto a la horizontal). El color rojo deberá cubrir al menos el 35% de la superficie de la señal.



ARTÍCULO 233.- Las señales de advertencia llevarán las siguientes características:

1. Forma triangular (Triángulo equilátero).
2. Símbolo negro sobre fondo amarillo y bordes negros (El amarillo deberá cubrir como mínimo el 50% de la superficie de la señal), se dan ejemplos de las siguientes señales de advertencia



ARTÍCULO 235.- Las señales relativas a los equipos de luchas contra incendios llevarán las siguientes características:

1. Forma rectangular o cuadrada.
2. Símbolo blanco sobre fondo rojo (El color rojo deberá cubrir como mínimo el 50% de la superficie de la señal), se dan ejemplos de las siguientes señales de lucha contra incendios.



ARTÍCULO 236.- Las señales de salvamento o emergencia llevarán las siguientes características: 1. Forma rectangular o cuadrada.

2. Símbolo Blanco sobre fondo verde (El verde deberá cubrir como mínimo el 50% de la superficie de la señal), se dan ejemplos de las siguientes señales de salvamento o emergencia.



SECCIÓN II: SEÑALIZACIONES ESPECIALES

ARTÍCULO 239.- Riesgo de caída, choques y golpes.

1. Para la señalización de desniveles, obstáculos u otros elementos que originen riesgos de caídas de personas, choques o golpes podrá optarse, a igualdad de eficacia por el panel que corresponda o por un color de seguridad, o bien podrán utilizarse ambos complementariamente.

2. La delimitación de aquellas zonas de los locales de trabajo a las que el trabajador tenga acceso con ocasión de éste, en las que se presenten riesgos de caída de personas, caída de objetos, choques o golpes se señalará, mediante un color de seguridad.

SECCIÓN III: Señales Luminosas

En los locales en donde se utilicen señales luminosas deberán cumplir con las siguientes regulaciones:

ARTÍCULO 244.- La luz emitida por la señal, deberá provocar un contraste luminoso apropiado respecto a su entorno en función de las condiciones de uso previstas. Su intensidad deberá asegurar su recepción, sin llegar a producir deslumbramiento.

ARTÍCULO 245.- La superficie luminosa que emita una señal, podrá ser de color uniforme o llevar un símbolo sobre un fondo determinado.

ARTÍCULO 246.- No se utilizarán al mismo tiempo dos señales luminosas que puedan dar lugar a confusión, ni una señal luminosa cerca de otra emisión luminosa de similares características.

ARTÍCULO 247.- Cuando se utilice una señal luminosa intermitente, la duración y frecuencia de los destellos deberá permitir la correcta identificación del mensaje, evitando que pueda ser percibida como continua, o confundida con otras señales luminosas.

ARTÍCULO 248.- Los dispositivos de emisión de señales luminosas para uso en caso de peligro grave, deberán ser objeto de revisiones periódicas o ir provistos de una bombilla auxiliar.

HONDURAS FRENTE A COVID-19**Poder Legislativo Decreto No. 58-2020****LEY DE USO OBLIGATORIO DE MASCARILLAS Y APLICACIÓN
PROTOCOLO DE BIOSEGURIDAD****CAPÍTULO I USO OBLIGATORIO DE MASCARILLAS O CUBRE BOCAS**

ARTÍCULO 1.- Es obligatorio el uso de mascarilla o cubre bocas para todas las personas sin excepción alguna que deambulen en la calle en todo el territorio nacional o cuando asistan o permanezcan en lugares públicos, o privados a la que asistan más de cinco (5) personas en el mismo espacio.

ARTÍCULO 2.- Es obligatorio el uso de mascarillas o cubre bocas por parte de las personas usuarios u operadores en el transporte público, el transporte privado sujeto a pago, uso de ascensores y otros medios de transporte o desplazamiento de personas.

ARTÍCULO 3.- Es obligatorio el uso de mascarillas o cubre bocas por parte de las personas y de quienes operen en ellos en los recintos cerrados de los siguientes lugares:

Establecimientos de educación pre básica, básica, media y de educación superior;

Establecimientos de salud, públicos y privados;

Establecimientos de centros comerciales, hoteles, farmacias y demás establecimientos similares de libre acceso al público;

Establecimientos de puertos y aeropuertos;

Establecimientos de iglesias;

Establecimientos de cines, discotecas, bares, restaurantes, casinos de juego y actividades similares;

Establecimientos donde se fabriquen, procesen, depositen o manipulen productos, medicamentos o alimentos;

Establecimientos de trabajo;

Establecimientos deportivos destinados al público como gimnasios o estadios con excepción de los deportistas mientras dure la práctica del deporte;

Establecimientos de asilos de personas adultos mayores; y,

Cualquier lugar o establecimiento privado en el que concentren más de cinco (5) personas para cualquier actividad

Sin perjuicio de lo dispuesto anteriormente, se exceptúan del uso de mascarillas o cubre bocas a aquellas personas que estén ingiriendo alimentos en lugares especialmente habilitados para ello.

ARTÍCULO 4.- Es obligatorio para los ciudadanos observar las medidas de distanciamiento social dictadas por el Sistema Nacional de Gestión de Riesgo (SINAGER), quienes se resistan a su observancia serán sancionados de conformidad a lo establecido en esta Ley y demás leyes aplicables.

ARTÍCULO 5.- Se entiende por mascarilla o cubre boca cualquier material que cubra la nariz y boca, ya sea de fabricación casera, artesanal o industrial.

ARTÍCULO 6.- El incumplimiento de las medidas establecidas en esta Ley serán fiscalizadas y sancionadas por la Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad a través de la Policía Nacional, pudiendo establecerse convenios con las autoridades locales para la ejecución del trabajo comunitario.

Las personas que no usen o se nieguen a usar mascarillas o cubre bocas en los términos establecidos en esta Ley se les aplicará una multa de doscientos Lempiras (L. 200.00) o la obligación de realizar trabajos comunitarios por seis horas, la primera vez y se le dotará de una mascarilla por parte del Gobierno, a través de la autoridad que lo detenga, en caso de reincidencia, detención por doce (12) horas, en los casos de reincidencia habitual, perderán el derecho en su caso a gozar de los beneficios de los programas sociales, incentivos fiscales o de otro orden promovidos por el Gobierno de la República.

CAPÍTULO II DE LA APLICACIÓN OBLIGATORIA DE PROTOCOLOS DE BIOSEGURIDAD

ARTÍCULO 7.- Los establecimientos, industrias o actividades comerciales, religiosas o deportivas señaladas en esta Ley, para su funcionamiento deben contar con la autorización del Poder Ejecutivo a través del Sistema Nacional de Gestión de Riesgo (SINAGER) sin perjuicio de las disposiciones especiales dictadas por el presidente de la República y Secretarios de Estado.

ARTÍCULO 8.- Todos los centros de trabajo o establecimiento a que se refiere esta Ley están obligados a aplicar y cumplir con los protocolos de bioseguridad por motivo de la Pandemia COVID-19 aprobados por el Poder Ejecutivo, a fin de garantizar la salud de los trabajadores y la población en general. Estos protocolos de bioseguridad se deben publicar y hacer saber de forma visible a la población por parte de los responsables de aplicarlas.

Es obligación de los patronos suministrar por su cuenta a todos sus empleados todos los implementos de bioseguridad.

ARTÍCULO 9.- En el caso de incumplimiento de la aplicación de los protocolos de bioseguridad, se faculta al Poder Ejecutivo a través de la Secretaría de Estado en los Despachos de Trabajo y Seguridad Social y la Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad, a cancelar la operación de forma temporal de cualquier establecimiento mencionado en esta Ley o centros de trabajo donde se determine que no se observa la aplicación de dichos protocolos. Además, ordene de manera inmediata las medidas correctivas para eliminar el riesgo de contagio de COVID-19 y las preventivas para evitar el hacinamiento de personas o cualquier otra que prevenga un posible siniestro, todo ello con el propósito de salvaguardar la vida, la integridad física, la salud de los trabajadores y la población en general.

Dichas medidas, según cada caso, pueden consistir en la suspensión total o parcial de las actividades del establecimiento, centro de trabajo, inclusive, la restricción de acceder las personas, de los trabajadores o población general a una parte o a la totalidad del mismo, hasta en tanto se adopten las medidas de seguridad necesarias para evitar que suceda un siniestro. La reactivación de la operación sólo podrá realizarse por medio de una comunicación de la Secretaría de Estado en los Despachos del Trabajo y Seguridad Social o la Secretaría de Estado en el Despacho de Seguridad.

ARTÍCULO 10.- Cuando los trabajadores incumplan con las medidas establecidas en los protocolos de bioseguridad debe sancionarse a la aplicación de las sanciones establecidas en los reglamentos internos de trabajo y demás normativa laboral aplicable.

ARTÍCULO 11.- Las empresas deben exhortar a los ciudadanos que requieran de sus servicios, el uso de la mascarilla, gel a base de alcohol, distanciamiento

social y cualquier otra medida o mecanismo que prevenga la propagación del COVID-19, además, sólo podrán atender a personas que estén autorizadas a circular el día que le corresponda según lo disponga el Poder Ejecutivo; en caso de incumplimiento se aplicarán las sanciones señaladas en la presente Ley de demás leyes aplicables.

ARTÍCULO 12.- El Poder Ejecutivo a través del Sistema Nacional de Gestión de Riesgo (SINAGER), fortalecerá programas y campañas de comunicación para educar e instruir a la sociedad sobre el uso obligatorio de mascarillas o cubre bocas, así como las demás medidas de bioseguridad como el lavado de manos, desinfección permanente de los lugares de trabajo, esparcimientos, religiosos, hogares y otros donde concurren personas y que se expongan a la propagación de contagios; asimismo es obligación del Estado proporcionar mascarillas a las personas de escasos recursos y la amplia divulgación en medios de comunicación.

ARTÍCULO 13.- EXCEPCIONES:

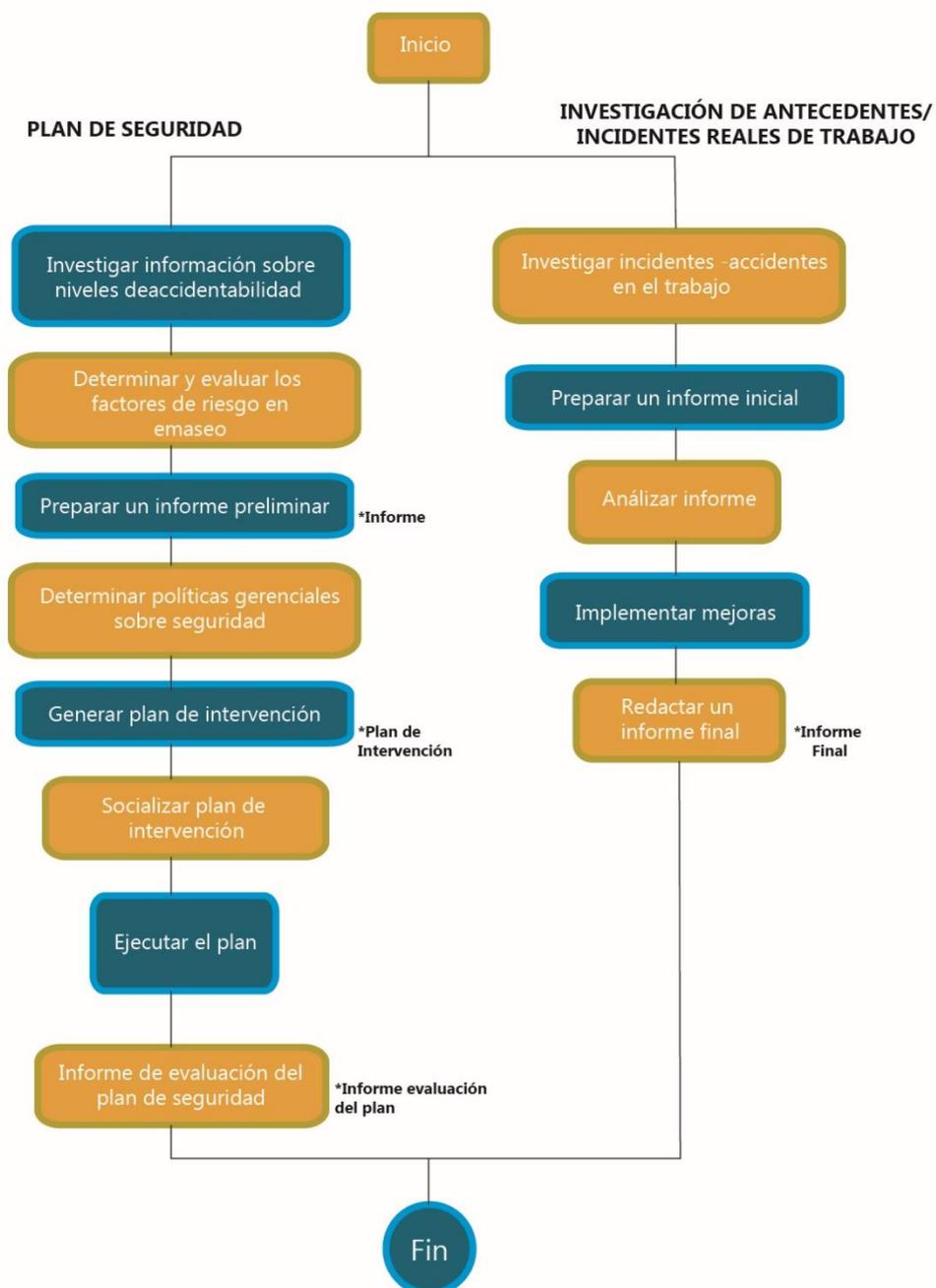
- a. Menores de tres (3) años de edad;
- b. Personas con discapacidad y dependientes de atención;
- c. Personas con dificultades respiratorias;
- d. Actividades, incompatibles dentro de ellas están: Deportes y actividades acuícolas;
- e. Fuerza mayor; y,
- f. Conducción vehicular privada.

ARTÍCULO 14.- El presente Decreto entra en vigencia a partir del día de su publicación en el Diario Oficial “La Gaceta” y tendrá vigencia hasta el término de la pandemia del Coronavirus.

Anexos

Anexo 1. Diagrama del proceso del diseño del manual

Seguridad Industrial



6.3.2.7 *Manual de Beneficios y Compensaciones*



MANUAL DE BENEFICIOS Y COMPENSACIONES

COMISIÓN PLATAFORMA NACIONAL DE DIÁLOGO

ELABORADO POR: ISIS J. CRISANTO Y LUZ. I GARCIA

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	358
Políticas del Manual.....	359
A quienes aplica el manual.....	224
Quien es el responsable de elaborar el manual.....	224
Quienes participan en el proceso de inducción.....	224
Quien es el responsable de aprobar el manual.....	224
Fecha de elaboración el manual.....	224
I. DATOS GENERALES.....	360
a. Historia.....	360
b. Misión.....	360
c. Visión.....	360
d. Valores.....	361
e. Estructura.....	361
II. OBJETIVOS.....	362
Objetivo general.....	362
Objetivo Específicos.....	362
III. ALCANCE DEL MANUAL.....	362
IV. SALARIO MÍNIMO.....	363
V. PAGO REGULAR.....	364
VI. LAS PRESTACIONES LABORALES QUE TIENE DERECHO EL TRABAJADOR SON.....	365
VII. POLÍTICA DE ACTUALIZACIÓN.....	365

INTRODUCCIÓN

Entre los numerosos instrumentos para lograr la lealtad, cooperación y esfuerzo de los individuos están las varias formas de recompensa. La principal recompensa es el pago en forma de sueldo o salario habitualmente denominado compensación o remuneración y en otras varias formas de recompensas en especie habitualmente denominadas Beneficios y Emolumentos.

Más recientemente se han identificado como otras importantes formas de compensación aquellas vinculadas con la Capacitación y Desarrollo, el Entorno de Trabajo y el Balance Trabajo – Vida personal. El conjunto de las diferentes formas de compensar suele denominarse “Compensación Integral”.

Si bien los aspectos no monetarios de la compensación afectan notablemente la participación de los empleados en las organizaciones, la recompensa económica permanece como uno de los elementos básicos por los cuales los individuos se ven atraídos hacia una organización, persuadidos a quedarse y motivados a comportarse de en línea con las necesidades de la organización para cumplir los objetivos de los accionistas, así como los de los propios empleados.

Políticas del Manual

A quienes aplica el manual

El presente manual se aplica al personal que labora en la institución para conocer las compensaciones y beneficios de la institución.

Quien es el responsable de elaborar el manual

El presente manual fue elaborado por Isis J. Crisanto y Luz I. García como parte de la propuesta del proyecto de graduación de implementar el departamento de recursos humanos en la comisión.

Quienes participan en el proceso de inducción

A todos los colaboradores de la comisión.

Quien es el responsable de aprobar el manual

La responsable de aprobar el presente manual de inducción es la Licenciada Madelin Ochoa (Coordinadora de Recursos Humanos)

Fecha de elaboración el manual

El presente manual se realizó en el mes de diciembre 2020

DATOS GENERALES

Historia

La Comisión plataforma Nacional de Diálogo, nace en el año 2017, como un soporte adicional para las funciones de atención civil que se realizan en casa presidencial. Su principal objetivo es brindar apoyo y asesoría a los distintos grupos de sociedad civil legalmente constituidos como ser Patronatos de Comunidades y Colonias, Asociaciones Indígenas, Asociaciones de Mujeres, Asociaciones de Madres solteras, etc. En temas relacionados a mejora de infraestructura en centros comunales, centros de salud, proyectos de agua, proyectos de infraestructura sanitaria, vivienda. Gestionando donaciones en respuesta a solicitudes presentadas ante esta comisión para contribuir al desarrollo económico y social.

Misión

La plataforma brindará instalaciones para los líderes, gestores, patronatos, juntas de agua, sociedad civil en general organizada para poder acompañarlos en la elaboración de proyectos comunales. Gestionar donaciones en respuesta a solicitudes presentadas a esta comisión para contribuir al desarrollo económico y social de las comunidades.

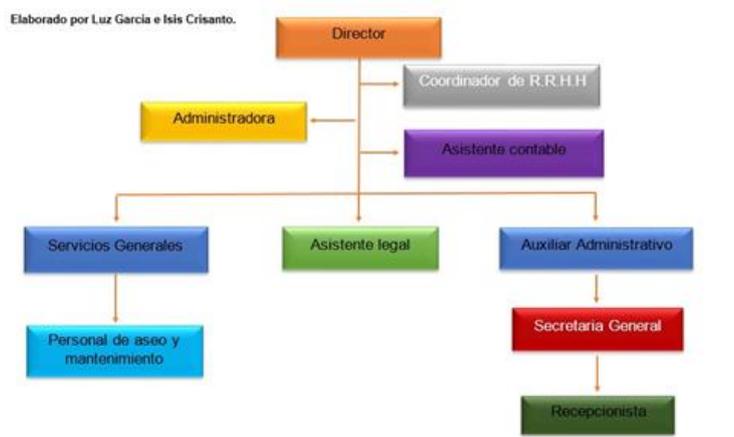
Visión

Atender a la sociedad civil en general para ayuda y acompañamiento de procesos en gestión de proyectos para beneficio de sus comunidades.

Valores

- ✓ **Integridad:** Actuar coherentemente en base a la verdad, con respeto a uno mismo y a los demás.
- ✓ **Responsabilidad:** Cumplimiento de las obligaciones, reconociendo y aceptando las consecuencias de los actos.
- ✓ **Liderazgo:** Influencia positiva en el entorno para lograr objetivos de la empresa y personales, garantizando el bien común.
- ✓ **Excelencia Operativa:** Es el grado de madurez con respecto a las actividades que se realizan.
- ✓ **Trabajo en Equipo y Compromiso:** Realización de una tarea en la que intervienen las habilidades, esfuerzos y capacidades de varias personas sobre un compromiso individual.
- ✓ **Trato Justo y Responsable a Nuestros Colaboradores:** Asumimos un serio compromiso para responder a las necesidades de nuestras comunidades; las necesidades de nuestros colaboradores.

Estructura



OBJETIVOS

Objetivo general

Establecer las Políticas, Normas y Procedimientos que rigen el proceso de Administración de los Salarios y Beneficios Económicos-Sociales en los establecimientos del Ministerio de Salud, de forma coherente y armónica que permita a las instancias administrativas de Recursos Humanos, instituir la equidad del pago de las remuneraciones en relación con la valoración de los puestos.

Objetivo Específicos

1. Establecer las normas y procedimientos para la correcta aplicación de los salarios y beneficios económicos-sociales, que, por ley, corresponde a cada trabajador de la comisión.
2. Facilitar a la coordinadora de recursos humanos las herramientas e instrumentos básicos para la administración descentralizada de los salarios y demás beneficios económicos-sociales, adicionales en materia salarial.

ALCANCE DEL MANUAL

El manual fue realizado para todos los departamentos de la empresa, para informar a todo el personal acerca de sus compensaciones y beneficios.

SALARIO MÍNIMO

El salario mínimo es un salario que todo trabajador tiene derecho a recibir para satisfacer las necesidades culturales, espirituales y materiales normales. La Constitución de Honduras establece que todo trabajador tiene derecho a devengar un salario mínimo, fijado periódicamente a través de un decreto. El salario mínimo debe ser adecuado para satisfacer las necesidades familiares, morales y culturales de un trabajador.

El salario mínimo está determinado por el Ministerio de Trabajo en recomendación con la Comisión Nacional de Salario Mínimo. El salario mínimo puede definirse de diferente forma para las diferentes ocupaciones y regiones teniendo en cuenta el costo de vida, la aptitud relativa de los empleados, la tasa de inflación del país, el aumento del costo de bienes y servicios en la economía y los sistemas de remuneración de las empresas. El salario mínimo también se fija por los acuerdos colectivos, siempre y cuando el salario no sea menor a las tarifas puestas por la autoridad legal.

La Constitución hondureña obliga al Estado a vigilar, inspeccionar y penalizar a las empresas que no cumplan con las leyes laborales. La obligación constitucional es cumplida por el Ministerio de Trabajo y Previsión Social a través de sus diferentes direcciones e inspecciones, a saber, la Inspección General del Trabajo, la Inspección de Seguridad y Salud Ocupacional y la Dirección General de Salarios. Estas instituciones garantizan el cumplimiento de todas las disposiciones del Código del Trabajo, incluido el salario mínimo.

El incumplimiento de la regulación del salario mínimo constituye un delito laboral y conduce a una multa que oscila entre 100-1.000 Lempiras. En caso de reincidencia, se impone como pena el 150% de la multa anterior. Un trabajador puede recuperar los salarios a través de un tribunal si el empleador le ha estado pagando por debajo del salario mínimo. Fuente: Art. 128 & 138 de la Constitución de Honduras 1982; Art. 381-387 del Código de Trabajo 1959; §39-41 de la Ley de Salarios Mínimos de 1971

PAGO REGULAR

El salario es la remuneración que un empleador tiene que pagarle al trabajador bajo contrato laboral o en virtud de una relación laboral. De acuerdo al Código de Trabajo, los salarios deben pagarse regularmente y en moneda de curso legal al trabajador o una persona autorizada en el lugar de trabajo durante las horas laborales o inmediatamente después del trabajo en presencia de dos testigos. Está prohibido el pago de salarios en lugares recreacionales (casinos) o donde se venda alcohol, a menos que se le esté pagando el salario a los trabajadores de esos establecimientos. El pago de salarios mínimos se calculará por unidad de tiempo (horas, días, semana quincena o mes) o por pieza (tarea o trabajo) o como una parte de los beneficios o ventas. Los empleadores y los empleados pueden establecer un plazo de pago del salario, sin embargo, este plazo no podrá ser superior a una semana (7 días) para los trabajadores manuales y de (1) mes para los trabajadores intelectuales y los empleados domésticos.

Está permitido el trueque como pago para trabajadores rurales o su familia en forma de comida, vivienda, y otros artículos de consumo

personal, siempre que el valor asignado a esos beneficios no exceda el 30% del salario en efectivo y que tales artículos sean ofrecidos por el empleador gratis o a bajo costo. Está prohibido el pago en forma de pagaré, baucher, fichas, o cupones que pretenda sustituir el salario.

Fuente: Art. 364-370 del Código de Trabajo

Las Compensaciones laborales que tiene derecho el trabajador de la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo son:

- ✓ Derecho al pago de Vacaciones
- ✓ Derecho a Preaviso y Auxilio de Cesantía
- ✓ Derecho a Bonificaciones y Licencias remuneradas

Los Beneficios laborales que tiene derecho el trabajador de la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo son:

- ✓ Descansos y días feriado remunerados
- ✓ Pagos en caso de accidentes de trabajo
- ✓ Derecho a Décimo tercer (Aguinaldo) y Décimo Cuarto mes de Salario.

Política de Actualización

El Manual de Beneficios y Compensaciones deberá elaborarse anualmente, haciendo una acertada actualización en base a las leyes del país.

6.4. Cronología de trabajo / Cronograma de ejecución

OCTUBRE		
FASE	ACTIVIDADES	FECHAS
INICIAL	Primera reunión introductoria del proyecto de graduación, para conocer los lineamiento y asesor.	Semana del 12 al 19
	Revisión de ideas de Proyecto	Semana del 12 al 19
	Presentación propuesta de proyecto	Semana del 12 al 19
	Presentación de Propuesta final de proyecto	Semana del 12 al 19
OCTUBRE		
FASE	ACTIVIDADES	FECHAS
FASE I: PRIMER AVANCE D EPROYECTO	Primera reunión Grupal de Asesoría	Semana del 20 al 25
	Revisión de recursos en plataforma para elaboración del primer avance	Semana del 20 al 25
	Primer contacto con la persona encargada del área de recursos humanos en la comisión plataforma nacional de diálogo	Semana del 20 al 25

	Clasificación de la información obtenida durante el primer contacto y Establecimiento de los objetivos de trabajo	Semana del 20 al 25
	Definición del Marco contextual de Proyecto de Investigación	Semana del 20 al 25
	Inicio de Redacción del Primer avance Proyecto de investigación	Semana del 20 al 25
	Entrega primer avance Proyecto de investigación	Semana del 20 al 25
OCTUBRE-NOVIEMBRE		
Fase	ACTIVIDAD	FECHA
Fase 2: Segundo avance	Revisión bibliográfica de la teoría de recursos humanos	Semana 25 octubre-1 de noviembre
	Inicio de Redacción del Marco Teórico	Semana 25 octubre-1 de noviembre
	Segunda reunión Grupal de Asesoría	Semana 25 octubre-1 de noviembre
	Segundo contacto con la persona encargada del área de recursos humanos en la comisión plataforma nacional de diálogo	Semana 25 octubre-1 de noviembre
	Establecimiento de la Metodología del Proyecto de investigación	Semana 2 al 8 de noviembre

	Tercer contacto con la persona encargada del área de recursos humanos en la comisión plataforma nacional de diálogo para la aplicación de entrevista	Semana 2 de noviembre al 8 de noviembre
	Inicio de Redacción de Manuales de Procesos de recursos humanos para la comisión Plataforma Nacional de diálogo	Semana 2 de noviembre al 8 de noviembre
	Revisión Primer avance Por parte del Asesor	Semana del 2 al 8 de noviembre
	Inicio de las correcciones del Primer avance	Semana del 9 al 15 de noviembre
	Entrega del segundo Avance de Proyecto de graduación	Semana del 9 al 15 de noviembre
Noviembre		
Fase	Actividad	Fecha
Fase 3: Tercer Avance	Continuación con la elaboración de los manuales de Procesos de Recursos Humanos	Semana del 16 al 22 de noviembre

	Cuarto contacto con la persona encargada del área de recursos humanos en la comisión plataforma nacional de diálogo para la discusión de la propuesta de mejora	Semana del 16 al 22 de noviembre
	Inicio redacción de la Propuesta de Mejora	Semana del 16 al 22 de noviembre
	Investigación acerca de costos relacionados a la implementación del depto. De recursos humanos	Semana del 16 al 22 de noviembre
	Visita a METROTECNIA para obtener cotización de Pruebas psicométricas	Semana del 16 al 22 de noviembre
	Continuación con la elaboración de los manuales de Procesos de Recursos Humanos	Semana del 22 al 30 de noviembre
	Elaboración del cronograma de trabajo	Semana del 22 al 30 de noviembre

	Continuación con la elaboración de los manuales de Procesos de Recursos Humanos	Semana del 22 al 30 de noviembre
	Elaboración de Presupuesto	Semana del 22 al 30 de noviembre
	Entrega del tercer Avance de Proyecto de Investigación	Semana del 22 al 30 de noviembre
Diciembre		
Fase	Actividad	Fechas
Fin de Proyecto	correcciones 3er avance	Semana de 1 al 12 de diciembre
Fin de Proyecto	Entrega del proyecto Final	13 de diciembre

6.5. Presupuesto

El cuadro siguiente es un presupuesto elaborado para la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo, respecto a los costos que conlleva la implementación del departamento de recursos humanos. En primera instancia se coloca el salario de la contratación de un profesional de la psicología en base a los lineamientos de los aranceles establecidos en el Colegio de Psicólogos de Honduras.

Se realizó también un presupuesto respecto a la oficina especial que debe tener el psicólogo para sus funciones, costos de materiales, papelería y utilería, y una cotización de las principales pruebas psicométricas que la comisión debe poseer para poder realizar las funciones de reclutamiento dentro de la institución, esta cotización se realizó en las oficinas de METROTECNIA, en Tegucigalpa, los cuales son los autorizados para distribuir los materiales psicométricos originales.

Presupuesto Implementación del Departamento de Recursos Humanos			
Costo por Colaborador			
Salario			L15,500.00
Beneficios		Cotizaciones al RAP, IHSS	
Costo Por Oficina			
Cantidad	Material	Costo en lempiras	Comentario
1	Escritorio	L3,500.00	
1	Silla ejecutiva	L2,300.00	
2	Silla de espera	L2,000.00	
1	Computadora	L10,001.00	
1	Paquete de Microsoft Office	L1,500.00	
Costo de papelería y utilería			
1	caja de 12 bolígrafos	L95.90	
1	Libreta	L100.00	
1	Engrapadora	L80.00	
1	Caja de 100 grapas	L50.00	
1	Corrector	L30.00	
1	Calculadora	L180.00	
1	Caja de clips	L30.00	
Costo de material del Puesto			
1	Caja de 12 lápices carbón	L65.00	
2	Caja de 6 Borradores	L80.00	
1	Caja de 6 sacapuntas	L150.00	
1	Cronometro Digital	L500.00	
Pruebas Psicométricas			
1	PPG-IPG	L3,868.00	
1	Test de Moss	L5,500.00	
1	D48	L2,460.00	
1	PMA-R	L3,779.00	
1	SIV	L3,868.00	
1	SPV	L3,868.00	
1	APM	L3,895.00	
1	16-PF-5	L8,849.00	
Total		L72,248.90	

CAPITULO VIII. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DESARROLLADO

A la Comisión plataforma Nacional de Diálogo, se le propone un diseño para la implementación del departamento de recursos humanos basado en el modelo tradicional de administración de recursos humanos, de igual forma se le hace la propuesta de valores organizacionales con su respectiva definición. En la propuesta se incluyen los siguientes manuales de procesos de administración de recursos humanos.

El Reglamento interno que determina la mecánica de trabajo en la empresa, en general, y debe hacerse la respectiva revisión en la secretaria de trabajo de Honduras. El Manual de reclutamiento, Selección y Contratación de Personal para establecer el proceso formal de requerimiento de personal. El Manual de Inducción que se le otorga al nuevo colaborador para introducirlo a la cultura de la Comisión.

El Manual de descriptores y perfiles de puestos es el para determinar las funciones responsabilidades de éstos, así como las características que debe tener la gente que se contratará para cubrirlos. El Manual de evaluación del desempeño que establece los parámetros para medir el rendimiento del colaborador en la institución.

El Manual diagnóstico de necesidades de capacitación que ayuda a conocer las áreas de mejora del talento humano. El Manual de higiene y seguridad que proporciona la información relevante respecto a la seguridad del personal dentro de la institución, y el Manual de beneficios y compensaciones, que establece los beneficios que tiene el colaborador dentro de la organización.

CAPITULO VIII. CONCLUSIONES

1. El proyecto de graduación brindó un cierre adecuado a la formación adquirida a lo largo de los años de estudio, realizando énfasis en la profundidad teórica de la ciencia en el mundo laboral.
2. La implementación del departamento de recursos humanos ayudara a la Comisión Plataforma Nacional de diálogo a mejorar e incrementar la eficiencia de los procesos internos de la institución, mediante pautas formales y estandarizadas con calidad.
3. El establecimiento de los Procesos de recursos humanos, mejorará considerablemente el desempeño del equipo que conforma la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo, logrando establecer pautas de mejora continua en los servicios brindados a la sociedad hondureña.

CAPITULO IX. RECOMENDACIONES

1. El tiempo de ejecución del proyecto de Graduación debe ser ampliado de 5 a 10 semanas adicionales al tiempo establecido actualmente, debido a que una investigación debe realizarse con paciencia, dedicación y minuciosidad, ya que son trabajos específicos y estos deben realizarse con los más altos estándares de calidad. El tiempo actual de 10 semanas, es muy reducido para abarcar adecuadamente todas las partes involucradas en este tipo de trabajos.
2. La carrera de psicología debe definir las líneas de investigación de su interés, a fin de que los estudiantes puedan escoger temas dentro de esas líneas para un mejor aprovechamiento de esta experiencia.
3. Aplicar el presente trabajo elaborado en todos los procesos correspondientes de recursos humanos, para incrementar la eficiencia de la institución en materia de administración de talento humano.
4. Debe seguir existiendo apertura hacia los practicantes universitarios de poder realizar sus prácticas profesionales o proyectos de grado en la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo, de esta forma fomentando el desarrollo de los nuevos profesionales del país y brindando a la organización perspectivas nuevas y actualizadas.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Anónimo. (4 de abril de 2019). *CEUPE: CENTRO EUROPEO DE POSTGRADO*. Obtenido de CEUPE: CENTRO EUROPEO DE POSTGRADO: www.ceupe.com/blog/evolucion-historica-de-los-recursos-humanos.html
- ✓ Anónimo. (5 de septiembre de 2020). *Bizneo Blog*. Obtenido de Bizneo Blog: <https://www.bizneo.com/blog/ejemplos-pruebas-psicometricas-seleccion/>
- ✓ Anónimo. (15 de mayo de 2020). *endalia*. Obtenido de endalia: <https://www.endalia.com/news/2020/05/evolucion-transformacion-recursos-humanos/>
- ✓ anónimo. (22 de diciembre de 2020). *teaediciones*. Obtenido de teaediciones: <http://web.teaediciones.com/APM-Analisis-del-Perfil-Motivacional.aspx>
- ✓ Anónimo. (22 de diciembre de 2020). *teaediciones*. Obtenido de teaediciones: <http://web.teaediciones.com/TONI-4-Test-de-Inteligencia-No-Verbal.aspx>
- ✓ Anónimo. (22 de diciembre de 2020). *teaediciones*. Obtenido de teaediciones: <http://web.teaediciones.com/d-48-test-de-dominos.aspx>
- ✓ Anónimo. (22 de diciembre de 2020). *teaediciones*. Obtenido de teaediciones: <http://web.teaediciones.com/16-PF-5--CUESTIONARIO-FACTORIAL-DE-PERSONALIDAD--5-EDICION.aspx>
- ✓ Anónimo. (22 de diciembre de 2020). *teaediciones*. Obtenido de teaediciones: <http://web.teaediciones.com/SPV--CUESTIONARIO-DE-VALORES-PERSONALES.aspx>
- ✓ Anónimo. (22 de diciembre de 2020). *teaediciones*. Obtenido de teaediciones: <http://web.teaediciones.com/siv-cuestionario-de-valores-interpersonales.aspx>

- ✓ Anónimo. (22 de diciembre de 2020). *teaediciones*. Obtenido de teaediciones: <http://web.teaediciones.com/PMA-R-Aptitudes-Mentales-Primarias---Revisado.aspx>
- ✓ Camp, R. (1986). *Toward a More Mrganizationally Effective Training Strategy and practice*. Mexico: Prentice Hall.
- ✓ Chaivenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson.
- ✓ Fernández Rodríguez, L. y. (07 de junio de 2019). *Universidad Autónoma del estado de Hidalgo*. Obtenido de Universidad Autónoma del estado de Hidalgo:
<https://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/19322/ley-isabel-admon.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- ✓ Gary Dessler, R. V. (2011). *Administracion de recursos Humanos: Enfoque Lationoamericano*. Mexico: Pearson.
- ✓ Gary Dessler, R. V. (2011). *Administracion de recursos Humanos: Enfoque Lationoamericano*. Mexico: Pearson.
- ✓ González, A. (s.f.). *rrhhdigital*. Obtenido de rrhhdigital:
<http://www.rrhhdigital.com/editorial/144880/>
- ✓ INLAC, I. L. (2019). Curso De Interpretación De La Norma ISO 9001:2015., (pág. 30). Tegucigalpa.
- ✓ John J. Shaughnessy, E. B. (2007). *Metodos de Intestigación en Psicología*. Mexico: McGraw Hill.
- ✓ Lathman, K. W. (2002). *Development and Training Human resources in Organizations*. Mexico: Prentice Hall.
- ✓ LeBlanc, M. (1994). Learning Objectives Key to Quality Safety. *Occupational hazards*, 127-128.
- ✓ Roberto Hernández Sampieri, C. F. (2006). *Metodologia De La Investigación*. Mexico: Pearson.

- ✓ Sorohan, E. G. (1993). We Do, Therefore, We Learn. *Training Development*, 47-55.

GLOSARIO

A

- ✓ **Autoridad:** la potestad, la legitimidad o la facultad. Por lo general se refiere a aquellos que gobiernan o ejercen el mando.

C

- ✓ **Cargo:** el conjunto de todas las tareas que debe realizar un trabajador. un cargo puede consistir en varias tareas, como mecanografiar, archivar y tomar un dictado o puede estar formado por una sola tarea.
- ✓ **Clima organizacional:** es el nombre dado al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados.
- ✓ **Competencia:** es una situación en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren estos bienes y servicios.
- ✓ **Coordinación:** Entendemos por coordinación a la acción de coordinar, de poner a trabajar en conjunto diferentes elementos en pro de obtener un resultado específico.
- ✓ **Currículo:** se refieren al conjunto de experiencias (educacionales, laborales, vivenciales) de una persona. Se aplica comúnmente en la búsqueda de empleo, siendo requisito indispensable su presentación para solicitar empleo en la mayoría de los puestos.

D

- ✓ **Departamento:** En su sentido más amplio, la palabra hace referencia a cada una de las partes en que se divide un territorio, un edificio, una empresa, una institución u otra cosa o entidad.
- ✓ **Dirección:** Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.
- ✓ **Directiva:** es una disposición normativa de Derecho comunitario que vincula a los Estados de la Unión o, en su caso, al Estado destinatario en la consecución de resultados u objetivos concretos en un plazo determinado, dejando, sin embargo, a las autoridades internas competentes la debida elección de la forma y los medios adecuados a tal fin.

E

- ✓ **Entrevista:** es un acto de comunicación oral o escrita que se establece entre dos o más personas (el entrevistador y el entrevistado o los entrevistados) con el fin de obtener una información o una opinión, o bien para conocer la personalidad de alguien.

G

- ✓ **Gerencia:** es la ciencia que enseña la más eficiente forma de conducir empresas hacia metas previamente fijadas.
- ✓ **Gestión:** Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos, con el adecuado uso de los recursos disponibles.

- ✓ **Grupo:** la pluralidad de elementos que forman un conjunto, puede hacer referencia a: un conjunto de personas con objetivos individuales.

M

- ✓ **Meta:** fin u objetivo de una acción
- ✓ **Métodos de trabajo:** constituyen un conjunto nuclear de aprendizajes en el área de Tecnología. Con este término me refiero a un conjunto de destrezas procedimentales, que son muy diversas entre si, pero que en conjunto son necesarias para enfrentarse a cualquier empresa con orden y asegurar el buen fin de la tarea.
- ✓ **Misión:** la definición específica de lo que la empresa es, de lo que la empresa hace (a qué se dedica o establece) y a quién sirve con su funcionamiento. Representa la razón de ser de la empresa; orienta toda la planificación y todo el funcionamiento de la misma; y se redacta estableciendo: La actividad empresarial fundamental; El concepto de producto genérico que ofrece; El concepto de tipos de cliente a los que pretende atender.
- ✓ **Motivación laboral:** La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo.

O

- ✓ **Objetivos:** es el resultado que se espera logre el alumno al finalizar un determinado proceso de aprendizaje.
- ✓ **Organigrama:** es la representación gráfica de la estructura de una empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competencias de vigor en la organización.
- ✓ **Organización:** Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización solo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común.

R

- ✓ **Reclutamiento:** puede definirse como un conjunto de procedimientos utilizados con el fin de atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico en una determinada organización.
- ✓ **Recursos:** es una fuente o suministro del cual se produce un beneficio. Normalmente, los recursos son material u otros activos que son transformados para producir beneficio y en el proceso pueden ser consumidos o no estar más disponibles.
- ✓ **Riesgo:** es la vulnerabilidad de "bienes jurídicos protegidos" ante un posible o potencial perjuicio o daño para las personas y cosas, particularmente, para el medio ambiente.

S

- ✓ **Selección de personal:** consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el momento en que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

V

- ✓ **Vacante:** Empleo o cargo que permanece libre, sin que nadie lo ocupe.
- ✓ **Visión:** Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización. La visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos.

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista Aplicada y Contestada por la Comisión Plataforma Nacional De Diálogo

- ✚ La entrevista realizo vía correo electrónico, se envió el documento y se devolvió contestado.



Entrevista sobre la percepción organizacional para la Implementación del Área de RRHH

Objetivo

Conocer su percepción respecto a la implementación del área de Recursos Humanos

Instrucciones:

A continuación, se presentan una serie de preguntas abiertas, con relación a los intereses, prioridades y expectativas que existen en cuanto a poder llevar a cabo dicha implementación.

Nombre del Entrevistado: Madelin Dayana Ochoa

Cargo dentro de la institución: Asistente Contable y de Recursos Humanos

Fecha: 11 de noviembre de 2020

1. ¿Por qué considera la necesidad de crear un área de Recursos Humanos?

Mantener un ambiente laboral sano para los colaboradores, es muy importante para nosotros, tener procedimientos claros, funciones, horarios, visión clara, ayudara sin duda al rendimiento del recurso humano.

2. ¿Quién está encargado del área de recursos humanos actualmente?

Madelin Dayana Ochoa.

3. ¿Qué importancia tendría esta área de Recursos Humanos dentro de la institución?

Es un área muy importante, fundamental para el buen funcionamiento y trato con los colaboradores y el trabajo realizado por esta comisión.

4. Piensa contratar dentro del área de Recursos Humanos, ¿cuál es el profesional de su preferencia, Administrador, Psicólogo, otra profesión?

Sería el ideal un Psicólogo, para poder entender el recurso humano de acuerdo a su preparación en el área.

5. ¿Cuáles serán los principales objetivos y funciones a cumplir por parte del área de RRHH dentro de la institución?

- Procesos de contratación claros
- Capacitación al personal al ser contratado
- Funciones establecidas para cada puesto
- Trabajar todos en equipo como un solo cuerpo.

6. ¿Cómo se logra la comunicación efectiva en los equipos de trabajo?

Se ha logrado en reuniones constantes con cada colaborador y en grupo.

7. ¿Cómo asegura que el colaborador conozca las reglamentaciones de la institución?

Desde su contratación se le muestra para que lo revise y aprenda.

8. ¿Cómo se organiza el trabajo y funciones del personal de la institución, dichas funciones están establecidas en algún documento?

Las funciones están establecidas en cada contrato de cada colaborador; el cual lee y aprueba antes de su firma.

9. ¿Qué estrategias y procesos se utilizan para la selección y contratación de personal en su institución?

De acuerdo, a cada puesto requerido se trabajan en funciones y perfil del profesional.

10. ¿Cómo hace la institución para que los nuevos colaboradores adopten las nuevas ideas, la cultura y la forma de pensar de la empresa?

Se hacen jornadas de integración, de liderazgo y se refuerza la cultura de servicio y apoyo a cada nuevo proyecto.

11. ¿Cómo contribuye su sistema de desempeño al logro de los objetivos organizacionales?

Bueno considero que cada quien se hace responsable de sus áreas y se está revisando constantemente su cumplimiento para respetar tiempos y fechas de entrega ya establecidas según lo requerido.

12. ¿Cómo administra el desempeño del colaborador dentro de la institución?

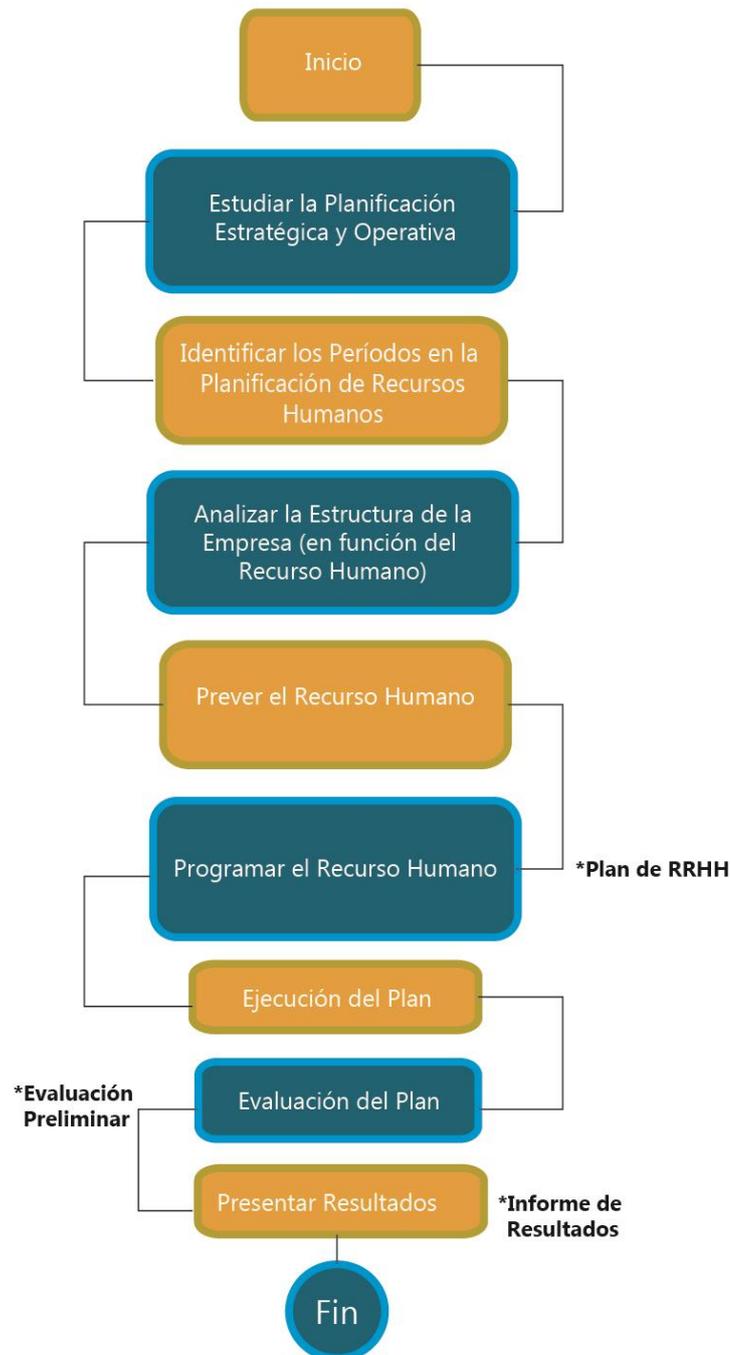
De acuerdo a lo solicitado al colaborador, discusión de los tiempos para la entrega del trabajo asignado.

13. ¿Qué estrategias utiliza para mejorar el ambiente laboral y el apoyo para el colaborador?

Se tiene establecido un ambiente de respeto, comunicación, puntualidad. Se consiente al colaborador con detalles como refrigerios, permisos justificados, sin compensación de tiempos ni más carga laboral.

Muchas gracias por su tiempo e información brindados

Anexo 2. Diagrama del proceso de Implementación de Recursos Humanos

Planificación de Recursos Humanos

Anexo 3. Evidencias de las sesiones con la Lcda. Madelin Ochoa, encargada del área de recursos humanos, en la Comisión Plataforma Nacional de Diálogo.





Anexo 4. Evidencia de las Reuniones de Trabajo

