



unitec[®]
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES[®]

FACULTAD DE POSTGRADO

TRABAJO DE POSTGRADO

**PROPUESTA DE MANUAL DE PROCESOS PARA EL
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE IDH
MICROFINANCIERA.**

SUSTENTADO POR:

SANDRA LIZETH BONILLA VELASQUEZ

YEMSY CLARIBEL VALDEZ ALVARENGA

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

TEGUCIGALPA, M.D.C. HONDURAS, C.A.

SEPTIEMBRE 2017

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTINEZ MIRALDA

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

JOSE ARNOLDO SERMEÑO LIMA



FACULTAD DE POSTGRADO

PROPUESTA DE MANUAL DE PROCESOS PARA EL DEPARTAMENTOS DE RECURSOS HUMANOS DE IDH MICROFINANCIERA.

AUTORES:

Sandra Lizeth Bonilla Velásquez y Yemsy Claribel Valdez Alvarenga.

Resumen

El presente estudio se llevó a cabo para elaborar un manual de procesos en el departamento de Recursos Humanos y la actualización de los descriptores de puestos en los departamentos de Recursos Humanos y negocios en IDH Microfinanciera, la cual se dedica a ofrecer servicios financieros a clientes individuales y de grupos, para la obtención de los resultados se implementaron herramientas como ser el formato de actualización de actividades y la entrevista que fue aplicada a los colaboradores del departamento de Recursos Humanos, para la actualización de descriptores de puesto se aplicaron dos tipos de cuestionarios, análisis de puesto y descriptor de puesto. Se encontraron hallazgos importantes como ser el que los colaboradores tienen bien definidas sus actividades para lograr el cumplimiento de sus funciones.

Se concluyó que es necesario que IDH Microfinanciera implemente el manual de procesos y actualice sus descriptores de puesto anualmente.

Palabras claves: Manual de procesos, descriptor de puesto, Recursos Humanos, actividades y entrevista.

FACULTY OF POSTGRADUTE

PROPOSAL FOR A PROCESS MANUAL FOR THE DEPARTMENT OF HUMAN RESOURCES OF IDH MICROFINANCIERA.

Authors:

Sandra Lizeth Bonilla Velásquez y Yemsey Claribel Valdez Alvarenga

Summary

The present study was carried out to elaborate a manual of processes in the department of Human Resources and the updates of the jobs descriptors in the human resources and business department of IDH Microfinanciera, which is dedicated to offer financial services to individual clients and groups, to obtain the results tools were implemented such as the activity update format and the interview that was applied to the collaborators in the human resource department for the update of the job descriptor two types of questionnaires were applied, job analysis and job descriptor. Important findings were found such as being the one that the collaborators have well defined their activities to achieve the fulfillment of its functions.

It was concluded that it is necessary that IDH Microfinanciera implement the manual of processes and update the job descriptor annually.

Keywords: Manual of processes, Job descriptor, human resources, activities and interview.

DEDICATORIA

Sandra Lizeth Bonilla Velásquez

Este trabajo está dedicado en primera instancia a Dios por darme fe, esperanza y sabiduría en mi camino y fuerza para lograr culminar esta meta de estudio. A mi familia por su apoyo y afecto y a mis amigas y compañeras que de alguna forma fueron motivo fundamental para lograr esta meta. Y al Lic. Francisco Banegas, por motivarme a aceptar este reto profesional, brindarme su apoyo, confianza y su colaboración para culminar mi carrera.

Yemsy Claribel Valdez Alvarenga

Dedico este proyecto a Dios por darme mucha fortaleza, sabiduría y bendecirme todos los días de mi vida y poder cumplir una meta más.

A mi abuela Martha Meléndez (QDDG) quien fue como una madre y cuidó de mí, a mi compañero de vida Roger Murillo al que amo mucho y quien me animó y apoyó a iniciar este proyecto, a mi hija Jimena a quien amo mucho y es mi inspiración para salir adelante y ser mejor cada día, y al resto de mi familia que me han acompañado a través de sus oraciones y buenos deseos, a mis suegros por todo su apoyo y cuidar de mi hija. A mis amigas y compañeras por el ánimo y apoyo que me brindaron en estos dos maravillosos años.

AGRADECIMIENTO

Agradecimiento pleno con Dios, por brindarnos la sabiduría, paciencia y fortaleza necesaria para poder concluir con nuestros estudios de maestría.

A nuestras familias por su apoyo incondicional durante este proyecto que una vez nos impulsaron a iniciar.

A los catedráticos del área de postgrado por compartir con nosotras sus conocimientos y guiarnos en este proceso.

A los colaboradores de IDH Microfinanciera, por darnos el tiempo y espacio para realizar las actividades necesarias en esta investigación, y al Director Ejecutivo por su apoyo.

A nuestra asesora de Proyecto de Graduación por su colaboración y dedicación al corregir y aportar ideas en este proyecto para orientarnos y guiarnos hasta concluir el proyecto.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	2
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	3
1.3.2 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	3
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACION.....	3
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	4
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	4
1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	4
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	5

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	8
2.2 TEORÍA DE SUSTENTO.....	8
2.2.1 ANÁLISIS DE LAS METODOLOGÍAS.....	8
2.2.2 ANTECEDENTES DE LAS METODOLOGÍAS.....	13
2.2.3 ANÁLISIS CRÍTICO DE LAS METODOLOGÍAS.....	14
2.3 CONCEPTUALIZACIÓN.....	16
2.4 INSTRUMENTOS UTILIZADOS.....	17

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1 METODOLOGÍA 1: MANUAL DE PROCESOS.....	19
3.1.1 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	19
3.1.2 DESCRIPCIÓN DEL ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
3.1.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	19
3.1.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCION DE DATOS.....	20
3.1.5 PLAN DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS....	21

3.2 METODOLOGÍA 2: DESCRIPTORES DE PUESTOS.....	22
3.2.1 TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	22
3.2.2 DESCRIPCIÓN DEL ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN.....	22
3.2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	22
3.2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCION DE DATOS.....	23
3.2.5 PLAN DE RECOLECCIÓN Y PROCESAMIENTO DE DATOS....	24

CAPITULO IV: RESULTADOS Y ANALISIS

4.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.....	26
4.1.1 BREVE DESCRIPCIÓN HISTÓRICA.....	26
4.1.2 PRODUCTOS QUE ELABORA O SERVICIOS QUE OFRECE....	27
4.1.3 OTRA INFORMACION RELEVANTE SOBRE LA EMPRESA.....	27
4.2 PROCESO ACTUAL.....	28
4.2.1 DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS.....	28
4.2.2 ANÁLISIS DE PERSONAL.....	29
4.3 MÉTODO DE MEDICIÓN A SER APLICADO.....	29
4.3.1 JUSTIFICACIÓN.....	29
4.3.2 APLICACIÓN.....	30
4.3.3 RESULTADOS.....	30
4.4 ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	32
4.5 PROPUESTA DE MEJORA.....	33
4.6 IMPLEMENTACIÓN DE LOS CAMBIOS.....	35
4.6.1 CRONOGRAMA DE APLICACIÓN.....	35
4.6.2 DETALLE DE CAMBIOS Y RESPONSABLE DE SU EJECUCION...	36

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES.....	37
5.2 RECOMENDACIONES.....	38

BIBLIOGRAFÍA.....	39
ANEXOS.....	42
APENDICES.....	56

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. PUESTOS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS...	19
TABLA 2. PUESTOS DEL DEPARTAMENTOS DE RECURSOS HUMANOS Y NEGOCIOS.....	23
TABLA 3. CAMPOS REQUERIDOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	24
TABLA 4. CRONOGRAMA.....	35

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción

Las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME), se centran básicamente en el crecimiento del capital, descuidando la consolidación de la parte operativa. En este sentido un manual de procesos es fundamental en toda empresa, y el no contar con un documento que describa de manera clara y ordenada las funciones de un puesto de trabajo, a largo plazo debilitaría la estructura operativa de las empresas, en cambio al contar con esta herramienta esto vendría a mejorar internamente y a cumplir con las metas y objetivos trazados y además ayudara a generar cambios positivos que va a permitir ahorrar tiempo y costos haciendo más eficiente las tareas asegurando la participación de todos los involucrados en el proceso.

De igual manera es importante un manual de procesos para que nos proporcione una guía para que un nuevo colaborador pueda conocer a detalle las tareas y pueda cumplir con las funciones propias del puesto de trabajo.

En el capítulo I se plantea el problema de investigación, analizando los siguientes elementos: los antecedentes del problema, la definición del problema, los objetivos del proyecto y justificación del estudio. En el capítulo II se sustenta teóricamente el estudio.

En el capítulo III se definen las variables de investigación, enfoque y métodos empleados, el diseño de la investigación, los instrumentos y las técnicas aplicadas.

En el capítulo IV se presentan los resultados y análisis de la investigación.

En el capítulo V se exponen las conclusiones y recomendaciones.

1.2 Antecedentes del problema

Instituto para el Desarrollo Hondureño (IDH Microfinanciera) es una organización privada para el desarrollo hondureño, sin fines de lucro, de carácter cristiano, y reconocida legalmente por el Gobierno de Honduras mediante resolución No.78 de 1979. Esta organización surge bajo el auspicio del INSTITUTE FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT INC. Como motivación de un grupo de hombres cristianos hondureños deseosos de apoyar a personas de bajos recursos que tuvieran iniciativa para los negocios. IDH se enfoca en: Crear vías para el desarrollo de pequeños negocios en el comercio, artesanía y servicios en la industria, Otorgar pequeños créditos a grupos de personas e individuos que no tienen acceso a otras instituciones financieras, Crear nuevas alternativas de negocio en las áreas rurales y urbanas para el crecimiento y fortalecimiento de las mismas. Se buscaba en todo momento transformar las vidas de las personas en tres grandes áreas: económicamente, socialmente y espiritualmente. Tiene su oficina principal en Tegucigalpa, Francisco Morazán, con cobertura en 13 agencias a nivel nacional. Ubicadas en las ciudades de: Tocoa, Olanchito, Tela, La Ceiba, Quimistán, Santa Bárbara, San Pedro Sula, Santa Cruz de Yojoa, Siguatepeque, Comayagua, Juticalpa, Danlí. Actualmente cuenta con 90 colaboradores.

1.3 Definición del problema

1.3.1 Enunciado del problema

Hoy en día IDH Microfinanciera, requiere de la optimización y armonización del funcionamiento institucional haciendo hincapié en los procedimientos vigentes y de esta manera procurar una mayor eficiencia administrativa para hacer uso eficiente de los recursos y mejorar los tiempos de ejecución de las tareas, así mismo que se encuentren plasmados en un documento oficial.

1.3.2 Formulación del problema

En la actualidad en IDH Microfinanciera cuentan con descriptores de puestos como única herramienta para poder brindar capacitaciones e inducción al personal que ingresa a la institución con procesos de actualización laboral y ascensos, debido a que no se cuentan con procesos documentados que ayude a tener mayor claridad en el desarrollo de cada una de las actividades que se realiza y que permita tener mayor eficiencia y efectividad al realizar las tareas y el estudio adecuado para ubicar a las personas en los puestos en los que realmente corresponda.

1.3.3 Preguntas de investigación

1. ¿Qué tareas operativas realizan los colaboradores para cada proceso en el departamento de Recursos Humanos?

2. ¿Cuál es el orden secuencial de las actividades que se debe realizar en cada procedimiento establecido para el buen desarrollo del departamento de Recursos Humanos?
3. ¿Qué herramienta o instrumento se debe diseñar para mejorar los procesos de manera eficiente y eficaz en el departamento de Recursos Humanos?
4. ¿Qué utilidad o beneficios se obtendría con la implementación del manual de procesos propuesto al departamento de Recursos Humanos en IDH Microfinanciera?

1.4 Objetivos del proyecto

1.4.1 Objetivo general

Incrementar la eficiencia y eficacia en los procesos del departamento de Recursos Humanos de IDH Microfinanciera, a través de la implementación de un manual de procesos que definan las tareas que servirán como guía para la realización de las funciones en cada puesto de trabajo.

1.4.2 Objetivos específicos

1. Identificar de manera clara y específica las diferentes tareas operativas que desarrolla el departamento de Recursos Humanos.

2. Organizar de manera secuencial las tareas operativas de los procedimientos a seguir para cada actividad, promoviendo el buen desarrollo administrativo del departamento de Recursos Humanos.
3. Diseñar un manual de procesos, en el departamento de Recursos Humanos que permita incrementar la eficiencia y eficacia en los procesos.
4. Explicar la funcionalidad de un manual de procesos y precisar las funciones del personal que conforman la estructura organizativa del departamento de Recursos Humanos.

1.5 Justificación

El Manual de procesos, es una herramienta que permitirá a la empresa establecer lineamientos e integrar una serie de acciones encaminadas agilizar el trabajo de la administración, y mejorar la calidad en servicio. Ya que contiene una descripción de las diferentes actividades a través de las funciones que se desempeñan en cada unidad, área o departamento existente.

IDH Microfinanciera no cuenta con un manual de procesos, siendo esta herramienta importante que contiene información de los procesos según los puestos de trabajo y al mismo tiempo monitorear con cautela el cumplimiento de las actividades y la forma de cómo deben de ser desarrolladas buscando la calidad y el mejoramiento continuo de las funciones de los puestos de trabajo para que propicie la eficiencia y la eficacia, es

imprescindible el cambio de actitud de los empleados, en materia no solo, de hacer las cosas bien, sino dentro de las practicas definidas en la organización. Por lo tanto, lo antes mencionado contribuirá a establecer lineamientos para estandarizar los procesos que se realizan en IDH Microfinanciera, y así evitar confusiones a la hora de llevar a cabo sus funciones que se le han sido asignadas.

De igual manera cuando surgen cambios dentro de la Institución esto conlleva a que los empleados que ingresen dentro de la misma o los que aplican a otra plaza puedan tener un documento que les ayude a conocer las tareas detalladas del puesto y cuáles son las áreas o personas que intervienen en ella.

El objetivo del manual de procesos es facilitar la ejecución de estos por medio de la aplicación de guías metodológicas y prácticas, lo cual permitirá la evaluación objetiva de los colaboradores, y al mismo tiempo reducir tiempos, costos, actividades, tareas en los procesos de IDH Microfinanciera en el departamento de Recursos Humanos.

Asimismo, la utilidad del manual de procesos ayudara en la inducción al puesto, la capacitación, el adiestramiento de los nuevos colaboradores ya describe en forma detallada las asignaciones del puesto.

Como herramientas metodológicas para el diseño del manual de procesos cuenta con recopilación de documentación, materiales, facilitados por el departamento de Recursos Humanos, de igual forma a través de la entrevista directa con cada uno de los colaboradores del área de Recursos Humanos para la recolección de los procesos, dejando documentado la información en el formato de descripción de actividades (ver anexo 1), y por medio de la actualización de los descriptores de puestos para validar las tareas que actualmente se

realizan. Una vez terminada los pasos a seguir dentro de cada proceso se diagrama con los responsables de dichas actividades y de esta manera contar con cada uno de los procesos formalizados en el departamento de Recursos Humanos en IDH Microfinanciera.

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Análisis de la situación actual

Las empresas a nivel nacional e internacional en cada uno de sus departamentos o unidades cuentan con un manual de procesos como herramienta fundamental donde se tienen documentadas y actualizadas las tareas que debe desarrollar cada colaborador para el cumplimiento de las funciones y poder contar con una administración efectiva de su talento humano.

IDH Microfinanciera tiene como objetivo para el año 2018, según el plan estratégico convertirse en una Organización Privada de Desarrollo Financiera (OPDF) este tipo de organizaciones son reguladas por la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS), previo a esto se debe cumplir con una gama requisitos solicitados por la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS), dentro de estos solicita que cuente con un manual de procesos ya que al contar con este manual va permitir conocer el funcionamiento interno con relación a las tareas y funciones y determinar las responsabilidades administrativas y funcionales.

2.2 Teoría de sustento

2.2.1 Análisis de las metodologías

Metodología para la elaboración de un manual de procesos.

(Rodríguez Valencia, 2002) afirma:

La administración ha desarrollado un gran número de técnicas que coadyuvan a lograr una adecuada sistematización, tanto del nivel estratégico, el administrativo y el operativo. Una de ellas son los manuales administrativos, los cuales son considerados instrumentos de comunicación

que indican las actividades a ser cumplidas por los empleados y la forma en que éstas deberán ser realizadas. (p.58)

Asimismo para muchos autores el hablar de un manual de procesos demuestra el orden y lo bien estructurada que se encuentra una organización, tal es el caso del doctor Idalberto Chiavenato que opina lo siguiente:

“Los procesos o funciones básicas de la administración de Recursos Humanos son: planeación, organización, integración, dirección y control las cuales representan los procedimientos básicos que toda empresa debe contar en su área o departamento de Recursos Humanos”(Chiavenato, 2007).

Algunas actividades específicas de las mencionadas por el Chiavenato son:

Planeación: Establecer metas y normas, elaborar reglas y procedimientos, desarrollar planes y pronósticos.

Organización: Asignar una tarea específica a cada subordinado, establecer departamentos, delegar funciones en los subordinados, determinar canales de autoridad y comunicación, coordinar el trabajo de los colaboradores.

Integración: Determinar qué tipo de persona se debe contratar, reclutar a los posibles empleados, seleccionarlos, establecer normas de desempeño para ellos, remunerarlos, evaluar su desempeño, asesorarlos, capacitarlos y hacer que se desarrollen.

Dirección: Encargarse de que todos cumplan con su trabajo, mantener un buen estado de ánimo y motivar a los subordinados.

Control: Establecer normas como cuotas de ventas y estándares de calidad en niveles de producción, comparar el desempeño real con esos estándares y tomar las medidas correctivas necesarias. (Chiavenato, 2007, 2)

(Munch Galindo & García Martínez, 2004) afirma:

Los procesos son aquellos que establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo. Lo anterior conlleva a decir que un procedimiento es una guía detallada de acción que muestra de una manera lógica y secuencial, el orden que siguen las actividades que realizan las personas en su trabajo. (p. 125)

De acuerdo a la opinión de estos autores se puede afirmar que para determinar que cada individuo se apegue a sus actividades, es conveniente documentarlas por medio de procedimientos donde se especifiquen detalladamente lo que debe hacerse; es por ello la importancia de la creación de un manual de procesos, ya que muchas veces hay procesos que son informales y no se encuentran plasmados en ningún documento. El trabajar con un manual de procesos permite al usuario realizar sus funciones con seguridad y tranquilidad ya que todo lo escrito en éste está aprobado.

Chiavenato (2007) Afirma: “Los procesos de organización de personas se pueden evaluar. Estos procesos pueden estar contenidos en una secuencia que va desde una situación precaria e incipiente hasta una configuración compleja y desarrollada” (p. 200).

Chiavenato (2009) menciona “seis procesos básicos para la administración de Recursos Humanos” (pág. 15), los cuales son:

- Procesos para integrar personas: procesos de inclusión de nuevos colaboradores a la empresa.
- Procesos para organizar a las personas: procesos sobre el diseño de las actividades a realizar por los colaboradores para acompañarlos en su desempeño.

- Procesos para recompensar a las personas: procesos de motivación para satisfacer las necesidades de los colaboradores.
- Procesos para desarrollar a las personas: procesos de capacitación y desarrollo personal y profesional.
- Procesos para retener a las personas: procesos que fomenten el cuidado de las condiciones ambientales y psicológicas de trabajo de los colaboradores.
- Proceso para auditar a las personas: procesos de verificación de resultados de los colaboradores.

a) Gestión de los recursos humanos y el capital humano

En los últimos periodos, IDH Microfinanciera ha progresado tanto financiera como operacionalmente. Y es consciente que para procurar una evolución exitosa sostenible debe de plantearse una nueva forma de administración del personal, ya que la institución identifica la habilidades y destrezas de su personal, de igual forma conoce cuáles son sus debilidades y cuáles son los puntos que tiene que abordar para poder cumplir con la estrategia de la institución.

Analizando la gestión del departamento de Recursos Humanos, de la institución IDH Microfinanciera y recopilando información de reuniones establecidas con la Dirección Ejecutiva, se toma en consideración establecer de manera plena la importancia de la falta de procesos adecuados para la institución. Por otra parte, debido al crecimiento operacional de la institución, y la falta de procesos establecidos podría ocurrir un mal funcionamiento en sus actividades diarias. Por lo tanto, para que el departamento de Recursos Humanos pueda realizar correctamente sus funciones, es básico que cuente con manuales de procesos para

que cada uno de su equipo de trabajo tenga bien definido sus funciones dentro de la organización.

b) Descripción y análisis de puestos

El principal activo de IDH son sus colaboradores o empleados y toda su actividad organizativa. Las funciones de la institución o actividades a desarrollar diariamente son amplias, no obstante, conseguir o identificar personal adecuado para cada actividad es fundamental el desarrollo de la actividad. Sin embargo, para lograr el adecuado personal se necesita una herramienta metodológica que diseñe el proceso de la actividad institucional, y esto es lo que hace el análisis de puestos de trabajos, a través de una descripción sistematizada de lo que hace el conjunto de los colaboradores.

(Chiavenato, 2007) Afirma: “Para conocer de un puesto es necesario describirlo. Su descripción es un proceso que consiste en enunciar las tareas o responsabilidades que lo conforman y lo hacen distinto a todos los demás puestos que existen en la organización” (p. 226).

c) Análisis de puestos

Tomando en cuenta los aspectos que conllevan el diseño del perfil de puesto que nos permita incorporar de manera consecuente a los aspirantes en los respectivos puestos de trabajo, se procede a establecer los pasos que nos lleve a la descripción del puesto en el cual serán incorporados todos aquellos aspirantes que logren calificar al mismo. Después de la descripción, sigue el análisis de puestos. Una vez identificado el contenido (aspectos intrínsecos), se analiza el puesto en relación con los aspectos intrínsecos, es decir, en relación con los requisitos que el puesto impone a su ocupante.

d) Métodos para la descripción y el análisis de puestos

La descripción y el análisis de puestos constituyen una responsabilidad de línea y una función de staff. La responsabilidad de proporcionar la información sobre el puesto es únicamente de línea, mientras que la prestación de los servicios para la recolección y organización de la información es responsabilidad de la función de staff, representado por el analista de puestos. De este modo, el analista de puestos puede ser un empleado especializado del staff, así como el jefe del departamento en el que se encuentra el puesto que va ser descrito y analizado e incluso el propio ocupante del puesto.

Los métodos más utilizados para la descripción y análisis de puestos suelen ser los siguientes:

1. Observación directa.
2. Cuestionario.
3. Entrevista directa.
4. Métodos mixtos.

2.2.2 Antecedentes de metodologías

Los antecedentes históricos de los manuales como herramienta en la administración son relativamente recientes. Fue durante el periodo de la Segunda Guerra Mundial aunque se tiene conocimiento de que ya existían algunas publicaciones en las que se proporcionaba información e instrucciones al personal sobre ciertas maneras de operar una organización, por ejemplo circulares memorandos, instrucciones internas, reglamentos,

etcétera. Los manuales administrativos comenzaron a utilizarse en las empresas en la década de los cincuenta.

En la década de los ochenta se desarrollaron aún más los instrumentos metodológicos y la preparación de manuales administrativos se adaptaron para ser más técnicos y prácticos.

Durante la década de los noventa, con la llegada de la cultura de la calidad se incrementó la cantidad de manuales administrativos de calidad en las organizaciones (públicas y privadas) y su preparación se ha multiplicado con rapidez.

2.2.3 Análisis crítico de las metodologías

Los colaboradores se pueden encontrar renuentes a dar la información por temor a que sean evaluados y monitoreados en tiempo y forma para realizar cada una de las actividades que realizan en sus puestos de trabajo, de igual forma se pueden encontrar colaboradores que exageran con la información o con las actividades que realizan lo cual dan a entender que les lleva mayor tiempo una función en específico sin embargo se puede minimizar el tiempo de dicha función.

Otra situación que se podría presentar, es la renuencia por parte de los colaboradores en brindar la información requerida por la falta de comprensión de los instrumentos a utilizar para la recolección de dichos datos.

Ventajas

- a) El manual de procesos determina la responsabilidad de cada puesto y conocer como intervienen otros puestos dentro de la organización.
- b) El manual es efectivo y determinante para el diseño de perfiles y asignación de responsabilidades.
- c) Sirve como apoyo para los procedimientos de inducción y capacitación para el ingreso de nuevos colaboradores.
- d) La aplicación correcta de este manual puede llevar a una organización a un crecimiento continuo.
- e) Sirve como guía para evaluación continua del personal.
- f) Permite tener una información secuencial y ordenada.

Desventajas

- a) No todos los colaboradores cumplen al 100% con las responsabilidades que se encuentran plasmadas en el manual de proceso.
- b) El manual de procesos puede ser manipulable.
- c) La mala aplicación del manual de procesos puede llevar a la contratación de personal no adecuado.
- d) Si no se actualiza permanentemente, irá perdiendo vigencia con rapidez.
- e) Incluye solo aspectos formales de la institución, dejando por fuera por informales.
- f) Lo ven innecesario ya que la empresa es pequeña.

2.3 Conceptualización

Los Procedimientos son las descripciones de cada uno de los pasos que se deben seguir en el desempeño de un puesto de trabajo para alcanzar un objetivo fijado. Por ello, los procedimientos siguen ciertos pasos predefinidos de manera eficaz para desarrollar una labor más eficiente de hacer las cosas, en la medida que establecen la manera concreta en que se deberá realizar determinada actividad. Los procedimientos existen en todos los niveles jerárquicos de una empresa, pero son más específicos y complejos en el nivel operativo. (Rodríguez, 2012, p. 20)

Proceso es la secuencia de acciones u operaciones respectivas y sistemáticas mediante las cuales convertimos una entrada en una salida de un producto, para su ejecución se requiere planeación, protocolos, capacitación.

Las Tarea son trabajos concretos a realizar, instrucciones específicas a seguir, que deben ser completadas en un periodo de tiempo establecido.

El descriptor de puesto, es la exposición detallada, estructurada, ordenada y sistemática, según un protocolo dado del resultado del análisis de puesto. Por lo tanto, la elaboración del análisis de puesto es la guía inicial para recolecta información importante que refleja el contenido de las responsabilidades y deberes del puesto de trabajo (Cárcamo, 2008, p.20).

El Perfil de Puesto es la descripción del conjunto de conocimientos, capacidades y actitudes que debe de resumir una persona para desempeñar en forma adecuada las funciones que tiene asignadas dentro de una estructura específica dentro de las instituciones.

2.4 Instrumentos utilizados

El enfoque utilizado en la investigación es el enfoque cualitativo Sampieri, (2010) Afirma: “Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación”(p. 7).

Descriptivo Sampieri, (2010) Afirma: “Busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”(p. 85).

Sampieri, (2010) Afirma: “Esta se define como una reunión para conversar e intercambiar información en una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras. (p. 418)

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

La investigación realizada tuvo como finalidad formalizar los procesos a través de un documento que contenga en forma metódica, los pasos y operaciones que se deben de seguir para la realización de las funciones del área de Recursos Humanos, que sirva como guía para lograr resultados en los procedimientos vigentes que actualmente se llevan a cabo en IDH Microfinanciera. Para el levantamiento de la información se realizó mediante la recopilación de documentación, materiales, formatos establecidos de acorde a cada una de las metodologías aplicadas como ser manual de procesos y la actualización de descriptores de puestos de igual forma fue necesario la entrevista directa con cada uno de los colaboradores para la recolección de los procesos plasmando la información en el formato de actualización de actividades (ver anexo 1) donde se les explicaba la forma correcta de utilizarlo para la fácil identificación del proceso, descripción de las actividades, flujograma, para facilitar la interpretación donde se validen cada una de las actividades que actualmente se realizan.

De igual forma para la actualización de los descriptores de puesto se utilizaron 3 tipos de cuestionarios donde se les solicitó a cada uno de los colaboradores que completaran la información requerida en el documento entregado para luego realizar el condensado de la información en el formato descriptor del cargo (ver anexo 4).

3.1 Metodología 1: Manual de Procesos

En este caso se utilizó para el levantamiento y revisión de la información para la estandarización, documentación y validación de los procesos que actualmente se realizan en el departamento de Recursos Humanos de IDH Microfinanciera.

3.1.1 Tipo y nivel de investigación

De acuerdo a la naturaleza de la investigación se utilizó el estudio descriptivo, ya que se acude a técnicas específicas de recolección de información donde se busca especificar cada uno de los procesos.

3.1.2 Descripción del ámbito de la investigación

La investigación para la implementación del manual de procesos se llevó a cabo en el departamento de Recursos Humanos de IDH Microfinanciera.

3.1.3 Población y Muestra

La población de la investigación estuvo conformada por un total de 90 colaboradores de todos los niveles en IDH Microfinanciera, se realizó un censo el departamento de Recursos Humanos el cual fue la unidad de respuesta para el manual de procesos, este departamento está conformado de la siguiente manera

Departamento de Recurso Humanos	
Nombre de Puesto	No. de colaboradores
Gerente de Recursos Humanos	1
Asistente de Recursos Humanos	1

Tabla 1. **Puestos del departamento de Recursos Humanos.**

El departamento de Recursos Humanos brindó la información necesaria para desarrollar el estudio, ya que el propósito de la investigación es conocer cada uno de los procesos que se llevan a cabo en dicho departamento.

3.1.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Para la conformación del manual de procesos del departamento de Recursos Humanos se ha llevado a cabo a través de técnicas e instrumentos que permitieron entender claramente las diferentes actividades que realiza el departamento. En términos generales se ha seguido los siguientes puntos:

- Levantamiento de la información.
- Ordenar y analizar las actividades.
- Transcribir las actividades en un documento en Excel.

Para el levantamiento de la información se utilizó el formato de descripción de actividades (ver anexo 1), el cual se obtuvo de un manual de procesos que elaboraron en la Dirección General del Adulto Mayor de la Secretaría de Desarrollo e Inclusión Social, ya que dicha Secretaría de encuentra en el proceso de certificación de calidad ISO9001:2015, el cual fue adecuado de acuerdo a la necesidad de recolectar la información necesaria para estandarizar cada uno de los procesos en el departamento de Recursos Humanos de IDH Microfinanciera.

Posteriormente se procedió a la entrevista con los colaboradores del departamento de Recursos Humanos para la explicación del llenado del formato de descripción de actividades (ver anexo 1), donde se solicitó identificar el detalle de las tareas, quien será el

responsable de llevarlas a cabo, quienes son las personas involucradas, el tiempo que se toma en realizar dichas tareas y la secuencia que debe seguir el proceso para llegar al producto final.

Una vez obtenida la información mediante el formato de descripción de actividades (ver anexo 1), se procedió hacer el análisis logrando obtener un mejor conocimiento del proceso y así mismo elaborar un flujograma donde se resumen las actividades del formato antes mencionado, para un mejor entendimiento de los usuarios y de esta manera elaborar el manual de procesos del departamento de Recursos Humanos.

3.1.5 Plan de recolección y procesamiento de datos

La aplicación del formato de descripción de actividades (ver anexo 1), se llevó a cabo en las instalaciones de IDH Microfinanciera, específicamente en el departamento de Recursos Humanos con ayuda de la gerencia y sus colaboradores, donde se entregó y explico el formato antes mencionada y de la importancia de tener plasmados en un documento las actividades de los puestos de trabajo y explicarle a los colaboradores la forma correcta para el llenado de la información requerida. Una vez recopilada la información se procedió a transcribir en los cuadros de Excel el detalle de las actividades, los responsable de llevarlas a cabo, quienes son las personas involucradas, el tiempo en que se realizan dichas tareas y cuál es la secuencia que debe seguir el proceso, luego de tener los cuadros con la información solicitada se realizó la elaboración de cada uno de los flujogramas.

3.2 Metodología 2: Descriptores de puestos de trabajo

La recopilación de la información para la actualización de los descriptores de puestos de los departamentos de Recursos Humanos y negocio, fue obtenida por el mismo colaborador que desempeña el cargo, mediante los cuestionarios que ayudan a conocer las funciones y responsabilidades del puesto.

3.2.1 Tipo y nivel de investigación

A fin de realizar la actualización de puestos en los departamentos de Recursos Humanos y negocios de IDH Microfinanciera y de acuerdo a la naturaleza de la investigación se utilizó el estudio descriptivo, ya que se acude a técnicas específicas de recolección de información donde se busca la actualización de funciones a cada colaborador.

3.2.2 Descripción del ámbito de la investigación

La investigación se llevó a cabo en los departamentos de Recursos Humanos y negocios en IDH Microfinanciera para la actualización de los descriptores de puestos.

3.2.3 Población y Muestra

La población de la investigación está conformada por un total de 90 colaboradores de todos los niveles, la unidad de respuesta son los colaboradores del área de Recursos Humanos y negocios que está conformado de la siguiente manera:

Departamento de Negocios y Recuperaciones	
Nombre de Puesto	No. de colaboradores
Gerente de Negocios y Recuperaciones	1
Asistente de Negocios	1
Oficial de Mercadeo	1
Jefe de Recuperaciones	1
Jefes de Agencias	10
Aseosres de Credito	40
Departamento de Recursos Humanos	
Gerente de Recursos Humanos	1
Asistente de Recursos Humanos	1

Tabla2. Puestos del departamento de Recursos Humanos, Negocios y Recuperaciones.

Por lo tanto, para la actualización de los descriptores de puestos, se tomó una muestra de 8 puestos de trabajo, entre los departamentos de Recursos Humanos, Negocios y Recuperaciones. Los puestos son los siguientes: Gerente de Recursos Humanos, Asistente de Recursos Humanos, Gerente de Negocios, Recuperaciones, Asistente de Negocios, Oficial de Mercadeo, Jefe de Recuperaciones, Jefe de Agencia y Asesor de Crédito.

3.2.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Respecto a las técnicas e instrumentos que se utilizaron para la actualización de descriptores de puestos, se realizó el levantamiento de la información con el soporte de dos cuestionarios estructurados, los cuales tomamos de referencia de la clase de Reclutamiento y Selección de la Maestría de Dirección de Recursos Humanos de UNITEC, uno para el análisis de puestos (ver anexo 2) y el otro para identificar el perfil de puesto (ver anexo 3), los cuales fueron adecuados de acuerdo a la necesidad de recolectar la información, considerando la estructura organizativa de la institución a través de los instrumentos antes mencionados se consideró obtener la siguiente información.

Descripción del Puesto	Requerimientos – Perfil del Puesto
<ul style="list-style-type: none"> - Nombre del Puesto - Ubicación del Puesto -Relaciones organizacionales, indicando a quién reporta y quienes le reportan, unidades con quien coordina. - Objetivo del Puesto - Responsabilidades y Tareas - Relaciones de Trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> - Género - Educación Formal - Especialización requerida - Experiencia general y específica (años) - Edad - Destrezas técnicas - Características Personales - Otros requisitos y habilidades deseables, relacionadas con el puesto.

Tabla 3. Campos requeridos para la recolección de información.

Posteriormente se recolecto la información por medio de cada uno de los cuestionarios entregados a los colaboradores, para identificar las actividades y responsabilidades de acorde al puesto, donde se solicitaba: identificación del cargo, descripción de las actividades, de esta manera facilitar la transcripción de cada uno de los puestos.

Una vez realizada la revisión y análisis de los cuestionarios antes mencionados, se condensa la información necesaria, en el formato de descriptores de puestos (Ver anexo 4) para la actualización de cada uno de los puestos.

3.2.5 Plan de recolección y procesamiento de datos

La aplicación del cuestionario de análisis de puesto (ver anexo 2) se llevó a cabo en las instalaciones de IDH Microfinanciera, específicamente en los departamentos de Recursos Humanos y negocios, donde se entregó y explico el motivo de la importancia de

actualizar las funciones de cada colaborador y la forma correcta para el llenado de la información requerida. Una vez recopilada la información se procedió a transcribir en el formato de descriptores de puestos (Ver anexo 4) para luego proceder con la actualización de cada uno de los puestos.

CAPITULO IV: RESULTADOS Y ANALISIS

4.1 Antecedentes de la empresa

4.1.1 Breve descripción histórica

El Instituto para el Desarrollo Hondureño IDH, se creó mediante Resolución No. 78, con fecha 6 de marzo de 1979 como una organización privada de desarrollo sin fines de lucro. Se crea bajo el auspicio del INSTITUTE FOR INTERNATIONAL DEVELOPMENT INC. (IID); la cual surge como una motivación de un grupo de hombres cristianos hondureños interesados en apoyar a personas de escasos recursos económicos que tuvieran iniciativa para los negocios y que fueran parte del liderazgo en sus Iglesias.

IDH ofrece servicios financieros a micro y pequeña empresa, y personas de bajos ingresos que son excluidas por el sistema bancario formal. Desembolsa pequeños préstamos a empresarios emprendedores, motivándoles a que sus ingresos provean y se dirijan al núcleo familiar.

Tiene su oficina principal en Tegucigalpa, Francisco Morazán, con cobertura en 13 agencias a nivel nacional.

El IDH se enfoca en:

- Crear vías para el desarrollo de pequeños negocios en el comercio, artesanía y servicios en la industria.
- Otorgar pequeños créditos a grupos de personas e individuos que no tienen acceso a

otras instituciones financieras.

- Crear nuevas alternativas de negocio en las áreas rurales y urbanas para el crecimiento y fortalecimiento de las mismas.
- Promover la necesidad de generar nuevos empleos.

Tiene su oficina principal en Tegucigalpa, Francisco Morazán, con cobertura en 13 agencias a nivel nacional.

4.1.2 Productos que elabora o servicios que ofrece

IDH Microfinanciera se enfoca en servicios crediticios para los clientes en las zonas Centro-Occidente y Norte del país e incluye:

- a) Créditos PYME: Este crédito es el de mayor rentabilidad en la actualidad.
- b) Créditos Agrícolas.
- c) Créditos de Caficultura.
- d) Créditos Individuales.
- e) Créditos Grupales: Este tipo de crédito es el más pequeño y el más riesgoso debido a que la responsabilidad es solidaria y sin ninguna garantía.

4.1.3 Otra información relevante sobre la empresa

IDH Microfinanciera apoya a los pequeños y medianos empresarios del mercado informal los cuales no califican para un préstamo crediticio en la banca nacional, contribuyendo al desarrollo social; a través de capacitaciones financieras o charlas impartidas por los asesores de créditos con los cuales se desarrolla una relación más personalizada. Estas charlas están orientadas a mejorar las habilidades de administración

financiera, personal y liderazgo en las comunidades. También les ayudan a fortalecerse individualmente, a mejorar su higiene personal, autoestima, vida espiritual y motivación.

Teniendo en cuenta los valores que los caracteriza por ser una Organización Cristiana, sin fines de lucro y así mismo ayudando a un determinado grupo de personas que son rechazados. Dentro de la Cultura de la empresa se fomenta en todos los colaboradores la aplicación e implementación de las políticas internas de trabajo, el fortalecimiento de los valores institucionales y las prácticas cristianas, con reuniones semanales, ayunos y devocionales, convivios con todos los colaboradores y sus familias, capacitaciones, talleres entre otras actividades propias de la empresa.

4.2 Proceso actual

4.2.1 Descripción de los procesos

En IDH Microfinanciera, actualmente no cuenta con una guía como herramienta de soporte para los procedimientos administrativos que realizan cada uno de los puestos de trabajo y que estén debidamente documentados, por lo que los colaboradores que ya están dentro de la empresa y los que nuevos que ingresan solamente se les facilita el perfil del puesto donde aparecen las funciones.

Sin embargo no hay detalle de las mismas debido a que no cuentan con procesos documentados, y las notificaciones se dan a conocer a través de comunicaciones internas como ser: correos, memorándum, boletines informativos, instructivos, ya que no cuenta con un manual de procesos donde se le da a conocer a los colaboradores.

4.2.2 Análisis de personal

Los colaboradores no tienen claridad en el desarrollo de cada una de las tareas que realizan, esto no les permite una mayor eficiencia en el puesto de trabajo, lo cual conlleva a una mala administración del tiempo ya que este es uno de los factores claves para lograr la mejora organizacional, de igual forma se tiene mucho trabajo sin las herramientas adecuadas sin embargo los cambios que surgen estos vienen a generar confusión y duplicidad de tareas.

4.3 Método de medición a ser aplicado

4.3.1 Justificación

Se diseñaron y aplicaron dos instrumentos para la obtención y recopilación de datos de los procesos que se llevan a cabo en el departamento de Recursos Humanos y Negocios de IDH Microfinanciera. Teniendo como objetivo facilitar la ejecución de estos por medio de la aplicación de guías metodológicas y prácticas, para reducir tiempos, costos, actividades, tareas y la efectividad en los procesos. Que ayuden en el desempeño de las tareas que los colaboradores realizan.

Una vez actualizados los descriptores de puestos, se les entregan a los colaboradores del departamento de Recursos Humanos y de Negocios, para que les ayude a tener una mayor claridad de cada una de las funciones que realizan.

4.3.2 Aplicación

Se elaboró un formato estructurado para la identificación de cada uno de los procesos y actividades que realizan actualmente en el departamento de Recursos Humanos, posteriormente se analizaron y organizaron los datos recolectados para luego documentar los procesos según las funciones que detallaron, una vez plasmada la información en el cuadro de actividades se realizó la entrevista directa con las personas del departamento de Recursos Humanos, para revisión y corrección de la misma, para poder contar con cada uno de los procesos formalizados.

Posteriormente se entregó un cuestionario estructurado a los empleados y se les explico dicho cuestionario para el llenado del mismo, con el que se recopiló la información de las funciones que actualmente realizan los departamentos de Recursos Humanos y Negocios para poder actualizar los descriptores de puesto.

4.3.3 Resultados

- Resultado del manual de procesos

Se muestran los resultados obtenidos a través de un formato de descripción de actividades (ver anexo 1) aplicado en el departamento de Recursos Humanos de IDH Microfinanciera, con el objetivo de responder a las preguntas de investigación.

Los colaboradores del departamento de Recursos Humanos tienen claros cada uno de los procesos que se llevan a cabo, lo cual facilitó en gran parte la recopilación de la información y la validación de la misma, mediante la entrevista directa, logrando la elaboración de cada uno de los procesos con su respectivo flujograma, dando como resultado el manual de procesos.

- Resultado de la actualización de descriptores de puestos

Se obtuvieron los resultados a través de dos cuestionarios estructurados, iniciando la recopilación de la información con el análisis de puesto (ver anexo 2) los colaboradores se mostraron con mucha disponibilidad completando la información que se solicitaba como ser: nombre de puestos, relaciones organizacionales, responsabilidades y tareas, objetivo del puesto y las relaciones de trabajo, entre otras interrogantes, de igual forma para continuar recopilando la información a través del formato de perfil de puesto (ver anexo 3) con el fin de agrupar y seleccionar todo el contenido necesario para la actualización de los descriptores de puesto.

Se incluye una pauta para la interpretación de resultados y evaluación de sus efectos, cuyos resultados se indican a continuación:

Efectos de desempeño: Este efecto puede ayudar a monitorear el desempeño del colaborador unipersonalmente, pudiendo categorizar su trabajo en unos baremos. Nos ayuda bien para bonificar al empleado o en su defecto, a sancionarlo.

Efecto de anticipación: Como se conoce las actividades y su tiempo se puede anticipar la corrección de la consecución de la tarea propiamente.

Efecto de mejora continua: Es aquel efecto que permite mejorar el rendimiento de la tarea según experiencia del colaborador. Este tipo de efecto demanda una nueva inspección del procedimiento ya sea por cambio del mismo o bien una actualización de mejora. Al mismo tiempo permite corregir actividades superfluas, como por ejemplo la duplicidad de actividades, o bien identificar las actividades prioritarias.

4.4 Análisis de resultados

Luego de la aplicación de las metodologías que se presentan en la investigación, se da a conocer y se presenta el siguiente análisis:

Una vez facilitado el formato de descripción de las actividades (ver anexo 1) para la recopilación de información del departamento de Recursos Humanos se identificó dificultad a la hora del llenado del formato por parte de los colaboradores, en virtud que la práctica de ellos ha sido de carácter funcional a falta de un documento “manual de procesos”, adicionando que se notó dificultad al momento de plasmar las actividades que usualmente llevan a cabo.

La elaboración del manual de procesos, se muestran los resultados obtenidos, aplicado en el departamento de Recursos Humanos de IDH Microfinanciera, con el objetivo de responder a las preguntas de investigación. Los colaboradores del departamento de Recursos Humanos tienen claros cada uno de los procesos que se llevan a cabo, lo cual facilitó en gran parte la recopilación de la información y la validación de la misma, mediante la entrevista directa, logrando la elaboración de cada uno de los procesos con su respectivo flujograma, dando como resultado el manual de procesos.

Al realizar la actualización de los descriptores de puesto de los departamentos de Recursos Humanos y Negocios, se logró identificar que la mayoría de los colaboradores tienen bien claras cuáles son sus funciones, sin embargo se encontró que los colaboradores realizan actividades de forma automatizada, esto se ha dado por los cambios tecnológicos que ha tenido la institución y anteriormente dichas actividades se realizaban de forma manual según los descriptores desactualizados.

Por otra parte la información obtenida fue a través de las personas que laboran en dichos departamentos con las que se obtuvo una gran apertura facilitando la información solicitada a través de cuestionario, formato y entrevista, reconociendo que dicha herramienta será de gran utilidad para mejorar la productividad en los procesos que realizan en sus puestos de trabajo.

Después de haber aplicado cada uno de los instrumentos, los colaboradores conocían puntualmente cada una de las tareas o funciones realizadas por lo que facilitó la interpretación del mismo. A continuación se presentan las propuestas de mejoras que corresponden al análisis del cual ha sido objeto dicha investigación.

4.5 Propuesta de mejora

El diseño de la propuesta de mejora representa la importancia de la investigación que se está llevando a cabo, por lo que pretende contribuir a la mejora en sus procesos administrativos en el departamento de Recursos Humanos, facilitándoles una herramienta que les sirva de guía a la hora de llevar a cabo sus tareas, y de esta manera lograr una mejor eficiencia en los procesos de cada puesto de trabajo.

Una vez identificados los procesos se llevó a cabo la actualización de los descriptores de puestos de los departamentos de Recursos Humanos y Negocios de IDH Microfinanciera, con el objetivo de identificar las funciones o actividades que ejecutan en el puesto de trabajo y así mismo conocer, cómo lo hacen, para que lo hacen y cuáles son los recursos o insumos que necesitan para llevar a cabo una tarea y de esta manera poder tener claro sus objetivos.

Se Presenta el manual de procesos para el departamento de Recursos Humanos y la actualización de los descriptores de puestos (ver apéndice 1 y 2 página No.57).

4.6 Implementación de los cambios

4.6.1 Cronograma de aplicación

Cronograma de Aplicación en IDH Microfinanciera								
Actividades	Responsable	Octubre				Noviembre		
		semana 1	semana 2	semana 3	semana 4	semana 5	semana 6	semana 7
Presentación del manual de procesos y procedimientos y actualización de descriptores de puestos a Dirección Ejecutiva y a RRHH	Responsables del Proyecto							
Revisión y análisis	Dirección Ejecutiva/ Gerente de RRHH							
Mejoras solicitadas por parte de Dirección Ejecutiva y RRHH	Responsables del Proyecto							
Autorización del manual de procesos y procedimientos y actualización de descriptores de puestos	Dirección Ejecutiva							
Socialización del manual de procesos y procedimientos y actualización de descriptores de puestos con los colaboradores de RRHH y descriptores de puestos actualizados con los colaboradores del departamento de negocios en casa matriz	Gerente de RRHH							
Socialización de funciones de los descriptores de puestos a nivel nacional	Gerente de RRHH/ Jefes de agencias							
Entrega del manual de procesos y procedimientos a colaboradores del departamento a colaboradores del departamento de RRHH	Gerente de RRHH							
Implementación del manual de procesos y procedimientos	Colaboradores del departamento de RRHH							

Tabla 4. Cronograma.

4.6.2 Detalle de cambios y responsables de su ejecución

Luego de la elaboración de la propuesta de mejora para el departamento de Recursos Humanos de IDH Microfinanciera, se presentara el manual de procesos y la actualización de los descriptores de puestos por los encargados del proyecto a dirección ejecutiva y al departamento de Recursos Humanos. Una vez recibida la retroalimentación por parte del director ejecutivo y la gerencia de Recursos Humanos, se procederá a realizar las mejoras o cambios solicitados. Luego se presentara nuevamente el manual de procesos para que sea aprobado por el director ejecutivo.

Una vez aprobado por el Director Ejecutivo se realizará la socialización del manual de procesos y la actualización de los descriptores de puestos, con cada uno de los departamentos involucrados, siendo el responsable de esta actividad la gerencia de Recursos Humanos, posteriormente se hará entregara del manual de procesos a los colaboradores del departamento de Recursos Humanos para su implementación y la entrega de las descripciones actualizadas según el cargo.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

1. Al llevar a cabo el análisis de la situación de IDH Microfinanciera resultó evidente la necesidad de formalizar e identificar las actividades operativas que desarrolla el departamento de Recursos Humanos.
2. Como resultado del análisis se pudieron identificar las principales actividades que se realizan y se pudieron ordenar secuencialmente. Este paso abrió un nuevo marco donde se encontraron las deficiencias que existen en los procesos, áreas a mejorar y así optimizar los recursos.
3. La elaboración de un manual de procesos debidamente documentado, lo cual se explica mediante un cuestionario estandarizado y su respectivo flujograma. Con esto se logra simplificar su análisis hacerlo fácilmente transmisible para los colaboradores de la institución.
4. La importancia de un manual de procesos el precisar las funcionalidades de los puestos que conforman la estructura organizativa de la institución, será de gran utilidad debido a que en él se explican las actividades que se realizan. A su vez, facilita la transmisión de conocimiento y servirá como referencia a todos los colaboradores de la institución.

5.2 Recomendaciones

1. Aplicar cada uno de los pasos establecidos, con el fin de manejar un orden adecuado al momento de atraer y seleccionar personas idóneas ya sea a nivel interno o externo que cumpla con los requisitos establecidos.
2. Proporcionar al colaborador un manual de procesos y a su vez facilitarles los descriptores de puesto para un mejor conocimiento y entendimiento de las funciones.
3. Considerar la propuesta del manual de procesos y socializarlo a todos los colaboradores de la institución para que de esta manera se puedan estandarizar los procesos institucionales y ordenarlos de acorde a cada puesto de trabajo lo cual ayudara a facilitar la ejecución de las funciones y tareas que desempeñan cada uno de los mismos.
4. Revisar anualmente los descriptores de puesto con el fin de actualizar la información que estas herramientas contienen en relación a los puestos de trabajo y a los empleados que lo ocupan.

BIBLIOGRAFÍA

Alles, M. A. (2010). Diccionario de Términos De Recursos Humanos. Argentina: Ediciones Granica.

Bravo Realza, 2012, Planeación de Recursos Humanos (p. 14).

Carrasco Carrasco, J. (2009, marzo). Análisis y descripción de puesto de trabajo en la administración local., (Revista Electrónica CEMCI), 50.

Chiavenato, I. (2007b). Administración de Recursos Humanos, El capital humano de las organizaciones (8a ed.). México, D.F: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado a partir de <http://site.ebrary.com/lib/laureatemhe/reader.action?docID=10747921>

Chiavenato, I. (2007a). Administración de los Recursos Humanos. (El capital humano de las organizaciones) (Octava). México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.

Dessler, G, & Varela R. (s. f.). Administración de Recursos Humanos (1.º ed.). México: Pearson Educación.

Fernando Rios, M. (s. f.). Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo: Teoría, métodos y ejercicios (Díaz de Santo). España. Recuperado a partir de <http://Books.google.es/books>

Herrera Lagos, L. B. (2014, abril). Manual de inducción de nuevo personal en la empresa
Gabriel Kafati, S.A. UNITEC, Tegucigalpa, Honduras.

<http://www.idhmicrofinanciera.hn/es-ES/>(«Instituto Para El Desarrollo Hondureño», s. f.)

<http://www.mem.gob.gt/wp-content/uploads/2012/05/MANUAL-PROCEDIMIENTOS-DEPARTAMENTOS-FINANCIEROS-PARTE-1.pdf>

http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pnadj635.pdf

J. Aguayo, P. (2013, noviembre). Los Manuales Administrativos como herramienta clave
Grandes Pyme.

Mártinez Arita, C. E., & Vásquez García, W. E. (2015, Abril). Manual de procesos
administrativos de Recursos Humanos de Grupo OPGASH, Tegucigalpa, 2015.
Unitec, Tegucigalpa.

Psychological, C. E. (2009, September). American Psychological Association. Washington,
D.C.

Reyes Ponce, Agustín. (1991). El análisis de puestos. México: Limusa. Recuperado a partir
de <https://scholar.google.es/scholar?hl=es&q=analisis+de+puestos&btnG=&lr>

Secretaria de Desarrollo e Inclusión Social, & Secretaria de Coordinación General de
Gobierno. (2016, abril). Manual de Procesos y Procedimientos, Dirección General
del Adulto Mayor.

Rodríguez, J. (2012). Como elaborar y usar los manuales administrativos. (4a ed.). México,

D.F: Cengage Learning Editores. Recuperado a partir de

<https://bibliotecavirtual.cengage.com/books/169-como-elaborar-y-usar-los-manuales-administrativos>

Rodríguez Valencia, J. (2002). Cómo elaborar y usar los manuales administrativos (2a ed.).

México: Internacional Thomson Editores, S.A. de C.V.

Sampieri, R., & Collado, Fernando. (2010). Metodología de la Investigación (Quinta).

México: McGraw Hill.

Valladares Cárcamo, X. E., & Reyes Cruz, N. P. (2014, abril). Evaluación de los procesos

del reclutamiento, selección y desempeño de personal en la confederación deportiva autónoma de honduras (CONADEPAH). UNITEC, Tegucigalpa, Honduras.

Vázquez, F. (2011). La recolección de los datos. Presentado en Clase de Metodología de la

Investigación, Tegucigalpa, Honduras.

ANEXOS

ANEXO 1.

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES							
DEPARTAMENTO		XXXXXXX					
PROCESO		XXXXXXX					
No.	Etapas del proceso	Insumo	Actividad	Tiempo	Responsable	Producto	Envio a:
1							
2							
3							
4							

ANEXO .2

FORMATO DE CUESTIONARIO

ANÁLISIS DE PUESTOS

DATOS GENERALES:

Nombre del Puesto: _____

Unidad de Trabajo: _____

Fecha de la descripción: _____

Motivo del análisis: Conocer las responsabilidades y requerimientos específicos de cada uno de los puestos de la organización.

Informador: XXXXXXXX

1. ¿Cuál es el horario normal de trabajo en su puesto?

Horario Habitual	De:	A:	Total Horas:
Jornada	___ Partida	___ Continuada	
Turno	___ Fijo	___ Rotativo	

2. ¿Se le requiere disponibilidad para trabajar en horarios especiales? (En caso de que su respuesta sea SI, especifique en qué horarios o situaciones)

___ SI ___ NO

3. ¿Su puesto de trabajo requiere viajar dentro y fuera del país? (En caso de que su respuesta sea SI completar el siguiente cuadro, en el que se especifican las características frecuentes de esos viajes)

Duración:	___ 1-2 días	___ 3-5 días	___ 1-2 semanas	___ Hasta un mes
Frecuencia:	___ Todas las semanas	___ Cada dos semanas	___ Cada mes	___ Menos de cada mes
Destino:	___ Internacional	___ Nacionales	___ Regional	___ Locales
Medio de Transporte:	___ Avión	___ Coche propio	___ Coche alquilado	___ Autobús
	___ Taxi Directo	___ Taxi Colectivo	___ Otros	

4. ¿Cuánto recibe aproximadamente de salario anualmente?

5. ¿Cuál es el nivel de educación formal que usted considera que se necesita como base para un buen desempeño en el puesto que ocupa?

___ Educación Primaria ___ Educación Secundaria Básica, Formación Técnica Básica
 ___ Secundaria Completa ___ Grado Universitario ___ Especialidades/Postgrado

6. ¿Cuál es el nombre de su título o área de estudio?

7. Enumere los conocimientos técnicos y/o profesionales que debe dominar para desempeñar eficazmente su puesto de trabajo.

Conocimiento Técnico	Grado de Desarrollo de estos Conocimientos				
	Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo

8. ¿Qué idiomas son importantes para el correcto desempeño de su puesto?

Descripción	Grado de desarrollo de estos conocimientos								
	Conversación			Escritura			Lectura		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Inglés									
Francés									
Alemán									
Otros									

9. Según su criterio, ¿Cuáles son las funciones o tareas que requieren de experiencia para poder ser desempeñadas?

Función o Tarea	Muy Desarrollada	Bastante Desarrollada	Desarrollada de tipo medio	Bajo Desarrollo	Muy Bajo Desarrollo	Sin experiencia

10. ¿Con quienes se relaciona frecuentemente en el desempeño de su trabajo? ¿Cuál es su respectiva finalidad?

	Finalidad			
Superiores	Informar	Colaborar	Controlar	Convencer
Colegas				
Colaboradores				
Clientes				
Proveedores				
Otros				

11. ¿Cuántas personas dependen directamente de usted? (Si su respuesta es ninguna omita la interrogante # 12)

12. ¿Qué tipo de trabajo realizan las personas que dependen de usted directamente?

13. Describa las circunstancias y características más sobresalientes de las relaciones de trabajo, de su puesto. (Ejemplos de características: nivel de presión, plazos de tiempo cortos, muchos cambios, nivel de libertad, mucha atención al detalle, etc.)

Jefe Inmediato	Clientes o instituciones relacionadas más frecuentes	Colegas y compañeros de trabajo	Proveedores más importantes

14. ¿Qué decisiones debe tomar en el desempeño de su puesto de trabajo?

Frecuencia	___Muy alta	___Alta	___Baja	___Muy Baja
Importancia	___Muy importante	___Importante	___Poco importante	___Sin Importancia
Normativa	___Muy Escasa	___Escasa	___Abundante	___Muy

				Abundante
Responsabilidad Patrimonial	___ Muy alta	___ Alta	___ Baja	___ Muy Baja
Responsabilidad por Seguridad Personal	___ Muy alta	___ Alta	___ Baja	___ Muy Baja

15. ¿Cuál considera usted que es el objetivo principal de su puesto de trabajo?

¿Cuáles son los resultados más importantes que se deben alcanzar en su puesto de trabajo?	¿Cuáles son las funciones y tareas críticas que debe realizar para lograr este resultado?	Totalidad de Horas para realizar esta función.

ANEXO.3

FORMATO DE CUESTIONARIO

PERFIL DE PUESTOS

DATOS GENERALES:

Nombre del Puesto: _____

Unidad de Trabajo: _____

Fecha de la descripción: _____

Motivo del análisis: Conocer las responsabilidades y requerimientos específicos de cada uno de los puestos de la organización.

Informador: XXXXXXXX

1. ¿Cuáles son las características idóneas que debe cumplir un ocupante referente a su puesto de trabajo?

Edad Mínima: _____ Edad Máxima: _____ Rango de edad preferida: _____

Sexo preferido: ___Varón ___Mujer ___No Relevante

Procedencia Geográfica aceptable:

Procedencia Geográfica no aceptable:

Estado Civil preferible: ___Soltero (a) ___Casado (a) ___Separado (a)
___Divorciado (a) ___Viudo(a)

*¿Su puesto de trabajo requiere una licencia de conducir? ___SI ___NO

-En caso de ser SI su respuesta, indique su clase:

___Liviana ___Pesada ___Moto ___Nacional ___Internacional

___No es preciso

*¿Su puesto de trabajo requiere que usted posea vehículo propio? ___SI ___NO

2. ¿Cuáles de las siguientes características de personalidad son necesarias para lograr el éxito en su puesto de trabajo?

	Grado de Requerimiento		
	Alto	Medio	Bajo
Necesidad de Logro			
Orientado a las relaciones interpersonales			
Necesidad de Influencia			
Autoconfianza			
Expectativas de promoción y desarrollo profesional			

3. Califique en qué nivel de dominio se requiere cada una de las siguientes competencias para el buen desempeño en su puesto de trabajo.

Competencia	Calificación									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Generar ideas										
Busca posibilidades										
Desarrollo de estrategias										
Ser perspicaz										
Ser práctico										
Desarrollo de expertise										
Analizar situaciones										
Documentar los hechos										
Interpretar los datos										
Toma de decisiones										
Liderar personas										
Facultar Individuos										
Convencer a la gente										
Desafiar ideas										
Expresar información										
Impresionar a la gente										
Establecer contactos										
Establecer rapport										
Trabajar en equipo										
Comprender a la gente										
Valorar a las personas										
Resolver Conflictos										
Transmitir auto-confianza										
Manejar la presión										
Buscar retroinformación										
Pensar positivamente										
Aceptar cambios										
Competencia	Calificación									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Organizar recursos										
Mantener los estándares										

Completar tareas										
Tomar acciones										
Perseguir metas										
Afrontar retos										
Revisar detalles										
Cumplir fechas										
Seguir procedimientos										

4. Según su criterio, ¿Cuáles son las características principales que debería reunir un a candidato idóneo para este puesto de trabajo para este puesto de trabajo?

ANEXO .4

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo:	Nombre del cargo del Jefe inmediato:
Departamento al que pertenece el cargo:	Ciudad:
Posición: Nueva () Actualización: ()	
Fecha:	

2. OBJETIVO O PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

--

3. MAGNITUD ECONÓMICA DEL CARGO.

<ul style="list-style-type: none">• Presupuesto asignado:• Activos fijos (detallado): escritorio, silla ejecutiva, computadora, impresora.
--

4. 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 (máximo 3):

Informa: () Analiza: () Asesora: () Propone: () Decide: ()

Ejecuta: () Supervisa: ()

5. NUMERO DE SUBORDINADOS A CARGO

Directamente _____

Indirectamente _____

6. DOCUMENTOS POLÍTICAS O PROCESOS RELACIONADOS

7. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO

Indique el motivo y la frecuencia de las principales relaciones internas y externas del cargo.

a. Internas (Dentro de la organización):

Área / cargo	Motivo	Frecuencia

b. Externas (Fuera de la organización):

Entidad / institución / Gremio	Motivo	Frecuencia

8. RESPONSABILIDADES

Responsabilidades
1.
2.
3.
4.
5.
6.
7.
8.
9.

10.
11.
12.
13.
14.

9. COMPETENCIAS DEL CARGO:

Competencias Académicas y Técnicas:

-
-

Competencias Organizacionales:

-
-
-
-

Competencias Específicas:

-
-
-
-

Competencias Conocimientos/Técnicas:

-
-
-
-

Anexo 5

Entrega y explicación de los formatos para el manual de procesos y la actualización de los descriptores de puestos.



GLOSARIO

Actividad: Es un conjunto de acciones que se deben llevar a cabo para cumplir con un objetivo determinado.

Colaborador: Se refiere a la persona que trabaja de manera habitual en una institución o empresa, el cual desarrolla funciones específicas para un puesto de trabajo.

Departamento de Recursos Humanos: es el que se encarga de muchas tareas relacionadas con el personal de la empresa. La selección con el proceso adecuado para contratar a la persona más idónea al puesto.

Descriptor de puesto: es un documento conciso de información objetiva que identifica la tarea por cumplir y la responsabilidad que implica el puesto. Además bosqueja la relación entre el puesto y otros puestos en la organización, los requisitos para cumplir el trabajo y su frecuencia o ámbito de ejecución.

Entrevista: Dialogo establecido de forma oral y comunicación interpersonal que tiene como finalidad obtener información en relación a un objetivo.

Flujograma: también denominado como diagrama de flujo, es una muestra visual de una línea de pasos de acciones que implican un proceso determinado. Es decir el flujograma consiste en representar gráficamente, situaciones, hechos, movimientos y relaciones de todo tipo a partir de símbolos.

Función: Son las tareas que corresponde realizar a los colaboradores con el fin de poder realizar una actividad en particular.

Manual: se denomina manual a toda guía de instrucciones que sirve para el uso de un de un dispositivo, la corrección de problemas o el establecimiento de procedimientos de trabajo.

Perfil de puesto: es a grandes rasgos, un documento donde incluye la información del puesto a cubrir, así como las habilidades, actitudes, formación, experiencia etc. Que necesita tener la persona de nuevo ingreso para que cubra exitosamente una posición dentro de la empresa.

Procedimiento: es un conjunto de acciones u operaciones que tienen que realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias.

Proceso: es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado

Tarea: Es la práctica de una obligación que debe realizarse en un tiempo determinado y parte de una actividad.

Apéndice 1 y 2.

Manual de Procesos y Descriptores de Puestos.



MANUAL DE PROCESOS
DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

IDH MICROFINANCIERA

TEGUCIGALPA, M.D.C

28 de septiembre de 2017



INDICE

1. INTRODUCCIÓN	3
2. OBJETIVOS	3
3. ALCANCE.....	4
3.1 FORMALIZACION DEL MANUAL	4
4. PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION	5
5. PROCESO DEL PERIODº DE INDUCCIÓN	10
5.2 FLUJOGRAMA PROCESO DE INDUCCIÓN	15
6. PROCESO DE CAPACITACIÓN	16
6.1 DESARROLLO DEL PROCESO DE CAPACITACION.....	17
6.2 FLUJOGRAMA PROCESO DE CAPACITACIÓN	19
7. PROCESO ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	20
7.1 DESARROLLO DEL ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.....	21
7.1 FLUJOGRAMA PROCESO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	22
8. PROCESO TERMINACION DEL CONTRATO DE TRABAJO	23
9. PROCESO DE SOLICITUD DE PERMISOS	26



1. INTRODUCCIÓN

Un manual tiene como propósito orientar las actividades que deben de guiar a los colaboradores, con el fin de optimizar la eficiencia en cada uno de las funciones para lograr altos niveles de productividad y competitividad y de esta manera Lograr documentar los procesos en el área de Recursos Humanos que conlleve satisfacer las normas de calidad. que sirva de orientación en el departamento.

El presente documento contiene las bases del manual que ayuda a la gestión de los Recursos Humanos en IDH Microfinanciera, la información en él contenido muestra cada una de las tareas que se realizan. Se mencionan las normas y los procedimientos relacionados con las situaciones administrativas. Por lo tanto, se presenta como respuesta a los requerimientos de racionalización y mejoramiento de procesos administrativos y a las necesidades en la toma de decisiones.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Instruir a los colaboradores del departamento de Recursos Humanos de IDH Microfinanciera, con una herramienta de gestión operativa, identificando cada uno de los procesos realizados.

2.2 Objetivos Específicos

- Integrar y documentar en un solo documento la totalidad de procesos y procedimientos que se desarrollan en el departamento de Recursos Humanos.
- Facilitar la inducción y el entrenamiento a cada puesto de trabajo.
- Contar con un insumo que permita generar oportunidades de mejoramiento en cada uno de los procesos.

3. ALCANCE

El diseño del manual de procesos sirve como instrumento para distinguir cada uno de los procesos y los procedimientos que se aplican en el departamento de Recursos Humanos, bajo la supervisión y control de los jefes de las áreas; igualmente implica conceptos utilizados de las funciones que desempeña cada funcionario.

3.1 FORMALIZACION DEL MANUAL

El Manual de Procesos en el departamento de Recursos Humanos en IDH Microfinanciera ha sido adoptado mediante resolución XXXXX, expedido por Dirección Ejecutiva. Una vez adoptado se iniciará la respectiva socialización con el personal del departamento y como parte del programa de inducción y entrenamiento en el puesto de trabajo.

4. PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION

A lo largo del proceso de selección se definen métodos y procedimientos para filtrar las solicitudes que lleguen, con objeto de rechazar las que no son aptas y seleccionar con aquellas que sí van a someterse o continúan al proceso de selección realizando un estudio de los mismos teniendo en cuenta todos los datos de análisis y valoración recabados en momentos anteriores del proceso.

Con todos los datos disponibles el seleccionador o persona responsable evalúa las candidaturas finales y elabora un informe apoyándose en los datos obtenidos durante el proceso que sean considerados para la adecuación de la persona al puesto de trabajo. Por lo tanto, en cada una de los procesos de selección existe una toma de decisión, la cual se trata de elegir los posibles candidatos potenciales para el puesto ofertado.

4.1 DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

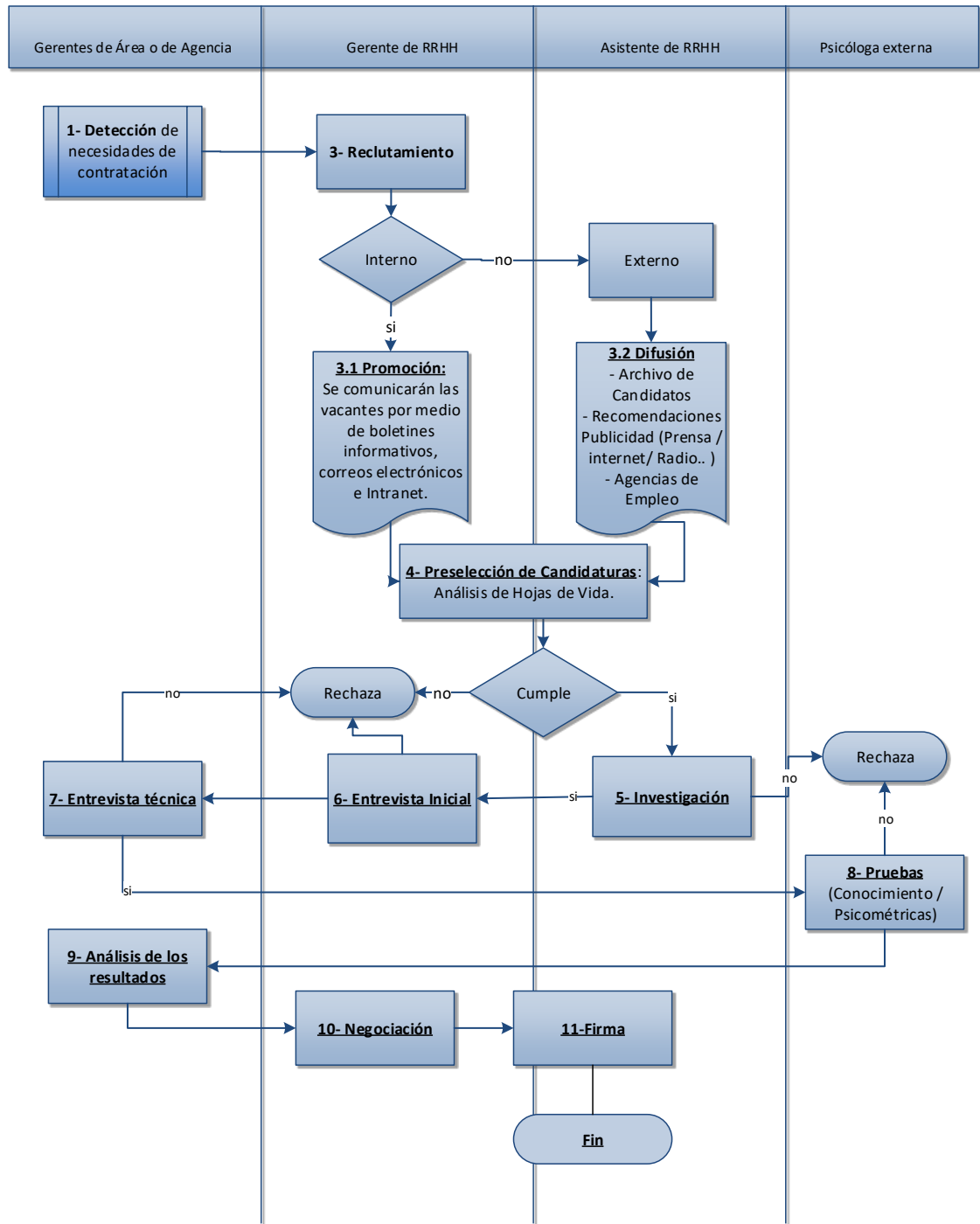
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES							
DEPARTAMENTO		RECURSOS HUMANOS					
PROCESO		RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN					
No.	Etapas	Insumo	Actividad	Tiempo	Responsable	Resultado	Envío a:
1	Detección de la necesidad de contratación.	Necesidad de contratación.	Solicitud de la agencia o área que requiere la plaza.	N/A o según POA	Gerentes de área o jefes de agencia.	Posibles candidatos para la plaza requerida.	Reclutamiento interno.
2	Reclutamiento interno.	Recepción de solicitud del colaborador.	Comunicar la vacante por medio de tablón de anuncios, comunicación interna, página web.	1 día	Gerente de RRHH	Promoción o ascenso.	Reclutamiento externo.
3	Reclutamiento externo.	Recepción de hojas de vida de los posibles candidatos.	Publicación de la oferta de trabajo en periódico, internet o radio, recomendaciones, agencias de empleo, bases de datos.	2 semanas	Gerente de RRHH/ Asistente de RRHH	Obtener una colección de Hojas de vida.	Pre- Selección de los candidatos.



4	Pre-Selección de los candidatos.	Conjunto de Hojas de vida.	Analizar que las hojas de vida estén acorde al perfil requerido.	2 días	Gerente de RRHH/ Asistente de RRHH.	Filtro de candidatos.	Investigación de referencias laborales y personales.
5	Investigación de referencias laborales y personales	Constancias trabajo y referencias Personales.	Llamadas telefónicas y envío de correos para confirmar constancias y referencias.	1 semana	Asistente de RRHH.	Verificación de desempeño laboral y personal.	Entrevista con RRHH.
6	Entrevista con Gerencia de RRHH.	Reunión de preguntas estructuradas.	Se realizan una primera entrevista con los posibles candidatos para indagar e investigar sobre desempeño y aspiraciones.	1 hora	Gerente de RRHH/Jefes de agencia según sea el caso	Filtro de candidatos.	Entrevista con el Gerente de área/ Jefe de agencia.
7	Entrevista técnica.	Acordar Reunión con los candidatos.	Se realizan una segunda entrevista con los posibles candidatos orientada más a las funciones del puesto.	1 hora	Gerente de Área / Jefes de agencia.	Filtro de candidatos	Aplicación de pruebas psicométricas.
8	Aplicación de pruebas psicométricas	Prueba Psicométrica.	Se realiza la programación con la psicóloga para aplicación de pruebas.	3 horas	Psicóloga externa	Reconocer aptitudes y conductas personales.	Análisis de los resultados con los Gerentes

9	Análisis de los resultados con los gerentes.	Resultado del proceso de selección.	Reunión para discutir los resultados y para la decisión del candidato.	1 hora	Gerentes de área y jefes de agencia.	Selección del candidato.	Negociación con el candidato.
10	Negociación con el candidato.	Condiciones en base al presupuesto.	Comunicar al candidato la oferta de trabajo.	1 hora	Gerente de RRHH	Contratación.	Firma de contrato
11	Firma de contrato	Contrato en físico.	Elaboración del contrato por parte de RRHH, firma del Gerente General y firma de contrato por parte del candidato seleccionado.	1/2 hora	Gerente de RRHH/ Asistente de RRHH.	Contratación concretada.	Fin del proceso

4.2 FLUJOGRAMA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN



5. PROCESO DEL PERIODO DE INDUCCIÓN

El presente proceso de manera general define las actividades necesarias para ofrecer al personal de nuevo ingreso facilidades para que la incorporación y adaptación a su puesto de trabajo en la institución se realice oportunamente.

Más concretamente el proceso de inducción busca:

1. Ayudar a los nuevos empleados a conocer y auxiliarlos para tener un comienzo productivo.
2. Establecer actitudes favorables de los nuevos hacia la institución, sus políticas y su personal.
3. Ayudar a los nuevos a introducir un sentimiento de pertenencia y aceptación para generar entusiasmo y una alta moral.

Por otra parte, es responsabilidad de los colaboradores con nivel gerencial y coordinación ofrecer adecuadas condiciones de trabajo controlar y velar por que el personal a su cargo tenga la debida información sobre el cargo que va a desempeñar el recién ingresado y tener material o conocer ampliamente el área a exponer.

El proceso de inducción contiene o se desglosa básicamente en tres etapas:

Inducción General

Esta labor está a cargo del departamento de RRHH, el cual proporciona información general que se relaciona con todos los colaboradores, y con la institución en su conjunto.

La inducción general es para todos los nuevos ingresados indistintamente el perfil o puesto a desempeñar, y la información que se enseña es acerca los temas siguientes:

- Historia, evolución, estado actual, objetivos y posicionamiento del IDH.
- Misión, Visión y políticas de la institución.
- Códigos, reglamentos e instrucciones referentes a RRHH.
- Horarios, vestimenta, deberes y obligaciones.
- Indicadores sobre disciplina y prestaciones a las que tiene derecho.
- Cultura organizacional respecto al enfoque cristiano: Ayunos, celebraciones, devocionales.

Segunda:

Inducción específica sobre aspectos importantes del oficio a desempeñar tales como: Factores de riesgo a los que estará expuesto, estándares de seguridad, elementos de protección personal, especificaciones de calidad, costos y productividad.

Tercera

Evaluación del proceso anterior.

Es fundamental que se le dé a este proceso un enfoque integral e interdisciplinario y que se desarrolle en un ambiente de excelente comunicación y participación, para que se puedan alcanzar los objetivos planteados.

1.2 Inducción Específica

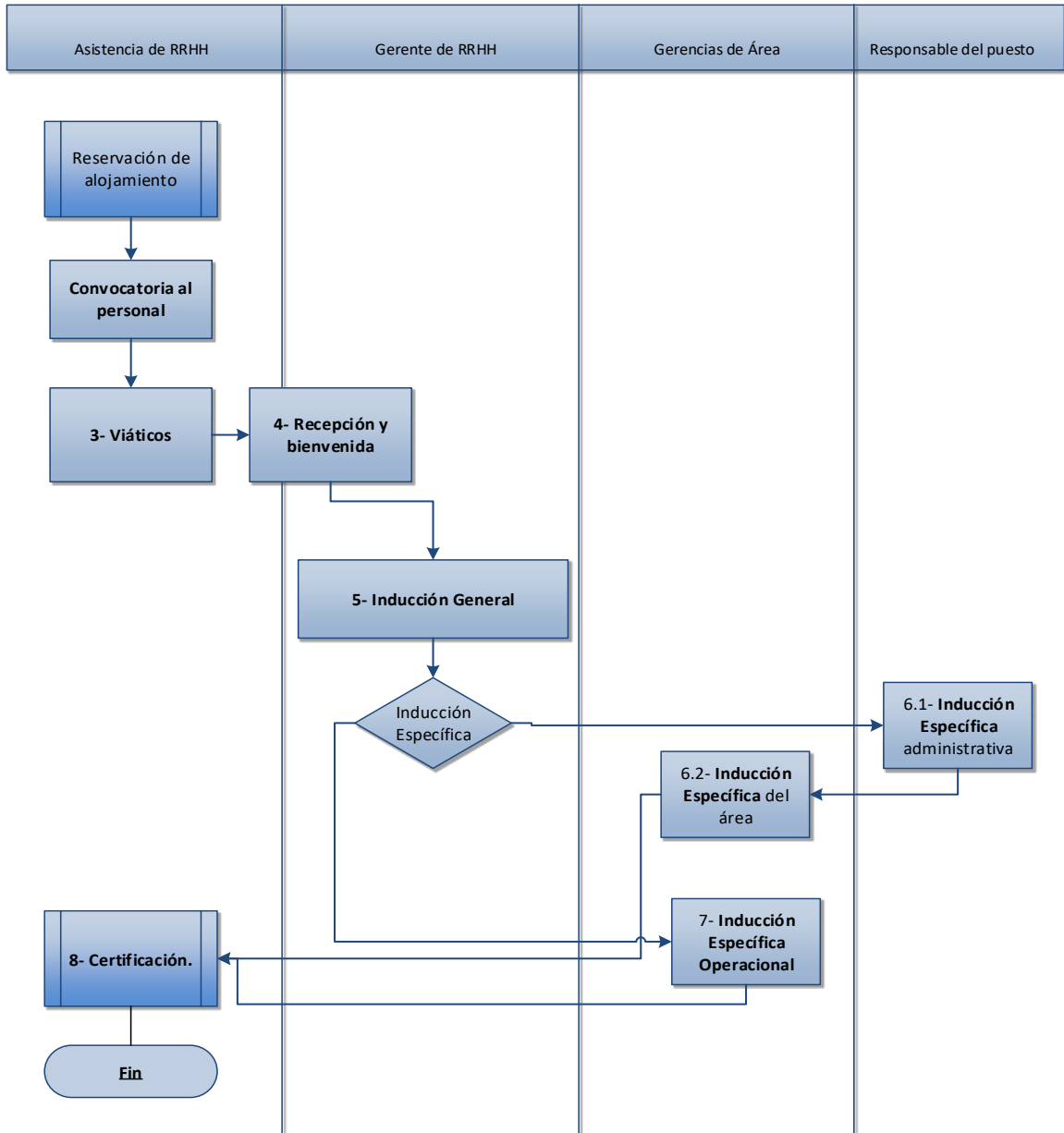
La inducción específica debe considerar una información del oficio a desarrollar dentro de la Institución, profundizando en todo aspecto relevante el perfil y nivel de responsabilidad inherente al cargo que desempeñará el colaborador y sus objetivos del puesto, factores de riesgo, ya que es indispensable que las personas conozcan los riesgos a los que estarán expuestos mientras desempeñan sus funciones y las medidas de control que se implementan en la institución para mantenerlos en niveles de baja peligrosidad.

5.1 DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO DE INDUCCIÓN

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES							
DEPARTAMENTO		RECURSOS HUMANOS					
PROCESO		PERIODO DE INDUCCIÓN					
N o.	Etapas	Insumo	Actividad	Tiempo	Responsable	Resultado	Envió a:
1	Reservación de alojamiento.	Número de personas y tiempo de inducción (5 días).	Reservar y solicitar hospedaje en hoteles autorizados.	1 día	Asistente RRHH.	Autorización de la reserva.	Convocatoria al personal.
2	Convocatoria al personal.	Establecer fecha para el periodo de inducción.	Informar vía teléfono a los nuevos colaboradores todo lo concerniente al periodo de inducción: agenda, hospedaje, lugar.	1 a 2 horas según cantidad de convocados	Asistente RRHH.	Confirmación del nuevo personal.	Viáticos.
3	Viáticos	Manual de viáticos y hojas de viáticos individual.	Elaborar hoja de viáticos anticipada individualmente según políticas.	1 a 2 horas según cantidad de convocados	Asistente RRHH.	Solicitud aprobada por contabilidad.	Recepción y bienvenida

4	Recepción y bienvenida.	Recepción del personal.	Presentar al personal y hacer el recorrido por las instalaciones.	1 hora	Gerente RRHH /Asistente	Conocer la institución.	Inducción General.
5	Inducción General	Historia y código institucional.	Relación entre organigrama y la institución en su conjunto.	2 horas	Gerente RRHH.	Conocer la cultura institucional.	Inducción específica de acorde a perfil.
6	Inducción específica administrativa / ventas según área (financiera, sistema, riesgo).	Responsable del puesto y encargados del área.	Inducción sobre funciones, actividades de acorde del área a que corresponda.	5 días	Responsable del puesto.	Conocer funciones y actividades del puesto a desarrollar.	Certificación del aprendizaje.
7	Certificación	Nota de certificación, o constancia. .	Elaborar constancia de certificación que el personal nuevo estuvo su periodo de inducción y aprendizaje en función el perfil área o puesto.	10 min.	Asistente RRHH.	Constancia de que participó durante el periodo de inducción para expediente. M b	Fin del proceso.

5.2 FLUJOGRAMA PROCESO DE INDUCCIÓN



6. PROCESO DE CAPACITACIÓN

En este proceso busca realizar un diagnóstico de necesidades para identificar las habilidades o conocimientos que se busca desarrollar en los colaboradores, y enfocarse en los temas en los que se debe enfocar el plan de capacitación.

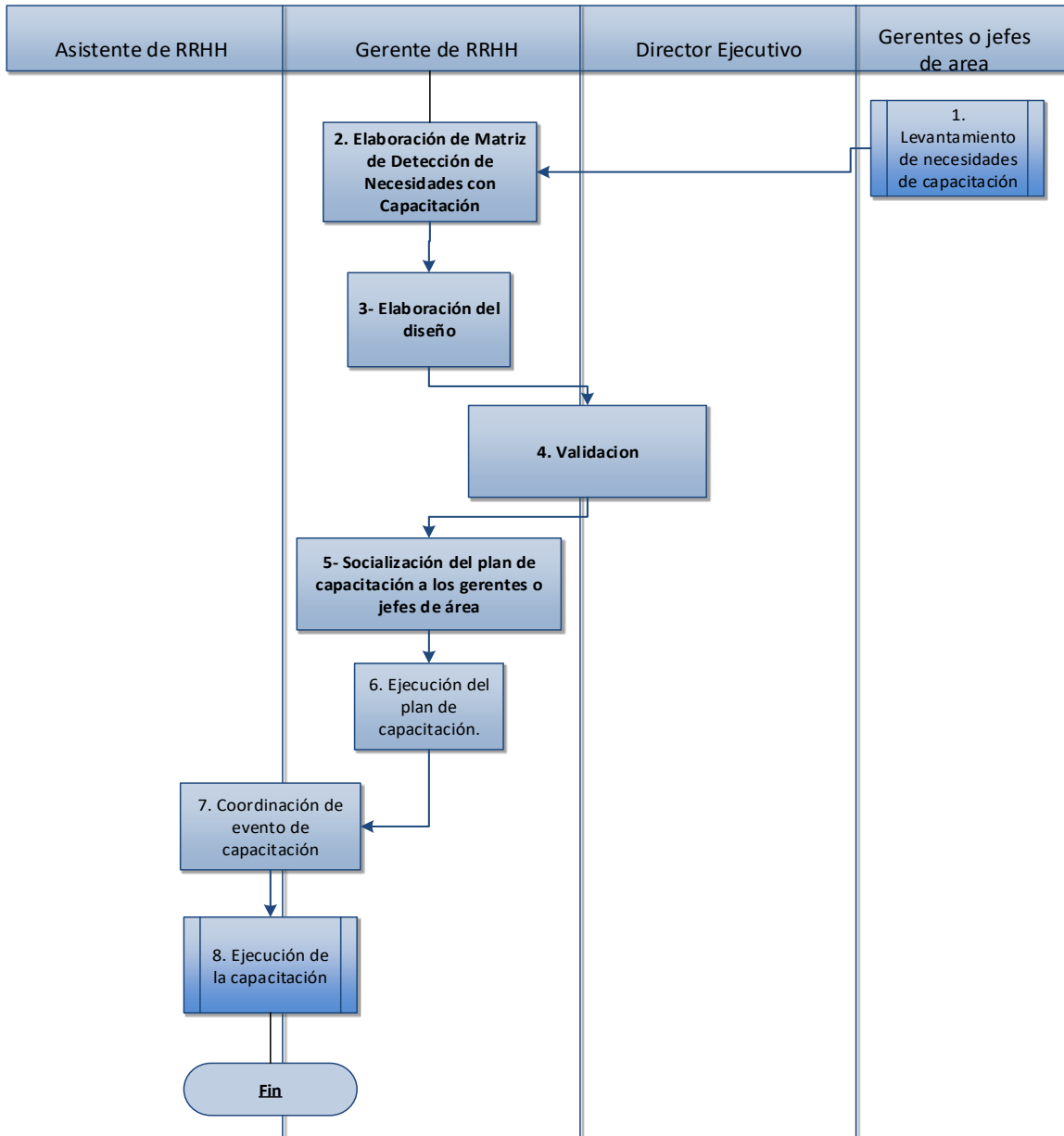
El presente proceso muestra la importancia de preparar al personal dentro de la institución de manera constante y acorde a las funciones asignadas de cada uno de los puestos, a su vez posibles necesidades de capacitación para que los gerentes o jefes de área puedan tener una guía para avocarse a lo que se muestra en el documento.

6.1 DESARROLLO DEL PROCESO DE CAPACITACION

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES							
DEPARTAMENTO		RECURSOS HUMANOS					
PROCESO		CAPACITACION					
No.	Etapa del proceso	Insumo	Actividad	Tiempo	Responsable	Producto	Envío a:
1	Levantamiento de necesidades de capacitación	Formato de levantamiento de necesidades	Conocer por medio de un formato las necesidades de capacitación que existen en las distintas áreas.	15 días	Gerentes de departamento/ Jefes de agencias	Conocer las necesidades de capacitación de los diferentes departamentos	Elaboración de Matriz de Detección de Necesidades de Capacitación
2	Elaboración de Matriz de Detección de Necesidades de Capacitación	Matriz de Diagnostico de Necesidades	Hacer revisión de matriz en conjunto con los gerentes o jefes de agencias	2 semanas	Gerente de RRHH	La matriz de detección de necesidades por parte de cada gerente de departamento	Elaboración del diseño
3	Elaboración del diseño	Matriz de Diseño de capacitación	Decidir en que se basaran las capacitaciones y desarrollo del personal, donde y cuando de llevar a cabo.	1 semana	Gerente de RRHH	Diseño de capacitación	Validación
4	Validación	Matriz autorizada por parte de la Dirección Ejecutiva	El programa de capacitación debe ser presentado y analizado con el gerente de RRHH y Dirección Ejecutiva.	2 días	Gerente de RRHH/ Director Ejecutivo	Acta de Validación	Socialización del plan de capacitación a los gerentes o jefes de área

5	Socialización del plan de capacitación a los gerentes o jefes de área	Plan de Capacitación	Reunión de socialización o el uso de la comunicación interna en la institución.	1 día	Gerente de RRHH	Dar a conocer el plan de capacitación a los Gerentes.	Ejecución del plan de capacitación.
6	Ejecución del plan de capacitación.	Programa de Capacitación	Preparar evento y presentar el desarrollo de cómo se llevara a cabo el plan de capacitación, pasar lista de asistencia.	1 día	Gerente de RRHH	Desarrollo de la capacitación	Coordinación de evento de capacitación
7	Coordinación de evento de capacitación	Programa de Capacitación	Planificar evento de capacitación para enviar invitaciones, confirma listado de asistencia, confirmar los capacitadores, refrigerio, materiales a necesitar y lugar donde se llevara a cabo.	1 semana	Gerente de RRHH/ Asistente de RRHH	Planificación de evento de capacitación	Ejecución de la capacitación
8	Ejecución de la capacitación	Capitador confirmado, listado de asistencia confirmada, y el lugar donde se llevara a cabo.	El desarrollo de la capacitación, supervisar la asistencia del personal, y asegurarse del refrigerio y que todo esté bien	Depende del contenido de la capacitación	Gerente de RRHH/ Asistente de RRHH	Ejecución de la Capacitación Desarrollada.	Fin.

6.2 FLUJOGRAMA PROCESO DE CAPACITACIÓN



7. PROCESO ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

En este proceso la cultura organizacional es un factor fundamental ya que influye en la productividad del recurso humano, es por esto que los estudios del clima laboral se convierten en una herramienta muy útil para la institución ya que permite evaluar cómo están actuando los colaboradores con los factores de insumo.

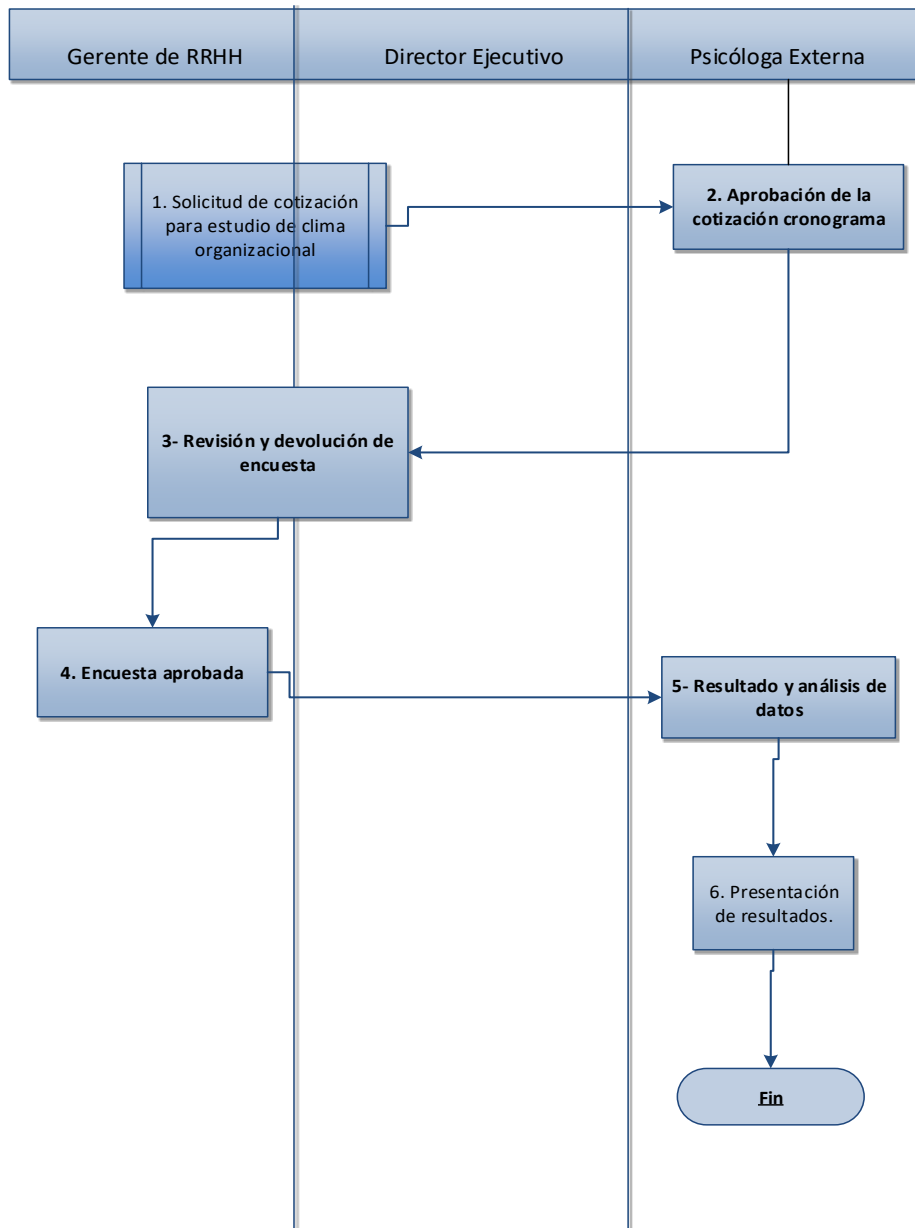
Una vez que la encuesta este aprobada se procederá a la aplicación mediante un link que será enviado a cada colaborador para luego poder recopilar toda la información y será enviada para su respectivo análisis.

7.1 DESARROLLO DEL ESTUDIO DEL CLIMA organización

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES							
DEPARTAMENTO		RECURSOS HUMANOS					
PROCESO		ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL					
No.	Etapa del proceso	Insumo	Actividad	Tiempo	Responsable	Producto	Envío a:
1	Solicitud de Cotización para estudio de clima organizacional	Cotización para estudio de clima organizacional	Se revisa y autoriza la propuesta	1 día	Dirección Ejecutiva / Gerente de RRHH	Cotización enviada por parte del proveedor externo	Aprobación de la cotización y cronograma
2	Aprobación de la cotización y cronograma	Presentación del Borrador de la encuesta	Envío de encuesta propuesta para revisión de acorde a lo solicitado	1 día	Psicóloga externa	Formato de encuesta	Revisión y devolución de encuesta
3	Revisión y devolución de encuesta	Formato de encuesta en online	Revisión de cada una de las preguntas y áreas que se quieren evaluar	1 día	Dirección Ejecutiva / Gerente de RRHH	Formato de encuesta revisada y aprobada	Encuesta aprobada
4	Encuesta aprobada	Aplicación de la encuesta en formato online	Envío de encuesta a todos los colaboradores a nivel nacional	5 días	Gerente de RRHH	Información recolectada	Resultados y análisis de datos
5	Resultados y análisis de datos	Datos Consolidados	Elaboración, análisis y presentación de resultados	20 días	Psicóloga externa	Revisión y análisis de resultados de la encuesta	Presentación de Resultados
6	Presentación de Resultados	Documento digital	Reunión programada para presentación de resultados	3 horas	Psicóloga externa	Entrega de Resultados con su respectivo análisis	Fin



7.1 FLUJOGRAMA PROCESO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL



8. PROCESO TERMINACION DEL CONTRATO DE TRABAJO

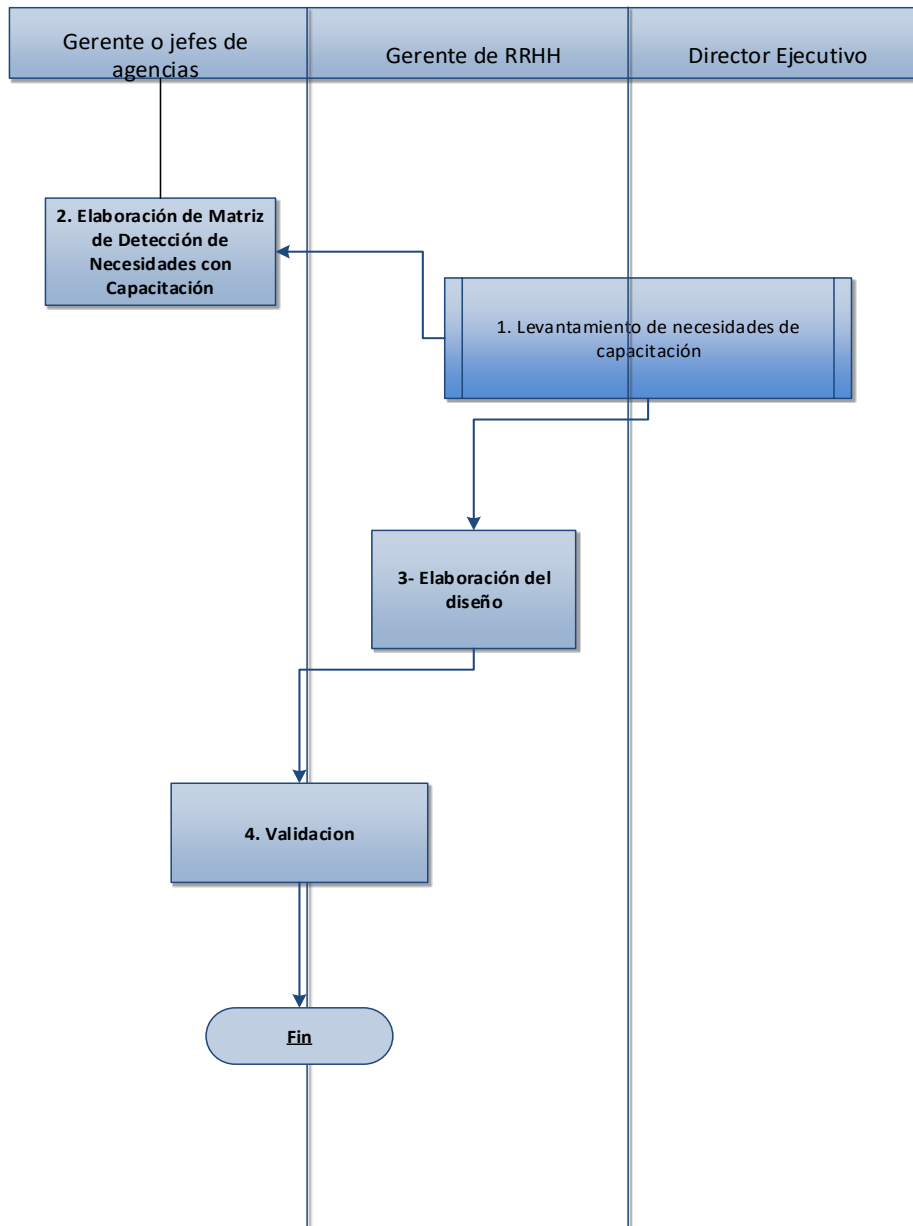
Para dar por terminado un contrato de trabajo deben haber causales por parte de los jefes inmediatos y por qué van a rescindir de los servicios del colaborador, una vez presentada las causas y toda la documentación presentada, los gerentes o jefes inmediatos deben enviar a gerencia de RRHH una nota de terminación de contrato, RRHH procede a revisar toda la documentación correspondiente para luego proceder a darle la notificación al colaborador de la terminación del contrato de trabajo, y procederá a entregarle su finiquito, constancia de trabajo y formato de prestaciones, el despido lo puede realizar la gerencia de RRHH o el gerente del área del cual se hizo la solicitud.

8.1 DESARROLLO DEL PROCESO TERMINACION DEL CONTRATO DE TRABAJO

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES							
DEPARTAMENTO		RECURSOS HUMANOS					
PROCESO		TERMINACION DE CONTRATO DE TRABAJO					
No.	Etapa del proceso	Insumo	Actividad	Tiempo	Responsable	Producto	Envío a:
1	Solicitar Terminación del Contrato de trabajo	Remisión de la salida del colaborador	Envío de la Gerencia de Recursos Humano antecedentes de colaborador, actas y todo soporte para la separación del colaborador	1 día	Gerentes de área/ jefes de agencia	Solicitud realizada por los Gerentes de área y jefes de agencia para la salida del colaborador	Documentación y soporte remitidos a la Gerencia de RRHH
2	Documentación y soporte remitidos a la Gerencia de RRHH	Solicitud de la salida del colaborador	Validar toda la información	1 día	Dirección Ejecutiva /Gerencia de RRHH	Documentación revisada y autorizar salida	Notificar al colaborador la terminación del contrato
3	Notificar al colaborador la terminación del contrato	Nota de despido	Se elabora la documentación correspondiente para su respectiva liquidación de prestaciones	1 día	Gerente de RRHH	Liquidación del colaborador	Salida del Colaborador
4	Salida del Colaborador	Formato de prestaciones, Finiquito, cheque, constancia de trabajo	Se entrega toda la documentación correspondiente a la persona encargada de realizar el despido	1 hora	Gerente de RRHH/jefes de agencia	Despido	Fin



8.2 FLUJOGRAMA PROCESO TERMINACION DEL CONTRATO DE TRABAJO



9. PROCESO DE SOLICITUD DE PERMISOS

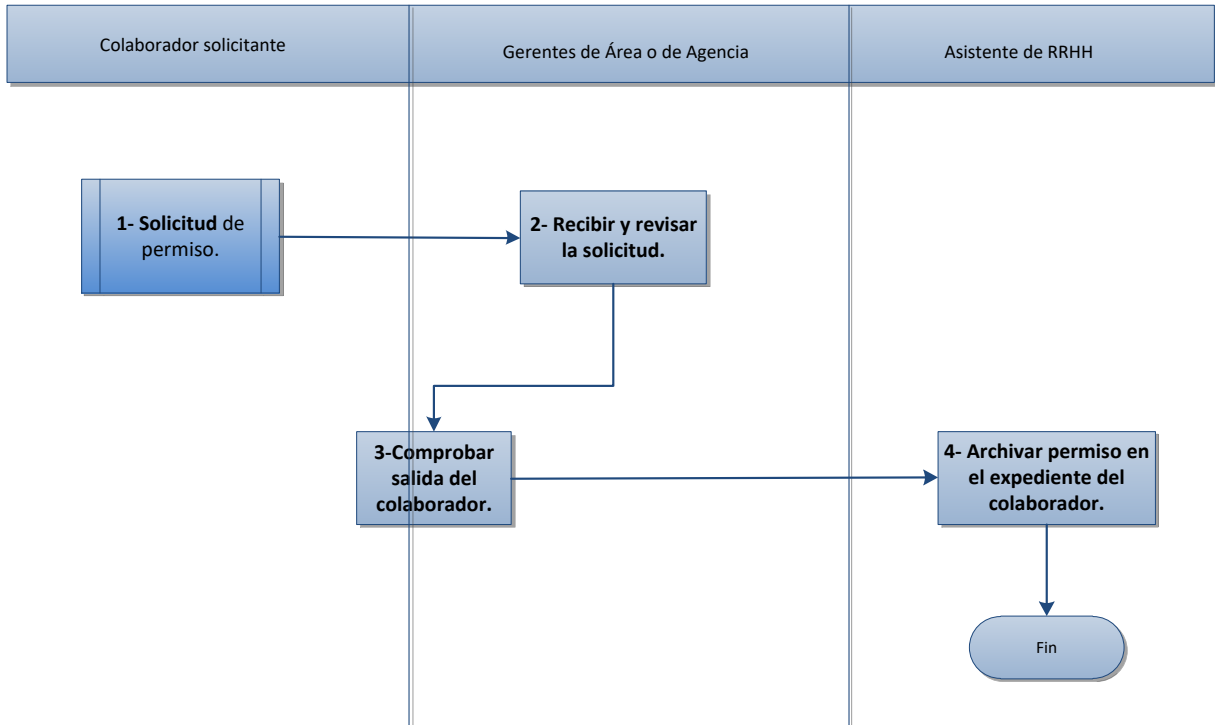
La solicitud de permiso es un documento que se debe de rellenar para solicitar un permiso de salida. Ésta va dirigida al departamento de Recursos Humanos o en su caso al gerente de agencia, el cual está autorizado para otorgar permisos de no asistencia al trabajo por unas horas o días, según la necesidad y el acuerdo que se haya conversado.

Pueden ser distintos motivos para solicitar un permiso de trabajo, ya sean familiares, para realizar trámites, por el tema de salud, etc. Lo importante es que se informe de manera veraz sobre las razones para solicitar dicho permiso y establecer un tiempo real para volver al puesto de trabajo.

9.1 PROCESO DE SOLICITUD DE PERMISOS

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES							
DEPARTAMENTO		RECURSOS HUMANOS					
PROCESO		SOLICITUD DE PERMISOS					
No.	Etapa del proceso	Insumo	Actividad	Tiempo	Responsable	Producto	Envío a:
1	Solicitud de permiso.	Formato de solicitud de permiso	Llenar formato de solicitud de permiso.	10 minutos	Colaborador solicitante.	Entregar formato de solicitud de permiso.	Recibir y revisar el formato completado.
2	Recibir y revisar el formato completado.	Formato de solicitud de permiso completado.	Verificar que la información coincida con lo solicitado y su respectiva autorización.	10 minutos	Gerentes de área o jefes de agencia.	Autorización de permiso.	Comprobar salida del colaborador.
3	Comprobar salida del colaborador.	Permiso autorizado	Cerciorarse que el colaborador efectúa su salida en su tiempo.	10 minutos	Gerentes de área o jefes de agencia.	Entregar copia del formato autorizado al Departamento de RR HH.	Archivar permiso en el expediente del colaborador.
4	Archivar permiso en el expediente del colaborador.	Formato de solicitud de permiso autorizado	Archivar permiso en el expediente	10 minutos	Asistente de Recursos Humanos	Permiso Archivado en el expediente.	Fin

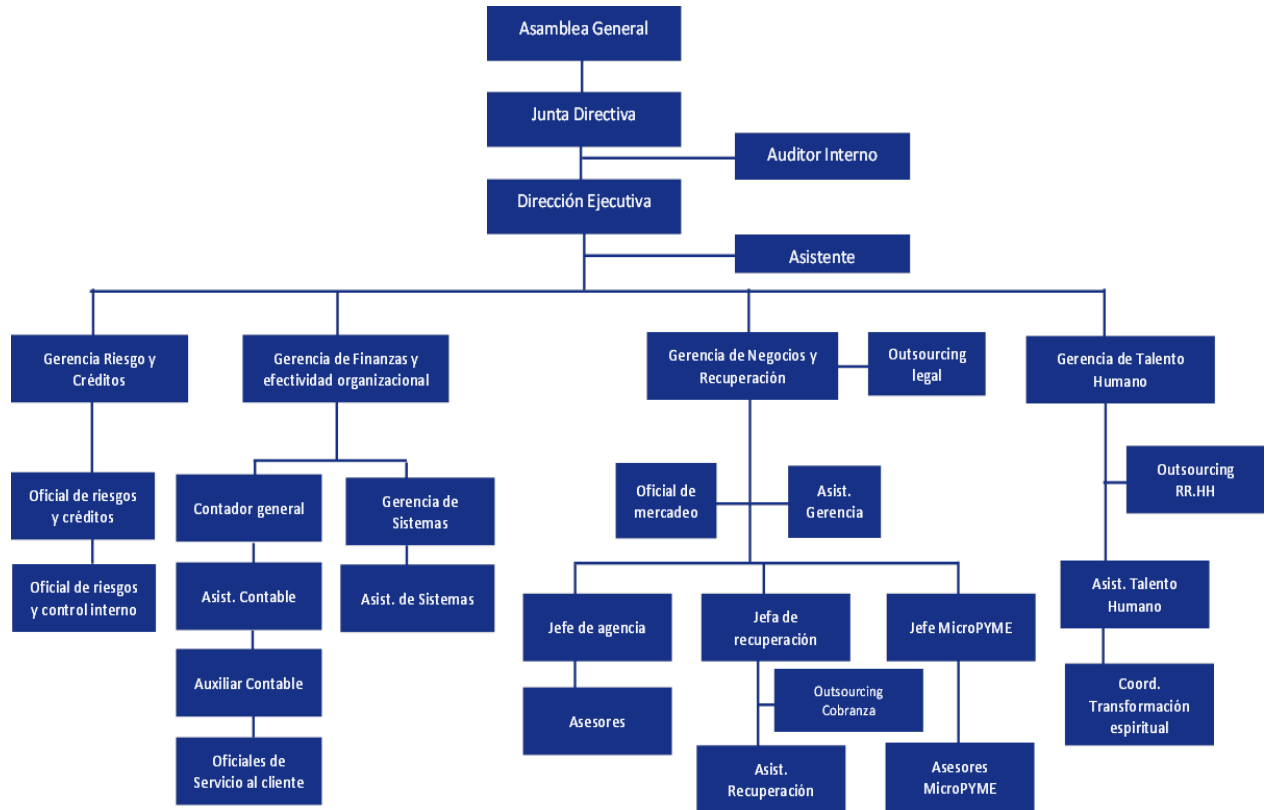
9.2 FLUJOGRAMA SOLICITUD DE PERMISOS



Apéndice 2

DESCRIPTORES DE LOS PUESTOS

ORGANIGRAMA



Apéndice 2.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo: Gerente de Recursos Humanos	Nombre del cargo del Jefe inmediato: Director Ejecutivo
Departamento al que pertenece el cargo: Recursos Humanos	Ciudad: Tegucigalpa
Posición: Nueva () Actualización: (<input checked="" type="checkbox"/>)	
Fecha: 04/09/17	

2. OBJETIVO O PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

Organizar y desarrollar los procesos relacionados con el recurso humano de la institución, proponiendo políticas y procedimientos necesarios para la mejor administración del recurso humano, velando por el cumplimiento y lo requerido en su área según las leyes del país.

3. MAGNITUD ECONÓMICA DEL CARGO.

- Presupuesto asignado: **promedio 1,500,000.00**
- Activos fijos (detallado): **escritorio, silla ejecutiva, computadora, impresora.**

4. 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 (máximo 3):

Informa: () Analiza: () Asesora: () Propone: () Decide: ()

Ejecuta: () Supervisa: ()

5. NUMERO DE SUBORDINADOS A CARGO

Directamente 4

Indirectamente 2

6. DOCUMENTOS POLÍTICAS O PROCESOS RELACIONADOS

Reglamento interno de Trabajo	Código de Trabajo
Ley de Protección Social	

7. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO

Indique el motivo y la frecuencia de las principales relaciones internas y externas del cargo.

a. Internas (Dentro de la organización):

Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Director Ejecutivo	Toma de decisiones	Cuando la situación lo requiera
Gerente de Finanzas y efectividad Organizacional	Monitoreo de presupuesto autorización de gastos	Quincenalmente
Gerente de Negocios	Monitoreo de personal de ventas y requerimiento de personal	Quincenalmente
Jefes de agencias y demás personal	Necesidades de la agencia	Mensual

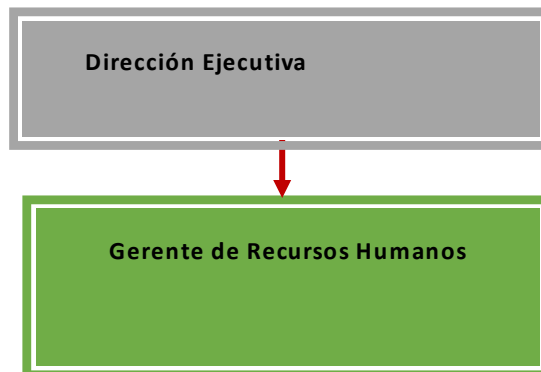
b. Externas (Fuera de la organización):

Entidad / institución / Gremio	Motivo	Frecuencia
Ministerio de Trabajo	Consultas y conciliación de conflictos.	Cuando la situación lo requiera
Psicólogos Externos	Aplicación de exámenes psicométricos	Mensualmente
Abogados	Asesoría Legal	Mensualmente
Aseguradoras	Monitoreo de seguros de vida y seguro medico	Quincenal
IHSS/RAP	Control de planilla	Mensualmente

8. RESPONSABILIDADES

1. Velar que se cumplan las políticas de selección, contratación, administración de personal para contar con el personal idóneo de acorde al perfil solicitado.
2. Vigilar por el cumplimiento del Reglamento Interno de Trabajo, aplicar las sanciones establecidas y hacerlo del conocimiento por parte del personal, para su aplicación.
3. Elaborar y/o actualizar políticas de Recursos Humanos exigidas por ley u otras necesarias para su debida autorización.
4. Elaborar la planificación anual (POA) de actividades, sobre la administración de Recursos Humanos, presentando a la Gerencia General para su conocimiento y aprobación.
5. Elaborar el presupuesto anual de sueldos y salarios al personal, para presentar a la Gerencia General. Para la ejecución de incrementos de salario al personal.
6. Realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación para la elaboración del plan anual de capacitación del personal, diseñando una propuesta para aprobación de la Gerencia General e implementación del mismo.
7. Actualizar el manual de funciones de acuerdo a cambios realizados, en coordinación con las gerencias existentes
8. Realizar investigaciones ó estudios sobre salarios y beneficios, proponiendo la escala salarial y actualizaciones y/o modificaciones a beneficios de acuerdo a la disponibilidad presupuestal de la institución.
9. Elaborar oportunamente estudios sobre clima organizacional, para medir el nivel de satisfacción de empleados.
10. Liderar el proceso de negociación de pólizas de seguro de vida y médico hospitalario. Para obtener mayor beneficio para los colaboradores

ORGANIGRAMA



9. COMPETENCIAS DEL CARGO:

Competencias Académicas y Técnicas:

- Licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial o Psicología. Preferiblemente con Maestría ó especialidad en Recursos Humanos.
- 2 años como mínimo como Gerente o Jefe de Recursos Humanos habiendo desempeñado actividades como: selección de personal, inducción de empleados, compensaciones, manejo del seguro médico y de vida.
- Amplio conocimiento de Leyes Laborales y procedimientos para la resolución de problemas laborales

Competencias Organizacionales:

- Orientado a resultados
- Trabajo en equipo
- Comunicación
- Compromiso Organizacional

Competencias Específicas:

- Desarrollo de personas
- Gestión de Conflictos
- Negociación
- Capacidad de análisis.

Competencias Conocimientos/Técnicas:

- Código de Trabajo
- Ley de protección Social
- Reglamento Interno

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

I.- IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
<u>Nombre del cargo:</u> Asesor de crédito	<u>Nombre del cargo del Jefe inmediato:</u> Jefe de Agencia
<u>Departamento al que pertenece el cargo:</u> Negocios	<u>Ciudad:</u> Diferentes Agencias
<u>Horario Habitual:</u> 8:00 a.m. – 4:00 p.m. de Lunes a viernes y 8:00 a.m. a 12:00 p.m. (Se requiere disponibilidad en horarios especiales los días de cierre, se enfoca en el are de recuperación de cartera)	<u>Jornada:</u> Continuada
<u>Supervisión Directa:</u> Ninguna	<u>Supervisión Indirecta:</u> Ninguna
<u>Posición:</u> Nueva (<input type="checkbox"/>) Actualización: (<input checked="" type="checkbox"/>)	
<u>Fecha:</u> 05/09/17	

II.- OBJETIVO O PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

*Establecer contacto directo durante el año entre IDH Microfinanciera y el propietario de una Mipyme, para el cumplimiento de los objetivos institucionales a través de la promoción, formación y seguimiento a los clientes actuales y potenciales.

III.- MAGNITUD ECONÓMICA DEL CARGO.

- Presupuesto asignado: **N/A**
- Activos fijos (detallado): **escritorio, silla ejecutiva, computadora,**

IV.- 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 (máximo 3):

Informa: (x) Analiza: () Asesora: (x) Propone: () Decide: (x) Ejecuta: (x) Supervisa: ()

V.- NUMERO DE SUBORDINADOS A CARGO

Directamente _____ N/A _____

Indirectamente _____ N/A _____

VI.- DOCUMENTOS POLÍTICAS O PROCESOS RELACIONADOS

Políticas de crédito

VII.- RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

a. RELACIONES INTERNAS

Área / cargo	Motivo	Frecuencia
* Jefe de agencia	*Planeación y programación de gestión de cartera para posibles clientes potenciales.	*Diaria
*Personal Tecnológico	*Cuando se tiene algún problema con el sistema para soporte técnico.	*Eventual
* Analistas de Crédito	*Si lo requiere el área de riesgo para dar mayor información del cliente para dar más detalle del crédito.	*Quincenal

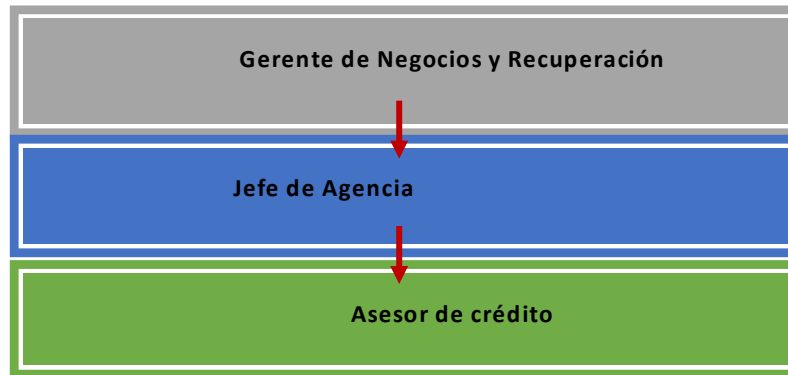
b. RELACIONES EXTERNAS

Entidad / institución / Gremio	Motivo	Frecuencia
*Clientes	*Ofreciendo los productos financieros, resolviendo solicitudes, desembolso el préstamo, cobranza	*Diario

XIII.- RESPONSABILIDADES

1. Promover los servicios de IDH Microfinanciera a través de la formación de clientes con vocación de ahorro y con visión progresista en su nivel de vida mediante la aplicación de actividades productivas para posibles candidatos de préstamos.
2. Atender al cliente de la institución desde el otorgamiento del préstamo hasta la recuperación del mismo con el propósito de gestionar su cartera y mantenerla con los indicadores solicitados.
3. Elaborar la planificación periódica de las actividades a realizar para una programación efectiva de acorde a la zona establecida.
4. Ingreso de la información del préstamo al sistema de crédito con el propósito de subir todo el soporte que valide el crédito para la posible aprobación.
5. Organizar y capacitar a los bancos comunales de acuerdo con las metodologías y políticas de crédito de IDH Microfinanciera con el fin de que los clientes obtengan los conocimientos para el buen hábito de administrar y ahorrar.
6. Participar con voz y voto en las sesiones del Comité de Crédito de la Agencia, para dar su opinión y aprobación de los créditos sometidos.
7. Apoyar la realización de estudios de mercado para establecer potencialidad de atención en áreas nuevas.

ORGANIGRAMA



IX.- COMPETENCIAS DEL CARGO:

Competencias Académicas y Técnicas:

- Título a nivel medio Título a nivel medio de preferencia bachilleres en promoción social, técnicos en micro finanzas, PM, o pasante universitario.
- Mínima de 2 años en puesto similar

Competencias Organizacionales:

- Orientado a resultados
- Orientación al Cliente
- Trabajo en equipo.
- Compromiso Organizacional

Competencias Específicas:

- Habilidades de ventas y mercadeo
- Excelentes relaciones interpersonales
- Negociación
- Capacidad de análisis.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo: Asistente de Recursos Humanos	Nombre del cargo del Jefe inmediato: Gerente de RRHH
Departamento al que pertenece el cargo: Gerencia de Recursos Humanos	Ciudad: Tegucigalpa
Posición: Nueva () Actualización: (<input checked="" type="checkbox"/>)	
Fecha: 05/09/17	

2. OBJETIVO O PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

Administrar y elaborar las nóminas de sueldos, planillas del RAP, Seguro Social, Infop y Póliza de Seguro Médico, así como del reclutamiento, coordinación de aplicación de Pruebas Psicométricas envío de informes Psicométricos para su discusión con la Gerencia de Recursos Humanos.

3. MAGNITUD ECONÓMICA DEL CARGO.

- Presupuesto asignado:
- Activos fijos (detallado): **escritorio, silla ejecutiva, computadora, impresora.**

4. 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 (máximo 3):

Informa: () Analiza: () Asesora: () Propone: () Decide: ()

Ejecuta: () Supervisa: ()

5. NUMERO DE SUBORDINADOS A CARGO

Directamente _____

Indirectamente ____

6. DOCUMENTOS POLÍTICAS O PROCESOS RELACIONADOS

Reglamento interno de Trabajo	Ley de Protección Social
Código de Trabajo	

7. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO

Indique el motivo y la frecuencia de las principales relaciones internas y externas del cargo.

a. Internas (Dentro de la organización):

Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Contador General	Para generar cuadros de planillas de sueldos	Quincenal
Auxiliar Contable	Gestionar pagos de sueldos por cheque	Quincenal
Informática,	Coordinar área y cierre de carteras	Mensual
Negocios	Pagar incentivos y programación de metas de desempeño de Asesores de agencias	Mensual
Gerente General	Presentación de informes sobre presupuesto, vacaciones del personal, estadísticas de personal como: sueldos, décimo cuarto, etc. Proyecciones de personal	Eventualmente
Coordinador de Legal	solicitar asesoría legal	Eventualmente

b. Externas (Fuera de la organización):

Entidad / institución / Gremio	Motivo	Frecuencia
Banca Privada	pago de planilla de sueldo	Quincenal
Red MICROH	en el área de capacitación de personal y reuniones informativas de todos los miembros de la red	Eventualmente

8. RESPONSABILIDADES

Administración Salarial y Prestaciones del Personal

1. Elaborar Planilla de Salarios de personal en forma mensual; así como el pago de Bonificación, Bono

escolar, décimo tercer mes, décimo cuarto mes y bonos de vacaciones de todo el personal, emitiendo los anexos y comprobantes de pago respectivos, los que deberá resguardar.

2. Elaborar el control y pago de Retenciones de Personal por concepto de deducciones obligatorias como el IHSS, RAP, impuesto sobre la renta, impuesto vecinal, cooperativo, seguro médico y otras retenciones que fueren necesarias y obligatorias.
3. Realizar oportunamente los trámites de pago en el banco a través del Internet en coordinación con la Gerencia General.
4. Administrar las Pólizas de Seguro de Vida Colectivo y Seguro médico del personal de la Institución, reportando en forma oportuna los cambios que surjan como ser: contrataciones, retiros e incrementos salariales asimismo debe realizar los trámites de pago de las pólizas en el período correspondiente.

Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción del Personal de Nuevo Ingreso

1. Trabajar conjuntamente con los Gerentes de sucursales y Jefes de departamentos en el reclutamiento y la selección de candidatos idóneos para ocupar puestos vacantes.
2. Coordinar Test Psicométricos correspondientes a los candidatos preseleccionados presentando reportes y sugerencias a los jefes solicitantes en base a los resultados obtenidos por estos.
3. Conformar documentación necesaria para elaboración de expedientes de personal de nuevo ingreso.
4. Elaborar Contratos de trabajo e inscripción del nuevo empleado en los organismos correspondientes.

Controles Administrativos

1. Elaborar reportes de movimientos de personal: Ingresos, Renuncias, Liquidaciones, Incapacidades, Vacaciones, etc.
2. Llevar el control de incapacidades y su respectiva paliación de pago, control de vacaciones, etc.
3. Coordinar las actividades diarias de los puestos: conserje, recepcionista vigilante de oficina central.
4. Aplica reglamento interno, código de trabajo, y demás códigos y políticas de relación socio laboral de la empresa, en ausencia del Gerente de Recursos Humanos

9. COMPETENCIAS DEL CARGO:

Competencias Académicas y Técnicas:

- Licenciado en Psicología, o Admón. de Empresas.
- Experiencia Profesional: De 1 a 2 años en puesto similar.

Competencias Organizacionales:

- Trabajo en equipo y en base a metas
- Comunicación

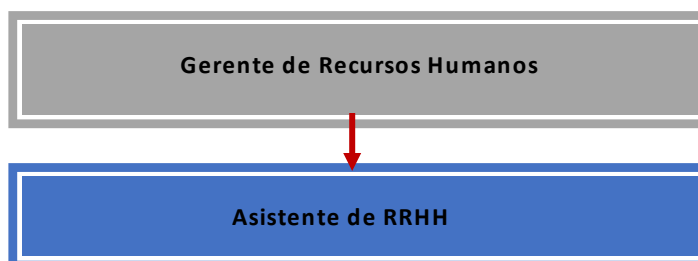
Competencias Específicas:

- Procesos Operativos de Recursos Humanos.
- relaciones interpersonales
- Capacidad de persuasión
- Capacidades para la gestión de recursos.

Competencias Conocimientos/Técnicas:

- Manejo de office
- Leyes laborales vigentes
- Elaboración de correspondencia rutinaria.

ORGANIGRAMA



DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo: Gerente de Negocios y Recuperación	Nombre del cargo del Jefe inmediato: Dirección Ejecutiva
Departamento al que pertenece el cargo: Negocios	Ciudad: Tegucigalpa
Posición: Nueva () Actualización: (X)	
Fecha: 05/9/17	

2. OBJETIVO O PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

Dirigir las actividades de negocios de la institución a través de instrumentos que contribuyan a la implementación de estrategias y políticas, que aseguren la generación de los ingresos necesarios para su éxito, con un enfoque de eficiencia, procurando su sanidad y completa transparencia.

3. MAGNITUD ECONÓMICA DEL CARGO.

- Presupuesto asignado: 30,000.000 a 35,000.000
- Activos fijos (detallado): **escritorio, silla ejecutiva, computadora, impresora.**

4. 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 (máximo 3):

Informa: (x) Analiza: (x) Asesora: (X) Propone: (x) Decide: (x) Ejecuta: (x) Supervisa: (X)

5. NUMERO DE SUBORDINADOS A CARGO

Directamente: Jefe de agencias, Jefe de Recuperaciones, Personal de Análisis de Crédito.

Indirectamente: asesores de crédito

6. DOCUMENTOS POLÍTICAS O PROCESOS RELACIONADOS

Manual de crédito	Manual de Cobranzas

7. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO

Indique el motivo y la frecuencia de las principales relaciones internas y externas del cargo.

a. Internas (Dentro de la organización):

Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Director Ejecutivo,	Recorte de colocación y recuperación	Mensualmente
Gerente de Operaciones y Finanzas,	Disponibilidad de efectivo para colocaciones	Mensualmente
Gerente de Recursos Humanos,	Contratación de personal de crédito	Cuando se requiera
Gerente de Información Tecnológica,	Reporte cierre de cartera	Mensualmente
Jefes de agencias,	Metas mensuales	Semanalmente
Oficiales de Negocios.	Metas mensuales	semanalmente

b. Externas (Fuera de la organización):

Entidad / institución / Gremio	Motivo	Frecuencia
IMF, Redes de Microcrédito y otras instituciones.	Estadística	Cuando lo requieran

8. RESPONSABILIDADES

<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir las Operaciones de Crédito, mediante el apoyo y aprobación de la Dirección Ejecutiva para asegurar el éxito de cada operación realizada dentro de la compañía. 2. Supervisar las principales actividades de Crédito realizadas por el personal a su cargo, para tomar las acciones y decisiones preventivas / correctivas que se requieran, de acuerdo a cada caso. 3. Participar en el comité de crédito a nivel nacional para la aprobación de los préstamos, verificando la adecuada aplicación de políticas establecidas en los Reglamentos. 4. Supervisar los procesos de capacitación que se manejan a nivel nacional para todo el personal de negocios y presentar iniciativas de capacitación a fin de mantener la calidad en las labores del personal. 5. Realizar una visita de supervisión y apoyo al desarrollo de las diferentes actividades de las regionales, brindando recomendaciones y sugerencias para contribuir a mejorar las mismas. 6. Revisar la planificación semanal de actividades del personal bajo su cargo para asegurar el cumplimiento de las actividades establecidas. 7. Resolver cualquier tipo de problemas que se presenten en cuanto a solicitudes de crédito, mora, etc.,

para asegurar la liquidez de los activos de la compañía.

8. Realizar revisiones de la cartera de cada Agencia para asegurar el cumplimiento del presupuesto anual establecido.
9. Presentar informe trimestral de avance y/o cumplimiento de metas a la Gerencia General para tomar las acciones correspondientes de acuerdo a objetivos y metas cumplidas.
10. Desarrollar estrategias que contribuyan al sano crecimiento de la cartera, para presentarlas a la Gerencia General para su aprobación.
11. Desarrollar actividades promocionales que contribuyan a ampliar o expandir los servicios de la institución para obtener ventaja competitiva sobre la competencia en el mercado.
12. Verificar que se cumpla con el plan de capacitación programado para el personal de Crédito para poder mantenerlos actualizados en cuanto a conocimientos propios del rubro.

9. COMPETENCIAS DEL CARGO:

Competencias Académicas y Técnicas:

- Nivel Académico Requerido: Licenciatura en la rama de Ciencias Económicas, preferible con Maestría en ramas afines.
- Experiencia de cuatro años en organizaciones dedicadas al micro financiamiento, con conocimiento en áreas administrativas y operativas.
- Conocimiento del entorno aplicable a productos y servicios micro financieros.

Competencias Organizacionales:

- Comunicación
- Integridad
- Trabajo en equipo
- Administración del tiempo

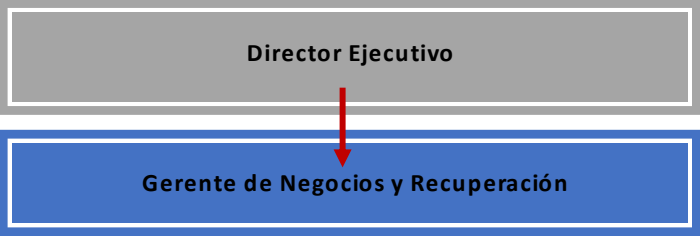
Competencias Específicas:

- Ética profesional
- Comunicación
- Orientación a resultados
- Administración del tiempo
- Análisis de problemas
- Capacidad de gestión

Competencias Conocimientos/Técnicas:

- Manejo de paquetes computacionales.
- Dominio del idioma inglés.
- Habilidad para administrar y brindar acompañamiento y asesoría a sus supervisados directos e indirectos.

ORGANIGRAMA



DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo: Jefe de Agencia	Nombre del cargo del Jefe inmediato: Gerente de Negocios y Recuperación
Departamento al que pertenece el cargo: Negocios	Ciudad: Tegucigalpa
Posición: Nueva () Actualización: (X)	
Fecha: 05/9/17	

2. OBJETIVO O PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

Dirigir todas las actividades que se realicen en una Agencia, procurando manejar adecuadamente la cartera de crédito y manteniendo los índices de morosidad dentro de los límites generalmente aceptados por la ley.

3. MAGNITUD ECONÓMICA DEL CARGO.

- Presupuesto asignado: **13,000,000.00 – 15,000,000**
- Activos fijos (detallado): **escritorio, silla ejecutiva, computadora, impresora.**

4. 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 (máximo 3):

Informa: (x) Analiza: (x) Asesora: () Propone: () Decide: (x) Ejecuta: (X) Supervisa: (x)

5. NUMERO DE SUBORDINADOS A CARGO

Directamente: Oficiales de Negocio, Oficiales de Servicio Al Cliente

Indirectamente: N/A _____

6. DOCUMENTOS POLÍTICAS O PROCESOS RELACIONADOS

Manual de recuperaciones	
--------------------------	--

7. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO

Indique el motivo y la frecuencia de las principales relaciones internas y externas del cargo.

a. Internas (Dentro de la organización):

Área / cargo	Motivo	Frecuencia
Gerente de Negocios, Información Tecnológica	Reporte de meta recuperación	Mensualmente
	Reporte de cartera	mensualmente

b. Externas (Fuera de la organización):

Entidad / institución / Gremio	Motivo	Frecuencia
Clientes	Cobros de crédito	Semanalmente

8. RESPONSABILIDADES

<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinar las actividades de tipo administrativo y operativo del personal de la Agencia para asegurarse de mantener el adecuado funcionamiento de las actividades diarias. 2. Velar porque el personal de la Agencia aplique correctamente los reglamentos y procedimientos establecidos por la institución a fin de contribuir a mantener una cultura organizacional saludable y ordenada. 3. Evaluar el cumplimiento de las metas proyectadas en el Plan Operativo Anual por Oficial de Negocios y planificar en forma conjunta las distintas actividades del personal para asegurarse de que exista un alineamiento y seguimiento de las actividades planificadas. 4. Establecer métodos de trabajo orientados a realizar un uso racional de los Recursos Humanos, materiales y financieros de la Agencia a fin de conseguir que la Agencia desarrolle sus actividades con la mayor eficiencia. 5. Aprobar los documentos para la liquidación de la caja chica, requisición de materiales, ventas de papelería de crédito con el apoyo del Oficial de Servicio al Cliente para establecer un control de los recursos utilizados en la Agencia. 6. Presidir el comité de Crédito de la Agencia, autorizando la aprobación ó desaprobación de las solicitudes que presentan los Oficiales de Negocios, para verificar que están acompañadas por la documentación necesaria. 7. Llevar el control de la cartera activa de Oficiales de Negocios de la Agencia para controlar y manejar de manera eficiente los activos disponibles. 8. Revisar y tramitar los expedientes para solicitudes de crédito previo envío al Comité de Crédito para corroborar que la información este completa y en orden. 9. Brindar orientación a los Oficiales de Negocios, en el desarrollo de sus actividades (Crédito, capacitación y seguimiento para garantizar que estos realicen su trabajo de la mejor forma posible. 10. Evaluar el desempeño del personal a su cargo para tomar acciones de acorde al desempeño de cada
--

empleado de la agencia.

11. Elaborar el Plan Operativo Anual de la Agencia con su respectivo presupuesto y proyección de colocación y recuperación de créditos, considerando el procedimiento y las normas establecidas a nivel nacional a fin de garantizar el cumplimiento de metas anuales y objetivos estratégicos.
12. Desarrollar el plan de inducción y capacitación para el personal actual y nuevo para actualizar y familiarizar a nuevo personal con los procesos y procedimientos de la agencia.

9. COMPETENCIAS DEL CARGO:

Competencias Académicas y Técnicas:

- Preferiblemente graduado universitario en la rama de Ciencias Económicas Negocios.
- Perito Mercantil y Contador Público con amplia experiencia en el negocio.
- Experiencia mínima de tres años en metodologías de crédito para microempresa.

Competencias Organizacionales:

- Comunicación
- Integridad
- Trabajo en equipo
- Administración del tiempo

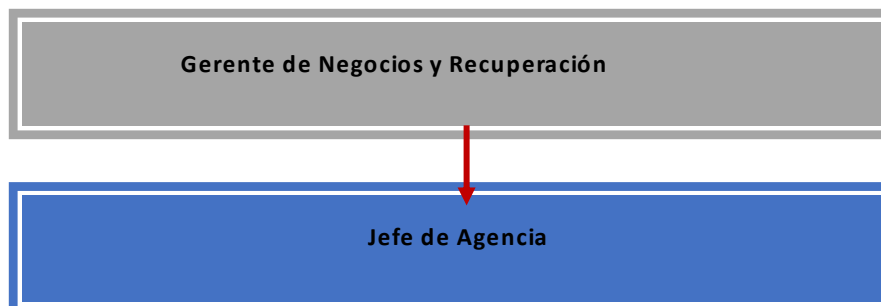
Competencias Específicas:

- Orientación a resultados
- Conocimiento del servicio/producto
- Desarrollo de equipo
- Iniciativa, Liderazgo
- Redes de contacto
- Toma de Decisiones
- Excelente presentación.
- Poseer excelentes relaciones humanas y capacidad de trabajar en equipo.
- Personalidad dinámica y creativa.
- Ética profesional y honorabilidad.

Competencias Conocimientos/Técnicas:

- Habilidad para negociar y trabajar en diversos ambientes.
- Dominio en el uso de paquetes computacionales.
- Conducir vehículo y/o motocicleta y tener licencia vigente.

ORGANIGRAMA



DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo: Oficial de Mercadeo y Comunicaciones	Nombre del cargo del Jefe inmediato: Departamento de Negocios
Departamento al que pertenece el cargo: Mercadeo	Ciudad: Tegucigalpa
Posición: Nueva () Actualización: (X)	
Fecha: 05/09/17	

2. OBJETIVO O PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

Ejecutar todas las actividades necesarias para desarrollar estrategias de mercado y comunicación que promuevan y divulguen información de los productos y servicios financieros existentes en IDH Micro financiera, a fin de mantener la imagen corporativa bien posicionada en el mercado micro financiero y apoyar el cumplimiento de las estrategias de negocios. Desarrollo de una cultura centrada en el cliente que fortalezca en diferentes formas, los lazos existentes entre IDH Micro financiera y el cliente.

3. MAGNITUD ECONÓMICA DEL CARGO.

- Presupuesto asignado:
- Activos fijos (detallado): **escritorio, silla ejecutiva, computadora, impresora.**

4. 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 (máximo 3):

Informa: () Analiza: () Asesora: () Propone: () Decide: () Ejecuta: (X) Supervisa: ()

5. NUMERO DE SUBORDINADOS A CARGO

Directamente N/A Indirectamente N/A

6. DOCUMENTOS POLÍTICAS O PROCESOS RELACIONADOS

Manual de mercadeo	
--------------------	--

7. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO

Indique el motivo y la frecuencia de las principales relaciones internas y externas del cargo.

a. Internas (Dentro de la organización):

Área / cargo	Motivo	Frecuencia
<ul style="list-style-type: none">Gerente de Negocios	Ejecución de presupuesto de mercadeo	Mensualmente
<ul style="list-style-type: none">Jefes de Agencia	Mercadeo de agencias	Mensualmente
<ul style="list-style-type: none">Gerente de finanzas	Solicitud y ejecución de gastos de mercadeo	Mensualmente

b. Externas (Fuera de la organización):

Entidad / institución / Gremio	Motivo	Frecuencia
Proveedores de servicio, Agencias de Publicidad, Medios de Comunicación.	Montaje de eventos	Cuando se requiera

8. RESPONSABILIDADES

<ol style="list-style-type: none">1. Desarrollar el Plan operativo anual del área de mercadeo, para presentarlo a la Gerencia de Negocios con la finalidad de apoyar los planes de crecimiento del negocio.2. Desarrollar la estructuración del presupuesto de mercadeo con calendarización de actividades y ejecución, apegado al Plan de Mercadeo y los Objetivos Anuales, esto en conjunto con el Gerente de Negocios y basado en el Presupuesto General asignado a fin de no exceder los fondos disponibles.3. Desarrollar programas de mercadeo a fin de posicionar los productos y la imagen corporativa de la institución en el mercado.4. Participar activamente en las acciones de capacitación del personal de campo a fin de mejorar las técnicas de promoción de los servicios financieros que ofrece IDH Micro financiera.5. Desarrollar un plan de administración de la página Web de IDH Microfinanciera para promocionar la imagen institucional a nivel nacional e internacional.6. Presentar propuestas a la Gerencia de Negocios sobre productos ó acciones promocionales con los prestatarios registrados; para ello deberá efectuar cotizaciones y negociaciones con los proveedores de estos servicios para mantener creciendo el flujo de clientes.7. Monitorear el comportamiento de la cartera y demás productos ofrecidos por IDH Microfinanciera, para evaluar tendencias importantes para evaluar el servicio al cliente.8. Controlar y revisar los contratos de publicidad y promociones a fin de evaluar su impacto en el crecimiento de los clientes activos y/o cartera.9. Formular políticas y procedimientos para una correcta atención al cliente a fin de mantener un servicio ágil y oportuno y crear cultura en este aspecto.10. Coordinar, con campañas de investigación ya sea en forma personal o mediante consultores, investigaciones periódicas sobre los clientes, para evaluar la satisfacción y necesidades de los mismos.11. Identificar las oportunidades en el mercado y los mercados meta fundamentales para los nuevos productos, posibles expansiones de agencias, evaluar la posible demanda, colaborando con las

empresas consultoras de investigación de mercado, para diseñar prototipos de productos, llevando a cabo análisis con el equipo financiero para evaluar costos y beneficios.

12. Realizar evaluaciones regulares de los competidores clave en el mercado, en términos de iniciativas de mercadeo, oferta de productos o servicios y enfoques de servicio al cliente, para evaluar a IDH Micro financiera con respecto a ellos.

9. COMPETENCIAS DEL CARGO:

Competencias Académicas y Técnicas:

- Título de Licenciado en Mercadotecnia
- 1 ó 2 años de experiencia en puestos similares

Competencias Organizacionales:

- Creatividad
- Orientación a Resultados
- Ser una persona apasionada por la empresa a la cual le presta sus servicios.
- Ser una persona apasionada por los clientes.
- Ser una persona apasionada por los resultados Institucionales y personales.
- Ser una persona con principios cristianos identificado con los valores como el amor, integridad, mayordomía y respeto por la autoridad.
- Mantener buenas relaciones interpersonales y habilidad para trabajar en contacto con el público.
- Poseer deseos de superación.

Competencias Específicas:

- Construir Relaciones Publicas
- Administrar la Tecnología
- Capacidad de Análisis
- Capacidad de Gestión

Competencias Conocimientos/Técnicas:

- Conocimientos amplios de manejo de paquetes Office necesarios para desempeñar sus funciones y ser full bilingüe (Inglés/español) preferiblemente.
- Creatividad
- Conocimiento y manejo a nivel básico de software de diseño
- Conducir vehículo y tener licencia vigente

ORGANIGRAMA



DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo: Jefe de Recuperaciones	Nombre del cargo del Jefe inmediato: Gerente de Negocios y Recuperaciones.
Departamento al que pertenece el cargo: Negocios	Ciudad: Tegucigalpa
Posición: Nueva () Actualización: (X)	
Fecha: 05/09/17	

2. OBJETIVO O PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

Administrar efectivamente la recuperación de la cartera activa con mora de acuerdo a lo estipulado por la institución, asimismo coordinar lo relacionado a la cartera que se encuentra en cobro judicial y brindar seguimiento a la cartera castigada a nivel nacional, con la finalidad de mejorar la calidad de la cartera institucional.

3. MAGNITUD ECONÓMICA DEL CARGO.

- Presupuesto asignado: **20,000.000.00 a 22,000,000.00**
- Activos fijos (detallado): **escritorio, silla ejecutiva, computadora, impresora.**

4. 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 (máximo 3):

Informa: (x) Analiza: () Asesora: () Propone: () Decide: () Ejecuta: () Supervisa: (x)

5. NUMERO DE SUBORDINADOS A CARGO

Directamente Abogados/gestores de cobro

Indirectamente N/A

6. DOCUMENTOS POLÍTICAS O PROCESOS RELACIONADOS

Manual de Cobranza	
--------------------	--

7. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO

Indique el motivo y la frecuencia de las principales relaciones internas y externas del cargo.

a. Internas (Dentro de la organización):

Área / cargo	Motivo	Frecuencia
<ul style="list-style-type: none">Gerente de Negocios	Gestión de la Recuperación	semanalmente
<ul style="list-style-type: none">Jefes de Agencia	Cobranza de agencias	semanalmente
<ul style="list-style-type: none">Gerente de finanzas	Solicitud y ejecución de gastos de Recuperación	mensualmente

b. Externas (Fuera de la organización):

Entidad / institución / Gremio	Motivo	Frecuencia
Proveedores de servicio de Cobranzas, abogados, Juzgados.	Documentación y Gestión de la Recuperación	Cuando se requiera

10. RESPONSABILIDADES

<ol style="list-style-type: none">Cumplir con el plan de visitas diarias para gestionar cobros en forma extrajudicial.Apoyar la gestión de cobranza personalizada a clientes más afectados, priorizando por Agencia.Atender a clientes que vienen en busca de solución a su problema de morosidad, recepción de pagos y cualquier otro requerimiento de clientes en recuperaciones.Verificar el cumplimiento de ofrecimientos de pagos por parte de clientes afectados.Informar sobre casos especiales en proceso de recuperación a las Gerencias de Negocios y Gerencia General.Coordinar con los abogados externos para el manejo de casos extrajudicial y judicialmente.Dar seguimiento a la recuperación de cartera asignada a los abogados y agencias de cobranza de acuerdo al plan de trabajo establecido.Documentar los casos que deben trasladarse a cobro jurídico con los abogados.Apoyar a los abogados y agencias de cobranza en toda gestión tendente a agilizar la recuperación jurídica.Monitorear el comportamiento de la cartera afectada por agencias.Brindar seguimiento a la recuperación de cartera castigada por abogado y agencias de cobro.Brindar seguimiento a la recuperación de cartera asignada a los abogados y agencias de cobranza de acuerdo al plan de trabajo establecidoDocumentar todo caso que amerite presión jurídica.Apoyar a las Agencias en visita a clientes más afectados, priorizando en monto y riesgo.Informar a la Gerencia de Negocios y Gerencia General sobre los logros alcanzados en la recuperación de cartera afecta Monitorear el comportamiento de la cartera y demás productos ofrecidos por IDH Microfinanciera, para evaluar tendencias importantes para evaluar el servicio al cliente.Evaluar la gestión de logros en la recuperación por parte de los abogados y agencias de cobranza.Apoyar a la gerencia de Negocios en la propuesta de cartera a sanear.Elaborar informe de logros en la recuperación de cartera afectada.Elaborar informes de logros en la recuperación de cartera saneada.
--

20. Apoyar a la Auditoría Interna en la solución de casos especiales.
21. Apoyar a la Gerencia de Negocios en la toma de decisiones relacionadas con la administración de la cartera a efectos de reducir riesgos.
22. Apoyar a la Gerencia General en recomendaciones especiales que minimicen los riesgos crediticios.
23. Apoyar a todas las áreas de la institución que requieran de apoyo por parte de recuperaciones

11. COMPETENCIAS DEL CARGO:

Competencias Académicas y Técnicas:

- Licenciatura en Administración de Empresas, Economía o Finanzas.
- 3 o más años de experiencia en puestos similares

Competencias Organizacionales:

- Iniciativa, diligencia y entusiasmo en el trabajo.
- Capacidad de Negociación
- Conocimiento acerca de los procesos legales y extrajudiciales que se necesitan para recuperar la cartera de crédito con problemas de pago.
- Orientación a Resultados
- Conocer las diferentes Leyes y Normativas emitidas relacionadas con el aspecto legal de la cobranza.
- Ser una persona apasionada por la empresa a la cual le presta sus servicios.
Ser una persona apasionada por los clientes.
- Ser una persona apasionada por los resultados Institucionales y personales.
- Ser una persona con principios cristianos identificado con los valores como el amor, integridad, mayordomía y respeto por la autoridad.
- Mantener buenas relaciones interpersonales y habilidad para trabajar en contacto con el público.
- Poseer deseos de superación.

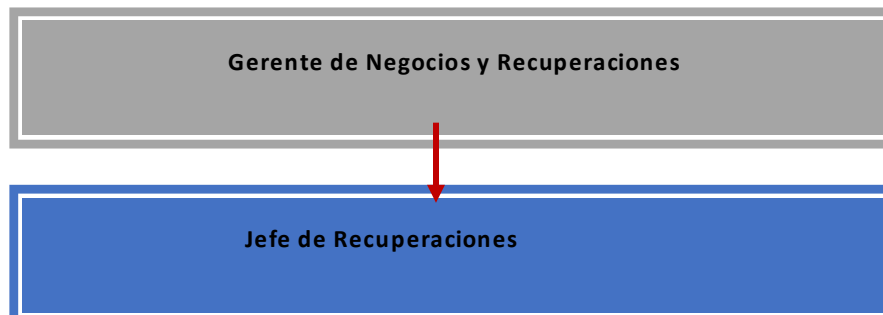
Competencias Específicas:

- Administrar la Tecnología
- Capacidad de Análisis
- Capacidad de Gestión

Competencias Conocimientos/Técnicas:

- Conocimientos amplios de manejo de paquetes Office necesarios para desempeñar sus funciones
- Conducir vehículo y tener licencia vigente

ORGANIGRAMA



DESCRIPCIÓN DEL CARGO

1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo: Asistente de Negocios	Nombre del cargo del Jefe inmediato: Gerente de Negocios y Recuperaciones
Departamento al que pertenece el cargo: Negocios	Ciudad: Tegucigalpa
Posición: Nueva () Actualización: (X)	
Fecha: 05/09/17	

2. OBJETIVO O PROPÓSITO GENERAL DEL CARGO

Brindar apoyo a la Gerencia de Negocios para facilitar la labor en el departamento, agilizando cada uno de los procesos y actividades a nivel nacional

3. MAGNITUD ECONÓMICA DEL CARGO.

- Presupuesto asignado: N/A
- Activos fijos (detallado): **escritorio, silla ejecutiva, computadora, impresora.**

4. 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 (máximo 3):

Informa: (x) Analiza: () Asesora: () Propone: () Decide: () Ejecuta: () Supervisa: ()

5. NUMERO DE SUBORDINADOS A CARGO

Directamente N/A Indirectamente N/A

6. DOCUMENTOS POLÍTICAS O PROCESOS RELACIONADOS

Papelería de Seguros/ Garantías Reciproca	
---	--

7. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS DEL CARGO

Indique el motivo y la frecuencia de las principales relaciones internas y externas del cargo.

a. Internas (Dentro de la organización):

Área / cargo	Motivo	Frecuencia
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente de Negocios • Jefes de Agencia • Contabilidad 	Situaciones relacionadas con el departamento Monitoreo de Colocaciones Control de pagos/ seguros	diario quincenal mensualmente

b. Externas (Fuera de la organización):

Entidad / institución / Gremio	Motivo	Frecuencia
Proveedores de servicio de Seguros, Garantías	Documentación y Gestión de seguros y garantías	Cuando se requiera

12. RESPONSABILIDADES

<ol style="list-style-type: none"> 1. Recepción y envío de hojas de seguro de agencias para seguros crefisa 2. Presentación de reclamos de seguros deuda /daños de clientes 3. Revisión de hojas de seguro 4. Administrador de Garantías reciprocas Confianza 5. Recepción y envío de solicitudes de reservas (reservas de cupo) 6. Solicitud de registros a confianza 7. Solicitud de cancelaciones de reservas de cupo 8. Actualización y envío de cartera de confianza 9. Monitoreo de colocaciones 10. Planta telefónica 11. Envío de metas a las sucursales 12. Monitoreo de las metas 13. Generación de cartera al cierre de mes 14. Emisión de cheques cobro de aseguradora de póliza de saldo de deuda y daño 15. Revisión de notas para cancelaciones de créditos enviados a crefisa 16. Resección, revisión y envío de notas para exclusiones de prestamos 17. Transcribir y enviar informes según el departamento solicitado cuando se requiera. 18. Mantener organizado y accesible el archivo de documentación sobre las seguro y garantías reciprocas. 19. Realizar otras actividades relacionadas con el puesto que le indique su jefe inmediato o asignación de oficina principal según los cambios que vaya teniendo la Institución vía comunicación interna o memorándum

13. COMPETENCIAS DEL CARGO:

Competencias Académicas y Técnicas:

- Perito Mercantil y Contador Público, Lic. Administración de empresas o carreras afines o pasante Universitario del área de ciencias económicas (Preferiblemente).
- 1 a 2 más años de experiencia en puestos similares

Competencias Organizacionales:

- Iniciativa, diligencia y entusiasmo en el trabajo.
- Capacidad de Gestión
- Conocimiento de la tarea
- Orientación a Resultados
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad.
- Tolerancia a la presión
- Administración del tiempo
- Ser una persona apasionada por la empresa a la cual le presta sus servicios.
Ser una persona apasionada por los clientes.
- Ser una persona apasionada por los resultados Institucionales y personales.
- Ser una persona con principios cristianos identificado con los valores como el amor, integridad, mayordomía y respeto por la autoridad.
- Mantener buenas relaciones interpersonales y habilidad para trabajar en contacto con el público.
- Poseer deseos de superación.

Competencias Específicas:

- Administrar la Tecnología
- Habilidad de Redacción de notas e informes

Competencias Conocimientos/Técnicas:

- Conocimientos amplios de manejo de paquetes Office necesarios, contabilidad, administración para desempeñar sus funciones

ORGANIGRAMA

