

Instituto Tecnológico de Costa Rica

Escuela de Administración de Empresas

**Proyecto de graduación para optar por el grado de
Bachiller en Administración de Empresas**



Tomo II

**Implementación del departamento de Recursos Humanos en la
empresa Electrónica Daytron**

Elaborado por

Mario Zamora González

Profesor Guía

Omar Bermúdez Hidalgo

**San José, Costa Rica
Enero 2008**

Índice General

Contenido	Página
Capítulo I Manual Organizacional	1
A. Importancia de los recursos humanos	2
B. Naturaleza del departamento	2
C. Misión del Departamento	2
D. Objetivos del departamento	2
E. Estructura del Departamento	2
Capítulo II Manual de Clases	5
A. Perfil del Jefe de Recursos Humanos	6
B. Perfil del Asistente de Recursos Humanos	7
Capítulo III Manual de Procedimientos	9
A. Objetivo	10
B. Simbología utilizada	10
C. Procedimiento de Reclutamiento Interno	11
D. Procedimiento de Reclutamiento Externo	15
E. Procedimiento de Selección Interna	20
F. Procedimiento de Selección Externa	23
G. Procedimiento de Ingreso a la compañía	26
H. Procedimiento de Egreso a la compañía	31
I. Procedimiento de Actualización y creación de cargos	36
J. Procedimiento de Evaluación de Desempeño	40
K. Procedimiento de Aumentos Salariales	47
L. Procedimiento de Planificación de Vacaciones	54
M. Procedimiento de Disfrute de Vacaciones	57
N. Procedimiento de Capacitaciones	60

Capítulo IV Plan de Implementación	65
A. Plan de Implementación	66
Apéndices	68

Índice Apéndices

Contenido	Página
A. SOLICITUD DE EMPLEADOS	69
B. FICHA PROFESIOGRAFICA	70
C. ENTREVISTA BÁSICA PARA CANDIDATOS NUEVOS	71
D. DESCRIPCIÓN DEL CARGO	72
E. EVALUACION DEL DESEMPEÑO	73
F. CRONOGRAMA DE VACACIONES	76
G. CONTROL DE VACACIONES	77
H. BOLETA DE SALIDA A VACACIONES	78
I. LIQUIDACION DEL PERSONAL	79

Capítulo I

Manual Organizacional

A. Objetivo

El presente manual se dicta con el propósito de establecer los lineamientos para la organización estructural del departamento de recursos humano de la empresa Electrónica Daytron, dentro del cual se promueve la naturaleza, misión, objetivos y la estructura departamental.

B. Importancia del departamento de Recursos Humanos

La importancia de tener un departamento de recursos humanos en una organización como Electrónica Daytron se va a ver reflejada por el hecho de atraer y mantener a las personas dentro de la empresa, además de esto que estas personas den lo máximo de ellas con una actitud positiva y favorable. También que el departamento de recursos humanos va a ayudar con la planificación estratégica del negocio.

C. Naturaleza del Departamento

El departamento de Recursos Humanos debe brindar apoyo y asesoría a la Gerencia Financiera-Administrativa en todos los temas concernientes a la administración de los recursos humanos

D. Misión del departamento de Recursos Humanos

Es contribuir al encontrar, mantener y capacitar a empleados talentosos dedicados con los procesos de negocios dentro de una cultura de excelencia.

E. Objetivos del Departamento de Recursos Humanos de Electrónica Daytron

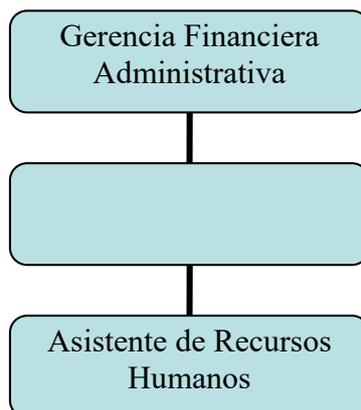
- Crear, mantener y desarrollar un personal con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de Electrónica Daytron.
- Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de los empleados de Electrónica Daytron.
- Promover la eficiencia y eficacia del personal de Electrónica Daytron.

F. Estructura del Departamento de Recursos Humanos

Considerando la situación actual de la organización, y habiendo analizado las debilidades y fortalezas en los diferentes subsistemas de recursos humanos se plantea la siguiente propuesta para la creación del departamento, bajo la estructura actual de departamentalización, en este caso sería departamentalización por procesos, en donde existe un dos niveles de jerarquía, en el primer nivel esta el Jefe de Departamento de Recursos Humanos que le reporta directamente al Gerente Financiero-Administrativo y un segundo nivel esta e Asistente de Recursos Humanos

que le reporta directamente al Jefe de Departamento. Esto por mantener la estructura actual de la compañía y la decisión tomada anteriormente por la Gerencia General.

A continuación se presenta el organigrama propuesto del Departamento de Recursos Humanos



Políticas del departamento de recursos humanos

1. El Departamento de Recursos Humanos debe ubicar al personal más idóneo para que ingrese a laborar a la empresa, en donde este personal debe tener los valores de la empresa, sin embargo la decisión final de la contratación del candidato le corresponderá al jefe directo a los puestos vacantes.
2. El Departamento de Recursos Humanos informará y recomendará el proceder de manera directa a la Gerencia Financiera-Administrativa, en temas técnicos dentro de la rama de los recursos humanos.
3. El Departamento de Recursos Humanos debe velar porque a todos los colaboradores se les dé un trato justo, equitativo y uniforme, sin importar el puesto que desempeñen.
4. El Departamento de Recursos Humanos debe velar por el cumplimiento de la normativa jurídica para la República de Costa Rica, en los temas de administración de los recursos humanos.
5. Éste departamento debe asegurarse de que todos los colaboradores cuenten con los instrumentos, entrenamiento y equipo adecuado para realizar su trabajo de forma que asegure la integridad física de los mismos.

El Departamento de Recursos Humanos desarrollará las siguientes actividades generales:

1. Recibir y tramitar las solicitudes de contratación para un puesto vacante

2. Verificar y hacer que se cumplan con los requisitos de contratación.
3. Determinar los candidatos ideales para la escogencia de las respectivas gerencias para el puesto vacante.
4. Coordinar el ingreso del nuevo empleado a la organización.
5. Ejecutar el pago de la planilla a los funcionarios.
6. Realizar la presentación de las planillas ante el Instituto Nacional de Seguros y la Caja Costarricense de Seguro Social.
7. Realizar los trámites de incapacidades por accidente laboral, ante el Instituto Nacional de Seguros, o de otro tipo ante la Caja Costarricense de Seguro Social.
8. Controlar las ausencias, tardías del personal de la empresa que tiene asignada marcas de entrada y salida.
9. Llevar un control y seguimiento de las vacaciones disponibles para los empleados.
10. Realizar las liquidaciones del personal saliente.
11. Llevar un control de los expedientes de cada funcionario de la empresa.
12. Desarrollar y ejecutar el plan anual de capacitaciones a los funcionarios.
13. Coordinar y archivar las evaluaciones del desempeño de los empleados.
14. Coordinar y archivar la actualización los perfiles de los cargos de cada funcionario de la empresa.
15. Coordinar y archivar la actualización los manuales de procedimientos de cada cargo operacional de la empresa.
16. Informar ante la Gerencia Financiera-Administrativa los índices de rotación de personal, tardías, ausentismo.
17. Velar porque las políticas de recursos humanos se apliquen.

Capítulo II

Manual Clases

A. Objetivo

El presente manual se dicta con el propósito de establecer los puestos y perfiles necesarios para el departamento de recursos humano de la empresa Electrónica Daytron.

Los siguientes serían los perfiles para el departamento:

B. Electrónica Daytron S.A.

Jefe de Recursos Humanos

Resumen

Profesional responsable por dirigir, coordinar y realizar las actividades relacionadas con los programas de reclutamiento, selección, capacitación de personal y pago de planilla, así como la administración eficiente de salarios y rotación de personal. Se encargará de los trámites administrativos relacionados con el personal. Además se encargará de realizar investigaciones relacionadas con los métodos y procedimientos de trabajo que permitan el máximo aprovechamiento de los recursos humanos de la empresa. Puede supervisar a personal técnico.

Descripción del Puesto

- Coordinar con las diferentes jefaturas la actualización de los perfiles de puestos de sus respectivas áreas.
- Crear y actualizar la base de datos de posibles candidatos para ingresar a la empresa.
- Realizar y coordinar la publicación del puesto vacante en los diarios a nivel nacional o cualquier otro medio según sea la necesidad.
- Seleccionar las terna de candidatos para el una plaza vacante, según las indicaciones brindada por las respectivas Jefaturas o Gerencias, y verificar sus curriculums vitae.
- Verificar las referencias de los curriculums vital e investigarlos por Datum a los candidatos.
- Coordinar con las empresas contratadas para realizar la selección del personal, la entrega a tiempo de la terna de candidatos, así como las especificaciones del puesto a concurso.
- Coordinar con los Gerentes o Jefes las entrevistas para los candidatos al puesto vacante.
- Crear un plan de anual de capacitaciones para los funcionarios de la empresa, así como programar estas capacitaciones.
- Formular un presupuesto anual para las capacitaciones, incentivos, bonificaciones, que se desea implementar en el transcurso del año.

- Mantener una base de datos de proveedores de servicios para capacitar al personal de la empresa.
- Crear y actualizar un plan de Inducción para los nuevos funcionarios de la empresa.
- Aplicar la política de salario que las Gerencia General defina, así como la supervisión del pago por concepto de planillas y comisiones.
- Recomendar a las diferentes Jefaturas y Gerencias los candidatos elegibles para ascensos dentro de la empresa.
- Confeccionar, actualizar y realizar la entrevista de salida al personal que sale de la empresa.
- Cualquier otra tarea que su puesto requiera.

Requisitos Intelectuales

- *Bachiller en Administración de Empresas.*
- *Experiencia de dos años en labores de Jefatura de Recursos Humanos.*
- *Conocimiento de la legislación laboral del país.*
- *Excelentes relaciones interpersonales.*
- *Proactivo*

Responsabilidades

Por el cargo ocupado deberá mantener mucha discreción con la información suministrada a este departamento.

Condiciones de trabajo

Ambiente de trabajo propio de oficinas, salas de reuniones.

C. Electrónica Daytron S.A.

Asistente de Recursos Humanos

Resumen

Asiste en programas en cualquiera de las áreas específicas dentro del departamento de recursos humanos. Realizar proyectos y estudios que demandan un conocimiento de las normas y políticas acerca del personal de la empresa y de las técnicas e instrumentos en recursos humanos.

Descripción del Puesto

- Confeccionar y realizar las transferencias por concepto de pago de planilla a los empleados de la empresa.
- Confeccionar la liquidación del personal saliente de la empresa
- Recibir los curriculums vitae para los diferentes puestos y archivarlos según corresponda.

- Coordinar con las Jefaturas y Gerencias las aplicaciones de las evaluaciones de personal y una vez aplicadas archivarlas.
- Llevar el auxiliar de vacaciones del personal
- Confeccionar y actualizar los expedientes del personal de la empresa.
- Realizar el control de marcas del personal, así como la justificación de las ausencias del personal.
- Enrolar al nuevo personal de la empresa.
- Deberá presentar un informe mensual al Jefe de Recursos Humanos con los índices de rotación de personal, ausentismo y tardías.
- Realizar los trámites de incapacidades por el INS o CCSS de los empleados afectados.
- Presentar la planilla ante la CCSS y el INS.
- Cualquier otra tarea que amerite el puesto.

Requisitos intelectuales

- Tercer año de carrera en Administración de Empresas
- Un año de experiencia en el manejo de planillas y presentación de planillas.
- Persona ordenada, responsable y que trabaje con poca supervisión.

Responsabilidad

Es responsable de toda la información que produzca y que le soliciten la Jefatura de Recursos Humanos, ya que es información de suma importancia.

Condiciones de trabajo

Ambiente de trabajo propio de oficinas.

Competencias del Departamento de Recursos Humanos

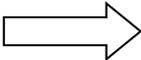
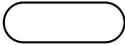
Capítulo III

Manual de Procedimientos

A. Objetivo

El presente manual se dicta con el propósito de establecer los procedimientos básicos para la gestión de los recursos humanos, en donde comprenden: reclutamiento interno, reclutamiento externo, selección de personal interno, selección de personal externo, ingreso a la compañía, egreso de la compañía, actualización y creación de puestos, evaluación de desempeño, aumentos salariales, planificación y disfrute de vacaciones y capacitaciones.

B. Simbología de Diagramas de Flujo utilizados

Proceso:		Rectángulo. Representa una instrucción que debe ser ejecutada. Operaciones, procesamiento.
Decisión:		Rombo. Elección. Representa una pregunta e indica destino del flujo de información con base en respuestas alternativas de sí y no.
Remisión:		Remisión. Traslado de documentos de un lugar a otro.
Recepción:		Triángulo. Recepción, guardas o almacenamiento.
Flechas:		Línea con punta. Flujo de información. Indica la dirección que sigue el flujo en el sistema. Puede ser hacia las cuatro direcciones: arriba, derecha, izquierda y abajo.
Terminal:		Rectángulo con lados cóncavos. Inicio / Fin del sistema. Indica donde comienza y donde termina el algoritmo.

Para efectos de orden se decide que se va a desarrollar la propuesta por cada subsistema de recursos humanos.

Subsistema de Provisión

En el área de reclutamiento se recomienda los siguientes procedimientos para el personal operativo de la empresa.

C. Procedimiento # 1.1		
Reclutamiento Interno		
Manual de Procedimientos Recursos Humanos Procedimiento: Reclutamiento Interno		Empresa: Electrónica Daytron S.A.
		Fecha
		Número de Pagina
		Diseñado por
		Aprobado por:
<p>Objetivo Conseguir a un número de candidatos deseables para ocupar una plaza vacante considerando a los actuales funcionarios de la empresa.</p>		
<p>Políticas de Contratación</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Para los puestos de Gerencia los candidatos serán seleccionados por la Junta Directiva de la empresa, esto basado en referencias. 2. Para los puestos del departamento de auditoría interna se contratará a una empresa de reclutamiento y selección para que realicen este proceso y nos entreguen la terna ya conformada. Esto por cuanto hay que realizar unas pruebas psicológicas y de pensamiento crítico que la empresa no posee el material como recurso humano para realizarlas. 3. Electrónica Daytron no empleará familiares de empleados(as) cuando esto represente un potencial conflicto de interés. Además, para tal contratación se requerirá la autorización expresa de la Gerencia General. 4. Todo currículum vitae debe ser enviado al asistente de recursos humanos de forma electrónica. 5. Si un empleado ha salido de la empresa y desea volver a reincorporarse deberá contar con la aprobación de la Gerencia General, para participar en el concurso. 6. El departamento de recursos humanos tiene quince días hábiles después de enviados los documentos de forma correcta, para enviar la terna de candidatos al respectivo Jefe o Gerente, si en ese tiempo no ha podido completar dicha terna porque los candidatos no cumplen los requisitos se entablará una reunión con la Jefatura o Gerencia respectiva para que decida si baja los requisitos o amplían el tiempo. 7. Todo currículum vitae mayor de dos años en archivo físico deberá ser eliminado. 		
<p>Descripción de formularios usados</p> <p>Formulario de Solicitud de Empleado (1) Formulario de Ficha Profesiográfica (2)</p>		

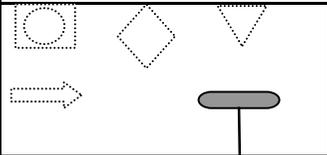
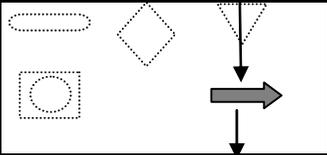
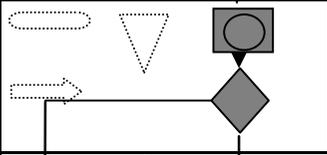
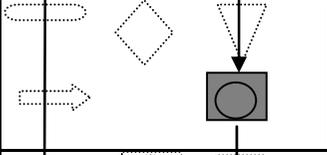
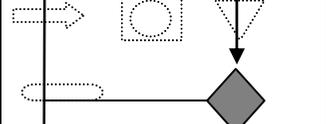
Formulario de Entrevista Básica de candidatos nuevos (3)
Aplicaciones Computacionales Microsoft Word Microsoft Excel Base de datos Datum
Responsables del procedimiento Los funcionarios que intervienen en este procedimiento el Gerente o Jefaturas de línea responsable de la plaza vacante, el Jefe de Recursos Humanos y el asistente de Recursos Humanos

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

Proceso/Clave

1. Reclutamiento de personal

1.1 Reclutamiento Interno de personal

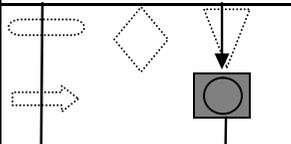
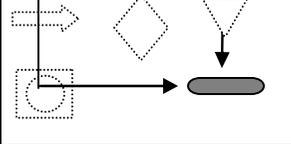
Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	1.1.1	Inicio de procedimiento de reclutamiento y selección	Jefatura o Gerencia	Completar el formulario # 1 y si es plaza nueva completar el formulario # 2	 01 y 02
	1.1.2	Envío de Solicitud de puesto	Jefatura o Gerencia	Enviar formularios debidamente completados al Jefe de Recursos Humanos	
	1.1.3	Verificación de tipo de concurso	Jefe de Recursos Humanos	Verificar que el concurso sea interno, buscar en la base de funcionarios de la empresa que exista personal interno que pueda	
	1.1.4	Preselección	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de recursos humanos realiza una preselección de los posibles candidatos según los criterios del formulario # 2	
	1.1.5	Propuesta a Candidatos	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos le plantea al (los) candidatos preseleccionados en el punto anterior la posibilidad de colocarse	

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

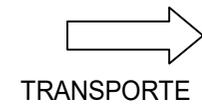
Proceso/Clave

1. Reclutamiento de personal

1.1 Reclutamiento Interno de personal

Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	1.1.6	Proceso de Selección Interno	Asistente de Recursos Humanos	Asistente de Recursos Humanos enlista al (los) candidatos a participar en la selección para el puesto vacante.	
	1.1.7	Proceso de Reclutamiento Externo	Jefe de Recursos Humanos	Si no existe candidatos internos para la plaza vacante, empieza a realizar el procedimiento de reclutamiento externo.	
	1.1.8	Fin de Proceso	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos archiva la documentación generada de este proceso y un año después la eliminará.	

Claves de Actividades



D. Procedimiento # 1.2		
Reclutamiento Externo		
Manual de Procedimientos Recursos Humanos Procedimiento: Reclutamiento Externo	Empresa: Electrónica Daytron S.A. Fecha Diseñado por	Número de Pagina Aprobado por:
<p>Objetivo Conseguir a un número de candidatos deseables para ocupar una plaza vacante considerando a las condiciones del mercado laboral</p>		
<p>Políticas de Contratación</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Para los puestos de Gerencia los candidatos serán seleccionados por la Junta Directiva de la empresa, esto basado en referencias. 2. Para los puestos del departamento de auditoría interna se contratará a una empresa de reclutamiento y selección para que realicen este proceso y nos entreguen la terna ya conformada. Esto por cuanto hay que realizar unas pruebas psicológicas y de pensamiento crítico que la empresa no posee el material como recurso humano para realizarlas. 3. Electrónica Daytron no empleará familiares de empleados(as) cuando esto represente un potencial conflicto de interés. Además, para tal contratación se requerirá la autorización expresa de la Gerencia General. 4. Todo currículum vitae debe ser enviado al asistente de recursos humanos de forma electrónica. 5. Si un empleado ha salido de la empresa y desea volver a reincorporarse deberá contar con la aprobación de la Gerencia General, para participar en el concurso. 6. El departamento de recursos humanos tiene quince días hábiles después de enviados los documentos de forma correcta, para enviar la terna de candidatos al respectivo Jefe o Gerente, si en ese tiempo no ha podido completar dicha terna porque los candidatos no cumplen los requisitos se entablará una reunión con la Jefatura o Gerencia respectiva para que decida si baja los requisitos o amplían el tiempo. 7. Todo currículum vitae mayor de dos años en archivo físico deberá ser eliminado. 		
<p>Descripción de formularios usados</p> <p>Formulario de Solicitud de Empleado (1) Formulario de Ficha Profesiográfica (2) Formulario de Entrevista Básica de candidatos nuevos (3)</p>		
<p>Aplicaciones Computacionales</p> <p>Microsoft Word Microsoft Excel Base de datos Datum</p>		

Responsables del procedimiento

Los funcionarios que intervienen en este procedimiento el Gerente o Jefaturas de línea responsable de la plaza vacante, el Jefe de Recursos Humanos y el asistente de Recursos Humanos

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

1. Reclutamiento y Selección de persona 1.2 Reclutamiento Externo

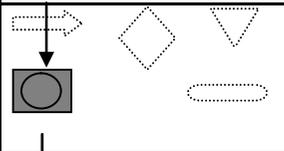
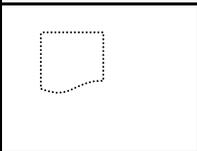
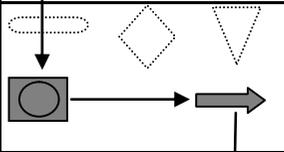
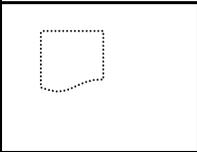
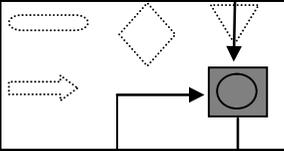
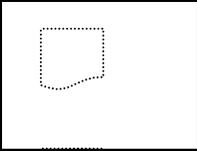
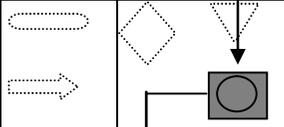
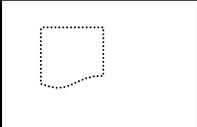
Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	1.2.1	Inicio de procedimiento de reclutamiento y selección	Jefatura o Gerencia	Completar el formulario # 1 y si es plaza nueva completar el formulario # 2	
	1.2.2	Envío de Solicitud de puesto	Jefatura o Gerencia	Enviar formularios debidamente completados al Jefe de Recursos Humanos	
	1.2.3	Verificación de tipo de concurso	Jefe de Recursos Humanos	Verificar si el concurso es Externo, y diseña el anuncio en el periodico.	
	1.2.4	Diseño y anuncio para el puesto vacante	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de recursos humanos diseña el anuncio para el periódico para su publicación, según el perfil del puesto o si es nuevo según la ficha profesiográfica dada por el Jefe o Gerente, indica el correo electrónico para la recepción de las ofertas.	

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

1. Reclutamiento y Selección de persona 1.2 Reclutamiento Externo

Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	1.2.5	Procedimiento de Pago	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos realiza el trámite de solicitud de cheque para pagar el anuncio en el periódico	
	1.2.6	Recepción y análisis de Curriculum Vitae Externo	Asistente de Recursos Humanos	Asistente de Recursos Humanos recepciona y confecciona matriz de candidatos con los curriclums recibidosy la envia al Jefe de Recursos Humanos.	
	1.2.7	Pre Selección de Candidatos	Jefe de Recursos Humanos	Con la matriz de candidatos, el Jefe de Recursos Humanos pre selecciona a los tres candidatos ideales según el puesto en concurso.	
	1.2.8	Investigación de Candidato	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos Investiga al candidato en la base de datos de Datum, en donde esta base indica por nombre completo, información acerca de las posibles personas que tengan	

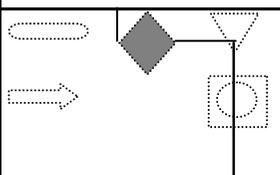
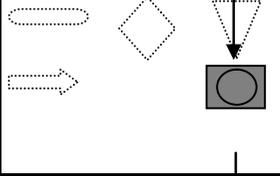
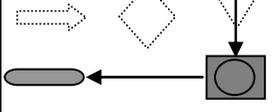
**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

1. Reclutamiento y Selección de personal

1.2 Reclutamiento Externo

Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	1.2.9	Resultado de Investigación	Jefe de Recursos Humanos	De no existir información que haga sospechar que el candidato va contra los valores de la empresa el Jefe de Recursos Humanos llamará al candidato para informarle de su contratación. De lo contrario investiga a un nuevo candidato para tener la terna.	
	1.2.10	Entrega de Terna	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos le entrega los curriculums de los terna de candidatos para el puesto vacante, y de forma conjunta le entrega el formulario de Entrevista a nuevos empleados. Y definen la fecha y hora de las entrevistas	 3
	1.2.11	Llamar a candidatos y fin de Proceso	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos llama a los tres candidatos para indicarles la fecha y la hora en que deben presentarse a realizar la entrevista con su futuro jefe directo. Y termina el proceso	

Claves de Actividades



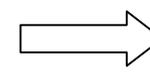
RECEPCION



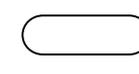
DECISIÓN



RECEPCION



TRANSPORTE



INICIO / FINAL

En el área de selección se recomienda los siguientes procedimientos para el personal operativo de la empresa

**E. Procedimiento # 2.1
Selección Interna**

Manual de Procedimientos Recursos Humanos Procedimiento: Selección Interna	Empresa: Electrónica Daytron S.A.	
	Fecha Diseñado por	Número de Pagina Aprobado por:
Objetivo Establecer los pasos a seguir para realizar una selección de un empleado para una plaza vacante dentro de la empresa		
Políticas de Ingreso a la compañía 1. Todo empleado debe ser tratado con igualdad. 2. Se debe destinar un único día para realizar las entrevistas a los candidatos 3. De seleccionar a un funcionario actual para la plaza este no podrá asumir el puesto hasta que el puesto que deja este empleado no este contratado y con una inducción de una semana en puesto al nuevo compañero		
Descripción de formularios Usados Correo Electrónico		
Responsables del procedimiento Jefe de Recursos Humanos conjunto a las Jefaturas o Gerencias del puesto vacante		

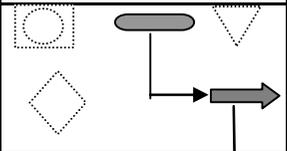
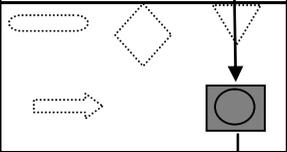
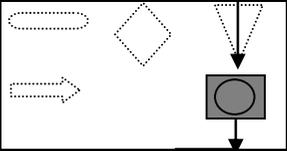
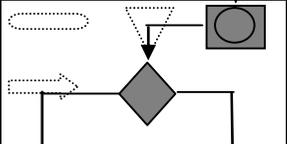
**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

2. Selección de personal

2.1. Selección Interno

Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	2.1.1	Inicio de procedimiento de selección interna	Asistente de Recursos Humanos	Con el listado del(os) candidato(s) generado en el procedimiento de reclutamiento interno extrae el(los) expediente(s) del(os) candidato(s). Y se los entrega al Jefe de Recursos Humanos	
	2.1.2	Recepción de expedientes	Jefe de Recursos Humanos	Recibe los expedientes del(os) candidato(s) y le informa al Jefe o Gerente que tiene al (los) candidato(s) para el puesto para coordinar las entrevistas	
	2.1.3	Convocatoria a candidato(s)	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos informa al(los) candidato(s) la fecha y hora en la cual el Jefe o Gerente los entrevistará para el puesto vacante.	
	2.1.4	Entrevista	Jefatura o Gerencia	El Jefe o Gerente efectúa las entrevista(s) no estructurada(s) con el (los) candidato(s) para indicarle si desea a un candidato o de lo contrario traer alguien de afuera.	

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

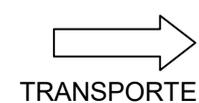
Proceso/Clave

2. Selección de personal

2.1. Selección Interno

Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	2.1.5	Contratación	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos llama al candidato ganador para informarle que el puesto es asignado a él y la fecha de ingreso a su nuevo puesto.	
	2.1.6	Proceso de Reclutamiento Externo	Jefe de Recursos Humanos	Si el Jefe o Gerente no se decidieron por algun funcionario de la empresa entonces empezán con el procedimiento de reclutamiento Externo.	
	2.1.7	Expediente y archivo	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos archiva los documentos entregados por el Jefe de Recursos Humanos de los candidatos no seleccionados para la base de datos y le crea un expediente al candidato ganador.	
	2.1.8	Fin de Proceso	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos finaliza del procedimiento de reclutamiento y selección	

Claves de Actividades



**F. Procedimiento # 2.2
Selección Externa**

Manual de Procedimientos Recursos Humanos Procedimiento: Ingreso a la compañía	Empresa: Electrónica Daytron S.A.	
	Fecha	Número de Pagina
	Diseñado por	Aprobado por:
<p>Objetivo</p> <p>Establecer los pasos a seguir para realizar una selección de un empleado para una plaza vacante dentro de la empresa</p>		
<p>Políticas de Ingreso a la compañía</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Todos los candidatos en la terna deben ser investigados en Datum, antes de ser entrevistados 2. Se debe dar un trato igualitario a todos los candidatos 3. De seleccionar a un candidato que actualmente esta laborando se debe esperar el tiempo que establece la ley para que este de el preaviso a su respectivo patrono. 		
<p>Descripción de formularios Usados</p> <p>Correo Electrónico</p> <p>Entrevista Básica para candidatos nuevos (3)</p>		
<p>Responsables del procedimiento</p> <p>Jefe de Recursos Humanos conjunto a las Jefaturas o Gerencias del puesto vacante</p>		

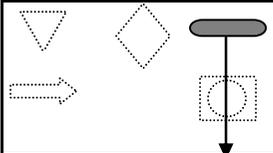
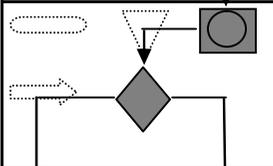
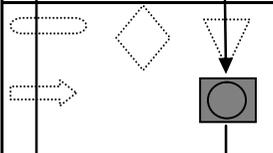
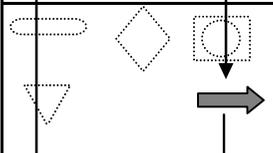
**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

2. Selección de personal

2.2 Reclutamiento Externo

Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	2.2.1	Llamar a candidatos	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos inicia el proceso llamando a los tres candidatos para indicarles la fecha y la hora en que deben presentarse a realizar la entrevista con su futuro jefe directo.	
	2.2.2	Entrevista	Jefatura o Gerencia	El Jefe o Gerente efectúa y analiza las entrevistas con los candidatos según el formulario indicado por el Jefe de Recursos Humanos para indicarle a cual candidato eligió para el puesto y lo devuelve al Jefe de Recursos Humanos debidamente	
	2.2.3	Contratación	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos llama al candidato ganador para informarle que el puesto es asignado a él y además le indica la fecha de ingreso.	
	2.2.4	Currículum de candidato	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos le entregará al Asistente de Recursos Humanos los currículms y las entrevistas al Asistente de Recursos Humanos.	

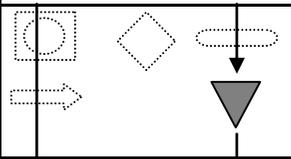
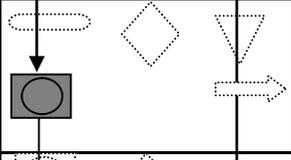
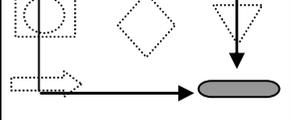
**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

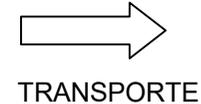
Proceso/Clave

2. Selección de personal

2.2 Reclutamiento Externo

Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	2.2.5	Expediente y archivo	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos archiva los documentos entregados por el Jefe de Recursos Humanos de los candidatos no seleccionados para la base de datos y le crea un expediente al	
	2.2.6	Reproceso de Reclutamiento Externo	Jefe de Recursos Humanos	Al no haber escogido el candidato el Jefe o Gerente el Jefe de Recursos Humanos volverá a aplicar el procedimiento de reclutamiento a partir del punto 16	
	2.2.7	Fin de Proceso	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos finaliza del procedimiento de reclutamiento y selección	

Claves de Actividades



Subsistema de Aplicación

En el proceso de aplicación se recomienda los siguientes procedimientos para la empresa.

G. Procedimiento # 3 Ingreso a la compañía

Manual de Procedimientos Recursos Humanos Procedimiento: Ingreso a la compañía	Empresa: Electrónica Daytron S.A.	
	Fecha	Número de Pagina
	Diseñado por	Aprobado por:
Objetivo Establecer los pasos a seguir para realizar una adecuada integración del nuevo funcionario al ambiente laboral de Electrónica Daytron.		
Políticas de Ingreso a la compañía 1. Todo empleado en Electrónica Daytron debe haber llevado la reunión de inducción 2. En la medida de lo posible el ingreso de los nuevos funcionarios se realizará el día lunes a las ocho de la mañana.		
Descripción de formularios Usados Correo Electrónico		
Responsables del procedimiento Jefe de Recursos Humanos		

ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

3. Ingreso a la compañía

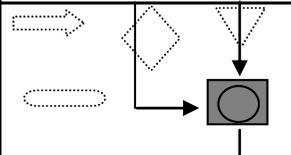
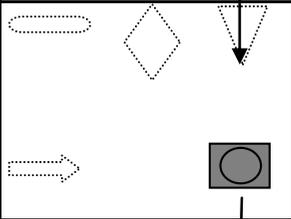
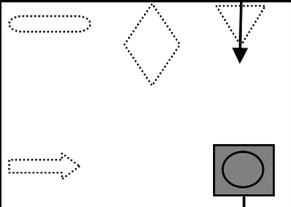
Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	3,1	Inicio de procedimiento de ingreso a la compañía	Jefe de Recursos Humanos	Determinar si la plaza es para bodega o administrativa de se para bodega le informará al encargado de sistemas de información el ingreso del nuevo empleado, en donde detalla el puesto asignado, la fecha de ingreso y la Jefatura o	
	3,2	Tipo de Plaza	Encargados de Sistemas de Información	Si es una plaza nueva administrativa deberá cotizar para comprar el equipo de computo necesario para su función, de lo contrario empezar a asignar usuario y correo electrónico.	
	3,3	Procedimiento de Pago	Encargados de Sistemas de Información	Encargado de Sistemas de Información realiza el trámite de solicitud de cheque para la compra del equipo de computo.	
	3,4	Asignación de usuario y correo electrónico	Encargados de Sistemas de Información	El Encargado de Sistemas de Información crea la cuenta de usuario con los permisos necesarios para el puesto, además de las cuentas de correo electrónico necesaria	

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

3. Ingreso a la compañía

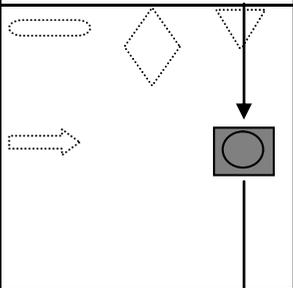
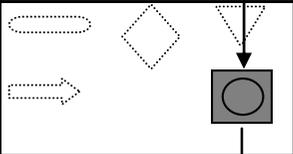
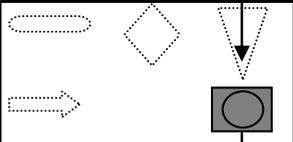
Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	3,5	Recibimiento	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos recib al nuevo empleado el día lunes a las ocho de la mañana y lo llevará a una sala de reuniones	
	3,6	Reunión de inducción	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos entregar al nuevo empleado copia de su perfil de puesto para el que fue contratado y de las políticas de la empresa además de explicarle y aclararle las dudas con respecto a las políticas de la empresa y a su puesto de trabajo.	
	3,7	Recorrido a la empresa	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos inicia el recorrido para presentar al candidato con los demás empleados de la empresa, mientras le muestra las instalaciones de la empresa y finalizará el recorrido por la empresa con el Asistente de Recursos Humanos, para que lo en role dentro del sistema de marcas.	

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

3. Ingreso a la compañía

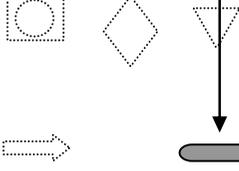
Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	3,8	En rolar	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos le asigna un código de empleado y enseñar la forma de utilizar el reloj de marca, además aclara dudas con respecto a temas correspondientes al salario, forma de pago, creación de cuenta en el banco en donde la empresa tenga la cuenta para el pago y le indica al nuevo compañeros que se diriga con su jefe inmediato para que empiece a realizar sus tareas	
	3,9	Inicio de labores	Jefatura o Gerencia	El Jefe o Gerente le asignara a un compañero para que guíe al nuevo candidato con el funcionamiento del departamento y en especial como realizar las tareas. Y le entregara el manual de procedimientos del departamento para su	
	3,10	Guía de compañero	Compañero de departamento	El compañero asignado guia y aclara las dudas al nuevo compañero con respecto a las tareas y procedimientos de la empresa impresas en el manual de procedimientos	

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

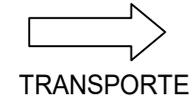
LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

3. Ingreso a la compañía

Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	3,11	Fin de Proceso	Compañero de departamento	Cuando el nuevo integrante del departamento conozca y entienda la totalidad de los procedimientos, el compañero asignado informará al su respectivo Jefe que el nuevo compañero conoce y entiende los procedimientos del departamento.	

Claves de Actividades



H. Procedimiento # 4
Procedimiento Egreso de la compañía

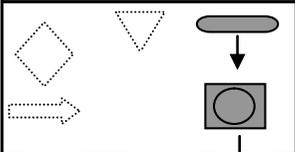
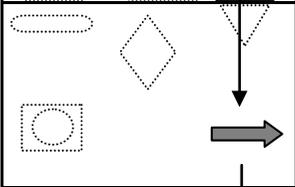
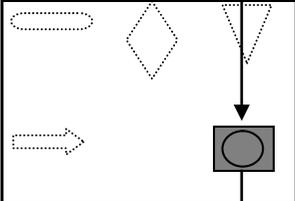
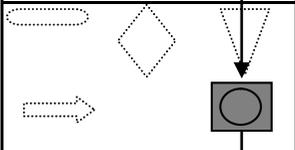
Manual de Procedimientos Recursos Humanos Procedimiento: Egreso de la compañía	Empresa: Electrónica Daytron S.A.	
	Fecha	Número de Pagina
	Diseñado por	Aprobado por:
Objetivo Establecer los pasos para la desvinculación laboral de un funcionario en la empresa Electrónica Daytron..		
Políticas <ol style="list-style-type: none"> 1. Electrónica Daytron respetará la legislación costarricense en materia laboral. 2. La Jefatura o Gerencia inmediata al funcionario a desvincularse es la responsable de coordinar esta se realice según este procedimiento. 		
Descripción de formularios Usados Liquidación de Personal (9)		
Aplicaciones Computacionales Microsoft Word Microsoft Excel Outlook		
Responsables del procedimiento Los funcionarios que intervienen son Gerencias, Jefaturas, Jefe de Recursos Humanos.		

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

4. Egreso de la compañía

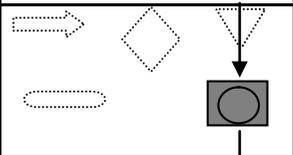
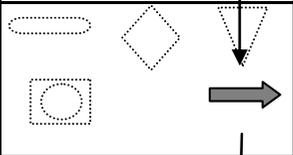
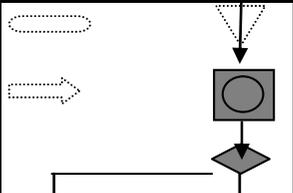
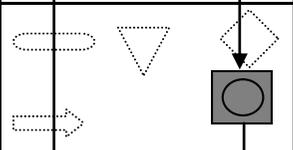
Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	4.1	Inicio de procedimiento de egreso a la compañía	Empleado o Jefatura o Gerencia	El empleado, Jefatura o Gerencia reciben ó entregan la carta de renuncia o despido para finalización la relación laboral según los términos de la carta.	
	4.2	Comunicado a Jefe de Recursos Humanos	Jefatura o Gerencia	El Jefe o Gerente responsable de ese subordinado le enviará un correo electrónico al Jefe de Recursos Humanos, indicándole el cierto funcionario va a dejar de laborar para la empresa y la fecha en que será su último día de trabajo para la empresa.	
	4.3	Investigación de Pendientes	Jefatura o Gerencia	La Jefatura o Gerencia del empleado a salir de la empresa, deberá enviar un correo electrónico a los demás Jefes y Gerentes indicándoles si el funcionario tiene algún pendiente con su Jefatura o Gerencia, estos pueden ser documentales, prestamos, liquidac	
	4.4	Coordinación de trabajo y pendientes	Jefatura o Gerencia	La Jefatura o Gerencia del empleado a salir de la empresa, deberá coordinar para la finalización de los pendientes del punto anterior entre el funcionario saliente y las diferentes Jefaturas.	

ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

4. Egreso de la compañía

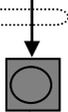
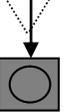
Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	4.5	Coordinación de privilegios	Jefatura o Gerencia	La Jefatura o Gerencia del empleado a salir de la empresa, deberá coordinar con la encargada de sistemas de información la eliminación de los privilegios en el sistema e internet para el día de la salida del funcionario.	
	4.6	Envío de Liquidación	Jefatura o Gerencia	La Jefatura o Gerencia del empleado a salir de la empresa, deberá indicarle al Asistente de Recursos Humanos cuales de los pendientes con relación a temas económicos tienen que ser determinados para la	
	4.7	Confección de la liquidación	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos realiza el cálculo de la liquidación según la normativa costarricense, las condiciones de salida del funcionario y los pendientes por cancelar brindados por el Jefe o Gerente inmediato, dados en el punto anterior.	 10
	4.8	Resultado de liquidación negativa	Asistente de Recursos Humanos	Si en la confección de la liquidación el monto adeudado por el empleado es mayor al apagarle, se le confeccionará un cheque por el monto a pagar, sin embargo este cheque debe ser endosado para	

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

4. Egreso de la compañía

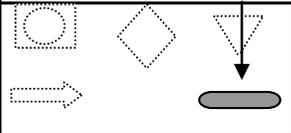
Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	4.9	Resultado de liquidación positiva	Asistente de Recursos Humanos	Si el monto adeudado por el funcionario es menor al que hay que pagarle entonces se confeccionarán dos cheques uno por el monto total de la liquidación, este deberá ser endosado y otro por la diferencia entre lo adeudado y lo pagado el cual se llevará	
	4.10	Entrega de Liquidación	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos le entregará al exfuncionario el tres juegos de la liquidación en donde deberá firmarla y después de firmada la liquidación se le entregarán, los cheques a endosar si fuera necesario, el original de la liquidación y por último el cheque de pago.	
	4.11	Archivo de Liquidación	Asistente de Recursos Humanos	Una vez entregada la liquidación esta se archivará una copia en el expediente que tenía el funcionario y la otra copia en los cheques confeccionados.	

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

4. Egreso de la compañía

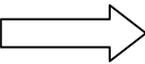
Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	4.12	Fin de Proceso	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos finaliza del procedimiento de egreso de la compañía	

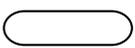
Claves de Actividades


 RECEPCION


 DECISIÓN


 RECEPCION


 TRANSPORTE


 INICIO / FINAL

I. Procedimiento # 5
Procedimiento de Actualización y Creación de Cargos

Manual de Procedimientos Recursos Humanos Procedimiento: Actualización y Creación de Cargos	Empresa: Electrónica Daytron S.A.	
	Fecha	Número de Pagina
	Diseñado por	Aprobado por:
Objetivo Establecer la frecuencia y la forma de archivo para la actualización y creación de nuevos cargos en la empresa Electrónica Daytron.		
Políticas 1. Una vez al año se debe revisar los puestos de la empresa		
Descripción de formularios Usados Formulario de Descripción del Cargo (4)		
Aplicaciones Computacionales Microsoft Word Microsoft Excel		
Responsables del procedimiento Los funcionarios que intervienen en este procedimiento son el Jefe de Recursos, los Gerentes y Jefaturas de cada área de la empresa		

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

5. Actualización de cargos

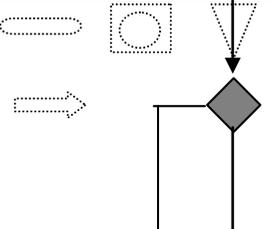
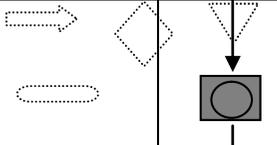
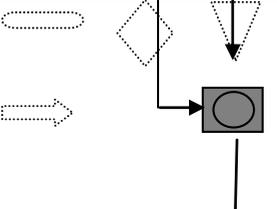
Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	5,1	Inicio de procedimiento	Jefe de Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos elabora un cronograma anual de revisión de los cargos de la empresa.	
	5,2	Anuncio	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos informa a cada Gerencia y Jefatura por medio de un correo electrónico la fecha que les corresponde la revisión de los cargos bajo su dependencia.	
	5,3	Revisión	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos se reúne con cada gerente y cada jefe de departamento para revisar los puestos de los Jefes o empleados que tiene a su cargo, según el cronograma anteriormente enviado . Para esto el Jefe de Recursos Humanos lleva el formulario # 4 “ Descripción del Cargo. ”.	 04

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

5. Actualización de cargos

Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	5,4	Correcciones	Jefe de Recursos Humanos	Si existen correcciones el Jefe de Recursos Humanos deberá realizarlas según las indicadas por los gerentes o jefaturas sobre los puestos analizados anteriormente. De lo contrario si esta de forma correcta el gerente o jefe de departamento lo firmará como señal de visto bueno	
	5,5	Documento corregido	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos entregara al gerente o jefe la corrección del puesto analizado.	
	5,6	Ficha Actualizada	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos volverá a imprimir por duplicado el formulario # 4 “ Descripción del Cargo ” en donde actualizará la fecha de la revisión y el gerente o jefatura de departamento la firmará como señal de visto bueno. Una copia para el Gerente o Jefe y otra para el archivo de Recursos Humanos	 <p style="text-align: center;">04</p>

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

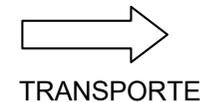
LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

5. Actualización de cargos

Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	5,7	Entrega de Fichas Actualizadas	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos entregara los originales de los formularios # 4 "Descripción del cargo" al Asistente de Recursos Humanos.	
	5,8	Archivo de Fichas Actualizadas	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos archivara las fichas profesiograficas originales en un expediente ordenado según el organigrama de la empresa.	
	5,9	Fin de Procedimiento	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos finaliza del procedimiento de actualización de cargos	

Claves de Actividades



Por el tipo de organización y cantidad de puestos se puede utilizar el mismo formato de evaluación para todos los cargos operativos y a nivel de jefaturas de la empresa, ya que los Gerentes se les evalúan por los resultados obtenidos en determinado periodo, además de ser puestos de confianza.

Teniendo en consideración esto se puede implementar el siguiente método de evaluación el cual el Jefe inmediato y el subalterno realicen la evaluación de desempeño junto, llegando a un consenso entre ellos, aplicando la formula # 5 y de esta forma se gana en:

1. Formulación de objetivos en consenso
2. Compromiso personal en la consecuencia de los objetivos fijados en conjunto
3. Actuación y negociación con el jefe o gerente en la asignación de recursos y los medios necesarios para alcanzar los objetivos.
4. Medición constante de los resultados y comparación con los objetivos
5. Retroalimentación intensiva y medición conjunta continúa.

El formulario # 5 es un método de evaluación llamado a escalas graficas, con esto se pretende que es una forma practica para llenar una evaluación de desempeño, da una visión resumida e integrada de los factores a evaluar, es de fácil aplicación para el evaluador.

Esto sumado al hecho en que el Jefe y subalterno realizan la evaluación juntos trata de minimizar la poca flexibilidad del método, minimizar el efecto de halo, ya que el propio evaluado puede discutir los puntos que no le parecen.

A continuación el procedimiento para la evaluación de desempeño

J. Procedimiento # 6 Procedimiento de Evaluación de Desempeño

Manual de Procedimientos Recursos Humanos Procedimiento: Actualización y Creación de Cargos	Empresa: Electrónica Daytron S.A.	
	Fecha	Número de Pagina
	Diseñado por	Aprobado por:
Objetivo Establecer el método de evaluación, así como los niveles de aceptación del desempeño y las recompensas o sanciones según correspondan.		
Políticas 1. Una vez al año se debe realizar la evaluación de desempeño a los empleados con cargo de Jefatura o inferiores, por parte de su superior inmediato 2. Todo nuevo empleado debe ser evaluado a los tres meses para determinar su permanencia en la empresa. 3. La nota mínima para aprobar la evaluación de desempeño es de un 70%, en caso de que un empleado no supere esta nota se deberá poner atención al empleado y determinar porque se dio el bajo rendimiento.		

4. Si durante el periodo de dos años consecutivos el empleado tiene dos evaluaciones de desempeño consecutivas menores al 70% se le suspenderá por dos días sin goce de salario.

5. A los empleados con notas superiores o iguales al 95% se les considerará empleos modelos, y se harán acreedores de un obsequio por parte de la empresa. Si un empleado se mantiene en dos ocasiones consecutivas, además del obsequio la segunda vez se hace acreedor de un día libre.

Descripción de formularios Usados

Evaluación de Desempeño (5)

Aplicaciones Computacionales

Microsoft Word

Microsoft Excel

Responsables del procedimiento

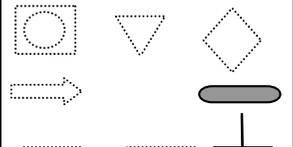
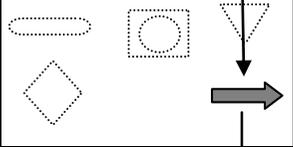
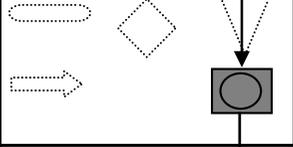
Todos los empleados de la empresa.

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

6. Evaluación de desempeño

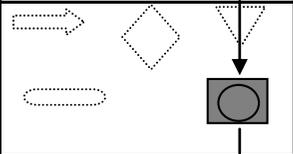
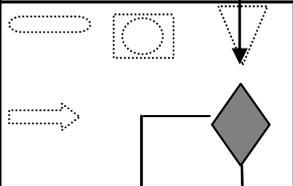
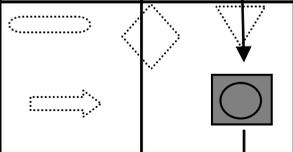
Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	6,1	Inicio de procedimiento	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos coordinar con las respectivas Gerencias y Jefaturas la aplicación de las evaluaciones de desempeño.	
	6,2	Entrega de evaluaciones	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos entregará a cada Gerente y Jefe el formulario # 5 “Evaluación de desempeño” y les explicará como debe de completarse.	 05
	6,3	Aplicación de Evaluación	Jefatura o Gerencia	Cada Gerente y Jefe aplicarán el formulario # 5 a cada empleado bajo su responsabilidad según la explicación del Jefe de Recursos Humanos.	
	6,4	Entrega de Evaluaciones aplicadas	Jefatura o Gerencia	Cada Gerente o Jefe entregará de forma completa el formulario # 5 al Jefe de Recursos Humanos.	

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

6. Evaluación de desempeño

Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	6,5	Elaborar Informe	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos elaborará un informe para la Gerencia General con los resultados obtenidos por las diferentes evaluaciones de desempeño del personal	
	6,6	Coordinación y sanciones	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos coordinará con el Gerente Financiero – Administrativo la fecha de entrega de los regalos para los empleados modelos y la ejecución de las sanciones por baja calificaciones en la evaluación de desempeño, a los empleados con esa condición.	
	6,7	Entrega de Premios	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos conjunto con el Gerente General entregarán los premios a los empleados modelos en una reunión con todo el personal de la empresa.	

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

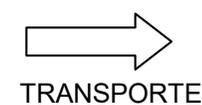
LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

6. Evaluación de desempeño

Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	6,8	Sanciones	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos conjunto con el Gerente General entregarán de forma individual una carta por duplicado a los empleados con una mala evaluación de desempeño indicando su respectiva sanción. Donde el original es para el empleado y la copia para su expediente, esta debe estar firmada por el empleado en señal de recibido.	
	6,9	Archivo de Documentación	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos archivará las evaluaciones de desempeño y cartas de sanción en los diferentes expedientes de los funcionarios de Electrónica Daytron.	
	6,10	Fin de Procedimiento	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos finaliza del procedimiento de evaluación de desempeño	

Claves de Actividades



Subsistema de mantenimiento

El contratar es un labor importante y sumamente cansada, pero el mantener el personal seleccionado es de igual de importante y complicado, según lo expuesto en la entrevista brinda se externo que los salarios de los actuales empleados están por debajo del mercado y que los ajustes salariales duran aproximadamente un mes para percibirlos, pero de forma retroactiva y sin saber el porcentaje a aplicarles.

El salario a percibir uno de los aspectos de mayor importancia para los empleados en cualquier empresa, para esto es mejor contratar a una empresa que se dedique a realizar investigaciones salariales, y con base al resultado del estudio tomar las medidas necesarias para que la empresa sea atractiva desde el punto de vista de los candidatos a ingresar a ella y de los funcionarios actuales

A pesar que no se me suministro un detalle de los salarios actuales percibidos por los empleados, se va a utilizar el estudio realizado por la firma Pricewaterhouse Coopers, Sistema Empresarial de información Salarial (SIES), Remuneraciones Mensuales-Puesto no ejecutivos, segundo semestre 2004, para crear una tendencia de cuales son los montos por lo que empresas de tipo comercial, para el presente año.

Para realizar esta tendencia el método a seguir es tomar el salario promedio para el cargo, en el segundo semestre del 2004 del estudio de SIES, y aumentarlos en los porcentajes de ajuste salarial dado para el sector privado según el semestre que corresponda, reflejados en la página del ministerio de trabajo.

Cuadro N° 1
Salarios aproximados para el II Semestre 2007 para el
Sistema Empresarial de Información Salarial
Expresado en colones

Puesto	II Semestre 2004 Salario Base	I Semestre 2005 6,82%	II Semestre 2005 7,30%	I Semestre 2006 6,30%	II Semestre 2006 6,00%	I Semestre 2007 4,95%	II Semestre 2007 5,10%
Jefe de Servicios Generales	534.098,00	570.523,48	609.433,19	650.996,53	695.394,49	742.820,40	793.480,75
Jefe de Contabilidad	647.157,00	691.293,11	738.439,30	788.800,86	842.597,08	900.062,20	961.446,44
Contador	314.998,00	336.480,86	359.428,86	383.941,91	410.126,74	438.097,39	467.975,63
Asistente de Tesorería	242.559,00	259.101,52	276.772,25	295.648,12	315.811,32	337.349,65	360.356,89
Jefe de Crédito y Cobro	534.924,00	571.405,82	610.375,69	652.003,32	696.469,94	743.969,19	794.707,89
Gestor de Cobro	240.017,00	256.386,16	273.871,70	292.549,75	312.501,64	333.814,25	356.580,38

Jefe de Recursos Humanos	656.318,00	701.078,89	748.892,47	799.966,93	854.524,68	912.803,26	975.056,44
Asistente de Recursos Humanos	332.092,00	354.740,67	378.933,99	404.777,29	432.383,10	461.871,62	493.371,27
Analista de Sistemas	559.044,00	597.170,80	637.897,85	681.402,48	727.874,13	777.515,15	830.541,68
Asistente de Mercadeo	484.493,00	517.535,42	552.831,34	590.534,44	630.808,88	673.830,05	719.785,26
Demostradores	150.269,00	160.517,35	171.464,63	183.158,52	195.649,93	208.993,25	223.246,59
Agente de Ventas 1	599.116,00	639.975,71	683.622,05	730.245,08	780.047,79	833.247,05	890.074,50
Auxiliar de Compras	253.176,00	270.442,60	288.886,79	308.588,87	329.634,63	352.115,71	376.130,00
Jefe de Bodega	391.039,00	417.707,86	446.195,54	476.626,07	509.131,97	543.854,77	580.945,67
Auxiliar de Bodega	127.225,00	135.901,75	145.170,24	155.070,85	165.646,69	176.943,79	189.011,36
Jefe de Transporte	424.729,00	453.695,52	484.637,55	517.689,83	552.996,28	590.710,63	630.997,09
Chofer de Reparto	270.148,00	288.572,09	308.252,71	329.275,55	351.732,14	375.720,27	401.344,39
Ayudante de Chofer	122.771,00	131.143,98	140.088,00	149.642,00	159.847,59	170.749,19	182.394,29
Asistente de Despacho	157.799,00	168.560,89	180.056,74	192.336,61	205.453,97	219.465,93	234.433,51
Facturador	191.615,00	204.683,14	218.642,53	233.553,95	249.482,33	266.497,03	284.672,13
Jefe de Servicio al Cliente	452.720,00	483.595,50	516.576,72	551.807,25	589.440,50	629.640,35	672.581,82
Oficial de Servicio al Cliente	213.782,00	228.361,93	243.936,22	260.572,67	278.343,72	297.326,76	317.604,45

Puesto	II Semestre 2004 Salario Base	I Semestre 2005 6,82%	II Semestre 2005 7,30%	I Semestre 2006 6,30%	II Semestre 2006 6,00%	I Semestre 2007 4,95%	II Semestre 2007 5,10%
Jefe de Auditoría Interna	791.028,00	844.976,11	902.603,48	964.161,04	1.029.916,82	1.100.157,15	1.175.187,87
Asistente de Auditoría	434.083,00	463.687,46	495.310,95	529.091,15	565.175,17	603.720,11	644.893,83

Nota:

1 El puesto de Agente Vendedor incluye el salario base más la comisión.

Con el cuadro # 1 la Gerencia se puede dar una idea de en cuanto podrían estar los salarios para el estudio que realiza PriceWaterhouseCoopers, para el semestre actual y por ende valorar la posibilidad de aumentar los salarios a montos más competitivos en el mercado laboral.

Hay que tomar en cuenta que las empresas consideradas en este estudio entre algunas están: Abonos Agro, Grupo Constenla, Gallo más Gallo de Alajuela (principal cliente de Electrónica Daytron), Avon de Costa Rica, Corporación de Supermercados Unidos.

A continuación el procedimiento para los aumentos salariales semestrales

K. Procedimiento # 7 Procedimiento de Procedimiento de Aumentos Salariales

Manual de Procedimientos Recursos Humanos Procedimiento: Procedimiento de Aumentos Salariales	Empresa: Electrónica Daytron S.A.	
	Fecha	Número de Pagina
	Diseñado por	Aprobado por:
Objetivo Mantener los salarios de los empleados de Electrónica Daytron dentro del promedio de salarios según el estudio de la empresa Pricewaterhouse.		
Políticas 1. Todo aumento salarial sin excepción debe estar autorizado por la Gerencia General. 2. Si un empleado es contratado en un puesto y le faltan requisitos académicos para completarlo, se le descontará un 20% del salario del puesto hasta el momento en que obtenga el grado académico necesario para el puesto 3. Los porcentajes de ajuste al salario se harán siempre en la primera quincena de Agosto y Febrero de forma retroactiva desde los meses de Julio y Enero de forma respectiva.		

4. El porcentaje de ajuste a los salarios se efectuará de forma igualitaria para todos los empleados y por ningún motivo, un salario puede estar igual o menor al salario mínimo establecido por el Ministerio de Trabajo. Y estos serán aprobados por la Junta Directiva de la compañía

5. Todos los salarios de un mismo nivel jerárquico deberán ganar lo mismo, excepto en los casos que no cumplan con todos los requisitos necesarios para ejecutar las labores asignadas.

6. Cada año se le solicitará a la empresa PricewaterhouseCoopers el SEIS para velar por la posición a nivel salarial de la empresa con otras empresas del área comercial

7. Los salarios y beneficios para los Gerentes estarán definidos directamente por la Junta Directiva de la empresa y se le harán revisiones anuales. Dichos ajustes deberán estar en el libro de actas de la Junta Directiva, para su posterior revisión de la Auditoría Interna

Descripción de formularios Usados

Aplicaciones Computacionales

Microsoft Word

Microsoft Excel

Responsables del procedimiento

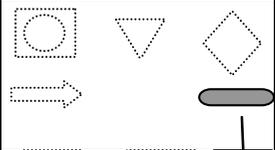
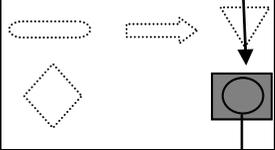
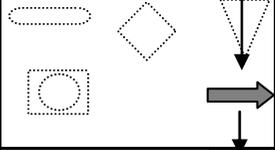
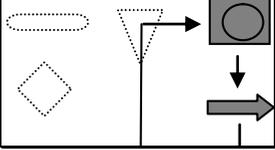
Los funcionarios que intervienen son la Presidencia, Gerencia General, Gerencia Financiera-Administrativa y Asistente de Recursos Humanos

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

7. Actualización Salarial Semestral

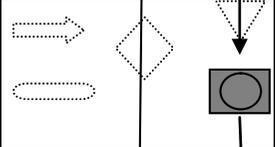
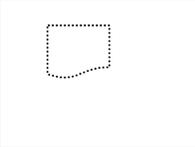
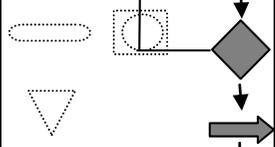
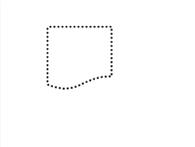
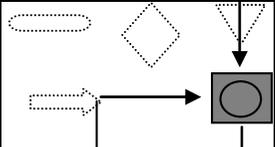
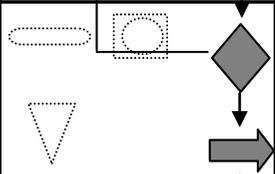
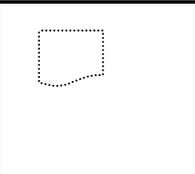
Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	7,1	Inicio de procedimiento	Gerente Financiero - Administrativo	Realiza trámite para compra del Sistema Empresarial de Información Salarial de PriceWaterHouseCoopers para el año en curso.	
	7,2	Información Salarial	Gerente Financiero - Administrativo	El Gerente Financiero-Administrativo le solicitara al Asistente de Recursos Humanos el detalle de los salarios actuales para cada puesto de la empresa.	
	7,3	Envío de Información Salarial	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos le envía al Gerente Financiero-Administrativo el detalle de los salarios actuales para cada puesto de la empresa.	
	7,4	Propuesta Salarial de Gerencia Financiera-Administrativa	Gerente Financiero - Administrativo	El Gerente Financiero-Administrativo confecciona y entrega una propuesta para el Gerente General con los nuevos salarios para todos los puestos basados en el porcentaje de aumento de salarios mínimos y el SEIS.	

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

7. Actualización Salarial Semestral

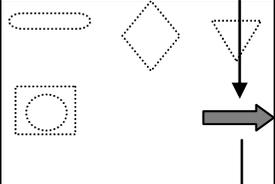
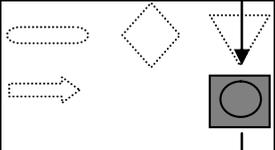
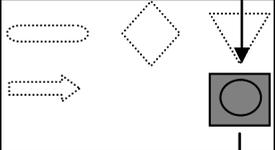
Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	7,5	Revisión Propuesta de Gerencia Financiera-Administrativa	Gerente General	El Gerente General revisa la propuesta si le parece en su totalidad.	
	7,6	Correcciones a propuesta	Gerente General	Si la propuesta le parece en su totalidad la enviará a la Presidencia de la empresa para su aprobación y si no le parece la devolverá al Gerente Financiero-Administrativa para hacerle las correcciones.	
	7,7	Revisión Propuesta de Gerencia Financiera-Administrativa	Presidencia de la empresa	El Presidente de la empresa revisa la propuesta si le parece en su totalidad.	
	7,8	Correcciones a propuesta	Presidencia de la empresa	Si la propuesta le parece en su totalidad la firmará como señal de aprobación y enviará a la Gerencia Financiera para su aplicación y si no le parece la devolverá al Gerente General para hacerle las correcciones.	

**ELECTRÓNICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

7. Actualización Salarial Semestral

Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	7,9	Aprobación a Recursos Humanos	Gerente Financiero - Administrativo	El Gerente Financiero-Administrativo envía al Asistente de Recursos Humanos la lista definitiva de los nuevos salarios, aprobados por la presidencia, para que los aplique en la próxima quincena con carácter retroactivo, según el periodo a pagar.	
	7,10	Cálculos para pago de Aumento	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos realiza los cálculos correspondientes para aplicarlos al pago quincenal de los empleados.	
	7,11	Pago de Salario	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos efectúa el pago quincenal con los nuevos salarios	
	7,12	Archivo de Documentación	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos archivará la lista definitiva de los nuevos salarios enviada por el Gerente Financiero-Administrativo	

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

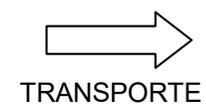
LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

7. Actualización Salarial Semestral

Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	7,13	Fin de Procedimiento	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos finaliza del procedimiento de aumento salarial semestral	

Claves de Actividades



L. Procedimiento # 8.1
Procedimiento Planificación de Vacaciones

Manual de Procedimientos Recursos Humanos Procedimiento: Planificación de Vacaciones	Empresa: Electrónica Daytron S.A.	
	Fecha	Número de Pagina
	Diseñado por	Aprobado por:
<p>Objetivo Establecer los plazos y pasos necesarios para la planificación de las vacaciones del personal de la empresa Electrónica Daytron</p>		
<p>Políticas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Todas las vacaciones del año deben estar coordinadas para la tercera semana del mes de Enero. 2. Para el personal administrativo de la empresa que no tenga relación con ventas la última semana del año será de vacaciones obligatorias. 3. No se pueden acumular vacaciones en el periodo, y para el 30 de Octubre del año todos los empleados deberán haber disfrutado por lo menos de una semana de vacaciones. 4. Solo el Gerente General no entrará en el cronograma de vacaciones ya que este las coordinará directamente con la Presidencia de la empresa. 5. Será responsabilidad del Jefe inmediato el coordinar que las tareas que asume un funcionario que sale a vacaciones queden en orden y que otros compañeros puedan dar soporte ante cualquier duda por otro compañero o cliente. 		
<p>Descripción de formularios Usados Cronograma de Vacaciones (6) Control de Vacaciones (7)</p>		
<p>Aplicaciones Computacionales Microsoft Word Microsoft Excel Outlook</p>		
<p>Responsables del procedimiento Todo el personal de Electrónica Daytron</p>		

ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

8. Vacaciones

8.1 Planificación de Vacaciones

Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	8.1.1	Inicio de procedimiento	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos envía un correo a los Jefes y Gerentes de cada área indicando la fecha límite para enviar el formulario # 6 " Cronograma de Vacaciones" en donde deben enviar el formulario debidamente completado al Asistente de Recursos Humanos	<p style="text-align: center;">06</p>
	8.1.2	Completar Cronograma	Jefes y Gerentes de línea	Cada Jefe y Gerente deberán reunirse con su personal a cargo para coordinar la semana de vacaciones para este año , de acuerdo a las políticas de salida de vacaciones. Definidas las semanas completan el formulario y lo envían	<p style="text-align: center;">06</p>
	8.1.3	Recepción de Cronogramas	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos recibe los cronogramas de vacaciones y completa el formulario # 8 " Control de Vacaciones". Después de la fecha límite le indicará al Jefe de Recursos Humanos si hay Jefaturas o Gerencias no ha enviado el formulario # 7.	<p style="text-align: center;">07</p>
	8.1.4	Recordatorio de Cronograma	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos enviará un nuevo correo a los Jefes o Gerentes que falten de completar el cronograma de vacaciones las envíen.	

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

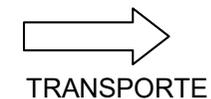
Proceso/Clave

8. Vacaciones

8.1 Planificación de Vacaciones

Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	8.1.5	Cronograma de Vacaciones	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos le envía un correo a las Jefaturas, Gerencias y Presidencia del cronograma de vacaciones de los empleados. Además de recodarles las políticas de disfrute de vacaciones.	
	8.1.6	Archivo de Control de Vacaciones	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos mantendra archivada el formulario # 8 Control de Vacaciones en un expediente llamado de la misma forma para seguirlo completando a medida que los empleados van saliendo de vacaciones..	
	8.1.7	Fin de Procedimiento	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos finaliza del procedimiento de planificación de vacaciones.	

Claves de Actividades



M. Procedimiento # 8.2
Procedimiento Disfrute de Vacaciones

Manual de Procedimientos Recursos Humanos Procedimiento: Disfrute de Vacaciones	Empresa: Electrónica Daytron S.A.	
	Fecha	Número de Pagina
	Diseñado por	Aprobado por:
Objetivo Establecer los controles y pasos necesarios para que el personal disfrute sus vacaciones sin entorpecer el accionar de la empresa.		
Políticas 1. Solo la Gerencia General puede autorizar el pago de las vacaciones en caso que estas no se disfrutaran por el colaborador. 2. Todo empleado debe completar la boleta de salida de vacaciones antes de irse a las mismas, de lo contrario se le rebajaran esos días de su salario. 3. Será responsabilidad del Jefe inmediato el coordinar que las tareas que asume un funcionario que sale a vacaciones queden en orden y que otros compañeros puedan dar soporte ante cualquier duda por otro compañero o cliente.		
Descripción de formularios Usados Control de Vacaciones (7) Boleta de Vacaciones (8)		
Aplicaciones Computacionales Microsoft Word Microsoft Excel Outlook		
Responsables del procedimiento Todo el personal de Electrónica Daytron		

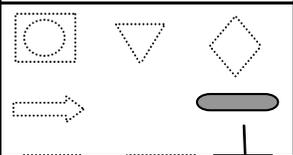
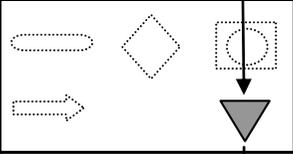
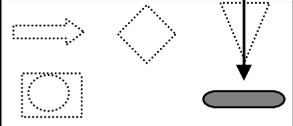
**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

8. Vacaciones

8.2 Disfrute de Vacaciones

Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	8.2.1	Inicio de procedimiento	Empleado	El día hábil anterior a sus vacaciones el empleado le solicitará al Asistente de Recursos Humanos el formulario # 8 "Boleta de Vacaciones" para completarla	 08
	8.2.2	Entrega de Boleta de Vacaciones	Empleado	Debidamente completada la boleta de vacaciones el Asistente de Recursos Humanos la ingresará al formulario # 7 " Control de Vacaciones" y se dejará la original de la boleta.	 07
	8.2.3	Archivo de Boleta de Vacaciones	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos archivará la boleta de vacaciones en el expediente del empleado.	
	8.2.4	Fin de Procedimiento	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos finaliza del procedimiento de disfrute de vacaciones	

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

8. Vacaciones

8.2 Disfrute de Vacaciones

Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
-------------------	---------------------	------------------------	-----------	-------------	----------------------

Claves de Actividades



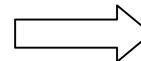
RECEPCION



DECISION



RECEPCION



TRANSPORTE



INICIO / FINAL

Subsistema de desarrollo de recursos humanos

Tener una compañía con el personal capacitado es de importancia ya que entre más capacitado se encuentre, más eficientemente puede realizar sus tareas diarias, además de crear unas formas de solucionar problemas actuales como futuros. Otro aspecto de la capacitación es que el colaborador lo considera como una fuente de motivación del porque mantenerse en la organización, ya que se desarrolla como profesional, persona y a la postre la organización recoge los dividendos de esta capacitación.

A continuación se presenta el procedimiento para otorgar las capacitaciones al personal

N. Procedimiento # 9 Procedimiento Capacitaciones

Manual de Procedimientos Recursos Humanos Procedimiento: Capacitaciones	Empresa: Electrónica Daytron S.A.	
	Fecha	Número de Pagina
	Diseñado por	Aprobado por:
Objetivo Establecer los plazos y necesidades de capacitación para los empleados en la Empresa Electrónica Daytron, con el fin de tener a empleados actualizados en los temas correspondientes a sus labores dentro de la empresa.		
Políticas 1. Las capacitaciones que se le brinden al personal se harán en las horas no laborables, ya que es un beneficio extra para los empleados, con el fin de desempeñar sus funciones de una manera más eficaz y eficiente. 2. El costo de las capacitaciones las asumirá en su totalidad Electrónica Daytron. 3. La asistencia y aprobación de los cursos impartidos es de carácter obligatoria, en caso de reprobar alguna capacitación el empleado deberá pagar el monto de esta capacitación. 4. Toda capacitación deberá contar con un título que garantice el conocimiento aprendido por el empleado y es responsabilidad del empleado guardar dicho título, ya que solo se confecciona una vez. 5. Se tratará que la mayoría de las capacitaciones sean impartidas en las instalaciones de Electrónica Daytron.		
6. Luego de haber elaborado el inventario de necesidades, el Jefe de Recursos Humanos, deberá priorizarlas con ayuda de los Jefes y/o Gerentes para confeccionar un presupuesto y calendario para impartir estos cursos. 7. No se pagará como horas extras la asistencia a las capacitaciones brindadas por la empresa. 8. Cualquier capacitación que se solicite fuera de presupuesto tendrá que ser autorizada por la Gerencia General de la empresa.		
Descripción de formularios Usados		

Aplicaciones Computacionales

Microsoft Word

Microsoft Excel

Responsables del procedimiento

Los funcionarios que intervienen son Gerencias, Jefaturas, Jefe de Recursos Humanos.

ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

9. Capacitaciones

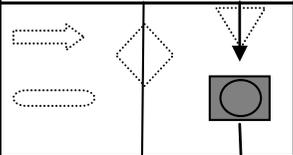
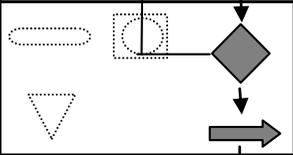
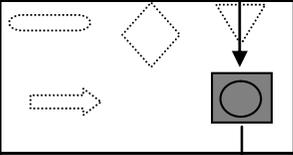
Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	9,1	Inicio de procedimiento	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos realiza un inventario de necesidades de entrenamiento, de forma anual para todos los departamentos de la empresa.	
	9,2	Cotización de programa de capacitaciones	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos cotiza en empresas o consultores que brinden los servicios de capacitación para las áreas o temas seleccionados	
	9,3	Presupuesto y calendario	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos confeccionará el presupuesto por las capacitaciones cotizadas y la calendarización de los cursos a recibir para cada departamento.	
	9,4	Envío de presupuesto para aprobación	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos le envía al Gerente Financiero-Administrativo el presupuesto para su aprobación.	

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

9. Capacitaciones

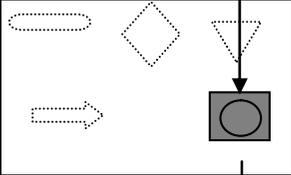
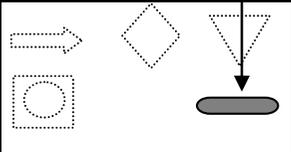
Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	9,5	Revisión Presupuesto de Gerencia Financiera-Administrativa	Gerente Financiera-Administrativo	El Gerente General revisa la propuesta si le parece en su totalidad.	
	9,6	Correcciones a propuesta	Gerente Financiera-Administrativo	Si la propuesta le parece en su totalidad la firmará y enviará al Jefe de Recursos Humanos como señal de aprobación y si no le parece la devolverá al Jefe de Recursos Humanos para hacerle las correcciones.	
	9,7	Propuesta aprobada por Gerencia Financiera-Administrativa	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos deberá ir formalizando con cada uno de los proveedores seleccionados para las capacitaciones, los pagos respectivos y la impartición del tema.	
	9,8	Coordinación de capacitaciones	Asistente de Recursos Humanos	El Asistente de Recursos Humanos deberá coordinar los equipos, el refrigerio, el ingreso y salida del personal, necesarios para la capacitación.	

**ELECTRONICA DAYTRON
DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

LISTADO DE PASOS DEL PROCEDIMIENTO

Proceso/Clave

9. Capacitaciones

Tipo de Actividad	Número de Actividad	Nombre de la Actividad	Encargado	Descripción	Formulario Utilizado
	9,9	Certificados	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos finalizada la capacitación se deberá entregar los títulos a los empleados con signo de aprendizaje del tema desarrollado.	
	9,10	Fin de Procedimiento	Jefe de Recursos Humanos	El Jefe de Recursos Humanos finaliza el procedimiento de capacitaciones.	

Claves de Actividades



Capítulo IV

Plan de Implementación

A. Plan de Implementación

Ya confeccionados los perfiles del departamento de recursos humanos, procedimientos y formularios necesarios para la operación de dicha sección se plantea el plan para implementar la iniciación de forma oficial de esta área de la empresa.

Empezando a realizarlo el 01 de Enero del 2008, este terminaría el 11 de Junio de ese año.

A continuación se presentan el detalle de las actividades a realizar para la implementación formal del Departamento de Recursos Humanos en la empresa Electrónica Daytron.

Número de Actividad	Actividad	Fecha de Inicio	Fecha Final	Duración en días	Responsable
1	Definir y contratar a una empresa de selección de personal para encontrar la terna de candidatos para los perfiles de Jefe de Recursos Humanos y Asistente de Recursos Humanos	01/01/2008	03/01/2008	2	Gerente Financiero – Administrativo
2	Concretar la terna de candidatos	04/01/2008	04/02/2008	31	Gerente Financiero – Administrativo
3	Escogencia y contratación de candidatos para los puestos de Jefe de Recursos Humanos y Asistente	05/02/2008	11/02/2008	6	Gerente Financiero – Administrativo
4	Elaboración de Perfiles de Puestos para todas los cargos de la empresa en coordinación de las diferentes Gerencias y Jefaturas	12/02/2008	03/03/2008	20	Jefe de Recursos Humanos
5	Coordinación para la elaboración de manuales de procedimientos para todas los departamentos de la empresa	12/02/2008	05/05/2008	83	Jefe de Recursos Humanos, Auditoría Interna
6	Crear los expedientes de los empleados activos de Electrónica Daytron	12/02/2008	18/02/2008	6	Asistente de Recursos Humanos
7	Actualizar y crear los auxiliares de vacaciones disfrutadas por los empleados	12/02/2008	18/02/2008	6	Asistente de Recursos Humanos
8	Distribuir y poner en práctica los procedimientos estructurados en este proyecto	06/05/2008	16/06/2008	41	Jefe de Recursos Humanos, Auditoría Interna

Número de Actividad	Actividad	Fecha de Inicio	Fecha Final	Duración en días	Responsable
9	Crear programa de inducción, salidas de personal y encuestas para evaluar las capacitaciones	12/02/2008	13/02/2008	1	Jefe de Recursos Humanos
10	Velar por la implementación de la base de datos en el modulo de Recursos Humanos en el sistema Exactus	05/02/2008	17/03/2008	41	Asistente de Recursos Humanos
11	Informe de Avance a Gerencia Financiera-Administrativa	01/01/2008	10/06/2008	161	Gerente Financiero – Administrativo , Jefe de Recursos Humanos y Auditoría interna

APENDICES

APENDICE A

Electrónica Daytron

Departamento de Recursos Humanos

Formulario N° 1

Versión 1

Solicitud de Empleado

Departamento Solicitante

Fecha de Emisión

Área a Desempeñarse

Fecha de Recepción

Nombre del Cargo

Centro de Costo

Cantidad de solicitante

Motivo de Separación

Por Reemplazo

Por Ascenso

Nueva Plaza

Tipo de Concurso

Interno

Externo

Firma de Gerente General

Firma de Gerencia Inmediata

APENDICE B

Electrónica Daytron
Departamento de Recursos Humanos

Formulario N° 2
Versión 1

Ficha Profesiográfica

Cargo

Sección

Descripción del cargo

Equipos de trabajo

Estudios

Experiencia profesional

Condiciones de trabajo

Características psicológicas del ocupante

Características físicas del ocupante (Si fuera necesario)

Pruebas a que debe someterse

Firma de Gerente o Jefatura inmediata

Firma de Jefe de Recursos Humanos

Fecha de última revisión

APENDICE C

Electrónica Daytron

Departamento de Recursos Humanos

Formulario N° 3

Versión 1

Entrevista Básica para candidatos nuevos

Nombre del Candidato _____ Fecha _____

Nombre del entrevistador _____

Cargo al que aspira _____

Instrucciones

Se debe llevar al candidato a un área de la empresa en donde se tenga la privacidad, para realizar un diálogo. Esta debe tener la iluminación y ventilación necesaria para la comodidad del entrevistado y entrevistador. Anote las observaciones importantes de cada respuesta del entrevistado en otra hoja de papel. Finalizada la entrevista transcriba las observaciones de cada respuesta del candidato y adjúntela con esta Formulario. Esto para ser entregada al personal responsable de recursos humanos de la empresa

Hola, mi nombre es ¿Cómo estuvo el viaje?, ¿Le costo encontrar la empresa?.

1. ¿En qué emplea su tiempo libre? ¿Cuáles son sus pasatiempos?
2. ¿Se ha involucrado en actividades de tipo comunitarias o de aprendizaje?
3. Describa su trabajo ideal
4. ¿Por qué desea trabajar en nuestra organización?
5. ¿Qué opina de los productos y servicios de nuestra empresa?
6. ¿Cuál cree usted que es el salario adecuado para el puesto que esta aplicando?
7. ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?
8. ¿Planea seguir con aplicaciones que ya ha hecho? ¿Cuáles y Cuándo?
9. ¿Qué puestos le gustan más?
10. Describa su último empleo
11. ¿Por qué decidió salir de ese empleo?
12. ¿Qué planes tiene respecto a su carrera?
13. ¿Por qué Electrónica Daytron debe contratarlo?
14. ¿Cómo se ve dentro de cinco años?

Aquí empieza el espacio para preguntas libres por parte del entrevistador y el entrevistado.

Muchas Gracias por su tiempo lo estaremos llamando para indicarle el resultado de la entrevista.

APENDICE D

Electrónica Daytron

Departamento de Recursos Humanos

Formulario

Nº 4

Versión 1

**DESCRIPCIÓN DEL
CARGO**

<i>Nombre del cargo:</i>	<i>Fecha de elaboración:</i>	<i>Fecha de revisión:</i>
<i>Código:</i>		
<i>Departamento:</i>	<i>Jefatura Directa:</i>	
<i>Resumen del cargo</i>		
<i>Descripción detallada del Cargo:</i>		

APENDICE E

Electrónica Daytron

Departamento de Recursos Humanos

Formulario N°

5

Versión 1

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

<i>Nombre del empleado</i>	<i>Fecha</i>
_____	_____
<i>Departamento / Sección</i>	<i>Puesto</i>
_____	_____
<i>Periodo a evaluar</i>	<i>Motivo</i>
_____	_____

El siguiente formulario consta de dos secciones, la primera evalúa el desempeño del subordinado en el puesto y la segunda sección evalúa aspectos de las características del empleado

Instrucciones de completado

En un ambiente cómodo, sin ruido y distracciones el Jefe o Supervisor deberá reunirse con el subalterno para empezar a completar el

Siguiente formulario.

Anotando los datos iniciales del formulario, para el campo de Motivo indicará si es por evaluación semestral o por finalización de periodo de

Prueba.

El Jefe o Supervisor debe marcar en el cuadro de respuesta la opción que corresponda según la evaluación hecha de forma conjunta

con el subalterno, las casillas de óptimo tienen una validez de 10 puntos; bueno de 8 puntos; Regular de 6 puntos; Deficiente de 4 puntos

Y por último la de Insuficiente con 2 puntos.

A la final de cada rubro a evaluar hay que anotar el total de ese ítem, así con cada ítem. Al final de la sección se deberá sumar todos

Los ítems. Finalizada las dos secciones deberá totalizarlas para así tener el resultado completo de la evaluación del periodo respectivo.

Desempeño en la función: Considere solo el desempeño actual del empleado en su función.

	Óptimo (10)	Bueno(8)	Regular(6)	Deficiente(4)	Insuficiente(2)	Total
	<input type="checkbox"/>					

Producción El colaborador a ejecutado el trabajo normalmente según los requerimientos del puesto	<input type="checkbox"/> Sobrepasa siempre las exigencias. Muy rápido	<input type="checkbox"/> Con frecuencia sobrepasa las exigencias	<input type="checkbox"/> Satisface las exigencias	<input type="checkbox"/> A veces está por debajo de las exigencias	<input type="checkbox"/> Siempre por debajo de las exigencias. Muy lento
Calidad Exactitud, esmero y orden en el trabajo ejecutado	<input type="checkbox"/> Siempre superior. Excepcionalmente puntual en el trabajo	<input type="checkbox"/> A veces superior. Es bastante cuidadoso en el trabajo	<input type="checkbox"/> Siempre es satisfactorio. Su cumplimiento es aceptable: tiene pocas variaciones	<input type="checkbox"/> Parcialmente satisfactorio. A veces comete errores	<input type="checkbox"/> Nunca es satisfactorio. Comete numerosos errores
Conocimiento del trabajo Grado de conocimiento del trabajo	<input type="checkbox"/> Conoce todo lo necesario y aumenta siempre sus conocimientos	<input type="checkbox"/> Conoce lo necesario	<input type="checkbox"/> Conocimiento suficiente del trabajo	<input type="checkbox"/> Conoce parte del trabajo. Necesita capacitación	<input type="checkbox"/> Tiene poco conocimiento del trabajo
Cooperación Actitud hacia empresa, la jefatura y los compañeros de trabajo	<input type="checkbox"/> Posee excelente espíritu de colaboración. Es diligente	<input type="checkbox"/> Se desempeña bien en el trabajo de equipo. Procura colaborar	<input type="checkbox"/> Colabora normalmente en el trabajo de equipo	<input type="checkbox"/> No demuestra buena voluntad. Sólo colabora cuando es muy necesario	<input type="checkbox"/> Se muestra renuente a colaborar

Total de sección de Desempeño en la función

0

Características individuales: Considere sólo las características individuales del evaluado y su comportamiento funcional dentro y fuera de su cargo

	Óptimo (10)	Buena(8)	Regular(6)	Deficiente(4)	Insuficiente(2)	Total
Comprensión de situaciones Grado en que capta la esencia de un problema. Capacidad de asociar situaciones y captar hechos	<input type="checkbox"/> Óptima capacidad de intuición y percepción	<input type="checkbox"/> Buena capacidad de intuición y percepción	<input type="checkbox"/> Capacidad de intuición y percepción satisfactoria	<input type="checkbox"/> Poca capacidad de intuición y percepción	<input type="checkbox"/> Nulas capacidades de intuición y	
Creatividad Ingenio. Capacidad de crear ideas y proyectos	<input type="checkbox"/> Tiene siempre ideas excelentes. Es creativo y original	<input type="checkbox"/> Casi siempre tiene buenas ideas y proyectos	<input type="checkbox"/> Algunas veces hace sugerencias	<input type="checkbox"/> Levemente rutinario. Tiene pocas ideas propias	<input type="checkbox"/> Tipo rutinario. Carece de ideas propias	
Capacidad de realización Capacidad de llevar a cabo ideas y proyectos	<input type="checkbox"/> Óptima capacidad de concretar ideas nuevas	<input type="checkbox"/> Buena capacidad de concretar ideas nuevas	<input type="checkbox"/> Pone en práctica ideas nuevas con habilidad satisfactoria	<input type="checkbox"/> Tiene cierta dificultad para concretar nuevos proyectos	<input type="checkbox"/> Incapaz de llevar a cabo una idea o proyecto	

Total de sección de Desempeño en la función 0

Total de la evaluación de desempeño de un máximo de 70 puntos 0

Porcentaje de desempeño 0%

Firma de Jefatura ó Supervisor

Firma de Subordinado

APENDICE F

Electrónica Daytron

Departamento de Recursos Humanos

Formulario N° 6

Versión 1

CRONOGRAMA DE VACACIONES

FECHA _____ DEPARTAMENTO
SECCIÓN

NOMBRE DEL EMPLEADO	PUESTO	FECHA SALIDA	FECHA ENTRADA	TOTAL DE DÍAS HÁBILES

FIRMA DE JEFE O GERENTE
SOLICITANTE

FIRMA DE GERENTE
APROBACIÓN

APENDICE G

Electrónica Daytron
Departamento de
Recursos Humanos

Formulario N° 7
Versión 1

CONTROL DE VACACIONES

NOMBRE DEL EMPLEADO	SECCIÓN	PUESTO	FECHA SALIDA PROPUESTA	FECHA ENTRADA PROPUESTA	FECHA SALIDA REAL	FECHA ENTRADA REAL	TOTAL DE DÍAS REALES HABILES	NÚMERO DE BOLETA

APENDICE H

Electrónica Daytron
Departamento de Recursos Humanos

Formulario N° 8
Versión 1

BOLETA DE SALIDA A VACACIONES

NUMERO DE BOLETA

FECHA _____ DEPARTAMENTO _____
SECCION _____

NOMBRE DE EMPLEADO _____
CÓDIGO _____

DECLARO QUE EL PERÍODO DE DÍAS DETALLADO A CONTINUACIÓN, FUERON DISFRUTADOS COMO VACACIONES

FECHA DE SALIDA	FECHA DE ENTRADA	TOTAL DE DÍAS HABLES

FIRMA EMPLEADO

FIRMA ASISTENTE DE
RECURSOS HUMANOS

FIRMA JEFE
INMEDIATO

Electrónica Daytron
Departamento de Recursos Humanos

Formulario N° 9
Versión 1

BOLETA DE SALIDA A VACACIONES

NUMERO DE BOLETA

FECHA _____ DEPARTAMENTO _____
SECCION _____

NOMBRE DE EMPLEADO _____
CÓDIGO _____

DECLARO QUE EL PERIODO DE DÍAS DETALLADO A CONTINUACIÓN, FUERON DISFRUTADOS COMO VACACIONES

FECHA DE SALIDA	FECHA DE ENTRADA	TOTAL DE DÍAS HABLES

FIRMA EMPLEADO

FIRMA ASISTENTE DE
RECURSOS HUMANOS

FIRMA JEFE
INMEDIATO

APENDICE I

Electrónica Daytron

Departamento de Recursos Humanos

Formulario N° 9

Versión 1

LIQUIDACIÓN DEL PERSONAL

<i>Nombre del empleado</i>	<i>Fecha Ingreso</i>
<hr/>	<hr/>
<i>Departamento / Sección</i>	<i>Puesto</i>
<hr/>	<hr/>
<i>Fecha de Salida</i>	<i>Motivo</i>
<hr/>	<hr/>
<i>Salario Bruto Mensual Actual</i>	<i>Renuncia</i>
<hr/>	<i>Con</i>
	<i>responsabilidad</i>
	<i>Sin</i>
	<i>responsabilidad</i>
	<hr/>

Calculo de días de vacaciones

Calculo de Salario Pendiente

Fecha de Salida

Fecha de Ingreso

Total de días Laborados

Factor

Días a Disfrutar

Días Disfrutados

Total de días a Pagar

Salario Bruto Diario

Monto a Pagar Vacaciones

Fecha corte de último pago

Fecha de salida

Total de días

Salario Bruto Mensual

Factor

Salario Bruto Diario

Salario Bruto a Pagar

Cargas Sociales

Prestamos

Deducciones

Salario Neto a Pagar

Calculo de Aguinaldo

	Salario Bruto 1 Quincena	Salario Extraordinario 1 Quincena	Salario Bruto 2 Quincena	Salario Extraordinario 2 Quincena	<i>Total</i>
<i>Diciembre</i>					
<i>Enero</i>					
<i>Febrero</i>					
<i>Marzo</i>					
<i>Abril</i>					
<i>Mayo</i>					
<i>Junio</i>					
<i>Julio</i>					

Agosto

Septiembre

Octubre

Noviembre

Total

Factor

Monto Aguinaldo

Calculo del Preaviso

Total de Días Laborados

Días de Preaviso por Ley

Días de Preaviso dados

Salario Bruto Diario

Total de Preaviso

Calculo de Cesantía

Total de Días Laborados

Días de Cesantía por Ley

Salario Bruto Diario

Total de Cesantía

Liquidación a pagar

Salario Pendiente

Vacaciones

Aguinaldo

Preaviso

Cesantía

Monto por Liquidación

Elaborado por

Recibido por