

Manual de Administración y Recursos Humanos



Guatemala, marzo de 2017



CONTENIDO

	Página
I. OBJETIVO DEL MANUAL	4
II. CONSIDERACIONES GENERALES	4
III. ALCANCE	4
IV. FUNDAMENTO LEGAL	4
V. GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	5
NORMAS ADMINISTRATIVAS	6
NORMAS APLICABLES A RECURSOS HUMANOS	6
1. DETERMINACIÓN DE PUESTOS.....	6
2. CLASIFICACIÓN DE PUESTOS.....	6
3. SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL	6
4. INDUCCIÓN AL PERSONAL DE NUEVO INGRESO Y PROMOCIONADO	7
5. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO.....	7
6. MOTIVACIÓN	7
7. EVALUACIÓN Y PROMOCIÓN	7
8. CONTROL DE ASISTENCIA	7
9. ROTACIÓN DE PERSONAL	8
10. VACACIONES.....	8
11. PRESTACIONES	8
12. DETERMINACIÓN DE PUESTOS.....	8
13. CLASIFICACIÓN DE PUESTOS.....	9
SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL	10
FLUJOGRAMA DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL	12
INDUCCIÓN AL PERSONAL DE NUEVO INGRESO Y PROMOCIONADO.....	13
FLUJOGRAMA DE INDUCCIÓN AL PERSONAL	14
CAPACITACIÓN Y DESARROLLO.....	15
FLUJOGRAMA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO.....	17
MOTIVACIÓN	18
EVALUACIÓN Y PROMOCIÓN	18



FUNDAORTO

Fundación Guatemalteco-Americana de Cirugía Ortopédica Avanzada

MANUAL DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

	Página
FLUJOGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	21
FLUJOGRAMA DE PROMOCIÓN DEL PERSONAL.....	22
CONTROL DE ASISTENCIA	23
ROTACIÓN DE PERSONAL	23
VACACIONES.....	23
PRESTACIONES.....	24
VI. DESCRIPCIÓN DE SIMBOLOGÍA.....	25
VII. ANEXOS.....	26





FUNDAORTO

Fundación Guatemalteco-Americana de Cirugía Ortopédica Avanzada

MANUAL DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

I. OBJETIVO DEL MANUAL

Contar con una herramienta que permita orientar a todo el personal permanente de FUNDAORTO, en la realización de las funciones de su puesto, para que puedan realizarse de forma eficiente, oportuna y transparente.

En este documento se definen y explican los procesos relacionados a cada una de las principales funciones de cada puesto administrativo de FUNDAORTO.

II. CONSIDERACIONES GENERALES

Las autoridades de FUNDAORTO son responsables de custodiar, divulgar e implementar de forma inmediata el presente manual, capacitando a su personal sobre su contenido para el correcto desarrollo de las funciones de su puesto de trabajo.

Este manual está sujeto a cambios derivados de mejoras por revisiones, por actualización de leyes u otros procesos internos aplicables.

III. ALCANCE

FUNDAORTO se ha caracterizado por brindar servicios de alta calidad a toda la población guatemalteca que padece de osteoartritis y otras enfermedades degenerativas de las articulaciones de rodilla o cadera; y que requieran cirugías de estos miembros, ayudándolos a volver a caminar sin dolor, dignificando de esta manera a los pacientes.

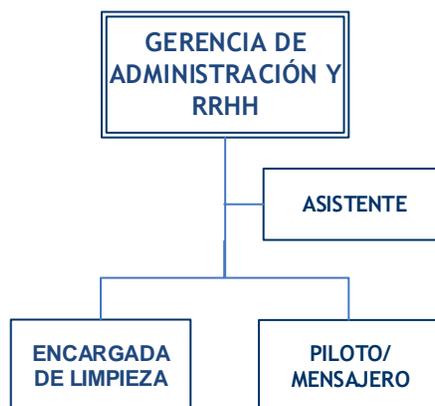
Para el logro de sus objetivos, FUNDAORTO cuenta con personal administrativo permanente, compuesto por técnicos y profesionales capaces con experiencia en su área de trabajo, de acuerdo a su Estructura Organizacional.

IV. FUNDAMENTO LEGAL

- a) Constitución Política de la República de Guatemala.
- b) Código de Trabajo.



V. GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS





NORMAS ADMINISTRATIVAS

FUNDAORTO da cumplimiento a las normas generales de control interno emitidas a instituciones que reciben aportes del Estado, que incluyen los elementos básicos, criterios técnicos y metodológicos que rigen las operaciones de la administración en general, cuyo fin es alcanzar la eficiencia, efectividad y economía en FUNDAORTO.

NORMAS APLICABLES A RECURSOS HUMANOS

En cumplimiento con las normas generales de control interno, aplicables a las instituciones que reciben aportes del Estado, se detallan las normas aplicables a la Administración de Personal, las cuales incluyen los elementos básicos, criterios técnicos y metodológicos para su implementación, que rigen las operaciones de administración de personal.

1. DETERMINACIÓN DE PUESTOS

La Gerencia General, en conjunto con el Departamento de Recursos Humanos, determinan la cantidad de puestos de trabajo necesarios, de acuerdo al Plan Operativo Anual (POA) y su presupuesto. El número de plazas de trabajo requeridas, debe tener congruencia con la cantidad de servicios que FUNDAORTO preste a la sociedad guatemalteca y atender cualquier necesidad futura de crecimiento.

2. CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

Los puestos de trabajo están determinados de acuerdo a su clasificación. Esta puede ser en el área Administrativa, Financiera o de Enfermería. La Gerencia General, conjuntamente con el Departamento de Recursos Humanos, son los responsables de realizar la clasificación de puestos, de acuerdo a la estructura de servicio de FUNDAORTO.

3. SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

La selección y contratación de personal se rige en las políticas y normas establecidas y autorizadas por la Gerencia General, en conjunto con el Departamento de Recursos Humanos, siguiendo las disposiciones legales que sean aplicables.



FUNDAORTO

Fundación Guatemalteco-Americana de Cirugía Ortopédica Avanzada

MANUAL DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

4. INDUCCIÓN AL PERSONAL DE NUEVO INGRESO Y PROMOCIONADO

La inducción a su puesto de trabajo para el personal de nuevo ingreso y para quien ha sido promocionado, se realiza por medio de procedimientos establecidos que incluyen información de la naturaleza y razón de ser de FUNDAORTO, normas de control interno, atribuciones, derechos y responsabilidades de cada puesto de trabajo.

5. CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

De contar con un presupuesto que permita la capacitación y el desarrollo del personal, se proponen estas herramientas, con el objetivo de mejorar y desarrollar las capacidades, talentos y conocimientos que incrementen la efectividad de los empleados en sus puestos de trabajo. Se considera que, tanto la capacitación como el desarrollo, son una inversión que contribuye a alcanzar uno de los objetivos de FUNDAORTO, de brindar un servicio de calidad utilizando las mejores herramientas posibles.

6. MOTIVACIÓN

La Gerencia de Recursos Humanos debe velar por mejorar el rendimiento de los empleados y lograr una mayor identificación con FUNDAORTO, a través de programas que considere necesarios y que el presupuesto permita.

7. EVALUACIÓN Y PROMOCIÓN

Las Gerencias deben evaluar una vez al año, el rendimiento del personal a su cargo, además de observar que la evaluación del desempeño sea congruente con la programación de las metas establecidas en el Plan Operativo Anual. Para este fin, se utiliza el formato de Evaluación del Desempeño de Personal Administrativo, Contable y de Enfermería. (Adjunto)

8. CONTROL DE ASISTENCIA

El Departamento de Recursos Humanos establece los procedimientos para el control de asistencia, que aseguran la puntualidad y permanencia en los sitios de trabajo de todos los empleados de FUNDAORTO.



9. ROTACIÓN DE PERSONAL

El Departamento de Recursos Humanos, debe contar con la información necesaria sobre la capacitación de los empleados que puedan ocupar los puestos de aquéllos que se encuentren de vacaciones o que se han retirado de FUNDAORTO, garantizando un buen desempeño en los nuevos puestos.

10. VACACIONES

La Gerencia General, en conjunto con la Gerencia de Recursos Humanos, velan porque las vacaciones no interfieran con las atribuciones de cada puesto de trabajo y que no obstaculice el funcionamiento normal de FUNDAORTO.

11. PRESTACIONES

Las prestaciones en servicio o por retiro, que conforme a la Ley deben pagarse al personal, se hacen efectivas a través del Departamento Financiero y de Contabilidad, quien es el responsable de ejercer el debido control para que las mismas se realicen en los montos y plazos legales correspondientes, sustentadas con la documentación pertinente, previa aprobación y autorización de la Gerencia General.

12. DETERMINACIÓN DE PUESTOS

Número de Puestos: Once (11)

Nombre de los Puestos:

1. Gerente General
2. Gerente de Administración y Recursos Humanos
3. Gerente Financiero y Contador General
4. Asistente de Gerencia
5. Asistente Administrativa
6. Asistente Contable I
7. Asistente Contable II
8. Enfermera I
9. Enfermera II





FUNDAORTO

Fundación Guatemalteco-Americana de Cirugía Ortopédica Avanzada

MANUAL DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

10. Piloto/Mensajero
11. Encargada de Limpieza

13. CLASIFICACIÓN DE PUESTOS

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO

Número de Puestos: Seis (6)

Nombre de los Puestos:

1. Gerente General
2. Gerente de Administración y Recursos Humanos
3. Asistente de Gerencia
4. Asistente Administrativa
5. Piloto-Mensajero
6. Encargada de Limpieza

DEPARTAMENTO FINANCIERO

Número de Puestos: Tres (3)

Nombre de los Puestos:

1. Gerente Financiero y Contador General
2. Asistente Contable I
3. Asistente Contable II

DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA

Número de Puestos: Dos (2)

Nombre de los Puestos:

1. Enfermera I
2. Enfermera II





SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Políticas de Selección y Contratación de Personal: para los procesos de selección y contratación de personal, FUNDAORTO tiene las siguientes políticas:

Buscar dentro de la Fundación, a los empleados que puedan cubrir un puesto de trabajo de igual o mayor jerarquía, siempre y cuando reúnan las capacidades, habilidades, experiencia y nivel académico mínimos requeridos por la plaza vacante.

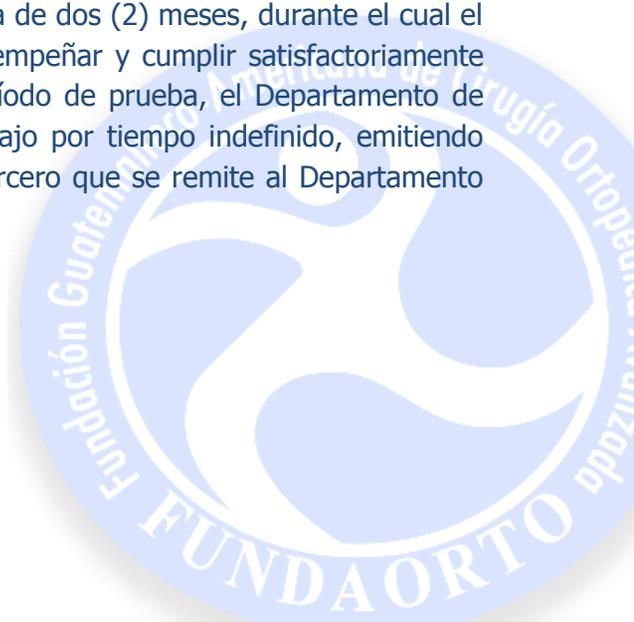
Seleccionar a personal referido o que haya laborado temporalmente para FUNDAORTO, previa evaluación y entrevista de trabajo.

Seleccionar personal ajeno a la Fundación, a través de anuncios de prensa, agencias de reclutamiento y selección o tomados del Banco de Datos, si lo hubiera.

El personal de nuevo ingreso debe llenar el formulario de Solicitud de Empleo. (Adjunto)

Únicamente es entrevistado el personal calificado, previa evaluación de Currícula Vitae. El Departamento de Recursos Humanos es el primero en entrevistar a un máximo de cinco (5) candidatos, para seleccionar a tres (3) que son remitidos a la Gerencia que solicita el personal. El Gerente respectivo procede a entrevistar a los tres candidatos y selecciona a la persona que considere idónea, en base a capacidad, conocimientos, experiencia y automotivación. De ser necesario, se pasan pruebas técnicas y/o psicológicas válidas y confiables, que midan efectivamente las habilidades y conocimientos de los candidatos.

En cumplimiento de la Ley, se otorga un período de prueba de dos (2) meses, durante el cual el trabajador debe demostrar que está capacitado para desempeñar y cumplir satisfactoriamente los requisitos del puesto. De resultar satisfactorio el período de prueba, el Departamento de Recursos Humanos realiza el Contrato Individual de Trabajo por tiempo indefinido, emitiendo tres ejemplares; uno para cada una de las partes y un tercero que se remite al Departamento Administrativo del Ministerio de Trabajo y Previsión Social.





FUNDAORTO

Fundación Guatemalteco-Americana de Cirugía Ortopédica Avanzada

MANUAL DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO

SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Dotar a FUNDAORTO del personal necesario para su funcionamiento.

ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO

Asegurar la oportuna y efectiva selección y contratación de personal que tenga las competencias, habilidades, conocimientos y experiencia requerida para desempeñar a cabalidad las tareas y funciones de cada puesto de trabajo.

BASE LEGAL

Código de Trabajo. Decreto Número 1441 del Congreso de la República de Guatemala.





FLUJOGRAMA DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

No.	Actividad	Responsable	GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	GERENTE QUE REQUIERE LA CONTRATACIÓN
	INICIO		INICIO	
1	Recibe requerimiento de contratación de personal		[]	1
2	Existe personal idóneo internamente, para promoción?		{ Sí No	
3	Se tiene personal referido o que haya laborado temporalmente en FUNDAORTO?		{ Sí No	
4	Realiza reclutamiento externo		[]	
5	Realiza primera entrevista a candidato(s)		[]	
6	Realiza pruebas técnicas y/o psicológicas a candidato(s)		[]	
7	Prepara expediente de candidato(s) seleccionado(s)		[]	
8	Traslada candidato(s) para entrevista con Jefe Inmediato		[]	
9	Informa resultado de entrevistas		[]	
10	Requiere más candidatos?		{ Sí No	1
11	Confirma al candidato seleccionado, para iniciar su Período de Prueba		[]	
12	Realiza proceso de Inducción		[]	
13	Completa y archiva el expediente del nuevo empleado		[]	
	FIN		FIN	



INDUCCIÓN AL PERSONAL DE NUEVO INGRESO Y PROMOCIONADO

Personal de Nuevo Ingreso: Durante los primeros días de trabajo, el nuevo empleado recibe la Inducción de parte del Departamento de Recursos Humanos. El primer día es presentado a todo el personal de FUNDAORTO, se le asigna su lugar de trabajo y se le entregan las herramientas necesarias para realizarlo.

Adicionalmente, recibe la descripción de su puesto, que comprende las atribuciones, responsabilidades, nombre de su jefe inmediato y departamento al que pertenece; el Reglamento Interno de Trabajo, que contiene la normativa y disposiciones generales, obligaciones, prohibiciones, medidas de seguridad e higiene en el trabajo, medidas disciplinarias, jornada y horario de trabajo, Etc.

El proceso de inducción también comprende el conocimiento de la Fundación; su naturaleza, misión, visión, objetivos y servicios que presta FUNDAORTO.

Personal Promocionado: Al personal que ha sido promocionado, se le ubica físicamente en su nuevo lugar de trabajo y se le entregan las herramientas necesarias para realizarlo. El Departamento de Recursos Humanos le entrega la descripción de su nuevo puesto, conteniendo atribuciones, responsabilidades, nombre de su jefe inmediato y del departamento al que pertenece.





FLUJOGRAMA DE INDUCCIÓN AL PERSONAL

No.	Actividad	Responsable	GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	NUEVO EMPLEADO
	INICIO			
1	Recepción y bienvenida al nuevo Empleado			
2	Proceso de inducción al nuevo empleado que abarca una amplia explicación de la Fundación			
3	Entrega de documentación para expediente			
4	Presentación del nuevo colaborador a todo el personal			
5	Instalación del nuevo empleado en su puesto de trabajo			
6	Inducción en su puesto de trabajo por su jefe inmediato			
	FIN			





CAPACITACIÓN Y DESARROLLO

El programa de capacitación y desarrollo profesional, tiene como finalidad mejorar aspectos de desempeño que permitan efectivamente a los empleados sacar provecho de los mismos, a través de cursos, talleres, congresos nacionales e internacionales, o cualesquiera otra actividad de formación y entrenamiento profesional.

El programa de capacitación y desarrollo profesional, toma en cuenta los siguientes aspectos:

Análisis de la Situación: Determinar con claridad los problemas o necesidades existentes en el personal, que pueden resolverse mediante capacitación y entrenamiento, así como las necesidades de actualización y desarrollo de los profesionales médicos, enfermeras y personal permanente.

Por necesidades de capacitación se entiende, las carencias o deficiencias que posee un trabajador, o grupo de ellos, para ejecutar en forma satisfactoria las tareas y atribuciones que le corresponden, así como las limitaciones o situaciones que se dan en sus puestos de trabajo afectando su desempeño y que pueden solucionarse mediante la capacitación.

Metodología: Los Gerentes son los responsables de la capacitación de su personal, ya que son quienes evalúan su desempeño y conocen sus deficiencias o áreas de mejora; por consiguiente, deben involucrarse en el proceso de diseño del programa de capacitación que se ajuste a las necesidades reales de sus trabajadores y brindar el seguimiento y evaluación adecuada.

Se cuenta con los formularios: 1. Planificación Anual de Actividades de Capacitación y Desarrollo Profesional, 2. Detalle de las Necesidades de Capacitación y Desarrollo Profesional por Puesto, que se completan anualmente y 3. Actividades de Capacitación, a completar cada vez que un empleado participa en un curso, taller, seminario o conferencia.

Objetivos: Se refiere a las conductas observables que se esperan alcanzar con determinada capacitación, las cuales deben ser evaluables.

Inducción y Entrenamiento en el Puesto: Se orienta y capacita al nuevo empleado en su puesto, proporcionándole la información necesaria para su buen desempeño, aún cuando ya cuente con experiencia. Es un proceso inicial, por medio del cual se proporciona al empleado la información básica que le permite integrarse rápidamente al lugar de trabajo. Se da a conocer la Misión, Visión, objetivos generales, estructura organizacional e historia de la Fundación y un entrenamiento específico sobre el puesto que va a desempeñar, basado en la Descripción de su Puesto.



FUNDAORTO

Fundación Guatemalteco-Americana de Cirugía Ortopédica Avanzada

MANUAL DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

Capacitación y Desarrollo Profesional: La capacitación busca desarrollar una capacidad específica y el desarrollo profesional forma profesionales con conocimientos y talentos específicos. Ambos aspectos son una inversión en el trabajador.

Para realizar el Programa de Capacitación, se toman como base las descripciones de puestos, el DNC –herramienta de Detección de Necesidades de Capacitación-, y se determinan qué cursos, talleres, seminarios, Etc. son necesarios incluir, definiendo los objetivos que se pretende alcanzar con cada uno de ellos.

Una capacitación efectiva, provoca un cambio en la conducta del personal, una mejora en su desempeño e impacto positivo en la productividad. El empleado se siente más agradecido, identificado y comprometido con la Fundación, lo que consolida su permanencia, reduciendo los índices de rotación de personal.

Para profesionales médicos y enfermeras, es necesario contar con un programa de desarrollo profesional a nivel nacional e internacional, a través de congresos médicos, revistas médicas u otra herramienta cuyo objetivo sea dar a conocer los avances, técnicas quirúrgicas, actualización de información científica, de tecnología, Etc., que les permita continuar brindando un servicio de calidad, utilizando las mejores herramientas para garantizar resultados quirúrgicos exitosos.





FLUJOGRAMA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO
A REQUERIMIENTO DE GERENCIA INTERESADA

No.	Actividad	Responsable	GERENTE QUE REQUIERE LA CONTRATACIÓN	GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	GERENTE FINANCIERO-CONTADOR GENERAL
	INICIO		INICIO		
1	Solicita capacitación específica a la Gerencia de Recursos Humanos		[Rectángulo]		
2	Revisa disponibilidad de curso en Instituciones de capacitación			[Polígono hexagonal]	
3	Solicita información a Instituciones de Capacitación			[Rectángulo]	
4	Realizan estudio de factibilidad curso-participante		[Rectángulo]	[Rectángulo]	
5	Prepara Plan de Capacitación			[Polígono hexagonal]	
6	Presenta Plan de Capacitación para autorización de pago				[Rectángulo]
7	Realiza pago a Institución de Capacitación				[Rectángulo]
8	Confirma el curso a Gerente y personal interesado			[Rectángulo]	
9	Da seguimiento al desarrollo del curso			[Rectángulo]	
10	Archiva documentos en expediente del personal			[Rectángulo]	
	FIN			FIN	



FUNDAORTO

Fundación Guatemalteco-Americana de Cirugía Ortopédica Avanzada

MANUAL DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

MOTIVACIÓN

Cuando los recursos económicos de la Fundación lo permiten, la Gerencia General en conjunto con la Gerencia de Recursos Humanos, trabajan un plan motivacional con el fin de mejorar el rendimiento del personal, fortalecer la identificación con FUNDAORTO y mejorar el clima organizacional.

El programa de motivación que se designe, puede incluir beneficios sociales, recreativos o de cualquier otra índole, los cuales se determinan en el momento de realizar el programa.

Todo el personal de FUNDAORTO puede tener acceso a este incentivo.

EVALUACIÓN Y PROMOCIÓN

Evaluación del Desempeño: El Departamento de Recursos Humanos programa una vez al año, la evaluación del desempeño de todos los empleados de FUNDAORTO. Esta planificación se hace con las Gerencias respectivas, para determinar la fecha de evaluación de cada trabajador.

Los objetivos de este proceso son: dar la retroalimentación necesaria e indispensable al empleado que necesita escuchar de su jefe inmediato la forma en que está realizando su trabajo; diagnosticar a tiempo necesidades de capacitación y otras medidas de mejoramiento, al mismo tiempo que el empleado tiene la oportunidad de comentar los resultados de su evaluación y sugerir mejores formas de realizar el trabajo, si éste fuera el caso.

Para medir adecuadamente el desempeño, se cuenta con un formato de Evaluación para Personal Administrativo y Contable y otro para Personal de Enfermería. Ambos formatos miden factores y niveles de desempeño adecuados al funcionamiento y servicio que ofrece FUNDAORTO. El resultado de la evaluación tiene una puntuación numérica, la cual refleja un puntaje que es fácilmente entendible por los trabajadores.

El Departamento de Recursos Humanos informa por escrito y/o verbalmente a cada empleado, los resultados de su evaluación, los cuales quedan archivados en su expediente. Estos se toman como base en una siguiente evaluación, para verificar o corroborar, si fuera el caso, que los aspectos a mejorar efectivamente se superaron.

Promoción: Como política interna, para que un empleado sea promovido a un puesto de mayor jerarquía, debe tomarse en cuenta los resultados de su Evaluación del Desempeño de años anteriores, experiencia en el área, grados académicos que lo faculen para realizar eficientemente el trabajo y pasar entrevista con el nuevo jefe inmediato.



FUNDAORTO

Fundación Guatemalteco-Americana de Cirugía Ortopédica Avanzada

MANUAL DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

Si el empleado cumple a cabalidad con los requisitos antes descritos, es promovido y el Departamento de Recursos Humanos lo hace saber por escrito al empleado y al Departamento Financiero, para que realice los ajustes salariales correspondientes.





FUNDAORTO

Fundación Guatemalteco-Americana de Cirugía Ortopédica Avanzada

MANUAL DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y PROMOCIÓN DEL PERSONAL

OBJETIVO DEL PROCEDIMIENTO

Detectar las debilidades, fortalezas y áreas de oportunidad del personal, en el desarrollo y desempeño de sus funciones, en el puesto que ocupa.

ALCANCE DEL PROCEDIMIENTO

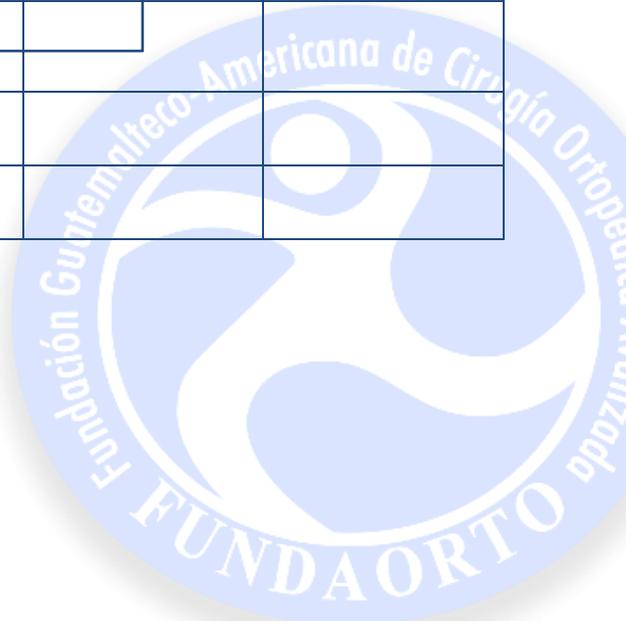
Los Gerentes proporcionan información útil sobre las contribuciones de sus subalternos o la falta de contribuciones a los objetivos de la Fundación. Asimismo, sugieren o solicitan la promoción de su personal.





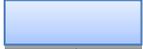
FLUJOGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

No.	Actividad	Responsable	GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	GERENTE GENERAL	GERENTE FINANCIERO-CONTADOR GENERAL
	INICIO		INICIO		
1	Prepara instrumento de Evaluación del Desempeño		↓		
2	Autoriza instrumento de Evaluación del Desempeño		↓	↓	
3	Entrega formularios de sus subalternos a cada Gerente		↓	↓	
4	Completan evaluación de subordinados		↓	↓	↓
5	Recibe evaluaciones completas		↓	↓	↓
6	Califica y tabula resultados de evaluación de cada trabajador		↓		
7	Presenta informe de Evaluaciones del Desempeño, para autorización		↓		
8	Autoriza Evaluaciones del Desempeño		↓	↓	
9	Comunica y explica los resultados de su evaluación a cada trabajador		↓	↓	
10	Archiva documentación		↓		
	FIN		FIN		





FLUJOGRAMA DE PROMOCIÓN DEL PERSONAL

No.	Actividad	Responsable	GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS	GERENTE QUE REQUIERE PERSONAL
	INICIO			
1	Propone promoción de personal, en base a récord laboral del trabajador			
2	Realiza entrevista a candidato propuesto			
3	Acepta promoción del empleado?			
4	Informa por escrito a empleado			
5	Informa a Gerencia Financiera para ajuste salarial			
6	Actualiza y archiva expediente			
7	Informa a empleado y archiva expediente			
	FIN			





FUNDAORTO

Fundación Guatemalteco-Americana de Cirugía Ortopédica Avanzada

MANUAL DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

CONTROL DE ASISTENCIA

Para el control de asistencia del personal, se utiliza un reloj electrónico instalado en una pared y lugar visible, en donde los empleados marcan diariamente con su huella digital, la hora de entrada y salida de labores. Si un empleado obtiene permiso para ausentarse de su trabajo, temporalmente durante la jornada laboral, debe marcar dos veces sus entradas y salidas.

El Departamento de Recursos Humanos imprime mensualmente el reporte de horas laboradas, el cual refleja las horas reales de entradas y salidas de cada empleado.

Para permisos personales o por motivos de salud, se utiliza el formato de Requerimiento de Permiso, en donde el jefe inmediato autoriza. El departamento de Recursos Humanos lleva control de las horas o días de vacaciones, disfrutadas fuera de la planificación anual.

ROTACIÓN DE PERSONAL

Las Gerencias respectivas deben informar al Departamento de Recursos Humanos sobre la necesidad de cubrir puestos de trabajo, tal y como pueden ser los casos por vacaciones, embarazo, enfermedad y cualquier otra razón que esté debidamente justificada. La Gerencia de Recursos Humanos es la responsable de ocupar esos puestos de trabajo con personal dentro de la misma Fundación, siempre que garantice buenos resultados en el desempeño del trabajador, o bien en casos especiales, contratar personal temporal si el presupuesto lo permite.

VACACIONES

La Gerencia General, en conjunto con la Gerencia de Recursos Humanos y la Gerencia Financiera, programan y autorizan las vacaciones del personal. Las vacaciones deben ser tomadas durante el año correspondiente, no pueden acumularse y está prohibido el pago de vacaciones al personal.

Como política interna, FUNDAORTO otorga los días lunes, martes y miércoles santo medio día, como descanso a cuenta de vacaciones para todo el personal. A fin de año, se otorga vacaciones antes de Navidad, de acuerdo con la planificación que se realice en su momento. Adicionalmente, los empleados pueden disponer de días de vacaciones durante el año, con la autorización de su jefe inmediato y completando el formato establecido.



FUNDAORTO

Fundación Guatemalteco-Americana de Cirugía Ortopédica Avanzada

MANUAL DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

El Departamento de Recursos Humanos lleva control de las vacaciones y extiende el respectivo finiquito con firma de cada empleado, el cual queda archivado en su expediente.

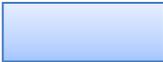
PRESTACIONES

La Fundación cumple únicamente con las prestaciones que establece la Ley.





VI. DESCRIPCIÓN DE SIMBOLOGÍA

SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
	Inicio de Procedimiento
	Proceso
	Decisión
	Documento
	Pantalla
	Conector en Página
	Conector fuera de Página
	Fin de Procedimiento



FUNDAORTO

Fundación Guatemalteco-Americana de Cirugía Ortopédica Avanzada
MANUAL DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

VII. ANEXOS

