



Instituto Hondureño de Antropología e Historia IHAI

MANUAL DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Tegucigalpa, M.D.C.

31 de Julio de 2009



INDICE DEL CONTENIDO

	PAGINA
Introducción	5
Generalidades	6
- Objetivo del Manual	7
- Uso y aplicación del manual	7
- Fundamento legal del manual	7
- Revisión del manual	8
- Modificación del manual	8
- Términos	8
- Concepto de género en los títulos	9
- Identificación de formularios	9
Políticas para la Administración del Personal	11
- Reclutamiento y Selección	12
- Contratación de personal	12
- Inducción del personal	12
- Centro de inducción virtual	13
- Referencias sobre empleados y ex - empleados	13
- Capacitación del personal	13
- Desarrollo del Recurso Humano	13
- Clasificación de Cargos	13
- Evaluación del desempeño	13
- Vacaciones, feriados y permisos	14
- Plan de Retiro	14
- Actualización del Manual de Clasificación de Puestos y Salarios	14
- Ajustes y autorización de sueldos	14
- Desempeño del personal	15
- Estructura del Recurso Humano	15
- Clasificación de Cargos	15
- Necesidades de capacitación	16
- Planeación del Recurso Humano	16
- Presupuesto de Recursos Humanos	16
- Contratación y cancelación del personal	17



- Expediente del personal	17
- Gestión, problemas y conflictos	17
- Indumentaria y apariencia del personal	17
- Pagos de horas extras	17
- Programa de mejoras	17
- Relaciones laborales	18
- Relaciones del personal con el medio exterior	18
- Salud, seguridad y condiciones de trabajo	19
- Jornada de trabajo	19
- Aprobación de la dotación del personal a cada Unidad Organizativa	19
- Inicio del trabajo	19
- Requisitos de documentos	20
- Conocimientos básicos del personal nuevo contratado	20
- Genero y otros aspectos	20
- Vacantes	20
- Existencia-Análisis-Clasificación del puesto	20
- Contratación de parientes	20
- Período de prueba	21
- Categorización del desempeño	21
- Competitividad de los sueldos	21
- Maximización de los costos del Recurso Humano	21
- Descripción de cargos	22
- Encuestas salariales	22
- Asignación de funciones a los cargos	23
Procedimientos de Planificación de Personal	24
- Planificación anual del personal	25
- Elaboración de la planificación del personal	25
- Presupuesto de Recursos Humano	25
Procedimientos para la selección y contratación del personal	33
- Selección y contratación del personal	34
- Análisis de funciones y requerimiento del cargo	34
- Convocatoria a concurso	34
- Entrevistas	35
- Valoración de factores para la entrevista	36
- Tipo de contrato	37



Procedimientos de inducción del personal nuevo contratado	53
- Inducción del personal	54
- Capacitación al personal nuevo	55
- Inducción sobre el trabajo en el Instituto	55
- Periodo de prueba del personal nuevo	55
Procedimiento sobre la capacitación del personal	61
- Capacitación del personal	62
- Capacitación en taller, seminario, etc.	62
- Solicitud de capacitación	62
- Aprobación solicitud de capacitación	62
- Informe sobre la capacitación	63
- Permisos para estudios	63
Procedimiento para la evaluación del desempeño	68
- Sistema de evaluación de desempeño	69
- Enfoque de la evaluación del desempeño	69
- Criterios de clasificación para aplicar la evaluación del desempeño	70
- Procedimientos para la aplicación del sistema de evaluación del desempeño	71
- Estrategia para la aplicación del sistema de evaluación del desempeño	72
- Administración del sistema de evaluación del desempeño	72
- Alcance y utilidad del sistema de evaluación del desempeño	73
- Instructivo para el uso de los formularios	73
- Consideración para realizar la entrevista de evaluación	75
Procedimiento para el control interno de personal	87
- Procedimiento para el control de asistencia y cálculo de planilla	88
- Cálculo y pago del bono educativo	92
- Cálculo y pago del Aguinaldo y Décimo Cuarto mes de salario	92
- Vacaciones	93
- Permisos para atender asuntos personales y oficiales	93
- Carnet de identificación	93
- Declaración anual de ingresos y retenciones	94
- Incapacidades y servicios por salud	94
- Modelo de informes para la gestión del Recurso Humano	94
- Uniformes	94



INTRODUCCION

El Instituto sin personas trabajando, no es más que un depósito de papelería, equipo y mobiliario, definitivamente es el recurso humano quien le da vida y dinamismo a este, de allí que una de las funciones más importantes del Gobierno Corporativo del IHAH, es la de establecer y mantener políticas, normas y procedimientos orientadas a la gestión de estos recursos.

De cómo se realice esto último, depende en parte el éxito o fracaso del Instituto. El Gerente, en coordinación con las diferentes Sub Gerencias y la Unidad de Recursos Humanos debe enfrentarse al reto de dirigir, orientar e integrar exitosamente los esfuerzos de los empleados.

Para facilitar el cumplimiento de este objetivo, se presenta en las siguientes páginas del Manual de Administración de Recursos Humanos, las políticas y procedimientos generales que les permitirán a los responsables de su manejo enfrentarse a este reto.

El Manual se divide en ocho capítulos: El Primero trata de las Generalidades, el Segundo trata de las Políticas Generales y los restantes incluyen los procedimientos generales y específicos que deben ser aplicados en las diferentes etapas de la gestión del Recurso Humano del Instituto.



CAPITULO PRIMERO
GENERALIDADES



1. OBJETIVO DEL MANUAL

El propósito de este Manual es definir las políticas y procedimientos de operación en el área de administración de personal autorizados por el Consejo Directivo del IHAH. Además de ello, permitirá a la Unidad de Recursos Humanos, a la Gerencia y al resto de las Unidades establecer los siguientes mecanismos de control:

- a. Facilitar el reclutamiento, selección, inducción, capacitación y retención del personal contratado.
- b. Incrementar la motivación del empleado al hacerle comprender el papel importante de tener definidas las políticas y procedimientos actualizados y funcionales en el área de Recursos Humanos.
- c. Establecer los procedimientos a seguir e identificar los órganos involucrados en el proceso de administración de Recursos Humanos.

2. USO Y APLICACION DEL MANUAL

El presente Manual ha sido escrito en forma sencilla y comprensible de tal manera que su uso y aplicación se facilite a los responsables de su manejo.

El Manual después de que fue discutido por funcionarios del Instituto, fue aprobado por el Consejo Directivo, por tanto, todos los empleados deben acatar las políticas y procedimientos indicados en el documento.

El responsable del manejo del Manual será la Unidad de Recursos Humanos por consiguiente ésta será la responsable de mantenerlo actualizado y darle seguimiento al uso y manejo del mismo.

3. FUNDAMENTO LEGAL DEL MANUAL

El Manual de Administración de Recursos Humanos del Instituto fue aprobado por el Consejo Directivo en la sesión realizada el __ de _____ de 200__.



4. REVISIÓN DEL MANUAL

El Manual de Administración de Recursos Humanos, será revisado obligatoriamente cada 5 años, para estos fines, se integrará un equipo de trabajo conformado por los siguientes cargos:

- Sub Gerente de Administración y Finanzas
- Jefe de la Unidad de Recursos Humanos
- Secretario General
- Representante del SITRAIHAH

Con estos propósitos, la Sub Gerencia Administrativa y Financiera, podrá contratar los servicios de una empresa consultora especializada en esta materia.

5. MODIFICACION DEL MANUAL

En caso que un interesado, requiera recomendar mejoras al manual, deberá elaborar el Formulario RH-01 el cual deberá ser dirigido a la Unidad de Recursos Humanos, quien una vez analizado y si procede la observación, lo someterá a la aprobación teniendo en cuenta los siguientes niveles de autoridad:

- Al Consejo Directivo por medio del Gerente, en caso que se modifique una política.
- Al Gerente en caso que se modifique un procedimiento.

Las modificaciones serán aprobadas por medio de resolución escrita, las que se deberán guardar por la Unidad de Recursos Humanos en forma correlativa y cronológica. Estas, serán comunicadas a todo el personal por medio de circulares, a más tardar 5 días hábiles después de haberse aprobado.

6. TERMINOS

Para propósitos de este manual, se entenderá por los términos y siglas que a continuación se detallan lo siguiente:

IHAH:	Instituto Hondureño de Antropología e Historia
INSTITUTO:	IHAH
C.D:	Consejo Directivo del IHAH
G.G:	Gerente del IHAH
MRH:	Manual de Administración de Recursos Humanos
URH:	Unidad de Recursos Humanos del IHAH



C.C.T:	Contrato Colectivo de Trabajo suscrito entre el IHAH y el Sindicato
POLÍTICAS:	Políticas de Recursos Humanos aprobadas por el Consejo Directivo del IHAH
CENTRO DE SERVICIOS:	Son los Parques, Museos, Fortalezas, Monumentos y Sitios que el IHAH administra y donde se brindan servicios al público de tipo turístico y cultural
INSTITUCIÓN O INSTITUTO:	Instituto Hondureño de Antropología e Historia
SINDICADO:	Sindicado de Trabajadores del Instituto Hondureño de Antropología e Historia (IHAH)

7. CONCEPTO DE GÉNERO EN LOS TITULOS DE CARGOS

Los cargos a los cuales se hace referencia en este manual como ser Gerente, Sub Gerente de Administración y Finanzas, Presidente del Consejo Directivo, Jefes Regionales, etc., se refiere a puestos que pueden ser ocupados por una persona de sexo femenino o masculino.

8. IDENTIFICACIÓN DE FORMULARIOS

En los números asignados a los formularios se han dejado ciertos intervalos para que en el futuro si se requiere crear otros, puedan asignarse dichos números a estos e incorporarse en este manual.



Formulario RH-01

Fecha:

Señor

Jefe Unidad de Recursos Humanos

Presente

Estimado señor (a):

En base al numeral 5 del capítulo primero del Manual de Administración de Recursos Humanos del IHAH, por este medio presento la mejora que a continuación se detalla:

SITUACIÓN ACTUAL	SITUACIÓN DE MEJORA

Atentamente

Nombre Interesado

Cargo

Firma



CAPITULO SEGUNDO

POLÍTICAS GENERALES SOBRE LA GESTION Y ADMINISTRACION DEL RECURSO HUMANO



1. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

Con el objeto de proveer al Instituto de mecanismos de administración, la Gerencia adoptará las siguientes políticas en cuanto al reclutamiento y selección del personal:

- 1.1. Todos los cargos comprendidos en el Manual de Funciones y Requerimientos del Cargo se adjudicarán en base a concursos externos e internos cumpliendo con requisitos necesarios para optar al cargo.
- 1.2. La selección del personal se hará cumpliendo los requisitos aprobados en el presente Manual.
- 1.3. Para el reclutamiento y selección del personal se hará uso de las siguientes fuentes:
 - a. Concurso interno del personal del Instituto.
 - b. Concurso externo.
 - c. Base de datos
 - d. Archivo de solicitudes de empleo.
 - e. Contacto con organizaciones gremiales.
 - f. Empresas de colocación.
 - g. Otras fuentes.

2. CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

- a. Las invitaciones a concurso se harán mediante anuncios y publicaciones especificando en estos los requisitos mínimos para el cargo.
- b. El Instituto tiene como política la contratación de personal por tiempo indefinido para personal permanente y por contrato para personal temporal. No obstante, podrá contratar por su naturaleza los servicios técnicos de consultores o firmas consultoras, las que se contratarán aplicando las políticas, normas y procedimientos de contrataciones diferentes a las de este manual.
- c. Los empleados que por causa justificada hayan sido despedidos no podrán ser reincorporados por el Instituto antes de por lo menos un año después de haber sido despedidos.

3. INDUCCIÓN DEL PERSONAL

El responsable de la inducción del personal nuevo será la Unidad de Recursos Humanos, en coordinación con jefes de las Sub Gerencias, Unidades, etc., siguiendo los procedimientos detallados en este manual.

El Jefe de Recursos Humanos y los Jefes inmediatos del personal nuevo, deberán considerar que el nuevo empleado se enfrentará a un ambiente desconocido y es su obligación procurar los medios para que éste se adapte lo más pronto posible al ambiente, normas, objetivos y políticas del Instituto.

Para facilitar el proceso de inducción, el empleado al iniciar su trabajo se le dará un entrenamiento no menos de 10 días hábiles sobre el funcionamiento de las áreas que conforman la estructura del Instituto. En cuanto, al personal que labora en los Centros de Turismo Cultural, se le dará un entrenamiento sobre el manejo operativo del Centro y en procedimientos de atención al cliente.



4. CENTRO DE INDUCCIÓN VIRTUAL

La Unidad de Recursos Humanos a más tardar en el año 2011 deberá de crear, organizar y poner en práctica en coordinación Sub Gerencia de Promoción y Coordinación de Regionales, un Centro Virtual, por medio del cual se brinde capacitación e inducción al nuevo empleado en los procedimientos para el manejo de un Centro de Turismo Cultural y en lo referente a servicios de atención y satisfacción del cliente, especialmente en lo que se refiere al manejo de Sitios Turísticos Culturales que administra el IHAH.

5. REFERENCIAS SOBRE EMPLEADOS Y EX-EMPLEADOS

- a. Todas las referencias (no constancias) de los empleados deben solicitarse a la Unidad de Recursos Humanos, quien las extenderá, canalizándolas a través del jefe Inmediato.
- b. Las referencias de ex-empleados solamente serán proporcionadas cuando exista una solicitud formal por escrito.
- c. Las referencias serán proporcionadas con estricto apego a la actuación del empleado, dicha información cubrirá su actuación durante el período que ha prestado sus servicios en el Instituto.
- d. La información confidencial de empleados será proporcionada siempre y cuando se cuente con autorización escrita del empleado, excepto las solicitadas por demandas legales.

6. CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

La Unidad de Recursos Humanos en coordinación con las demás Unidades elaborará anualmente un plan de capacitación del personal con el objeto de hacer más eficiente el servicio que brinda el Instituto, mismo que será aprobado por el Gerente.

7. DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO

Todos los jefes de las diferentes Unidades del Instituto, deben velar porque sus empleados logren sus objetivos de desarrollo profesional, para ello se estimulará al empleado en base al sistema de calificación de méritos aprobado por el Consejo Directivo.

8. CLASIFICACIÓN DE CARGOS

Corresponde al Gerente la aprobación del Manual de Funciones y Requerimientos del Cargo. La Unidad de Recursos Humanos por medio de investigaciones de terceros y consultores, deberá elaborar y mantener al día el Manual de Clasificación de Puestos y Salarios del Instituto.

9. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

El Gerente por medio de la Unidad de Recursos Humanos y en coordinación con los jefes de cada Unidad, harán la evaluación del desempeño de cada empleado.

En base al resultado de la evaluación, el Gerente someterá al Consejo Directivo la aprobación de incentivos laborales (capacitación, bonos, etc.).

La evaluación del desempeño, se hará aplicando los procedimientos establecidos en este manual.



10. VACACIONES, FERIADOS Y PERMISOS

10.1 Vacaciones

Los empleados del Instituto gozarán anualmente de las vacaciones de acuerdo a lo indicado en el Contrato Colectivo de Trabajo y en el Código de Trabajo. En estos casos, la Unidad de Recursos Humanos tramitará el pago del bono que le corresponde al empleado que gozará de las vacaciones.

10.2 Feriados

Los empleados del Instituto gozarán de los feriados establecidos en el Código de Trabajo y en el Contrato Colectivo de Trabajo vigente:

1 de enero

El miércoles, jueves, viernes y sábado de la Semana Santa

14 de abril

1 de mayo

22 de julio

15 de septiembre

3, 12 y 21 de octubre

½ día del 2 de noviembre

24, 25 y 31 de diciembre

10.3 Permisos especiales

Además de lo anterior los empleados gozarán de lo siguiente:

- a. Permisos remunerados por causas justificadas tales como enfermedad, accidentes, duelo y programas de capacitación según lo indicado en el Contrato Colectivo de Trabajo.
- b. Gozar de los beneficios que establece la Ley del Seguro Social y del Instituto de Jubilaciones y Pensiones del Poder Ejecutivo.
- c. Permisos no mayores a un día para atender asuntos personales.

11. PLAN DE RETIRO

Todos los empleados del Instituto, son beneficiarios del Régimen de Jubilaciones y pensiones del Poder Ejecutivo (INJUPEMP) y el Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS), para ello se aplicará lo dispuesto en las regulaciones emitidas por este organismo.

12. ACTUALIZACION DEL MANUAL DE CLASIFICACION DE PUESTOS Y SALARIOS

La actualización del Manual de clasificación de puestos y salarios se podrá hacer por medio de la valorización de cargos o mediante encuestas de salario contratadas con terceros o realizadas por la Unidad de Recursos Humanos.

13. AJUSTE Y AUTORIZACION DE SUELDOS

Los ajustes de sueldos y salarios, serán autorizados por el Consejo Directivo por medio del Gerente, una vez aprobado el presupuesto anual de ingresos y gastos por dicho C.D.



14. DESEMPEÑO DEL PERSONAL

El estándar promedio del desempeño del personal del Instituto, será medido en base a resultados y productos generados en las funciones desempeñadas por cada cargo. Para estos propósitos, el Gerente procurará que este sea superior a 80 puntos promedio.

15. ESTRUCTURA DEL RECURSO HUMANO

La estructura del Recurso Humano del Instituto a Nivel Central y Regional será de la siguiente manera:

	Nivel Central	Nivel Regional	Nivel Centros Turismo Cultural	Promedio
a. Gerencia y Sub Gerencias	_____	_____	_____	_____
b. Servicios Sustantivos	_____	_____	_____	_____
c. Servicios de Apoyo y Asesoría Especializada	_____	_____	_____	_____
d. Servicios de Apoyo Administrativo, Financiero y Generales	_____	_____	_____	_____
Total	<u>100 %</u>	<u>100 %</u>	<u>100 %</u>	<u>100%</u>

15.1 Gerencia y Sub Gerencia

Incluye los cargos de Gerente y los Sub Gerentes del Nivel Central y Regional.

15.2 Servicios Sustantivos del IHAH

Incluye todos los cargos cuyo objetivo y funciones están relacionadas con la atención de los Centros de Turismo Cultural, con la conservación, promoción e historia de los bienes de patrimonio cultural administrados por el IHAH.

15.3 Servicios de apoyo y asesoría especializados incluyen los cargos asignados a las Unidades de:

- a. Secretaría General
- b. Auditoría Interna
- c. Informática

15.4 Servicios de apoyo administrativo, financiero y generales

Incluyen el resto de cargos no incluidos en los numerales anteriores y que laboran en el Nivel Central, Regional y en los Centros de Turismo Cultural.

16. CLASIFICACION DE CARGOS

La clasificación de cargos en el Instituto no deberá ser mayor a 35 tipos de cargos.



17. NECESIDADES DE CAPACITACION

La Unidad de Recursos Humanos en coordinación con los Jefes de las diferentes Unidades determinarán las necesidades de capacitación del Recurso Humano considerando los siguientes aspectos:

- a. Resultados de la evaluación del desempeño
- b. Atribuciones delegadas al IHAH
- c. Diagnóstico de necesidades de capacitación
- d. Ausencia de personal especializado en el mercado
- e. Nuevos productos y servicios ofrecidos al cliente en los Centros de Turismo Cultural
- f. Nueva tecnología de mercado
- g. Condiciones del mercado

18. PLANEACION DEL RECURSO HUMANO

La planeación del Recurso Humano a contratar en el Instituto se hará por las instancias siguientes:

- a. Gerente
- b. Sub Gerentes
- c. Jefes Regionales

Una vez aprobado el presupuesto de ingresos, inversiones y gastos, solamente se pondrá contratar personal nuevo si se cuenta con el presupuesto que corresponde.

19. PRESUPUESTO DE RECURSOS HUMANOS

El presupuesto de Recursos Humanos del Instituto será elaborado por la Unidad de Recursos Humanos en coordinación con las Sub Gerencias que conforman la estructura organizativa. En este presupuesto se deberán incluir los conceptos siguientes:

- a. Sueldos del personal.
- b. Beneficios Sociales.
- c. Bono Vacacional.
- d. Gastos de Capacitación.
- e. Programa de Motivación del Personal.
- f. Higiene y Seguridad Ocupacional.
- g. Los beneficios que están establecidos en el Contrato Colectivo.
- h. Las cifras calculadas deberán estar de acuerdo al Contrato Colectivo de Trabajo vigente y aprobado por el C.D.



20. CONTRATACIÓN Y CANCELACION DEL PERSONAL

Las contrataciones, cancelaciones, despidos y traslados del personal del Instituto le competen exclusivamente a la Gerencia.

21. EXPEDIENTE DEL PERSONAL

La Unidad de Recursos Humanos del Instituto es el responsable de mantener actualizado el expediente del personal el cual guardará hasta 10 años después de que el empleado deje de laborar en el Instituto.

22. GESTION, PROBLEMAS Y CONFLICTOS

La falta de cumplimiento de los procedimientos del Instituto por parte del personal, serán resueltos en base al Contrato Colectivo de Trabajo, al Código de Trabajo y el Reglamento Interno del IHAH. La jurisdicción en estas instancias será la ciudad más próxima a la sede de trabajo del empleado.

23. INDUMENTARIA Y APARIENCIA DEL PERSONAL

La Gerencia y la Sub Gerencia de Promoción y Coordinación de Regionales, por medio de la Unidad de Recursos Humanos y el Sindicato, determinarán la indumentaria y apariencia que el personal debe tener en sus puestos de trabajo. Para ello se consideran los siguientes factores:

- a. Contacto con el cliente o público
- b. Seguridad en el trabajo
- c. Condiciones de la oficina o lugar de trabajo

24. PAGO DE HORAS EXTRAS

El pago de horas extras se hará siempre y cuando se requieran para cumplir con trabajos emergentes y que no puedan ejecutarse en los horarios normales. Estas deberán ser autorizadas por El Gerente a solicitud del jefe respectivo.

Los empleados que están comprendidos en la categoría de Empleados de Confianza como ser: Gerentes, Sub Gerentes, Jefes Regionales, Auditor Interno, Secretaria General y el Asesor Legal, estarán excluidos de este beneficio. No obstante podrán hacer uso del derecho al pago de los días inhábiles trabajados.

25. PROGRAMA DE MEJORA

La Unidad de Recursos Humanos junto con la Sub Gerencia de Promoción y Coordinación de Regionales, elaborarán anualmente el programa de mejora continua del personal, en coordinación con las diferentes Sub Gerencias y Jefaturas Regionales.



26. RELACIONES LABORALES

Dado que la comunicación es fundamental para el buen desarrollo de las actividades del Instituto se considera importante lo siguiente:

26.1. Reuniones:

El Gerente promoverá la realización de reuniones periódicas con los Sub Gerentes, Jefes de Unidades y Jefes Regionales, ello permitirá que haya retroalimentación en cuanto al avance del trabajo asignado, sus problemas, necesidades, limitaciones y alternativas de solución a los problemas.

26.2. Reuniones entre Jefes y Empleados:

Todos los jefes deberán, realizar reuniones de trabajo con los empleados, ello establecerá una comunicación efectiva en ambos sentidos, con los empleados y con el Instituto, además de ello se podrá mantener informado al personal y ayudará a entenderse de los asuntos que les sean de interés para el mejor desenvolvimiento de su área.

26.3. Trato justo a los empleados:

Los jefes deberán tener trato justo a los empleados, se conoce que esto no es fácil pero el mejoramiento del trato justo mostrará uno de los mejores logros en el Instituto. Para obtener lo anterior, los jefes deben realizar lo siguiente:

- a. Reconocer los méritos cuando sea oportuno.
- b. Mostrar imparcialidad con sus empleados en lo que compete a asuntos laborales.
- c. Ayudar a los empleados cuando lo soliciten sobre asuntos personales o de trabajo.
- d. Motivar a los empleados en el desempeño de sus funciones.
- e. Procurar mejorar el ambiente de trabajo.

26.3. Comunicación con los superiores:

Los empleados del Instituto, podrán buscar con toda libertad información o asesoría con sus superiores siempre y cuando utilicen los canales de jerarquía autorizados en el Manual de Funciones y Requerimientos del Cargo.

27. RELACIONES DEL PERSONAL CON EL MEDIO EXTERIOR

27.1. Consultas externas

27.1.1. Si una persona ajena al Instituto hace consultas tiene derecho a respuesta sin esperar ser remitido de uno a otro empleado.

27.1.2. Para atender adecuadamente esas consultas los empleados deben recordar lo siguiente:

- a. Para la persona que llega o llama, usted es el IHAH.
- b. Preguntar y escuchar todo lo necesario para asegurarse de cuál es la información solicitada.
- c. Si no tiene la información o no la puede obtener de inmediato, indíquele que usted obtendrá la respuesta o que le pondrá en contacto con quien corresponda o que vuelva a llamarlo, visitarlo o donde lo puede localizar.



27.1.3. Declaraciones a la prensa

Todas las declaraciones a la prensa hablada y escrita deben derivarse de la Gerencia o del Presidente del Consejo Directivo.

28. SALUD, SEGURIDAD Y CONDICIONES DE TRABAJO

- a. El Instituto por medio de la Unidad de Recursos Humanos tiene como política la de inscribir a sus empleados en el Instituto Hondureño Seguro Social así como en las demás instituciones de seguridad social vigente en el país.
- b. Todo empleado que haya sufrido una enfermedad grave será tratado con comprensión y cuidado.
- c. La Gerencia con apoyo de las Sub Gerencias, velará porque las oficinas reúnan las condiciones ambientales óptimas para realizar el trabajo adecuadamente.
- d. Las incapacidades motivadas por accidentes o enfermedad común se extenderán de acuerdo a lo establecido en las Leyes del Seguro Social y a lo contemplado en el Contrato Colectivo de Trabajo.
- e. El Instituto cumple en todos sus aspectos los compromisos contraídos con sus empleados a través de los contratos individuales suscritos.

29. JORNADA DE TRABAJO

La jornada de trabajo para los empleados del Instituto no será menor de 40 horas laborales durante una semana. Con un horario de lunes a viernes de las 8:00 a.m. a 4:00 p.m.

En el caso de los empleados que laboran en los Centros de Turismo Cultural, estos tendrán un horario especial, el cual será establecido de acuerdo a la oferta y demanda de los servicios que se brinden en cada centro.

30. APROBACIÓN DE LA DOTACION DEL PERSONAL A CADA UNIDAD ORGANIZATIVA

La Gerencia con el apoyo de los Sub Gerentes y Jefes de Unidades definirán cuantos empleados tendrá cada Unidad Organizativa, las que deberán enmarcarse en ello y controlar el cumplimiento. Se exceptúa lo anterior cuando se cancela un empleado y se contrata el sustituto; también cuando se produzca la ampliación operativa y autorizada de una Gerencia, Región o Centro de Turismo Cultural.

31. INICIO DEL TRABAJO

Todo empleado nuevo que sea contratado antes de iniciar en su cargo deberá haber cumplido con lo siguiente:

- a. Haber realizado el examen Psicosimétrico y haber obtenido el puntaje y actitudes determinadas por la Unidad de Recursos Humanos



- b. Haber firmado el contrato de trabajo y el acuerdo de confidencialidad
- c. Haber cumplido con los requisitos requeridos para ingresar al IHAH

32. REQUISITOS DE DOCUMENTOS

Los nuevos empleados antes de firmar el contrato con el IHAH deberán presentar a la Unidad de Recursos Humanos fotocopia de la documentación siguiente:

- a. Solicitud de empleo, acompañada de constancias de trabajo y referencias personales
- b. Fotocopia de Tarjeta de identidad
- c. Fotocopia de RTN
- d. Curriculum Vitae actualizado, acompañando copia de los documentos que acrediten su formación profesional
- e. Fotografía reciente tamaño 2x2

33. CONOCIMIENTOS BASICOS DEL PERSONAL NUEVO CONTRATADO

El Recurso Humano nuevo que se contrate, de preferencia deberá tener los conocimientos básicos en el manejo de:

- a. Correo Electrónico
- b. Internet
- c. Manejo Word, Excel
- d. En el caso de personal que labora en los Centros de Turismo Cultural, se exigirá el conocimiento del idioma inglés (oral y escrito).

34. GENERO Y OTROS ASPECTOS

La selección y contratación del personal se hará considerando solamente los requerimientos del cargo, sin importar su raza, religión, ideología, política, nacionalidad o sexo.

35. VACANTES

La primera fuente para llenar una vacante será siempre interna; mediante promociones o transferencia, la segunda será externa, cuando no exista la persona adecuada dentro del IHAH o cuando se produzca la creación y/o expansión de una Sub Gerencia, Regional, Unidad o Centro de Turismo Cultural.

36. EXISTENCIA-ANALISIS-CLASIFICACION DEL PUESTO

Nadie podrá ser contratado, promovido o transferido para un puesto, cuyas funciones no están descritas en el Manual de Funciones y Requerimientos del Cargo o cuando no haya sido analizado y clasificado el nivel jerárquico.

Una excepción, sin embargo, podrá hacerse al contratar profesionales técnicos para ocupar determinados puestos, pero condicionándolos a la existencia de una descripción de funciones para los mismos.

37. CONTRATACION DE PARIENTES

No se procederá a la contratación de parientes con empleados, funcionarios, ejecutivos y miembros del Consejo Directivo en los siguientes grados: ascendientes, descendientes, cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad.



38. PERIODO DE PRUEBA

El responsable de asegurar que el nuevo empleado ha cumplido con el periodo de prueba y que cumple las exigencias del cargo será el Jefe Inmediato de este. El periodo de prueba será de 60 días calendarios contados a partir de la firma del contrato.

Este periodo será remunerado y si al concluir, ninguna de las partes manifiesta su voluntad de dar por terminada la relación de trabajo, esta continuará por tiempo indefinido; debiendo la Unidad de Recursos Humanos comunicárselo por escrito.

Una semana antes de concluir el periodo de prueba, el Jefe inmediato del empleado, está obligado a evaluar su desempeño (rendimiento, dedicación, iniciativa y comportamiento), lo cual deberá informar por escrito a la Unidad de Recursos Humanos. Dicho informe también indicará si se contratará en forma definitiva al empleado, de lo contrario se le cancelará inmediatamente.

39. CATEGORIZACION DEL DESEMPEÑO

Para la categorización del desempeño de los empleados se aplicará los porcentajes y clasificación siguientes:

Clasificación	Porcentaje
a. Excelente	Más de 80%
b. Muy Bueno	Entre 70% y 79%
c. Bueno	Entre 60% y 69%
d. Satisfactorio	Entre 50% y 59%
e. No Satisfactorio	Entre 0% y 49%

40. COMPETITIVIDAD DE LOS SUELDOS

La remuneración debe ser justa y competitiva; justa porque se le debe retribuir una cantidad de dinero adecuada a las personas por su esfuerzo y habilidades. Un cargo de un rango más alto debe recibir una remuneración mayor a la de un rango inferior. Por otra parte, la remuneración ha de ser competitiva. El IHAH debe ubicarse dentro de la posición que le permita contar con el mejor personal posible, la filosofía de la competitividad es saber dónde ubicarse en relación al mercado.

41. MAXIMIZACION DE LOS COSTOS DEL RECURSO HUMANO

Considerando que el pago del personal genera normalmente los gastos más altos de una entidad, se requiere de un equilibrio entre la necesidad de ser competitivos con los sueldos y los costos que estos representan para la institución. Este equilibrio se logra remunerando mejor a menos personas. Es preferible tener en una institución el mínimo de empleados necesarios y pagarles sueldos más altos o iguales que los del mercado, sin tener que subir significativamente los costos.

Los gastos de personal no incluyen únicamente el pago de sueldos y de beneficios directos o en especie, sino que los gastos indirectos de la persona en la institución como son: el uniforme, los costos de supervisión, la capacitación, el café que toma, la papelería que usa, la depreciación del equipo que utiliza, la proporción de la energía eléctrica que consume, etc.; así como los costos intangibles de entrenar, inducir y otros que no son medibles.



42. DESCRIPCION DE CARGOS

A través del análisis de los cargos se definen las responsabilidades y las funciones de los mismos, así como las habilidades y los conocimientos necesarios para poder desempeñarlos eficientemente.

La base del progreso de remuneración del IHAH se obtiene por la descripción de los cargos. Se hace la descripción de cada uno, se evalúan sus características y se le atribuyen una serie de valores para obtener el puntaje que determina su nivel. Todos los cargos deben estar descritos, no se podrán crear nuevos cargos, mientras no se cuente con una descripción que lo justifique.

Cada cargo debe ser definido de acuerdo a sus requisitos, responsabilidades y líneas jerárquicas ascendentes y descendentes. Esta información se obtendrá a través de la elaboración de descripciones claras y concisas, firmadas o inicializadas por el ejecutor de la posición y por el jefe inmediato. Los supervisores o jefes deben asegurarse que existan en la Unidad de Recursos humanos la descripción de los cargos actualizadas para cada uno de los puestos que supervisan. Es responsabilidad de cada Jefe Inmediato mantener actualizadas las descripciones mientras que es responsabilidad de la Unidad de Recursos Humanos recordar periódicamente que le sean enviadas las actualizaciones y se le notifique por escrito sobre cualquier cambio realizado en las funciones del área.

Para la implementación del sistema, inicialmente se harán revisiones de cargos cada 12 meses, y si el volumen de trabajo lo amerita, se considerará un plazo diferente. Una vez implementado el sistema, las revisiones se harán en forma oficial anualmente, con la salvedad de que al ocurrir cambios, serán comunicados de inmediato y por escrito a la Unidad de Recursos Humanos.

43. ENCUESTAS SALARIALES

El primer paso que debe darse para asignar sueldos competitivos, es poder definir las escalas salariales del mercado laboral. Por consiguiente, una encuesta salarial es una herramienta fundamental para desarrollar un buen plan de salarios. Este plan consta de cuatro pasos:

- a. Identificación de las instituciones, compañías, empresas o industrias que realicen actividades similares a las del IHAH. Esta lista debe incluir a otras instituciones de la Región. En general, deben escogerse empresas del sector privado y público que tengan cargos similares a los de la institución.
- b. Guías salariales orientadas al merito y basadas en la información de la competencia.
- c. Un sistema permanente de información sobre el mercado, para mantener actualizadas las estadísticas y para poder comprobar si el plan actual es aun competitivo.
- d. Planes complementarios de beneficios

El IHAH tiene como política contratar a compañías especializadas para realizar las encuestas salariales necesarias. Es importante verificar que la compañía contratada para tal efecto incluya dentro de sus fuentes de información a aquellos que el IHAH considera como sus competidores desde el punto de vista de la oferta de trabajo y que se analicen los cargos que la institución considere realmente representativos.

Las encuestas salariales deben realizarse por lo menos cada 60 meses. Aunque esto dependerá de la situación salarial, la economía del país, las condiciones de mercado, y la disponibilidad Financiera del IHAH.



44. ASIGNACION DE FUNCIONES A LOS CARGOS

Las funciones que se asignen a los cargos que laboran en las diferentes unidades organizativas del IHAH, deben estar relacionadas con las atribuciones, resultados y objetivos delegados a las Sub Gerencias, Unidades, Regiones en el Manual de Organización vigente.



CAPITULO TERCERO
PROCEDIMIENTOS DE PLANIFICACION DEL PERSONAL



1. PLANIFICACION ANUAL DEL PERSONAL

La planificación del Recurso Humano se hará anualmente al momento de elaborar el presupuesto por cada Sub Gerencia, Jefaturas de Unidades y Regionales.

2. ELABORACION DE LA PLANIFICACION DEL PERSONAL

Los responsables de elaborar la planificación del personal serán los Gerentes o Jefes de Unidades Organizativas, quienes para realizar esta actividad, deberán cumplir con el siguiente trabajo:

1. Elaborar el listado del personal actual, indicando los cambios a la nomina actual e incluyendo el personal nuevo.
2. Remitir la información anterior en el formulario RH-002 a la Unidad de Recursos Humanos para que elabore y consolide el presupuesto de Recursos Humanos.
3. Lo anterior será sometido a la aprobación del Gerente.

3. PRESUPUESTO DE RECURSOS HUMANOS

La Unidad de Recursos Humanos será el responsable de elaborar el presupuesto de Recursos Humanos del Instituto, para ello deberá cumplir con el siguiente trabajo:

1. Verificar el personal actual que se requiere para el siguiente periodo. Elaborar el cuadro de personal por la siguiente estructura: Sub Gerencia, Unidad, Región o cualquier clasificación que se requiera.
2. Analizar y clasificar los cargos del formulario RH-002 y después completar el formulario RH-003.
3. Pasar a revisión los formularios RH-003 al Sub Gerente de Administración y Finanzas quien lo analizará junto con el Gerente. Hasta que estos estén conforme, firmarán el formulario como evidencia de aprobación.
4. Con el formulario RH-004 revisado y aprobado por el Gerente de Administración y Finanzas y por el Gerente, elaborará el cuadro consolidado de personal para ello utilizará el formulario RH-005.
5. Establecerá el plan de capacitación y el programa de mejora continua del Recurso Humano, para ello utilizará los formularios RH-006 y el RH-007 tomando como base lo siguiente:
 - a. Los requerimientos de capacitación identificados en la evaluación del desempeño.
 - b. Las solicitudes específicas de capacitación recibidas de los Jefes de Unidades Organizativas, véase formulario RH-008.
 - c. Los diferentes servicios exigidos por los clientes internos y externos.
6. Consolidar el formulario RH-005 y entregarlo al Sub Gerente de Administración y Finanzas para que este programe los fondos requeridos en Recursos Humanos, en el Presupuesto de Ingresos y Egresos del Instituto.



PLANIFICACIÓN ANUAL DE PERSONAL

Periodo fiscal: _____

Nombre oficina: _____

Requerimientos del personal actual

Número correlativo	Nombre del cargo	Nombre empleado	Número empleado	Planificar	
				Si	No

Si el empleado no se requiere planificar explicar en hoja adicional el motivo.

Nombre

Cargo

Firma

Fecha



PLANIFICACIÓN ANUAL DE PERSONAL

Periodo fiscal: _____

Nombre Oficina: _____

REQUERIMIENTOS DE CARGOS NUEVOS Y CAMBIOS REQUERIDOS.

Hoja ___ de ___

1. Nombre del cargo: _____

2. Ubicación : _____

3. Número de personas en el cargo: _____

4. Fecha inicio: _____

5. Requerimientos del cargo: _____

5.1 Título: _____

5.2 Conocimientos específicos: _____

5.3 Experiencia: _____

5.4 Habilidades: _____

5.5 Lugar de trabajo: _____

5.6 Sexo: _____

5.7 Edad: _____

6. Justificación del Cargo: _____

7. Funciones principales

a.

b.

c.

Nombre

Cargo

Firma

Fecha



PLAN PRESUPUESTARIO POR UNIDADES ORGANIZATIVAS

Listado de personal para el periodo de _____
Nombre oficina: _____

No.	Nombre del empleado	Fecha de Ingreso	Nombre del cargo	Número empleado	Sueldo actual	Sueldo propuesto	Aguinaldo	Vacaciones	Décimo cuarto mes	Cuotas patronales			Totales
										IHSS	INJUPEMP	INFOP	
1	Cargos actuales												
2	Nuevos cargos												

Jefe Unidad Recursos Humanos

Sub Gerente de Administración y Finanzas

Gerente



FORMULARIO RH-005

PRESUPUESTO ANUAL CONSOLIDADO DE RECURSOS HUMANOS

Periodo fiscal: _____

Número correlativo	Nombre Oficina	Sueldos del personal	Aguinaldo	Décimo cuarto mes	IHSS	INJUPEMP	INFOP	Sub. total	Capacitación	Programa mejora continua	Total
1											

Jefe Unidad Recursos Humanos

Sub Gerente Administración y Finanzas

Gerente



FORMULARIO RH-006
PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN Y MEJORA CONTINUA

Periodo fiscal: _____

Número correlativo	Nombre completo de la capacitación	Número participantes	Fecha estimada	Costo estimado

Jefe Unidad Recursos Humanos



FORMULARIO RH-007

PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN Y MEJORA CONTINUA

Periodo Fiscal: _____

Perfil General del Evento

1. Nombre del evento:

2. Objetivo: _____

3. Dirigido a: _____

4. Fecha: _____

5. Lugar: _____

6. Forma de contratación: _____

7. Costo estimado

a. Instructores: _____

b. Local: _____

c. Material: _____

d. Gastos participantes: _____

e. Otros: _____

Total: _____

8. Listado de participantes

Jefe Unidad Recursos Humanos



FORMULARIO RH-008

SOLICITUD DE CAPACITACIÓN

Periodo Fiscal: _____

1. Nombre oficina: _____

2. Detalle de la capacitación

Número correlativo	Nombre del empleado	Número empleado	Fecha propuesta	Detalle de la capacitación solicitada	Justificación

Solicitado el ____ / ____ / ____

Aprobado el ____ / ____ / ____

Jefe oficina solicitante



CAPÍTULO CUARTO

PROCEDIMIENTOS PARA LA SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL



1. SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL

La selección de personal, es una técnica que le sirve a la alta administración para reclutar las personas más adecuadas a cada puesto de trabajo. Por eso, en el Instituto no se improvisa en la selección de los empleados, ya que una deficiente selección implica costos mayores en términos de tiempo y mala calidad de los servicios que se prestan.

Con el objeto de garantizar un efectivo procedimiento de selección de personal, en el Instituto se siguen para ello los siguientes pasos:

- a. Análisis de funciones y requerimientos del cargo.
- b. Convocatoria a concurso interno y externo.
- c. Entrevistas en forma programada.
- d. Evaluación curricular.
- e. Evaluación sicométrica y de conocimientos.
- f. Resumen de candidatos que aprobaron las evaluaciones
- g. Solicitar referencias.
- h. Enviar resumen a la Gerencia para selección del candidato a ocupar la plaza.
- i. Formalización de la contratación

2. ANÁLISIS DE FUNCIONES Y REQUERIMIENTOS DEL CARGO

Aprobada la creación del cargo por el Gerente, el Jefe de la oficina que requiere el empleado, prepara las funciones y requerimientos del cargo, de acuerdo al Manual de Funciones. Si no está contemplado en el documento, prepara el nuevo perfil del cargo teniendo cuidado de:

- 2.1. Evitar que haya duplicidad de funciones entre el nuevo cargo con otros ya creados.
- 2.2. Conservar la adecuada segregación de funciones y carga de trabajo.
- 2.3. Utilizar para su elaboración el formulario indicado en el Manual de Funciones.
- 2.4. Definir claramente los requisitos del cargo.

Obtenida la aprobación de la contratación, el Jefe solicitante envía requerimientos a la Unidad de Recursos Humanos. (Véase formulario RH-010).

3. CONVOCATORIA A CONCURSO

Para realizar la convocatoria a concurso, el o la Jefe de Recursos Humanos debe seguir las siguientes normas:

- 3.1. El concurso se hará en forma interna y externa cuando no haya personal capacitado dentro del IHAH, o cuando la Gerencia lo determine
- 3.2. Se invitará a concurso mediante publicaciones en los periódicos de mayor circulación en el país, la página web del IHAH y la página web del Estado, durante un período de dos días. Para ello se deberá utilizar el ejemplo del formulario RH-011.



- 3.3. Si se considera necesario se podrá usar una empresa de colocaciones para este proceso.
- 3.4. Se analizarán todos los curriculums que se reciban y se hará un listado de los mismos, véase formulario RH-012. Luego se seleccionarán los curriculums que cumplan los requisitos deseados para proceder a la entrevista y posteriormente se avisará a todos los interesados del resultado de este proceso. Aquellos que se ajusten a los requerimientos del cargo y al sueldo presupuestado, se les dará fecha para la entrevista.
- 3.5. Solicitar información sobre los antecedentes de los curriculums seleccionados a entrevista. Utilizar para ello el formulario RH-013.
- 3.6. Coordinar con el jefe solicitante la elaboración del examen práctico si se considera necesario.

4. ENTREVISTAS

Una vez cumplida la etapa de convocatoria, selección de curriculums, solicitud de información y el programa de citas, se procederá a la entrevista. Antes de realizar la misma es importante que el equipo evaluador conozca bien el cargo de que se dispone y los curriculums de los entrevistados. Para ello, el Jefe de Recursos Humanos se encargará de circular entre el equipo evaluador los curriculums de las personas a entrevistar.

4.1. Equipo evaluador

El equipo evaluador que realizará las entrevistas estará integrado por:

- a. Jefe de la Unidad de Recursos Humanos.
- b. El Jefe de la oficina en donde se asignará el nuevo empleado
- c. Gerente en algunos puestos

4.2. Consideraciones del entrevistador

Para garantizar un adecuado manejo de la entrevista, el entrevistador debe tener presente lo siguiente:

- a. Conocimiento previo del entrevistado.
- b. Crear un ambiente adecuado al entrevistado.
- c. Conquistar la confianza del entrevistado.
- d. Ser objetivo, no dejarse influenciar por prejuicios.
- e. Dedicar el tiempo necesario a la entrevista.

4.3. Factores de valuación de la entrevista

Los factores que se valorarán en la entrevista serán los siguientes:

4.3.1. Relaciones Interpersonales

La capacidad del candidato para establecer contacto adecuado con otras personas, sin agresividad y sin temores. Es importante explorar si éste ha tenido problemas con antiguos compañeros de trabajo u otros, si prefiere trabajar solo o en equipo y si ha pertenecido o pertenece a algún grupo social, cultural o deportivo.



4.3.2. Experiencia

Es el dominio adquirido en la práctica de la profesión u oficio, aquí debe aclararse que el concepto de experiencia es diferente al de antigüedad, ya que se puede ser muy antiguo en un cargo sin adquirir mucha experiencia en él.

4.3.3. Motivación y Conocimiento del Cargo:

La motivación que el candidato tenga respecto al cargo, conocimiento técnico y hacia la vida debe conocerse adecuadamente, pues por lo general, dan la pauta para medir su potencial de desarrollo.

4.3.4. Cualidades Personales

Para desempeñar exitosamente un puesto, el aspirante requiere de algunas características básicas, a lo largo de la entrevista se debe adquirir la información que permita concluir sobre tales cualidades. Las más importantes son:

- a. Seguridad en sí mismo: Es la confianza que posee un individuo en sus potencialidades. Esto se puede observar a través de la propiedad con que emita y defienda sus ideas y en la confianza que expresa para lograr sus objetivos.
- b. Espíritu de Superación: Es la constancia que ha tenido una persona para vencer los obstáculos y dificultades que se le han presentado en la búsqueda de sus objetivos. Esta cualidad se puede detectar fácilmente, conociendo los planes que el candidato tiene con respecto al trabajo, su vida y su familia.
- c. Iniciativa: Es la capacidad que tiene un individuo de crear y proponer nuevas y mejores alternativas para solucionar los problemas que se le presenten.
- d. Criterio: Verificar si en los cargos que ha desempeñado ha sido supervisado o ha tenido que supervisar personal y qué tipo de responsabilidades ha tenido.

5. VALORACIÓN DE FACTORES PARA LA ENTREVISTA

Cada miembro del equipo de valuación de las entrevistas hará la valoración de cada entrevistado individualmente; para ello usará el formulario RH-014 "Valuación de Entrevistas". Cada selección se hará en forma separada y los valores que se le asignará a cada factor de medición serán establecidos por el equipo antes de realizar las entrevistas.

Para la asignación de puntos o valores a los factores, se hará hasta completar 100 unidades distribuidas en:

FACTORES	PUNTOS
Requisitos académicos	30%
Experiencia	20%
Cualidades personales más importantes	20%
Interés en el trabajo	15%
Relaciones interpersonales	<u>15%</u>
TOTAL	100%



5.1. SELECCIÓN DEL CANDIDATO

Concluido el proceso anterior, el Jefe de Recursos Humanos preparará el Resumen de Valuación (formulario RH.-015) para ello obtendrá los totales asignados por el equipo valuador y determinará un promedio, a este le sumará el valor asignado en el examen práctico y así determinará el total obtenido por cada aspirante.

5.2. EXAMEN PSICOMETRICO

Concluido el procedimiento de evaluación, el Jefe de Recursos Humanos ordenará la práctica del examen psicométrico a los candidatos que ocuparon los primeros tres lugares, posteriormente y en base a los resultados de dichos exámenes, el Gerente seleccionará a la persona a contratar.

5.3. CONTRATACIÓN

Seleccionado el candidato a ocupar el cargo, el Jefe de Recursos Humanos realizará el siguiente trabajo:

- 5.3.1.** Informarle al candidato el monto de su salario, sus beneficios, horarios, regulaciones, forma de pago, etc.
- 5.3.2.** Solicitar al candidato copia de los documentos personales, su dirección completa, nombre y dirección de personas a quienes se puede comunicar en caso de accidentes, etc. (formulario RH-016).
- 5.3.3.** Elaborar el contrato de trabajo e indicarle al candidato la fecha para firma (formularios RH-017 ò RH-018).
- 5.3.4.** Entregarle al candidato la descripción de funciones del cargo que ocupará.
- 5.3.5.** Cumplir con el proceso de inducción del personal indicado en el presente manual.
- 5.3.6.** Archivar los documentos de la evaluación y demás documentos del personal seleccionado en el expediente correspondiente.

6. TIPO DE CONTRATO

El Jefe de Recursos Humanos, elaborará el contrato en base a la modalidad de contratación del empleado teniendo en cuenta lo siguiente:

- a. FORMULARIO RH-017**
Se utilizará para la contratación de empleados de planta del Instituto, por tiempo indeterminado.
- b. FORMULARIO RH-018**
Se utilizará para la contratación de trabajadores que no son de planta y que su período de trabajo es por tiempo determinado.



FORMULARIO RH-010

Fecha: _____

Señor (a) Gerente

IAHA

Presente

Estimado señor (a)

Cumpliendo con lo establecido en el Manual de Administración de Recursos Humanos solicito la contratación del siguiente personal:

1. Personal requerido:

Número Correlativo	Nombre del cargo	Ubicación del cargo	Fecha de inicio	Sueldo propuesto

2. Presupuesto disponible (para uso de la Unidad de Recursos Humanos)

Número correlativo	Nombre del cargo	Sueldo	Aguinaldo	Décimo cuarto	Cuotas patronales	Totales



3. Se adjunta la descripción del cargo (solo para nuevos cargos)

4. Proceso de solicitud y aprobación

4.1 Solicitado por:

Nombre	Cargo	Firma
--------	-------	-------

4.2 Verificó presupuesto

Nombre	Cargo	Firma
--------	-------	-------

4.2 Autorizó contratación

Nombre	Gerente	Firma	Fecha
--------	---------	-------	-------

4.3 Tipo de concurso:

- a. Externo
- b. Interno
- c. Interno y Externo

4.4 Tipo de contratación:

- a. Permanente
- b. Tiempo definido
- c. Servicios profesionales

Jefe Unidad de Recursos Humanos



FORMULARIO RH-011

EJEMPLO PARA INVITACIÓN A CONCURSO PARA CONTRATACIÓN DE PERSONAL

INSTITUCIÓN DE SERVICIOS DE SÓLIDO PRESTIGIO

REQUIERE CONTRATAR EL SIGUIENTE PERSONAL

Título del cargo:

Nivel académico:

Experiencia:

Conocimientos específicos:

Habilidades:

Sede del trabajo:

Sexo:

Edad:

Beneficios que se ofrecen: _____

_____.

Inicio de trabajo: _____

Favor enviar su currículum vitae al apartado postal _____ en sobre dirigido a la Unidad de Recursos Humanos a más tardar el _____ de _____ de _____ o al correo electrónico _____.



FORMULARIO RH-012

RESUMEN DE CURRICULUM RECIBIDOS

Título del cargo: _____

Fecha aprobación: _____ de _____ de _____

Tipo de concurso: _____

Fecha publicación: _____ de _____ de _____

Medios de publicación: _____

Fecha máxima de presentación: _____

Listado de curriculum recibidos

Número correlativo	Nombre del candidato	Requisitos mínimos		Antecedentes		Fecha entrevista
		Si	No	Si	No	



FORMULARIO RH-013

FORMULARIO PARA SOLICITAR INFORMACIÓN SOBRE PERSONAL NUEVO

1. Nombre del cargo: _____
2. Nombre del candidato : _____
3. Nombre de quien solicito las referencias: _____

Nombres Empresas	Resuma la información obtenida según su naturaleza			
	Responsabilidad	Honradez	Conducta	Recomendación
A. Nombre empresa				
B. Nombre entrevistado				
C. Cargo entrevistado				
D. Fecha				
A. Nombre empresa				
B. Nombre entrevistado				
C. Cargo entrevistado				
D. Fecha				
A. Nombre empresa				
B. Nombre entrevistado				
C. Cargo entrevistado				
Fecha:				
Recomendación final: _____				

Firma	Cargo	Firma y Fecha		



FORMULARIO RH-015

RESUMEN DE VALUACIÓN DE ENTREVISTAS

Nombre del cargo a contratar: _____

Unidad: _____

RESUMEN DE VALUACIÓN

NOMBRE ENTREVISTADO	PUNTOS INDIVIDUALES ASIGNADOS EN ENTREVISTA				(1) TOTAL PROMEDIO ENTREVISTA	(2) PORCENTAJE EXAMEN PRACTICO	TOTAL

Fecha: _____ de: _____ de: _____

Nombre Preparó: _____ Firma Preparó: _____

La persona seleccionada por el Gerente es: _____

Jefe Unidad De Recursos Humanos



FORMULARIO DE DATOS PERSONALES

Este Formulario deberá ser llenado en letra del propio puño y letra o computadora, por el candidato.

Fecha: _____

I. INFORMACIÓN PERSONAL

a. Nombre completo (detallar nombres y apellidos):

b. Lugar y fecha de nacimiento:

c. Nacionalidad:

d. Domicilio actual:

e. Estado civil:

Soltero: Casado: Viudo: Divorciado: Separado:

Unión Libre:

f. Características personales:

Sexo: M: F:

Estatura: _____ Metros.

Peso: _____ Libras Color ojos: _____

Color cabello: _____

Señas particulares: _____

Usa anteojos: _____

Padece usted de algún tipo de enfermedad:

Si: No:

Detalle: _____

g. Tarjeta de identidad No. _____

Carnet del IHSS No. _____ Pasaporte número: _____

R.T.N. _____ Visa vigente: _____

II. INFORMACIÓN GENERAL DE FAMILIARES DEPENDIENTES

a. Esposa (o): _____

Nombres y Apellidos _____

Edad: _____ Lugar de trabajo: _____

Profesión: _____ Cargo: _____

b. Hijos (as)

Número	Nombre completo	Edad	Ocupación



c. Otros familiares

Número	Nombre completo	Edad	Ocupación

III. Asociaciones o Instituciones a las cuales pertenece

Número Correlativo	Nombre	Teléfono	Carácter del Miembro

IV. Relaciones de trabajo con el IHAH

a. Ha trabajado en el IHAH

Si: No:

b. Mencione en qué oficina: _____

Cargo ocupado: _____

Año: _____ Desde _____ Hasta _____

c. Motivo de su separación: _____

V. Dirección completa donde reside

a. Ciudad: _____ Colonia: _____

Calle: _____

Teléfono: _____ Correo electrónico: _____

b. Detalle en hoja adicional, un croquis o mapa de su dirección.



VI. EDUCACIÓN

Marque su último año cursado

	Años Terminados	Nombre del Establecimiento	Título Obtenido	Años
Primaria	1,2,3,4,5,6			
Plan Básico	1,2,3			
Secundaria	1,2,3			
Técnico o Sub Profesional	1,2,3			
Universitaria	1,2,3,4,5,6			
Post Grado	1,2,3			

¿Qué estudia actualmente? _____ ¿En qué lugar? _____

¿Cuál es su horario de clases? _____

CURSOS RECIBIDOS

Cursos o Seminarios	No. de Horas	Fecha		Lugar	Organizado por
		De	A		

VII. Idiomas

Idiomas	LEE			ESCRIBE			HABLA		
	B	M	P	B	M	P	B	M	P
Español									
Inglés									

Clave:

B: Bien

M: Medianamente

P: Poco



VIII. Manejo de equipo de computo y software

Marque con una (x) el equipo de cómputo u otro que sabe usar, de las enumeradas a continuación:

	Si	No
Vehículos	_____	_____
Correo Electrónico	_____	_____
Hojas de trabajo (Excel)	_____	_____
Procesador de texto (Word)	_____	_____
Otros (detalle) :	_____	_____

IX. Referencias personales

Anote el nombre de tres personas conocidas, que puedan dar referencias personales.

Nombre	Ocupación	Domicilio	Teléfono

X. Todos los datos anteriormente detallados son verdaderos, autorizo para que puedan ser verificados.

Nombre Completo

Firma

XI. Verificación de datos

a. Nombre: _____

b. Cargo: _____

c. Fecha: _____ de _____ de _____

d. Observaciones:

Firma quien verifico



FORMULARIO RH-017

1/2

CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO POR TIEMPO INDETERMINADO

CONTRATO INDIVIDUAL No. _____

El Instituto de Antropología e Historia (IHAH) representada por _____, mayor de edad, en su carácter de Gerente nombrado por el Consejo Directivo del Instituto el ____ de _____ de _____ según consta en acta número _____ punto _____ y que en adelante se denominará el IHAH y el señor _____ en su carácter de EMPLEADO hemos convenido y celebramos por este acto, el CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO de acuerdo a la cláusula siguiente:

PRIMERA: Por sus generales los contratantes declaran las siguientes: El Representante del IHAH, con tarjeta de identidad No. _____ y el EMPLEADO _____ mayor de edad, _____ estado civil _____, profesión u oficio _____ con domicilio en _____; con tarjeta de identidad No. _____ extendida en _____ con fecha _____ Carnet de Seguro Social No. _____ RTN _____.

SEGUNDA: El Empleado se compromete a prestar al IHAH exclusivamente y bajo su continua subordinación o dependencia ejercida por medio de sus representantes autorizados, sus servicios personales como _____ y en esta clase de trabajo compromete su esfuerzo y capacidad normal de trabajo, aceptando cualquier cambio a otro puesto similar o del mismo género cuando así lo dispusiere el IHAH y siempre que no se modifiquen substancialmente las condiciones de trabajo.

TERCERA: El presente Contrato se celebra por tiempo indeterminado pudiendo modificarse, suspenderse o terminarse en los casos y por los requisitos establecidos en el Reglamento Interno de Trabajo como parte, este último, del presente Contrato.

CUARTA: El Empleado prestará sus servicios como _____. En caso necesario prestará sus servicios donde le sea ordenado por el IHAH o sus representantes autorizados; en las dependencias, que están funcionando actualmente o en las que en el futuro decida organizar el IHAH. Sus funciones se detallan en el Anexo A adjunto, el que forma parte integrante de este contrato.

QUINTA: El IHAH queda facultado para exigir al Empleado por medio de sus Representantes, el cumplimiento de órdenes en cualquier momento, en cuanto al modo, tiempo o cantidad de trabajo, lo mismo que la estricta observancia de las disposiciones legales y el Reglamento Interno de Trabajo.

SEXTA: El salario convenido como retribución de los servicios a que se refiere el presente contrato, inicialmente será de Lempiras _____ mensuales; dicho salario será pagado por la _____ en moneda de curso legal en el país.



SÉPTIMA: La jornada ordinaria de trabajo será de ____ horas diarias, de lunes a _____.

OCTAVA: Los días de descanso para el Empleado serán los días _____ dependiendo la naturaleza del trabajo. En caso de requerir los servicios del EMPLEADO, se le compensará con pago de horas extras o con descanso en días distintos.

NOVENA: El EMPLEADO, tendrá derecho a vacaciones después de cada año de servicios continuos prestados al IHAI de conformidad a lo estipulado en el Reglamento Interno de Trabajo.

DÉCIMA: Es entendido y convenido que el Empleado queda inicialmente sujeto a un período de prueba de dos (2) meses, a fin de que el IHAI pueda apreciar sus aptitudes y por parte de aquel, su conveniencia en cuanto a las condiciones de trabajo aquí pactadas. Al efecto se hace constar que el Empleado empezó a prestar sus servicios él _____.

DÉCIMA PRIMERA: El IHAI podrá imponer al Empleado sanciones disciplinarias por faltas cometidas por este, como amonestación verbal y/o escrita y suspensión del Contrato. Según lo indicado en el Reglamento Interno de Trabajo y en el Código del Trabajo vigente.

Leído que fue el presente documento por ambas partes e impuestos de su conocimiento y sabedores de las obligaciones que por éste contraen, manifiestan que en lo no previsto se estará a lo dispuesto en el Reglamento Interno de Trabajo, así como en las demás Leyes aplicables, firmándola por duplicado en la ciudad de _____ a los _____ días del mes de _____ del dos mil _____.

Quedando ejemplar en poder del IHAI y otro en poder del Empleado.

GERENTE DEL IHAI

EL EMPLEADO



CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO POR TIEMPO LIMITADO

Nosotros _____ mayor de edad, casado, hondureño, con tarjeta de identidad No. _____ y de este domicilio; actuando en su condición de Gerente del Instituto Hondureño de Antropología e Historia (IHAI), nombrado por el Consejo Directivo del IHAI el _____ de _____ de _____, según consta en acta No. _____ punto _____, quien en adelante se denominará como “**EL INSTITUTO**” por una parte y por la otra _____, mayor de edad, soltero (a), Hondureño (a), profesión, con número de tarjeta de identidad _____, quien en adelante se denominará como “**EL CONTRATADO**”, convenimos en celebrar como en efecto celebramos el presente **CONTRATO DE TRABAJO POR TIEMPO LIMITADO**, conforme a las siguientes cláusulas:

CLAUSULA PRIMERA: OBJETO DEL CONTRATO.- El presente contrato tiene como objeto que **EL CONTRATADO** apoye las tareas relacionadas con la organización _____ y _____ de la Unidad de _____ y otras actividades coordinadas por la Unidad.

CLAUSULA SEGUNDA: OBLIGACIONES DEL CONTRATADO.- **EL CONTRATADO** deberá desempeñar las obligaciones siguientes:

- 1.
- 2.
- 3.
4. Otras afines que se le asignen

CLAUSULA TERCERA: OBLIGACIONES DEL INSTITUTO.- **EL INSTITUTO** proporcionara a **EL CONTRATADO** el material de trabajo necesario para el desempeño de sus funciones.

CLAUSULA CUARTA: MONTO DEL CONTRATO.- **EL INSTITUTO** pagará a **EL CONTRATADO** la cantidad de _____ (Lps. _____) pagaderos en forma mensual y en moneda nacional de valor curso legal, previa constancia de cumplimiento de sus funciones asignadas presentadas a la Jefe de la Unidad de _____ de acuerdo a los trámites administrativos establecidos.

CLAUSULA QUINTA: SUPERVISION.- **EL INSTITUTO** delega para supervisar el trabajo de **EL CONTRATADO** a la Jefe de la Unidad de _____ y Sub Gerencia de _____.

CLAUSULA SEXTA: HORARIO DE TRABAJO.- El horario de trabajo de **EL CONTRATADO** será de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 4:00 p.m.



FORMULARIO RH-018

2/2

CLAUSULA SEPTIMA: CAUSAS DE RESOLUCION DEL CONTRATO.- EL INSTITUTO podrá resolver el presente contrato sin responsabilidad de su parte por las siguientes causas:

1. Cuando **EL CONTRATADO** no cumpla con las obligaciones estipuladas en este contrato.
2. Por faltar a su trabajo por dos (2) días consecutivos o tres (3) alternos sin causa justificada en el termino de treinta días.
3. Por comportamiento irresponsable en el desempeño de sus funciones.
4. Por violación al Reglamento Interno del Instituto Hondureño de Antropología e Historia (IHAI) de acuerdo al Artículo 97 y 98 del Código de Trabajo y al artículo 112 del mismo.
5. Por mutuo acuerdo de las partes.
6. Por llegar a la finalización de este Contrato, sin manifestarle su prórroga.

CLAUSULA OCTAVA: DURACION.- El presente Contrato tendrá la duración de _____ (____) meses contados a partir del _____ (____) de _____ al _____ (____) de _____ de 200__.

CLAUSULA NOVENA: LEGISLACION APLICABLE.- En cuanto a lo no previsto en este Contrato, las partes se someterán a las Leyes de la República de Honduras y al Reglamento Interno de Trabajo del Instituto Hondureño de Antropología e Historia (IHAI). Asimismo, **EL INSTITUTO** se compromete al cumplimiento de los derechos y garantías que otorga la Legislación laboral de Honduras, exceptuando el pago del preaviso y el auxilio de cesantía por no estar obligados ya que el presente contrato está tipificado como Contrato de Excepción al tenor de los prescrito en el Artículo 46 inciso b), del Código de Trabajo Vigente.

CLAUSULA DECIMA: OTROS.- Una vez finalizado el presente contrato queda sin ninguna responsabilidad de parte del **INSTITUTO**, en vista de que el presente Contrato de Trabajo por Tiempo Limitado.

CLAUSULA UNDECIMA: ACEPTACION.- Ambas partes **EL INSTITUTO** y **EL CONTRATADO**, declaran que aceptan todas y cada una de las clausulas del presente Contrato de Trabajo por Tiempo Limitado y se obligan a cumplirlas fielmente.

En fe de lo cual, suscriben el presente Contrato en la ciudad de Tegucigalpa, Municipio del Distrito Central, a los _____ días del mes de _____ de dos mil _____.

Por **EL INSTITUTO**

Por **EL CONTRATADO**



CAPITULO QUINTO
PROCEDIMIENTOS DE INDUCCION DEL PERSONAL NUEVO CONTRATADO



1. INDUCCIÓN DEL PERSONAL

Una vez seleccionado el candidato, el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos velará porque el nuevo empleado sea sometido a un proceso de inducción.

El objetivo fundamental de este período es lograr una adecuada adaptación del empleado a su nuevo puesto de trabajo.

Para iniciar la capacitación en servicio, el empleado debe pasar por un proceso de inducción que consiste en el conocimiento del funcionamiento de las áreas y oficinas del Instituto y sus reglamentos existentes, los manuales, los nuevos compañeros de trabajo, etc. La inducción es importante porque se constituye en un elemento de motivación que ayuda eficazmente a una rápida adaptación del empleado a su nuevo medio de trabajo. Para llevar a cabo la inducción de personal se cumplirá con los pasos siguientes:

- 1.1.** El Jefe de Recursos Humanos entregará al Jefe Inmediato del nuevo empleado la guía de inducción formulario RH-025.
- 1.2.** El Jefe de la Unidad de Recursos Humanos, preparará la información que necesitan los nuevos empleados para que se les ayude a adaptarse satisfactoriamente a su trabajo, y para que lleguen a sentir entusiasmo por el Instituto, por sus ideales y responsabilidades. Para ello se le entregará una carpeta conteniendo los siguientes documentos.
 - a.** Información general del Instituto, detallada en el Formulario RH-026
 - b.** Manual de Organización actualizado, incluyendo organigrama.
 - c.** Manual de Funciones del cargo a desempeñar por el nuevo empleado.
 - d.** Manuales Administrativos y otros Documentos de interés para el cargo que ocupará el empleado.
 - e.** Contrato Colectivo y Reglamento Interno
- 1.3.** Los primeros días en el Instituto, determinarán si el empleado es apto para desempeñar las funciones asignadas y si está dispuesto a permanecer en el cargo.
- 1.4.** El período de inducción de personal, es la mejor oportunidad que el jefe tiene para asegurarse de la lealtad del empleado, estimular su interés y situarlo en el puesto adecuado, para que en condiciones satisfactorias contribuya a incrementar los rendimientos del Instituto.
- 1.5.** El Jefe Inmediato debe asegurarse que el nuevo empleado ha recibido debidamente la información necesaria para el desempeño de su trabajo.



2. CAPACITACION AL PERSONAL NUEVO

Con el objeto de lograr la eficiencia de los nuevos empleados, el Jefe de Recursos Humanos velará porque en este proceso, los Jefes de las Sub Gerencias, Unidades y Regiones tomen en cuenta los siguientes aspectos:

a. El Jefe Dice y Hace

Inicialmente, el jefe inmediato debe dar las instrucciones precisas para una correcta realización del trabajo. Asimismo, hacer una demostración de la manera como se debe desarrollar.

b. El Empleado Dice y el Jefe Inmediato Hace

En esta etapa del entrenamiento, se trata de observar si el empleado ha entendido claramente las instrucciones. La razón por la que el jefe inmediato hace nuevamente el trabajo es para prevenir posibles daños en el software, materiales y equipos, ocasionados por una errónea asimilación de la tarea por parte del empleado entrenado.

c. El Empleado Dice y Hace

En esta etapa se considera que el empleado está capacitado para dar instrucciones y realizar la tarea; en ambos casos el jefe inmediato debe estar vigilante y presto a corregir los errores que se presenten.

La duración del entrenamiento depende de las características de cada persona en particular, existen personas con capacidad de comprensión y asimilación mayor que otras; no obstante, dado que el entrenado ha debido pasar por un buen proceso de selección, se considera que no tendrá mayor dificultad durante el entrenamiento.

3. INDUCCION SOBRE EL TRABAJO EN EL INSTITUTO

El Jefe Inmediato del empleado, coordinará con los Jefes de las diferentes Unidades relacionadas con el nuevo empleado las actividades que este debe realizar en el proceso de inducción sobre sus funciones.

Para ello realizará lo siguiente:

a. Elaborar el programa de capacitación en el trabajo, para ello deberá utilizar el ejemplo del formulario RH-027.

b. Darle seguimiento periódico al programa de adiestramiento del nuevo empleado.

c. Devolver el formulario RH-027 a la Unidad de Recursos Humanos una vez se haya completado el procedimiento y haya sido firmado por todos los involucrados.

4. PERIODO DE PRUEBA DEL PERSONAL NUEVO

El Jefe de la oficina donde se haya asignado el nuevo empleado tendrá hasta cincuenta (50) días a partir de la fecha de inicio del nuevo empleado contratado, para remitir al jefe de la Unidad de Recursos Humanos la evaluación del periodo de prueba del empleado, para lo cual utilizará el ejemplo del formulario RH-028.



FORMULARIO RH-025

**EJEMPLO DE GUÍA PARA RECIBIR E INTRODUCIR AL EMPLEADO DE
NUEVO INGRESO**

El objeto de esta guía es proporcionar un esquema para recibir e introducir en forma sistemática al nuevo empleado.

A continuación se presentan los pasos que deben seguirse en la inducción del nuevo empleado.

1. Prepárese para recibir al nuevo empleado (por el Jefe Inmediato).
 - _____ Averigüe su experiencia, núcleo familiar, educación y entrenamiento.
 - _____ Tenga a mano una descripción al día del trabajo o lista de los deberes y responsabilidades para poder discutirlos con él.

2. Recepción del nuevo empleado (por el Jefe de Recursos Humanos).
 - _____ Anímelo, sea gentil con él/ella.
 - _____ Indíquelo con quién o con quiénes estará relacionado, quién será su Jefe Inmediato.
 - _____ Proporciónelo un lugar de trabajo en buenas condiciones.

3. Demuestre verdadero interés en el empleado (por Jefe Inmediato).
 - _____ Determine cuáles son sus aspiraciones.
 - _____ Pregúntelo sobre su situación familiar.
 - _____ Pregúntelo sobre su medio de transporte, del hogar hasta el trabajo y viceversa.

4. Explíquelo el trabajo de la oficina (por el Jefe de la oficina).
 - _____ Explíquelo las funciones.
 - _____ Descríbalo su posición dentro de la Unidad.
 - _____ Explíquelo la relación de su trabajo con respecto al de otros empleados.
 - _____ Dígalo a quién debe informarlo y quiénes deben informarlo a él.
 - _____ Indíquelo a cada cual las funciones del nuevo empleado.
 - _____ Explíquelo las obligaciones de cada una de las personas que se le han presentado.

5. Muéstelo las oficinas y las facilidades físicas existentes (por el Jefe inmediato).
 - _____ Preséntelo con el personal del Instituto.
 - _____ Muéstelo las áreas de servicios, gabinetes, lavabos, etc.
 - _____ Provéalo y explíquelo el Contrato Colectivo de Trabajo, Manual de Inducción de Personal, Código de Ética, Documento de Confidencialidad de la Información, Manual de Empleados de confianza si es el caso y otros documentos relacionados.



6. Explíquelo el Contrato Colectivo de Trabajo (por el Jefe de Recursos Humanos).
- _____ Beneficios.
 - _____ Horario de trabajo.
 - _____ Puntualidad y asistencia.
 - _____ Períodos de descanso.
 - _____ Uso del teléfono.
 - _____ Permisos.
 - _____ Faltas.
 - _____ Otras prácticas y procedimientos de la Unidad.
7. Instrúyalo en su trabajo o asígnele un instructor calificado (por el Jefe Inmediato).
- _____ Dele instrucciones paso por paso.
 - _____ Explíquelo las condiciones de trabajo en cuanto a calidad y cantidad.
 - _____ Asígnele su lugar de trabajo.
 - _____ Indíquelo la disponibilidad de una persona que pueda ayudarlo en su trabajo en períodos futuros.
 - _____ Provéale medios de aprendizaje como:
 - a) Muestras de trabajo
 - b) Manuales de procedimientos
 - c) Instrucciones de trabajo
 - d) Procedimientos
 - e) Lista de vocabulario técnico
 - _____ Insista en la necesidad de trabajar dentro de las normas de seguridad (proveerlo y explicarle Manual de Higiene y Seguridad Ocupacional).
8. Seguimiento (por el Jefe Inmediato)
- _____ Revise su trabajo frecuentemente.
 - _____ Invítelo a hacer preguntas.
 - _____ Insista en la necesidad de trabajar dentro de las normas de seguridad.
9. Coordine con los jefes de oficina los horarios en que el nuevo empleado hará su entrenamiento en cada una de ellas (por el Jefe Inmediato).



FORMULARIO RH-026

Información general del IHAH

¿Qué es IHAH?

Su Visión

Su Misión

Sus Propósitos y Estrategias

Leyes que la regulan

Su estructura organizativa

Contrato Colectivo de Trabajo

Procedimientos Técnicos y Administrativos.

Estándares de calidad en servicio y atención al cliente en los diversos Centros Turísticos Culturales.

Código de Ética Profesional

Documento de Confidencialidad de la Información



FORMULARIO RH-027

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE NUEVOS EMPLEADOS EN EL TRABAJO

Oficina: _____
Nombre del empleado: _____
Nombre del cargo: _____
Nombre Jefe Inmediato: _____
Fecha inicio: ____ / ____ / ____ Fecha finalización: ____ / ____ / ____

CONTROL DE LAS ACTIVIDADES

Número correlativo	Actividad a realizar	Fechas		Firma del Responsable
		Inicio	Final	
1				
2				
3				
4				
5				
6				

Nombre

Cargo

Firma

Fecha



FORMULARIO RH-028

EJEMPLO NOTIFICACIÓN PERIODO PRUEBA NUEVOS EMPLEADOS

Señor (a)
Jefe Unidad de Recursos Humanos
Presente

Estimado Sr. (a)

Por este medio le notifico que el Sr. (a) _____ con el cargo de _____ y que tiene _____ días de haber iniciado su periodo de prueba en la oficina de _____ (ha cumplido ___ o no ha cumplido ___) el periodo de prueba por las razones que a continuación detallamos:

- a.
- b.
- c.
- d.

Atentamente

Nombre y firma Jefe Inmediato

Nombre y firma Jefe de Oficina



CAPITULO SEXTO
PROCEDIMIENTOS SOBRE LA CAPACITACION DEL PERSONAL



1. CAPACITACION DEL PERSONAL

El Instituto, además de implementar el entrenamiento en servicio en los casos que sean necesarios, mantendrá un programa de capacitación permanente. Para ello, la Unidad de Recursos Humanos deberá elaborar un plan anual de capacitación considerando en cuenta los siguientes aspectos:

- a. Identificar las áreas que necesitan entrenamiento.
- b. Preparar el plan general de capacitación.
- c. Identificar fuentes de financiamiento para llevar a cabo el plan general de capacitación.
- d. Identificar las instituciones o vías por medio del cual se dará la capacitación.

2. CAPACITACION EN TALLER, SEMINARIO, ETC.

La capacitación que se brinde a los empleados mediante talleres, seminarios diplomados, etc. será financiado por el Instituto siempre y cuando el empleado beneficiario cumpla con los siguientes requisitos:

- a. Que tenga una antigüedad mayor o igual a un (1) año, si el costo de la capacitación es menor o igual a un mes de su salario.
- b. Que tenga una antigüedad igual o mayor a dos (2) años, siempre y cuando el Instituto cuente con disponibilidad financiera.
- c. Si deja de laborar en el Instituto dentro de un (1) año de recibida la capacitación tendrá que pagar el costo total de la misma.
- d. Comprometerse con el Instituto, a transmitir los conocimientos adquiridos al personal que labora en la oficina a la cual pertenece u otros que la Unidad de Recursos Humanos considere necesario.

3. SOLICITUD DE CAPACITACION

El jefe de la oficina interesado, elaborará la solicitud de capacitación del empleado en base al programa establecido por la Unidad de Recursos Humanos. En este caso deberá utilizar el formulario RH-030 firmado por:

- a. Jefe Inmediato
- b. Jefe de la Sub Gerencia, Unidad o Regional a la cual pertenece el empleado

4. APROBACION SOLICITUD DE CAPACITACION

El Jefe de la Unidad de Recursos Humanos, junto con el Sub Gerente de Administración y Finanzas, evaluarán si existe disponibilidad financiera para capacitación, si se enmarca en las políticas de desarrollo profesional del personal del Instituto, en caso que no lo cumpla, lo informará por escrito al solicitante utilizando el ejemplo del formulario RH-031.

En el caso que la solicitud de capacitación cumpla los requisitos exigidos, se someterá a la aprobación del Gerente.



5. INFORME SOBRE LA CAPACITACION

Los empleados que reciban capacitación como se indica en el numeral 2 deberán presentar a la Unidad de Recursos Humanos por medio del Jefe de la Oficina, un informe detallando de los resultados de la capacitación recibida. Para ello deberán utilizar el ejemplo del Formulario RH-032.

6. PERMISOS PARA ESTUDIOS DE CAPACITACIÓN

Los empleados que necesitan asistir a cursos o clases que contribuirán a mejorar su desempeño en el Instituto durante horas laborables, deberán solicitar por escrito a través de su jefe inmediato, quien lo remitirá a la Unidad de Recursos Humanos, para el correspondiente trámite ante el Gerente. El formulario que utilizarán para ello será el RH-033.

Los empleados que sean beneficiarios de estos permisos deberán presentar a la Unidad de Recursos Humanos y a su jefe inmediato, evidencia, mediante fotocopia de las calificaciones o diplomas obtenidos durante las clases para las cuales se le concedió el permiso.



FORMULARIO RH-030

SOLICITUD DE CAPACITACION

Fecha: _____

Señor (a)
Jefe Unidad de Recursos Humanos

En base al programa de capacitación para el periodo fiscal de _____ solicito la participación del:
_____ quien se desempeña en el cargo de: _____
(Anotar nombre completo empleado)

y que tiene de laborar en el Instituto _____ años en él: _____
(Anotar el nombre del evento)

que se realizará el ____ / ____ / ____ en _____.

JUSTIFICACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

1. Con relación al empleado:

_____.

2. Con relación a la oficina:

_____.

3. Con relación a los Centros de Turismo Cultural:

_____.

Firma Empleado

Firma Jefe Inmediato

Jefe Unidad de Recursos Humanos

Aprobó Gerente



FORMULARIO RH-031

NOTIFICACION DE SOLICITUD DE CAPACITACION

Fecha: _____

Sr. (a)
Jefe Oficina

Con relación a la solicitud de capacitación del _____ del
_____ con fecha _____ esta no ha sido
aprobada por las siguientes razones:

- a.
- b.
- c.
- d.
- e.

Atentamente

Jefe Unidad de Recursos Humanos

c.c- Sub Gerente de Administración y Finanzas
c.c. Gerencia



FORMULARIO RH-032

INFORME SOBRE CAPACITACIÓN

1. Nombre del empleado: _____
2. Cargo del empleado: _____
3. Oficina a la que pertenece: _____
4. Nombre del evento: _____
5. Lugar y fecha del evento: _____
6. Conocimientos adquiridos: _____

_____.
7. Como mejorará la capacitación el trabajo que realiza:

_____.
8. Como transferirá los conocimientos al resto del personal del Instituto

_____.
9. Materiales obtenidos (adjuntar archivo electrónico o fotocopia de los materiales) detallar el título y cantidad.

_____.

Firma del Empleado

Firma Jefe Inmediato



FORMULARIO RH-033

SOLICITUD PERMISOS PARA ESTUDIOS

Señor (a)
(Anotar el nombre del Jefe Inmediato)
IAHA
Presente

Estimado (a)

Por este medio, solicito permiso los días, periodos o semestres _____ de
_____ para asistir a _____
_____ y que
contribuirá a mejorar mi desempeño en el cargo de: _____
en la oficina de: _____
según lo establecido en la clausula No. del Contrato Colectivo.

Adjunto la siguiente documentación

- Hoja de matricula
- Historial académico actualizado

Nombre Empleado

Firma Empleado

Firma Jefe Inmediato

Jefe Unidad de Recursos Humanos

Gerente



CAPITULO: SEPTIMO

PROCEDIMIENTOS PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO



1. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

1.1 Aspectos generales

La Evaluación del Desempeño en un puesto de trabajo se entiende como la valoración amplia que se hace de la ejecución de las tareas que corresponden a cada cargo y el cumplimiento de los objetivos de dicho puesto. Esto significa que la calificación no se hace únicamente sobre los méritos personales del individuo. Es importante diferenciar estos aspectos por cuanto **NO** se debe valorar a una persona erróneamente por lo que **ES**, sino por lo que **HACE**.

Como tendencia generalizada no se hace Evaluación del Desempeño en forma técnica y objetiva, dando paso a calificaciones subjetivas, parcializadas, inexactas y hasta conflictivas.

Este capítulo de Evaluación del Desempeño y Calificación de Méritos trata sobre un método de trabajo de aplicación generalizada e incluye los criterios y aplicación del modelo, a efecto de hacer que el personal del Instituto mejore su trabajo y pueda de esta forma contribuir a alcanzar los objetivos del Instituto, es decir determinar que el desempeño de las personas contribuye al desempeño de la misma.

1.2 Objetivo

El objetivo de este capítulo del Manual es el de proveer a la alta Administración de un modelo de Evaluación de Desempeño y Calificación de Méritos aplicable a las condiciones y ambiente propios.

1.3 Contenido

El capítulo ha sido estructurado cubriendo ocho aspectos que comprenden lo siguiente:

1.3.1 Enfoque general de la evaluación del desempeño.

1.3.2 Criterios de calificación para aplicar la evaluación del desempeño.

1.3.3 Procedimientos para la aplicación del sistema de evaluación del desempeño.

1.3.4 Estrategia para la aplicación del sistema de evaluación del desempeño.

1.3.5 Administración del sistema de evaluación del desempeño.

1.3.6 Alcances y utilidad del sistema de evaluación del desempeño.

1.3.7 Instructivo para el uso de los formularios.

1.3.8 Consideración para realizar la entrevista de evaluación.

2. ENFOQUE GENERAL DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO

La Evaluación del Desempeño debe aplicarse a todos los cargos en todos los niveles ocupacionales. Esto implica que es necesario hacer evaluaciones con todo el personal, desde la Gerencia hasta la base de la pirámide ocupacional.



El concepto evaluación debe entenderse en connotación positiva, pues lo que se pretende no es examinar a un empleado para castigarlo, sino para determinar las causas de los niveles o grados de desempeño, cuyas causas pueden ser imputadas a la persona, pero también a las condiciones y ambiente del trabajo. Esto implica que ni evaluado ni evaluador deben asumir actitudes diferentes de aquellas que le permiten entrar en un clima de concertación natural y no sometida a ningún tipo de presión, del lado que fuese.

3. CRITERIOS DE CLASIFICACION PARA APLICAR LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Calificación de meritos

3.1 La Evaluación del Desempeño de los empleados del Instituto se fundamenta en el análisis de cuatro (4) aspectos del trabajo de cada empleado así:

- a.** El desempeño en el cumplimiento de las funciones y responsabilidades de su puesto.
- b.** Los resultados obtenidos con respecto a metas cuantificables.
- c.** Desempeño personal en cuanto a cualidades individuales como de cumplimiento de normas administrativas (disciplina), sentido de cooperación, confianza, actitud de trabajo y superación, etc.
- d.** En el caso de puestos de jefatura, se calificarán las habilidades de liderazgo que manifiesten los jefes según el cuadro de funciones comunes.

3.2 La calificación utilizada mostrará cuatro grados de desempeño así:

<u>Grados</u>	<u>Calificación</u>
Excelente	Más de 80% puntos
Muy Bueno	De más de 69% hasta 79% puntos
Regular	De más de 59% hasta 69% puntos
Deficiente	Menos de 59% puntos

Por medio de esta codificación se permite el manejo independiente del evaluador y del evaluado con respecto a otros empleados que accidentalmente observan el formato.

3.3 Se dispone de un tipo de formatos para la evaluación individual de cada cargo cuya utilización es la siguiente:

- a.** Para realizar la evaluación del desempeño, las funciones principales deben estar ordenadas de mayor a menor grado de complejidad y de responsabilidad, llenando el formulario de evaluación. Las funciones administrativas para puestos de jefatura como ser planeación, programación, dirección y control, son únicamente aplicables a aquellos cargos que tienen este tipo de responsabilidades como ser Gerente, Sub Gerentes, Jefes Regionales, Jefes de Unidades, etc.



- b. Las metas bajo la responsabilidad del evaluado, por medio del cual se medirán sus Resultados, deben estar definidas, medibles y comunicadas
- c. Los aspectos personales a evaluar, como ser actitud de trabajo, disciplina administrativa, cooperación, confianza y responsabilidad están ordenados con los factores de conocimiento general y los factores de responsabilidad.

4. PROCEDIMIENTOS PARA LA APLICACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Para realizar una adecuada Evaluación del Desempeño se deben cumplir las siguientes etapas:

- 4.1** El Gerente debe reunir a Sub Gerentes, Jefes Regionales, Jefes de Unidades, etc. para informarles sobre el proceso, su objetivo y forma de ejecutarlo de tal manera que ello no cause en los empleados y en el Instituto incertidumbres.
- 4.2** Consultar el Manual de Funciones y Descripción del Cargo y el esquema de jerarquía del Instituto según el Manual de Organización para determinar quienes son los evaluadores y que cargos les corresponde evaluar.
- 4.3** Determinar las metas que serán tomadas en cuenta para medir los resultados por grupo o de forma individual.
- 4.4** Los Jefes o encargados de evaluar deben comunicar e informar mediante reunión de trabajo a los empleados el proceso que se realizará. Además de ello, deben determinar que funciones y responsabilidades principales serán las que evaluarán en los aspectos del desempeño.
- 4.5** Llenar el formato por el Jefe Inmediato con la codificación seleccionada, asignar la calificación en base a la siguiente estructura:

EVALUACION DEL DESEMPEÑO	
- Evaluación de las funciones	30
- Evaluación de resultados	30
- Evaluación aspectos personales	20
- Satisfacción del Cliente	<u>20</u>
TOTAL	100

En el caso de los Jefes, el porcentaje de aspectos personales debe ser compartido con los aspectos de capacidad de dirección a calcular.

Análisis por el empleado evaluado, del formato que se le presenta con la calificación del Jefe Inmediato. El empleado, considerará a su juicio la bondad de la calificación y aceptará firmando o solicitará aclaración y razones al Jefe Inmediato.



La calificación de cada aspecto, es determinada por el supervisor en el dialogo con el supervisado, la opinión de los clientes internos, será tomada como un insumo dentro de la discusión.

Concertación de la evaluación entre el Jefe y el evaluado aportando las razones de cada uno, para obtener la calificación que en justicia puede merecer el empleado.

- 4.6 De presentarse algún caso en que ambas partes no estén de acuerdo, el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos facilitará la conciliación de ambas partes cuando exista desacuerdo.
- 4.7 Análisis del formato por la Unidad de Recursos Humanos, quien obtiene la sumatoria de puntos y promedios de las funciones y de los conocimientos habilidades, individualmente y en conjunto, para conocer:
 - a. La calificación global del evaluado en cada conjunto de factores y comparar con el punto de calificación aceptado por el Instituto.
 - b. Selección de los factores que inducen baja en el promedio, teniendo como base la calificación individual de deficientes. Se aceptarán, como saludables para el Instituto calificaciones de suficiente para desempeñarse o excelente.
 - c. Comunicación por escrito al empleado, por el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos, de la calificación obtenida en conjunto y de los factores que deben ser tenidos en cuenta para mejorar, por parte del empleado.

5. ESTRATEGIA PARA LA APLICACIÓN DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La Gerencia, tomando como base lo aprobado por el Consejo Directivo y a las condiciones del Contrato Colectivo de Trabajo, determinará los aumentos de sueldos (meritos) Bonos, Capacitaciones u otros que le corresponderá a cada empleado previa consideración de la capacidad presupuestaria del IHAH.

6. ADMINISTRACION DEL SISTEMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO

El Jefe de la Unidad de Recursos Humanos es el responsable de:

- a. Preparar los formatos
- b. Comunicar a cada Jefe la aplicación y las fechas.
- c. Vigilar el proceso de aplicación
- d. Recibir los formatos para procesar la información.
- e. Analizar la información con el jefe inmediato.
- f. Comunicar la evaluación para cada caso evaluado.



7. ALCANCE Y UTILIDAD DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

A partir de los resultados de la Evaluación del Desempeño el Instituto podrá:

- 7.1** Elaborar plan de capacitación individual y grupal para el mejoramiento del desempeño, a partir de los porcentajes obtenidos para llevar a niveles entre el 70% y 80%, que se puedan considerar óptimos para el Instituto.
- 7.2** Plantear reubicación de personal cuando el análisis muestre que algunos factores de conocimiento y personalidad están insuficientemente exigidos por el cargo y presentan, a su vez, baja calificación en tareas u ocupaciones. El traslado o reubicación debe entenderse en términos de aprovechar al máximo al trabajador en su potencial de conocimiento y habilidades con su experiencia al interior del Instituto.
- 7.3** Estimular el trabajo por objetivos, donde cada empleado sabe que debe hacer y que se espera de él.
- 7.4** Ayudará al Gerente para disponer de elementos técnicos para reasignaciones salariales o para fijación de salarios.
- 7.5** Servir como elemento base en la obtención de beneficios que redunden en el bienestar del personal.
- 7.6** Mejorar la comunicación entre el Jefe inmediato y subalterno, al discutir lo que ambos piensan sobre el desempeño del trabajo.
- 7.7** Identificar problemas que puedan estar afectando el rendimiento del evaluado y a los cuales debe buscárseles una solución.
- 7.8** Mejorar los Planes Estratégicos, Planes Operativos, Metas, entre otros.

8. INSTRUCTIVO PARA EL USO DE LOS FORMULARIOS

8.1 Formulario RH-040

- Datos generales.

Datos generales del empleado a evaluar.

- Funciones a evaluar (columna 2).

El jefe evaluador, escogerá de la descripción de puesto el grupo de actividades específicas que considera más importantes que el evaluado realiza. El grupo no deberá ser mayor de cinco (5), pudiendo agrupar al final en una sola consideración las restantes de menor importancia, bajo la denominación "OTRAS FUNCIONES". Si por alguna razón el evaluado ejecuta alguna función de importancia que no figura en la descripción de puesto, deberá agregarse consignando la respectiva nota en la columna de observaciones.



- Puntos asignados por función.
En esta columna cuyo total siempre es 100%, el evaluador deberá distribuir este porcentaje entre el grupo de actividades que considere importante calificar, asignando a cada una un porcentaje que corresponderá a la importancia relativa que él asigne a esta función en relación con las demás. Por ejemplo, al calificar cinco actividades podría asignar porcentaje así: 25%, 20%, 20%, 20% y 15%, asumiendo que la actividad que asigno 25% es la más importante de todas, luego la de 20% y así sucesivamente en sentido comparativo.
- Calificación asignada a la función.
En esta columna anotará la calificación que considera que merece el evaluado como mérito o demérito al ejecutar la función que se menciona en el inciso 3.2 aplicando la escala de 0 a 100 puntos.
- Calificación Ponderada.
Usará procedimientos matemáticos para determinar la calificación ponderada de esta columna multiplicando los puntos asignados a la función según la evaluación realizada.

Totales columnas 5. Los totales de la columna 5 se obtendrán sumando la calificación ponderada de las funciones evaluadas en forma individual.

Promedio porcentual: El promedio porcentual asignado al empleado evaluado se obtendrá de multiplicar el total de la calificación ponderada por el porcentaje asignado a las funciones del numeral 4.5.

8.2 Formulario RH-041

Mediante este formulario se evaluarán los aspectos personales e individuales del empleado, para ello se anotarán las calificaciones conforme la tabla de referencia de 0 (cero) a 100 (cien) puntos, que se ajuste al elemento de desempeño personal que califique. Al final promediará la calificación dividiendo la suma de las calificaciones entre el número de elementos que ha calificado.

Los puntos asignados al desempeño personal del empleado se obtendrán de multiplicar el promedio obtenido por el porcentaje indicado en el numeral 4.4.

8.3 Formulario RH-042

Procederá en forma similar a la del Formulario RH-041, calificando únicamente los puestos de jefatura que se consideren en los niveles jerárquicos, estratégico, mandos y control operacional o niveles de supervisión.

8.4 Formulario RH-043

Por medio de este Formulario, se evaluarán los resultados individuales o por grupo del evaluado. Para ello, se anotarán en la columna dos, las metas medibles asignadas bajo la responsabilidad directa o indirecta de empleado. En la columna tres, se anotará el porcentaje de cumplimiento obtenido en los informes físicos aprobados por la Gerencia, los que fueron multiplicados por el porcentaje detallado en el numeral 4.5 dará como resultado el puntaje obtenido, el que se anotará en la columna cinco.



8.5 Resumen de los Formularios de Evaluación RH-044

Procederá en los términos indicados en la misma. Si se califica una posición de jefatura usará la columna que consigne las tres columnas, en caso contrario usará la de no jefe que involucra solo dos columnas.

Es importante obtener las firmas del evaluado, evaluador, revisor, si se presentan situaciones negativas de firma, tal situación deberá consignarse en cada formulario o una nota general al final.

Este formulario deberá ser utilizado por la Unidad de Recursos Humanos, quien obtendrá de esta información el desempeño promedio de los empleados del Instituto, dividiendo el total de puntos ganados entre el número de empleados evaluados. De este formulario se obtendrá el promedio Regional e Institucional.

8.6 Promedio de Evaluación por Sub Gerencias, Unidades, Regiones:

Mediante el formulario RH-045 el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos obtendrá el promedio de la evaluación en forma individual por Sub Gerencia y Región.

8.7 Resumen de Evaluación del Desempeño por Sub Gerencias:

Al finalizar el proceso de Evaluación, el Jefe la Unidad de Recursos Humanos elaborará el cuadro resumen de evaluación del desempeño por Sub Gerencias, véase formulario RH-046.

Las desviaciones con relación al promedio del Instituto que se considerarán como aceptables serán del ___ %. Caso contrario, en las oficinas que no cumplan con este requisito se implementará un proceso de inmediato para elevar los niveles de desempeño.

Este informe será analizado por el Gerente junto con los Sub Gerentes, Jefes Regionales y Jefes de Unidades que él considere necesario.

8.8 Comunicación de la Evaluación

El Jefe de la Unidad de Recursos Humanos mediante el ejemplo del formulario RH-047 comunicará a todos los empleados el resultado obtenido en la evaluación realizada.

9. CONSIDERACIONES PARA REALIZAR LA ENTREVISTA DE EVALUACIÓN

Por la importancia que tiene la entrevista dentro del proceso de evaluación, se menciona algunas orientaciones prácticas para que el evaluador las pueda utilizar en forma adecuada al hacer la entrevista.

El resultado de una entrevista, conforme sea orientada puede ser:

- a. Altamente enriquecedor y grato
- b. Presionante y molesto
- c. Pobre e intrascendente



9.1 Clima de la entrevista

Relación Evaluador - Evaluado

Como en toda conversación, el resultado de la entrevista depende fundamentalmente de la actitud con que se realice y de la relación que se establece entre las personas que intervienen.

Para que se determine el comportamiento del evaluador, se hará un pequeño análisis de lo que se espera que se haga durante la entrevista, de tal manera que el clima de la misma resulte adecuado.

En primer lugar el evaluador debe prepararse mentalmente, a fin de hacer la entrevista algo positiva para el evaluado.

Debe recordarse asimismo, los beneficios que se persigue al evaluar las actuaciones del personal para tratar de obtenerlos plenamente. De esta manera podrá adoptar actitud positiva frente al evaluado; por otra parte, la actitud del evaluador debe propiciar que el evaluado se sienta escuchado, respetado y comprendido, ya que de lo contrario este no podrá creer que se trate efectivamente de ayudarlo para encontrar soluciones que le permitan mejorar.

El sarcasmo, el preguntar sin motivo, dudar de la veracidad de lo que se dice, la falta de respeto y el uso de expresiones incorrectas e inadecuadas; llevarán la entrevista al fracaso.

La actitud del evaluador debe manifestarse no solamente en sus palabras, también en sus gestos, ademanes y posturas. Esta parte de la comunicación no verbal muchas veces dice más que las palabras sobre todo cuando es negativa y hace que la persona se sienta rechazada, el sentimiento de no ser aceptado, hace que el evaluado limite su información y no se comprometa en lo que dice.

Se logra mantener un ambiente de confianza y armonía cuando se reducen al máximo todos aquellos aspectos que le restan seguridad al evaluado o que lo hacen sentirse presionado y nervioso; esto no quiere decir que no se hable francamente de los problemas y fallas que se encuentren en el trabajo; lo que se pretende es señalarlos de tal manera que el evaluado pueda entender lo que pasa sin sentirse enjuiciado, sino comprendido y apoyado para encontrar las soluciones.

9.2 Recursos para mantener un buen clima de entrevista

Para estimular la conversación y propiciar la confianza se pueden usar en la entrevista recursos como los siguientes:

- a. **Saber escuchar.** Es sin duda la actividad más importante del evaluador, pues no sólo ayuda a entender mejor lo que dice el evaluado, sino que permite encontrar un mayor número de alternativas para solucionar los problemas.
- b. **Repetición del Contenido.** Cuando en algunas ocasiones durante la entrevista se dice en otras palabras lo mismo que dijo el evaluado, se le transmite que se está entendiendo para que continúe sin reservas.



- c. **Demostrar Aceptación.** Cuando sea apropiado, el expresar abiertamente que se está de acuerdo usando frases como "tiene razón", "está bien", o asentir con gestos y sonrisas, permiten al evaluado sentir que se le entiende y que es aceptado, reafirmando su seguridad en sí mismo y estimulándolo a continuar.
- d. **Entender Sentimientos y Actitudes.** Al dar muestras de que se entiende el sentimiento o actitud que se encuentra contenida bajo las palabras dichas por el evaluado, se logra que éste sienta que se le toma en cuenta como persona, facilitando la expresión de todo lo que sienta.
- e. **Silencio.** El uso de este recurso da a la entrevista una gran riqueza en los momentos en que se requiera seguir hablando sobre el tema, por la importancia de lo que se está diciendo. Al guardar silencio se impulsa al evaluado para continuar, sin interrumpirlo ni interrogarlo.
- f. **Confrontaciones.** A veces el evaluado ha dicho varias cosas, pero parece no haber caído en la cuenta de lo que ha expresado sobre una situación, se le enfrenta a ella para que la identifique con claridad. Por ejemplo: dice el evaluador: "me dice que está presionando a su asistente, que sus subalternos no le dan la información a tiempo, que todo se retrasa constantemente. ¿Ha revisado su manera de planear y organizar el trabajo? ¿Qué piensa al respecto?".

9.3 Enfoque de Evaluaciones

El formulario para hacer la entrevista está orientado al análisis en el desempeño del puesto y no al análisis de los rasgos personales del evaluado.

Es cierto que una cosa y la otra están relacionadas, lo cierto es que los rasgos de la personalidad son siempre causas, mientras que los resultados son efectos; para ello es más fácil ser objetivo al analizar y discutir los efectos que consisten en hechos concretos y discutir entonces las causas de tales efectos. Por lo tanto, debe probarse al evaluado que sus resultados no son satisfactorios por razones de personalidad (pereza, falta de comunicación y cooperación, indisciplina etc.).

Además, solo cuando la entrevista se enfoca hacia los resultados es posible que el evaluado no sienta que está siendo enjuiciado o acusado como persona, sino que está siendo evaluado por su actuación en el trabajo.

Para lograr lo anterior es aconsejable que al tratar fallas o problemas estos sean:

Específicos: Que se refieran a situaciones que puedan ser identificadas clara y concretamente.

Descriptivos: Que digan en forma objetiva lo que ocurrió sin dar calificativos ni apreciaciones que impidan la aceptación del hecho.

Inmediatos: Si se trata de un hecho que se repite, deberá describirlo en función de lo que ha pasado en ese momento, y no de otro que ocurrió tiempo atrás.



Dejarlos Abiertos: Que no sean dichos categóricamente, sino de tal manera que permitan una respuesta afirmativa, de rechazo o de ampliación del problema. En resumen, la objetividad, la claridad y la profundidad con que se trate la información permitirán al evaluado aceptar sus fallas y proponer soluciones.

9.4 Valoración de la Información:

- a. Determinar el porcentaje de importancia de cada función en la descripción del puesto evaluado
- b. Prepárese mentalmente a observar resultados de la entrevista, recordando los propósitos que se persiguen al evaluar la actuación del personal (mejorar la productividad del empleado, mejorar la comunicación, orientar y desarrollar al personal y fijar bases para determinar aumentos de sueldos).

9.5 Inicio del Proceso

- a. Explicar al evaluado el propósito de la entrevista, aclarándole que la misma se basará en las funciones del puesto y en su caso en las metas pre-establecidas.
- b. Leer conjuntamente el objetivo del puesto y comentarlo, para estar absolutamente claros de porqué existe el mismo dentro del Instituto, ya que así se entenderá mejor la mayor o menor importancia de cada función del puesto.
- c. Leer en forma corrida todas las funciones del puesto.
- d. Solicitar al evaluado que comience a analizarse a sí mismo en cuanto a su actuación en el puesto, a los cuales el evaluador agregará sus comentarios y puntos de vista.
- e. La calificación será fijada inicialmente para cada función por el evaluador y al concluirse las discusiones de todas las funciones, el evaluado podrá argumentar si tuviere desacuerdo en alguna calificación.

9.6 Final del Proceso

- a. Explicar en una hoja adicional al formulario cualquier caso en que no se haya podido llegar a una calificación igual entre el evaluador y el evaluado. Dicha hoja deberá ser firmada por ambos para constancia de que refleja claramente la discrepancia de criterios.
- b. Remitir a la Unidad de Recursos Humanos los formularios y calificaciones, para su inmediato proceso.

9.7 Personal excluido de aplicación del Sistema de Evaluación

No se aplicarán los procedimientos indicados en este Manual en aquellos puestos cuya contratación se hace para realizar funciones específicas (como asesorías, consultorías, contratos en base a metas previamente establecidas, horarios especiales y otros.).



FORMULARIO RH-040

FORMULARIO EVALUACIÓN DE FUNCIONES

Nombre del Empleado: _____ Cargo: _____

Jefe Inmediato: _____ Cargo: _____

Tiempo de Servicio: _____ Fecha Evaluación: _____

No. 1	FUNCIONES A EVALUAR 2	PUNTOS ASIGNADOS POR FUNCION 3	CALIFICACIÓN ASIGNADA A LA FUNCION SEGÚN NUMERAL 4.5 4	CALIFICACIÓN PONDERADA 5 (3 X4)
1				
2				
3				
4				
5				
6	Totales	100.0		
7	Promedios Porcentuales	MULTIPLICAR TOTAL COLUMNA 5 X ____%		

Observaciones: _____

Firma Evaluado

Firma Evaluador

Jefe Unidad de Recursos Humanos



EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PERSONAL (NO JEFES)

Nombre del Empleado: _____ Cargo: _____

Jefe Inmediato: _____ Cargo: _____

Tiempo de Servicio: _____ Fecha Evaluación: _____

DESCRIPCION		EVALUACIÓN
DISCIPLINA	Cumplir con los Reglamentos y Normas Administrativas, llegar puntual, faltar poco y bajo causas muy justificadas.	
RELACIONES Y COOPERACIÓN	Mantener relaciones armoniosas y trato cortés con sus compañeros y jefes, grado de interés en prestar colaboración en actividades ajenas a su puesto.	
RESPONSABILIDAD	Grado de confianza, responsabilidad y lealtad puestas en el desempeño de sus funciones.	
ACTITUD HACIA EL TRABAJO	Grado de entusiasmo y deseos de superación.	
TRATO CON EL PUBLICO (si procede)	Cortesía, amabilidad y calidad de atención en el trato con el público.	
Total puntos		_____
Puntos promedios		_____
(DIVIDA LA SUMA ENTRE EL TOTAL DE FACTORES CALIFICADOS)		

Ponderación = Multiplicar puntos promedio por el porcentaje dado al desempeño personal
 _____ x _____ % = _____

Firma Evaluado

Firma Evaluador

Jefe Unidad Recursos Humanos



FORMULARIO RH-042

EVALUACIÓN DE LA CAPACIDAD DE DIRECCIÓN (JEFES)

Nombre del Empleado: _____ Cargo: _____

Jefe Inmediato: _____ Cargo: _____

Tiempo de Servicio: _____ Fecha Evaluación: _____

DESCRIPCION		EVALUACIÓN
MOTIVACIÓN	Despertar interés en sus colaboradores por el trabajo que realizan, estimulándolos para que sean efectivos en sus funciones.	
DIRECCIÓN Y SUPERVISION	Asegurar las funciones apropiadas a sus colegas, distribuyendo cargas de trabajo y responsabilidad, controlando el ejercicio correcto de dichas funciones.	
CAPACITACIÓN	Ayudar en la superación de las áreas débiles de sus colaboradores a través de consejos y guías propiciando el desarrollo de sus aptitudes y potencial.	
PLANIFICACIÓN	Hacer planteamientos adecuados con respecto a actividades futuras de su Unidad.	
ORGANIZACIÓN	Hacer planteamientos adecuados con respecto a la organización de su Unidad.	
INFORMACIÓN	Habilidad para informar adecuadamente a sus superiores de las actividades de su área.	
NOTA: Relacione estas calificaciones al logro de objetivos planteados.	SUMA	
	PROMEDIO	

Puntos Ganados _____ x _____ % = _____

Firma Evaluado

Firma Evaluador

Gerente



FORMULARIO RH-044
RESUMEN DE LOS FORMULARIOS DE EVALUACIÓN

Número correlativo	Nombre Empleado	Código Empleado	Nombre Oficina	Puntos ganados				Total
				Desempeño en Funciones	Aspectos Personales	Capacidad Jefes	Evaluación de Resultados	

Promedio _____ / _____ = _____

Jefe Unidad de Recursos Humanos



FORMULARIO RH-045

PROMEDIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR SUB GERENCIA, UNIDAD,
REGIÓN

Número correlativo	Nombre del empleado	Nombre del cargo	Número empleado	Puntos Ganados				Total
				Desempeño en funciones	Aspectos personales	Capacidad jefes	Evaluación de Resultados	

_____ / _____ = _____

Jefe Oficina

Jefe Unidad de Recursos Humanos



FORMULARIO RH-046

RESUMEN DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR SUB GERENCIA UNIDAD,
REGIÓN

Número correlativo	Nombre de Sub Gerencia/Región	Promedio Instituto	Promedio Sub Gerencia/Región	Desviación	
				Aceptable	No aceptable

Jefe Unidad de Recursos Humanos

Sub Gerente Administrativo y Financiero



Formulario RH-47

EJEMPLO DE COMUNICACIÓN DE LA EVALUACIÓN AL EMPLEADO

Fecha:

Señor:

Estimado señor:

Por este medio se le informa que los resultados de la Evaluación del Desempeño como de sus aspectos personales fueron los siguientes:

EVALUACION DE FUNCIONES	_____
EVALUACION DE RESULTADOS	_____
EVALUACION DE ASPECTOS PERSONALES	_____
TOTAL	_____

Analizando los resultados obtenidos, es importante su cooperación en el sentido que mejore en las siguientes características de desempeño:

(Seguidamente se puede incluir un párrafo ya sea de felicitación o haciendo mención a la situación del evaluado).

Atentamente,

Jefe Unidad de Recursos Humanos

cc: Arch. exp. empleado



CAPITULO OCTAVO
PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL INTERNO DE PERSONAL



1. PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL DE ASISTENCIA Y CALCULO DE PLANILLA

La Unidad de Recursos Humanos, para el control de asistencia y cálculo de planilla, pondrá en práctica los procedimientos que se detallan a continuación:

1.1. Asistencia diaria del personal

1.1.1. Registro de entradas y salidas

El registro de la asistencia del personal, se hará mediante el uso del reloj marcador automatizado, utilizando el formulario RH-060.

1.1.2. Seguimiento de la asistencia diaria del personal

El responsable directo de verificar la asistencia diaria del personal en sus labores en el horario aprobado por la Gerencia, es el Jefe Inmediato de cada empleado, cuando estos no asistan a sus labores sin previa autorización, deberán comunicarlo de inmediato al Jefe de la Unidad de Recursos Humanos a más tardar dos (2) horas hábiles de la ausencia del empleado, para ello utilizarán el ejemplo del formulario RH-061.

El Jefe de la Unidad de Recursos Humanos o el personal que delegue le dará seguimiento inmediato a la ausencia del empleado para ello deberá cumplir con los pasos siguientes:

- a.** Investigar el motivo por el cual el empleado no se ha presentado a laborar
- b.** Si la ausencia del empleado son por razones de duelo debe:
 - Ofrecer la ayuda al empleado de acuerdo a los límites aprobados por la Gerencia y a lo indicado en el Código de Trabajo y el Contrato Colectivo de Trabajo.
 - Informar a la Gerencia al Jefe Inmediato y al resto del personal
 - Coordinar con el Gerente y el Jefe Inmediato la asistencia al velatorio o funeral de una representación del IHAH.
 - Coordinar el envío de un arreglo floral en representación del IHAH.
 - Si el Gerente lo aprueba, coordinar la publicación de un anuncio de duelo en el periódico de mayor circulación en el país.
 - Cuando el empleado se presente a trabajar, le solicita que llene la solicitud de permiso de salida Formulario RH-062
- c.** Si la ausencia es por razones de enfermedad, le informa de ello al Jefe Inmediato del empleado y al integrarse este a su trabajo, tiene el cuidado de:
 - Pedirle la constancia o certificación medica
 - Si la ausencia es cubierta por el IHSS pedir al empleado los documentos para tramitar el reembolso de la incapacidad
 - Indicarle al empleado que complete el Formulario RH-062
- d.** Si la ausencia es por motivos de accidente, ofrecerle al empleado o familiares la ayuda de acuerdo a los límites autorizados por la Gerencia y de inmediato realizar las notificaciones al IHSS. Cuando el empleado se recupere y se presente a sus labores, realizar los pasos detallados en el numeral C.



- e. Si la ausencia del empleado no tiene justificación y este no se reporta en el periodo establecido en el artículo 112 del Código de Trabajo y si el Gerente lo autoriza, solicita la inspección de un representante del Ministerio del Trabajo para proceder a levantar el acta de abandono de trabajo. En caso que no se considere necesario levantar el acta, elabora memorándum de amonestación al empleado el cual lo distribuye así:

Original: Empleado

Copia: Archivo Expediente Empleado

Copia: Jefe Inmediato del Empleado

1.2. Inasistencias del Personal

Para el manejo de las inasistencias del personal se deberán seguir los pasos siguientes:

1.2.1. Responsables del Control

Los responsables de elaborar los reportes mensuales de inasistencia del personal serán los siguientes:

Oficina Central:

Oficina Regional:

Centro de Turismo Cultural:

1.2.2. Reportes de Inasistencia

Los responsables de elaborar los reportes mensuales de inasistencia Formulario RH-063 deberán remitirlo a más tardar el día 5 de cada mes al Jefe de la Unidad de Recursos Humanos. La información para elaborar dicho reporte deberá ser tomada del control diario de asistencia Formulario RH-060.

1.2.3. Deducción de Inasistencia

La Unidad de Recursos Humanos en base al reporte mensual de inasistencias del personal determinará si el tiempo será deducido. Para ello deberá tener en cuenta lo siguiente:

- a. Si la inasistencia es justificada y autorizada no se deducirá del sueldo
- b. Si la inasistencia no es justificada se deducirá del sueldo.

1.3. Trabajos Extraordinarios

Los trabajos extraordinarios que se requieran realizar por el personal, serán reconocidos si se cumple con los pasos que a continuación se detallan:

1.3.1. Solicitud

La solicitud de trabajos extraordinarios, será elaborada por el Jefe Inmediato del empleado que requiera trabajar fuera del horario normal, y cuyo tiempo será pagado de acuerdo a la normativa vigente en el Código de Trabajo de Honduras y en el Contrato Colectivo de Trabajo aprobado. El formulario RH-066, será presentado al Gerente de Área y este a su vez solicitará la autorización al Gerente.



1.3.2. Reporte de Horas Extraordinarias

El Jefe Inmediato remitirá al Jefe de la Unidad de Recursos Humanos, el detalle de las horas extraordinarias debidamente autorizadas por el Gerente, serán revisadas e incluidas en la planilla de pago de cada mes.

1.3.3. Pago de las Horas Extraordinarias

Las horas extraordinarias serán calculadas por el sistema una vez que se incluya la información por parte del Jefe de Recursos Humanos, teniendo en cuenta lo siguiente:

- a. Que hayan sido reportados y debidamente autorizadas
- b. Calcularlas en base a lo indicado en el artículo 330 del Código de Trabajo o a lo dispuesto en el Contrato Colectivo de Trabajo aprobado.

1.4. Elaboración de Planillas

Las planillas de sueldos del personal, serán elaboradas por la Unidad de Recursos Humanos mediante el Módulo de Nomina, siguiendo los procedimientos siguientes:

1.4.1. Fecha de Cierre para el Cálculo de la Planilla

La Unidad de Recursos Humanos, recibirá ingresos, retiros, inasistencias, reportes de horas extras, deducciones y otros informes para incluirlos en la planilla durante los primeros diez días de cada mes.

1.4.2. Retenciones del Impuesto sobre la Renta, Impuestos Municipales y otras Deducciones

La Unidad de Recursos Humanos, será la responsable de calcular la retención anual que se debe hacer a los empleados por los conceptos siguientes:

- a. Impuestos sobre la Renta, aplicar la Ley del Impuesto sobre la Renta vigente y sus reformas.
- b. Impuesto vecinal del personal Central y Regional, aplicando el Plan de Arbitrios de cada Municipalidad.
- c. En el caso del pago del impuesto vecinal del personal de las Regionales, la responsabilidad recae en el Jefe Regional.
- d. Otras deducciones como ser INJUPEMP, IHSS y Planes especiales serán calculadas por el responsable de elaborar las planillas.

El encargado de calcular la planilla del personal, será el responsable directo de hacer dichas deducciones en el tiempo requerido y responderá por cualquier recargo o multa que se le imponga al IHAH en el incumplimiento de dichas retenciones.



1.4.3. Pago de Retenciones

Todas las retenciones efectuadas a los empleados, serán presentadas y pagadas en la fecha máxima indicada por los beneficiarios. Dichos pagos serán aprobados por el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos y este será el responsable de cualquier sanción que se le imponga al IHAH por realizarlos en una fecha posterior a la establecida por cada entidad, siempre y cuando el incumplimiento de esta obligación sea responsabilidad de dicha Unidad.

1.4.4. Aprobación de la Planilla

Las planillas serán elaboradas por la Unidad de Recursos Humanos y revisadas por el Jefe de la Unidad de Contabilidad y Auditoría Interna respectivamente, autorizada por el Sub Gerente de Administración y Finanzas y/o Gerente.

1.4.5. Pago de Planilla

El pago de la planilla se hará mediante depósito a la cuenta bancaria de cada empleado, para ello se seguirán los pasos siguientes:

- a. Que la planilla haya sido revisada y aprobada aplicando el procedimiento descrito en el numeral 1.4.4
- b. Que el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos, elabore la solicitud de pago, la cual deberá:
 - Firmarla el Gerente y el Sub Gerente de Administración y Finanzas.
 - El listado de los créditos a la cuenta bancaria de los empleados debe ser igual al total neto de la planilla a pagar.

1.4.6. Conciliación de Pagos

La conciliación del pago de planilla, se realizará mediante formulario RH-069, y será elaborada por el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos.

1.4.7. Recibo de Pagos

Una vez pagada la planilla de los empleados, mediante crédito a su cuenta bancaria, el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos debe de entregar a cada empleado el comprobante de recibo de pago.

1.4.8. Recepción del Crédito por Concepto de Salario

Una vez que se le haya acreditado su salario en su cuenta Bancaria y que este haya recibido el comprobante de pago, el empleado tendrá diez (10) días hábiles para evidenciar su inconformidad a la Unidad de Recursos Humanos.



2. CALCULO Y PAGO DEL BONO EDUCATIVO

Para proceder al cálculo del Bono Educativo, el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos, procederá a solicitar mediante circular, la información y documentación de todos aquellos empleados que ganen hasta dos salarios mínimos y que tengan hijos en edad escolar, para lo cual utilizará el formulario RH-073.

El pago del Bono Educativo, lo calculará el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos, para ello utilizará el formulario RH-074, teniendo el cuidado de cumplir con lo indicado en el Acuerdo Ejecutivo No. STSS-029 del 1-04-05 y a la cláusula No. 46 del VIII Contrato Colectivo, así como a las regulaciones que sobre estos efectos emita la Secretaria de Trabajo y que entre otras disposiciones, se encuentran las siguientes:

- a) Que el trabajador tenga hijos en edad escolar (Pre kínder, Kínder, Preparatoria, Primaria y Secundaria).
- b) Presentar constancia de Calificaciones del primer trimestre.
- c) Que el empleado gane hasta dos salarios mínimos
- d) El bono educativo se determinará de acuerdo a lo establecido por el ente regulador.
- e) Se paga el 30 de mayo de cada año.
- f) Si el empleado no tiene el año de trabajador se paga en forma proporcional.

El pago del Bono Educativo, se hará aplicando los procedimientos detallados en Numeral 1.4.5

3. CALCULO Y PAGO DEL AGUINALDO Y DÉCIMO CUARTO MES DE SALARIO

a) Fecha de Pago

El pago de estos beneficios, se realizarán en las fechas siguientes:

- El Aguinaldo, el 5 de Diciembre de cada año.
- El Décimo Cuarto Mes de Salario, el 5 de Junio de cada año.

b) Base de Cálculo

El aguinaldo y décimo cuarto mes de salario, será calculado en base a lo establecido en el Código de Trabajo y al Contrato Colectivo de Trabajo aprobado.

c) Elaboración de la Planilla

La planilla del Aguinaldo y Décimo Cuarto Mes de Salario, será elaborada por el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos, revisada por el Jefe de la Unidad de Contabilidad y Auditoría Interna y autorizada por el Sub Gerente Administración y Finanzas y/o Gerente.

d) Pago del Aguinaldo y Décimo Cuarto Mes de Salario.

El pago del aguinaldo y del décimo cuarto mes de salario, será pagado cumpliendo con los pasos establecidos en el numeral 1.4.5 de este Capítulo.



4. VACACIONES

4.1. Plan Anual de Vacaciones

Los Sub Gerentes y Jefes de Unidades y de Regiones, enviarán a inicios del mes de enero de cada año, el Plan Anual de Vacaciones de los empleados bajo su dependencia, para ello utilizarán el formulario RH-079, el que deberán remitir al Jefe de la Unidad de Recursos Humanos a más tardar el 20 de enero.

4.2. Programación de Vacaciones

Para programar las vacaciones de los empleados, los Sub Gerentes, Jefes de Unidades y de Regiones, solicitarán a la Unidad de Recursos Humanos el total de vacaciones pendientes por empleado, para ello utilizarán el formulario RH-080, el que será firmado por el Jefe de la Unidad como evidencia de aprobación. El total de días de vacaciones, será obtenido del registro individual por empleado, véase formulario RH-081.

4.3. Registro y Control de Vacaciones

El Jefe de la Unidad de Recursos Humanos, mediante el formulario RH-081, mantendrá actualizado el expediente de las vacaciones devengadas, gozadas, planificadas y pendientes por cada empleado.

4.4. Solicitud de Vacaciones

De acuerdo a la programación establecida los empleados solicitarán sus vacaciones, a su Jefe Inmediato, con diez (10) días hábiles de anticipación mediante el formulario RH-082. Dicho formulario, una vez aprobado deberá ser enviado a la Unidad de Recursos Humanos a más tardar dos días hábiles posteriores a su solicitud.

5. PERMISOS PARA ATENDER ASUNTOS OFICIALES

Los permisos para atender asuntos oficiales, serán autorizados previamente por el Jefe Inmediato.

Para estos efectos, se deberán seguir los pasos que a continuación se detallan:

- a) El Empleado solicita el permiso al Jefe Inmediato
- b) Una vez autorizado lo presenta la Unidad de Recursos Humanos
- c) La Unidad de Recursos Humanos lo registra dependiendo el motivo del permiso
- d) Y por último lo archiva al expediente individual de cada empleado.

6. CARNET DE IDENTIFICACIÓN

6.1. Emisión del Carnet

Los carnets de identificación, serán entregados a los empleados mediante el formulario RH-084, cuando estos hayan cumplido con el periodo de prueba.

Los carnets serán numerados con el código del empleado.

6.2. Devolución del Carnet

Cuando el empleado deje de laborar en el IHAH, deberá devolver dicho carnet a la Unidad de Recursos Humanos o al Jefe de la Regional según el caso, quien le hará la recepción por escrito, caso contrario no se le efectuará el pago de sueldo u otro valor que IHAH le adeude por cualquier concepto.



6.3. Extravió del Carnet

Cuando un empleado extravíe su carnet por cualquier circunstancia, este deberá notificarlo por escrito inmediatamente a la Unidad de Recursos Humanos, mediante el formulario RH-085, para ello tomará en cuenta lo siguiente:

Para la reposición del carnet, realizará el pago equivalente al costo del mismo, y adjuntar copia del recibo de pago a la solicitud.

Explicar en el formulario las razones del extravío del carnet.

7. DECLARACIÓN ANUAL DE INGRESOS Y RETENCIONES

La Unidad de Recursos Humanos mantendrá mediante el formulario RH-049, el ingreso anual percibido por cada uno de los empleados el que servirá de base para preparar las declaraciones siguientes:

- a. Declaración anual de la Retención en la Fuente del Impuesto sobre la Renta
- b. Planilla de retención del Impuesto Vecinal.

8. INCAPACIDADES Y SERVICIOS POR SALUD

Las incapacidades que se concedan a los empleados, serán reguladas por las normas emitidas por el Instituto Hondureño de Seguridad Social y el Contrato Colectivo de Trabajo.

En el caso que la incapacidad sea otorgada por médico privado, deberá ser refrendada por el IHSS.

9. MODELO DE INFORMES PARA LA GESTION DEL RECURSO HUMANO

La Unidad de Recursos Humanos, trimestralmente elaborará y presentará a cada Sub Gerente, para su análisis y evaluación de estos recursos los informes que a continuación se detallan:

- a. Informe de llegadas tardes, véase formulario RH-090
- b. Informe de permisos personales, véase formulario RH-091
- c. Informe de rotación del personal

10. UNIFORMES

Los uniformes que el personal del IHAH tenga que usar durante el trabajo, serán financiados de acuerdo a disposición del Gerente, y lo establecido en el Contrato Colectivo de Trabajo y regulado por la Unidad de Recursos Humanos, siguiendo las instrucciones siguientes:

- a. Coordinar con la Sub Gerencia de Promoción y Coordinación de Regionales, la muestra y calidad del uniforme de los empleados en base a los intereses del IHAH.
- b. Definir los logos y marcas que se deben incluir en el uniforme que deben portar los empleados.
- c. Llevar un registro individual de los empleados, en donde se incluya la talla estándar del uniforme.
- d. Hacer entrega de los uniformes a los empleados mediante el uso del Formulario RH-95.



FORMULARIO RH-061

EJEMPLO NOTIFICACION AUSENCIA DE PERSONAL

Señor
Jefe de la Unidad de Recursos Humanos
Presente

Por este medio le informo que el empleado _____ con el código
No. _____ quien se desempeña en el cargo de _____
_____ en la oficina _____ el día
_____ de _____ del año _____ no se ha presentado a sus labores. Para
seguimiento de su ausencia le notifico la presente siendo las _____ horas del día _____ de
_____ del año _____

Atentamente

Nombre

Cargo



FORMULARIO RH-062

SOLICITUD DE PERMISO DE SALIDA

OFICIAL **PERSONAL** **CODIGO DE EMPLEADO**

Nombre del Empleado: _____

Sub Gerencia: _____ Región: _____ Unidad: _____

Centro de Turismo Cultural: _____

SOLICITO CONCEDERME PERMISO PARA AUSENTARME DE MIS LABORES HABITUALES

El día _____ de: _____ a: _____

Salud ()

Personal ()

Oficial ()

A Cuenta de Vacaciones ()

Lugar y Fecha: _____

EN CASO DE SALIDA OFICIAL

Lugar: _____

Número Telefónico donde se pueda localizar: _____

AUTORIZADO POR

FIRMA DEL EMPLEADO



FORMULARIO RH-066

EJEMPLO AUTORIZACION DE TRABAJO EXTRAORDINARIOS

Fecha:

Señor
Gerente
Presente

Estimado Sr.

Por este medio solicito autorizar el trabajo extraordinario que a continuación se detalla:

Número Correlativo	Nombre del Empleado	Código Empleado	Periodo		Horario		Total Horas
			Del	Al	Del	Al	

El trabajo a realizar comprende _____

Para uso de la oficina _____

y que no puede realizar en el horario normal por el motivo siguiente: _____

Solicitante Gerente

Aprobó Gerente

C.C. Unidad de Recursos Humanos



REPORTE MENSUAL DE HORAS EXTRAORDINARIAS

Nombre Oficina: _____ Mes _____ Año _____

Número Correlativo	Nombre Empleado	Código Empleado	Total Horas		Recargo			Cálculo a Pagar Depto. R.H.				
			Laboradas	Autorizadas	25%	50%	75%	25%	50%	75%	Incluir en Planilla	

Elaborado por Jefatura
de la Unidad de RRHH

Autorizado Gerente del IHAH



FORMULARIO RH-068

SOLICITUD PAGO DE PLANILLA

Lugar y Fecha: _____

Señor:

Oficial de Negocios
Banco _____
Presente.

Estimado Señor:

Solicitamos debitar de la Cuenta No. _____ a nombre del Instituto Hondureño de Antropología e Historia (IAHAH) la cantidad de Lps. _____ (_____),
(Cantidad en Letras)

y acreditarlo según detalle en planilla y diskette adjunto. Dicho pago corresponde a la _____ quincena del mes de _____ del año _____.

Atentamente,

Jefe de Recursos Humanos

Firma Autorizada

Firma Autorizada

cc: archivo



FORMULARIO RH-069

CONCILIACION PAGO DE PLANILLA

Correspondiente al Mes de _____ Año: _____
Periodo del _____ al _____

Neto a Pagar según planilla Lps. _____

MENOS: Nota de Crédito Empleados con No. de Cta.
Bancaria (Ver Detalle) _____

Empleados que no tienen Cta. Bancaria
Abierta. (Ver Detalle) _____

Diferencia _____

OBSERVACIONES

Elaborado Por:
Jefe Unidad de Recursos Humanos



FORMULARIO RH-070

COMPROBANTE DE PAGO

Código Empleado: _____ Nombre del Empleado: _____

No. de Identidad: _____

Código Oficina: _____

Código de Nomina: _____ Número: _____

Periodo del: _____ al _____

Neto a Pagar: Lps. _____ (_____)

Código	Descripción	Cantidad	Monto	Total
Beneficios				
Deducciones				

Jefe Unidad de Recursos Humanos



FORMULARIO RH-073

C I R C U L A R

Se les solicita a todos aquellos empleados del IHAH, que devengan hasta dos salarios mínimos como ingreso mensual y que tengan hijos en edad escolar, que presenten a la Unidad de Recursos Humanos, la siguiente documentación de los mismos:

- A. Partida de Nacimiento
- B. Constancia de Calificaciones del Primer Trimestre
- C. Copia de identidad de ambos Padres

Esta documentación deberá ser presentada a más tardar el ____ de _____ del año _____, la cual servirá para hacer efectivo el **BONO EDUCATIVO** correspondiente al año _____.

Atentamente,

Jefe Unidad de Recursos Humanos



FORMULARIO RH-074

PLANILLA PARA PAGO DEL BONO EDUCATIVO

Correspondiente al Periodo: _____

No.	Nombre del Empleado	Fecha de Ingreso	Nombre del Menor	Año Lectivo	Nuevo Empleado	Sueldo Asignado												Sueldo Promedio	Monto dos salarios mínimos	Valor a pagar	Ubicación
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				

Elaborado por: _____

Revisado por: _____

Autorizado por: _____



FORMULARIO RH-076

CALCULO DE LA PLANILLA DE AGUINALDO
Correspondiente al Periodo: _____

No.	Nombre del Empleado	No. Empleado	DETALLE PAGO DE SUELDOS												Sueldo Promedio	Valor a Pagar
			E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		

Elaborado por: _____

Revisado por: _____

Autorizado por: _____



FORMULARIO RH-077

CALCULO DE LA PLANILLA DEL DECIMO CUARTO MES DE SALARIO
Correspondiente al Periodo:

No.	Nombre del Empleado	No. Empleado	DETALLE PAGO DE SUELDOS												Sueldo Promedio	Valor a Pagar
			J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J		

Elaborado por:

Revisado por:

Autorizado por:



FORMULARIO RH-082

SOLICITUD DE VACACIONES

Nombre del Empleado:		
Posición o Cargo:		
Sub Gerencia:		Regional:
Unidad:		Centro de Turismo Cultural:
Fecha de Ingreso:	Años de Servicios:	Periodo Solicitado:
Periodo a disfrutar: de _____ a _____		
Días a disfrutar: _____ Fecha de reintegro: _____		
Observaciones:		
Fecha de solicitud:	_____ Firma del solicitante	
Sub Gerente, Jefe Regional o Unidad:	Verificó:	
Revisado:	Autorizado:	

Original: Expediente
Copia: Sub Gerente o Jefe Regional
Copia: Jefe Inmediato
Copia: Empleado



ENTREGA CARNET DE IDENTIFICACION DEL PERSONAL

Por medio de la presente se hace contar que he recibo el Carnet que me identifica como empleado del IHAI:

Nombre del Empleado	Código	Oficina	Firma de Recibido

Lugar y Fecha: _____

Jefe Unidad de Recursos Humanos



NOTIFICACION EXTRAVÍO DEL CARNET

Lugar y Fecha: _____

Señor (a).

Jefe Unidad de Recursos Humanos
Presente.

Estimado (a) Señor (a):

Por medio de la presente, notifico a usted, que el Carnet de Identificación asignado a mi persona, fue extraviado de la forma siguiente:

Por lo anteriormente descrito, solicito se me tramite la reposición del mismo.

Atentamente,

Firma del Empleado

Código No. _____

cc:archivo



FORMULARIO RH-95

COMPROBANTE DE ENTREGA DE UNIFORME
No. _____

Por este medio hago constar que en esta fecha he recibido del Instituto Hondureño de Antropología e Historia, por medio de la Unidad de Recursos Humanos los uniformes que a continuación se detallan:

Número Correlativo	Descripción	Código	Período Duración	Cantidad	Precio	Total

Estos bienes, me comprometo a darles el uso que el IHAH establezca en mi horario de trabajo y a no usarlo en otras actividades diferentes a las funciones de mi cargo.

Nombre

Cargo

Firma

Fecha

Original: Unidad de Recursos Humanos
Copia: Empleado