



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTILÁN**

**"MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE UNA EMPRESA
DEDICADA AL AUTOTRANSPORTE"**

TRABAJO PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

FLORES FUENTES LADY ITSE

ASESOR: L.A. JOSÉ FELIX PÉREZ RIVERA

Cuautitlán Izcalli, Edo. de México, 2009



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLÁN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

ASUNTO: EVALUACION DEL INFORME
DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL



DEPARTAMENTO DE
EXAMENES PROFESIONALES

DRA. SUEMI RODRIGUEZ ROMO
DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLÁN
PRESENTE

ATN: L. A. ARACELI HERRERA HERNANDEZ
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 26 del Reglamento General de Exámenes y el art. 66 del Reglamento de Exámenes Profesionales de FESC, nos permitimos comunicar a usted que revisamos EL TRABAJO PROFESIONAL:

Manual de Políticas y Procedimientos de una empresa dedicada al autotransporte.

que presenta la pasante: Lady Itse Flores Fuentes
con número de cuenta: 30031138-5 para obtener el título de :
Licenciada en Administración

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios, otorgamos nuestra ACEPTACION

ATENTAMENTE

“POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU”

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 29 de Octubre de 2009.

PRESIDENTE M.T. Regino Quiroz Solís

VOCAL L.A. José Félix Pérez Rivera

SECRETARIO M.A. José Santana Rivera

PRIMER SUPLENTE L.A. Alfredo Carrillo Vergara

SEGUNDO SUPLENTE L.A. Martín Montiel Badillo

AGRADECIMIENTOS

Es curioso que a pesar de ser meses los transcurridos para concluir este sueño, no fue tan difícil como el escribir estas líneas. A todos y cada uno de ustedes, gracias por compartir esta felicidad que siento.

A DIOS

Por permitirme vivir cada día con plenitud y darme la paciencia e inteligencia para concluir este trabajo.

A MIS PADRES

GUILLERMO Y LETICIA

Ustedes son para mí el mejor ejemplo de superación porque me han demostrado que en la vida nada es imposible.

PAPÁ, gracias por enseñarme y guiarme en este camino que aún no termina, simplemente es el comienzo de otro mejor y por ti, hoy logro hacer realidad uno de mis sueños.

MAMÁ, muchas gracias por todo el amor que me brindas, sin tu apoyo, sin tu cariño y sobre todo sin ti, no lo hubiera logrado. Gracias por ser mi mamá.

LOS AMO.

A MIS HERMANOS

XNABIL Y MEMO

Tal vez he fallado mucho como hermana, pero quiero que sepan que ustedes son el motor que necesito para seguir superándome y éste es un logro más por y para ustedes. LOS ADORO.

A ROGELIO

A ti, por alentarme, acompañarme y apoyarme en todas mis locuras, por estar siempre a mi lado, por hacerme reír, hoy quiero compartir este sueño contigo porque siempre fuiste parte de él. TE QUIERO.

A LA UNAM

A LA FES CUAUTITLÁN

Por permitirme entrar en sus aulas y llenarme de todo el conocimiento necesario para concluir con este objetivo, por hacerme mejor persona.

A MI ASESOR

L.A. FÉLIX RIVERA

Profesor no puedo sino darle mi más profundo agradecimiento por su tiempo y por compartir toda su experiencia conmigo, porque todos esos conocimientos no solo quedaron plasmados en este trabajo, usted fue uno de los mejores profesores que tuve y que me inspiró mucha admiración. GRACIAS.

ÍNDICE

Introducción	1
1. Descripción del Desempeño Profesional.....	3
1.1. Curriculum Vitae	3
2. Conceptos y Generalidades de Administración.....	6
2.1. Concepto de Administración.....	6
2.2. Objetivo de la Administración.....	8
2.3. Empresa	9
2.4. Clasificación de las empresas.....	11
2.5. Áreas de actividad de una empresa	14
3. Administración de Recursos Humanos	18
3.1. Antecedentes históricos de la Administración de Recursos Humanos	18
3.2. Concepto de Administración de Recursos Humanos.....	20
3.3. Objetivo de la Administración de Recursos Humanos.....	22
3.4. Características de la Administración de Recursos Humanos.....	24
3.5. Proceso de Administración de Recursos Humanos	25
4. Manuales Administrativos	38
4.1. Concepto de manual	39
4.2. Objetivo del manual	41
4.3. Posibilidades y limitaciones del manual administrativo	41
4.4. Clasificación de los manuales.....	44
4.5. Planeación y elaboración de manuales.....	47
4.6. Proceso de elaboración del manual	50

5. Manual de Políticas y Procedimientos para el área de Recursos Humanos de una empresa dedicada al autotransporte.....	54
5.1. Descripción de la empresa.....	54
5.2. Misión, visión, valores	58
5.3. Diagnóstico, planteamiento del problema y propuesta	61
5.4. Manual de políticas y procedimientos	63
6. Análisis y Discusión	119
Anexos	121
Conclusión	132
Bibliografía.....	134



INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las empresas atraviesan por diversos cambios a los cuales se les tiene que hacer frente para poder permanecer y sobrevivir en el mercado, esto les exige ser más competitivas para poder ofrecer al consumidor un servicio que satisfaga sus necesidades.

Para afrontar esta problemática es necesario contar con un procedimiento detallado de cada una de las actividades que se deben seguir para poder alcanzar un objetivo específico.

Transportes EASO, S.A. de C.V. es una empresa dedicada al Transporte de Carga Federal, 100% mexicana y que se especializa en ofrecer servicios que cubren completamente las necesidades específicas de sus clientes.

Para Transportes EASO, uno de sus principales objetivos es el de transportar las mercancías de sus clientes de manera puntual y con la seguridad que ellos demandan, además de ofrecerles los mejores equipos y sistemas de seguridad que les permita tener la confianza de que sus productos llegaran en tiempo y hora que ellos requieren.

La finalidad de esta propuesta es la de buscar mayores beneficios al presentar como funciona el área de Recursos Humanos para llevar a cabo una mejor selección de sus operadores, esto se hará a través de la elaboración de un manual de procedimientos que permita a este departamento una mejora continua en todas sus actividades.

Esto nos va a permitir conocer de una manera más detallada que procesos se tienen que seguir, así como cuales son aquellos que no nos sirven y que tenemos que desechar para poder elegir nuevos que nos lleven a un mejor estándar en la selección de los operadores.



Es elemental tener fundamentos para la realización de este manual, por tal motivo es necesario mencionar aspectos importantes como lo son los conceptos de Administración, Recursos Humanos que son los temas más importantes para poder llevar a cabo dicho manual.

El contenido del manual de procedimientos incluye principalmente el proceso mediante el cual se lleva a cabo la selección y contratación del personal operativo de la empresa, ya que de esto va a depender la entera satisfacción de los clientes, al requerir ellos personal capacitado y confiable que pueda trasladar su mercancía sin problema alguno.

En este proyecto hablaré parte de mi experiencia profesional, la cual me ha dado muchas satisfacciones, como lo son el poder aplicar todos los conocimientos adquiridos a lo largo de mi carrera.

Se detallará como se lleva a cabo todo el procedimiento para la obtención de resultados, es decir, desde que se empieza con el proceso de Reclutamiento y Selección, así como todos aquellos trámites que nos dan una pauta para poder garantizarle al cliente que nuestros operadores y nuestra empresa cuentan con todos los estándares que se requieren para poder ofrecerles un mejor servicio.

Por último y como conclusión, presento las recomendaciones de cómo se utiliza la Administración de Recursos Humanos, ya que, como se irá desarrollando a lo largo de este proyecto, nos daremos cuenta que es muy importante saber cómo dirigir el principal elemento en esta tipo de empresa que es el OPERADOR.



1. DESCRIPCIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL

1.1 CURRICULUM VITAE

FLORES FUENTES LADY ITSE

DATOS PERSONALES: Edad: 25 años

Edo. Civil: Soltera

Nacionalidad: Mexicana

Cel. : 04455-13-91-08-35

E-mail: itse_floro@hotmail.com

OBJETIVO PROFESIONAL: Aportar nuevas ideas, adquirir y desarrollar nuevos conocimientos, trabajar en equipo con actitud, equidad y eficiencia para el logro de los objetivos organizacionales y personales, así como organizar y simplificar los procesos de trabajo y adquirir experiencia.

FORMACIÓN ACADÉMICA: UNAM Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán 2004-2008, Licenciatura en Administración, Área Terminal: Organización de la Producción.

HABILIDADES: Buen trato personal, facilidad de palabra, sociable, fácil adaptación al escenario de trabajo.

CUALIDADES: Respetuosa, cumplida, responsable, atenta, trabajadora.

IDIOMAS EXTRANJEROS: Inglés: 50%

COMPUTACIÓN: Manejo del entorno Windows, Office 2000, 2007, XP, Internet

CURSOS: Computación

“Simulador de Negocios” en Centro Cultural Banamex

Participación en “Feria Empresarial” en la FES Cuautitlán



EXPERIENCIA PROFESIONAL

Empresa: Transportes EASO, S.A. de C.V.

Periodo: Julio 2008 – a la fecha

Domicilio: Km. 33.5 Carretera México-Tepetzotlán, Col. San Mateo Ixtacalco, Cuautitlán
Izcalli, Edo. Mex., **TEL.:** 58-99-88-00

Jefe Directo: C.P. Gerardo Cachú Cachú

Puesto: Auxiliar de Recursos Humanos

Actividades Realizadas:

- Elaboración de prenómina, movimientos de altas, bajas, registro de incapacidades.
- Administración y mantenimiento de expedientes de personal administrativo y operativo.
- Trámites ante el IMSS de personal operativo y administrativo
- Tramitar y dar seguimiento al proceso de Recurso Confiable para la certificación de los operadores.
- Apoyo en el proceso de Reclutamiento y Selección de personal administrativo y operativo
- Dar de alta en el sistema a personal administrativo y operativo
- Altas y bajas ante el IMSS y en general todos los trámites relacionados con esta institución.

Empresa: Transportes EASO, S.A. de C.V.

Periodo: Abril 2008 – Julio 2008

Jefe Directo: Lic. Carolina Pichardo

Puesto: Becario Recursos Humanos



Actividades Realizadas:

- Organización y actualización de archivos
- Trámites correspondientes al IMSS de personal administrativo y operativo
- Apoyo en el proceso de Reclutamiento y Selección

SERVICIO SOCIAL

Dependencia: Secretaría de Relaciones Exteriores

Periodo: Junio 2008 a Diciembre 2008

Jefe Directo: Dr. Juan Fernando Rivera Huerta

Actividades:

- Revisión de las pólizas de comprobación de los gastos que manejaban las Embajadas y Consulados.
- Mantenimiento de los archivos de comprobación de gastos.
- Tramitar documentación que se enviaba a las diferentes Representaciones de México en el Exterior.



2. CONCEPTOS Y GENERALIDADES DE ADMINISTRACIÓN

2.1. CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN

Una organización es una unidad social o agrupación de personas constituidas esencialmente para alcanzar objetivos específicos los que significa que las organizaciones se proponen y construyen con planeación y se elabora para conseguir determinados objetivos.

La administración posee características como universalidad, especificidad, flexibilidad, entre otras, además posee elementos como: la eficiencia, la eficacia, productividad, coordinación de recursos, objetivos, lo cual la hacen diferente a otras disciplinas.

La administración es un órgano social específicamente encargado de hacer que los recursos sean productivos, refleja el espíritu esencial de la era moderna, es indispensable y esto explica porque una vez creada creció con tanta rapidez.

La administración busca el logro de objetivos a través de las personas, mediante técnicas dentro de una organización. Ella es el subsistema clave dentro de un sistema organizacional. Comprende a toda organización y es fuerza vital que enlaza todos los demás subsistemas.

Dentro de la administración encontramos:

- Coordinación de recursos humanos, materiales y financieros para el logro efectivo y eficiente de los objetivos organizacionales.
- Relación de la organización con su ambiente externo y respuestas a las necesidades de la sociedad.
- Desempeño de ciertas funciones específicas como determinar objetivos, planear, asignar recursos, instrumentar, etc.



- Desempeño de varios roles interpersonales, de información y decisión.
- La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas seleccionadas.

El empleo que han hecho de la palabra expertos en la materia, en el sentido que se trata de una disciplina ha sido muy variable.

A continuación se citan algunos conceptos para demostrar lo anterior:

HENRY FAYOL: "Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar"

J.A. FERNANDEZ ARENA: "Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado"

W. JIMENEZ CASTRO: "Es una ciencia compuesta de principios técnicos y prácticas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr"

De los conceptos antes señalados se desprende el siguiente concepto de Administración:

"Es la coordinación de un grupo social conjunto para lograr objetivos con la mayor eficiencia posible"



2.2. OBJETIVO DE LA ADMINISTRACIÓN

La administración es un órgano social específicamente encargado de hacer que los recursos sean productivos, es decir su principal función es la de guiar a las organizaciones hacia el logro de sus metas.

Los principales objetivos de la administración son tres:

Objetivo de Servicio: Es dar la mayor satisfacción a las necesidades de los consumidores, ofreciendo buenos productos o servicios en condiciones apropiadas.

Objetivo Social: Protección de los intereses económicos, personales y sociales de los empleados de la empresa, del gobierno y de la comunidad, logrando así la satisfacción de dichos grupos por medio de buenas relaciones humanas, así como de adecuadas relaciones públicas.

Objetivo Económico: Proteger en todo momento los intereses económicos de la empresa, de sus acreedores y sus accionistas, logrando la satisfacción de estos grupos por medio de la generación de riqueza.

Para poder llegar a estos objetivos es necesario:

Planear: Es definir un problema, analizar las soluciones del pasado y esbozar planes y programas.

Para lograr una perfecta planeación se debe buscar la innovación a través de la revisión de la solución planteada, para establecer la posibilidad de un nuevo plan y programa que amerite cambios importantes para la institución.



Implementar: Decidir sobre la mejor alternativa de ejecución seleccionando el plan o programa más adecuado para la solución de un problema.

Controlar: Tener un resultado de la acción y compararlo con el plan y programa, evaluar causas y posibles medidas de corrección que ameriten iniciar un nuevo plan.

Los administradores tienen la responsabilidad de combinar y usar estos recursos para asegurar que las organizaciones logren sus objetivos, ya que éstas existen para algún propósito social o económico.

2.3. EMPRESA

La empresa surge con el fin de atender las necesidades de la sociedad, esto lo hace creando satisfactores a cambio de una retribución que va a compensar todos los esfuerzos y riesgos, así como las utilidades para ésta.

Las funciones de la empresa son mucho más complejas de lo que puede parecer, ya que, al estar formada por hombres, alcanza el estatus de ente social porque está constituida por características y vida propias que influyen directamente en el progreso humano, es decir, en la autorrealización de sus integrantes y al obtener un avance económico del medio social con el que interactúa.

El término de empresa no se puede conceptualizar tan fácil dado que se ve en diversos enfoques como lo son el económico, social y jurídico.

Para el autor José Antonio Fernández Arena una empresa es:



“Una unidad productiva o de servicios, constituida según aspectos prácticos o legales, integrada por recursos y se vale de la Administración para lograr sus objetivos.

Para Agustín Reyes Ponce una empresa es: “La empresa la integran bienes materiales, hombres y sistemas”

Para que una empresa pueda funcionar correctamente es necesario que exista una convivencia que realmente influya tanto en el personal como en la organización en sí y viceversa, esto implica un desarrollo que es indiscutible, el cual va a traer como consecuencia un vínculo social estrecho y duradero, lo que exige que haya solidaridad entre sus elementos.

La finalidad de dicha convivencia es la de obtener intereses tanto a nivel personal como de organización: de esta manera la empresa subsiste y se desarrolla y el empleado obtiene un beneficio económico y social.

En la actualidad ha habido un gran avance tanto tecnológico como económico, esto ha originado la existencia de una gran diversidad de empresas. Para que estas puedan sobresalir del resto, es necesario aplicar la administración más adecuada a la realidad y a las necesidades específicas de cada empresa.

El mercado es el marco dentro del cual se adoptan las decisiones y las referencias constantes de la actividad. En las sociedades socialistas, los capitales y bienes de equipo de las empresas son de propiedad estatal. No interesa, por tanto, la obtención de un beneficio privado, y los objetivos empresariales son definidos dentro de la planificación económica general del estado. En los países socialistas, las empresas se reducen pues, en teoría, a meras instituciones productoras de los bienes cuya creación se les encomienda.

Una empresa combina tres factores que son:

- Factores activos: empleados, propietarios, sindicatos, bancos, etc.



- Factores pasivos: materias primas, transporte, tecnología, conocimiento, contratos financieros, etc.
- Organización: coordinación y orden entre todos los factores y las áreas.

2.4. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

Las empresas, dependiendo de la actividad que desarrollen pueden clasificarse en *ACTIVIDAD O GIRO, ORIGEN DE CAPITAL, MAGNITUD DE LA EMPRESA Y POR SU ESTRUCTURA LEGAL*.

A continuación presento dos de las más importantes:

Actividad o giro

Se clasifican así de acuerdo a la actividad que desarrollan:

1. **INDUSTRIALES**. La transformación o extracción de materias primas para la producción de bienes, es la actividad principal de este tipo de empresas; a su vez estas se clasifican en:
 - a) **Extractivas**. Se dedican principalmente a la explotación de recursos naturales, estos pueden ser renovables o no renovables. Un ejemplo es la industria petrolera.
 - b) **Manufactureras**. Este tipo de empresas transforman las materias primas en productos terminados y pueden ser productoras de bienes de consumo final o bienes de producción.
2. **COMERCIALES**. Su función principal es la compra-venta de productos terminados, por lo tanto, son intermediarias entre productor y consumidor, éstas se clasifican en:



- a) Mayoristas. Efectúan grandes ventas a empresas minoristas, las cuales distribuyen el producto al consumidor.
 - b) Minoristas o detallistas. Venden productos en pequeñas cantidades o al “menudeo” al consumidor.
 - c) Comisionistas. Estos venden mercancía que los productores les dan en consignación, por lo cual perciben una ganancia o comisión.
3. DE SERVICIO. Son aquellas que brindan un servicio a la comunidad, con fines o no lucrativos, se clasifican en:
- a) Transporte
 - b) Turismo
 - c) Instituciones financieras
 - d) Comunicaciones
 - e) Energía
 - f) Agua
 - g) Educación
 - h) Salubridad

Origen del capital

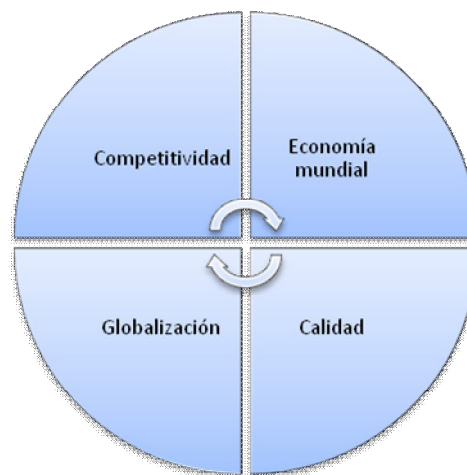
Dependiendo del origen de las aportaciones de su capital y del carácter a quienes dirijan sus actividades, las empresas se clasifican en:

- a) Públicas. Su finalidad es satisfacer necesidades de carácter social y generalmente, el capital de este tipo de empresas pertenece al Estado.
- b) Privadas. El capital es propiedad de inversionistas privados y su finalidad es meramente lucrativa.

A su vez, estas pueden ser: **NACIONALES**, cuando los inversionistas son nacionales o nacionales y extranjeros; **TRANSNACIONALES**, cuando el capital es únicamente de origen extranjero y las utilidades de la misma se reinvierten en los países de origen.

Fig. Desarrollo empresarial

NUEVA VISIÓN MUNDIAL





2.5. ÁREAS DE ACTIVIDAD DE UNA EMPRESA

Para lograr sus objetivos existen funciones básicas que realiza una empresa y que están en relación directa con las áreas de actividad, también conocidas como departamentos o divisiones o áreas de responsabilidad.

Estas áreas comprenden funciones o actividades homogéneas, las más usuales y comunes en toda empresa son:

RECURSOS HUMANOS

El principal factor en toda empresa es el recurso humano; el objetivo de este departamento es conseguir y conservar al factor humano, el cual va a tener características que vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa, todo esto mediante un programa adecuado de reclutamiento y selección. Sus principales funciones son:

- ∞ Contratación y empleo (reclutamiento, selección, contratación, inducción)
- ∞ Capacitación y desarrollo (entrenamiento, capacitación, desarrollo)
- ∞ Sueldos y salarios (análisis y valuación de puestos, remuneraciones, vacaciones)
- ∞ Relaciones laborales (contratos colectivos de trabajo, disciplina, relaciones laborales)
- ∞ Servicios y prestaciones (actividades culturales y recreativas, prestaciones)
- ∞ Higiene y seguridad industrial (ausentismo y accidentes, servicio médico)
- ∞ Planeación de recursos humanos (auditoría de personal, rotación)



Recursos Técnicos

Son de vital importancia para la existencia de cualquier grupo social, ya que de ellos depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos.

La posibilidad de desarrollo, ideas, imaginación, creatividad, son características que debe poseer todo recurso humano para la obtención de objetivos.

Dependiendo de la función que desempeñen y el nivel jerárquico en que se encuentren dentro de la organización, pueden ser:

- ∞ Obreros
- ∞ Oficinistas
- ∞ Supervisores
- ∞ Técnicos
- ∞ Ejecutivos
- ∞ Directores

Hay que poner un interés muy especial en el recurso humano dado que el hombre es el factor primordial para poner en marcha a una empresa, pues de sus habilidades, fuerza física, inteligencia, conocimientos y experiencia depende el logro de objetivos.

RECURSOS FINANCIEROS

Es bien sabido que todas las empresas trabajan en base a constantes movimientos de dinero, la función del área de finanzas es la de obtener fondos y suministrar el capital que se



utiliza en el funcionamiento de la empresa, de esta manera se dispone de los medios económicos necesarios para cada departamento, con el fin de que puedan funcionar correctamente.

Su principal objetivo es aprovechar y administrar al máximo los recursos financieros. Sus principales funciones son:

- ∞ Financiamiento (inversiones, planeación financiera, obtención de recursos)
- ∞ Contraloría (contabilidad general, presupuestos, crédito y cobranza, impuestos)

Los recursos financieros son aquellos elementos monetarios propios y ajenos con que cuenta una empresa y que son indispensables para la ejecución de las decisiones que se tomen.

Existen dos tipos de recursos financieros en toda empresa:

Recursos financieros propios:

- a) Dinero en efectivo
- b) Aportaciones de los socios, es decir, acciones
- c) Utilidades

Recursos financieros ajenos:

- a) Préstamos de acreedores y proveedores
- b) Créditos bancarios o privados
- c) Emisión de valores: bonos, cédulas, etc.



MERCADOTECNIA

Su finalidad es la de reunir determinados factores que influyen en el mercado, para crear lo que el consumidor desea, distribuyéndolo de una manera tal, que este a su disposición en el momento oportuno y al precio más adecuado

Esta función es de vital importancia ya que a través de ella se cumplen algunos de los propósitos institucionales de la empresa. Sus principales funciones son:

- ∞ Investigación de mercados
- ∞ Planeación y desarrollo del producto (empaquete, marca)
- ∞ Establecimiento de Precios
- ∞ Distribución y logística
- ∞ Administración de Ventas
- ∞ Comunicación (promoción, publicidad)

PRODUCCIÓN

Este departamento es considerado uno de los más importantes dado que formula y desarrolla métodos adecuados para la elaboración de productos, esto lo hace mediante la coordinación de mano de obra, equipo, instalaciones, materiales y herramientas que se requieren.

Recursos Materiales

Son aquellos bienes tangibles, propiedad de la empresa: edificios, terrenos, instalaciones, maquinaria y equipo; materias primas, productos en proceso, productos terminados, materias auxiliares que forman parte del producto.



3. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

3.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Recursos Humanos nace de la necesidad de corregir la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo surgida con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores tenían forzosamente que someterse.

La teoría de las relaciones humanas surge como consecuencia de las conclusiones obtenidas en la experiencia de Elton Mayo; el movimiento que el desarrolló fue básicamente de reacción y oposición a la teoría clásica de la administración. Esta teoría pretendió desarrollar nuevas filosofías empresariales con una visión hacia una civilización industrial, en la cual la tecnología y el método de trabajo constituyen las más importantes herramientas del administrador.

Los principales orígenes de los Recursos Humanos nacen de la necesidad de humanizar y democratizar los recursos con el personal, ya que de esta manera conceptos rígidos y mecanicistas podían desaparecer y en su lugar surge métodos en los que las personas forman parte de una organización y contribuyen directamente al éxito de una empresa.

Mayo inició una nueva teoría que se fundamentaba en valores humanísticos en donde la preocupación hacia las tareas y las estructuras fueron sustituidas por la preocupación hacia las personas. Es aquí en donde entran conceptos como integración social, el comportamiento social de los empleados, las necesidades psicológicas y sociales y la atención de nuevas formas de recompensa y sanciones que no fueran materiales.

De esta manera los administradores empezaron a lograr objetivos y planes por medio del esfuerzo de grupos organizados, por lo que tuvieron que llevar a cabo funciones básicas de personal y poner mayor atención en los aspectos emocionales y no racionales del



comportamiento de las personas y la importancia del contenido de los cargos y tareas en las personas que lo realizan y ejecutan.

Como se sabe, los desafíos de la sociedad han aumentado considerablemente su complejidad, por lo que las organizaciones han tenido que responder con una mejora considerable y un mayor perfeccionamiento.

Es por eso que surgió la administración de recursos humanos, con el propósito de mejorar la eficacia de los recursos humanos de los organismos sociales, en donde exista una descripción de lo que hacen los gerentes de personal y una indicación de lo que deberían hacer, todo esto con el objetivo de exigir que el personal contribuya al mejoramiento de las organizaciones.

Existen diversas denominaciones para la administración de recursos humanos lo que ha acarreado una serie de confusiones, estas son:

- Manejo de personal
- Relaciones industriales
- Relaciones laborales
- Relaciones humanas en el trabajo
- Administración de personal
- Administración de recursos humanos

Tales denominaciones se podrían considerar como sinónimos, sin embargo, éstas difieren entre sí, no únicamente en la forma, también en el contenido.



Relaciones laborales y relaciones industriales. La primera nos indica asuntos totalmente laborales, de orden jurídico, la segunda denota todas las relaciones que pueden surgir con motivo del empleo.

Relaciones humanas en el trabajo, es un término que no sería correcto pues denota la conducta del empleado en sus relaciones interpersonales, ya sea dentro o fuera de su lugar de trabajo.

3.2. CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS (ARH)

El esfuerzo humano es el más importante y vital para el buen funcionamiento de toda organización, esto se dará solo si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su mayor esfuerzo, de lo contrario la organización no marchará correctamente, es por eso que de aquí se parte para prestar primordial atención al personal y llevar a cabo una correcta Administración de Recursos Humanos.

La administración de recursos humanos es el diseño y la aplicación de los sistemas formales de una organización para que de esta manera se asegure el uso eficaz y eficiente del talento humano para lograr las metas organizacionales, esto incluye también todas las actividades que se hayan emprendido para atraer, desarrollar y mantener una fuerza de trabajo.

La Administración de Recursos Humanos, es la planeación, organización, dirección y control de los procesos de remuneración, capacitación, evaluación del desempeño, negociación del contrato colectivo y guía de los recursos humanos idóneos para cada departamento, a fin de satisfacer los intereses de quienes reciben el servicio y satisfacer, también las necesidades del personal.



Estos procesos se encuentran en una u otra forma en la mayoría, si no es que en toda clase de organizaciones, sin embargo, se pueden encontrar excepciones parciales de esta universalidad en los procesos de remuneración, compensación y negocio del control colectivo.

Muchos de los procesos de la administración de recursos humanos se pueden describir de manera directa, otros son mucho más complicados, dado que cada proceso de administración de personal es un complejo flujo de sucesos con ciertos objetivos únicos que los diferencian de otros.

Existe un enfoque estratégico para la administración de los recursos humanos y este consta de tres elementos que son fundamentales:

1. Todos los administradores pueden ser especialistas en recursos humanos.
2. A los empleados no solamente tiene que considerárseles como otro trabajador mas, se les debe considerar el elemento más activo, ya que son ellos y no la maquinaria o el equipo de trabajo, los que dan a la empresa una ventaja competitiva, así como el logro de sus metas. Es muy importante que los administradores sepan manejar esta fuerza de trabajo como la más importante dentro de la empresa porque de esto depende poderle ofrecer al cliente un bien o un servicio de calidad.
3. Hay que entender que la administración de recursos humanos es un proceso de acoplamiento porque se integra de estrategias, las cuales nos van a llevar al logro de las metas de la organización, siempre y cuando exista un correcto enfoque para administrar los recursos humanos de dicha organización.

Uno de los enfoques de la administración de recursos humanos es que debe tener un fuerte impacto positivo sobre el desempeño organizacional en el que se incluya una productividad de los empleados más alta y un desempeño financiero más fuerte, esto lo hace mediante el acrecentamiento y la conservación del esfuerzo, las experiencias, los conocimientos y las



habilidades de todos los miembros de la organización, en beneficio del individuo y de la propia organización.

Al llevar a cabo una correcta administración de recursos humanos, se participa en forma directa en las utilidades netas de la empresa, mediante la apreciación de los activos humanos de la organización, para crear este capital humano se tiene que llevar a cabo un proceso de reclutamiento para que se encuentre al mejor talento, mejorar las habilidades y conocimientos de este a través de programas de capacitación y oportunidades para el desarrollo personal y profesional.

3.3. OBJETIVO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La administración de personal se refiere a la planeación de recursos humanos, al reclutamiento, selección, administración de sueldos, capacitación, relaciones laborales, higiene y seguridad en las organizaciones.

Los recursos humanos de una organización consta de todas las personas de todos los niveles, sin importar sus funciones, que estén ocupados en cualquiera de las actividades del organismo social. Un organismo puede ser una empresa industrial, una dependencia pública, un hospital, un hotel, una universidad, una línea aérea, etc.; ésta puede ser pequeña, mediana o grande.

La administración de recursos humanos tiene diversos objetivos, entre los principales están:

- Resolver de manera eficaz los problemas que surjan antes de establecer una relación laboral, durante la prestación de los servicios y al término de dicha relación laboral para sostener relaciones de trabajo adecuadas.



- Alcanzar hasta el máximo nivel la realización tanto del trabajador como del patrón.
- Lograr que el personal al servicio del organismo social trabaje para lograr los objetivos organizacionales.
- Coordinar el esfuerzo de grupos de trabajo esto para proporcionar una unidad de acción en la consecución de objetivos comunes.
- Regular de manera justa y técnica las diferentes fases de las relaciones laborales de una organización para promover al máximo el mejoramiento de todos los bienes y servicios producidos.
- Satisfacer requisitos mínimos de bienestar de los trabajadores, la finalidad de esto es crear condiciones satisfactorias de trabajo.
- Proporcionar a la organización una fuerza laboral eficiente para la satisfacción y el logro de sus planes y objetivos.
- Elevar la productividad del personal para promover la eficacia y la eficiencia de la dirección.

Otra forma de lograr los objetivos, en cuanto a personal se refiere, es proporcionando compensaciones y prestaciones que sean capaces de mejorar la forma de compartir los conocimientos y premiarlos por todas las aportaciones que hacen a la organización.

La tecnología de la administración nos va a ayudar a satisfacer estos y otros desafíos que se presenten en la organización.



3.4. CARACTERÍSTICAS DE LOS RECURSOS HUMANOS

La producción de bienes y servicios no puede ser desarrollada por personas que trabajan solas. Mientras más industrializada sea una sociedad, más numerosas y complejas se vuelven las organizaciones, éstas logran tener un gran impacto sobre las vidas y la calidad de los individuos, a medida que las organizaciones crecen y se multiplican, mayor es la complejidad de los recursos para su supervivencia y crecimiento.

Las organizaciones constituyen para las personas, un medio en el cual pueden alcanzar diversos objetivos individuales con un mínimo de costo, tiempo de esfuerzo y de conflicto, estos no podrían ser alcanzados solo a través del esfuerzo individual, es por eso que todas las organizaciones están conformadas por personal distinto.

Es difícil separar a las personas de las organizaciones y viceversa, no hay fronteras definidas entre lo que es y no es una organización, así como no se pueden trazar límites de influencia de cada persona en una organización.

Es por eso que existen determinadas características para diferenciar a los recursos humanos:

1. *No pueden ser propiedad de la organización, a diferencia de otros tipos de recursos, es decir, la experiencia que se tiene, las habilidades, los conocimientos, son patrimonio personal y no de la organización.*
2. *Las actividades de las personas en las organizaciones son voluntarias, no por el hecho de existir un contrato de trabajo la organización va a contar con el mejor esfuerzo de su personal, solo va a contar con él cuando el trabajador percibe que esa actividad es provechosa y que los objetivos organizacionales concuerdan con los particulares.*



3. *Las experiencias, los conocimientos, las habilidades, etc. son intangibles.* Éstas se manifiestan únicamente a través del comportamiento de las personas en las organizaciones.
4. *Los recursos humanos pueden ser perfeccionados mediante la capacitación y el desarrollo,* es decir, mejorando los que ya existen o descubriendo otras actividades básicas que potencialmente tiene el personal.
5. *Los recursos humanos son escasos,* esto se debe a que no todo el personal posee las mismas capacidades, habilidades o conocimientos.

3.5. PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Como ya se ha mencionado, el recurso más importante en una organización es el recurso humano, es por eso que es de vital importancia llevar a cabo un proceso de administración del recurso humano apropiado, es decir, conseguir empleados que realicen una contribución valiosa para el logro de los objetivos organizacionales. La productividad es el resultado que se tiene al elegir al candidato adecuado para los puestos asignados.

Una de las funciones de este proceso administrativo, es la de determinar las necesidades de recursos humanos de la organización, llevar a cabo el procesos de dotación de personal, capacitar, remunerar y asesorar.

El proporcionar los recursos humanos adecuados es muy importante para el departamento de personal, la productividad en las organizaciones es determinada por la forma en cómo interactúan las personas y por la forma en cómo se combinan para la utilización de los demás recursos organizacionales.



Existen determinados factores como la edad, la experiencia, los antecedentes, nivel de educación, criterios, etc. que son de gran importancia para determinar el grado idóneo del individuo, esto dependiendo de las necesidades de la organización.

Es importante tener un proceso para dotar de recursos humanos apropiados a la organización, aunque es complejo y un tanto subjetivo.

Este proceso se indica a continuación:

3.5.1. Proceso de reclutamiento

El reclutamiento es el primer paso para proporcionar recursos humanos apropiados a la organización una vez que se ha abierto una vacante.

El reclutamiento es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de una organización.

El reclutamiento comienza en el momento de conocer las necesidades presentes y futuras de personal, este es un proceso de información que se da entre la organización y el mercado de trabajo y viceversa, el objetivo de esta actividad es atraer candidatos para seleccionar los futuros participantes de la organización.

Reclutamiento directo: cuando la empresa realiza el reclutamiento por su propia cuenta, es decir, cuando los candidatos van a la organización a hacer sus trámites correspondientes.

Reclutamiento indirecto: cuando la empresa acude a alguna oficina de colocación para que ésta le proporcione el personal ya seleccionado.



Requisitos para el proceso de reclutamiento

Por lo general el proceso de reclutamiento y selección inicia cuando existe una vacante, y para cubrir ésta debe existir una serie de requisitos. Estos requisitos tienen como objetivo principal orientar al responsable de esta función sobre el tipo de conducta que debe adoptar al respecto.

Los requisitos son:

a) Requisición al departamento de personal.

Es un documento que contiene datos importantes sobre el puesto: la unidad orgánica, edad del candidato, grado mínimo de estudios, experiencia, salario, etc. La requisición de personal, la envía el departamento que solicite un candidato al jefe de departamento de recursos humanos, con el propósito de que en determinado tiempo y con base en necesidades específicas, se le suministre del personal necesario.

b) Políticas de personal

Una política es una orientación permanente que proporciona guías generales para canalizar la acción administrativa en direcciones específicas, cuando no existen políticas a seguir, la gente tiende a cometer errores que se podrían evitar, si éstas fueran por escrito, claras y precisas. En el caso de políticas de personal tienen como finalidad mostrar la importancia que la dirección superior ha dado a la contratación de su personal competente.

c) Análisis de puestos

Es una técnica que se usa para obtener una comprensión de un puesto, básicamente el análisis de puestos es un procedimiento que tiene como finalidad determinar qué actividades aplica un puesto y qué tipo de individuo debería ser contratado para ejecutar el trabajo.



Descripción del puesto: Es un resumen de las tareas y responsabilidades de un puesto en particular.

Especificación del puesto: Descripción de los conocimientos o habilidades que se necesitan para desempeñar un puesto de la mejor manera posible.

En el proceso de reclutamiento se distinguen dos fases importantes que son:

a) *Fuentes de reclutamiento*

b) *Medios de reclutamiento*

Fuentes de reclutamiento

Son los lugares en donde se pueden encontrar los reclutamientos humanos necesarios. Una de las funciones más importantes del reclutamiento es la de identificar, seleccionar y dar mantenimiento constante a las fuentes que se pueden utilizar adecuadamente, es decir, como fuente de un candidato que presenta probabilidades de atender requisitos que están establecidos por la organización. Estas fuentes de reclutamiento se dividen en:

Fuentes internas: Se dan dentro de la organización y representa para los trabajadores ciertas ventajas, como el poder ocupar uno de los puestos vacantes; éstas fuentes están representadas por:

- Trabajadores de la organización
- Familiares o personas recomendadas por trabajadores
- Contactos con sindicatos



Fuentes externas: Son lugares de contacto indirecto, se representan por:

- Bolsas de trabajo
- Oficinas de colocación

Medios de reclutamiento

Son las diferentes formas que se utilizan para enviar un mensaje a los candidatos y así atraerlos hacia la organización.

Los medios de comunicación que se usan comúnmente son: periódico, volantes e internet.

3.5.2. Proceso de selección

El proceso de selección sirve para determinar cuál de todos los solicitantes es el mejor para que se pueda adaptar a las especificaciones del puesto y por lo tanto al que se debería de contratar.

El proceso de selección se inicia cuando los candidatos buscan o solicitan un empleo, este proceso termina con la contratación de dicho candidato para determinado puesto. Las etapas siguientes de selección de personal coinciden con las necesidades de empleo del candidato y la organización.

La función principal de reclutamiento es la de escoger entre distintas técnicas de divulgación, candidatos que posean los requisitos para ocupar un puesto, en tanto la tarea de selección es la de escoger entre distintos candidatos que han sido reclutados, aquel que tenga mayores posibilidades de ocupar el puesto vacante.



La selección de personal intenta solucionar dos problemas principales:

1. La adecuación de la gente al puesto
2. La eficiencia de la gente en el puesto

Una de las exigencias de la selección es que necesita apoyarse en las exigencias propias de las especificaciones del puesto, el cual tiene como propósito dar mayor objetividad y precisión de la selección del personal para desarrollarlo.

Existen diversas técnicas de selección para evaluar a un candidato, entre las más comunes encontramos: la solicitud de empleo, pruebas psicométricas, entrevista, etc.

Todas estas técnicas se pueden combinar para lograr obtener una predicción válida del desempeño del empleado en el trabajo, es decir, ver la relación existente entre el puntaje de una persona en base en un instrumento de selección y su desempeño futuro en el trabajo.

El proceso de selección

Una mala selección de personal puede provocar que el departamento no funcione correctamente y por lo tanto no cumpla con sus objetivos, por lo que es necesario llevar a cabo una correcta planeación de recursos humanos, así como el análisis del puesto a ocupar, de esta manera se obtendrá un candidato idóneo para el puesto.

Existen dos objetivos principales en el proceso de selección, por lo que no es exagerado mencionar que este proceso es de vital importancia para el éxito de la administración de personal así como el de la organización; estos objetivos son:



- Escoger al candidato con más probabilidades para alcanzar el éxito.
- Hacer que los requisitos del puesto sean los mismos que las capacidades del candidato.

Al poner en práctica estos dos objetivos se tendrá menos ausentismo en las personas, así como un estado de ánimo más alto, lo que va a llevar a la persona a lograr una mayor satisfacción en el trabajo que realiza.

La selección consta de una serie de etapas que deben ser superadas por los candidatos. Dichas etapas varían de una organización a otra, puesto que existen diferentes maneras de pensar, así, este proceso es simple y eficaz cuando se llega a escoger al empleado de la organización para cubrir la vacante.

Hay organizaciones que utilizan métodos o procesos que son demasiado complejos y costosos, esto va a depender de la situación de la organización, así como de sus costos directos e indirectos.

Para lograr que se tomen en consideración factores que están relacionados con las tareas ya ajenas a ellas, se utilizan una serie de etapas para lograr este proceso.

Dichas etapas son:

Recepción de candidatos

Esta selección da inicio con una petición por parte del solicitante, esta puede ser por escrito, es decir, una solicitud de empleo o una visita al departamento de personal. Es importante iniciar esta primera etapa de manera eficaz, ya que es la base sobre la cual el candidato va a empezar a formar una opinión sobre la organización.



Entrevista preliminar

Esta es de manera oral y sirve para saber escuchar e interpretar al candidato, de esta manera ayuda al departamento de personal a excluir a todas aquellas personas inadecuadas, así como también sirve para obtener información de los posibles candidatos.

Formas de solicitud

En esta etapa se van a analizar todas las solicitudes y los currículos de las personas para determinar sus características, habilidades y rendimiento en un puesto, es decir, la experiencia obtenida en trabajos anteriores, rapidez de promoción, frecuencia y razones para dejar otros empleos y su historial de salarios.

Pruebas de empleo

Estas pruebas nos sirven para comparar a un candidato con otro y con los trabajadores actuales, ya que se obtiene información objetiva. Las pruebas de empleo son herramientas que sirven para evaluar las coincidencias entre los candidatos y los requerimientos de un puesto. Las pruebas psicológicas sirven para medir la personalidad, las pruebas de conocimiento nos proporcionan información del conocimiento de las personas, las pruebas de desempeño miden la capacidad del candidato para llevar a cabo determinada tarea.

Entrevistas

Una entrevista suele ser exploratoria y la lleva a cabo un especialista, se utiliza para eliminar aquellos candidatos que no cubren el perfil laboral, pero que de alguna manera han pasado el proceso de selección. Uno de sus propósitos es el de explicar al candidato que trabajo va a desempeñar así como cuales son los requisitos.



Investigación de la historia anterior

Este paso sirve para obtener una evaluación más objetiva del candidato y se lleva a cabo cuando la persona encargada de este proceso se pone en contacto con las fuentes de referencia durante el proceso de selección, esta verificación consta de tres categorías de referencia que son: personales, académicas y de empleos anteriores, esta última es la más empleada ya que se obtiene información más objetiva con respecto a un candidato.

Selección preliminar en el departamento de personal

En el caso de la selección, toda la información de pruebas de empleo, de verificación de referencias obtenidas en etapas anteriores, se utilizan para saber si la persona es la mejor y la más apta para el puesto, llegando a una selección preliminar.

Selección final por el supervisor

Es necesario que el jefe, el cual solicitó una vacante en su departamento, entreviste a los candidatos que previamente fueron seleccionados por el departamento de personal, ya que él es participe en la decisión final de este proceso de selección. Esto sirve porque esta persona puede evaluar mejor el desempeño o las actitudes que pueda tener el candidato, esta decisión marca el final del proceso de selección.

Examen médico

Una vez que el candidato a empleado ha pasado por todas las etapas del proceso de selección, requiere que se le practique un examen médico, este va a servir no solo para determinar la ilegitimidad del solicitante, de su salud y de invalidez, sino también para determinar si cuenta con las características y capacidades físicas para desempeñar el puesto.



Como resultado final de todo este proceso de selección se obtienen a las personas que van a ser contratadas. Si se toman en consideración las entradas de preselección y se han seguido correctamente las etapas básicas de este proceso, los nuevos empleados tendrán mayores probabilidades de ser más productivos, esto constituye la mejor prueba de que el proceso de selección llevado a cabo fue el correcto.

3.5.3. Proceso de contratación

El candidato puede ser contratado una vez que ha pasado satisfactoriamente todos los procesos anteriores (solicitud, pruebas, examen médico), cabe mencionar que en ocasiones, el proceso de selección incluye en cierto grado de dificultad una evaluación, que es en la que se basa la decisión para la contratación final.

Es importante destacar que el proceso de contratación es una actividad continua, por lo tanto no debe considerársele como una actividad aislada. La selección y la contratación de personal van ligadas, ya que una persona no se puede contratar o considerar para el puesto si antes no ha pasado por el proceso de selección.

En este proceso se deben considerar disposiciones legales a la decisión de contratar personal para la organización.

De acuerdo a la Ley Federal del Trabajo la contratación se puede dar de dos formas:

- a) Contratación individual
- b) Contratación colectiva



Contratación individual

Según el art. 20 de la LFT, define a la relación de trabajo como:

“La presentación de un trabajo personal subordinado a una persona mediante el pago de un salario”

La LFT define al contrato individual de trabajo como:

“Es aquel por virtud del cual, una persona se obliga a presentar a otra un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario”

Contratación colectiva

El art. 268 de la LFT, define al contrato colectivo de trabajo como:

“El convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de trabajadores y uno o varios patrones, o uno o varios sindicatos de patrones, con el objeto de establecer las condiciones según la cuales debe presentarse el trabajador en una o más empresas o establecimientos”

Este contrato sirve para establecer las condiciones bajo las cuales se va a llevar a cabo el trabajo, y a medida que éste va aumentando de dificultad o de calidad, los beneficios de pertenecer a un convenio laboral también van aumentando.

Requisitos del contrato colectivo de trabajo

A estos requisitos se les puede considerar como de *“forma y de fondo”*



De forma: Estos se celebran por escrito, debe elaborarse por triplicado, entregar un ejemplara a cada una de las partes y otro a la junta de conciliación y arbitraje. El contrato iniciara a partir del momento y fecha de presentación.

De fondo: Este aspecto se refiere a los siguientes conceptos: nombre y domicilio del contratado, duración del contrato, jornada de trabajo, los días de descanso y los días de vacaciones, el monto del salario, las cláusulas relativas a la capacitación o adiestramiento de los trabajadores, etc.

Es muy importante que una vez terminados todos estos pasos se requisiere el expediente del trabajador, esto es para tener un mayor control del personal de la empresa; estos elementos de control son toda la documentación que acumula el trabajador, así como la información que requiere el departamento de personal. Dentro de los documentos más importantes para la elaboración de este expediente encontramos: solicitud de empleo, comprobantes de entrevistas, pruebas, resultados del examen médico, documentación personal.

3.5.4. Proceso de inducción

La inducción es el proceso de guiar al nuevo trabajador hacia la incorporación a su puesto.

Este proceso es muy importante ya que, las experiencias iniciales de un trabajador en la organización van a influir en su rendimiento y adaptación; esta etapa se inicia cuando se contrata al nuevo empleado y que tiene por objetivo adaptar lo más pronto posible al trabajador a su nuevo ambiente de trabajo, a sus nuevos compañeros, así como sus obligaciones y derechos, etc.



El objetivo de la inducción es:

- Infundir en los nuevos trabajadores un sentimiento de pertenencia y aceptación para generar entusiasmo y una alta moral.
- Ayudar a los empleados a conocerse y auxiliar al nuevo empleado para tener un conocimiento productivo.
- Establecer actitudes favorables de los empleados hacia la organización, sus políticas y su personal.



4. MANUALES ADMINISTRATIVOS

En la actualidad se han desarrollado un sin número de técnicas que ayudan a toda organización a sistematizar sus niveles estratégicos, administrativos y operativos, dado que al utilizar siempre los mismos procedimientos, se hace imprescindible sintetizar las relaciones entre los componentes que las integran, esto con la finalidad de cumplir con eficiencia los objetivos para los cuales fueron creados. Un manual administrativo es una herramienta importante de comunicación en todo organismo moderno administrado de manera racional.

El principal propósito de los manuales administrativos es el de instruir al personal acerca de los aspectos que tienen que ver con los objetivos, normas, funciones o procedimientos de una institución, que son aspectos que nos van a ayudar a lograr una mayor eficiencia en el trabajo que se está desarrollando.

Un manual es un documento que se elabora minuciosamente, ya que este indica las actividades que se van a realizar por todo el personal de una organización, así como la forma en que se va a realizar, ya sea conjunta o separadamente. Los manuales administrativos deben reservarse para información de carácter estable, respecto a la estructura funcional, la estructura procedimental, aspectos técnicos, etc.

El llevar a cabo este instrumento en toda organización, es posible tener un mejor control, tanto del personal de una organización como de las políticas, estructura funcional, procedimientos y otras prácticas del organismo de manera sencilla, directa, uniforme y autorizada, éstos manuales tienen que adaptarse a todo organismo para ser claros, prácticos y concisos, ya que se aplican a diversas funciones operacionales dentro de una organización, estas funciones pueden ser producción, ventas, finanzas, recursos humanos, mercadotecnia, etc.



4.1. CONCEPTO DE MANUAL

Para el autor Duhalt Kraus Miguel A. un manual es:

“Un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo”.

Un manual es un documento en el que se encuentra de manera sistemática las instrucciones, bases o procedimientos para llevar a cabo una actividad, ya que es un instrumento de control sobre la actuación del personal, pero también ofrece la posibilidad de dar una forma más definida a la estructura organizacional de la empresa al proporcionarnos una serie de normas definidas.

Un manual es la manifestación concreta de una mentalidad directiva, ya que orienta hacia una relación sistemática de las diversas funciones y actividades; al ser correctamente redactado puede ser un valioso instrumento administrativo, porque con éste podemos comprobar las rutas por las cuales opera toda la organización, aun si se considera que son unos simples puntos de llegada para cualquier objetivo organizacional.

Esta herramienta de comunicación representa un medio para poder tomar decisiones administrativas, que tienen que ver con los objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, etc. En la actualidad, el volumen y la frecuencia de estas decisiones se va incrementando poco a poco, por lo que se tiene que considerar que ciertos medios administrativos pueden y deben cambiar tan seguido como sea necesario para capitalizar oportunidades y enfrentar a la competencia, además de que sirven para normalizar y controlar los trámites de procedimientos y ayuda a resolver conflictos jerárquicos, así como cualquier problema administrativo que pueda surgir en determinado momento.



La comunicación escrita es muy importante dentro de toda organización, ya que mediante esta se transmiten decisiones, ordenamientos concretos sobre procedimientos o guías o las políticas vigentes de un organismo; a partir de palabras como objetivos, planes, políticas, procedimientos, estructuras, funciones, etc., es posible establecer complejas normas de coordinación.

Los manuales son un medio de comunicación administrativa escrita, éstos contienen instrucciones o reglamentos en forma de documento oficial porque se consideran parte del control interno, el cual depende de la magnitud de la organización, de su dinámica o de su crecimiento. Los manuales son un medio que ayudan al personal a determinar por sí mismo lo que espera y cuándo y cómo espera lograrlo. Las administraciones modernas han considerado sus estructuras organizacionales, planteamiento de políticas, prácticas de procedimientos, bienvenida al nuevo personal, como elementos importantes para la acción de administrar.

Actualmente se debe poner empeño en comunicar la información de naturaleza administrativa mediante manuales administrativos, dado que dicho manual hace que las instrucciones sean definitivas, permite resolver rápidamente las malas interpretaciones, muestra a cada uno de los empleados como encaja su puesto con la organización y les indica la manera en que pueden contribuir tanto al logro de los objetivos de la empresa como al establecimiento de buenas relaciones con los demás empleados. Esta herramienta facilita el entrenamiento del personal recién llegado, ya que proporciona la información que ellos necesitan, en una forma sistematizada. Toda la información, así como instrucciones y descripciones de todos los procesos deben llegar a los jefes a través del manual.

Lo que se busca al elaborar un manual administrativo es mantener informado a todo el personal de todos los cambios que se producen en las actitudes de la dirección superior, esto se logra a través de delinear la estructura organizacional y establecer por escrito y en forma permanente las políticas y procedimientos.



4.2. OBJETIVO DEL MANUAL

Los manuales constituyen un medio de comunicación de las decisiones administrativas, por lo tanto, su propósito es señalar en forma sistemática la información administrativa.

De acuerdo con su clasificación y grado de detalle, los manuales administrativos permiten cumplir con los siguientes objetivos:

- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas administrativas.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidad y detectar omisiones.
- Instruir al personal acerca de aspectos como: objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, normas, etc.
- Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso y facilitar su incorporación a las distintas funciones operacionales.
- Ayudar a la correcta ejecución de las labores asignadas al personal y propiciar la uniformidad en el trabajo.

4.3. POSIBILIDADES Y LIMITACIONES DE LOS MANUALES ADMINISTRATIVOS

La importancia de los manuales administrativos radica en la serie de posibilidades que ofrecen, sin embargo, tienen ciertas limitaciones, las cuales de ninguna manera les restan importancia.



Es curioso que ciertas características de los manuales que si se consideran debidamente permiten que éstos se utilicen en forma óptima.

El siguiente cuadro muestra las posibilidades y limitaciones de los manuales.

<p>POSIBILIDADES</p>	<ul style="list-style-type: none">• Son una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.• Ayudan a institucionalizar y a establecer los objetivos, las políticas, funciones, normas, etc.• Evitan discusiones y malos entendidos de las operaciones.• Aseguran la continuidad y coherencia de los procedimientos y normas a través del tiempo.• Incrementan la coordinación en la realización del trabajo.• Permiten delegar en forma efectiva, ya que al existir instrucciones escritas, el seguimiento del supervisor se puede circunscribir al control por excepción.



LIMITACIONES

- Si se elaboran en forma deficiente se producen serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- El costo de producirlos y actualizarlos puede ser alto.
- Si no se actualizan periódicamente pierden efectividad.
- Se limitan a los aspectos formales de la organización y dejan de lado los informales.
- Si se sintetizan demasiado pierden su utilidad, pero si abundan en detalles pueden volverse complicados.



4.4. CLASIFICACIÓN DE LOS MANUALES

Todas las organizaciones, dependiendo de su actividad o giro, necesitan elaborar manuales diferentes. El tipo de manual que se va a elaborar se determina respondiendo la siguiente pregunta: ¿Cuál es el propósito que se desea lograr?; en ciertos casos solo sirve a un objetivo y en otros se logran varios objetivos. Los manuales pueden ser de distintos tipos, a continuación se muestra su clasificación:

<p>POR SU CONTENIDO</p>	<ul style="list-style-type: none">• De historia del organismo• De organización• De políticas• De procedimientos• De contenido múltiple• De adiestramiento o instructivo• Técnicos
--------------------------------	---



POR FUNCIÓN ESPECÍFICA

- De producción
- De compras
- De ventas
- De finanzas
- De contabilidad
- De crédito y cobranza
- De recursos humanos
- Generales



A continuación se describen las características de algunos de los manuales:

POR SU CONTENIDO

Manual de organización. Su propósito es exponer en forma detallada la estructura organizacional formal, a través de la descripción de los objetivos relacionales, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos.

Manual de políticas. Se propone describir en forma detallada los lineamientos a seguir en la toma de decisiones para el logro de los objetivos.

Manual de procedimientos. Su objetivo es expresar en forma analítica los procedimientos administrativos a través de los cuales se canalizan la actividad operativa del organismo. Este manual es una guía con la que se explica al personal cómo hacer las cosas y es una valiosa herramienta para orientar al personal de nuevo ingreso. El seguimiento de este manual aumenta la confianza en que el personal utilice los sistemas y procedimientos administrativos prescritos al realizar su trabajo.

POR FUNCIÓN ESPECÍFICA

Manual de compras. Su objetivo es definir las actividades que se relacionan con las compras, de modo que este manual representa una útil fuente de referencia para los compradores.

Manual de contabilidad. Su propósito es señalar los principios y técnicas de la contabilidad. Este manual puede contener aspectos como: estructura orgánica del departamento, descripción del sistema contable, manejo de registros, etc.

Manual de recursos humanos. Su objetivo es comunicar las actividades y políticas de la dirección superior en lo que se refiere a personal.



4.5. PLANEACIÓN Y ELABORACIÓN DE MANUALES

Es muy importante que, al elaborar un manual, este satisfaga las necesidades de los usuarios, así como también justifique el tiempo y el dinero que se invirtieron en su elaboración, por eso es necesario planearlo con mucho cuidado.

Responsables de la elaboración de los manuales

Es necesario determinar a un área específica de la organización para la elaboración de estos manuales administrativos, ya que de no hacerlo así existe el riesgo de que surjan manuales de toda índole, es decir, con diferente formato, diseño y estilo, incluso con instrucciones contradictorias.

Para que esta situación no se presente es necesario crear un departamento centralizado que sea el encargado de la racionalización administrativa, la cual llevará el nombre de Departamento de Organización y Métodos, de Sistemas o Procedimientos, etc. Cuando esta unidad administrativa exista, deberá estar situada en el más elevado nivel jerárquico posible, ya que tiene una responsabilidad directa en cuanto a la determinación de políticas de trabajo, de la estructura organizacional, la fijación de los procedimientos en conjunto con la empresa, a la aplicación de técnicas de racionalización y simplificación del trabajo.

Planeación de la elaboración de manuales

La palabra *planear* significa identificar por anticipado qué medios y qué procedimientos son necesarios para alcanzar un determinado objetivo, eligiendo entre todas las alternativas posibles la que permita reducir al mínimo los esfuerzos a realizar.

Para llevar a cabo un plan, es necesario basarse en dos motivos que son de suma importancia:



- a) Tener conocimiento de los objetivos que se desean alcanzar
- b) Saber la situación exacta en que se encuentra la empresa y en particular de sus principales componentes que son: medios financieros, instrumentos, personal, etc.

Si no se tiene una adecuada planeación o programación el trabajo que se va a realizar se hará de una manera irracional y esto traerá como consecuencia retrasos en la obtención de los resultados, la información esencial se perderá o se confundirá con otra que no es tan necesaria, a menudo ocurre que se duplican los trabajos o bien que se trabaje en exceso y hasta el punto de tener que obligar al personal a trabajar horas extras.

Los siguientes puntos son condiciones para llevar a cabo una planeación adecuada:

1. *Disponer del tiempo suficiente para la planeación.* Si no se planea cuidadosamente el trabajo es probable encontrarse con muchos problemas los cuales harán perder tiempo.
2. *Hacer que otras personas revisen sus planes.* La revisión no solo debe incluir al supervisor, también a todo el equipo que participa en la elaboración de los manuales.
3. *Confirmar por escrito las estimaciones de tiempo, dinero y personal.* Esto porque muchas veces se dan situaciones de que se hacen estimaciones verbales de momento y posteriormente se olvidan.
4. *Planear en el momento las actualizaciones.* El tener un manual bien hecho necesita constantes revisiones y actualizaciones dentro de los seis meses siguientes a su implantación.
5. *Anticipar los problemas.* Reparar en los problemas antes de que éstos se presenten da como resultado un gran beneficio.



Programación del plan

En este punto se puede formular un programa de trabajo, por lo tanto se debe contar con estimaciones de tiempo para la recolección de información, redacción y elaboración de gráficas, revisión, impresión y todos los aspectos para la elaboración del manual.

Existen dos técnicas de programación que son aplicables a la elaboración de los manuales: *gráficas de PERT y CTM*. PERT y CTM, son siglas en inglés que significan *técnicas de evaluación y revisión de programa (Program evaluation and review technique)* y *método del camino crítico (Critical path method)*.

Al aplicar una gráfica PERT en un manual es relativamente sencillo porque nos ayuda a organizar el flujo de trabajo, ya que nos muestra la ruta que requiere mayor cantidad de tiempo, ésta es llamada ruta crítica, está en la cantidad mínima de tiempo en que se puede determinar la elaboración de un manual, cualquier decisión que se tome en cuanto a la ejecución de una actividad, hará que la ruta crítica retrase la conclusión del manual. Todas las demás trayectorias tienen un margen de tiempo más amplio, esto hace la diferencia entre una ruta crítica y una no crítica.

Presupuesto

El tener un presupuesto es el paso final en la planeación del manual, pero no hay lineamientos que nos indiquen como presupuestar esta elaboración, pero, si la planeación se llevo a cabo con esmero el presupuesto debe ser totalmente congruente con el costo. Cuando se solicite las estimaciones de tiempo para cada etapa del proceso de elaboración, es necesario solicitar también una estimación de costos y del tiempo que estará vigente tal estimación. Este presupuesto también debe incluir el costo de las actividades, ya que si no se presupuestan desde el principio, es frecuente que después no se permita que se haga tal gasto.



4.6. PROCESO DE ELABORACIÓN DEL MANUAL

Es importante señalar que no existe un modelo establecido para la elaboración de los manuales, sin embargo, hay variaciones sustanciales de acuerdo con criterios específicos para llevarlos a cabo.

a) Recopilación de la información

El primer paso para es formular una serie de oficios que se dirijan a los funcionarios de las unidades administrativas para pedirles su apoyo y cooperación para la elaboración de los manuales. La información que se requiere para esta elaboración se obtiene a través de los siguientes métodos:

Investigación documental: Para llevar a cabo esta investigación se requiere utilizar fuentes como son archivos, documentos, reportes, etc., esta investigación consiste en recopilar y hacer una prueba de la información escrita y gráfica que existe sobre el objeto de estudio que se trate.

Observación: Consiste en observar a las personas para saber cómo llevan a cabo sus actividades específicas y anotar todas sus acciones en secuencia, el objetivo de este paso es complementar, confrontar y verificar los datos obtenidos en la investigación documental.

Cuestionario: Es una técnica de reunión de datos con el objetivo de describir hechos y opiniones, reunir datos objetivos y cuantitativos. Los cuestionarios son útiles cuando es preciso recabar información específica de un gran número de personas.



Entrevista: Este instrumento nos permite descubrir aspectos ocultos que forman parte del trabajo administrativo, ya que nos ayuda a verificar inferencias y observaciones, tanto internas como externas mediante la viva narración de las personas.

b) Procesamiento de la información

Una vez reunidos todos los datos el siguiente paso es organizarlos de una forma lógica mediante el desarrollo de un esquema de trabajo, es decir, el proyecto del manual. Lo primero que se debe hacer es un análisis y depuración de la información para facilitar el manejo y ordenamiento de lo que se va a incluir en el manual.

Al llevar a cabo la elaboración del manual es importante que se tomen en cuenta todos los criterios, es decir, la terminología y presentación de la información, esto para darle continuidad y uniformidad al manual; es importante señalar las contradicciones a medida que se van presentando a fin de poder eliminarlos posteriormente.

Como en todo proceso, es posible que durante la elaboración de dichos manuales se presenten dificultades cuando se establecen las funciones y actividades ya sea en forma escrita u oficial, es por eso que es muy importante que quienes son los encargados de elaborar los manuales hagan uso de su sensibilidad y adecuadas relaciones humanas.

c) Redacción

El punto principal de esta sección es que se tiene que definir qué objetivos va a tratar el manual, así como la materia que trate, es decir si va a ser de políticas, procedimientos, organización, etc. Es importante saber a qué tipo de personas va a ser dirigido el manual, ya que de esto depende el lenguaje que se va a utilizar, si va a ser redactado de una forma sencilla o con un lenguaje claro y comprensible para todos.



Es importante contar con un especialista en corrección de estilo, dado que él va a revisar la versión final de los manuales, esto con la finalidad de que estén redactados en la forma más adecuada y con los propósitos para los cuales fueron hechos.

d) Elaboración de gráficas

Un manual no debe incluir únicamente texto, ya que este se vuelve tedioso y muchas veces difícil de comprender, por lo que es importante incluir ciertas técnicas para realzar el manual y de esta manera contribuir a que se entienda el contenido de dicho manual.

El uso de organigramas, diagramas de flujo, cuadros de distribución de actividades, etc. son técnicas que se utilizan con mucha frecuencia en distintos textos y esto ayuda a hacer más comprensible el texto que se está tratando.

Es de vital importancia el formato que se le va a dar a cada manual, ya que de esto depende la facilidad de lectura, consulta, etc. y de esta manera se permite hacer rápidamente referencias precisas, así como también puede inspirar confianza por su apariencia y orden con el que fue hecho.

El formato de los manuales administrativos puede presentar diversas características que dependen tanto de la finalidad que persiguen como del tipo de material que forma parte de su contenido y los equipos de impresión o reproducción de que se dispone.

La penúltima fase para este proceso de elaboración es la de revisión y aprobación, en la que el analista de sistemas es el encargado de coordinar los esfuerzos de las revisiones y asegurarse de que se lleven a cabo todas las correcciones necesarias. Si se planea una adecuada revisión, se pueden evitar o minimizar los problemas.



Para no tener ningún tipo de problema durante todo el proceso es necesario tener reuniones anticipadas con analistas y revisar constantemente el material redactado, para que, una vez que se finaliza el proyecto las partes involucradas lo sometan a una rigurosa revisión final para verificar que la información que contiene es suficiente y real y que no existan contradicciones para dar lugar a que ocurran traslapes entre las diferentes áreas de autoridad y responsabilidad.

Una vez que se termino la revisión compete a las autoridades aprobar el manual. Una vez que se tiene la aprobación se puede comenzar a reproducirlo y a distribuirlo, para esto es necesario una serie de pláticas de difusión y de instrucción sobre su uso al personal encargado de realizar estas funciones.

Los manuales tienen un costo, por lo tanto, no se pueden distribuir innecesariamente, las únicas personas que pueden tener un juego completo de manuales aunque no tengan relación directa con el puesto son el gerente general y el director.

En la mayoría de las organizaciones se presentan cambios o modificaciones constantes debido a que se agregan nuevos trabajos o se hacen mejoras en lo que ya existen, es por eso que es importante contar con un proceso de actualización constante para poder resolver los problemas administrativos que se presenten y capitalizar las oportunidades de mejorar los resultados de las operaciones. Los cambios de funciones o de rutinas en el personal se anunciarán por medio de un memorando y se incluirán lo más pronto posible en los manuales aunque esto implique el volver a redactarlos o incluir un suplemento en el que se explique la estructura organizacional.



5. MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE UNA EMPRESA DEDICADA AL AUTOTRANSPORTE

5.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

EASO, es una pequeña provincia en el centro de Madrid, España; el fundador de Transportes EASO, el Sr. Alberto Anchustegui, es originario de esta provincia, por lo cual decidió ponerle dicho nombre a su empresa fundada en el año de 1942.

Transportes EASO, S.A. de C.V. es una empresa dedicada al Transporte de Carga Federal, 100% mexicana y que se especializa en ofrecer servicios que cubren completamente las necesidades específicas de sus clientes.

Para Transportes Easo, uno de sus principales objetivos es el de transportar las mercancías de sus clientes de manera puntual y con la seguridad que ellos demandan, además de ofrecerles los mejores equipos y sistemas de seguridad que les permita tener la confianza de que sus productos llegaran en tiempo y hora que ellos requieren.

EASO es una empresa de primera calidad que ha logrado un notable crecimiento a través de los años, consolidándose como una de las primeras en su ramo, ya que cuenta con la tecnología y el capital humano que toda organización requiere para llegar al logro de los objetivos establecidos, en este caso, satisfacer las demandas del cliente, así como el constante crecimiento de su personal.

Para un mejor funcionamiento en la empresa, EASO cuenta con tres filiales que son:

- Administración de Corporaciones, S.A. de C.V.: en esta se encuentra todo el personal administrativo de EASO (Directivos, Gerentes, Jefes y Auxiliares Administrativos)



- Grupo de Distribución, Almacenaje y Transporte, S.A. de C.V. (DAT): operadores de traslado y mecánicos conforman esta filial.
- Tractoenlaces de América (TEAM): operadores de traslado y mecánicos.

Transportes EASO, lleva en su nombre las siguientes cualidades:

E:

- Empresa, ya que es una organización comprometida, no solo con el cliente, también con la sociedad, para su desarrollo.
- Excelencia, porque se exige ofrecer el más alto nivel de calidad a sus clientes.
- Efectividad, en operaciones, al entregar en tiempo y forma a sus clientes.

A:

- Atención al cliente, siempre de la manera más eficaz y amable.
- Alianzas estratégicas, con la finalidad de poderle ofrecer al cliente una seguridad mayor en la entrega de su mercancía.
- Arraigo, porque cuenta con la experiencia y solidez en el mercado que todo cliente exige.

S:

- Servicio, la calidad y soporte son las principales características de la empresa.
- Solidez, capacidad de crecimiento sostenido, así como una mayor expansión de sus instalaciones.



- Seguridad, su prioridad es la de tener los mayores estándares de prevención para evitar cualquier tipo de accidente.

O:

- Orden y disciplina, ya que son sinónimos de productividad.
- Oportunidad, porque permite a su personal tener un crecimiento y desarrollo en el área que se desenvuelven.
- Objetivos, se exige los mayores estándares de calidad así como las exigencias globales para enfrentar todos los retos actuales.

Transportes EASO es una organización completa y comprometida con la mejora de servicio al cliente, esto se ve en su productividad la cual crece día a día, gracias a la modernidad de sus instalaciones, así como la efectividad en sus operaciones, lo cual se logra a través de un compañerismo y apoyo, actitudes que no solo se dan entre departamentos, también es de directivos a personal administrativo y viceversa.

El departamento de Recursos Humanos es uno de los más importantes dentro de toda empresa, ya que de éste depende encontrar a la persona adecuada para ocupar determinado puesto además de que también es su labor el que las personas se sientan a gusto en la empresa.

En el departamento de Recursos Humanos de Transportes EASO existen muchas disfuncionalidades, ya que es un departamento un tanto individualista y esto hace que no funcione como debe de ser, uno de los mayores problemas a los que nos enfrentamos es que nunca estamos enterados de lo que los otros compañeros llevan a cabo en sus actividades diarias o de los acontecimientos que ocurren con el personal operativo, que, en este caso, es el más importante a tratar.



La falta de comunicación es también una gran falla que nos acontece diariamente, ya que, de todos los problemas ocurridos o de instrucciones que da Dirección General solo se le informa al compañero que tiene más tiempo y que obviamente es el que puede ayudar a resolver mejor el problema, esto no ayuda en nada al resto del personal porque, de alguna u otra manera, toda información nos sirve para poder llevar a cabo nuestro trabajo o, por qué no, contribuir a resolver todos los problemas que se presenten o para que, si en algún momento no contamos con nuestro jefe, podamos dar una respuesta o solución al conflicto que surja en cualquier momento sin necesidad de depender de otras personas.

Es por eso que me parece de gran importancia el contar con un manual de procedimientos y políticas para que el personal que labora en este departamento podamos colaborar en todo momento con todas las actividades que conllevan a que Recursos Humanos pueda funcionar correctamente y para que, en determinado momento, se pueda dar solución a todos los problemas que el personal demanda.



5.2. MISIÓN, VISIÓN, VALORES

MISIÓN

“Ser una empresa especializada en ofrecer servicios que cubren las necesidades específicas de nuestros clientes. Dar en todo momento el más alto nivel de servicio a nuestros clientes y tener el mejor sistema de transporte de la industria. Nuestro objetivo no es ser la empresa de mayor tamaño, sino ser la mejor en lo que hacemos.”

VISIÓN

“Anticipar las necesidades del cliente mediante estándares que superen los ya establecidos por la industria para mantener un mayor nivel de calidad en nuestros servicios, para asegurar que la mercancía de nuestros clientes siempre llegará en las condiciones más óptimas.”

VALORES

HONESTIDAD: Ante todo la sinceridad hacia nosotros mismos y hacia nuestros compañeros es un valor de suma importancia, ya que esto le va a dar a nuestros clientes la confianza de poner su mercancía en nuestras manos.

RESPONSABILIDAD: El tener en tiempo y forma todas las actividades que se nos encomiendan son una característica del personal que trabaja en Transportes EASO.

COMPROMISO: Tenemos la convicción de cumplir con todos los objetivos que la empresa nos exige, de esta manera contribuimos a su crecimiento a través de la toma de decisiones.



SEGURIDAD: Nuestras instalaciones y nuestro equipo están conformados por la más alta tecnología, lo que asegura, tanto a nuestros clientes como a nuestro personal, las condiciones más óptimas para operar en todo momento.

EQUIDAD: En Transportes EASO todo el personal, sea operativo o administrativo, tiene el mismo trato, procuramos una constante superación para lograr el desarrollo día a día de todo el personal.

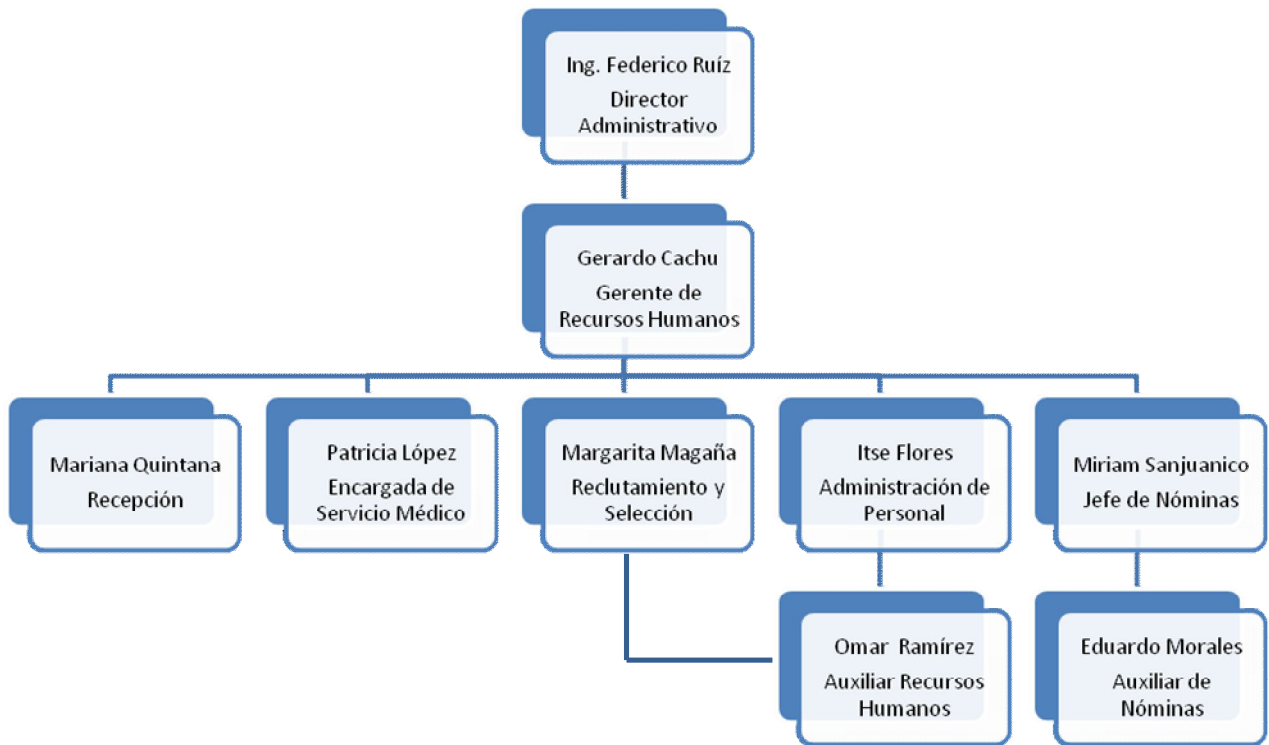
CONFIABILIDAD: Al ser una empresa con los más altos niveles de calidad, le damos la confianza a nuestros clientes para poder poner en nuestras manos su mercancía.

COMPAÑERISMO: Somos un solo equipo que trabaja con un solo objetivo en mente: Ser lo mejor en lo que hacemos, y el ayudarnos unos a otros, nos ayudará a cumplir con este objetivo.

SERVICIO: Contamos con una gran variedad de flota, nueva, moderna y con el mejor mantenimiento del país para cubrir las necesidades específicas de nuestros clientes.



ORGANIGRAMA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS





5.3. DIAGNÓSTICO, PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, PROPUESTA

1. DIAGNÓSTICO

- Poco apoyo por parte de la Dirección al departamento de Recursos Humanos.
- Comunicación deficiente entre los integrantes del departamento.
- Funciones delimitadas a cada personal del departamento.
- Actitud poco amable hacia personal de la empresa.
- Resistencia al cambio.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

- La falta de un procedimiento establecido en el departamento de Recursos Humanos hace deficiente todas las operaciones que conllevan al logro de los objetivos, así como también existe un completo desconocimiento de las funciones que a cada miembro le corresponden.



3. PROPUESTA

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

AÑO 2009



MANUAL DE POLÍTICAS
CORPORATIVAS DEL GRUPO EASO



CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN

II. OBJETIVO DEL MANUAL

III. USO ADECUADO DE ESTE MANUAL

IV. A QUIEN VA DIRIGIDO EL MANUAL

V. POLÍTICAS

- Políticas de Seguridad
- Política de Trato de Personal
- Política de Horarios
- Política de Mantenimiento y Operaciones
- Política de Obsequios de Operadores
- Política de Medio Ambiente
- Política de Difusión y Sanciones



INTRODUCCIÓN

Transportes EASO les da la más cordial bienvenida y abre sus puertas para que en conjunto se logre el más grande desarrollo que siempre han estado buscando, esto solo se logra con trabajo en equipo y con la retroalimentación que se encuentra en todos y cada uno de los departamentos que conforman esta gran familia.

Este manual se creó con la finalidad de encontrar una guía que pueda ayudar a resolver todas las dudas o, si se da el caso, en todos los comentarios que se tengan hacia la empresa. Ésta guía facilitará la inducción para conocer un poco más acerca de esta gran empresa, EASO.

Uno de los objetivos más importantes de Transportes EASO, es el de dar a sus clientes el más alto nivel de servicio y para ello cuenta con el mejor personal especializado para lograr satisfacer estas necesidades, es por eso que es muy importante analizar este manual antes de comenzar cualquier operación, de esta manera se sabrá, por ejemplo, que está permitido y que no está permitido acerca del trato hacia el personal operativo, ya que es precisamente este personal el más importante porque son ellos los que van a tener un trato más directo con los clientes y es necesario saber cómo tratar en primer lugar a estas personas.

Esperamos que esta guía sea de utilidad en todas las actividades que se llevan a cabo y no está de más el recordar que siempre se cuenta con el apoyo de un equipo, no solo del departamento, también de otros departamentos que, aunque no tienen una relación directa con el área, siempre es necesario apoyarnos unos a otros.

Felicidades y bienvenido a esta gran familia: Transportes EASO.



OBJETIVO DEL MANUAL

El objetivo principal de este manual es el de guiar y dar una visión general de la organización para poder entender de qué manera está estructurada así como cuáles son sus principales funciones y algunas normas que se tienen que acatar para que exista una retroalimentación perfecta en todos los departamentos que conforman Grupo EASO.

Este manual será una herramienta útil para informar y dar orientación sobre todas aquellas actividades que tendrán que ser llevadas a cabo una vez que se esté dentro de la empresa, los cuales ayudarán a establecer lineamientos claros que deberán ser llevados a la práctica para tomar decisiones que no afecten ni los intereses de la empresa ni los propios, serán de utilidad, también si se toman como base para tener una constante y efectiva administración en todos los procesos administrativos que se lleven a cabo.

Asimismo el sugerir ciertos criterios de acción para determinadas circunstancias, es lo que permite a este manual el servir en todo momento y auxiliar al personal en la toma de decisiones.

OBJETIVOS GENERALES:

1. Informar detalladamente a cada uno de los integrantes de esta empresa las políticas generales para un adecuado entorno laboral.
2. Contribuir a una adecuada inducción a todo el personal de nuevo ingreso a esta empresa, para que entiendan mejor las políticas sobre las cuales deberán llevar a cabo sus funciones.
3. Actualizar continuamente este manual para que todos los empleados estén al tanto, para que puedan tener una mejor productividad dentro de su área.



USO ADECUADO DE ESTE MANUAL

Antes de empezar a aplicar este manual, es muy importante tomar en cuenta que, ahora que eres parte de esta empresa, tu colaboración es muy importante, por lo que, si tienes dudas, comentarios o aportaciones para la mejora de este manual siempre serán bienvenidas todas tus ideas.

Este manual contiene una descripción detallada de todas las políticas que serán aplicables a toda la empresa, esto con la finalidad de lograr mejoras en la administración de personal y sólo puede ser utilizado por personal de la empresa.

Es muy importante que, si por alguna razón no se comprende a detalle alguna política, se consulte con el Gerente de Recursos Humanos, ya que es la única persona con capacidad para resolver cualquier duda y llevarlas a cabo, o en caso contrario, si se pretende contribuir a que este manual se vea enriquecido con información, se consulte con el Gerente de Recursos Humanos para que se pueda hacer alguna modificación a este manual.

Este manual es de carácter confidencial e interno, por lo que se tiene prohibido reproducirlo con la intención de manejarlo de manera ajena a la empresa, si por alguna razón necesitas una copia de este manual, solicítalo al Gerente del Área o de lo contrario te harás acreedor a una sanción, o en el peor de los casos se te levantará un Acta Administrativa.




A QUIEN VA DIRIGIDO EL MANUAL

El presente manual está dirigido a toda persona que colabora en esta empresa y que está encaminada a cumplir con los objetivos de ésta.


Este manual se podrá consultar tantas veces como sea necesario para que en caso de alguna duda la puedas resolver por ti mismo, si este manual no te ayuda, puedes consultar al Gerente de tu Área o en caso contrario al Gerente del Departamento de Recursos Humanos, ya que son ellos los que conocen a fondo todas las actividades dentro de la empresa y son los únicos que pueden dar una solución efectiva y práctica en caso de acciones ajenas a este manual.

Es muy importante tener en cuenta que, como en las actividades diarias de nuestra vida cotidiana, pueden surgir casos imprevistos o que el manual no los contemple, en este caso, como ya se te hizo saber, contarás con el apoyo, no solo del Gerente de Recursos Humanos y del Gerente de tu Área, también será muy importante tener en cuenta que para eso están el resto de los Departamentos, para trabajar en equipo y ayudar a los demás miembros, siempre y cuando esté en sus manos el poderte ayudar, todo esto con la finalidad de poder funcionar en su totalidad y obtener los resultados que se esperan.




RECURSOS HUMANOS			
	POLÍTICA DE SEGURIDAD		No. DE PAGINA 1 DE 14
	RESPONSABLE: Departamento de Riesgos		
	FECHA DE REVISION: Junio de 2009		
<p>POLITICA DE ACCESO A LAS INSTALACIONES</p> <p>Objetivo:</p> <p>Resguardar las instalaciones y personal de la empresa mediante un registro adecuado de entradas, salidas y estancia de personal ajeno a las instalaciones, así como de vehículos, herramientas y equipo de oficina.</p> <p>Alcance:</p> <p>Personal administrativo y operativo de la Empresa Transportes EASO, las diferentes terminales que integran a esta empresa, visitantes a la empresa, así como sus vehículos y accesorios que ingresen a las instalaciones.</p> <p>Aplica a:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Transportes EASO, S.A. de C.V. * Grupo de Distribución, Almacenaje y Transporte, S.A. de C.V. * Tractoenlaces de América, S.A. de C.V. * Corporación Interamericana de Logística, S.A. de C.V. <p>Responsabilidad:</p> <p>Departamento de Riesgos, Vigilancia y las diferentes áreas de la empresa.</p> <p>SERÁ OBLIGACIÓN DE TODO EL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO PORTAR EN TODO MOMENTO LA CREDENCIAL QUE LO IDENTIFIQUE COMO MIEMBRO DE LA EMPRESA.</p>			
Itse Flores	Depto. de Riesgos	Gerardo Cachu	MAYO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION




RECURSOS HUMANOS			
	POLÍTICA DE SEGURIDAD		No. DE PAGINA 2 DE 14
	RESPONSABLE: Departamento de Riesgos		
	FECHA DE REVISION: Junio de 2009		
<p>POLITICA DE ACCESO A LAS INSTALACIONES</p> <p>* Toda persona que ingresa caminando deberá portar con la credencial que lo identifique como empleado de la empresa para que se permita su acceso a ésta, solo de esta manera se podra ingresar a las instalaciones.</p> <p>* Cuando una persona cuente con vehículo propio, el personal de vigilancia abrirá la reja de entrada, siempre y cuando el trabajador se identifique como personal de la empresa para permitirles su acceso. Previamente el personal de vigilancia asignará un lugar para que la persona pueda estacionar su vehículo.</p> <p>* En ambos casos (entrada caminando y entrada con vehículo), si el personal de vigilancia no conoce al empleado, se le exigirá su Tarjeta de Identificación y se le pedirá autorización al departamento de Recursos Humanos para que se le permita el acceso a las instalaciones.</p> <p>SALIDA DE EMPLEADOS Y VEHÍCULOS</p> <p>SALIDA CON AUTOMÓVIL</p> <p>* A todas las personas que cuenten con automóvil se les solicitará al salir, abrir la cajuela, así como revisar el interior del auto, en caso de que se detecten bolsas o bultos de gran dimensión, será necesario abrir dichos bultos para verificar su contenido.</p> <p>EN CASO DE EMPLEADOS QUE SALEN CAMINANDO DE LAS INSTALACIONES</p> <p>* Al personal femenino únicamente se les revisará su bolso de mano, únicamente tocandolo para verificar que no lleven ningún bulto pesado, en caso de que se lleve un bulto extra, se le pedirá que lo abra para revisar el contenido del mismo.</p> <p>* Al personal masculino se le realizará un cacheo, en caso de que lleve consigo alguna bolsa o bulto se le revisará el contenido del mismo y se hará un cacheo obligatorio.</p> <p>Si algún empleado desea ingresar a las instalaciones algún aparato electronico, electrico o cualquier tipo de artefacto, se le nortificará al área de Riesgos para autorizar el acceso de estos artículos, también deberán ser registrados en una bitácora para que personal de Vigilancia cuente con registro y control de todo artículo que entra y sale de la empresa.</p> <p>A la salida de estos artículos, Vigilancia verificará que este articulo sea el mismo que se registro en la bitácora.</p> <p>Toda salida de Herramienta o equipo de oficina deberá ser autorizado por el Gerente de Área.</p>			
Itse Flores	Depto. de Riesgos	Gerardo Cachu	MAYO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION




RECURSOS HUMANOS			
	POLÍTICA DE SEGURIDAD		No. DE PAGINA 3 DE 14
	RESPONSABLE: Departamento de Riesgos		Grupo EASO, S.A de C.V.
	FECHA DE REVISION: Junio de 2009		
<p>POLITICA DE ACCESO A LAS INSTALACIONES</p> <p>VISITANTES</p> <p>Todo visitante deberá presentarse en la ventanilla de la caseta de vigilancias e informará lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Persona y/o área que visita * Motivo de la visita * Tiempo aproximado de estancia * Datos del vehículo (si procede) <p>El personal de vigilancia anunciará su llegada y obtendrá la autorización de acceso, la visita registrará su hora de entrada en la bitácora correspondiente, acto seguido, personal de vigilancia proporcionará un "vale de estancia" para permitir su acceso, habiendo obtenido previamente autorización del departamento o empleado al que se la va a visitar.</p> <p>A la salida de la visita, se le solicitará el "vale de estancia" firmado por la persona a la que visitó, así como también se le revisarán accesorios o bolsos de la persona para hacerles una revisión rápida. El visitante deberá firmar e informar hora de su salida.</p> <p>SALIDA DE LAS INSTALACIONES EN HORARIOS LABORALES</p> <p>A todo el personal que desee salir de las instalaciones en horarios laborales, cualquiera que sea el motivo, se le pedirá que entregue en vigilancia un "pase de salida", el cuál deberá estar firmado por el Gerente de área, así como también deberá explicar los motivos que causaron dicha salida de la empresa.</p> <p>El personal operativo también deberá portar en todo momento la credencial que lo acredita como empleado de la empresa, sin excepción.</p>			
Itse Flores	Depto. de Riesgos	Gerardo Cachu	MAYO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION




RECURSOS HUMANOS			
	POLÍTICA DE SEGURIDAD		No. DE PAGINA 4 DE 14
	RESPONSABLE: Departamento de Riesgos		Grupo EASO, S.A de C.V.
	FECHA DE REVISION: Junio de 2009		
<p>POLÍTICA DE SEGURIDAD DEL PERSONAL</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Toda persona que desee ingresar a las instalaciones de la empresa, se apegará a la "Política de acceso a las instalaciones" 2. Queda estrictamente prohibido el ingreso a las intalaciones de cualquier persona en estado de ebriedad o bajo los efectos de alguna droga o enervante. 3. Toda persona que desee ingresar a laborar en la empresa, se apegará al "Procedimiento de reclutamiento y selección", SIN EXCEPCIÓN. 4. Todos los empleados se someterán a los exámenes médicos y antidoping, de acuerdo a los calendarios establecidos por la empresa. 5. Todos los empleados tomarán cursos de capacitación y adiestramiento, de acuerdo a los planes y calendarios establecidos por la empresa. <p>POLITICA DE SEGURIDAD EN LAS INSTALACIONES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Todas las instalaciones de la empresa en México, así como Terminales, deberán estar debidamente resguardadas por bardas o barreras perimetrales que impidan el acceso de cualquier persona ajena a la empresa, por áreas diferentes a los accesos establecidos. 2. Las instalaciones deberán permanecer limpias en forma permanente. 3. Las instalaciones deberán de contar con todas las señales de seguridad, áreas restringidas y rutas de evacuación, así como contar con un croquis ilustrativo con la ubicación e identificación de cada uno de los puntos y señales que se mencionan. 4. Las instalaciones deberán contar con iluminación y ventilación necesaria, que permita tanto la visibilidad, como el flujo de aire en cualquier hora del día para que se pueda llevar mejor a cabo todas las actividades de la empresa. 			
Itse Flores	Depto. de Riesgos	Gerardo Cachu	MAYO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION




RECURSOS HUMANOS			
	POLÍTICA DE TRATO DE PERSONAL		No. DE PAGINA 5 DE 14
	RESPONSABLE: Todo el personal administrativo y operativo		Grupo EASO, S.A de C.V.
	FECHA DE REVISION: Junio de 2009		
<p>POLITICAS DE COMPORTAMIENTO</p> <p>Objetivo:</p> <p>Mantener un ambiente de respeto laboral, no sólo entre personal de la misma empresa, también se aplicará al trato del personal de la empresa hacia personas a ésta.</p> <p>Alcance:</p> <p>Personal administrativo y operativo de la Empresa Transportes EASO y las diferentes terminales que integran a esta empresa.</p> <p>Aplica a:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Transportes EASO, S.A. de C.V. * Grupo de Distribución, Almacenaje y Transporte, S.A. de C.V. * Tractoenlaces de América, S.A. de C.V. * Corporación Interamericana de Logística, S.A. de C.V. <p>Responsabilidad:</p> <p>Todos los Departamentos, incluyendo Gerencias y Direcciones que integran Grupo EASO.</p>			
Itse Flores	Depto. de Rec. Humanos	Gerardo Cachu	MAYO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION




RECURSOS HUMANOS			
	POLÍTICA DE TRATO DE PERSONAL		No. DE PAGINA 6 DE 14
	RESPONSABLE: Todo el personal administrativo y operativo		
	FECHA DE REVISION: Junio de 2009		
<p>POLITICAS DE COMPORTAMIENTO</p> <p>Será responsabilidad de todos los empleados y operadores de la empresa, que se respeten las normas de conducta y comportamiento, tanto a la empresa, como a todo el personal que en ella trabajan. Este comportamiento consistirá principalmente en los siguientes puntos que deben llevarse a cabo en todo momento:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Cortesía * Buenos modales * Evitar cualquier falta de respeto * Evitar agresiones, sean éstas físicas o verbales. <ol style="list-style-type: none"> 1. En todo momento se deberán mostrar actitudes de buena conducta entre todos los empleados de la empresa. 2. Personal operativo y personal administrativo trabajan por igual dentro de la empresa, por lo que no está permitido hacer comparaciones o malos tratos de personal administrativo a personal operativo y viceversa. 3. Esta prohibido decir malas palabras dentro de las instalaciones de la empresa, no importa el compañerismo que exista entre las personas, así como también, esta prohibido agresiones verbales de Jefes hacia subordinados y de los subordinados hacia sus Jefes. 4. Tratar con toda cortesía a personas que se comunican vía telefónica, es decir, ser lo mas amable que se pueda y darles toda la información que requieran, en caso de que no se encuentre la persona con la que desea hablar, solicitarle si desea comunicarse con alguna otra persona. 5. El personal operativo, entiéndase, Operadores de Traslado, son una de las herramientas más importantes de la empresa, por lo que, bajo ninguna circunstancia se permitirá el mal trato hacia ellos, ni mucho menos se les hará sentir inferiores. 6. Todos los problemas personales se arreglan fuera de la empresa. 7. Queda estrictamente prohibido mantener cualquier tipo de relación amorosa dentro de la empresa. 8. No existe ningún motivo para agredir físicamente a personal dentro de la empresa. 9. Todas las áreas deberán tratar con la mayor cortesía a los visitantes que ingresen a la empresa. 			
Itse Flores	Depto. de Rec. Humanos	Gerardo Cachu	MAYO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION




RECURSOS HUMANOS			
	POLÍTICA DE HORARIOS		No. DE PAGINA 7 DE 14
	RESPONSABLE: Todo el personal administrativo		Grupo EASO, S.A de C.V.
	FECHA DE REVISION: Junio de 2009		
<p>POLITICAS DE HORARIOS</p> <p>Objetivo:</p> <p>Mantener un orden respecto a todas la actividades que conlleva la empresa, así como respetar horarios de actividades ya que hay departamentos que dependen de otros.</p> <p>Alcance:</p> <p>Personal administrativo y operativo de la Empresa Transportes EASO y las diferentes terminales que integran a esta empresa.</p> <p>Aplica a:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Transportes EASO, S.A. de C.V. * Grupo de Distribución, Almacenaje y Transporte, S.A. de C.V. * Tractoenlaces de América, S.A. de C.V. * Corporación Interamericana de Logística, S.A. de C.V. <p>Responsabilidad:</p> <p>Todos los Departamentos, así como Operadores de Traslado.</p>			
Itse Flores	Depto. de Rec. Humanos	Gerardo Cachu	MAYO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



RECURSOS HUMANOS			
	POLÍTICA DE HORARIOS		No. DE PAGINA 8 DE 14
	RESPONSABLE: Todo el personal administrativo		Grupo EASO, S.A de C.V.
	FECHA DE REVISION: Junio de 2009		
<p>POLITICAS DE HORARIOS</p> <p>Respetar los horarios establecidos por la empresa, ya que el tener todo listo en tiempo y forma conlleva al mejor funcionamiento de todas las operaciones que se llevan a cabo dentro de la empresa, no solo para los diferentes departamentos que existen, sino también con los clientes con los que cuenta la empresa.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El horario de entrada será a las 8:00 a.m., con una tolerancia de 05 minutos, en caso de que el personal exceda esta tolerancia, no se le permitirá el acceso a las instalaciones, solo en caso de que el Gerente de área lo autorice, se aplicará una sanción por dicho retardo, la cuál será impuesta por el Gerente de área. 2. El horario de comida será de 14 hrs. a 15 hrs. o dependiendo de las actividades que requiera el departamento, siempre contando con 1 hora únicamente, al personal que no respete estos horarios, se hará acreedor a una sanción. El personal deberá registrar tanto su hora de salida como hora de entrada en horario de comida. 3. Todo el personal administrativo deberá respetar estos horarios. <p>PARA PERSONAL OPERATIVO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Deberá presentarse en las instalaciones cuando su Programador así lo requiera y en el horario establecido. 2. Todos los Operadores deberán entregar a tiempo la mercancía que el Cliente les solicite, no hay excusa para tener un retardo, salvo casos especiales, como algún tipo de accidente o algún desperfecto de la unidad. 3. En el caso de que exista algún inconveniente para entregar a tiempo la mercancía al cliente, es obligación del Operador reportar cualquier anomalía al personal que corresponda para que éste dé una pronta solución al problema y la más adecuada para que no se interrumpan las operaciones del traslado de mercancía. <p>En caso de no cumplir con estos horarios, el trabajador acatará las políticas del Departamento de Recursos Humanos.</p>			
Itse Flores	Depto. de Rec. Humanos	Gerardo Cachu	MAYO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



RECURSOS HUMANOS			
	POLÍTICA DE MANTENIMIENTO Y OPERACIONES		No. DE PAGINA 9 DE 14
	RESPONSABLE: Personal operativo y de mantenimiento		Grupo EASO, S.A de C.V.
	FECHA DE REVISION: Junio de 2009		
<p>POLITICAS DE MANTENIMIENTO A UNIDADES Y OPERACIONES</p> <p>Objetivo:</p> <p>Mantener en perfecto orden y limpieza las unidades, así como darles las correcciones preventivas que se necesiten para que esto no afecte las operaciones de la empresa.</p> <p>Alcance:</p> <p>Personal de mantenimiento y operativo de la Empresa Transportes EASO.</p> <p>Aplica a:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Transportes EASO, S.A. de C.V. * Grupo de Distribución, Almacenaje y Transporte, S.A. de C.V. * Tractoenlaces de América, S.A. de C.V. <p>Responsabilidad:</p> <p>Departamento de Mantenimiento y Operadores de Traslado.</p>			
Itse Flores	Depto. De Mantenimiento	Gerardo Cachu	MAYO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



RECURSOS HUMANOS



POLÍTICA DE MANTENIMIENTO Y OPERACIONES

No. DE
PAGINA
10 DE 14

Grupo EASO, S.A
de C.V.

RESPONSABLE: Personal operativo y de mantenimiento

FECHA DE REVISION: Junio de 2009

POLITICAS DE MANTENIMIENTO A UNIDADES Y OPERACIONES

Esta política se establece con el objetivo de contar con unidades en buenas condiciones y que garanticen la entrega de mercancía del cliente a tiempo y en excelentes condiciones, pero lo más importante es contar con la seguridad del Operador en todo momento y a toda hora.

UNIDADES


1. Se realizará un mantenimiento preventivo y correctivo a todas las unidades de acuerdo a los calendarios establecidos por el sistema, o en su defecto cuando la unidad lo requiera con urgencia o cuando se esté detectando alguna anomalía por parte del operador, éste deberá informar lo más pronto posible al personal de mantenimiento para aplicar las medidas necesarias.
2. No se permitirá la salida a ninguna unidad que no cumpla al 100% con las especificaciones técnicas y mecánicas establecidas.
3. Todas las unidades que ingresan o salen de las instalaciones, se les aplicará un inventario para descartar cualquier anomalía, en este caso personal de inventarios deberá notificarlo de inmediato al personal de mantenimiento.
4. Es responsabilidad del Operador mantener en buenas condiciones su unidad, así como reportar de inmediato cualquier falla mecánica que surja para no poner en riesgo principalmente la vida del operador y la mercancía del cliente.

OPERACIONES


1. Todas las operaciones de carga y descarga estarán supervisadas por los operadores y deberán reportar cualquier anomalía o faltante de mercancía de inmediato a su programador.
2. Todos los embarques que se realicen, contarán con un sello de seguridad respectivo, esto para evitar todo tipo de accidentes.
3. La mercancía que se le asigne al Operador deberá ser manejada con absoluto cuidado y deberá ser transportada únicamente en remolques que estén en las condiciones más óptimas.
4. Todo el personal tiene prohibido hacer uso y goce de la mercancía del cliente, el Operador evitará todo contacto con la mercancía del cliente.
5. El operador debe tratar en todo momento con respeto a los clientes.

Itse Flores	Depto. De Mantenimiento	Gerardo Cachu	MAYO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION




RECURSOS HUMANOS			
	POLÍTICA OBSEQUIOS DE OPERADORES		No. DE PAGINA 11 DE 14
	RESPONSABLE: Todo el personal administrativo y operativo		Grupo EASO, S.A de C.V.
	FECHA DE REVISION: Junio de 2009		
<p>POLITICAS DE OBSEQUIOS DE OPERADORES</p> <p>Objetivo:</p> <p>Se establece la siguiente política con respecto a obsequios de operadores para regular y garantizar un mayor orden dentro de las instalaciones de la empresa.</p> <p>Alcance:</p> <p>Personal de administrativo y operativo de la Empresa Transportes EASO y sus diferentes Terminales.</p> <p>Aplica a:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Transportes EASO, S.A. de C.V. * Grupo de Distribución, Almacenaje y Transporte, S.A. de C.V. * Tractoenlaces de América, S.A. de C.V. <p>Responsabilidad:</p> <p>Todos los Departamentos y Personal Operativo</p>			
Itse Flores	Depto. de Finanzas	Gerardo Cachu	MAYO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION




RECURSOS HUMANOS			
	POLÍTICA OBSEQUIOS DE OPERADORES		No. DE PAGINA 12 DE 14
	RESPONSABLE: Todo el personal administrativo y operativo		Grupo EASO, S.A de C.V.
	FECHA DE REVISION: Junio de 2009		
<p>POLITICAS DE OBSEQUIOS DE OPERADORES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Es responsabilidad de cada Gerente de área informar al personal a su cargo, ésta política, en la que se establece que por ningún motivo se aceptará ningún tipo de invitación, sea comida, obsequios, etc., esto con la finalidad de que se mantenga siempre un respeto entre operadores y administrativos. 2. La persona que sea sorprendida aceptando algún tipo de obsequio o invitación por parte del personal operativo, será dada de baja y será motivo de rescisión de contrato, salvo que, estos obsequios sean entregados a la Dirección de Finanzas, esto con la finalidad de hacer participar a todo el personal en un sorteo, de lo contrario se deberá rechazar el obsequio o invitación. 3. El aceptar regalos sin ser notificado a la Dirección de Finanzas o Dirección General será motivo de sanción, dependiendo del grado de responsabilidad dentro de la organización. 4. El desconocimiento de la presente política no libera de su aplicación a ningún personal directivo, administrativo y operativo. 			
Itse Flores	Depto. de Finanzas	Gerardo Cachu	MAYO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



RECURSOS HUMANOS			
	POLÍTICA DE MEDIO AMBIENTE		No. DE PAGINA 13 DE 14
	RESPONSABLE: Todo el personal administrativo y operativo		Grupo EASO, S.A de C.V.
	FECHA DE REVISION: Junio de 2009		
<p>POLÍTICA DE MEDIO AMBIENTE</p> <p>Para Transportes EASO, una de sus principales preocupaciones es ayudar a que el Medio Ambiente no se contamine de más, es por eso, que en sus procesos, busca el cumplir y aplicar al 100% con las exigencias normativas, destinando capital para la seguridad y preservación del entorno que nos rodea.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Toda la flotilla con que cuenta Transportes EASO, deberá cumplir con los periodos de verificación establecidos, así como una constante revisión por parte del personal de mantenimiento a los tractores. 2. Mejorar las técnicas de operación de mantenimiento y modernización tanto en sus instalaciones como en su equipo. 3. Incluir entre sus planes objetivos y proyectos que protejan al medio ambiente. 4. Inculcar a su personal una cultura de protección al ambiente, así como de todas aquellas cosas que contribuyen a mejorar su espacio. 5. EASO tendrá como tarea principal la de concientizar a su personal sobre la importancia de la seguridad del medio ambiente tratando de involucrar al cliente. 6. EASO buscará y utilizará tecnologías mas seguras que ayuden a la reducción de daños al medio ambiente. 			
Itse Flores	Depto. de Rec. Humanos y Mantenimiento	Gerardo Cachu	MAYO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



RECURSOS HUMANOS			
	POLÍTICA DE DIFUSIÓN Y SANCIONES		No. DE PAGINA 14 DE 14
	RESPONSABLE: Todo el personal administrativo y operativo		Grupo EASO, S.A de C.V.
	FECHA DE REVISION: Junio de 2009		
<p>POLÍTICA DE DIFUSIÓN</p> <p>1. Todos los empleados deberán contar con una copia del presente manual, debiendo firmar de recibido.</p> <p>2. Deberán colocarse carteles alusivos a los principales puntos de este manual en las áreas más concurridas, tanto por personal administrativo como operativo, con la finalidad de que toda la empresa que conforma el Grupo EASO, esté debidamente enterada de dichas políticas, así como de sus sanciones.</p> <p>3. Es muy importante contar con tu opinión, por lo que se agradecerá que todas tus opiniones, sugerencias o reportes de cualquier tipo sean depositados en el buzón que se encuentra en recepción, todos estos se harán llegar a Dirección General con la finalidad de corregir errores y aplicar acciones correctivas para el mejoramiento tanto de personal como en las instalaciones de la empresa.</p> <p>POLÍTICA DE SANCIONES</p> <p>1. Es muy importante tener en cuenta que el presente manual se hizo para respetarlo y llevar a cabo todas las indicaciones que en él se encuentran, el objetivo de éste es el de tener un mayor control de todas las acciones realizadas dentro de la empresa y para que en un momento determinado no surjan conflictos entre personal de esta empresa.</p> <p>2. Cualquier persona que no cumpla con lo estipulado en el presente manual se hará acreedor, dependiendo del grado de la falta que cometa a las siguientes sanciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Amonestación verbal y/o por escrito * Solicitud de abandono de la empresa * Baja definitiva de la empresa * Consignarlo ante las autoridades competentes. 			
Itse Flores	Depto. de Rec. Humanos	Gerardo Cachu	MAYO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



MANUAL DE POLÍTICAS
DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS



CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN

II. OBJETIVO DEL MANUAL

III. USO ADECUADO DE ESTE MANUAL

IV. A QUIEN VA DIRIGIDO EL MANUAL

V. POLÍTICAS DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

- Políticas de Contratación y Movimientos de Personal
- Políticas de Aguinaldo
- Políticas de Vacaciones
- Políticas de Tiempo Extra
- Políticas de Prima Dominical
- Políticas de Servicio Médico
- Políticas de Riesgos de Trabajo
- Políticas de Maternidad
- Políticas de Permisos
- Políticas de Matrimonio
- Políticas de Nacimiento de Hijos
- Políticas de Muerte de familiares
- Políticas de control de entradas y salidas
- Políticas de Incidencia de Nómina
- Políticas de Credenciales



INTRODUCCIÓN

El departamento de Recursos Humanos es uno de los más importantes dentro de toda organización, ya que de éste dependen las buenas relaciones con el personal para que se logre el éxito de la institución; éstas relaciones proporcionan mejores resultados cuando se convence al personal de que las políticas que se presentan en el presente manual, están destinadas a la búsqueda del bienestar general de la empresa y del personal en general.

El aplicar correctamente estas políticas no depende únicamente de los Gerentes Generales, depende de todo el personal administrativo y operativo, ya que éste ha sido elaborado con el propósito de orientar mejor a todo el personal en la toma de decisiones de todas aquellas situaciones adversas que se presenten además de llevar a cabo una correcta aplicación de éstas.

El presente manual ha sido elaborado para comunicar al resto de los Departamentos que conforman Grupo EASO, las principales prácticas que se han utilizado y que se han llevado a cabo para demostrar que son las que proporcionan mejores resultados en las relaciones laborales.



OBJETIVO DEL MANUAL

El departamento de Recursos Humanos elaboró el presente manual con la finalidad de establecer políticas administrativas que sirvan como criterio para lograr una uniformidad tanto en movimientos de personal, prestaciones, administración de personal, etc., así como eficientar los recursos con los que cuenta el departamento para una mejora no sólo de éste sino de la empresa misma.

Es muy importante que si se pretende hacer alguna modificación al manual, se consulte primero con el Gerente del departamento para primero discutirlo y llegar a una conclusión, si ésta va a lograr una simplificación y va a facilitar mejor su comprensión se podrá hacer dicha modificación con las autorizaciones correspondientes.



USO ADECUADO DE ESTE MANUAL

Este manual se integra de la siguiente manera:

Descripción detallada de todas las políticas que serán aplicables no solo al personal del departamento de Recursos Humanos, también al resto de la empresa, esto con la finalidad de lograr mejoras en la administración de personal.

Es muy importante que, si por alguna razón no se comprende a detalle alguna política, se consulte con el Gerente de Recursos Humanos, ya que es la única persona con capacidad para resolver todas las dudas y llevarlas a cabo, o en caso contrario, si se pretende contribuir a que este manual se vea enriquecido con información, se consulte con el Gerente de Recursos Humanos para que se pueda hacer alguna modificación a este manual.

Como ya se mencionó anteriormente, este manual es de carácter confidencial e interno, por lo que se tiene prohibido reproducirlo con la intención de manejarlo de manera ajena a la empresa, si por alguna razón necesitas una copia de este manual, solicítalo al Gerente del Área o de lo contrario te harás acreedor a una sanción, o en el peor de los casos se te levantará un Acta Administrativa.




A QUIEN VA DIRIGIDO EL MANUAL

El presente manual está dirigido a toda persona que esté encaminada a cumplir con los objetivos del Departamento de Recursos Humanos, así como también llevar a cabo las actividades que le son encomendadas al Departamento para el logro de objetivos hacia la administración del personal de la empresa.


Este manual únicamente lo podrá consultar personal del Departamento, ya que son ellos los que llevan a cabo todas las actividades y son los únicos que pueden dar una solución efectiva y práctica aún en casos de que existan acciones ajenas a este manual.

Es muy importante tener en cuenta que, como en las actividades diarias de todo departamento, pueden surgir casos imprevistos o que el manual no los contemple, en este caso, surgirá el apoyo, no solo del Gerente de Recursos Humanos, también será muy importante tener en cuenta que para eso está todo el Departamento, para trabajar en equipo y ayudar a los demás miembros para que Recursos Humanos pueda funcionar en su totalidad y obtener los resultados que se esperan.




RECURSOS HUMANOS			
	POLÍTICAS APLICADAS AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS		No. DE PAGINA 1 DE 10
	RESPONSABLE: Departamento de Recursos Humanos		
	FECHA DE REVISION: Julio de 2009		
<p>POLITICA DE CONTRATACIÓN Y MOVIMIENTOS DE PERSONAL</p> <p>Objetivo:</p> <p>Establecer políticas administrativas para regular el Departamento, así como dar un criterio más amplio que permita una toma de decisiones más efectiva para el mejor funcionamiento del Departamento de Recursos Humanos, también tendrá la finalidad de ampliar los criterios referentes a movimientos de personal, prestaciones y control de personal.</p> <p>Alcance:</p> <p>A todo el personal que integra el Departamento de Recursos Humanos.</p> <p>Aplica a:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Gerente del Departamento * Auxiliares de Recursos Humanos <p>Responsabilidad:</p> <p>Departamento de Recursos Humanos</p>			
Itse Flores	Gerardo Cachu	Dirección Administrativa	JUNIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



RECURSOS HUMANOS			
	POLÍTICA DE CONTRATACIÓN Y MOVIMIENTOS DE PERSONAL		No. DE PAGINA 2 DE 10
	RESPONSABLE: Departamento de Recursos Humanos		
	FECHA DE REVISION: Julio de 2009		
<p>POLITICA DE CONTRATACIÓN</p> <p>1. La persona para el puesto será designada por el Gerente de Área.</p> <p>2. Será necesario que se presente por escrito al Departamento de Recursos Humanos el formato, debidamente llenado, de "Requisición de Personal", de lo contrario, no será tomada en cuenta la propuesta para el puesto.</p> <p>3. El procedimiento de contratación será el ya establecido:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Concertar citas para la entrevista de candidatos. * Entrevista oral * Aplicación de pruebas psicométricas. * Interpretación de pruebas psicométricas. * Visto bueno del Gerente de Área * Contratación <p>4. Toda contratación nueva deberá ser autorizada tanto por el Director Administrativo, como por el Gerente de Área.</p> <p>5. Únicamente el Gerente de Área será el autorizado para rechazar o aceptar a algún candidato postulado para el puesto.</p>			
Itse Flores	Gerardo Cachu	Dirección Administrativa	JUNIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



RECURSOS HUMANOS			
	POLÍTICA DE CONTRATACIÓN Y MOVIMIENTOS DE PERSONAL		No. DE PAGINA 3 DE 10
	RESPONSABLE: Departamento de Recursos Humanos		Grupo EASO, S.A de C.V.
	FECHA DE REVISION: Julio de 2009		
<p>POLITICA DE MOVIMIENTOS DE PERSONAL</p> <p>1. ALTA DE PERSONAL. Sólo se dará de alta al personal elegido por el Gerente de Área, las altas ante el IMSS tendrán que registrarse en tiempo y forma.</p> <p>2. BAJAS DE PERSONAL. Las bajas de personal pueden ser de tres tipos:</p> <p>1. Renuncia Voluntaria. Cuando el trabajador pide voluntariamente y por escrito renunciar al trabajo que venía desempeñando. El Gerente de Recursos Humanos será el encargado de verificar esta renuncia, así como también realizar el cálculo de su finiquito. Esta renuncia contendrá: Nombre y firma del trabajador que renuncia a su empleo y su huella digital.</p> <p>2. Rescisión de Contrato. Los motivos principales son: Término del contrato de trabajo, abandono de empleo y/o incapacidad física o mental del trabajador, etc.</p> <p>3. Fallecimiento.</p> <p>O de acuerdo con el Capítulo IV de la Ley Federal del Trabajo.</p> <p>3. INCREMENTOS DE SUELDO. Habrá algún incremento de sueldo cuando el Gerente de Área lo considere necesario para estimular al empleado, éste se puede dar porque los resultados que da a su departamento superan las expectativas del mismo, o al cumplir un año el empleado tendrá derecho a un incremento de sueldo que será estipulado por su Gerente de Área.</p> <p>4. CAMBIOS DE PUESTO O DEPARTAMENTO. Estos cambios sólo se harán a petición del Gerente del Departamento, siempre y cuando el trabajador en cuestión cumpla con los requisitos necesarios y con los conocimientos que el nuevo puesto a ocupar exijan.</p>			
Itse Flores	Gerardo Cachu	Dirección Administrativa	JUNIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



RECURSOS HUMANOS



POLÍTICA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

No. DE
PAGINA
4 DE 10

Grupo EASO, S.A
de C.V.

RESPONSABLE: Departamento de Recursos Humanos y Nóminas

FECHA DE REVISION: Julio de 2009

AGUINALDOS

El aguinaldo es una gratificación que se otorga a todo el personal en el mes de Diciembre, este aguinaldo deberá entregarse a todos los trabajadores con un año o más de prestar sus servicios a la empresa, antes del día 20 de Diciembre y será equivalente a 15 días de salario por lo menos.

Los que no hayan cumplido con el año de servicio tendrán derecho a que se les pague una parte proporcional conforme al tiempo que han estado laborando.

Por este motivo, Transportes EASO ha establecido como política pagar solo durante la primera quincena de Diciembre y será de acuerdo a la siguiente tabla:

ANTIGÜEDAD	Nb. DE DIAS
1 AÑO	15
2 AÑOS	30
3 AÑOS O MAS	45

El departamento de Nóminas será el encargado de llevar el control de la antigüedad y el número de días de aguinaldo que se le pagará a cada empleado en la primer quincena del mes de Diciembre.

Itse Flores	Gerardo Cachu	Dirección Administrativa	JUNIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



RECURSOS HUMANOS



POLÍTICA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

No. DE
PAGINA
5 DE 10

Grupo EASO, S.A
de C.V.

RESPONSABLE: Departamento de Recursos Humanos y Nóminas

FECHA DE REVISION: Julio de 2009

VACACIONES

Las vacaciones son un periodo de descanso reconocido a todo el personal de la empresa.

Los trabajadores que tengan más de un año de servicios disfrutarán de un periodo anual de vacaciones pagadas que en ningún caso podrá ser inferior a 6 días laborables y que aumentará en 2 días laborables, hasta llegar a 12 por cada año subsecuente de servicios. Después del cuarto año, el periodo de vacaciones aumentará en 2 días por cada 5 de servicios.

Antigüedad	Días de vacaciones
1 año	6 días
2 años	8 días
3 años	10 días
4 años	12 días
5 a 9 años	14 días
10 a 14 años	16 días
15 a 19 años	18 días
20 años o más	20 días

Los trabajadores deberán disfrutar en forma continúa seis días de vacaciones por lo menos.


Las vacaciones no podrán compensarse con una remuneración.

Sí la relación de trabajo termina antes de que se cumpla el año de servicios, el trabajador tendrá derecho a una remuneración proporcionada al tiempo de servicios prestados.


Los trabajadores tendrán derecho a una prima no menor del 25% sobre los salarios que les correspondan durante el periodo de vacaciones.

Itse Flores	Gerardo Cachu	Dirección Administrativa	JUNIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION




RECURSOS HUMANOS			
	POLÍTICA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL		No. DE PAGINA 6 DE 10
	RESPONSABLE: Departamento de Recursos Humanos y Nóminas		
	FECHA DE REVISION: Julio de 2009		
<p>TIEMPO EXTRA</p> <p>1. Al personal, que por necesidades de operación de la empresa labore después de su horario normal, se le pagará TIEMPO EXTRA.</p> <p>2. El pago máximo será de 15 horas a la quincena.</p> <p>3. El reporte de Tiempo Extra deberá presentarse con el formato correspondiente y las firmas de autorización de los Gerentes de Área en donde se especifique el día y las horas extras que el empleado laboro, así como el motivo que generó el tiempo extra, este reporte se presentará al Área de Recursos Humanos para que le sea considerado en su nómina el pago de estas horas extras.</p> <p style="text-align: center;">PRIMA DOMINICAL</p> <p>El día de descanso obligatorio será el Domingo para todo el personal en general.</p> <p>En aquellas áreas en las que, por motivos de operación de la empresa, esté autorizado el trabajo en día domingo, aplicará el Art. 71 de la Ley Federal del Trabajo:</p> <p style="text-align: center;">"Los trabajadores que presten sus servicios en día domingo tendrán derecho a una prima adicional de un 25%, por lo menos sobre el salario de los días ordinarios de trabajo"</p> <p style="text-align: center;">SERVICIO MÉDICO</p> <p>Será obligación de la empresa el contar con un departamento denominado SERVICIO MÉDICO, el cual tendrá entre sus principales funciones el realizar exámenes periodicos para descartar cualquier anomalía de los empleados para que puedan llevar a cabo las actividades que les correspondan.</p> <p style="text-align: center;">RIESGOS DE TRABAJO</p> <p>Los trabajadores que sufran algún riesgo profesional se regirán por las disposiciones de la Ley Federal de Trabajo y el pago de las incapacidades se sujetarán al Art. 491 de la Ley Federal de Trabajo.</p>			
Itse Flores	Gerardo Cachu	Dirección Administrativa	JUNIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



RECURSOS HUMANOS			
	POLÍTICA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL		No. DE PAGINA 7 DE 10
	RESPONSABLE: Departamento de Recursos Humanos y Nóminas		
	FECHA DE REVISION: Julio de 2009		
<p>MATERNIDAD</p> <p>1. Todas las madres empleadas de esta empresa, tendrán derecho al goce de 45 días antes y 45 días después del embarazo con goce de sueldo. Durante el periodo de embarazo laborando, la mujer no hará ningún esfuerzo que signifique poner en riesgo la vida del producto, ni realizará trabajos pesados.</p> <p>2. Durante el periodo de lactancia, tendrá derecho a una hora para el alimento de su hijo. Este periodo lo designará junto con su Jefe de Área, pudiendo ser: media hora antes y media hora después de su horario laboral, una hora antes de su horario laboral o una hora antes de su horario de salida.</p> <p style="text-align: center;">PERMISOS</p> <p>En caso de que el trabajador, por alguna razón en especial tuviese que faltar a sus labores, tendría que solicitar permiso a su Jefe Inmediato o al Gerente de Área, éste es el que decidirá si le otorga dicho permiso o no.</p> <p>Estos permisos pueden ser de dos tipos:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Permiso con goce de sueldo: Se le pagará el día aún ausentandose de sus labores. * Permiso sin goce de sueldo: Puede ausentarse pero no se le pagará el día. <p>El Jefe inmediato es el que decidirá la forma de reposición de estos días o en su defecto el justificante para que no se le descuente el día. Éstos justificantes son:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Falta justificada: Únicamente se justifica el porqué de la ausencia, mas no se le retribuye el día. * Pago de tiempo: El trabajador tendrá que reponer las horas no laboradas para poder retribuirle el día. * Cambio de turno: El trabajador laborará en distinto horario, además del ya establecido. <p>PERMISOS TEMPORALES (POR MAS DE UN MES): Se consultará con el Gerente General.</p>			
Itse Flores	Gerardo Cachu	Dirección Administrativa	JUNIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION




RECURSOS HUMANOS			
	POLÍTICA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL		No. DE PAGINA 8 DE 10
	RESPONSABLE: Departamento de Recursos Humanos y Nóminas		
	FECHA DE REVISION: Julio de 2009		
<p>MATRIMONIO</p> <p>Transportes EASO autoriza el permiso con goce de sueldo a todas aquellas personas que por primera vez contraigan matrimonio, será por única vez este beneficio y los días de disfrute serán 3.</p>			
<p>NACIMIENTO DE HIJOS</p> <p>Transportes EASO autoriza el permiso con goce de sueldo a todos aquellos trabajadores varones que demuestren con un Certificado de Alumbramiento, el nacimiento de su hijo, solo de ésta manera se le otorgará dicho permiso que consta de 3 días de disfrute; cada vez que ocurra este evento el trabajador tendrá derecho al disfrute de estos 3 días.</p>			
<p>MUERTE DE ALGÚN FAMILIAR</p> <p>Transportes EASO autoriza el permiso con goce de sueldo, en caso del fallecimiento de algún familiar y sólo si el finado esta directamente relacionado con el trabajador, entiéndase, padre, madre, hijo (a), hermano (a), y sólo se le otorgará dicho permiso por un día, presentando para justificar, el acta de defunción.</p>			
Itse Flores	Gerardo Cachu	Dirección Administrativa	JUNIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



RECURSOS HUMANOS													
	POLÍTICA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL		No. DE PAGINA 9 DE 10										
	RESPONSABLE: Departamento de Recursos Humanos y Nóminas												
	FECHA DE REVISION: Julio de 2009												
<p>CONTROL DE ENTRADAS Y SALIDAS</p> <p>Las siguientes políticas aplican a todo el personal, con excepción de los Directivos, con la finalidad de tener un mejor control en los registros de entradas y salidas del personal.</p> <ol style="list-style-type: none"> Es obligación de todo el personal de la empresa Transportes EASO, registrar, tanto su hora de entrada como su hora de salida, esto debe hacerse en el lugar y la forma correcta que se indique en Recursos Humanos. Ésta política no aplica para los Directivos de la empresa, pero eso no los libera de la responsabilidad de cumplir y respetar lo más apegado que se pueda los horarios laborales establecidos. Recursos Humanos tendrá como función el llevar el registro de control de las asistencias del personal de empresa, este control se llevará a cabo mediante el sistema SW21, que es un sistema que se aplica en esta empresa para llevar a cabo dicho control, en ésta se capturan las huellas del empleado para que posteriormente pueda checar entradas y salidas de una forma digital y más sencilla. Éste reporte contendrá nombre del trabajador, día, hora de entrada y de salida y retardos, dicho reporte se presentará al departamento de Nóminas para que aplique, en todo caso, los descuentos por falta o por retardos. En caso de que el sistema SW21 llegara a fallar, se colocarán unas listas de asistencia para que el trabajador coloque nombre, firma, hora de entrada y salida, así como el motivo por el cual no registro en el sistema de Registro de Asistencias, los motivos pueden ser: "falla del sistema" u "olvido de credencial". Recursos Humanos ha establecido los siguientes criterios para sancionar a todas aquellas personas que acumulen faltas o retardos. <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>MINUTOS</th> <th>TOLERANCIA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>de 0 a 5 min</td> <td>Rango de tolerancia</td> </tr> <tr> <td>de 6 a 10 min</td> <td>Retardo menor</td> </tr> <tr> <td>de 11 a 15 min</td> <td>Retardo mayor</td> </tr> <tr> <td>< de 16 min</td> <td>Se considerará falta</td> </tr> </tbody> </table> <p>Si se llegan a acumular 2 retardos mayores en la quincena se considerará como FALTA. Si se llegan a acumular 3 retardos menores en la quincena se considerará como FALTA.</p> <p>En caso de que se omita la hora de entrada o la hora de salida, se le descontará al trabajador el 20% de su sueldo diario, a menos que se justifique con el formato "INCIDENCIA DE NÓMINA"</p>				MINUTOS	TOLERANCIA	de 0 a 5 min	Rango de tolerancia	de 6 a 10 min	Retardo menor	de 11 a 15 min	Retardo mayor	< de 16 min	Se considerará falta
MINUTOS	TOLERANCIA												
de 0 a 5 min	Rango de tolerancia												
de 6 a 10 min	Retardo menor												
de 11 a 15 min	Retardo mayor												
< de 16 min	Se considerará falta												
Itse Flores	Gerardo Cachu	Dirección Administrativa	JUNIO DE 2009										
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION										



RECURSOS HUMANOS			
	POLÍTICA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL		No. DE PAGINA 10 DE 10
	RESPONSABLE: Departamento de Recursos Humanos y Nóminas		
	FECHA DE REVISION: Julio de 2009		
<p>INCIDENCIA DE NÓMINA</p> <p>Es un justificante por medio del cuál el trabajador tendrá manera de comprobar el porque faltó determinado día o porque no checo hora de entrada o salida.</p> <p>Es obligación de cada empleado el entregar oportunamente al Departamento de Recursos Humanos el formato de Incidencia, ya que de no hacerse se considerará como falta, cualquiera que sea la causa, y no se podrá reembolsar este día a menos que lo autorice el Gerente de Área.</p> <p>Este formato contendrá:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Nombre del empleado * Departamento * Día de la ausencia * Causa que motivó la ausencia, ésta puede ser: <ul style="list-style-type: none"> a) Olvido de registro b) Labores externas <p style="text-align: center;">CREDENCIALES</p> <p>Es necesario que todo el personal de la empresa cuente con una credencial que lo identifique como miembro de ésta y es responsabilidad del Departamento de Recursos Humanos proporcionar una al empleado de nuevo ingreso, esta credencial llevará la fotografía del trabajador, departamento y firma.</p> <p>El empleado debe en todo momento portar la credencial, misma que le servirá como identificación, mientras se encuentre dentro de las instalaciones. Si por algún motivo llegara a extraviarse la credencial, será necesario reportarla inmediatamente a Recursos Humanos para una nueva reposición.</p>			
Itse Flores	Gerardo Cachu	Dirección Administrativa	JUNIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
APLICADO AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

GUÍA GENERAL

PARA EL FUNCIONAMIENTO OPERATIVO

RECURSOS HUMANOS



CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN

II. OBJETIVO DEL MANUAL

III. USO ADECUADO DE ESTE MANUAL

IV. A QUIEN VA DIRIGIDO EL MANUAL

V. PROCEDIMIENTOS

- Reclutamiento y Selección del personal operativo
- Contratación y Capacitación de personal operativo
- Control de personal
- Certificación de personal operativo
- Administración e integración de personal operativo



INTRODUCCIÓN

Una de las principales áreas en toda organización es el Departamento de Recursos Humanos, es por eso que, en colaboración con todos los miembros del departamento se creó este manual de procedimientos, el cuál contiene, como su nombre lo indica, los Procedimientos a seguir para cada una de las funciones básicas que se integran para poder llevar a cabo el objetivo principal del departamento que es el de contar con el mejor recurso humano para que la empresa pueda lograr sus objetivos tanto a nivel económico como a nivel humano, por ello, este manual pretende ayudar a la optimización y mejora de todas las actividades que se llevan a cabo en este departamento.

Es muy importante tener en cuenta que en este manual solo se destacan los puntos principales y aquellos que se consideran relevantes para poder lograr con éxito todas las actividades del departamento, cabe mencionar que aunque es un documento de carácter confidencial, se detallaran únicamente aquellas funciones importantes que nos ayudarán en la mejora del proceso, tanto de selección como de administración de personal.

La finalidad de este documento es la de guiar al usuario en la tarea de administrar mejor al personal, esto se logra siguiendo los procedimientos que se establecen en este manual de una forma organizada y detallada, ya que se mezclan varios elementos pero siempre encaminados hacia un mismo fin.



OBJETIVO DEL MANUAL

El objetivo principal del manual es el de ser una herramienta básica para todo aquel que pretenda llevar a cabo las funciones del departamento de Recursos Humanos, ya que este proporciona una visión diferente de todas las actividades encomendadas, lo que traerá como consecuencia una mejor definición de todo aquello que se pretende lograr en el departamento y que obviamente afectará la operación de la empresa.

Para poder lograr un desarrollo y una mejora, es necesario tener en cuenta que todos los criterios y pasos a seguir son de suma importancia y que no se debe menospreciar a aquellos que parezcan de menor importancia, ya que todo nos ayudara a la mejora del departamento.

Para el personal de nuevo ingreso, este manual le será de mucha importancia, ya que, al consultarlo le permitirá de cierta manera, integrarse más al departamento y a trabajar en equipo con el resto de los integrantes del departamento de Recursos Humanos, porque toda la información contenida en este manual es la principal y se detalla de una manera en que, con solo leerlo con detenimiento se obtendrá información que ayudará no solo al departamento sino a la organización.



USO ADECUADO DE ESTE MANUAL

Este manual está integrado de la siguiente manera:

Descripción detallada de todos los procedimientos que se ven involucrados en la selección y mejora del personal humano dentro de la empresa, así como diagramas de flujo que permitirán una mejor comprensión de las actividades llevadas a cabo, estos procedimientos son:

- Reclutamiento y selección del personal operativo
- Contratación y capacitación de personal operativo
- Control de personal
- Certificación de personal operativo
- Administración e integración de personal operativo

Es muy importante que, si por alguna razón no se detalló alguna actividad, se consulte con el Gerente de Recursos Humanos, ya que es la única persona con capacidad para autorizar que se lleve a cabo alguna actividad, o en caso contrario, si se pretende contribuir a que este manual se vea enriquecido con información, se consulte con el Gerente de Recursos Humanos para poder hacer alguna modificación a este manual.

Como ya se mencionó anteriormente, este manual es de carácter confidencial e interno, por lo que se tiene prohibido reproducirlo con la intención de manejarlo de manera ajena a la empresa, si por alguna razón necesitas una copia de este manual, solicítalo al Gerente del Área o de lo contrario te harás acreedor a una sanción, o en el peor de los casos se te levantará un Acta Administrativa.



A QUIEN VA DIRIGIDO EL MANUAL

Este manual está dirigido a toda persona que pretenda cumplir con los objetivos del Departamento de Recursos Humanos, así como también llevar a cabo las actividades que le son encomendadas al Departamento para el logro de objetivos no solo de éste, sino también de la empresa.

Este manual únicamente lo podrá consultar personal del Departamento, ya que son ellos los que llevan a cabo todas las actividades y son los únicos que pueden dar una solución efectiva y práctica aun en casos de que existan acciones ajenas a este manual.

Es muy importante tener en cuenta que, como en las actividades diarias de todo departamento, pueden surgir casos imprevistos o que el manual no los contemple, en este caso, surgirá el apoyo, no solo del Gerente de Recursos Humanos, también será muy importante tener en cuenta que para eso está todo el Departamento, para trabajar en equipo y ayudar a los demás miembros para que Recursos Humanos pueda funcionar en su totalidad y obtener los resultados que se esperan.



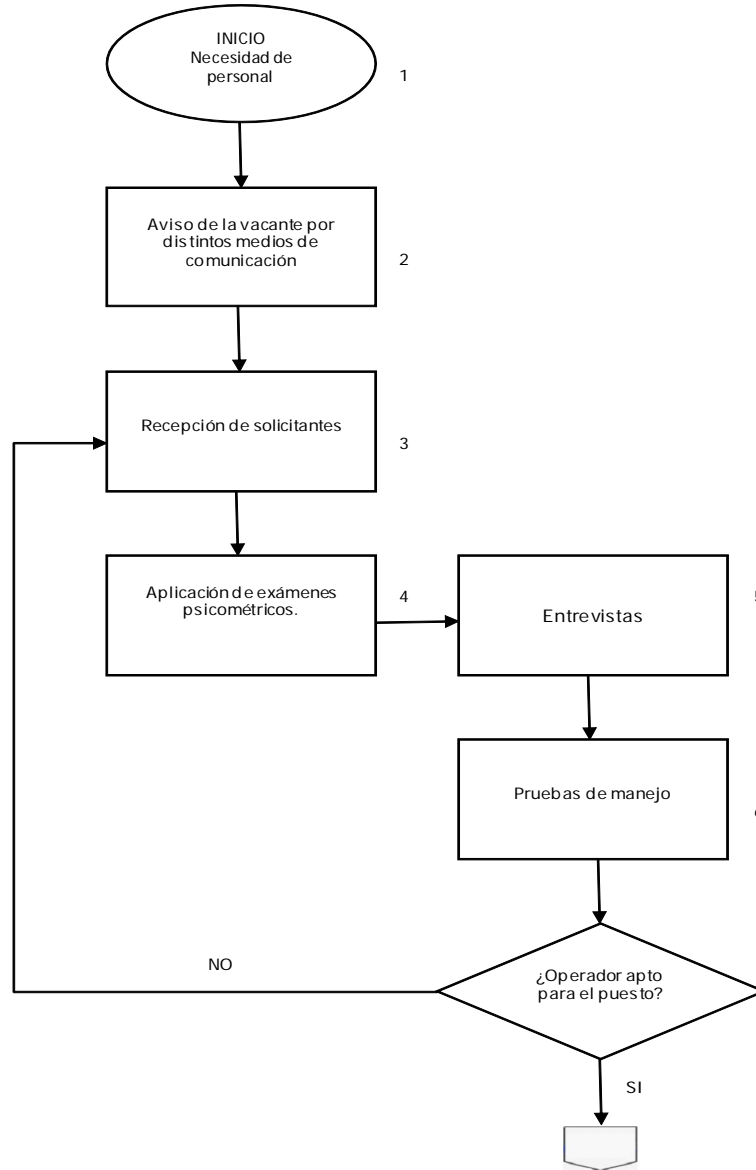
RECURSOS HUMANOS			
	PROCEDIMIENTO PARA RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL OPERATIVO		No. DE PAGINA 1 DE 1
	RESPONSABLE: Margarita Magaña Sosa		
	FECHA DE REVISION: Agosto de 2009		
RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO No.	ACTIVIDAD	
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN		RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN	
	1	Necesidad de personal. Si el departamento de Operaciones necesita que se amplie su plantilla de operadores, le informará de inmediato a Reclutamiento y Selección para cubrir esta necesidad.	
	2	Se informa por distintos medios de comunicación, ya sea periódico, internet o volantes, del puesto solicitando Operadores de Trailer.	
	3	Hacer una cita indicando hora y fecha en la cual el aspirante a operador debe presentarse para entrevista.	
	4	Concertada la cita, se le entrega al aspirante a operador una solicitud, la cual contiene datos personales y laborales de la persona.	
	5	Se entrega al aspirante un exámen de conocimientos generales, el cuál contiene preguntas acerca del funcionamiento de la máquina (diesel, velocidades, motor, etc.)	
	6	Entrevistar al candidato en forma personal, dicha entrevista contendrá puntos como: Datos personales del operador, trayectoria laboral e intereses personales.	
	7	Aplicar al candidato una prueba de manejo en carretera para corroborar su experiencia tanto en manejo como en maniobras del trailer.	
	8	Una vez entrevistado y habiendole aplicado los exámenes correspondientes, se hace una investigación en las empresas en las cuales ha laborado el trabajador, es decir, pedir referencias para constatar dichos periodos laborados.	
9	Si las referencias obtenidas son satisfactorias y se comprueba con éxito su experiencia como operador de trailer, reclutamiento da el visto bueno a la persona para ocupar la vacante de Operador de Traslado.		
Itse Flores	Margarita Magaña	Gerardo Cachu	JULIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



RECURSOS HUMANOS



Diagrama de flujo del procedimiento Reclutamiento y Selección de Personal



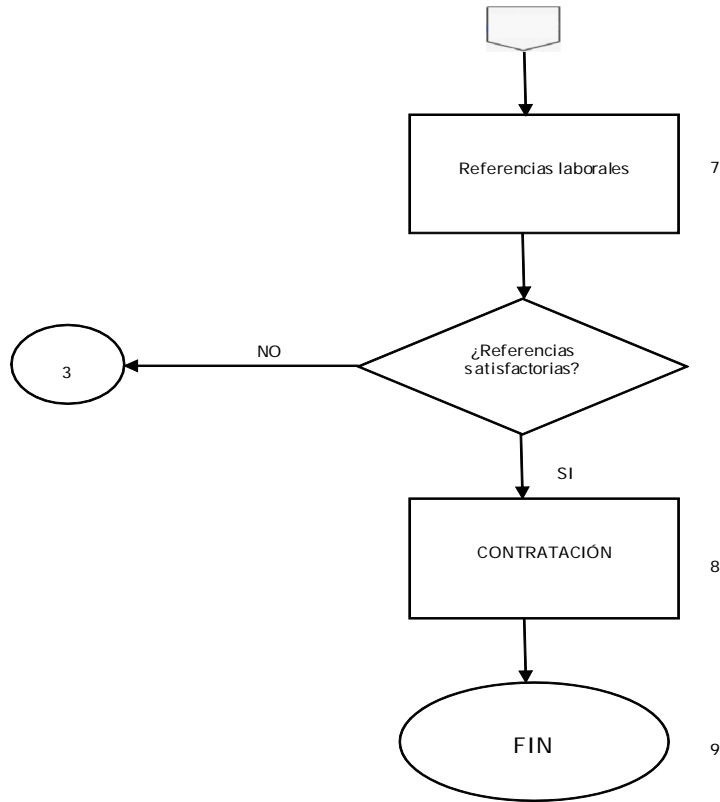
Itse Flores	Margarita Magaña	Gerardo Cachu	JULIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



RECURSOS HUMANOS



Diagrama de flujo del procedimiento Reclutamiento y Selección de Personal



Itse Flores	Margarita Magaña	Gerardo Cachu	JULIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



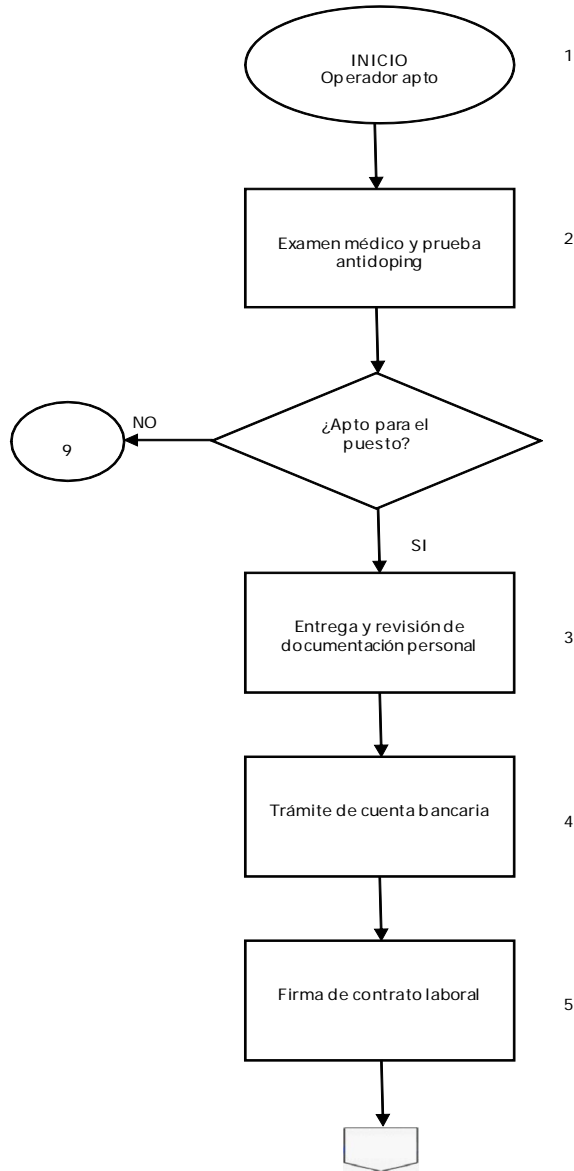
RECURSOS HUMANOS			
	PROCEDIMIENTO PARA CONTRATACION Y CAPACITACIÓN DE PERSONAL OPERATIVO		No. DE PAGINA 1 DE 1
	RESPONSABLE: Margarita Magaña Sosa		
	FECHA DE REVISION: Agosto de 2009		
RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO No.	ACTIVIDAD	
CONTRATACIÓN Y CAPACITACIÓN		CONTRATACIÓN Y CAPACITACIÓN	
	1	Reclutamiento da su punto de vista en cuanto a si el operador es apto para el puesto se continúa con sus trámites para contratación y capacitación dentro de la empresa.	
	2	Enviar al candidato a contratar a Servicio Médico para exámen minucioso con la finalidad de no encontrar ninguna anomalía en su salud y corroborar que es cien por ciento capaz para ocupar el puesto de operador de trailer.	
	3	Pedir al operador la documentación personal como acta de nacimiento, comprobante de domicilio actual (no mayor a 3 meses de antigüedad), trayectoria laboral comprobable de 5 años, licencia federal, fotografías, etc.	
	4	Solicitar a la persona un número de cuenta bancario para que le sean depositados sus gastos, en caso de que no cuente con dicho número, se le pide ir a hacer los trámites correspondientes en el banco.	
	5	Generar contrato laboral del operador y recabar las firmas necesarias, se le hace entrega del Reglamento Interior del Trabajo. Dar de alta al operador en los Sistemas TMW y SW21, éstos son sistemas que la empresa utiliza para una mejor administración de su personal, así como también nos ayudan a obtener información de otros departamentos como Operaciones. Estos sistemas son generados por la empresa, si usted conoce algún otro sistema, será necesario que tenga la capacitación adecuada para que pueda adaptarse a este nuevo concepto de sistema, todo con la finalidad de tener actualizadas las plantillas de operadores.	
	6	Enviar a la persona a capacitación de las diferentes áreas con las que va a tener contacto, éstas áreas son de vital importancia ya que, de ellas depende el buen funcionamiento que el operador dé, tanto a los tractores y remolques, como a la empresa en sí. Dichas áreas son: Operaciones, Mantenimiento, Riesgos, Servicio al Cliente, Liquidaciones, Mesa de control.	
7	Solicitar al área de operaciones, le sea asignado tractor y viajes al operador que ya esta contratado; se envía a la persona al área corrspondiente para dar inicio a sus viajes.		
Itse Flores	Margarita Magaña	Gerardo Cachu	JULIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



RECURSOS HUMANOS



Diagrama de flujo del procedimiento Contratación y capacitación del personal operativo



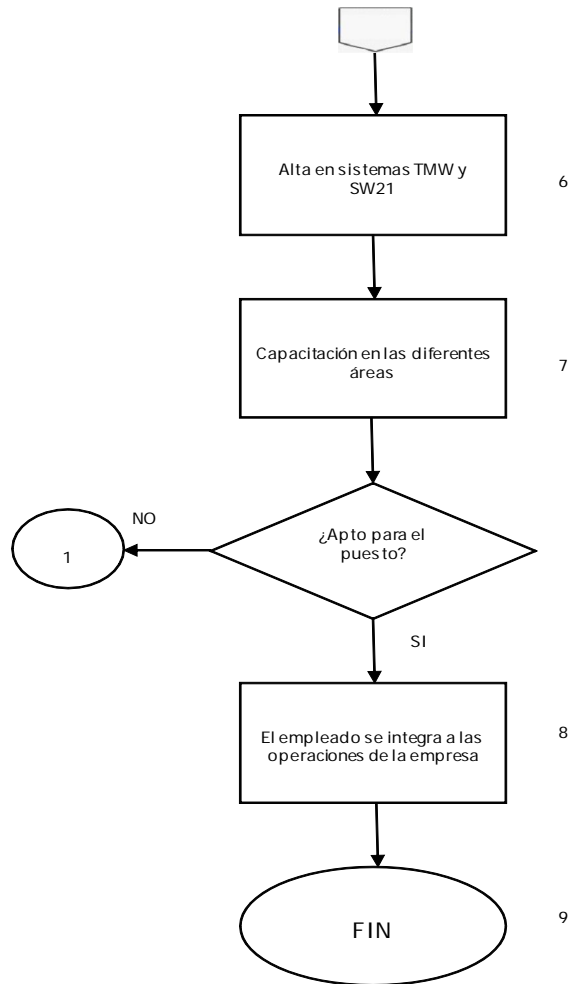
Itse Flores	Margarita Magaña	Gerardo Cachu	JULIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



RECURSOS HUMANOS



Diagrama de flujo del procedimiento Contratación y capacitación del personal operativo



Itse Flores	Margarita Magaña	Gerardo Cachu	JULIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



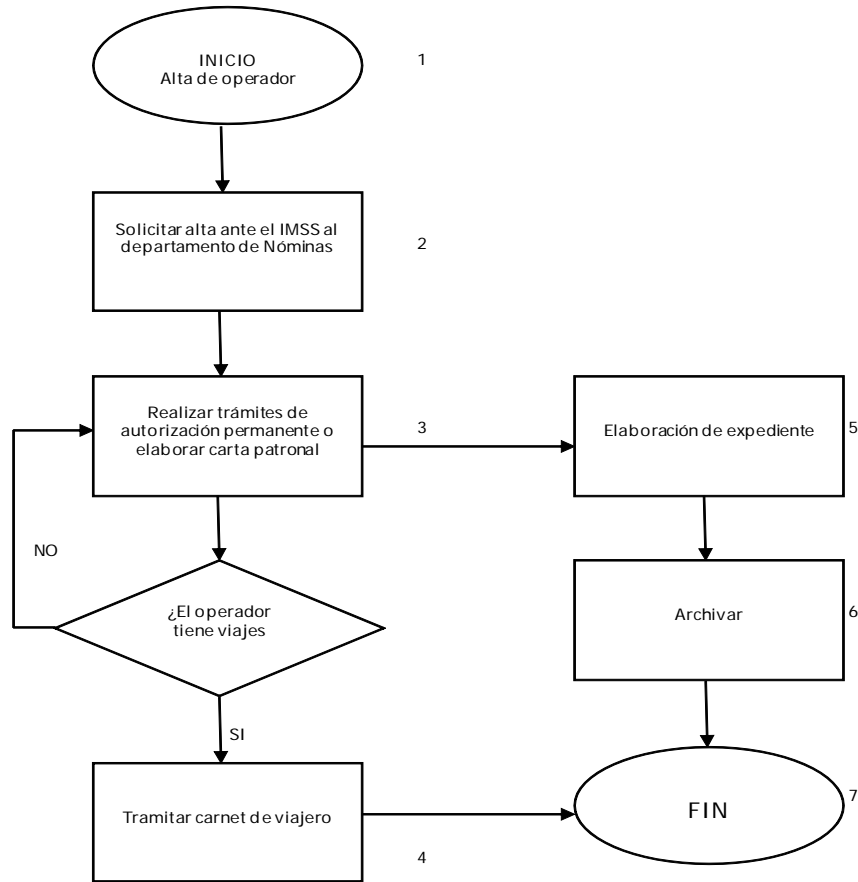
RECURSOS HUMANOS			
	PROCEDIMIENTO PARA CONTROL DE PERSONAL		No. DE PAGINA 1 DE 1
	RESPONSABLE: Omar Ramírez Soto		
	FECHA DE REVISION: Agosto de 2009		
RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO No.	ACTIVIDAD	
CONTROL DE PERSONAL		CONTROL DE PERSONAL	
	1	Llenar formato de alta del operador.	
	2	Solicitar por escrito al departamento de Nóminas el alta ante el IMSS del operador.	
	3	Dado el operador de alta ante el IMSS, tramitar toda la documentación necesaria para recibir atención médica, como lo es la Autorización Permanente, en el caso de operadores que vivan en zonas foráneas del D.F. En el caso de operadores que viven en el D.F. y área metropolitana, únicamente se les proporciona una carta patronal para darse de alta en la clínica que les corresponda.	
	4	Tramitar Carnet de Viajero para todos los operadores. Este carnet tiene 3 meses de vigencia, por lo que hay que renovarse constantemente.	
	5	Registrar y elaborar el expediente del personal operativo, esto con toda la documentación que fue entregada al personal de Reclutamiento y Selección, para tener un mayor control de todo el personal que ingresa a la empresa.	
Itse Flores	Omar Ramírez	Gerardo Cachu	JULIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



RECURSOS HUMANOS



Diagrama de flujo del procedimiento Control de Personal



Itse Flores	Omar Ramírez	Gerardo Cachu	JULIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



RECURSOS HUMANOS			
	PROCEDIMIENTO PARA CERTIFICACIÓN DE OPERADORES		No. DE PAGINA 1 DE 3
	RESPONSABLE: Itse Flores Fuentes		
	FECHA DE REVISION: Agosto de 2009		
RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO No.	ACTIVIDAD	
CERTIFICACIÓN DE OPERADORES	1	Entregar al encargado de trámites de Recurso Confiable la documentación necesaria para llevar a cabo la certificación.	
	2	<p>Verificar que toda la documentación este completa. Ésta debe contener lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Formato de Recurso Confiable llenado correctamente y con croquis del lugar de residencia del operador. * Trayectoria Laboral (constancias) comprobable, de 5 años a la fecha. Dichas constancias deberán contener los siguientes datos: <ul style="list-style-type: none"> • Fecha de elaboración. • Fechas de ingreso y salida de la empresa. • Teléfono de la empresa, debe ser local, celulares no. • Dirección de la ubicación de la empresa. • La constancia debe ser membretada y sellada. • Nombre del jefe inmediato del trabajador. <p>No debe haber vacíos laborales, en todo caso, se acepta como minimo 4 meses sin comprobar trayectoria laboral.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Comprobante de domicilio actual, no mayor a 3 meses. * Licencia Federal Vigente. * Fotografía actual. 	
Itse Flores	Gerardo Cachu	Gerardo Cachu	JULIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



RECURSOS HUMANOS			
	PROCEDIMIENTO PARA CERTIFICACIÓN DE OPERADORES		No. DE PAGINA 2 DE 3
	RESPONSABLE: Itse Flores Fuentes		
	FECHA DE REVISION: Agosto de 2009		
RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO No.	ACTIVIDAD	
CERTIFICACIÓN DE OPERADORES	3	<p>CERTIFICACIÓN DE OPERADORES</p> <p>Si la documentación esta completa y correcta, se envía a Recurso Confiable para que se inicie con todo el proceso de investigación, este proceso incluye lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Verificar que la trayectoria laboral que presentan sea autentica y que no existe ningún cambio en ella, así como tampoco ningún empalme de trayectoria. Esto incluye, visitas a las empresas para verificar que existen, así como también, pedir referencias de la persona que se esta investigando. * Visita al domicilio del investigado. * Referencias personales. * Situación económica. * Datos Generales * Escolaridad * Factores sociales y culturales * Modo de vivir de la persona <p>Una vez terminado el proceso, Recurso Confiable emite un dictamen, respecto a toda la investigación que se llevo a cabo. Este dictamen puede ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> * ACEPTADO * SIN DICTAMEN 	
Itse Flores	Gerardo Cachu	Gerardo Cachu	JULIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



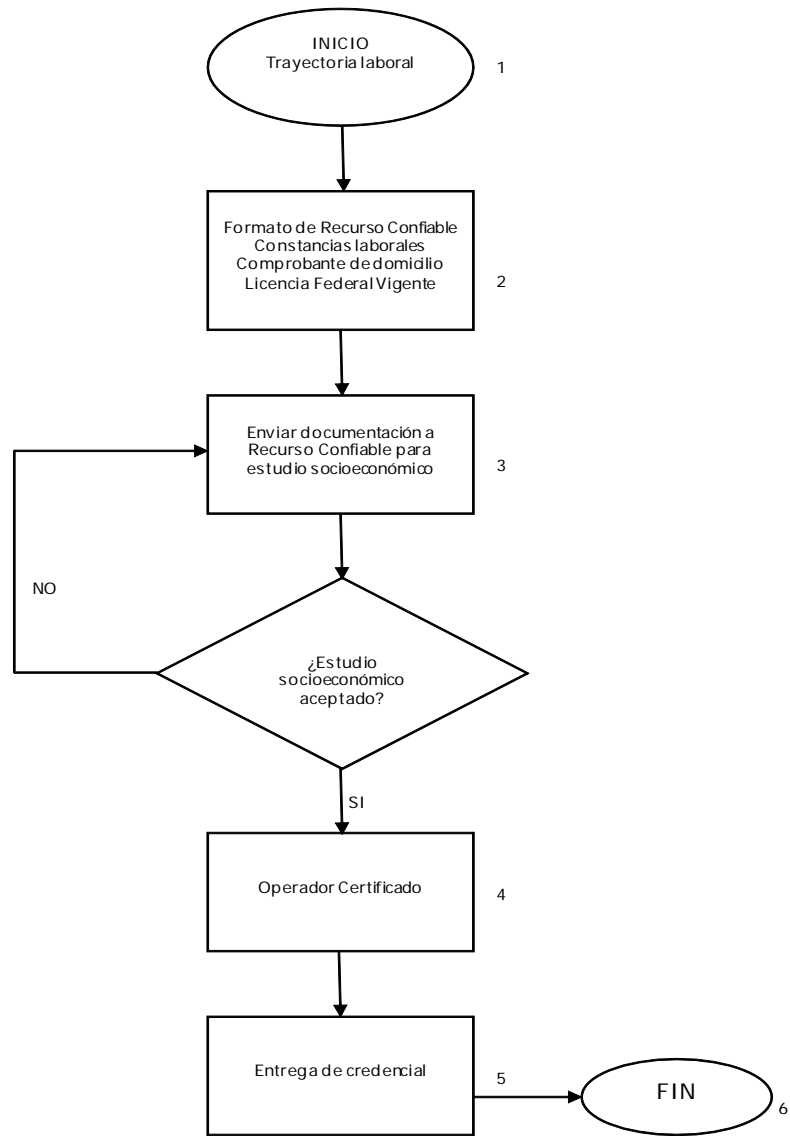
RECURSOS HUMANOS			
	PROCEDIMIENTO PARA CERTIFICACIÓN DE OPERADORES		No. DE PAGINA 3 DE 3
	RESPONSABLE: Itse Flores Fuentes		
	FECHA DE REVISION: Agosto de 2009		
RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO No.	ACTIVIDAD	
CERTIFICACIÓN DE OPERADORES	4	Si el estudio socioeconómico tiene estatus de ACEPTADO, el operador estará certificado y Recurso Confiable enviará una Credencial para acreditarlo.	
	5	Si el estudio socioeconómico tiene estatus de SIN DICTAMEN, será necesario verificar el porque no se pudo certificar al operador, y se tendrá que llevar a cabo una nueva investigación por parte del personal de recursos humanos para ver la situación en la que se encuentra el operador para que proporcione datos para poder pedir una RECTIFICACION a Recurso Confiable.	
	6	Enviar nuevamente la nueva documentación que se proporcionó para investigar nuevamente al operador.	
	7	Al terminar dicha investigación el dictamen será el mismo: Aceptado y Sin Dictamen, si esta vez vuelve a ser Sin Dictamen, ya no se podrá certificar al operador.	
	8	Se entregan credenciales de certificación a los operadores, con la cual podrán demostrar que estan calificados para el puesto que desempeñan.	
Itse Flores	Gerardo Cachu	Gerardo Cachu	JULIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



RECURSOS HUMANOS




Diagrama de flujo del procedimiento Certificación de Operadores



Itse Flores	Gerardo Cachu	Gerardo Cachu	JULIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



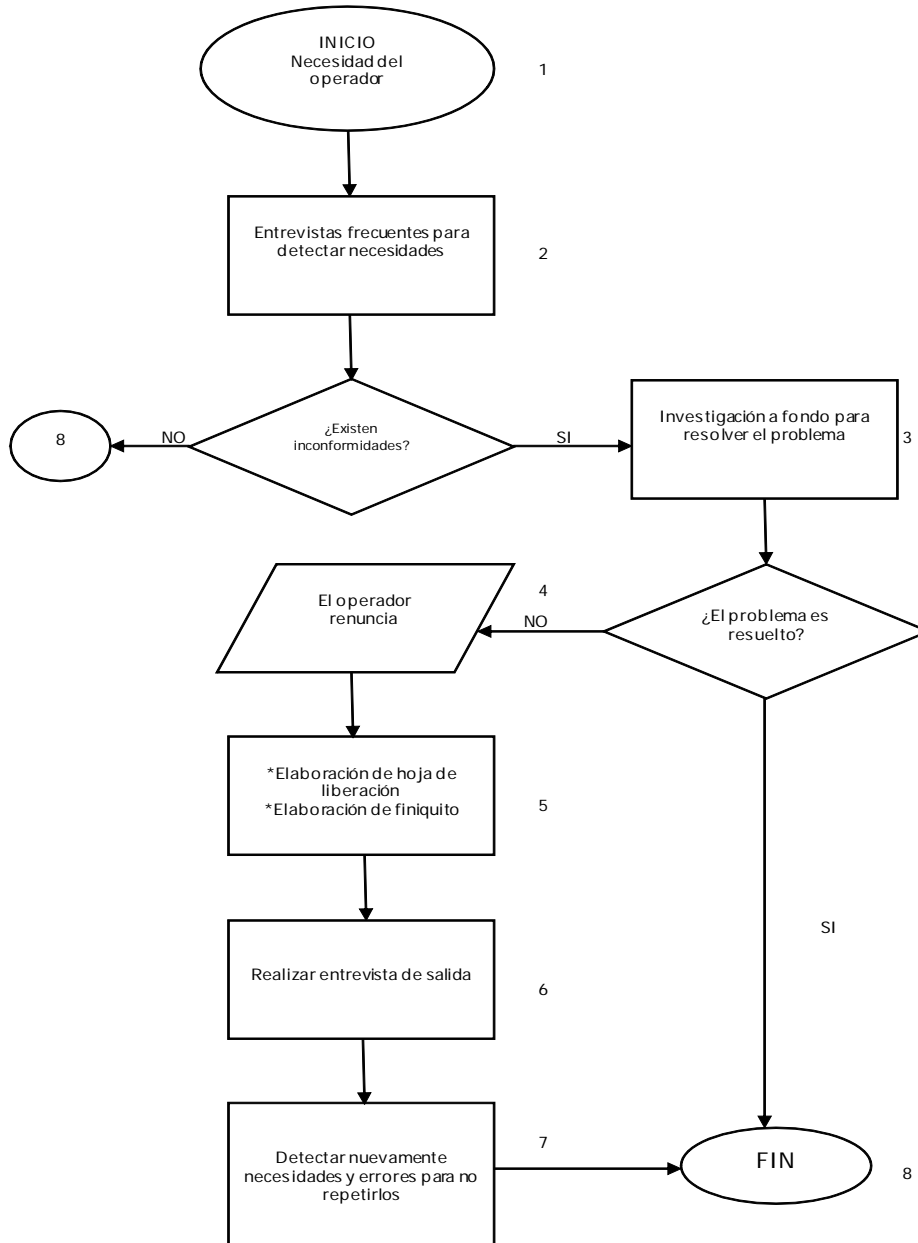
RECURSOS HUMANOS			
	PROCEDIMIENTO PARA ADMINISTRACION DE PERSONAL		No. DE PAGINA 1 DE 1
	RESPONSABLE: Gerardo Cachu Cachu		
	FECHA DE REVISION: Agosto de 2009		
RESPONSABLE	PROCEDIMIENTO No.	ACTIVIDAD	
ADMINISTRACION DE PERSONAL		RELACIONES LABORALES	
	1	Necesidad del empleado u operador. Si el operador tienen alguna incomformidad de cualquier tipo deberá reportarla de inmediato con el Gerente de Recursos Humanos.	
	2	Realizar entrevistas frecuentes para detectar necesidades o inconformidades por parte de los empleados u operadores. Estas entrevistas pueden ser por escrito o de manera personal para entender mejor las necesidades del personal.	
	3	En caso de que exista inconformidad por parte del personal operativo, es obligación del Gerente de Recursos Humanos resolver dicha inconformidad, en caso de que el personal no este de acuerdo y decida renunciar, el Gerente del Departamento tendrá la obligación de elaborar la hoja de liberación del empleado en la cuál se indicará que el empleado no tiene ningún tipo de adeudo con la empresa, así mismo el Gerente tiene la obligación de elaborar el finiquito que le corresponda al empleado.	
	4	Aplicar una entrevista de salida al personal que decide renunciar para conocer las fallas o los aciertos que el departamento y en general la empresa tienen, esto con la finalidad de tener mejoras y proporcionar nuevas expectativas al personal de nuevo ingreso.	
	5	Administrar correctamente los cargos que se apliquen a los operadores por cualquier concepto en contra, dicho cargo se le descontará por medio de sus liquidaciones.	
	6	Escuchar y dar solución a toda la problemática que se presente en cualquier momento o situación de acuerdo con las políticas ya establecidas por la empresa y por el departamento de Recursos Humanos y de acuerdo a la Ley Federal del Trabajo.	
Itse Flores		Gerardo Cachu	JULIO DE 2009
ELABORÓ	REVISÓ	AUTORIZÓ	FECHA DE ELABORACION



RECURSOS HUMANOS



Diagrama de flujo del procedimiento Relaciones Laborales



Itse Flores

Gerardo Cachu

JULIO DE 2009

ELABORÓ

REVISÓ

AUTORIZÓ

FECHA DE ELABORACION



6. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

La mayoría de las problemáticas que existen dentro de toda organización son consecuencia de una mala coordinación y la falta de comunicación entre los integrantes de los departamentos que conforman toda empresa, es por eso que es muy importante que toda empresa y sobre todo cada departamento busque la mejor manera de interactuar con su personal para lograr una integración y un desarrollo, no solo a nivel personal, también para lograr todos los objetivos que la empresa se ha trazado.

Uno de los problemas más comunes que impide que el personal no rinda en su trabajo al 100% es el no contar con un incentivo que premie su esfuerzo propio, con esto no se está hablando únicamente de una remuneración económica sino el hecho de sentirse parte de la empresa y más aún parte de su departamento, de su equipo de trabajo, ya que esto conlleva a que el personal dé su mejor esfuerzo, esto lo va a ayudar a tener una iniciativa propia, un mayor sentido de responsabilidad el hecho de hacerles ver que su trabajo es tan importante como cualquier otro dentro de la empresa.

Es por eso que es de vital importancia que la organización se dé cuenta de que cada empleado es una persona que tiene sueños, aspiraciones y necesidades de realización, por lo que tienen que poner especial énfasis en sus recursos humanos.

Toda organización debe contar con una administración adecuada que le permita la optimización de sus recursos, esto se puede llevar a cabo mediante una cultura organizacional de trabajo en equipo y con una mentalidad que les permita crear conductas, hábitos, valores que los harán crecer para desarrollar intereses que les permitan trabajar con eficiencia y cumplir en primer lugar con sus objetivos individuales y después con los objetivos organizacionales.



Es claro que en el departamento de Recursos Humanos de la empresa Transportes EASO la mayoría de los problemas que surgen es por la falta de comunicación y la falta de apoyo entre los integrantes que conforman este departamento, además de procedimientos y actividades establecidos específicamente para cada uno de ellos.

Este manual se realizó con la finalidad de que todo el departamento pueda funcionar como un equipo y todos los integrantes puedan interactuar entre ellos mismos para no generar conflictos de ningún tipo.

Una de las ventajas de este manual es que va a ser de gran utilidad para toda persona que no esté tan involucrada con las actividades de otro compañero, ya que si en algún momento llegara a faltar algún integrante, se podrá utilizar este manual para realizar cualquier actividad que se presente. Es muy importante hacer mención que, aunque cada persona tiene sus actividades establecidas debe conocer un poco de todo lo que se hace para no parar la “producción” del departamento.

Una recomendación muy valiosa que yo puedo aportar, acorde con lo que he visto y llevado a cabo en Recursos Humanos, es que no se debe olvidar jamás la comunicación entre todo el equipo del departamento, porque la falta de ésta es precisamente la que contribuye a que las actividades que se realizan no se lleven a cabo correctamente, porque todos nos enfocamos únicamente en las funciones que nos competen sin pensar que cualquier falla, sea nuestra o de otra persona, conlleva a que el departamento tenga errores que posiblemente no son mayores, pero que sí afecta la operación de la empresa.



ANEXOS

FORMATOS PARA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL OPERATIVO



GRUPO EASO S.A. DE C.V.

SOLICITUD DE EMPLEO

OPERADORES TRAILER / THORTON / RABON

FECHA _____

PUESTO QUE SOLICITA: _____

APELLIDO PATERNO _____ APELLIDO MATERNO _____ NOMBRE (S) _____

DOM. CALLE Y NÚMERO _____ COLONIA _____ MUNICIPIO O DELEGACION _____

C.P. _____ TIEMPO DE VIVIR AQUI _____ LUGAR DE NACIMIENTO _____ EDAD _____

FECHA DE NACIMIENTO _____ TEL. CASA / CELULAR _____ ESTADO CIVIL _____

NOMBRE _____ EDAD _____ OCUPACION _____

MADRE _____

PADRE _____

ESPOSA _____

HIJOS (AS) _____

TIENE CREDENCIAL DE RECURSO CONFIABLE _____ CON QUE EMPRESA LA TRAMITO _____

PADECE ALGUNA ENFERMEDAD _____ CUAL _____

TIENE TATUAJES _____ DONDE _____ USA LENTES _____

No. IMSS _____ CURP _____ IFE _____ CARTILLA _____

CLASE Y No. LICENCIA _____ VENCIMIENTO _____ PROXIMO RESELLO _____ ANTIGUEDAD _____

GRADO MAXIMO DE ESTUDIOS _____ TIENE CERTIFICADO _____

NOMBRE DE LA ESCUELA _____ AÑO EN QUE LO CURSO _____

R.F.C. _____ TIPO DE UNIDAD QUE MANEJA _____ SEN Y/O FULL _____

TIENE FAMILIARES EN EASO _____ NOMBRE Y PUESTO _____

HA TRABAJADO ANTERIORMENTE EN EASO _____ FECHA _____ PUESTO _____

PUEDE ROLAR TURNOS _____ PUEDE TRABAJAR LOS DOMINGOS DIAS Y FESTIVOS _____

TALLAS: CAMISA _____ CALZADO _____ FAC010



DATOS LABORALES / FOMATO PARA INVESTIGACION SOCIOECONOMICA

FAVOR DE LEER ANTES DE LLENARLO

- 1.- Deberá obligatoriamente indicar su historial laboral que cubra los "últimos 5 años"
- 2.- En caso de haber trabajado para un particular, es necesario indicar Nombre, Dirección y Teléfono del mismo "Aunque no tenga carta de recomendación"
- 3.- Si tuvo alguna actividad personal, "Camión, Taxi, Negocio propio", etc. Deberá proporcionar la evidencia necesaria para poder investigarla. "Carta de Colonos, Asociación de Taxistas, Alta ante Hacienda", etc.
- 4.- En todos los empleos es necesario indicar el periodo de (inicio, mes/año y termino, mes/año) de relación laboral
- 5.- Le informamos que el estudio socioeconómico incluye una investigación en el IMSS para verificar la afiliación a todas las empresas que usted mencione. Así como también incluye una visita a su domicilio.
- 6.- Solo se puede aceptar el "Desempleo" por un tiempo máximo de 4 meses.

enero	EMPLEO ACTUAL O ULTIMO
febrero	NOMBRE DE LA COMPAÑIA _____ GIRO _____
marzo	DIRECCION _____
abril	TELEFONO _____ NOMBRE DE SU JEFE _____
mayo	TENIA IMSS _____ TUVO ROBOS O ACCIDENTES _____
junio	FECHA DE INGRESO _____ FECHA DE SALIDA _____
julio	MOTIVO DE SEPARACION _____ ULTIMO SUELDO _____
agosto	PUESTO DESEMPEÑADO _____ LE DIERON CARTA DE RECOMENDACION _____
septiembre	
octubre	
noviembre	
diciembre	
enero	EMPLEO ACTUAL O ULTIMO
febrero	NOMBRE DE LA COMPAÑIA _____ GIRO _____
marzo	DIRECCION _____
abril	TELEFONO _____ NOMBRE DE SU JEFE _____
mayo	TENIA IMSS _____ TUVO ROBOS O ACCIDENTES _____
junio	FECHA DE INGRESO _____ FECHA DE SALIDA _____
julio	MOTIVO DE SEPARACION _____ ULTIMO SUELDO _____
agosto	PUESTO DESEMPEÑADO _____ LE DIERON CARTA DE RECOMENDACION _____
septiembre	
octubre	
noviembre	
diciembre	
enero	EMPLEO ACTUAL O ULTIMO
febrero	NOMBRE DE LA COMPAÑIA _____ GIRO _____
marzo	DIRECCION _____
abril	TELEFONO _____ NOMBRE DE SU JEFE _____
mayo	TENIA IMSS _____ TUVO ROBOS O ACCIDENTES _____
junio	FECHA DE INGRESO _____ FECHA DE SALIDA _____
julio	MOTIVO DE SEPARACION _____ ULTIMO SUELDO _____
agosto	PUESTO DESEMPEÑADO _____ LE DIERON CARTA DE RECOMENDACION _____
septiembre	
octubre	
noviembre	
diciembre	
enero	EMPLEO ACTUAL O ULTIMO
febrero	NOMBRE DE LA COMPAÑIA _____ GIRO _____
marzo	DIRECCION _____
abril	TELEFONO _____ NOMBRE DE SU JEFE _____
mayo	TENIA IMSS _____ TUVO ROBOS O ACCIDENTES _____
junio	FECHA DE INGRESO _____ FECHA DE SALIDA _____
julio	MOTIVO DE SEPARACION _____ ULTIMO SUELDO _____
agosto	PUESTO DESEMPEÑADO _____ LE DIERON CARTA DE RECOMENDACION _____
septiembre	
octubre	
noviembre	
diciembre	

PODEMOS SOLICITAR REFERENCIAS LABORALES PARA COMPROBAR LA INFORMACION _____

DECLARO QUE LOS DATOS ASENTADOS EN LA
SOLICITUD SON EXACTOS Y VERDADEROS

FIRMA DEL SOLICITANTE

FAC010



FORMATO DE CARTA PARA BANCO

Cuautitlán, México a ____ de _____ de 200_

A quien corresponda:

Sucursal: 243 Banamex

Asunto: Trámite para apertura de tarjeta perfíles

Por medio de la presente le solicito a usted se le apertura al Sr., xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx su tarjeta perfíles puesto que trabajará en la empresa como XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX el cual se presenta con comprobante de domicilio e IFE en original y copia.

Por su atención y consideración quedo de ustedes.

Recursos Humanos.



FORMATO DE DATOS PERSONALES



GRUPO EASO S.A. DE C.V.

FECHA _____

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO		NOMBRE (S)	
DOM. CALLE Y NÚMERO			COLONIA		MUNICIPIO O DELEGACION
C.P.	EDAD	FECHA DE NACIMIENTO		LUGAR DE NACIMIENTO	
TEL. CASA	TEL. RECADOS		CELULAR		
ESTADO CIVIL	FECHA DE MATRIMONIO		NÚMERO DE DEPENDIENTES		
	NOMBRES		EDAD	FECHA DE NACIMIENTO	
ESPOSA	_____		_____	_____	
HIJOS (AS)	_____		_____	_____	
	_____		_____	_____	
	_____		_____	_____	
	_____		_____	_____	

EN CASO DE EMERGENCIA LLAMAR A:

NOMBRE: _____ PARENTESCO _____

TELEFONO: _____ CELULAR: _____

DOMICILIO: _____

CALLE No. COLONIA

MUNICIPIO O DELEGACION

_____ FIRMA TRABAJADOR



EVALUACIÓN DE MANEJO INICIAL A OPERADORES

Grupo Easo, S.A. De C.V.

Nombre: _____ Fecha: _____

No. De Licencia y tipo _____ Fecha de expedición: _____

Kilómetros de Prueba _____ De: _____ A: _____ No. Unidad: _____

No. Remolque: _____

A	UTILIZACIÓN DE VEHÍCULO	B	R	M
1	INSPECCIÓN INICIAL			
2	USO DE INSTRUMENTOS			
3	USO DE EMBRAGUE			
4	USO DE CAJA DE VELOCIDADES			
5	ACELERACIÓN Y R.P.M.			
6	FRENAJE			
7	USO DE FRENO DE ESTACIONAMIENTO			
8	PROCEDIMIENTO DE APAGADO			

C	VISIÓN	B	R	M
1	VISIÓN GENERAL			
2	AMPLIACIÓN DE LA VISTA AL FRENTE			
3	PENDIENTE DEL VEHÍCULO DELANTERO			
4	PENDIENTE DE VEHÍCULO TRASERO			
5	USO DE RETROVISOR IZQUIERDO			
6	USO DE RETROVISOR DERECHO			

E	SEGURIDAD SOBRE EL VEHÍCULO	B	R	M
1	POSICIÓN DE CONDUCCIÓN			
2	EN MARCHA			
3	ABERTURA DE PUERTAS			
4	ASCENSO Y DESCENSO DE CABINA			
5	FORMA DE TOMAR EL VOLANTE			

B	POSICIÓN DE VEHÍCULO	B	R	M
1	EN LÍNEA RECTA			
2	AL DAR LA VUELTA			
3	AL REBASAR			
4	AL CAMBIAR DE CARRIL			
5	EL CIRCULAR EN GLORIAS			

D	ANTICIPACIÓN	B	R	M
1	COMPRENDE SITUACIONES DE PELIGRO			
2	GUARDA DISTANCIA DE CIRCULACIÓN			
3	GUARDA DISTANCIA AL PARAR			
4	SE PREVIENE AL ARRANCAR			
5	CONTROLA LAS INTERSECCIONES			
6	PRECAVIDO AL MANIOBRAR			

F	COMPORTAMIENTO	B	R	M
1	CONCENTRACIÓN			
2	RESPETA REGLAMENTOS DE TRANSITO			
3	RESPETA SEÑALAMIENTOS			
4	RESPETA REGLAS DE LA EMPRESA			
5	ADAPTA A LA INTENSIDAD DE CIRCULACIÓN			
6	CONDICIÓN FÍSICA			
7	PRESENTACIÓN PERSONAL			
8	LENGUAJE			

B	R	M

CALIF: _____

APROBÓ:

Sí

No

PUNTOS DÉBILES

PUNTOS FUERTES

NOMBRE Y FIRMA DEL INSTRUCTOR

NOMBRE Y FIRMA DEL CANDIDATO

FAC018



EVALUACIÓN DE MANEJO INICIAL A OPERADORES

Transportes Easo, S.A. De C.V.

Nombre: _____

Fecha: _____

No. De Licencia y tipo _____

Fecha de refrendo: _____

No. Remolque: _____

No. Unidad: _____

	BIEN	REGULAR	MAL	COMENTARIOS
INSPECCIÓN DE EQUIPO				
ACOPLE				
DESACOPLE				
MANIOBRA RECTA				
MANIOBRA DERECHA				
MANIOBRA IZQUIERDA				

APROBÓ: Sí NO

COMENTARIOS:

NOMBRE Y FIRMA DEL INSTRUCTOR



REQUISICIÓN DE PERSONAL



D.A.T.
DISTRIBUCION

EMPRESA: DAT () TEAM () ADM COR () Fecha solicitud: _____

PUESTO REQUERIDO: _____

DIRECCIÓN DE ADSCRIPCIÓN: _____

GERENCIA DE ADSCRIPCIÓN: _____

Causa de la requisición: Puesto nueva creación () Sustitución personal () Cubrir incapacidad ()

Rango sueldo: _____

REQUISITOS:

Escolaridad: básica () bachillerato o técnica () Esp: _____
licenciatura () Cual: _____

Edad: 18 a 20 () 18 a 20 () 21 a 30 () 31 a 35 (X) 36 a 40 ()
40 a 45 () Otra: _____

Estado civil: Soltero () Casado () Indistinto ()

Sexo: Femenino () Masculino () Indistinto ()

Experiencia mínima requerida en:

Años de exp: 0 a 1 año () 2 a 4 años () 5 a 10 años ()

Habilidades requeridas:

Funciones del puesto:

Horario: 1er. Turno () 2do. Turno () 3er. Turno ()
Mixto () Rol de turno () Otro: _____

Tipo de contrato: 90 días () Vac eventual () Cubrir incapacidad ()

Conocimientos de PC:

Word _____ % Excel _____ % Power Point _____ %
Access _____ % Outlook _____ % Internet _____ %

AUTORIZACIONES



SOLICITADO POR

Vo. Bo. GERENCIA ADSCRIPCIÓN

Vo. Bo. DIRECCIÓN DE ADSCRIPCIÓN

Vo. Bo. DIRECCIÓN GENERAL



	<h2 style="margin: 0;">ALTA DE PERSONAL</h2>	
FECHA: _____		
NOMBRE DEL EMPLEADO: _____ <div style="display: flex; justify-content: space-between; font-size: small; margin-top: 5px;"> APELLIDO PATERNO APELLIDO MATERNO NOMBRE (S) </div>		
Número IMSS: _____ RFC: _____ CURP: _____		
Numero crédito infonavit : _____ S/N Se adjunta copia retención si () no (X) No.Cta. Banamex: _____ Tarj.		
EMPRESA DAT () TEAM () ADM COR ()		
Dirección de adscripción: _____ Gerencia de adscripción: _____ Centro de costo: _____		
% de cost EASO () DAT () CIL () ADM COR () TEAM ()		
PUESTO: _____		NUM DE EMPLEADO: _____
FECHA DE INGRESO: _____		
SUELDO DIARIO: _____		
SUELDO MENSUAL: _____		
TIPO DE PAGO: SEMANAL () QUINCENAL () LIQUIDACIÓN ()		
Puesto nueva creación () Sustitución personal () Cubrir incapacidad ()		
Sustituye a: _____		
AUTORIZACIONES		
_____ <small>RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN</small>	_____ <small>GERENCIA RECURSOS HUMANOS</small>	
_____ <small>Vo. Bo. GERENCIA DE ADSCRIPCIÓN</small>	_____ <small>Vo. Bo. DIRECCIÓN DE ADSCRIPCIÓN</small>	
_____ <small>Vo. Bo. DIRECCIÓN GENERAL</small>	_____ <small>NOMINAS</small>	



BAJA DE PERSONAL



D.A.T.
DISTRIBUCION

FECHA

NOMBRE DEL EMPLEADO: _____

APELLIDO PATERNO

APELLIDO MATERNO

NOMBRE (S)

Número IMSS: _____

RFC: _____

CURP: _____

EMPRESA DAT () TEAM () ADM COR ()

Dirección de adscripción: _____

Gerencia de adscripción: _____

PUESTO: _____

FECHA DE BAJA: _____

TIPO DE PAGO: SEMANAL () QUINCENAL () LIQUIDACIÓN ()

MOTIVO DE BAJA: RENUNCIA VOLUNTARIA () ABANDONO () TC ()

AUTORIZACIONES

RECLUTAMIENTO Y SELECCION

GERENCIA RECURSOS HUMANOS

Vo. Bo. GERENCIA DE ADSCRIPCIÓN

NOMINAS



ENTREVISTA DE SALIDA



Fecha: _____

Nombre: _____ Puesto: _____

Departamento: _____ Fecha de Ingreso: _____

Fecha de salida: _____

Nombre del jefe inmediato: _____

Describe cómo fue el trato de tu jefe hacia ti , durante tu estancia en EASO: _____

¿Te explicaron los servicios, beneficios y prestaciones que la empresa ofrece?

¿Te impartieron curso de inducción? Sí No

¿Recibiste entrenamiento para ocupar el puesto? Sí No

¿Tuviste buenos compañeros de trabajo? Sí No

La recomendación que le harías a la empresa es: _____

Explica el motivo de tu separación laboral

NOMBRE Y FIRMA DEL TRABAJADOR



CONCLUSIÓN

Hoy en día para que una organización pueda funcionar correctamente y logre el éxito que se propone, es de vital importancia que le den un lugar especial tanto a la comunicación como a la información que se maneje no solo en la organización, sino de manera individual dentro de cada departamento, porque estas dos características nos van a ayudar a contribuir a mejorar nuestro ambiente laboral.

Es por esto que no debemos involucrarnos únicamente con las actividades que se nos encomiendan, es necesario entablar relaciones con el resto de nuestros compañeros para poder lograr una retroalimentación que funcione adecuadamente para el mejor funcionamiento del departamento, ya que como en toda empresa, es necesario que se tenga una buena administración, no solo del personal, también de las actividades que a cada uno le competen y que nos pueden brindar la oportunidad de llevarlas a cabo aún cuando no sean las tareas específicas que nos incumben.

Un manual de procedimientos es un documento que contiene la descripción de todas y cada una de las actividades que se llevan a cabo en una determinada área y muestra los pasos a seguir para realizar cada una de las funciones que nos llevarán al correcto funcionamiento del departamento.

En este trabajo se mostró la importancia que tiene el contar con un manual que contribuya a las mejoras del departamento, en este caso de Recursos Humanos. Mi propósito con la realización de estos manuales fue el de poder colaborar con algún material que pueda mantener informado al personal que posteriormente llegue a ocupar algún puesto dentro de este departamento y ayudar a tener una mejor visión de las funciones y procedimientos que se tienen que realizar en todas y cada una de las actividades que se llevan a cabo dentro de este departamento, además de ser una herramienta que proporciona información, contribuye a un



mejor control sobre el personal con el cual se estará trabajando día con día y que es una de nuestras principales encomiendas.

En Transportes EASO uno de sus principales problemas para lograr al cien por ciento el éxito que se tiene trazado es precisamente este, el no contar con procedimientos o políticas que ayuden a la mejora de la organización, sería de vital importancia invitar a todos y cada uno de los empleados a contribuir con la realización de manuales de procedimientos para poder tomar decisiones en cualquier caso y de manera individual, de ésta manera se podrán comprender mejor las necesidades que se tienen y así poder ofrecerle no solo al operador o cliente, también a la empresa, una estabilidad económica y por consiguiente un crecimiento en la organización y principalmente en cada uno de nosotros como empleados.

El crear este manual me ha dado la oportunidad de poder entender mejor cómo funciona el departamento de Recursos Humanos de una empresa que se dedica al autotransporte de carga y por consiguiente aplicar todos los conocimientos que adquirí en la carrera, y uno de los más importante fue el poder comprender que el recurso humano es el elemento más importante dentro de toda organización ya que sin ellos no existiría ninguna de éstas y muchas veces las empresas no se dan cuenta de esta falla y no les brindan el apoyo que requieren así como tampoco se les ofrece una capacitación que pueda llevarlos a lograr el desarrollo que tanto se desea.



BIBLIOGRAFÍA

- ∞ Munch Galindo Lourdes, *Fundamentos de Administración*, 5ª ed., Ed. Trillas, México 2003
- ∞ Reyes Ponce Agustín, *Administración Moderna*, Ed. Limusa, México 2008
- ∞ Rodríguez Valencia Joaquín, *Administración Moderna de Personal*, 5ª ed., Ed. ECAFSA Thomson Learning, México 2000
- ∞ Werther William B., *Administración de Personal y Recursos Humanos*, 5ª ed., Ed. Mc. Graw Hill, México 2000
- ∞ Chiavenato Idalberto, *Administración de Recursos Humanos*, 8ª ed., Ed. Mc Graw Hill, México 2007
- ∞ Rodríguez Valencia Joaquín, *Como elaborar y usar los manuales administrativos*, 3ª ed., Ed. ECAFSA Thomson Learning, México 2002