



EDUCACIÓN
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA



TECNOLÓGICO
NACIONAL DE MÉXICO®

Instituto Tecnológico de Pabellón de Arteaga
Departamento de Ciencias Económico Administrativas

**REPORTE FINAL PARA ACREDITAR RESIDENCIA
PROFESIONAL DE LA CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN
EMPRESARIAL**

SANTIAGO GONZÁLEZ DULCE MARÍA

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN DE RECURSOS
HUMANOS DE LA PRESIDENCIA MUNICIPAL
DE SAN JOSÉ DE GRACIA.**

H. AYUNTAMIENTO SAN JOSÉ DE GRACIA, AGS.



JULIO CÉSAR CHÁVEZ ADAME

ALMA ESTHER GONZÁLEZ REYES

FECHA: 25 DE NOVIEMBRE DEL 2019

Capítulo 1. Preliminares	4
AGRADECIMIENTOS.....	4
RESUMEN	5
Capítulo 2. Generalidades del Proyecto.....	6
INTRODUCCIÓN	6
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN DEL PUESTO O ÁREA DEL TRABAJO DEL RESIDENTE..	7
PROBLEMAS A RESOLVER Y PRIORIZÁRLOS	9
JUSTIFICACIÓN	10
OBJETIVOS	11
Capítulo 3. Marco Teórico	12
Marco Teórico	12
Capítulo 4. Desarrollo.....	29
DESARROLLO	29
ESTRUCTURA ORGANIGRAMA DEL ÁREA DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS	30
DESCRIPCIÓN DE CADA PUESTO DE LA AREA DE RECURSOS HUMANOS.....	30
7. Procedimiento de compras de seguros para pensiones imss (instituto mexicano del seguro social)	
.....	33
Procedimiento de la actualización de la plantilla de personal (registro de personal)	33
PROCEDIMIENTO DEL SISTEMA SUA (TRAMITES DEL IMSS PARA LOS TRABAJADORES)	37
PROCEDIMIENTO DE COMPRAS DE SEGUROS PARA PENSIONES IMSS (INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL)	41
Procedimiento de requisición de nómina (altas, bajas y modificaciones).....	48
PROCEDIMIENTO DE REQUISICIÓN DE NÓMINA (ALTAS, BAJAS Y MODIFICACIONES).....	48
Procedimiento para la elaboración de oficios para dependencias y/o direcciones de la misma presidencia municipal.	58
PROCEDIMIENTO CONTROL Y VALIDACIÓN DE VACACIONES	59
PROCEDIMIENTO CONTROL Y VALIDACIÓN DE DÍAS ECONÓMICOS	63
PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE OFICIOS PARA DEPENDENCIAS Y/O DIRECCIONES DE LA MISMA PRESIDENCIA MUNICIPAL.....	66
Capítulo 5.	69
RESULTADOS	69
Capítulo 6.	70
CONCLUSIÓN	70

Capítulo 7	71
COMPETENCIAS A DESARROLLAR	71
Capítulo 8	72
FUENTES DE INFORMCIÓN	72
Capítulo 9	73
ANEXOS	73

Capítulo 1. Preliminares

AGRADECIMIENTOS

El día de hoy quiero dar gracias a Dios, por darme la oportunidad de estar aquí concluyendo satisfactoriamente mi carrera, con todo mi amor y cariño quiero agradecer a mi Madre REBECA GONZÁLEZ CHÁVEZ, gracias por todo el apoyo que me brindaste en el transcurso de mi carrera, gracias por tu gran esfuerzo, y sacrificio, gracias por ayudarme a cumplir uno de mis más grandes sueños en la vida, siempre has estado en los momentos y situaciones más tormentosos, pero nunca te has rendido ante nada, siempre me comprendes, siempre me ayudas y lo más importante siempre estas para superarme en cualquier condición, sé que no ha sido fácil ni sencillo culminar con éxito este proyecto, más sin embargo toda la vida has sido mi mayor fuente de motivación e inspiración para superarme cada vez más y mejor, toda la vida has luchado sola, hoy, mañana y siempre podre decir que estoy muy orgullosa de ser tu hija, y si Dios me diera la oportunidad de volver a nacer, escogería que volvieras a ser mi Madre, Gracias por todo Mamá nunca acabaré de agradecerte por tanto, Te Amo Mamá. ERES LO MEJOR DE ESTE MUNDO ERES MI TESORO MÁS PRECIADO GRACIAS.

RESUMEN

El proyecto consiste en identificar cada uno de los puestos de trabajo del área recursos humanos y los procesos de estos dentro de la organización para su posterior análisis y estructura del manual de organización que contenga los procedimientos del área de Recursos Humanos con el objetivo de establecer los derechos, obligaciones, roles y responsabilidades de los empleados como organización, con un enfoque sistemático para la gestión de las políticas, procedimientos y prácticas del recurso humano teniendo como finalidad lograr relaciones armoniosas entre la organización y sus empleados, poder ofrecer toda la información posible acerca de cómo la empresa quiere que se realicen determinados procedimientos y su visión sobre el resultado que deben proveer los mismos.

Así mismo con la implantación de un perfil de cada puesto que motive a los empleados a incrementar su rendimiento para desempeñar de manera eficiente su trabajo. Facilitando la ejecución adecuada de las funciones del área con base en una visión congruente y precisa de la distribución y diferenciación de las responsabilidades del área de recursos humanos de la Presidencia Municipal de San José de Gracia, así como el aportar los elementos para la fundamentación e instrumentación de la toma de decisiones del personal.

Capítulo 2. Generalidades del Proyecto

INTRODUCCIÓN

Este proyecto se lleva a cabo con la finalidad de identificar las responsabilidades y actividades que realiza cada puesto de trabajo del departamento de Recursos Humanos de la Presidencia Municipal de San José de Gracia, primeramente, se describe la filosofía organizacional de la entidad (misión, visión, valores y organigrama), la cultura organizacional (políticas y normas).

Es por esto importante que cada Institución debe contar con un Manual de organización y procedimientos que sea el eje rector de la organización para realizar eficazmente cada actividad y las funciones que competen a cada puesto, por lo que este proyecto es la realización de un Manual de organización que contiene el perfil de cada puesto del área de Recursos Humanos y el diagrama de flujo de los procedimientos que realizan en cada uno de ellos; por lo que se generó un Documento escrito que contiene la información detallada referente a la área de Recursos Humanos de las atribuciones, estructuras y Funciones de las unidades administrativas que lo integran, señalando los niveles jerárquicos, grados de autoridad y responsabilidad, canales de comunicación y coordinación, asimismo, contiene el organigrama de RH que describen en forma gráfica la estructura de la área.

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN DEL PUESTO O ÁREA DEL TRABAJO DEL RESIDENTE

La Presidencia Municipal de San José de Gracia, es una entidad pública, es decir, ofrece servicios a toda la ciudadanía de este municipio, está comprometida con el desarrollo y el crecimiento de todo el municipio, la mayor fortaleza de esta dependencia, es el servicio que otorga, ya que es pública y genera trabajos operados por personas de comunidades a las cuales se les considera para generar el crecimiento del municipio. El municipio debe de responsabilizar con su ciudadanía en educación, cultura, empleos para los que integramos el municipio. En Dirección Administrativa tiene como responsabilidad de atender, administrar y dotar oportunamente los recursos humanos y recursos materiales que faciliten el buen funcionamiento del H. Ayuntamiento y sus diferentes áreas.

Misión

En nuestro municipio vivimos con paz, libertad y armonía para la convivencia familiar basado en nuestros principios, valores e identidad. Somos precursores en el Estado en materia de desarrollo rural y turístico y mantenemos nuestras calles y sitios de convivencia limpios al utilizar nuestra infraestructura y equipo moderno. Somos un Municipio que apoya la educación de los niños, jóvenes y adultos y capacita en el trabajo. Somos un Municipio que ofrece servicios públicos de calidad, somos un gobierno que escucha, atiende y resuelve.

Visión

Somos un municipio donde las principales actividades económicas son la agropecuaria y la turística. Fomentamos el desarrollo económico y social, utilizando infraestructura y tecnología moderna para proporcionar servicios públicos eficientes para nuestros habitantes. Gobernar con equidad, democracia, transparencia y cultura de la legalidad para respetar nuestro patrimonio histórico, cultural y valores. El trabajo en equipo y la capacitación continua de los trabajadores conducen a realizar acciones con responsabilidad y sensibilidad social.

Objetivo del área administrativa

En nuestra dependencia fomentamos el desarrollo económico y social, utilizando infraestructura y tecnología moderna para proporcionar servicios públicos eficientes para nuestros habitantes, para gobernar con equidad, democracia, transparencia y cultura de la legalidad para respetar nuestro patrimonio histórico, cultural y valores. El trabajo en equipo y la capacitación continua de los trabajadores conducen a realizar acciones con responsabilidad y sensibilidad social.

PROBLEMAS A RESOLVER Y PRIORIZÁRLOS

La Presidencia Municipal de San José de Gracia en su área de Recursos Humanos presentan la:

- 1.- Falta de Organización en las actividades que realizan a diario.
- 2.- Falta de Comunicación entre los integrantes del área.
- 3.- Desconocimiento de las funciones de su puesto de trabajo lo que conlleva a duplicar funciones entre el personal.

Por lo que se plantea conocer las funciones, actividades y procedimientos de cada una de los puestos para identificar con claridad el perfil de cada puesto de trabajo y nos lleve a visualizar la estructura organizacional mediante un manual de organización y de procedimientos.

Se realizarán herramientas que ayuden a potencializar las áreas de recursos humanos para facilitar la comunicación entre los integrantes, se busca que el personal del área no haga énfasis en tareas complejas que pueden ser automatizadas y así generar un ambiente de trabajo colaborativo, en el que los empleados puedan no sólo tener contacto entre sí, sino que también puedan compartir conocimiento y apoyarse en el desarrollo de sus diferentes actividades laborales, ya que todo esto se traduce en un mejor ambiente laboral y en un mejor desempeño a nivel general.

JUSTIFICACIÓN

Con la finalidad de proporcionar un panorama amplio y explicativo de la estructura que existe en el área de Recursos Humanos y las funciones que se realizan, se desarrolla el manual de organización y procedimientos.

El manual proporcionará información que permite identificar las unidades administrativas, su interrelación, así como las funciones y responsabilidades de cada una de ellas. Este proyecto fue concebido en un tiempo y circunstancias particulares de la Presidencia Municipal de San José de Gracia y que deberá de difundirse en el área, así mismo se planteó este para reflejar una evolución del área y que a futuro se vea como una mejora continua. Se elaboró con el objeto de ser utilizado como un medio de orientación para las personas que integran el departamento y como un instrumento de capacitación para aquellos que se incorporen al mismo. Está encaminado a servir como un marco de referencia al personal del departamento en el desempeño de sus actividades, definiendo en términos generales, la relación que guarda con las diferentes áreas de la Institución, así como sus respectivos ámbitos funcionales de autoridad y responsabilidad.

La descripción de cada puesto se proporcionó para mejorar las relaciones humanas en el trabajo, con el autoconocimiento por parte de los empleados, estableciendo una evaluación de desempeño que es un proceso continuo que tiene como finalidad elevar la calidad de la actuación de cada puesto y resultados de empleados, consiste en enunciar tareas o responsabilidades que lo confortan y distinguen del resto de puestos en la organización que representa la descripción detallada de las atribuciones o tareas

del puesto (lo que hace el ocupante) la periodicidad de su realización (cuándo lo hace) métodos para el cumplimiento de esas responsabilidades o tareas (cómo lo hace).

OBJETIVOS

Objetivo General:

Presentar en forma escrita de manera clara, precisa y ordenada la estructura orgánica, atribuciones, funciones, compromisos, canales de comunicación y delimitación de cada puesto del área de recursos humanos.

Objetivo Específico.

- Conocer de manera detallada cada puesto de trabajo del área de recursos Humanos.
- Aplicar instrumentos para el análisis de cada puesto de trabajo.
- Analizar la información recabada para su análisis.
- Diseñar la Descripción y procedimientos de cada puesto que contenga toda la información necesaria.

Capítulo 3. Marco Teórico

Marco Teórico

Un **manual de organización y procedimientos** del área de recursos humanos, es un documento técnico normativo de gestión institucional donde se describe y establece la función básica, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos de los cargos o puestos de trabajo, su utilidad es determinar las funciones específicas de los cargos o puestos de trabajo, cuyo cumplimiento contribuye a lograr que se cumplan los objetivos funcionales de las unidades orgánicas de cada dependencia, así como las responsabilidades y obligaciones asignadas al cargo o puesto de trabajo, en concordancia con el marco legal y normativo correspondiente, proporciona información a los directivos y personal sobre sus funciones y ubicación en la estructura orgánica de la entidad, ayuda a la simplificación administrativa, proporcionando información sobre las funciones que les corresponde desempeñar al personal, al ocupar los cargos o puestos de trabajo, que constituyen acciones de una etapa o paso en el flujo de procedimientos y facilita el proceso de inducción y adiestramiento del personal nuevo y de orientación al personal en servicio, permitiéndoles conocer con claridad las funciones y responsabilidades del cargo o puesto de trabajo al que han sido asignados, así como la aplicación de programas de capacitación.

Un análisis de puestos de acuerdo al autor **Gary Dessler**, menciona los procedimientos para determinar las responsabilidades de éstos, así como las características que debe tener la gente que se contratará para cubrirlos., el análisis brinda información sobre las actividades y los requisitos del puesto, luego, esa información se utiliza para elaborar las descripciones de los puestos de trabajo (lo que implica tal puesto) y las especificaciones o el perfil del puesto de trabajo (el tipo de individuo que hay que contratar para ocuparlo). La información del análisis de puestos es la base para

diversas actividades de administración de recursos humanos. Por ejemplo, la información sobre las responsabilidades del puesto sería la base para crear programas de capacitación, y la información acerca de las características que las personas requieren para desempeñar el trabajo, se utilizan para decidir el tipo de candidato que se debe reclutar y contratar. por consiguiente, el análisis de puestos tiene una función esencial en la administración de recursos humanos, los lineamientos uniformes para la selección de empleados de las oficinas federales de Estados Unidos estipulan que el análisis de puestos de trabajo es un paso fundamental para la validación de las principales actividades de recursos humanos. El análisis de puestos de trabajo también juega un papel muy importante en la observancia de la igualdad de oportunidades, sobre la igualdad de oportunidades en el empleo, los empleadores deberán ser capaces de demostrar que sus herramientas de selección y evaluación están relacionadas con el desempeño en el puesto de trabajo en cuestión.

En la práctica, las organizaciones suelen recabar datos para el análisis de puestos de varios individuos relacionados con el trabajo, mediante cuestionarios y entrevistas. Luego, promedian los datos de empleados de diferentes departamentos, para determinar la cantidad de tiempo que un trabajador común (digamos, un asistente de ventas) dedica a diferentes tareas específicas (como entrevistas). Sin embargo, no debemos suponer que la forma en que un empleado distribuye su tiempo es necesariamente igual en los demás departamentos, las entrevistas para el análisis de puestos de trabajo podrían hacerse a quienes ocupan el puesto, o a uno o varios de los supervisores que conocen detalladamente sus tareas, se anexan formatos que apoyan a recabar la información:



**UN GOBIERNO QUE
ESCUCHA, ATIENDE Y RESUELVE**
MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS

Formato de entrevista de trabajo

Fecha _____

Nombre del entrevistador _____

Nombre del candidato _____

Cargo solicitado _____

Salario que aspira _____

Información laboral (Escriba en el recuadro lo que se solicita)

Empresa donde laboro	Tiempo que laboro	Puesto ocupado

¿Tuvo personal a cargo? SI _____ NO _____

En caso afirmativo especifique cuantas _____

Información complementaria (Escriba en el recuadro lo que se solicita)

¿Tiene información sobre la empresa? Describa lo que conoce sobre la empresa.	
¿Por qué considera que debe ser el candidato elegido? Describa sus fortalezas	
¿Qué proyectos tiene a futuro?	
¿Cuál es su mayor defecto?	
¿Qué expectativas tiene de la empresa)	



CUESTIONARIO DE AUDITORIA DE RECURSOS HUMANOS

En la Auditoría de RRHH, un cuestionario aplicado a los actores intervinientes en el área, puede orientarnos, de forma general, sobre la situación de la gestión de RRHH.

Un ejemplo de cuestionario, es el siguiente:

A. Preguntas de carácter general.

1. ¿Cuáles diría que son los objetivos principales de su empresa?
2. Desde su punto de vista ¿cuáles son los cometidos principales del departamento de recursos humanos?
3. ¿Cuáles son algunos de los problemas o dificultades por los que atraviesa actualmente la empresa? ¿Cuáles son sus causas? ¿Qué grado de difusión tienen?
4. ¿Tiene algún objetivo concreto para este año respecto de los recursos humanos? ¿Y a largo plazo?

B. Análisis del puesto de trabajo.

5. ¿Tiene actualizadas las descripciones y requisitos de los puestos de trabajo?
6. ¿Qué métodos utilizan para realizar las descripciones y los requisitos de los puestos de trabajo?

Es probable que la entrevista sea la técnica más utilizada para identificar las obligaciones y las responsabilidades de un puesto de trabajo, lo cual refleja sus ventajas. Lo más importante es que la entrevista permite que los trabajadores informen acerca de actividades y conductas, lo cual de otra manera tal vez no se obtendría. Por ejemplo, un entrevistador habilidoso descubriría actividades importantes que sólo se presentan de manera ocasional, o contactos informales (digamos, entre un supervisor de producción y el gerente de ventas) que no serían evidentes en el organigrama.

Un **análisis de puestos** debe brindar los fundamentos para redactar la descripción de los puestos de trabajo, la descripción de puestos consiste en texto que explica lo que hace en realidad el individuo que ocupa el puesto, cómo lo hace y en qué condiciones realiza su labor. A la vez, el gerente utiliza dicha información para redactar la especificación del puesto, donde se listan los conocimientos, las habilidades y las capacidades que se requieren para efectuar el trabajo de manera satisfactoria. Las competencias se definen como las características demostrables en un individuo que permiten a éste el desempeño. De manera que las competencias de puestos son conductas observables y medibles que forman parte de un trabajo posible decir que el análisis de puestos basado en competencias significa describir el puesto en términos de competencias conductuales medibles y observables (conocimientos, habilidades y/o comportamientos), que el trabajador que ocupa el puesto debe mostrar para desempeñar mejor su labor. Esto difiere de la forma tradicional que describe el puesto en términos de obligaciones y responsabilidades.

Las personas deben hacer y no pensar, pues el método de trabajo se considera perfecto e inmutable. Los procesos de organización sólo privilegian a los factores higiénicos de acuerdo con la teoría de Herzberg. Esto significa que se da mucha importancia a los salarios, prestaciones, tipo de supervisión y políticas internas de la organización, prevalece el conservadurismo, las estabildades de las actividades y la certeza de que todo es definitivo e inmutable. Los procedimientos de organización se caracterizan por el modelo orgánico, que resalta la eficacia, la atención a los factores

motivacionales, la innovación y la creatividad, se considera que los puestos y/o actividades organizacionales son cambiantes y susceptibles de mejora continua. En el concepto de puesto, se basa en las nociones de tarea, obligaciones y funciones.

Tarea: es toda actividad individualizada y realizada por el ocupante de un puesto, por lo general es la labor que se atribuye a los puestos simples y repetitivos (por hora o de empleados), como montar una pieza o etcétera.

Obligación: Suelen ser la actividad atribuida a puestos más diferenciados (asalariados o empleados), como llenar un cheque, emitir una requisición de material, elaborar una orden de servicio, etc.

Función: Conjunto de tareas (puestos por hora), o de obligaciones (puestos de asalariados) ejercidas de manera sistemática o reiterada por el ocupante de un puesto. Puede realizarse por una persona, que, sin ocupar el puesto, desempeñe provisional o definitivamente una función.

Puesto: Es un conjunto de funciones (tareas y obligaciones), con una posición definida en la estructura organizacional, es decir, en el organigrama, la posición define las relaciones entre un puesto y los demás, en el fondo son relaciones entre dos o más persona.

El puesto se integra por todas las actividades que desempeña una persona, que pueden agruparse en un todo unificado, que ocupe una posición formal en el organigrama de la empresa, para desempeñar sus actividades, la persona que ocupa un puesto debe tener posición definida en el organigrama. Un puesto constituye una unidad en la organización y consiste en un conjunto de obligaciones y responsabilidades que los distinguen de los demás puestos, la posición del puesto en el organigrama define su nivel jerárquico, su subordinación, sus subordinados y el departamento de división al que pertenece. El diseño de puesto, es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y las relaciones con los demás puestos, con objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales, sociales y personales de su ocupante, en el fondo el diseño es la forma como los

administradores protegen los puestos individuales y los combinan para formar unidades, departamentos y organizaciones.

La descripción de puestos es una herramienta utilizada en el área de capital humano que consiste en enlistar y definir las funciones y responsabilidades que conforman cada uno de los puestos laborales incluidos en la estructura organizacional de la dependencia, y detallando la misión, el objetivo que cumplen de acuerdo a la estrategia de la compañía, de igual manera se incluyen en esta descripción los conocimientos, habilidades y actitudes que deben presentar las personas que ocupen el cargo, esto se conoce como perfil del puesto. Contar con una buena descripción de puestos de trabajo en la organización es muy útil tanto para la dependencia como para los colaboradores y de igual forma para los candidatos a ocupar un lugar de trabajo en el negocio. Te permite atraer talento calificado y adecuado a las necesidades de la empresa, mientras que para los colaboradores les brinda claridad en lo que la misma espera de ellos. Por lo general, estos son algunos de los datos que se incluyen en una descripción de puestos. Si existen características especiales que la empresa requiera, se pueden agregar al documento, mientras más específico sea el mismo, más efectivo será para contar con la persona idónea para el puesto.

- Nombre del puesto
- Posición jerárquica (operativo, coordinación, gerencia, etc)
- Puesto del supervisor directo
- Puesto de los subordinados directos
- Funciones principales y secundarias del puesto de manera detallada
- Relación con otros departamentos de la empresa
- Competencias requeridas
- Conocimientos requeridos
- Nivel educativo y formación
- Nivel de experiencia en áreas específicas
- Requisitos específicos del puesto como: disponibilidad de viajar, cambio de residencia, horario laboral, edad, etc.

REDACCIÓN DE DESCRIPCIONES DE PUESTOS DE TRABAJO

El análisis de puestos debe brindar los fundamentos para redactar la descripción de los puestos de trabajo, la descripción de puestos consiste en texto que explica lo que hace en realidad el individuo que ocupa el puesto, cómo lo hace y en qué condiciones realiza su labor, a la vez, el gerente utiliza dicha información para redactar la especificación del puesto, donde se listan los conocimientos, las habilidades y las capacidades que se requieren para efectuar el trabajo de manera satisfactoria.

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

La sección de la identificación del puesto, como se ilustra en la figura, contiene información como el nombre del puesto, su área funcional, a quién le reporta, a quienes supervisa, su objetivo principal y las relaciones que lleva.

	
NOMBRE FUNCIONAL:	Técnica en administración
ÁREA FUNCIONAL:	Administración
REPORTA A :	Coordinador de administración
SUPERVISA A:	Recursos humanos
OBJETIVO PRINCIPAL:	Asegurar la ejecución eficiente y eficaz de los recursos financieros asignados a la dependencia realizando registros contables y controles financieros necesarios.
RELACIONES:	Internas: Con todo el personal de la Presidencia Municipal de San José de Gracia. Externa: Otras.

Resumen del puesto

Debe describir su esencia general e incluir únicamente sus principales funciones o actividades.

Relaciones.

La descripción de las relaciones indica las relaciones que tiene quien ocupa el puesto con otros individuos, dentro y fuera de la organización.

Supervisa a: Asistente de recursos humanos, administrador de pruebas, director de relaciones laborales y una secretaria.

Trabaja con: Todos los gerentes de departamento y con la gerencia ejecutiva.

Fuera de la empresa: Agencias de colocación, empresas de reclutamiento de ejecutivos, representantes sindicales, agencias estatales y federales de empleo, así como con varios distribuidores.

Responsabilidades y obligaciones.

Ésta es la parte fundamental de la descripción del puesto de trabajo, y debe incluir una lista de sus principales obligaciones y responsabilidades.

Autoridad

En esta sección se definen los límites de la autoridad del trabajador.

Es un conjunto de todas las actividades desempeñadas por una única persona que puede considerarse en un concepto unificado y que ocupa un lugar formal en el organigrama, en resumen, la descripción de puestos es un contenido de aspectos intrínsecos.



FORMATO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Titular de puesto	Fecha de elaboración	Fecha de revisión
Clave		
Departamento	División	
Descripción genérica		
Descripción específica		

La descripción de puestos y el análisis de puestos, son técnicas muy distintas, mientras la descripción se preocupa por el contenido de puesto (lo que hace el ocupante, cómo y porqué), el análisis estudia y determina todos los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige para su adecuado desempeño, por medio del análisis se valoran los puestos posteriormente y se clasifican para efectos de comparación.

Las aportaciones que brinda esta práctica se traduce en beneficios tanto para la dependencia como para el colaborador, comparte lo que se considera más relevante

- Sirve de guía para el reclutamiento y selección de personal de manera más efectiva.
- Es referente para la asignación de remuneraciones al conocer las responsabilidades y carga de trabajo que tiene cada puesto de trabajo.
- Da claridad al colaborador para desempeñar sus funciones al saber las expectativas que se tiene de su trabajo.

- Funciona como base para medir el desempeño del colaborador de forma objetiva y transparente.
- Identifica los requerimientos de capacitación y aprendizaje que puede requerir la persona en el puesto.
- Ayuda a contar con una estructura organizacional clara y definida, de esta manera se evita tener superposiciones entre distintos cargos. Es decir, enfocar esfuerzos de manera efectiva.
- Es una herramienta muy importante como complemento en la implementación de los planes de sucesión de la empresa.
- Sirve de fundamento para el diseño de los planes de compensaciones e incentivos para los empleados.

NOMBRE DEL PUESTO: Representante de ventas por teléfono	CÓDIGO DE PUESTO: 100001
NIVEL DE SALARIO RECOMENDADO:	ESTADO DE EXENTO/NO EXENTO: No exento
CATEGORÍA DEL PUESTO: Ventas	CIOE: Trabajador de ventas
DIVISIÓN: Educación superior	A QUIÉN REPORTA: Gerente de ventas de distrito
DEPARTAMENTO: Ventas en la empresa	LUGAR: Boston
	FECHA: abril de 2007

RESUMEN (Redacte un breve resumen del puesto).

La persona que trabaja en este puesto es responsable de vender a los profesores libros de texto, software y productos universitarios multimedia, lo cual lleva a cabo por medio de llamadas entrantes y salientes, así como con el uso de estrategias para alcanzar las metas de ventas en territorios asignados de universidades pequeñas. Además, el empleado que ocupe dicho puesto será responsable de generar una cantidad designada de éxitos editoriales, así como de comunicar a los grupos editoriales la retroalimentación del producto y las tendencias de mercado que observe en el territorio asignado.

ÁMBITO E INFLUENCIA DEL PUESTO

Responsabilidades económicas (presupuesto y/o Ingreso)

La persona que ocupe este puesto es responsable de generar aproximadamente 2 millones de dólares de Ingresos, así como de cubrir un presupuesto de gastos de operación de aproximadamente 4,000 dólares y un presupuesto de muestras de alrededor de 10,000 unidades.

Responsabilidades de supervisión (directas e indirectas)

Ninguna

Otra

CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIAS NECESARIAS (conocimientos y experiencia necesarios para realizar el trabajo)

Experiencia relacionada con el trabajo

De preferencia con experiencia previa en ventas o edición. Un año de experiencia en una empresa, en un puesto de marketing o servicio al cliente, de preferencia con amplios conocimientos sobre los productos y servicios de la empresa.

Estudios formales o equivalentes

Título de licenciatura con un muy buen desempeño académico o experiencia laboral equivalente.

Habilidades

Debe contar con amplias habilidades organizacionales y persuasivas. Debe tener excelentes habilidades de comunicación verbal y escrita.

Otro

Poca necesidad de viajar (aproximadamente 5%)

Realizar ventas (60%)

- Alcanzar la meta cuantitativa de ventas en el territorio asignado de pequeñas universidades.
- Determinar las prioridades y estrategias de ventas para el territorio, así como desarrollar un plan para implementar tales estrategias.
- Durante el año de ventas académico, realizar de 15 a 20 entrevistas al día con profesores, en las cuales aborden las prioridades.
- Llevar a cabo presentaciones de productos (Incluyendo libros de texto, software y la página de Internet); describir de manera efectiva la visión central de autores de títulos fundamentales; efectuar entrevistas de ventas utilizando el modelo PSS; hacer un repaso de los libros y de la tecnología.
- Usar técnicas y estrategias de ventas por teléfono.
- Entregar productos de muestra a los profesores adecuados, utilizando de forma estratégica los presupuestos asignados para muestras.
- Lograr que se adopten textos en su primera edición para las clases.
- Negociar ediciones personalizadas y acuerdos de paquetes especiales que cumplan los lineamientos de la empresa.
- Iniciar y realizar presentaciones en persona a los profesores, así como viajes de venta para aumentar al máximo las ventas con el uso estratégico del presupuesto para viajes. Utilizar también recursos internos para apoyar las metas de ventas territoriales.
- Planear y llevar a cabo actividades especiales de ventas y ferias de libros dentro del territorio.
- Elaborar e implantar campañas promocionales dentro del territorio, así como campañas por correo electrónico.

Edición (editorial/marketing) 25%

- Informar, seguir y cerrar proyectos editoriales.
- Reunir y comunicar retroalimentación e información de mercado importante a los grupos editoriales.

Administración del territorio 15%

- Hacer un seguimiento, así como informar sobre todos los negocios pendientes y cerrados en la base de datos asignada.
- Mantener registros de las entrevistas de ventas con los clientes y las situaciones de la adopción de textos en la base de datos asignada.
- Administrar estratégicamente el presupuesto de operación.
- Enviar itinerarios de territorio, planes de ventas y pronósticos de ventas, según se le asignen.
- Prestar un excelente servicio al cliente y mantener relaciones profesionales con librerías en el territorio asignado.

Responsabilidades de toma de decisiones para este puesto:

Determinar el uso estratégico del presupuesto asignado para muestras, con la finalidad de generar ingresos por ventas que excedan las metas de ventas.

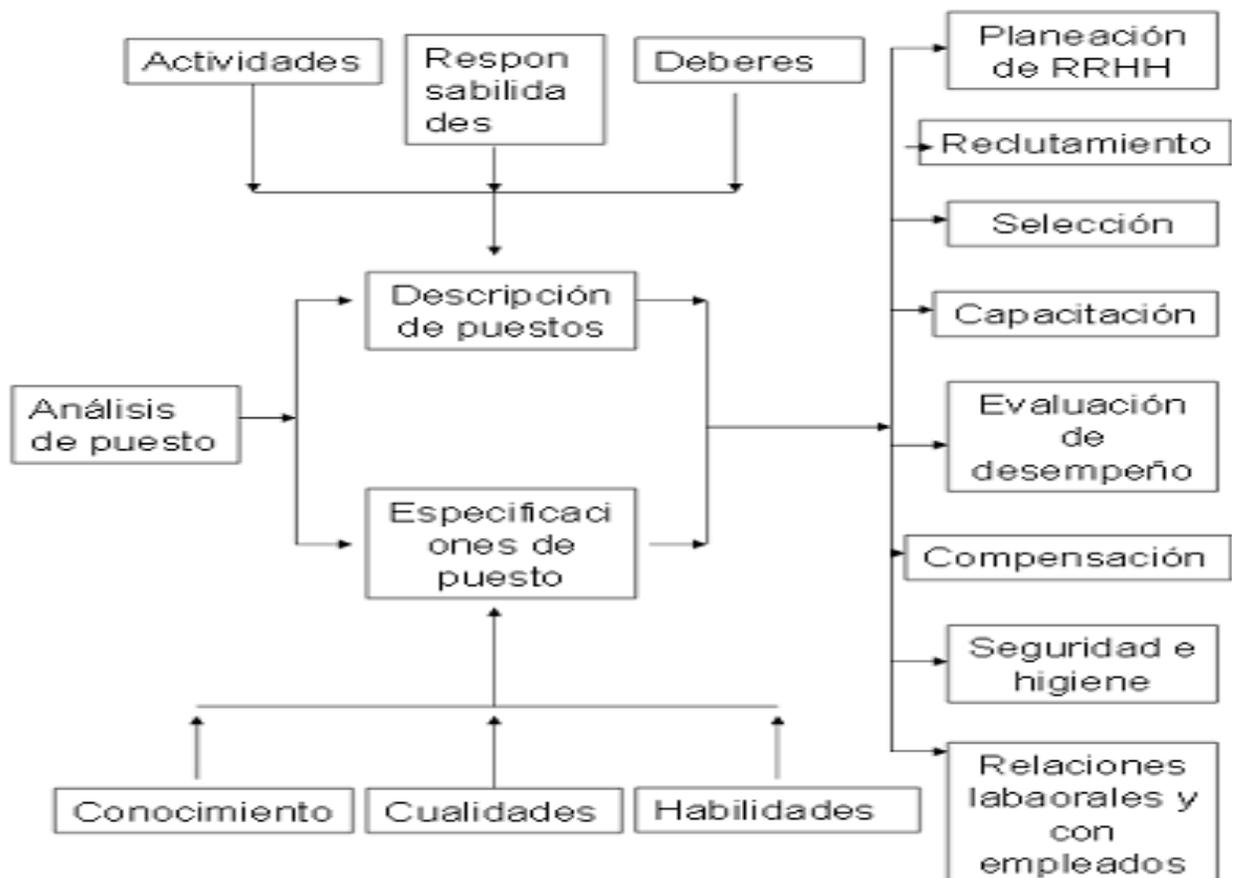
Determinar las prioridades de los clientes y mantener los contactos para alcanzar el mayor potencial de ventas.

Determinar los lugares donde las presentaciones en persona y las actividades de ventas especiales serían más eficaces para generar la mayor cantidad de ventas.

Enviado por: Jim Smith, gerente de ventas de distrito	Fecha: 10 de abril de 2007
Aprobación:	Fecha:
Recursos humanos:	Fecha:
Remuneración corporativa:	Fecha:

Las descripciones de puestos laborales son esenciales para la correcta gestión de talento humano ya que ayudan a maximizar el potencial y productividad del mismo. Una correcta definición de las tareas y responsabilidades, así como de las competencias que debe de presentar cada uno de tus colaboradores según su puesto de trabajo es clave para contar con el equipo de trabajo adecuado y acorde a las necesidades de la empresa.

ANÁLISIS DE PUESTO



Formato de Análisis de Puesto

DESCRIPCIÓN: ANALISIS OCUPACIONAL	
FORMULARIO DE ANALISIS DE PUESTOS	
I. IDENTIFICACION	
1.1 Nombre del puesto de trabajo _____	
1.2 Departamento _____	Área _____
sub. área _____	
1.3 Nombre _____	Jefe Inmediato _____
1.4 Número de puestos similares _____	
1.5 Jornada de trabajo De _____ A _____ De _____ A _____	
1.6 Tiempo extra (responder con una X)	
NO ___ Sí ___ por qué? _____	
Cada cuanto _____ Cantidad de tiempo extra _____	
2. DESCRIPCIÓN ESPECIFICA DE LAS FUNCIONES DEL CARGO	
2.1 Funciones diarias o rutinarias de acuerdo a su importancia. Actividad general que desarrolla (Diseño, servicio o producto)	
Enumerarlas en orden.	
ACTIVIDAD GENERAL DE LA FUNCION	

TAREAS	

COMO	

FECHA DE EMISION: 11 DE OCTUBRE DE 2009

DESCRIPCIÓN: ANALISIS OCUPACIONAL

POR QUE O PARA QUE?

HORAS DIARIAS APROXIMADAS

2.2 Funciones periódicas (semanal, quincenal, semestral). Actividad general que desarrolla diseño, servicio, producto?

ACTIVIDAD GENERAL DE LA FUNCION

TAREAS

COMO

POR QUE O PARA QUE?

El perfil de puestos

El perfil del puesto permite identificar las aptitudes, cualidades y capacidades que, conforme a su descripción, son fundamentales para la ocupación y desempeño del mismo.

Así mismo de conformidad con el reglamento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal.

Son elementos en el perfil del puesto: Escolaridad y/o Áreas de Conocimiento. - El nivel, grado y/o área de estudios requerido para alcanzar los objetivos específicos del puesto.

Experiencia. - Conocimientos y habilidades generados a través del tiempo, considerando entre otros elementos, el orden y duración en los puestos desempeñados en el sector público, privado o social, el nivel de responsabilidad, de remuneración y la relevancia de las funciones o actividades encomendadas.

Condiciones de trabajo. - Requerimientos específicos para el desempeño del puesto, tales como, disponibilidad para viajar o laborar en horarios, lugares o bajo situaciones especiales de acuerdo con las funciones del puesto. Capacidades.

Los conocimientos, habilidades, actitudes y valores expresados en comportamientos requeridos para el desempeño del puesto, se identificarán por su denominación y se describirán de manera general.

Capítulo 4. Desarrollo

DESARROLLO

Se inició por conocer la estructura organizacional del área de recursos humanos en la presidencia municipal de San José de Gracia, la cual no contaba con este, y esto provocaba conflicto en el ambiente de trabajo, problema de duplicidad de actividades en ambiente laboral y había pérdidas de tiempo, se comenzó con observación al personal, considerando en que situaciones se encontraba cada uno para ver qué actividades eran que realizaban, se hicieron encuestas a los empleados para saber cuáles eran sus potenciales y debilidades para así saber cuál era el puesto indicado para cada uno, hubo actividades generales que se desarrollaron en el área de recursos humanos que posteriormente se propusieron una estructura organizacional con los puestos de trabajo que se tienen delimitados por las funciones que realiza cada uno de ellos, con el objetivo de visualizar y definir qué responsabilidades tiene que hacer cada individuo, se obtuvo el análisis de cada puesto para obtener la información de cada puesto de trabajo y para cada empleado.

Ya con la información de los instrumentos de análisis de puesto y de las entrevistas se procedió a estructurar el documento por escrito de cada perfil de puesto con todos los elementos en que si es importante definir qué estructura y/o elementos que requerían para la elaboración de nuestro manual que ayudó mucho para contar con toda la información que queríamos plasmar en el mismo mediante la descripción de cada puesto de trabajo, para elaborar el documento escrito donde de manera clara se anexo toda la información como, nombre del puesto, ubicación, área de departamento, objetivos del puesto, descripción de tareas, relaciones con otros departamentos, disponibilidad de tiempo, documentación que maneja, condiciones ambientales, riesgos de accidentes, horario y observaciones generales.

ESTRUCTURA ORGANIGRAMA DEL ÁREA DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS



DESCRIPCIÓN DE CADA PUESTO DE LA AREA DE RECURSOS HUMANOS

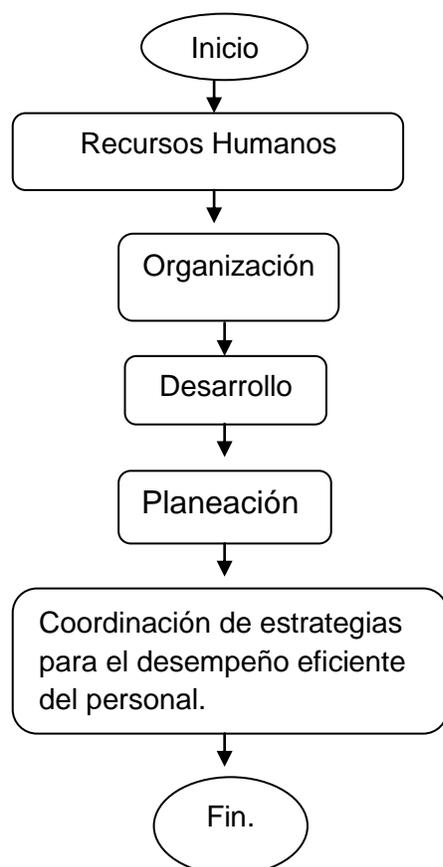
1. JEFATURA DE RECURSOS HUMANOS:

Consiste en la organización, desarrollo, planeación y coordinación de estrategias para promover el desempeño eficiente del personal, considerando a la organización un medio que permite a los trabajadores lograr sus objetivos individuales, relacionados directamente o indirectamente con el trabajo. Las funciones que desempeña el administrador de recursos humanos son igual de importantes que el área productiva de cualquier dependencia, puesto que ve por el aprovechamiento y mejoramiento de las capacidades y habilidades de los colaboradores, generalmente en relación a los

factores que rodean a la organización, a fin de lograr un beneficio individual y de la misma dependencia.

De esta forma, este manual está dirigido a todo el personal de las diversas áreas administrativas que integran la Dirección General de Recursos Humanos de la secretaría de salud, precisa objetivo y funciones de cada unidad para evitar duplicidad, delimita responsabilidades, permite conocer el funcionamiento interno, coadyuvando a la ejecución correcta de labores, que sirve como medio de consulta, información, integración y orientación al personal, es una herramienta para el análisis o revisión de los procedimientos y proporciona información básica para la planeación e implementación de reformas administrativas.

Diagrama de flujo de Recursos Humanos





Descripción de puesto de Recursos Humanos

Titular de puesto : Encargado de Recursos Humanos	Fecha de elaboración : 21 de Marzo 2018	Fecha de revisión : 21 de Agosto 2018
Clave: DAMASRG2121		
Departamento : Recursos Humanos	División:	
Descripción genérica :	Es responsable por planear, desarrollar y aplicar las políticas, procedimientos y programas de reclutamiento, selección, contratación, administración de sueldos y salarios, de prestaciones y servicios a los empleados, capacitación y adiestramiento.	
Descripción específica:	Formula o recibe y recomienda para su aprobación, propuestas para políticas y procedimientos para asegurar una apropiada administración de los recursos humanos, coordinando su correcta implementación una vez que han sido aprobados, a través del personal directivo de la empresa. 2.- Asiste en la planeación de recursos humanos para prever las necesidades futuras de personal y asegurar oportunamente la disponibilidad de la gente requerida para alcanzar los objetivos de la compañía. Estudia y promueve la implementación de nuevas	

	<p>técnicas y filosofías relacionadas con la función de Recursos Humanos.</p> <p>3.-Asesora a la dirección en el establecimiento de la misión de la dependencia y en la planeación estratégica de la organización.</p> <p>4.- Desarrolla y coordina los programas de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal, asegurando la apropiada y efectiva dotación de personal para todas las áreas de la dependencia.</p> <p>5.- Actualización de la plantilla de personal (registro de personal)</p> <p>6. Procedimiento del sistema sua (tramites del imss para los trabajadores)</p> <p>7. Procedimiento de compras de seguros para pensiones imss (instituto mexicano del seguro social)</p>	
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Procedimiento de la actualización de la plantilla de personal (registro de personal)

La plantilla establece los trabajadores de confianza, de base y eventuales, en esta están todos los datos de todos los trabajadores, algunos datos que conforman la platilla son: nombre completo, domicilio, edad, fecha de nacimiento, compensaciones, vacaciones, permisos sin goce de sueldo, número de seguro social, RFC, etc.

La plantilla se actualiza cada que algún trabajador tiene modificaciones de salario, compensaciones, cambios de domicilio o en su defecto cuando de contrata o se

despide a algún trabajador. El director administrativo en acuerdo con la presidenta establece las modificaciones que se generaron en un lapso de tiempo.

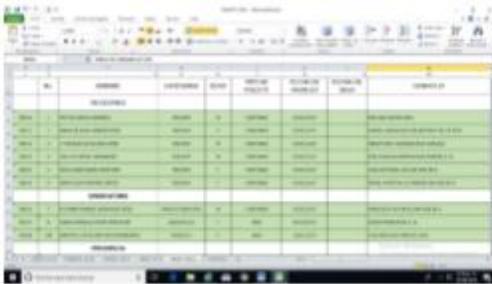
1. El Director Administrativo le comunica a RH los cambios para que este proceda a registrarlos en la plantilla.

2. La plantilla se maneja en digital, al tenerla en la computadora se procede a lo siguiente.

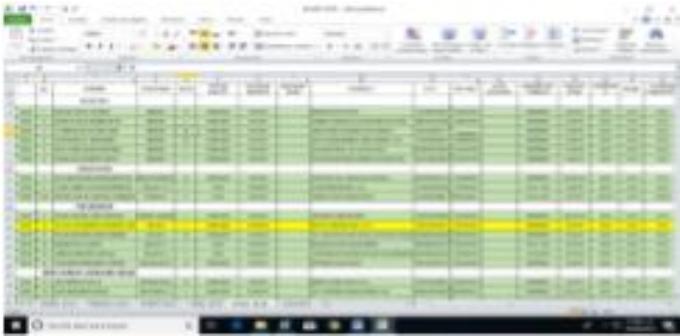
3. En el escritorio de la computadora de la encargada de RH esta un archivo llamado (Plantilla 2019) al darle clic se abrirá un archivo Excel en donde está el registro de todos los trabajadores.



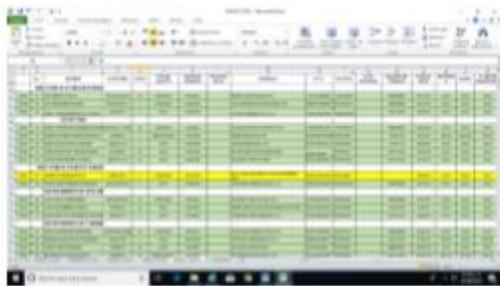
4. Buscar el nombre del trabajador al cual se le modificara algún dato.



5. Realizar los cambios indicados.



6. La plantilla tiene sus apartados para modificaciones rápidas, es decir, la plantilla esta ordenada por áreas.

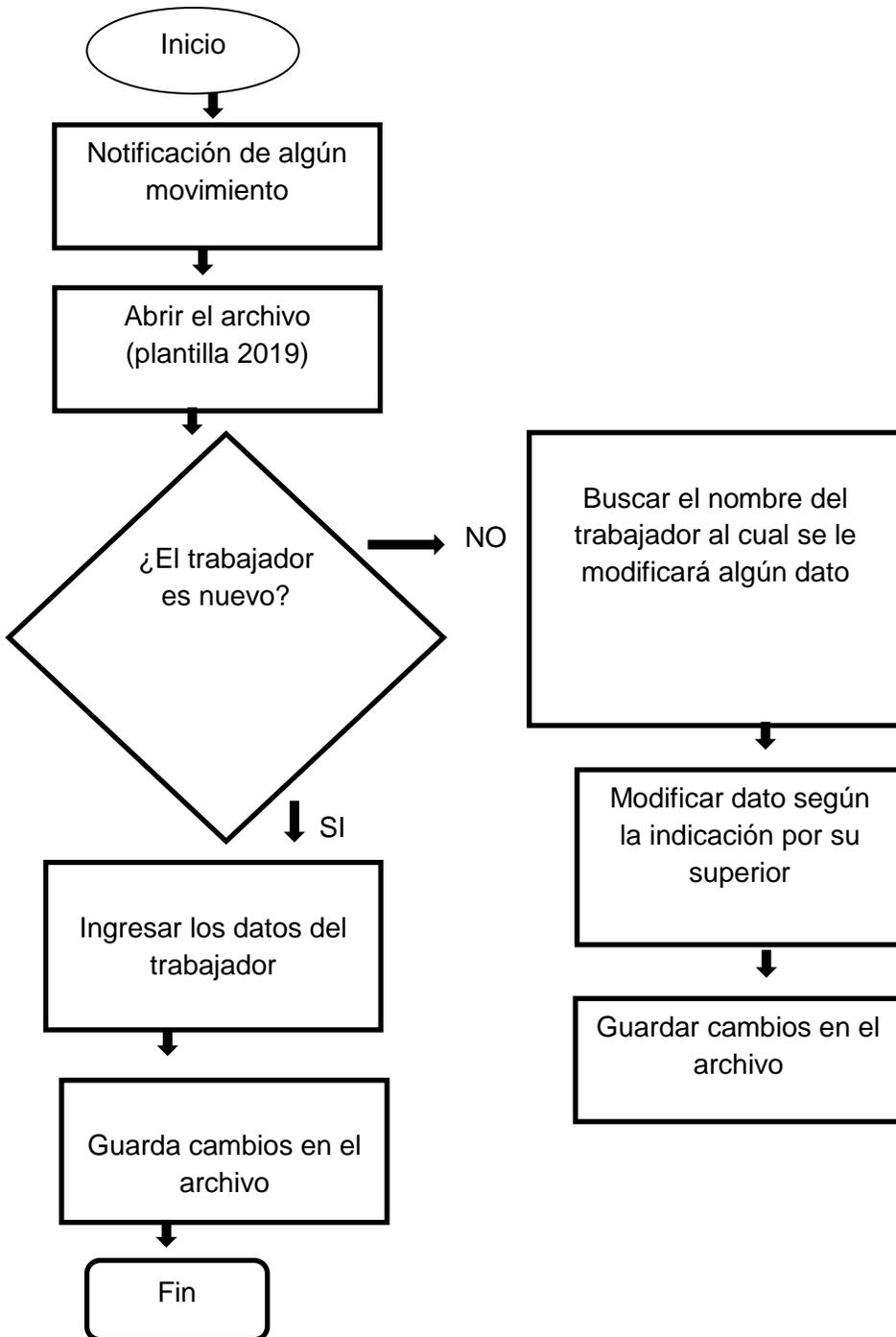


7. Pudiendo ser la primera vez del trabajador en la plantilla, es decir que haya un nuevo trabajador.

8. Agregar un nuevo campo (fila en Excel)

9. Registrar sus datos.

DIAGRAMA DE FLUJO DE LA ACTUALIZACIÓN DE LA PLANTILLA DE PERSONAL



PROCEDIMIENTO DEL SISTEMA SUA (TRAMITES DEL IMSS PARA LOS TRABAJADORES)

El SUA tiene la función de controlar el registro de los trabajadores en el seguro (IMSS), es una base de datos que muestra la fecha de ingreso del trabajador, su salario diario.

En la pantalla Escritorio ya se tiene el Software instalado, el SUA.



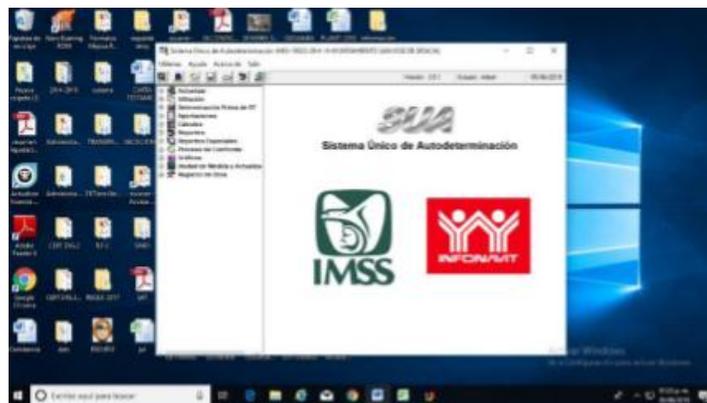
2.- Doble clic en SUA para abrir ventana



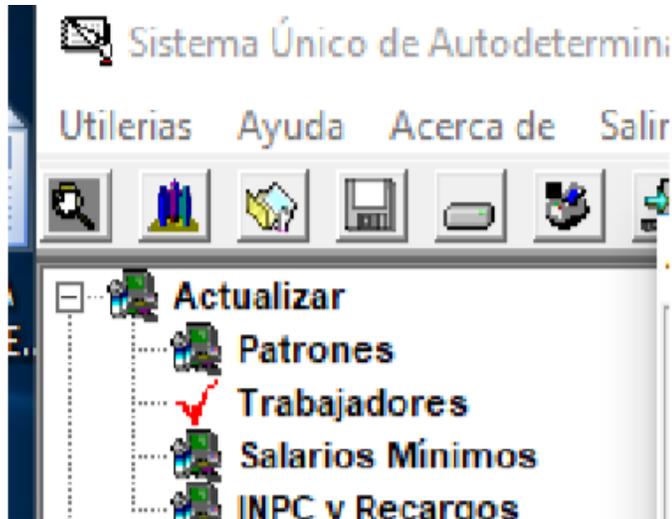
1. Agregar contraseña, para el acceso. (La contraseña es el código que establece la encargada del software)



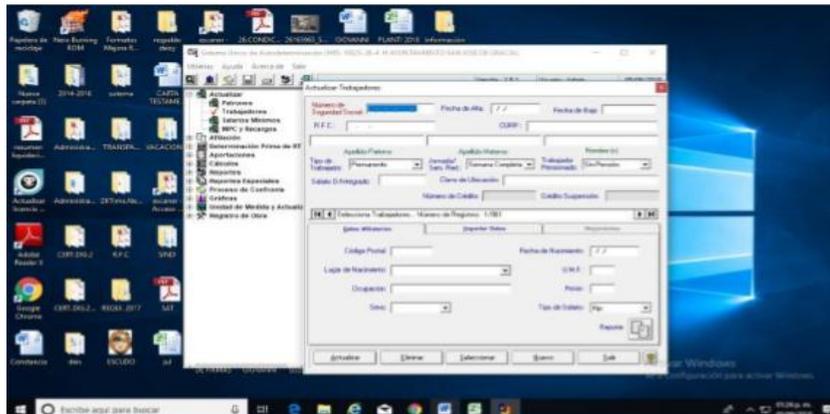
2. Al darle clic en Aceptar automáticamente aparecerá la pantalla principal del SUA.



3. Para cualquier acción en el SUA, en el apartado ACTUALIZAR, doble clic.
4. Automáticamente se despliega cuatro apartados (Patrones, Trabajadores, Salarios mínimos e INPC y Recargos).
5. De esos apartados clic en Trabajadores. (Actualizar los movimientos de los trabajadores, es la principal función del SUA).



6. Al clic en Trabajadores, aparecerá la siguiente pantalla



7. En la ventana que aparece, en la parte superior tiene, las siguientes opciones (Actualizar, Eliminar, Seleccionar, Nuevo y Salir).

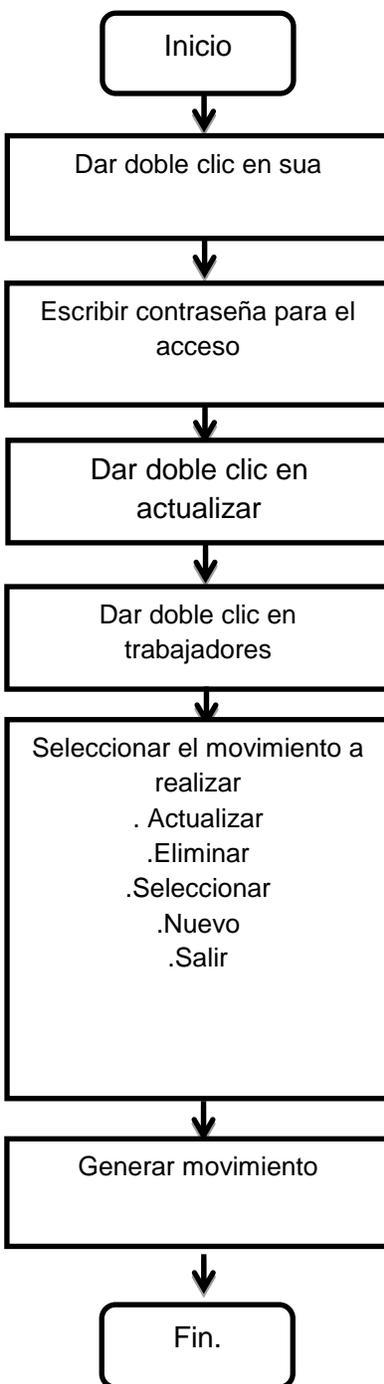


8. Depende del movimiento que quieras realizar, dar clic.

9. Todo se maneja con el número del IMSS este es su código para cualquier movimiento.

10. Fin.

DIAGRAMA DE FLUJO SISTEMA SUA (TRAMITES DEL IMSS PARA LOS TRABAJADORES)



PROCEDIMIENTO DE COMPRAS DE SEGUROS PARA PENSIONES IMSS (INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL)

El tiempo que autoriza las pensiones de los trabajadores en el municipio son las siguientes:

Pensión por antigüedad: Al cumplir 28 años de servicio.

Pensión por vejez: El trabajador debe tener 55 años cumplidos además de 15 años de servicio o más.

El encargado de Recursos Humanos, es el que controla los pagos de los seguros para los pensionados. El IMSS proporciona 3 formatos, los cuales deben de ser llenados correctamente.

1.

En la pantalla esta

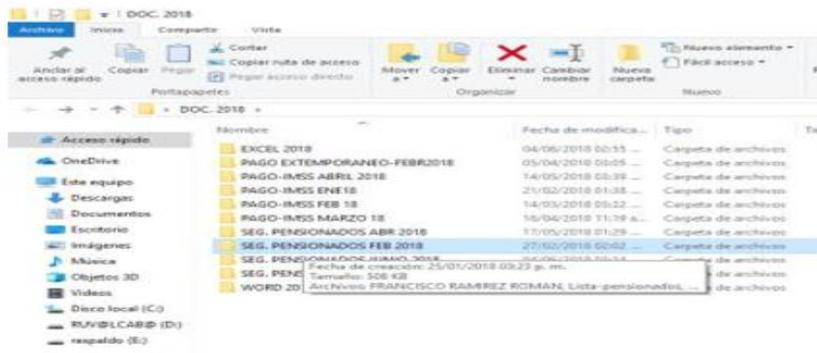
una carpeta llamada DOC 2019.



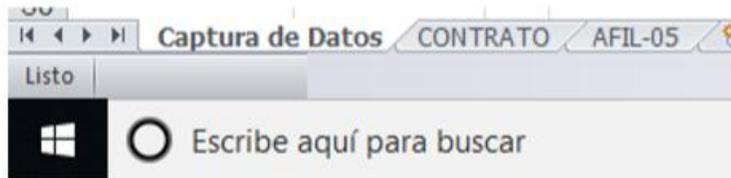
2.

Al entrar a esta

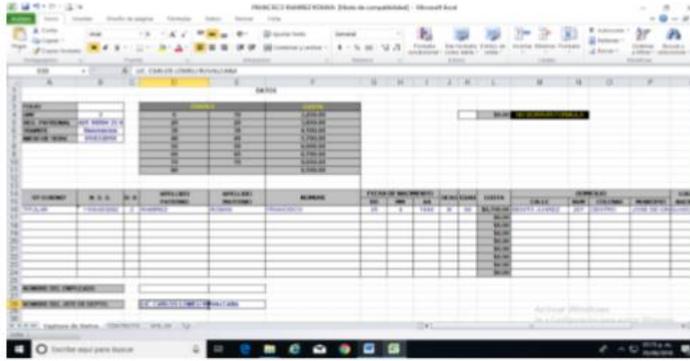
carpeta están varias subcarpetas, clic en SEG. PENSIONADOS 2019.



3. En esta carpeta esta un documento llamado FORMATO-PARAPENSIONADOS. Es un documento (Excel), este al abrir la ventana, este archivo Excel tiene tres pestañas.



4. Las pestañas están ordenadas, y vinculadas, para solo llenar los datos de la primera pestaña, y con esta automáticamente se complementen los demás.
5. El primer formato es llenado con los siguientes datos:
- Número de Seguro social
 - Digito verificador, este es proporcionado por el IMSS
 - Nombre del trabajador, ordenado por apellido paterno, apellido materno nombre o nombres
 - Fecha de nacimiento
 - Sexo
 - Edad
 - Domicilio, calle, numero, colonia, municipio
 - Fecha de inicio del seguro del trabajador, es decir, es la fecha que indica desde que día el trabajador puede presentarse al seguro a asistencia médica al IMSS.
 - Fecha de término de seguro, es decir, la fecha que a partir de ese día el trabajador ya no tiene derecho a asistencia médica en el IMSS.



6. Al llenar la primera pestaña, solo se procede a revisar las dos siguientes pestañas, las cuales son los contratos, que se entregaran.
7. Al llenar la pestaña con los datos del trabajador, se imprimirán las pestañas 2 y 3 (CONTRATO y AFIL-05).

PARTICIPANTE		CÓDIGO		CATEGORÍA	
1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30
31	32	33	34	35	36
37	38	39	40	41	42
43	44	45	46	47	48
49	50	51	52	53	54
55	56	57	58	59	60
61	62	63	64	65	66
67	68	69	70	71	72
73	74	75	76	77	78
79	80	81	82	83	84
85	86	87	88	89	90
91	92	93	94	95	96
97	98	99	100	101	102
103	104	105	106	107	108
109	110	111	112	113	114
115	116	117	118	119	120
121	122	123	124	125	126
127	128	129	130	131	132
133	134	135	136	137	138
139	140	141	142	143	144
145	146	147	148	149	150
151	152	153	154	155	156
157	158	159	160	161	162
163	164	165	166	167	168
169	170	171	172	173	174
175	176	177	178	179	180
181	182	183	184	185	186
187	188	189	190	191	192
193	194	195	196	197	198
199	200	201	202	203	204
205	206	207	208	209	210
211	212	213	214	215	216
217	218	219	220	221	222
223	224	225	226	227	228
229	230	231	232	233	234
235	236	237	238	239	240
241	242	243	244	245	246
247	248	249	250	251	252
253	254	255	256	257	258
259	260	261	262	263	264
265	266	267	268	269	270
271	272	273	274	275	276
277	278	279	280	281	282
283	284	285	286	287	288
289	290	291	292	293	294
295	296	297	298	299	300

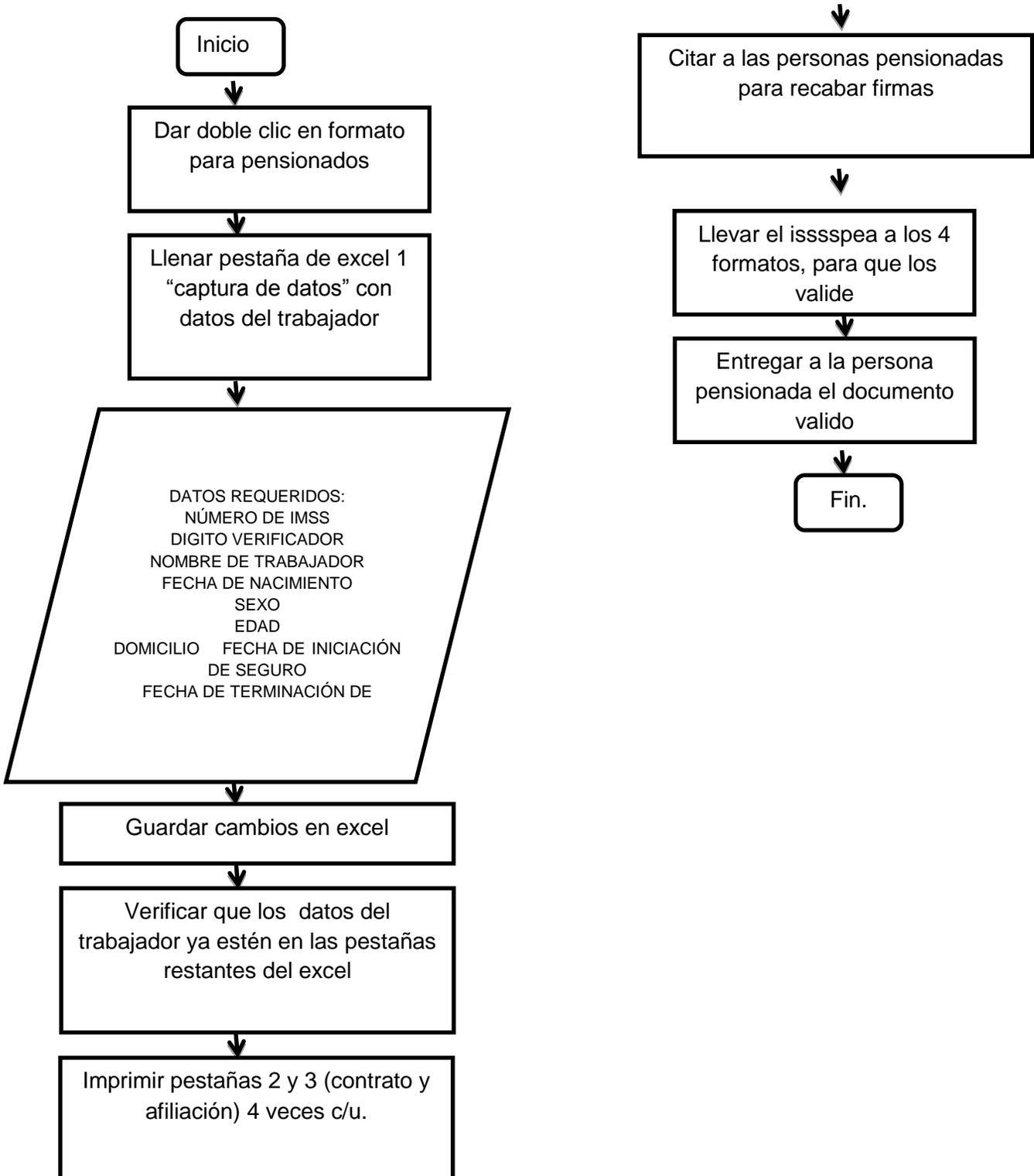
PARTICIPANTE		CÓDIGO		CATEGORÍA	
1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30
31	32	33	34	35	36
37	38	39	40	41	42
43	44	45	46	47	48
49	50	51	52	53	54
55	56	57	58	59	60
61	62	63	64	65	66
67	68	69	70	71	72
73	74	75	76	77	78
79	80	81	82	83	84
85	86	87	88	89	90
91	92	93	94	95	96
97	98	99	100	101	102
103	104	105	106	107	108
109	110	111	112	113	114
115	116	117	118	119	120
121	122	123	124	125	126
127	128	129	130	131	132
133	134	135	136	137	138
139	140	141	142	143	144
145	146	147	148	149	150
151	152	153	154	155	156
157	158	159	160	161	162
163	164	165	166	167	168
169	170	171	172	173	174
175	176	177	178	179	180
181	182	183	184	185	186
187	188	189	190	191	192
193	194	195	196	197	198
199	200	201	202	203	204
205	206	207	208	209	210
211	212	213	214	215	216
217	218	219	220	221	222
223	224	225	226	227	228
229	230	231	232	233	234
235	236	237	238	239	240
241	242	243	244	245	246
247	248	249	250	251	252
253	254	255	256	257	258
259	260	261	262	263	264
265	266	267	268	269	270
271	272	273	274	275	276
277	278	279	280	281	282
283	284	285	286	287	288
289	290	291	292	293	294
295	296	297	298	299	300

8. Se imprimirán 4 hojas de cada uno.
9. Se comunica a la persona que se le dará pensión, para que firme el contrato, en este apartado.

RAMIREZ ROMAN FRANCISCO NOMBRE Y FIRMA DEL CONTRATANTE	<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td style="text-align: center;">TITULAR</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">FIRMA O HUELLA DEL ASEGURADO</td> </tr> </table>	TITULAR	FIRMA O HUELLA DEL ASEGURADO
TITULAR			
FIRMA O HUELLA DEL ASEGURADO			

10. Al firmar se procede a entregar al ISSSSPEA los cuatro formatos, para que este los revise y los valide.
11. Al validarlos se regresan a RH, y estos se encargan de archivar el formato, y original a la persona pensionada.
12. Recursos Humanos es el encargado de renovar los seguros cada año, el tiempo depende de la fecha en que el trabajador se pensione por cierto tiempo de trabajo.
- 13.Fin.

DIAGRAMA DE FLUJO DE COMPRAS DE SEGUROS PARA PENSIONES IMSS (INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL)



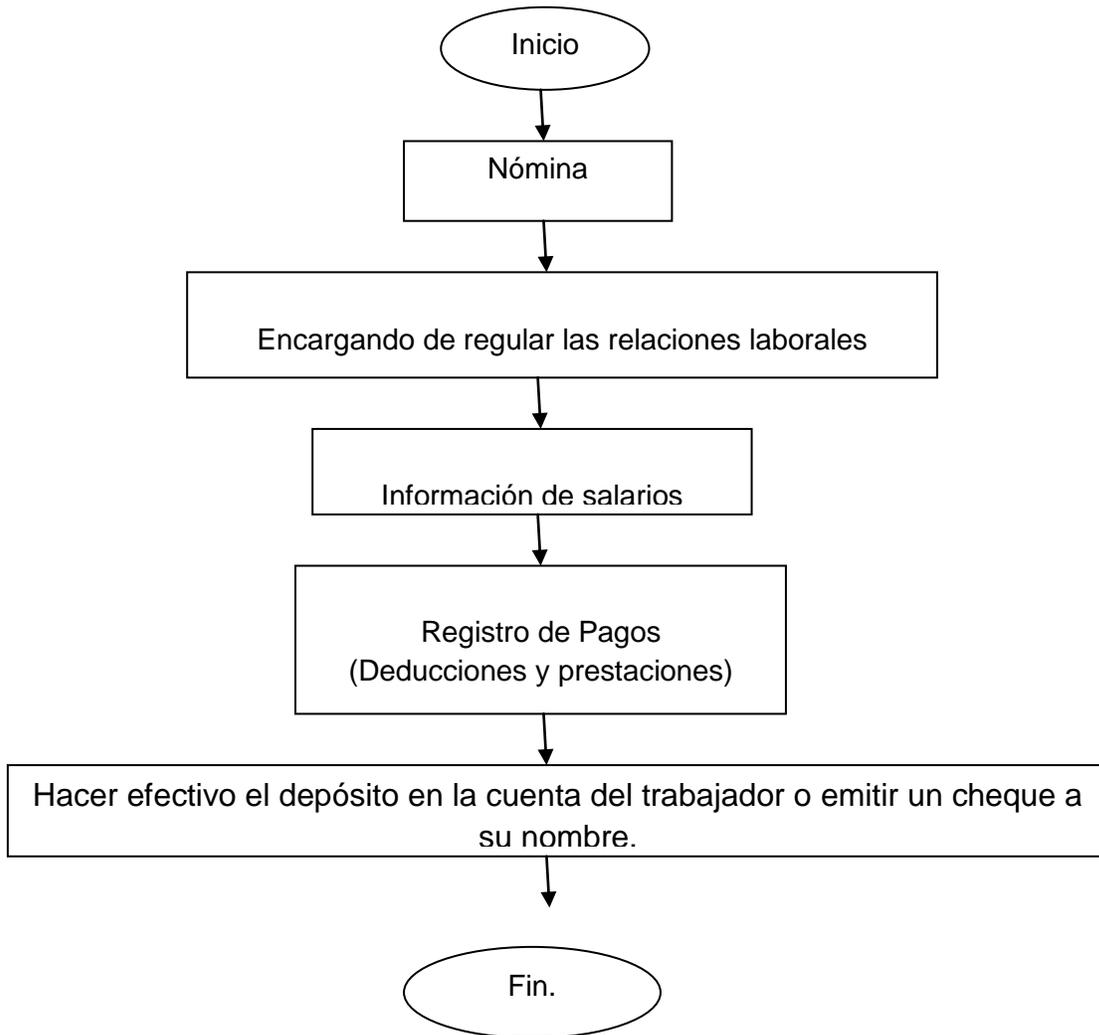
2. NÓMINAS

La Dirección de Nómina es una de las tareas más importantes en la gestión, es importante para llevar los salarios de sus empleados, las bonificaciones y las deducciones, es una parte importante de la contabilidad del negocio la cual permite mantener llevar las cuentas con los empleados al día, contablemente el término nómina es usado para indicar la cantidad pagada a cada empleado por el trabajo desempeñado en la empresa durante un período determinado.

La nómina se define como un instrumento administrativo que permite efectuar el pago de salarios de manera ordenada, a la vez proporcionar información contable para la empresa y para el ente encargando de regular las relaciones laborales, la generación de la misma puede ser semanal (para los obreros) o quincenal (para los empleados), en ambos casos engloba una serie de detalles y procedimientos que van más allá de hacer efectivo el depósito en la cuenta del trabajador o emitir un cheque a su nombre. Al elaborar la nómina, se trata con el salario de un trabajador, pero además como aspecto bien importante se trabaja con las expectativas, el compromiso, las responsabilidades y con las necesidades del recurso humano de una empresa, para que los empleados confíen en que el pago está sobre una base equilibrada y sin retrasos, por otro lado, la nómina puede afectar en muchos aspectos a la dependencia empezando por el ánimo del trabajador hasta la estabilidad financiera de la empresa.

Llevar la nómina es una actividad compleja, que amerita un conocimiento básico contable y el manejo de elementos sobre los que se establecen las relaciones laborales de manera que se pueda cumplir adecuadamente con su estructuración y el mismo sirva como instrumento útil para la organización del recurso humano, registro de pagos, deducciones, prestaciones, etc. Además, se debe tener claro que esta es un tema de cuidado para la dependencia, ya que como patrono debe cumplir con ciertas obligaciones de ley para los empleados, enmarcadas en la ley del trabajo, por lo que se recomienda que sea supervisado por un administrador, contador o especialista en el área contable.

Diagrama de flujo de Nómina





DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE NÓMINA

Titular de puesto: Encargado de Nómina	Fecha de elaboración: 31 de Diciembre 2016	Fecha de revisión: 25 de Mayo 2017
Clave: RGCYMGSG5553		
Departamento Administración	División	
Descripción genérica:	Las decisiones que se toman se basan en procedimientos y experiencias anteriores para la ejecución normal del trabajo, a nivel de sección/unidad.	
Descripción específica:	Maneja en forma directa un grado de confidencialidad medio. Procedimiento de requisición de nómina (altas, bajas y modificaciones)	

PROCEDIMIENTO DE REQUISICIÓN DE NÓMINA (ALTAS, BAJAS Y MODIFICACIONES)

Cada quincena el departamento de administración es el encargado de realizar la requisición de nómina, la requisición de nómina es un oficio que se expide a finanzas para que realce los movimientos solicitados por la presidenta, en donde se explica las altas, bajas, modificaciones y los movimientos que se soliciten por el director de administración, pero principalmente por la presidenta.

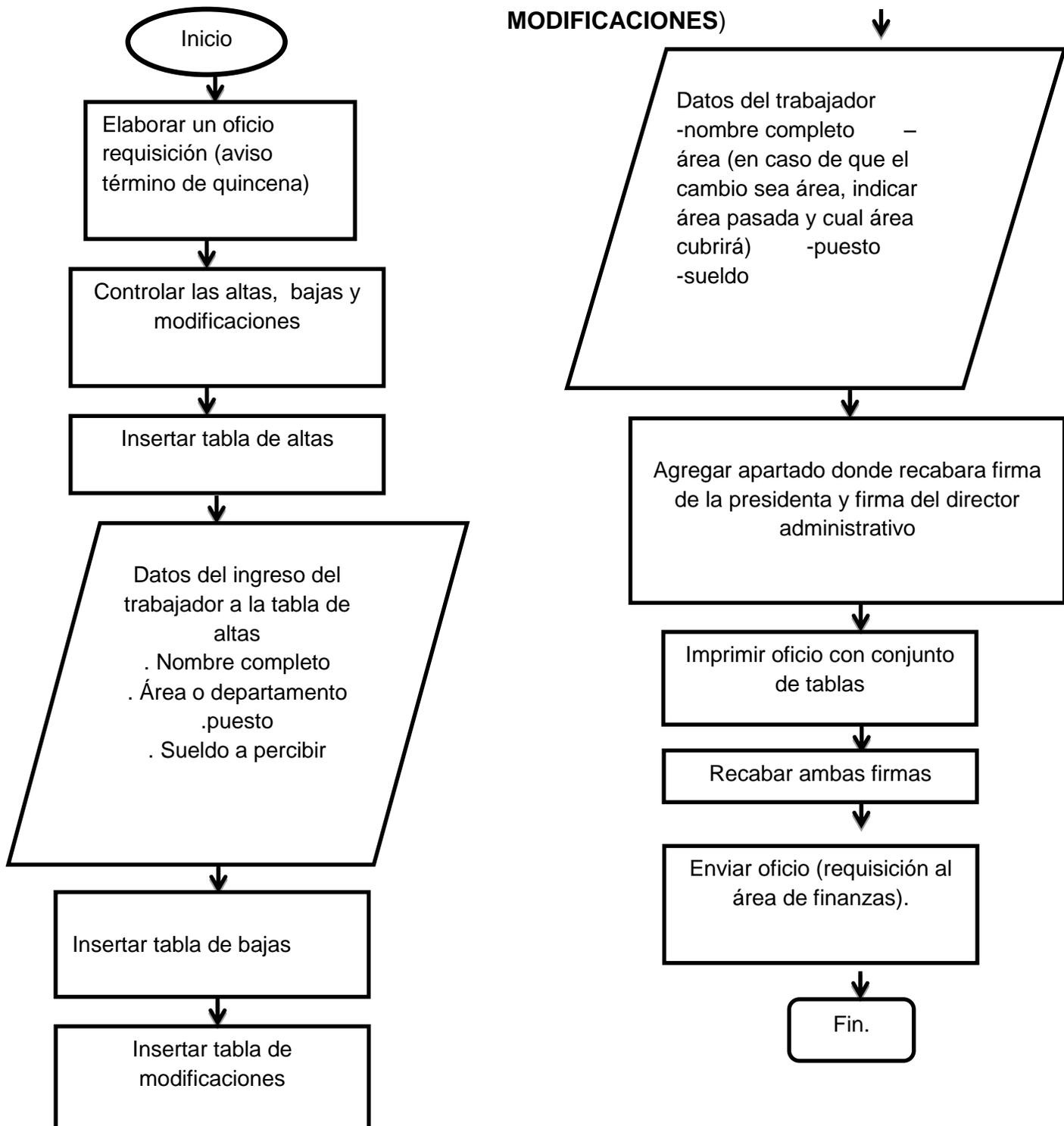
La requisición consiste en lo siguiente:

1. Los días 15 y 30 de cada mes, el director de Administración pasa con la presidenta, para que ella le informe acerca de los movimientos realizados.
2. Después de que el director de administración se entera de las modificaciones en la nómina se lo hace saber a la encargada del área de Recursos Humanos.
3. La encargada de Recursos Humanos realiza un oficio, en donde se explica al departamento de Finanzas, que en el transcurso de la quincena se modificó por los siguientes movimientos ya sean altas, bajas, aumentos de sueldo (modificaciones).
4. Al oficio se le agrega una tabla por cada rubro, es decir, una por altas, una para bajas, y otra para modificaciones.
5. La tabla de altas contiene los siguientes datos:
 - a. Nombre completo
 - b. Área o departamento
 - c. Puesto
 - d. Sueldo a percibir
6. La tabla de bajas contiene los siguientes datos:
 - a. Nombre completo
 - b. Área o departamento que ocupaba
 - c. Puesto
 - d. Sueldo que percibió
7. La tabla de modificaciones contiene los siguientes datos:
 - a. Nombre completo
 - b. Área o departamento (en caso de que sea modificación de área indicar el área en la que estaba y el área a la que se generó el cambio)
 - c. Puesto (en caso de que sea modificación de puesto indicar el puesto en la que estaba y al que se generó el cambio)
 - d. Sueldo (en caso de que sea modificación de salario indicar el monto que percibía y el aumento)
8. Al término del oficio, en la parte inferior de la página se agrega el nombre de la presidenta, y del director de Administración, para que estas personas autoricen (autorización solamente con firma) los movimientos de la nómina.
9. El oficio (requisición) se pasa a la presidenta para solicitar su firma.

10. La requisición vuelve al departamento de administración y el director de esta área firma.

11. Por último la encargada de RH, entrega la requisición al departamento de Finanzas para que ellos se encarguen de hacer los movimientos correspondientes en nómina.

DIAGRAMA DE FLUJO DE REQUISICIÓN DE NÓMINA (ALTAS, BAJAS Y MODIFICACIONES)



3. REGISTRO DE PERSONAL

Este departamento nos permite a los responsables de este, organizar de una forma ágil, ordenada y efectiva toda la información que tienen de los empleados y el clima laboral, evaluarla y desarrollar una planificación en función de las necesidades que detecten.

En cuanto a los aspectos que deben incluirse en la base de datos de este departamento es en relación con la gestión del capital humano de la organización, los siguientes puntos son los más comunes en este tipo de inventarios:

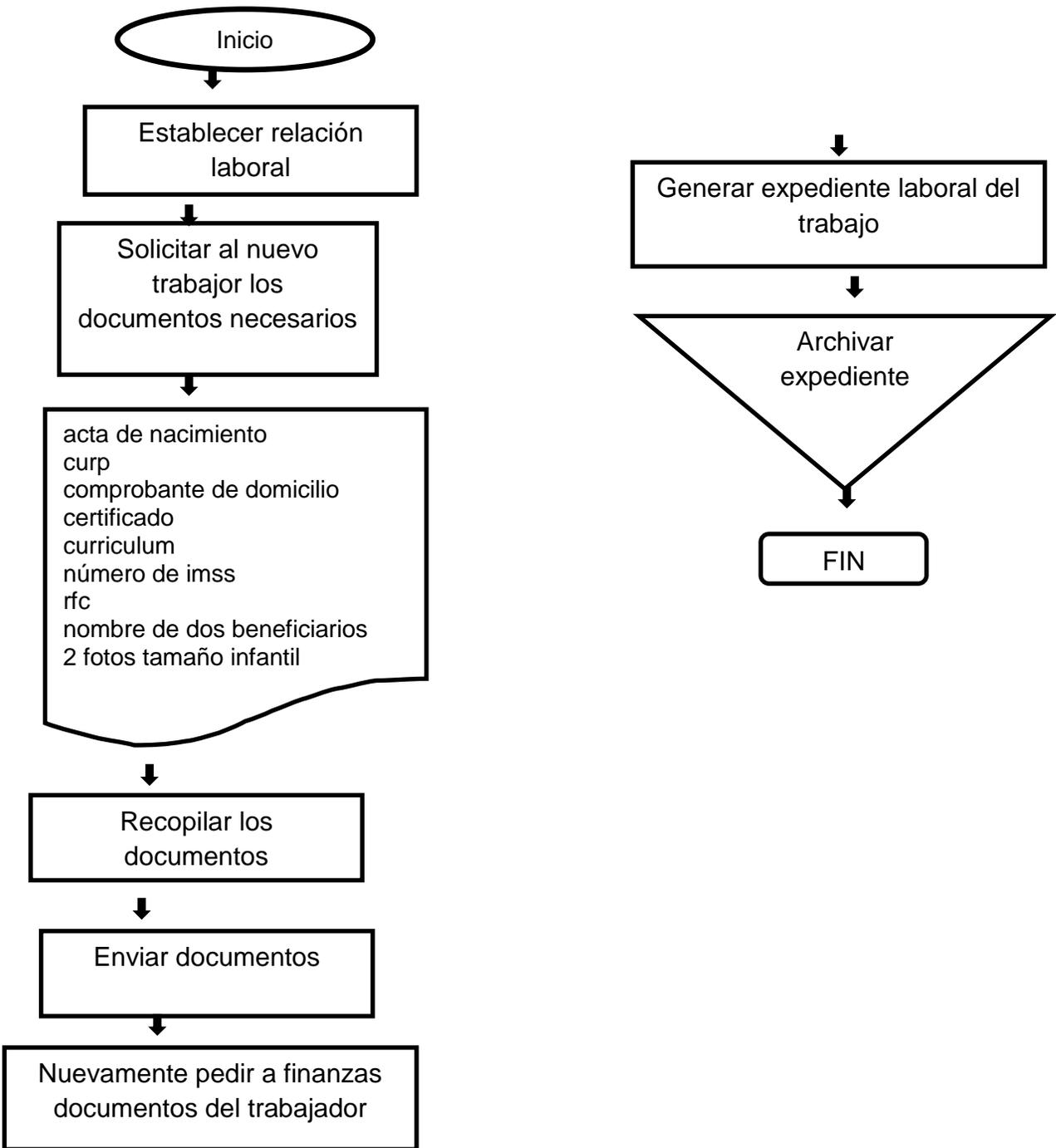
- Registro de personal: contiene todos los datos sobre los trabajadores (edad, antigüedad en la empresa, salario, habilidades, contacto, situación familiar...)
- Registro de cargos: refleja el organigrama de la compañía, especificando las funciones y puestos que ocupa cada colaborador.
- Registro de secciones: muestra las diferentes áreas de la organización y los miembros que forman parte de cada una de ellas.
- Registro de remuneración: incluye los datos relativos a los salarios e incentivos que perciben los empleados y directivos.
- Registro de actividades: recoge la información relativa a las distintas iniciativas en las que ha participado cada trabajador (programas, proyectos, formación).

Los beneficios que trae son:

- Agiliza el trabajo. Al estar almacenadas digitalmente, la información recogida puede compararse en tiempo real a través de algoritmos preestablecidos, ahorrando tiempo a los profesionales de RRHH, reduciendo el gasto en papel y material de oficina y reduciendo los errores que un cálculo manual conllevaría.

- Facilita la interconectividad. Su alojamiento en la red posibilita que cualquier persona con acceso pueda acceder a la información desde cualquier punto y momento.
- Permite visibilizar el talento. Gracias a esta herramienta, los responsables del capital humano pueden conocer qué trabajadores tienen más potencial y en qué áreas, lo que permite generar políticas de promoción o redistribución de la plantilla optimizada.
- Contribuye a identificar a los líderes. En el mismo sentido, una evaluación de los datos registrados en él, dará a conocer las habilidades de liderazgo de los diferentes trabajadores.
- Determina las necesidades laborales. Con este soporte, las dependencias, pueden descubrir de forma sencilla qué áreas necesitan ser reforzadas o cuáles son los puestos de trabajo que se necesitan cubrir, contribuyendo a establecer un plan de contratación que responda a las demandas reales y definiendo el perfil adecuado en los procesos de reclutamiento y selección de personal.
- Fomenta la satisfacción de la plantilla. Dado que las decisiones a nivel de personal se basan en un análisis objetivo de los datos, los profesionales sentirán que las medidas adoptadas son más justas y equitativas, por lo que estarán más satisfechos y motivados.
- Mejora la rentabilidad de la compañía. Todas estas ventajas suponen, como consecuencia, un mejor funcionamiento del departamento de Recursos Humanos que se traduce en un incremento de los beneficios económicos de la organización.

Diagrama de registro de personal





DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE REGISTRO DE PERSONAL

Titular de puesto :	Fecha de elaboración :	Fecha de revisión :
Encargado de registro de personal	15 de Septiembre 2017	5 de Diciembre 2017
Clave: RGCYMGSG5553JuT		
Departamento : Recursos Humanos		
Descripción genérica:	Promueve y coordina los esfuerzos orientados al mejoramiento de la organización, tales como desarrollo organizacional, administración por calidad total, etc., Desarrollando los programas orientados a mejorar los conocimientos y actitudes necesarios para su implementación.	
Descripción específica:	Diagnostica necesidades de capacitación, adiestramiento y desarrollo a todos los niveles, participando en la elaboración de los programas correspondientes y en su implementación, ya sea en cursos de educación básica, técnicos, de supervisión, o de desarrollo gerencial y profesional. En algunas ocasiones funge como instructor(a) en programas de capacitación específicos.	

4. VALIDACIÓN Y CONTROL DE PERSONAL

El control y la validación del talento humano son estudiados como la última etapa del proceso de gerencia y es tan importante como las demás etapas, ya que permite detectar las fallas, así como establecer los mecanismos para su corrección, generando un proceso de retroalimentación constante.

El control de los Recursos Humanos es la evaluación de la efectividad en la implantación y ejecución de todos los programas de personal, y del cumplimiento de los objetivos de éste departamento.

Se logra a través de las siguientes actividades:

Auditoria de recursos humanos.- En cualquier función que se desarrolla en una empresa existen ciertas deficiencias, es por ello que mediante la auditoria de recursos humanos se evalúan y analizan tal deficiencia, para recabar ésta información es necesario realizar entrevistas y cuestionarios. También en éste punto se realiza el inventario de recursos humanos, del que obtenemos la cuantificación y registro de habilidades, experiencias, características y conocimientos de cada uno de los integrantes de la empresa.

Evaluación de la actuación.- Mediante ésta, evaluaremos la efectividad de los trabajadores de la organización, se lleva a cabo mediante estándares de evaluación en los que intervienen factores como rotación, ausentismo, pérdidas por desperdicio, quejas de consumidores, reclamación de los clientes, entre otros. Los factores antes mencionados sirven para llevar a cabo acciones correctivas y recompensas.

Evaluación de reclutamiento y selección. Se concentra en evaluar lo efectivo que son los programas y procedimientos concernientes al área de personal, analizando ciertos aspectos como efectividad en el proceso de selección, eficiencia del personal contratado, así como su rápida integración a los objetivos de la empresa, las causas que provocan las renunciaciones y despidos de los trabajadores.

Evaluación de capacitación y desarrollo.- Para llevar a cabo dicha evaluación es conveniente apoyarnos del estudio de ciertos índices como productividad y desarrollo del personal.

Evaluación de la motivación.- Es uno de los aspectos más difíciles de evaluar, porque como ya sabemos, la motivación no podemos medirla, sin embargo, existen algunas técnicas para obtener resultados de los cuales podemos analizar la conducta del trabajador en la empresa:

- Encuestas de actitud.
- Estudios sobre ausentismo, retardos.
- Frecuencia de conflictos.
- Buzón de quejas y sugerencias.
- Productividad.

Evaluación de sueldos y salarios.- Esta, es una situación un tanto delicada y riesgosa, debido a que el personal de la empresa siempre estará inconforme con su pago. Algunas medidas que se adoptan para efectuar éste tipo de control son las siguientes:

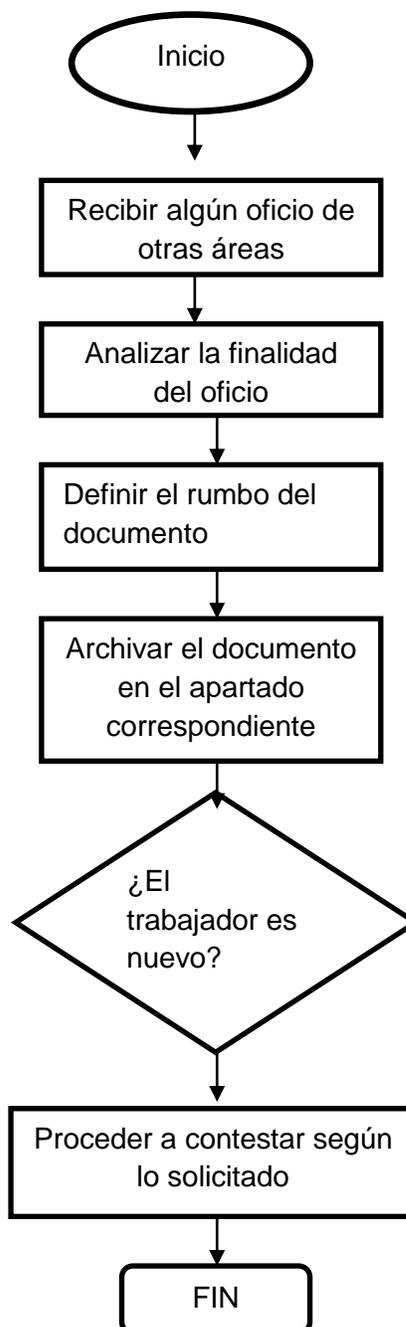
- Investigación de salarios con empresas de la región que tengan características similares.
- Estudios de incentivos en relación con la productividad.
- Presupuestos de salarios.
- Evaluación de puestos.

Evaluación sobre higiene y seguridad, y servicios y prestaciones.- Para medir la efectividad de éstos programas, se lleva a cabo a través de análisis y registros:

- Índices de accidentes.
- Participación del personal en los programas de servicios y prestaciones.
- Estudios de ausentismo, de fatiga.
- Sugerencias y quejas.

La finalidad de la aplicación de los controles analizados, se centra en la corrección de errores en base a los planes de la empresa para la toma de decisiones. Ya con los puestos de trabajo se procedió a realizar trabajo de campo e ir a hacer el análisis de cada puesto realizando el procedimiento para recabar la información sobre los deberes y las responsabilidades de los puestos y los tipos de personas (en términos de capacidad y experiencia), se empezó con el procedimiento de la recolección de la información como primer paso mediante la aplicación de un instrumento “cuestionario de análisis de puesto”

Diagrama de flujo de Validación del personal





DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE REGISTRO DE PERSONAL

Titular de puesto : Encargado de validación de personal	Fecha de elaboración : 03 de Enero 2018	Fecha de revisión : 05 de Octubre 2018
Clave: RLovEE210896D		
Departamento Recursos Humanos	División	
Descripción genérica :	Diseña y participa en la implementación de programas de incentivos que permitan mejorar la productividad y la calidad, así como la motivación de los empleados.	
Descripción específica :	<p>Supervisa la realización de descripciones y especificaciones de puestos para toda la organización, diseñando y actualizando el organigrama, procurando su comunicación al personal.</p> <p>Procedimiento control y validación de vacaciones</p> <p>Procedimiento control y validación de días económicos</p> <p>Procedimiento para la elaboración de oficios para dependencias y/o direcciones de la misma presidencia municipal.</p>	

PROCEDIMIENTO CONTROL Y VALIDACIÓN DE VACACIONES

El periodo de vacaciones según el reglamento interior de la presidencia municipal de San José de Gracia establece como derecho y prestación para el trabajador 10 días de vacaciones cada 6 meses.

El departamento de Administración Área Recursos Humanos, no es el encargado directo de emitir vacaciones, solo se encarga de controlar, registrar y validar que el proceso de vacaciones elaborado por las áreas solicitantes este correcto.

1. El trabajador solicita sus vacaciones con su jefe directo, dependiendo de su área.
2. El jefe directo (Director) evalúa si las vacaciones son correspondientes al periodo.
3. En caso de ser correspondientes, el director se encarga de elaborar un formato en donde se especifican los siguientes datos:
 - a. Nombre del trabajador
 - b. Cargo (Puesto)
 - c. Fecha de ingreso
 - d. Periodo al que le corresponden sus vacaciones
 - e. Días que le corresponden
 - f. Día de inicio de sus vacaciones
 - g. Días de termino de sus vacaciones
 - h. Días totales de ausencia
 - i. Saldo en días

j. Firma del empleado

k. Firma de autorización del Director de Área

l. Firma del departamento de Administración

4. En caso de que las vacaciones no sean aprobadas por el director de área se anula el trámite de vacaciones.

5. Después de ser llenado el formato se firma por el director y por la persona que solicita las vacaciones.

6. Al ser llenado el formato correctamente se envía al departamento de RH.

7. Recursos Humanos solo analiza la plantilla de personal para corroborar que las vacaciones correspondan al periodo establecido por el solicitante.

8. RH valida las vacaciones en caso de estar todo correcto.

9. RH se queda con una copia del formato, y envía una copia al departamento de finanzas.

10. RH archiva en el expediente del trabajador la copia del formato con el que se quedó.

11. Fin

SOLICITUD DE VACACIONES

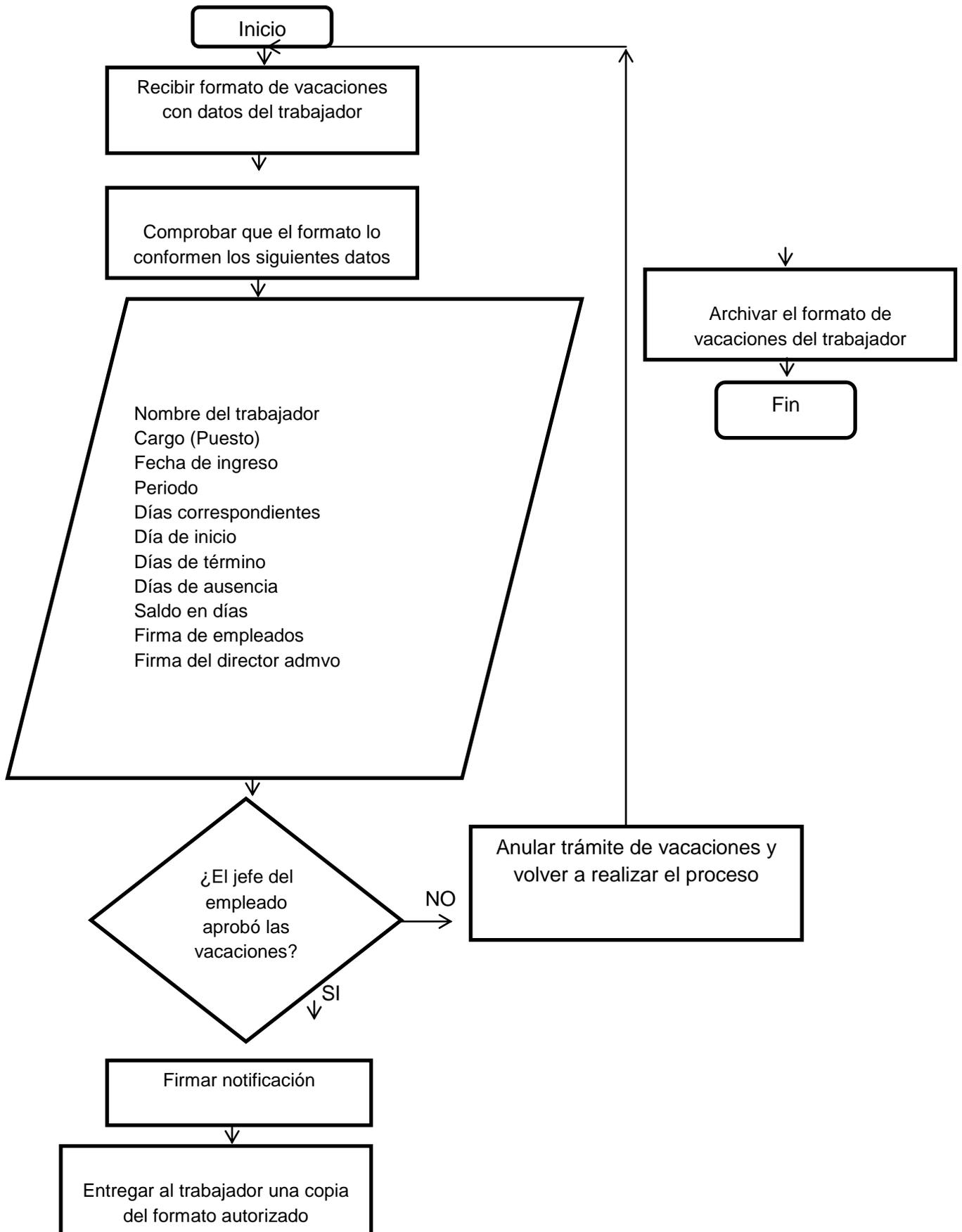


SOLICITUD DE VACACIONES

POR MEDIO DE LA PRESENTE SOLICITO MIS VACACIONES DE ACUERDO AL SIGUIENTE DETALLE

NOMBRE DEL EMPLEADO	
CARGO	
FECHA DE INGRESO	
PERIODO AL QUE CORRESPONDEN LOS DIAS A TOMAR	
DIAS QUE CORRESPONDEN	
DEBE (INCLUIDO)	
HASTA (INCLUIDO)	
DIAS DE AUSENCIA	
SALDO EN DIAS	
FIRMA DEL EMPLEADO	
AUTORIZACION C. JULIO CESAR CHAVEZ ADAME DIRECTOR ADMINISTRATIVO	
NOTIFICACION A LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA (BELLO Y FIRMA)	

DIAGRAMA DE FLUJO DEL CONTROL Y VALIDACIÓN DE VACACIONES



PROCEDIMIENTO CONTROL Y VALIDACIÓN DE DÍAS ECONÓMICOS

Los días económicos según el Reglamento Interior de Trabajo de la Presidencia Municipal de San José de Gracia establece como prestación y derecho para los trabajadores 3 días económicos cada 6 meses, los cuales no se permiten autorizar los días lunes y viernes, así como tampoco se podrán dar junto con las vacaciones.

1. El trabajador solicita sus días económicos por medio de un oficio con su jefe directo, dependiendo de su área.
2. El jefe directo (director) evalúa si le perteneces esos días económicos, con base al periodo.
3. En caso de ser correspondientes, el director se encarga de elaborar un formato en donde se especifican los siguientes datos: a. Nombre del trabajador (Solicitante) b. RFC con homoclave c. Nombre y firma del jefe (Autorización) d. Días solicitados
4. En caso de que los días económicos no sean aprobadas por el director de área se anula dicho trámite.
5. Después de ser llenado el formato se firma por el director y por la persona que solicita los días económicos.
6. Al ser llenado el formato correctamente se envía al departamento de RH.
7. Recursos Humanos solo analiza la plantilla de personal para corroborar que los días económicos correspondan al periodo establecido por el solicitante.
8. RH valida los días económicos en caso de estar todo correcto.
9. RH se queda con una copia del formato.
10. RH archiva en el expediente del trabajador la copia del formato con el que se quedó.
11. Fin

PRESIDENCIA MUNICIPAL SAN JOSÉ DE GRACIA

Asunto: Notificación de días económicos.

San José de Gracia, Agr., a 22 de julio del 2016

**PROFR. CESAR ARMANDO REYES DIAZ
CONTRALOR MUNICIPAL
PRESENTE**

Por medio del presente le pido me sea otorgado un día económico correspondiente a mi segundo periodo 2016, mismo que si me es autorizado será tomado el día 25 de julio del presente año, reanudando labores el día 26 de mismo mes y año.

Sin otro particular por el momento, me es grato enviarle un afectuoso y cordial saludo.

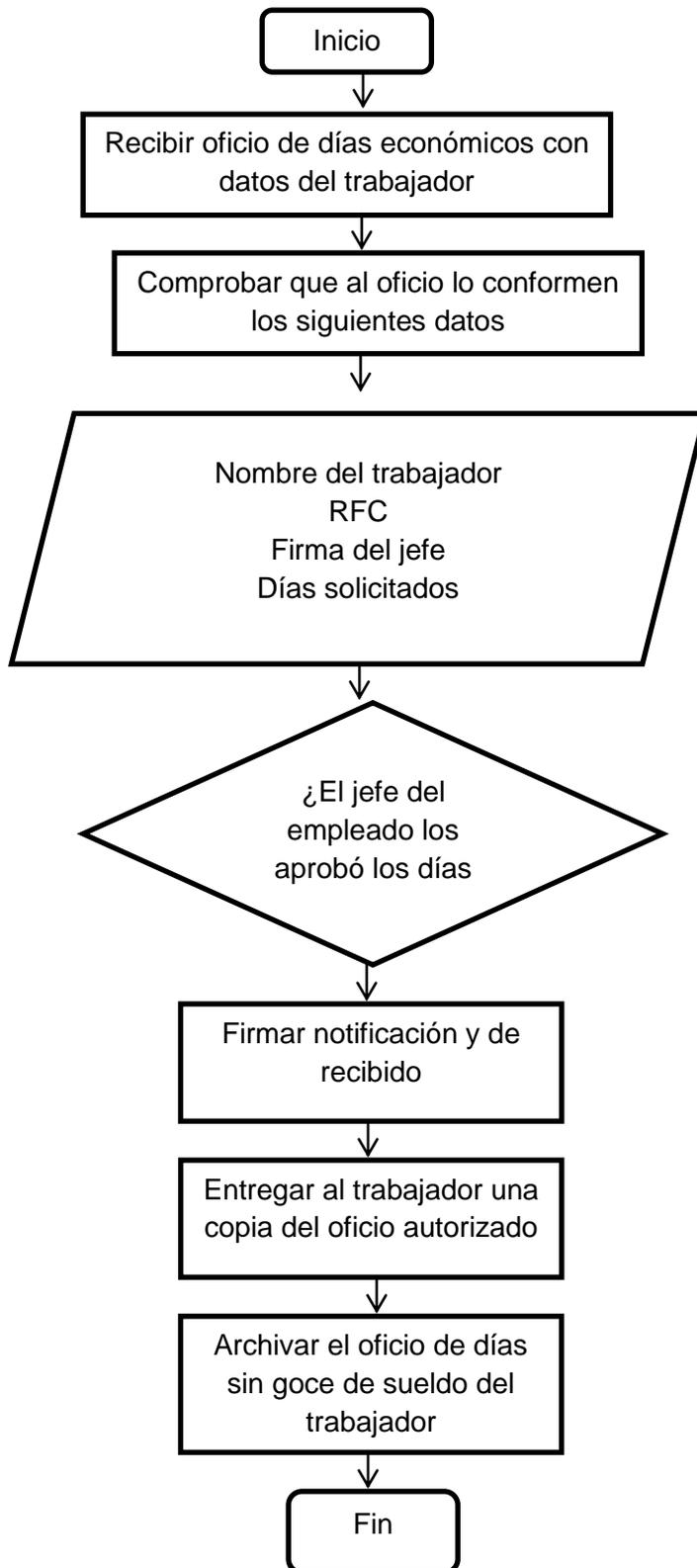
Atentamente

Autoriza

LIC. SANDRA PATRICIA GONZALEZ REYES

PROFR. CESAR ARMANDO REYES DIAZ

DIAGRAMA DE FLUJO DEL CONTROL Y VALIDACIÓN DE DÍAS ECONÓMICOS

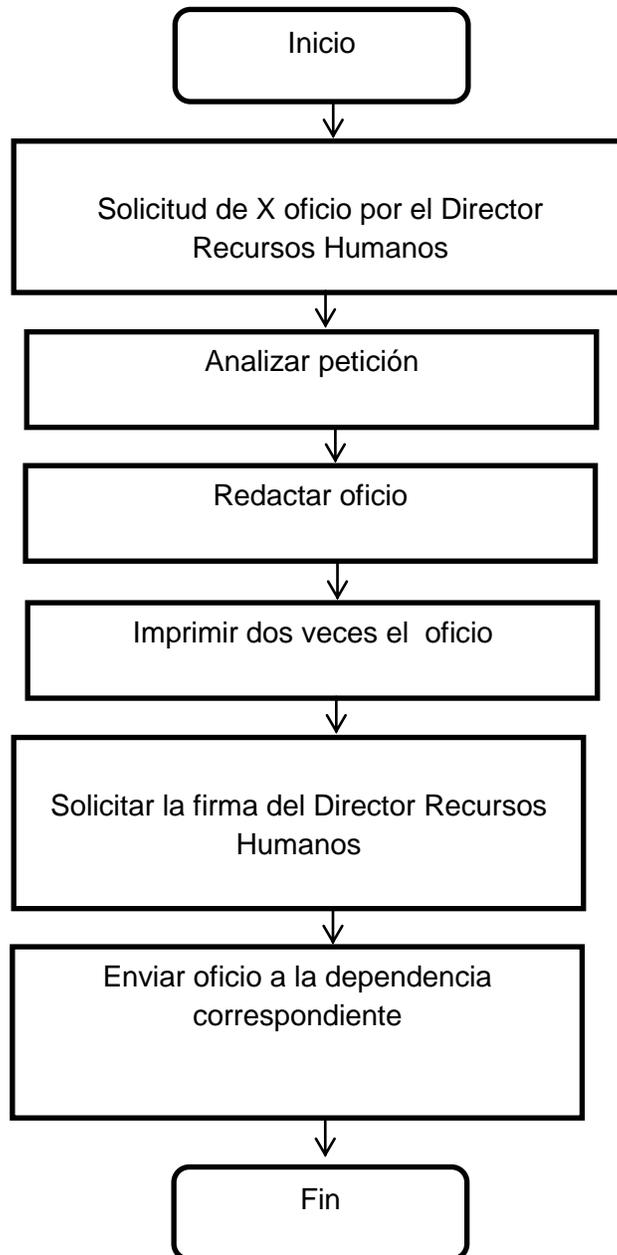


PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACIÓN DE OFICIOS PARA DEPENDENCIAS Y/O DIRECCIONES DE LA MISMA PRESIDENCIA MUNICIPAL

Elaborar oficios es una tarea en donde se requiere de criterio propio para requerir algo, o para responder ante una petición. El desarrollo del oficio se genera con base a la orden del director administrativo.

1. El director requiere un oficio, y avisa al encargado de RH.
2. RH desarrolla el oficio con base a los requisitos que establece el director administrativo.
3. El oficio se imprime en hojas membretadas.
4. El oficio se firma por el director administrativo.
5. Se envía a la dependencia correspondiente, con respuesta si es que la requiere.
6. Fin

**DIAGRAMA DE FLUJO ELABORACIÓN DE OFICIOS PARA
DEPENDENCIAS Y/O DIRECCIONES DE LA MISMA PRESIDENCIA
MUNICIPAL**



Cuando ya se obtuvieron los cuestionarios contestados por cada uno de las personas que están en el puesto de trabajo se procedió a su evaluación, así mismo se llenó se completó el cuestionario con una entrevista donde se aclararon las dudas del llenado, ya con los cuestionarios completos se procedió a la organización de información, nos brindó presentar en forma clara, precisa y ordenada en la estructura organizacional, como deben de realizarse las atribuciones, funciones, compromisos y la delimitación de la unidad administrativa , facilito la ejecución adecuada de funciones del área, con base en una visión congruente, precisa distribución de actividades, y diferenciación de actividades de acuerdo a los fines institucionales; así como al aportar los elementos para la fundamentación e instrumentación de la toma de decisiones del persona del mando, las encuestas sobre el lugar de trabajo pueden ayudar a comprender el impacto de los programas, las políticas actuales, y permitirte identificar áreas a mejorar.

Las actitudes y opiniones de los empleados están estrechamente vinculadas con áreas de recursos humanos, como los beneficios que permitirán ver las métricas que necesitas seguir y obtener los entregables para medir tu progreso.

Obtenemos mejores decisiones y creamos un ambiente de trabajo más agradable, esto significa un mejor desempeño general y un incremento en las ganancias para la dependencia. Los resultados de cualquier encuesta y/o entrevista de recursos humanos revelarán áreas de mejora que pueden generar una fuerza laboral más productiva en la presidencia municipal de San José de Gracia.

LA PROPUESTA PARA EL MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES INCLUYE:

Manual de puestos y funciones

Elementos de las propuestas

Identificación del puesto

Descripción

Funciones

Perfil

Puestos

Capítulo 5.

RESULTADOS

Se obtuvo el manual de organización y procedimientos del área de recursos humanos, ya que en la dependencia no contaban con uno, se procedió con observaciones, validando los procedimientos y las actividades de cada empleado, se generó este manual para tener mejores estrategias, con una mejor organización de trabajo para la dependencia, es decir, que con la colaboración de los empleados se logró mayor eficiencia y control en las actividades, se facilitó cada actividad con el organigrama que se realizó, algunos indicadores de desempeño determinaron cuáles eran los potenciales de los empleados para cada puesto, hubo más y mejor motivación en el ámbito laboral de cada individuo y se concluyó el descripción de cada puesto. Se logró mayor eficiencia sobre los recursos, tanto humanos como materiales, ya que facilitan la estandarización de los procesos y preservación del conocimiento adquirido por la misma organización.

El manual es esencial para comunicar la política del lugar de trabajo de una organización y unificar la forma de trabajo de mandos medios y líderes de recursos humanos, nos ayuda a fomentar la comunicación, promover la comprensión entre el personal y sus supervisores, es un árbitro, sirve de guía para los empleados a tiempo completo a los empleados temporales de la organización

Mediante la utilización de este manual, se pretende que el nuevo personal que se incorpore al departamento de Recursos Humanos, tenga toda la información para realizar de manera eficiente su puesto y los procesos que se llevan a cabo de manera eficiente.

Esto fue posible gracias a la información obtenida por las encuestas de profundidad realizadas al personal de la presidencia municipal de San José de Gracia, estos procedimientos fueron documentados en base a los servicios que ofrece la Presidencia Municipal de San José de Gracia.

Capítulo 6.

CONCLUSIÓN

Cabe mencionar que, a lo largo de este proyecto, se llegó a la conclusión de que los manuales de organización y procedimientos del área de recursos humanos, resultan indispensables para cualquier organización, gracias a ellos se logra la mayor eficiencia de los recursos, tanto humanos como materiales, ya que facilitan la administración de los procedimientos y la preservación del conocimiento adquirido por la misma organización. Por otra parte se puede concluir que sin una estructura organizacional adecuada al personal, difícilmente podrá contribuir al logro de los objetivos de la dependencia, una organización será eficiente si la estructura está diseñada para cubrir las necesidades.

Mientras más clara sea la definición de un puesto, las actividades a realizar y la comprensión de las relaciones de autoridad, las relaciones informales con otros puestos se evitarán conflictos y la productividad de las personas aumentará.

El objetivo de realizar este manual de organización fue para que se permitiera documentar los procedimientos, para hacer tangibles y transferibles los conocimientos y experiencias de cada trabajador, se concluyó satisfactoriamente porque se logró obtener resultados buenos en la dependencia.

Capítulo 7.

COMPETENCIAS A DESARROLLAR

- 1.- Aplique métodos, técnicas y herramientas para la solución de problemas en la gestión empresarial con una visión estratégica.

- 2.- Aplique métodos cuantitativos y cualitativos en el análisis e interpretación de datos y modelado de sistemas en los procesos organizacionales, para la mejora continua atendiendo estándares de calidad mundial.

- 3.- Actúa como agente de cambio para facilitar la mejora continua y el desempeño de las organizaciones.

- 4.- Diseñe e innova estructuras administrativas y procesos, con base en las necesidades de las organizaciones para competir eficientemente en mercados globales.

- 5.-. Utilice las nuevas tecnologías de información y comunicación en la organización, para optimizar los procesos y la eficaz toma de decisiones

Capítulo 8.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Desconocido. (12/03/2003). manuales administrativos. 24/10/2008, de gestiopolis Sitio web: <https://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>

Desconocido. (05/06/2007). funciones de un administrador de recursos humanos. 14/09/2019, de utel Sitio web: <https://www.utel.edu.mx/blog/estudia-en-linea/funciones-de-un-administrador-de-recursos-humanos/>

Desconocido. (octubre del 2014). manual de organizaciones. agosto del 2019, de recope Sitio web: <https://www.recope.go.cr/wp-content/uploads/2015/01/Manual-de-Organizaci%C3%B3n-Octubre-20141.pdf>

Desconocido. (20/11/2011). manuales administrativos en las empresas. 05/07/2019, de minsa Sitio web: <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/1760-2.pdf>

Desconocido. (2012). problemas de organizacion en lugar de trabajo. 17/10/2019, de pyme Sitio web: <https://pyme.lavoztx.com/problemas-de-organizacin-en-el-lugar-de-trabajo-5332.html>

Capítulo 9.

ANEXOS

 **SAN JOSÉ DE GRACIA**
AYUNTAMIENTO DE SAN JOSÉ DE GRACIA

 **SAN JOSÉ DE GRACIA**
AGUASCALIENTES

AQUASCALIENTES AGS. 19 Agosto 2019

ASUNTO: Carta de Aceptación

MAT. Humberto Ambriz Delgadillo
Director Del Instituto Tecnológico
De Pabellón De Arteaga

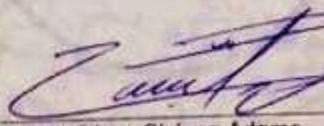
Lic. Ma. Magdalena Cuevas Martínez
Jefe(a) del Departamento de Gestión Tecnológica y Vinculación

PRESENTE.

Por este conducto, me permito informarle que la C. Santiago González Dulce María, con número de control 141050027, alumna de la carrera de: Ingeniería en Gestión Empresarial, fue aceptado (a) para realizar sus Residencias Profesionales en el H. Ayuntamiento de San José de Gracia, donde cubrirá un total de **500 horas, periodo Agosto-Diciembre 2019.**

Sin otro particular por el momento, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE


Julio César Chávez Adame
DIRECTOR ADMINISTRATIVO


PRESIDENCIA MUNICIPAL
SAN JOSÉ DE GRACIA, AGS.
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

Juan Domingue
Zona
San José de Gracia
C.P. 20576, Tel.01(465) 9