

Licenciada
Marcelina Floridalma Santizo Quexel
Jefe Temporal
Unidad de Recursos Humanos
Ministerio de Energía y Minas

Respetable Licenciada:

Por este medio me dirijo a usted con el propósito de dar cumplimiento a la Cláusula Octava del Contrato Número **MEM-184-2025**, celebrado entre el Ministerio de Energía y Minas y mi persona para la prestación de **SERVICIOS PROFESIONALES INDIVIDUALES EN GENERAL** bajo el renglón 029, en la **UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS**, me permito presentar el **informe Mensual** de actividades desarrolladas en el período del **01 al 14 de mayo del año 2025**.

Se detallan Actividades a continuación:

a) Brindar asesoría en recolectar información relevante sobre el desempeño del empleado, que puede incluir retroalimentación de jefatura

- 1. Definir los objetivos de la evaluación orientada al área de comunicación social. Antes de recolectar información, es crucial determinar: ¿Qué aspectos del desempeño se quieren evaluar? ¿Qué metas y funciones específicas tiene el empleado en el área de comunicación social? Ejemplos de objetivos: Medir la efectividad en la redacción de comunicados. Evaluar la capacidad para gestionar redes sociales. Analizar el impacto de campañas de comunicación interna y externa.
- 2. Establecer criterios e indicadores de desempeño. Se desarrollan indicadores claros y medibles, alineados con el rol del empleado. Algunos indicadores pueden incluir: Área de evaluación - Indicador específico Redacción y contenido - Claridad, precisión, tono adecuado Gestión de redes sociales - Frecuencia de publicaciones, interacción Comunicación interna - Calidad de boletines, coordinación con equipos Imagen institucional - Coherencia del mensaje, manejo de crisis Creatividad y proactividad - Propuestas innovadoras, campañas exitosas
- 3. Métodos de recolección de información. Utilizar una combinación de métodos para obtener una visión completa: Observación directa: Ver cómo realiza sus tareas en tiempo real. Revisión documental: Analizar productos comunicativos (comunicados, campañas, informes). Encuestas o formularios: Para recoger retroalimentación de compañeros, jefes y público objetivo. Entrevistas: Con el propio colaborador o con otros actores clave. Indicadores de desempeño digital: Métricas en redes sociales, tráfico web, etc.

b) Asesorar en el desarrollo de un plan de acción que incluya áreas de mejora específicas, capacitación necesaria y recursos de apoyo

- 1. Diagnosticar áreas de mejora específicas. El primer paso es identificar con claridad las áreas que requieren fortalecimiento. Para ello, es necesario: Analizar los resultados de evaluaciones previas del desempeño. Detectar deficiencias recurrentes en la producción y difusión de mensajes. Clasificar las áreas de mejora en función de su impacto (alta, media, baja). Ejemplos de áreas comunes de mejora: Redacción estratégica de contenidos institucionales. Manejo de redes sociales con enfoque profesional. Comunicación de crisis. Relacionamiento con medios y públicos clave.
- 2. Identificar necesidades de capacitación. Con base en las brechas detectadas, es necesario: Evaluar las competencias actuales del personal. Determinar los conocimientos y habilidades que deben fortalecerse. Sugerir programas de capacitación adecuados. Opciones de capacitación: Talleres de redacción institucional. Cursos de marketing digital y redes sociales. Seminarios sobre comunicación estratégica y reputación. Formación en manejo de crisis comunicacional.
- 3. Proponer acciones concretas. Con toda la información reunida, es necesario: Diseñar un plan de acción detallado. Incluir actividades específicas, responsables, plazos y recursos asignados. Establecer indicadores

para evaluar el cumplimiento. Ejemplo de acción: "Capacitar al equipo de comunicación en redacción persuasiva mediante un taller de 12 horas, facilitado por un experto externo, a realizarse en la tercera semana de junio."

c) Asesorar en la elaboración y ejecución encuestas periódicas para evaluar el ambiente laboral, la satisfacción de los empleados, la comunicación interna, la percepción de liderazgo, entre otros aspectos relevantes

- 1. Diagnosticar necesidades de información, Es necesario: Identificar los aspectos clave que deben medirse en relación con el clima laboral y la comunicación interna. Definir los objetivos de la encuesta, alineándolos con las metas del área de comunicación social. Determinar los públicos internos que deben participar (por ejemplo, administrativos, operativos, directivos).
- 2. Planificar la ejecución. Para aplicar las encuestas con eficacia, es necesario: Establecer una periodicidad (trimestral, semestral o anual). Seleccionar los canales de aplicación (correo institucional, formularios online, entrevistas presenciales). Definir un cronograma de ejecución con fechas límite claras.
- 3. Para asegurar una alta tasa de respuesta, se debe: Diseñar mensajes motivadores y claros para invitar a participar. Coordinar con el equipo de comunicación social la difusión interna. Garantizar la confidencialidad de las respuestas para generar confianza.

d) Asesorar en el análisis de los resultados sobre el clima organizacional para identificar áreas de mejora y puntos críticos que afecten el ambiente laboral

- 1. Recopilar y organizar los datos Reunir los resultados obtenidos a través de encuestas, entrevistas o grupos focales. Clasificar la información según bloques temáticos (relaciones laborales, liderazgo, comunicación, motivación, etc.). Utilizar herramientas gráficas y estadísticas para facilitar la visualización de los datos.
- 2. Enfocar el análisis en la comunicación interna Evaluar cómo se perciben los canales, la frecuencia y la claridad de la comunicación institucional. Detectar posibles fallas en la transmisión de información entre niveles jerárquicos. Examinar el nivel de participación y escucha activa dentro del equipo de comunicación social.
- 3. Comunicar los resultados de manera efectiva Elaborar un informe claro, objetivo y visualmente comprensible para los tomadores de decisiones. Presentar los hallazgos al equipo de comunicación social de forma constructiva. Generar un espacio para debatir las conclusiones y validar la interpretación de los datos con los propios empleados.

e) Asesorar en la implementación de programas y políticas que promuevan el bienestar físico y emocional de los empleados, como flexibilidad laboral, programas de salud mental, actividades recreativas, entre otras

- 1. Diagnosticar las necesidades del equipo Realizar un diagnóstico del estado actual del bienestar físico y emocional en el equipo de comunicación social. Recoger información mediante encuestas, entrevistas o grupos focales. Identificar factores de riesgo como estrés laboral, exceso de carga, jornadas extensas o falta de reconocimiento.
- 2. Diseñar políticas de bienestar Elaborar políticas que favorezcan la flexibilidad laboral, como teletrabajo, horarios escalonados o jornadas reducidas. Incluir protocolos para la prevención y el manejo del agotamiento emocional y el estrés. Formular políticas inclusivas, accesibles y sostenibles a largo plazo
- 3. Sensibilizar y comunicar Diseñar una estrategia de comunicación interna que motive la participación en los programas. Utilizar el propio equipo de comunicación social para difundir mensajes de bienestar de manera creativa. Fomentar una cultura organizacional basada en el cuidado mutuo, el respeto y la salud integral.

f) Asesorar y promover una cultura organizacional basada en valores éticos, respeto mutuo, trabajo en equipo, innovación y reconocimiento del mérito

- 1. Diagnosticar la cultura organizacional actual Analizar las prácticas, comportamientos y actitudes predominantes dentro del equipo de comunicación social. Recoger percepciones mediante entrevistas, encuestas o grupos focales. Identificar brechas entre los valores declarados y los valores practicados en el día a día.
- 2. Definir los valores organizacionales clave Establecer, junto con el equipo directivo y de comunicación, los valores fundamentales a promover: ética, respeto, colaboración, innovación y mérito. Adaptar estos valores al contexto y misión del área de comunicación social. Alinear los valores con la identidad institucional y con las

competencias del rol comunicacional.

- 3. Incorporar los valores en la comunicación interna Diseñar campañas internas que transmitan de forma clara y creativa los valores deseados. Elaborar mensajes, piezas gráficas, videos y contenidos digitales que promuevan una conducta alineada con dichos valores. Utilizar canales formales e informales para reforzar constantemente los mensajes.

g) Asesorar en la elaboración de propuestas para procedimientos claros y efectivos para la resolución de conflictos dentro de la organización, garantizando que los problemas se aborden de manera rápida y justa

- 1. Diagnosticar la existencia y tipos de conflictos Identificar los conflictos más comunes dentro del equipo de comunicación social (malentendidos, sobrecarga laboral, falta de reconocimiento, diferencias de criterio). Analizar las causas recurrentes y su impacto en la dinámica del equipo y la productividad. Recoger información mediante encuestas internas, entrevistas confidenciales o grupos focales.
- 2. Definir los objetivos del procedimiento Establecer la necesidad de contar con un mecanismo que garantice imparcialidad, agilidad y confidencialidad. Asegurar que el procedimiento respalde una cultura organizacional basada en el respeto, la equidad y la comunicación abierta. Vincular el proceso a los valores institucionales y a la naturaleza colaborativa del área de comunicación.
- 3. Promover un enfoque comunicacional Fomentar el uso del diálogo como herramienta principal para resolver conflictos. Incluir técnicas de comunicación asertiva, escucha activa y mediación en el proceso. Asegurar que todos los integrantes del equipo de comunicación se sientan con la libertad y respaldo para expresar sus preocupaciones.

h) Brindar asesoría en el seguimiento del clima organizacional a través de indicadores clave y ajustar las estrategias según sea necesario para mejorar continuamente el ambiente laboral

- 1. Establecer indicadores clave de clima organizacional Definir indicadores específicos que permitan medir el ambiente laboral dentro del equipo de comunicación social. Incluir variables como: Nivel de satisfacción laboral Percepción de reconocimiento y valoración Calidad de la comunicación interna Grado de colaboración y trabajo en equipo Confianza en el liderazgo Manejo del estrés y carga laboral Asegurar que los indicadores sean medibles, comparables y alineados con los objetivos estratégicos del área.
- 2. Recoger y analizar datos de forma sistemática Aplicar las mediciones de forma semestral o anual, según la dinámica del equipo. Procesar los resultados mediante herramientas gráficas y estadísticas para facilitar la interpretación. Identificar patrones, puntos críticos y mejoras en relación con mediciones anteriores.
- 3. Fomentar la mejora continua Promover una cultura organizacional orientada al aprendizaje, la escucha activa y la participación. Involucrar al equipo de comunicación social en la construcción colectiva de un ambiente laboral saludable. Integrar el seguimiento del clima organizacional como una práctica habitual dentro de la gestión del área.

i) Brindar apoyo en otras actividades y funciones que sean asignadas por el jefe inmediato

- Durante el transcurso del presente mes, se ha prestado colaboración activa en diversas tareas orientadas al fortalecimiento de los procesos comunicacionales e institucionales. En primer lugar, se brindó apoyo en la cobertura y documentación de eventos relacionados con procesos de licitación, contribuyendo a garantizar una adecuada visibilidad y registro de dichas actividades conforme a los lineamientos establecidos. Asimismo, se participó en la ejecución de distintas acciones internas organizadas por la institución, aportando en aspectos logísticos, operativos y comunicativos, según lo requerido. De igual forma, se colaboró en la actualización de los contenidos y secciones de la página web institucional, velando por la precisión, claridad y oportunidad de la información publicada. En paralelo, se desarrolló contenido destinado a las redes sociales oficiales de la entidad, con el propósito de fortalecer la presencia digital y la proyección institucional hacia la ciudadanía y el público de interés. Cabe destacar que, además de las funciones mencionadas, se dio cumplimiento puntual y responsable a todas las tareas y requerimientos asignados por el jefe inmediato, actuando con disposición, compromiso y alineación a los objetivos del área de comunicación social y de la institución en general.

Atentamente,

Emilio Josué
Morales
Santos

Digitally signed
by Emilio Josué
Morales Santos
Date: 2025.05.16
10:18:41 -06'00'

Emilio Josué Morales Santos
DPI No. (3446357750101)

Firmado digitalmente
por Marcelina
Florida Santaizo
Quexel de Godínez
Fecha: 2025.05.16
12:12:56 -06'00'

Aprobado

Licda. Marcelina Florida Santaizo Quexel
Unidad de Recursos Humanos
Ministerio de Energía y Minas

Carlos Alberto
Avalos Ortiz
2025.05.22
17:11:59
-06'00'

Ing. Carlos Alberto Avalos Ortiz
Viceministro de Energía y Minas
Ministerio de Energía y Minas

Vo.Bo.Ing. Carlos Alberto Avalos Ortiz
Viceministro de Energía y Minas

Licenciada
Marcelina Floridalma Santizo Quexel
Jefe Temporal
Unidad de Recursos Humanos
Ministerio de Energía y Minas

Respetable Licenciada:

Por este medio me dirijo a usted con el propósito de dar cumplimiento a la Cláusula Octava del Contrato Número **MEM-184-2025**, celebrado entre el Ministerio de Energía y Minas y mi persona para la prestación de **SERVICIOS PROFESIONALES INDIVIDUALES EN GENERAL** bajo el renglón 029, en el **UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS**, me permito presentar el **informe Final** de actividades desarrolladas en el período del **02 de enero al 14 de mayo del año 2025**.

Se detallan Actividades del mes de enero a continuación:

a) Brindar asesoría en recolectar información relevante sobre el desempeño del empleado, que puede incluir retroalimentación de jefatura

- Se realizaron las siguientes recomendaciones: Evaluaciones de rendimiento: Realiza evaluaciones periódicas, como revisiones anuales o semestrales, que incluyan autoevaluaciones y evaluaciones de supervisores. Feedback 360 grados: Recopila opiniones de colegas, supervisores y subordinados para obtener una visión completa del desempeño del empleado. Indicadores de desempeño: Establece métricas claras y medibles relacionadas con los objetivos del trabajo, como la productividad, la calidad del trabajo y el cumplimiento de plazos. Observación directa: Observa cómo el empleado lleva a cabo sus tareas en el día a día, tomando en cuenta su conducta, habilidades de comunicación y trabajo en equipo. Reuniones y entrevistas: Realiza entrevistas individuales para discutir el desempeño, las expectativas y los desafíos, permitiendo que el empleado exprese sus inquietudes. Documentación continua: Mantén un registro de logros, desafíos y comportamientos relevantes a lo largo del tiempo para tener un panorama más completo. Encuestas y cuestionarios: Utiliza herramientas de encuestas para recoger opiniones sobre el clima laboral y el trabajo en equipo, que también reflejan el desempeño individual.

b) Asesorar en el desarrollo de un plan de acción que incluya áreas de mejora específicas, capacitación necesaria y recursos de apoyo

- Se recomendaron las siguientes actividades: Capacitación y desarrollo: Ofrece programas de formación y desarrollo profesional para que los empleados adquieran nuevas habilidades y mejoren en sus roles. Establecimiento de objetivos claros: Define metas específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con un tiempo determinado (SMART) para que los empleados tengan una dirección clara. Feedback regular: Proporciona retroalimentación constructiva de manera regular, no solo durante las evaluaciones anuales. Esto ayuda a los empleados a saber en qué pueden mejorar. Reconocimiento y recompensas: Implementa un sistema de reconocimiento que valore y recompense los logros y el esfuerzo de los empleados, lo que puede motivarlos a mejorar. Ambiente de trabajo positivo: Fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y positivo, donde los empleados se sientan apoyados y valorados. Oportunidades de crecimiento: Proporciona oportunidades para que los empleados asuman nuevos desafíos y responsabilidades, lo que puede aumentar su compromiso y rendimiento.

c) Asesorar en la elaboración y ejecución encuestas periódicas para evaluar el ambiente laboral, la satisfacción de los empleados, la comunicación interna, la percepción de liderazgo, entre otros aspectos relevantes

- Se realizaron encuestas de evaluación del desempeño para el mes de enero, esto para mostrar los resultados del año anterior, el informe se presentará en el mes de febrero del año 2025.

d) Asesorar en el análisis de los resultados sobre el clima organizacional para identificar áreas de mejora y puntos críticos que afecten el ambiente laboral

- Se realizaron las siguientes actividades: Mejorar el clima laboral es clave para aumentar la productividad, satisfacción y bienestar de los empleados. Aquí hay algunas estrategias efectivas: Fomentar una comunicación abierta: Crear espacios seguros donde los empleados puedan expresar ideas, inquietudes o problemas sin temor a represalias. Reconocer y recompensar los logros: Valorar el esfuerzo y éxito de los colaboradores, ya sea con palabras, incentivos o reconocimientos formales. Promover el trabajo en equipo: Organizar dinámicas colaborativas que fortalezcan las relaciones y fomenten la cooperación. Brindar oportunidades de crecimiento: Invertir en la capacitación y desarrollo profesional de los empleados, ofreciendo talleres, cursos o promociones internas. Establecer un liderazgo positivo: Los líderes deben inspirar, guiar y ser un ejemplo a seguir, gestionando con empatía y comprensión. Crear un entorno inclusivo: Garantizar la igualdad de oportunidades y respeto hacia la diversidad, fomentando un ambiente donde todos se sientan valorados. Fomentar el equilibrio entre vida laboral y personal: Ofrecer horarios flexibles, opciones de teletrabajo y promover pausas activas para reducir el estrés. Incorporar actividades motivadoras: Organizar eventos sociales, celebraciones o actividades recreativas que refuercen los lazos de equipo. Escuchar feedback de los empleados: Implementar encuestas o reuniones periódicas para medir su satisfacción y actuar basada en sus opiniones.

e) Asesorar en la implementación de programas y políticas que promuevan el bienestar físico y emocional de los empleados, como flexibilidad laboral, programas de salud mental, actividades recreativas, entre otras

- Se recomendó lo siguiente: Mejorar el bienestar físico de los empleados es fundamental para su salud, productividad y motivación laboral. Aquí tienes algunas formas de hacerlo: 1. Promover pausas activas Organiza pequeñas sesiones de estiramientos o ejercicios durante la jornada. Anima a los empleados a levantarse de sus escritorios regularmente. 2. Fomentar hábitos saludables Ofrece opciones saludables en máquinas expendedoras o en cafeterías. Brinda talleres o programas educativos sobre nutrición, descanso y salud física. 3. Implementar programas de actividad física Subsidia membresías de gimnasios o clases de yoga, pilates o zumba. Crea grupos dentro de la empresa para practicar deportes colectivos o salir a caminar/trotar. 4. Mejorar el espacio físico Asegúrate de que las sillas y escritorios sean ergonómicos para prevenir problemas posturales o de espalda. Diseña un ambiente agradable con buena iluminación, ventilación y espacios para moverse. 5. Facilitar el acceso a la salud Ofrece revisiones médicas periódicas o convenios con centros de salud. Implementa un sistema de asesoramiento con especialistas, como fisioterapeutas o entrenadores personales. 6. Fomentar el transporte activo Ofrece incentivos para quienes usan bicicleta o caminan al trabajo (como estacionamiento para bicicletas o duchas). Promueve el uso de transporte sostenible y activo. 7. Ofrecer horarios flexibles Permitir que los empleados organicen su tiempo puede ayudarles a incluir más tiempo para actividades físicas o descanso. 8. Organizar retos de bienestar Crea desafíos grupales relacionados con la actividad física, como competiciones de pasos diarios, para fomentar el movimiento de forma divertida. 9. Promover el equilibrio trabajo-vida Asegúrate de que los empleados no estén sobrecargados, para que puedan dedicar tiempo suficiente al cuidado físico y mental. 10. Crear un espacio de bienestar Dedicar un área de la oficina para relajación, meditación y estiramientos, promoviendo así un trabajo más activo y menos sedentario. Estas medidas no solo mejoran la condición física de los empleados, sino también su moral y sentido de pertenencia dentro de la organización.

f) Asesorar y promover una cultura organizacional basada en valores éticos, respeto mutuo, trabajo en equipo, innovación y reconocimiento del mérito

- Mejorar el trabajo en equipo y la unión entre los empleados es esencial para crear un ambiente colaborativo, fortalecer relaciones y alcanzar mejores resultados organizacionales. Aquí tienes algunas estrategias efectivas: 1. Fomentar una comunicación abierta y efectiva: Reuniones regulares: Organiza reuniones de equipo para alinear objetivos y fomentar el intercambio de ideas. Herramientas de comunicación: Utiliza plataformas como Slack, Teams o chats grupales para mantener una comunicación fluida. Escucha activa: Los líderes deben escuchar a todos los miembros, mostrando interés en sus opiniones y preocupaciones. 2. Establecer metas y roles claros: Define objetivos comunes que todos los miembros puedan compartir y perseguir. Asegúrate de que

todos los empleados comprendan su rol y cómo este contribuye al éxito del equipo. 3. Construir confianza entre los empleados: Cumplir promesas: Los líderes y empleados deben ser coherentes y confiables en sus acciones. Fomentar la empatía: Anima a los empleados a ponerse en el lugar de sus compañeros. 4. Realizar actividades de team building: Planifica actividades como escape rooms, dinámicas grupales, actividades deportivas o voluntariado en equipo. Celebra pequeños logros con eventos sociales para compartir éxitos. 5. Crear espacios de colaboración: Diseña oficinas con áreas comunes donde los empleados puedan interactuar e intercambiar ideas. Incentiva las reuniones presenciales o virtuales en un ambiente amigable y distendido. 6. Recompensar y reconocer el trabajo en equipo: Reconoce los logros grupales públicamente. Ofrece incentivos como bonificaciones o premios por resultados obtenidos en equipo. 7. Gestionar conflictos de manera constructiva: Aborda los problemas rápidamente con reuniones individuales o grupales para evitar resentimientos. Promueve la resolución colaborativa de cualquier malentendido. 8. Promover diversidad e inclusión: Fomenta un entorno inclusivo donde todos se sientan valorados y respetados. Celebra las diferencias para generar una mayor cohesión. 9. Inspirar liderazgo positivo: Los líderes deben ser el ejemplo, promoviendo valores como la cooperación, el respeto y la empatía. Estimula la participación equitativa de cada miembro. 10. Formar en habilidades sociales y colaborativas: Ofrece talleres o cursos sobre trabajo en equipo, resolución de conflictos y habilidades de comunicación.

g) Asesorar en la elaboración de propuestas para procedimientos claros y efectivos para la resolución de conflictos dentro de la organización, garantizando que los problemas se aborden de manera rápida y justa

- Resolver los conflictos entre empleados de manera adecuada es fundamental para mantener la armonía, el respeto y la eficiencia dentro del equipo. Aquí te dejo las mejores estrategias para abordar los conflictos de forma efectiva: 1. Identificar y abordar el conflicto de manera temprana No ignores los problemas cuando surjan; actúa rápidamente. Adopta un enfoque proactivo, antes de que la situación se intensifique y afecte al clima laboral. 2. Fomentar un espacio seguro para dialogar Organiza una reunión en un entorno neutral donde las partes puedan hablar de forma tranquila y sin interrupciones. Garantiza que puedan expresar sus opiniones y emociones sin miedo. 3. Escuchar activamente a ambas partes Da espacio a cada persona para explicar su perspectiva sin interrupciones. Practica la empatía y asegúrate de comprender los sentimientos y preocupaciones implicadas. 4. Facilitar la comunicación abierta y respetuosa Ayuda a las partes involucradas a comunicarse sin atacar ni culpar. Deja claro que el objetivo es resolver el problema, no señalar culpables. 5. Mantener la imparcialidad Como mediador, evita tomar partido y actúa con total neutralidad. Evalúa la situación basándote en hechos objetivos y no en emociones o prejuicios. 6. Buscar soluciones colaborativas Invita a las partes a trabajar juntas para encontrar una solución que sea beneficiosa para ambas. Pregunta: "¿Qué creen que se puede hacer para resolver este problema?" y fomenta el compromiso mutuo. 7. Establecer acuerdos claros Define los pasos específicos que ambas partes deben seguir para cumplir el acuerdo. Haz un seguimiento posterior para confirmar que se respeta y cumple lo pactado. 8. Promover la formación en resolución de conflictos Ofrece talleres o capacitaciones sobre habilidades de comunicación, manejo del estrés y resolución de problemas. Fomenta una cultura en la que los conflictos se gestionen constructivamente. 9. Involucrar a recursos humanos si es necesario Si los conflictos persisten o son muy graves, recurre al departamento de recursos humanos o a un mediador externo. Asegúrate siempre de respetar las políticas internas de la empresa. 10. Fomentar una cultura de respeto y colaboración Establece normas claras sobre el comportamiento profesional y el respeto mutuo. Reconoce y refuerza los comportamientos positivos en el entorno laboral.

h) Brindar asesoría en el seguimiento del clima organizacional a través de indicadores clave y ajustar las estrategias según sea necesario para mejorar continuamente el ambiente laboral

- Mejorar el clima organizacional es clave para incrementar la satisfacción, el compromiso y la productividad de los empleados. Aquí tienes estrategias prácticas para lograrlo: 1. Fomentar una comunicación efectiva Promueve la transparencia: Comparte información relevante sobre la organización de forma regular. Escucha activa: Crea espacios donde los empleados puedan expresar sus ideas, opiniones y preocupaciones. 2. Reconocer y valorar a los empleados Agradece y reconoce los logros, tanto a nivel individual como en equipo. Implementa sistemas de recompensa para motivar y reforzar el buen desempeño. 3. Desarrollar y capacitar a los empleados Ofrece oportunidades de desarrollo profesional, como talleres, cursos y programas de formación. Promueve el crecimiento interno a través de promociones o asignación de nuevos desafíos. 4. Mejorar las condiciones laborales Proporciona un ambiente físico cómodo y ergonómico. Ofrece horarios flexibles o

posibilidad de trabajo remoto si es posible. 5. Liderazgo positivo Los líderes y gerentes deben ser accesibles, empáticos y ejemplares. Practica un enfoque de liderazgo que motive y apoye en lugar de imponer. 6. Fomentar el trabajo en equipo Organiza actividades de integración y dinámicas para fortalecer las relaciones entre empleados. Desarrolla iniciativas que promuevan la colaboración entre departamentos. 7. Medir la satisfacción de los empleados Realiza encuestas periódicas para conocer sus percepciones y necesidades. Toma acción basada en sus feedbacks para demostrar que sus opiniones son valoradas. 8. Promover el equilibrio vida-trabajo Promueve políticas que permitan a los empleados conciliar su vida laboral y personal. Ofrece beneficios como días libres adicionales, ayudas familiares o actividades de bienestar. 9. Crea un ambiente inclusivo y diverso Practica políticas que fomenten la igualdad de género, diversidad y respeto por las diferencias. Celebra las fortalezas únicas de cada empleado y cómo contribuyen al equipo. 10. Establecer metas claras y compartidas Define objetivos alcanzables y asegúrate de que los empleados entiendan cómo su trabajo contribuye al éxito general de la empresa. Esto potencia el sentido de pertenencia y propósito.

i) Brindar apoyo en otras actividades y funciones que sean asignadas por el jefe inmediato

- Se asesoró al jefe en todas las actividades mencionadas anteriormente.

Se detallan Actividades del mes de febrero a continuación:

a) Brindar asesoría en recolectar información relevante sobre el desempeño del empleado, que puede incluir retroalimentación de jefatura

- Para brindar asesoría en la recolección de información relevante sobre el desempeño de un empleado, que incluya retroalimentación de la jefatura, es importante seguir un enfoque estructurado y claro. Se definieron los siguientes puntos: 1. Definir los objetivos de la evaluación Es esencial que tanto el empleado como la jefatura tengan claro el propósito de la retroalimentación. Esto puede incluir: Evaluar el rendimiento para mejorar el desarrollo profesional. Identificar áreas de mejora y fortalezas. Tomar decisiones de capacitación o de recompensas. 2. Establecer indicadores de desempeño claros El desempeño debe evaluarse de manera objetiva a través de indicadores concretos y medibles, como: Cumplimiento de metas o KPIs (indicadores clave de desempeño). Calidad del trabajo. Productividad. Actitudes, habilidades interpersonales y trabajo en equipo. 3. Utilizar herramientas de retroalimentación estructurada Para obtener una visión más completa y balanceada, se puede optar por herramientas estructuradas, tales como: Encuestas de 360 grados: Recopilan retroalimentación de jefaturas, compañeros y subordinados. Evaluaciones de desempeño: Formularios específicos donde se detallan áreas clave de la función y el rendimiento. Entrevistas o reuniones de retroalimentación: Conversaciones directas entre el empleado y su jefe inmediato, donde se exponen las fortalezas y áreas de mejora. 4. Fomentar la retroalimentación continua La retroalimentación no debe ser un proceso único o aislado. Es importante que se realice de manera continua para que el empleado tenga tiempo de mejorar antes de la evaluación formal. Esto puede incluir: Revisiones periódicas (semanales o mensuales). Feedback instantáneo en tareas específicas. De este modo, el empleado puede ajustar su desempeño rápidamente. 5. Promover la retroalimentación constructiva La retroalimentación debe ser: Específica: En lugar de comentarios vagos, es preferible que se detalle el comportamiento y el impacto. Equilibrada: Combina aspectos positivos con áreas de mejora. Es fundamental no solo enfocarse en las debilidades. Orientada a soluciones: Acompañar las críticas con sugerencias de mejora o acciones concretas a seguir.

b) Asesorar en el desarrollo de un plan de acción que incluya áreas de mejora específicas, capacitación necesaria y recursos de apoyo

- Para asesorar en el desarrollo de un plan de acción que incluya áreas de mejora específicas, capacitación necesaria y recursos de apoyo, es fundamental ser claro y estructurado en cada una de las etapas del proceso. El objetivo es crear un plan que sea concreto, alcanzable y medible, de modo que el empleado pueda mejorar su desempeño de manera efectiva. Antes de desarrollar un plan se deben considerar los siguientes pasos: 1. Evaluación y diagnóstico inicial El primer paso es realizar una evaluación detallada del desempeño del empleado. Aquí se deben identificar áreas específicas que requieren mejora, tomando en cuenta las observaciones previas (retroalimentación de jefaturas, compañeros y autoevaluación). Ejemplo de áreas de mejora comunes: Habilidades técnicas específicas. Habilidades de comunicación o trabajo en equipo. Gestión

del tiempo y cumplimiento de plazos. Liderazgo o toma de decisiones. Cómo asesorar: Revisión de retroalimentación: Asegúrate de que el diagnóstico se base en información clara y objetiva, evitando generalizaciones o juicios vagos. Identificación de patrones: Busca áreas recurrentes en las evaluaciones que indiquen una necesidad urgente de mejora. 2. Establecimiento de metas específicas y alcanzables Las metas deben ser claras, medibles y alineadas con las áreas de mejora identificadas. Usa el enfoque SMART (Específicas, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con un Tiempo definido) para establecer metas. Ejemplo: Área de mejora: Gestión del tiempo. Meta SMART: "Completar todas las tareas asignadas en un 90% dentro del plazo establecido durante los próximos tres meses, implementando herramientas de gestión de tiempo." Cómo asesorar: Ayuda a establecer objetivos que sean alcanzables y realistas dentro del marco de tiempo estipulado. Asegúrate de que las metas estén alineadas con los objetivos del equipo o la organización. 3. Identificación de las acciones necesarias para alcanzar las metas Una vez que se hayan establecido las metas, el siguiente paso es definir las acciones específicas que el empleado debe tomar para lograr esas metas. Esto puede implicar cambiar ciertos comportamientos, implementar nuevas prácticas o mejorar habilidades. Ejemplo de acciones concretas: Habilidad de liderazgo: Participar en un curso de liderazgo y aplicar una técnica de delegación más efectiva. Gestión de tiempo: Comenzar a utilizar una herramienta de gestión de tareas como Trello o Asana. Cómo asesorar: Guía en la descomposición de grandes objetivos en pequeñas acciones diarias o semanales. Prioriza las acciones más importantes que tengan mayor impacto en la mejora del desempeño. 4. Determinación de la capacitación necesaria Es posible que se necesite capacitación adicional para desarrollar nuevas habilidades o conocimientos en áreas específicas. Aquí es donde puedes identificar programas de formación, talleres, cursos en línea, o incluso sesiones de mentoría. Ejemplo de capacitación: Capacitación en habilidades de comunicación: Participar en un taller sobre comunicación efectiva y escucha activa. Capacitación técnica: Tomar un curso avanzado sobre herramientas de software específicas. Cómo asesorar: Investiga y recomienda opciones de capacitación que se ajusten al estilo de aprendizaje del empleado (cursos en línea, presenciales, webinars, etc.). Asegúrate de que la capacitación esté alineada con las metas de desarrollo establecidas.

c) Asesorar en la elaboración y ejecución encuestas periódicas para evaluar el ambiente laboral, la satisfacción de los empleados, la comunicación interna, la percepción de liderazgo, entre otros aspectos relevantes

- Asesorar en la elaboración y ejecución de encuestas periódicas para evaluar el ambiente laboral, la satisfacción de los empleados, la comunicación interna, la percepción de liderazgo y otros aspectos relevantes requiere un enfoque sistemático y bien estructurado. 1. Definir los objetivos de la encuesta Antes de diseñar la encuesta, es crucial establecer claramente qué se quiere medir. Algunas áreas clave pueden incluir: Ambiente laboral: Cómo los empleados perciben su entorno de trabajo en términos de cultura, colaboración y bienestar. Satisfacción laboral: Qué tan contentos están los empleados con su trabajo, sus tareas, y la organización en general. Comunicación interna: Evaluación de la efectividad de la comunicación dentro de la empresa, entre departamentos y con la jefatura. Percepción del liderazgo: Cómo los empleados ven a sus líderes en términos de apoyo, transparencia y dirección. Cómo asesorar: Ayuda a identificar las áreas clave que necesitan ser evaluadas para alinear las encuestas con los objetivos estratégicos de la institución. Asegúrate de que los objetivos sean específicos y medibles, como "evaluar la claridad de la comunicación interna" o "medir el nivel de satisfacción con las oportunidades de crecimiento". 2. Diseñar la encuesta El diseño de la encuesta debe ser claro, conciso y permitir obtener respuestas precisas. Debe abordar las áreas clave identificadas en el primer paso, utilizando preguntas claras y fáciles de responder. Se debe asegurar que las preguntas cubran una variedad de aspectos relevantes y usa una mezcla de formatos (respuestas de opción múltiple, escala Likert, preguntas abiertas, etc.). Tipos de preguntas que podrías incluir: Ambiente laboral: "¿Cómo calificarías el ambiente de trabajo en tu equipo?" "¿Te sientes apoyado por tus compañeros de trabajo?" Satisfacción laboral: "¿Estás satisfecho con las oportunidades de crecimiento profesional?" "¿Te sientes valorado por tu trabajo?" Comunicación interna: "¿Consideras que la información relevante llega a ti de manera oportuna?" "¿Cómo evaluarías la claridad de la comunicación con tu jefe?" Percepción del liderazgo: "¿Tu líder te brinda el apoyo necesario para realizar tu trabajo?" "¿Consideras que los líderes de la institución son transparentes en la toma de decisiones?" Escalas recomendadas: Escala de Likert (1 a 5): 1 (Totalmente en desacuerdo), 3 (Neutral), 5 (Totalmente de acuerdo). Opción múltiple: para preguntas cerradas (ej., "Sí", "No", "No estoy seguro"). Preguntas abiertas: para obtener retroalimentación cualitativa. Cómo asesorar: Asegurarse de que las preguntas sean lo suficientemente específicas para obtener respuestas útiles, pero también evita preguntas ambiguas que puedan generar respuestas poco claras. Mantener un equilibrio entre preguntas cuantitativas (fáciles de analizar) y cualitativas (que proporcionen contexto adicional). 3. Seleccionar la frecuencia y el formato Las

encuestas deben ser periódicas, pero también debe tenerse en cuenta la carga de trabajo de los empleados. Dependiendo de los objetivos, puedes establecer diferentes frecuencias: Mensual o trimestral: Para temas específicos que puedan cambiar rápidamente, como la comunicación interna o el clima laboral. Anual: Para una evaluación más amplia de la satisfacción laboral y la percepción del liderazgo. Formato de la encuesta: Encuesta en línea: Plataformas como Google Forms, SurveyMonkey, o plataformas especializadas permiten crear encuestas fáciles de distribuir y analizar. Encuestas anónimas: Es importante ofrecer un formato anónimo para que los empleados se sientan cómodos y honestos en sus respuestas. Cómo asesorar: Ayuda a definir el mejor momento para lanzar la encuesta, evitando períodos de alta carga de trabajo o estrés, para obtener respuestas más representativas. Asegúrate de que la encuesta sea accesible para todos los empleados, ofreciendo opciones en línea o físicas si es necesario. 4. Promover la participación Es clave que los empleados se sientan motivados a completar la encuesta y que confíen en que sus respuestas serán tomadas en cuenta. Aquí es donde entra el fomento de la participación: Comunicación clara: Explica los objetivos de la encuesta y cómo se utilizarán los resultados para mejorar el ambiente laboral y la toma de decisiones. Confidencialidad: Garantiza que las respuestas serán confidenciales, especialmente si las preguntas pueden generar críticas. Incentivos: Ofrecer incentivos (premios, sorteos, reconocimiento) puede aumentar la tasa de respuesta. Cómo asesorar: Ayudar a formular una comunicación efectiva para presentar la encuesta, subrayando su importancia y el impacto positivo que tendrá en la institución. Asegurarse de que los empleados entiendan que sus respuestas pueden generar cambios reales en la institución.

d) Asesorar en el análisis de los resultados sobre el clima organizacional para identificar áreas de mejora y puntos críticos que afecten el ambiente laboral

- Asesorar en el análisis de los resultados sobre el clima organizacional para identificar áreas de mejora y puntos críticos que afecten el ambiente laboral requiere un enfoque detallado, objetivo y estratégico. El análisis debe centrarse en interpretar correctamente los datos para detectar tendencias, problemas recurrentes y áreas de oportunidad. 1. Revisión de los Objetivos de la Encuesta Antes de comenzar a analizar los resultados, es fundamental revisar los objetivos de la encuesta. ¿Qué se esperaba medir con la encuesta? Algunas áreas comunes incluyen: Clima organizacional: La atmósfera general del lugar de trabajo, la cultura y las relaciones entre los empleados. Satisfacción: El grado de satisfacción de los empleados con su trabajo, responsabilidades, condiciones y beneficios. Comunicación interna: La efectividad de la comunicación dentro de la organización. Percepción de liderazgo: Cómo los empleados perciben a sus líderes y su habilidad para tomar decisiones, motivar y comunicarse. Cómo asesorar: Asegúrate de que los resultados sean interpretados dentro del contexto de los objetivos establecidos previamente. Esto te permitirá centrar el análisis en los temas clave y alinearlo con las metas organizacionales. 2. Segmentación de Resultados Los resultados pueden ser más efectivos si los segmentas en grupos clave. Analizar los datos a nivel general es útil, pero segmentarlos por diferentes criterios puede revelar patrones más específicos. Algunas maneras de segmentar los resultados incluyen: Por departamento o equipo: Diferentes áreas pueden tener climas organizacionales distintos. Por antigüedad: Los empleados más nuevos pueden tener percepciones diferentes a los más veteranos. Por nivel jerárquico: Analizar cómo los empleados de diferentes niveles (operativos, mandos intermedios, líderes) perciben la organización. Por ubicación (si aplica): Si la empresa tiene diversas sedes o equipos remotos, es importante conocer las diferencias regionales. Cómo asesorar: Dirige el análisis hacia estos segmentos para identificar si los problemas son específicos de un área o son generales en toda la organización. Haz hincapié en que, a veces, los puntos críticos pueden variar mucho entre departamentos, por lo que se debe evitar hacer suposiciones generales. 3. Análisis Cuantitativo (Datos Numéricos) En las encuestas, las preguntas cerradas (escala Likert, opción múltiple) proporcionan datos cuantitativos que pueden analizarse de manera estadística para identificar tendencias y patrones. Pasos para analizar datos cuantitativos: Promedios y medias: Calcular los promedios para cada pregunta, y especialmente para las áreas clave (ambiente laboral, satisfacción, comunicación, liderazgo). Esto te da una visión general de las percepciones de los empleados. Porcentaje de respuestas positivas y negativas: Para cada área evaluada, calcula el porcentaje de respuestas positivas (ej. 4 y 5 en una escala de 1 a 5) y negativas (1 y 2). Esto es útil para identificar áreas críticas que requieren atención. Identificación de desviaciones: Presta atención a las puntuaciones extremadamente altas o bajas, ya que pueden indicar áreas con resultados muy polarizados (lo que podría ser un indicio de problemas subyacentes). Comparación de resultados a lo largo del tiempo: Si las encuestas se realizan de forma periódica, compara los resultados actuales con los anteriores para ver si hay mejoras o deterioros. Cómo asesorar: Ayuda a interpretar las puntuaciones de manera objetiva, evitando que los datos sean interpretados de forma demasiado superficial. A veces una puntuación baja en un área no necesariamente significa un problema grave si la diferencia con

otras áreas no es significativa. Se aconseja comparar las áreas críticas con los objetivos de la organización. Si, por ejemplo, la satisfacción con el liderazgo es baja, eso puede estar afectando áreas clave como la productividad o la retención de talento.

4. Análisis Cualitativo (Respuestas Abiertas) Las respuestas abiertas proporcionan un contexto valioso que no siempre se refleja en los datos cuantitativos. Analizar estas respuestas permite identificar patrones, preocupaciones específicas y comentarios que pueden revelar insights profundos sobre el clima organizacional.

Pasos para analizar datos cualitativos:

- Codificación de respuestas:** Leer las respuestas abiertas y agruparlas en categorías clave como "comunicación", "relaciones interpersonales", "satisfacción con el trabajo", "condiciones laborales", "liderazgo", etc.
- Identificación de temas recurrentes:** Buscar comentarios que se repitan varias veces. Si muchos empleados mencionan un problema específico, es una señal de que esa área necesita atención.
- Tono de las respuestas:** Observar no solo lo que se menciona, sino cómo se menciona. El tono de frustración o satisfacción puede proporcionar una idea importante sobre la gravedad de un tema.
- Análisis de sugerencias:** Si los empleados brindan sugerencias, analízalas para detectar oportunidades de mejora.
- Cómo asesorar:** Asegurarse de que el análisis cualitativo sea sistemático, ya que puede ser muy subjetivo. Se sugiere usar software de análisis cualitativo o realizar un análisis manual si el volumen de respuestas es pequeño. Ayudar a vincular los comentarios cualitativos con los datos cuantitativos. Si hay una baja puntuación en la "satisfacción con los líderes" y los comentarios indican frustración por la falta de dirección, esto puede ser un área crítica a abordar.

e) Asesorar en la implementación de programas y políticas que promuevan el bienestar físico y emocional de los empleados, como flexibilidad laboral, programas de salud mental, actividades recreativas, entre otras

- Asesorar en la implementación de programas y políticas que promuevan el bienestar físico y emocional de los empleados es un paso crucial para mejorar la productividad, reducir el agotamiento y fomentar un ambiente de trabajo saludable.
- 1. Realizar un Diagnóstico Inicial** Antes de implementar cualquier programa o política, es fundamental realizar un diagnóstico que permita comprender las necesidades específicas de los empleados. Esto se puede lograr mediante encuestas, entrevistas o focus groups para conocer las áreas de bienestar que requieren más atención.
- Aspectos clave a investigar:**
- Satisfacción laboral:** ¿Los empleados sienten que tienen un buen equilibrio entre el trabajo y la vida personal?
 - Estrés y agotamiento:** ¿En qué medida los empleados experimentan estrés laboral o agotamiento emocional?
 - Condiciones de trabajo:** ¿Las condiciones laborales (como el entorno físico y las herramientas) afectan el bienestar de los empleados?
 - Salud física y mental:** ¿Existen barreras o necesidades relacionadas con la salud física (ej., ejercicio) (ej., ansiedad, depresión)?
- Cómo asesorar:** Diseñar el diagnóstico de manera que sea representativo de la diversidad de los empleados, asegurándose de que se cubran todos los aspectos clave del bienestar (físico, emocional, social).
- Recomendación de herramientas o plataformas de evaluación** que puedan proporcionar datos cuantitativos y cualitativos sobre el bienestar laboral.
- 2. Diseñar Políticas de Bienestar Integral** Una vez se hayan comprendido las necesidades específicas, el siguiente paso es diseñar políticas que cubran el bienestar físico, emocional y social de los empleados de manera integral. Las políticas deben ser inclusivas, accesibles y alineadas con los valores organizacionales.
- Áreas clave a incluir en las políticas:**
- Flexibilidad laboral:** Implementar horarios flexibles y la opción de trabajo remoto. Ofrecer días de descanso adicionales o políticas de trabajo por resultados (en lugar de centrarse en las horas de trabajo).
 - Programas de salud mental:** Asesoría y terapia psicológica: Ofrecer servicios de asesoría gratuita o subsidios para terapia psicológica. Talleres de manejo del estrés: Organizar talleres sobre mindfulness, técnicas de relajación, y prevención de agotamiento.
 - Días de salud mental:** Proponer días especiales para descansar la mente sin tener que justificar el tiempo libre como días de enfermedad.
 - Actividades recreativas:** Gimnasios o clases de ejercicio: Proporcionar acceso a instalaciones deportivas o clases de yoga, pilates, o fitness. Eventos de integración social: Crear espacios para que los empleados participen en actividades recreativas o eventos sociales, como salidas, actividades deportivas, o celebraciones de cumpleaños.
 - Ergonomía y bienestar físico:** Estaciones de trabajo ergonómicas: Asegurarse de que los espacios de trabajo sean cómodos y seguros para la salud física (mobiliario ajustable, equipos ergonómicos).
 - Pausas activas:** Promover descansos breves durante el día para realizar ejercicios físicos y mejorar la circulación y concentración.
- Cómo asesorar:** Asegurarse de que las políticas sean prácticas y accesibles para todos los empleados, independientemente de su rol, ubicación o nivel jerárquico. Se sugiere que se implementen programas piloto o fases de prueba para evaluar la viabilidad de las políticas antes de una implementación a gran escala. Asegurarse que las políticas de bienestar estén alineadas con los valores de la empresa y que se comuniquen de manera clara a todos los empleados.
- 3. Promover una Cultura Organizacional de Bienestar** La cultura organizacional es clave para el éxito de los programas de bienestar. Para que las políticas y programas sean efectivos, deben estar respaldados por una cultura que valore el bienestar integral.

de los empleados. Acciones clave para fomentar la cultura de bienestar: Liderazgo comprometido: Los líderes deben ser modelos a seguir, promoviendo el equilibrio entre la vida personal y profesional, y demostrando el compromiso con la salud mental y física. Comunicaciones abiertas: Fomentar una comunicación abierta y sincera sobre los beneficios y recursos disponibles. Los empleados deben sentir que el bienestar es una prioridad dentro de la empresa. Reconocimiento y apoyo: Reconocer públicamente los esfuerzos de los empleados por mantener su bienestar y celebrar los logros en esta área (por ejemplo, una persona que organiza una caminata grupal o que participa activamente en programas de salud). Cómo asesorar: Ayuda a definir las estrategias de comunicación que permitan crear conciencia sobre los programas de bienestar y las expectativas culturales de la empresa. Se sugiere que se organice un entrenamiento para los líderes sobre cómo promover el bienestar de manera auténtica y cómo liderar con empatía. 4. Desarrollar Programas de Flexibilidad Laboral La flexibilidad laboral se ha convertido en un aspecto esencial para mejorar el bienestar. Esto no solo tiene que ver con el trabajo remoto, sino también con la flexibilidad para que los empleados gestionen sus horarios de trabajo. Tipos de flexibilidad laboral: Teletrabajo: Ofrecer opciones para que los empleados trabajen desde casa en ciertos días o de forma híbrida. Horarios flexibles: Permitir que los empleados gestionen sus horarios de entrada y salida según sus necesidades personales, siempre que se cumplan los objetivos laborales. Trabajo por objetivos: Evaluar a los empleados por resultados y productividad en lugar de por el tiempo que pasan en la oficina. Cómo asesorar: Ayudar a identificar las áreas donde la flexibilidad puede ser más efectiva, como en el trabajo de oficina frente al trabajo de campo, o para equipos específicos que se beneficien más del teletrabajo. Asegurarse de que las políticas de flexibilidad estén bien documentadas y se comuniquen de manera clara para que todos los empleados comprendan sus derechos y responsabilidades.

f) Asesorar y promover una cultura organizacional basada en valores éticos, respeto mutuo, trabajo en equipo, innovación y reconocimiento del mérito

- Asesorar y promover una cultura organizacional basada en valores éticos, respeto mutuo, trabajo en equipo, innovación y reconocimiento del mérito requiere un enfoque estratégico y proactivo. Estos valores no solo deben ser promovidos desde la alta dirección, sino también integrados de manera coherente en todas las prácticas, políticas y comportamientos de la institución. 1. Definir Claramente los Valores y Principios Éticos de la institución. Antes de promover una cultura organizacional basada en valores, es importante que los valores sean claros, compartidos y entendidos por todos los miembros de la organización. Los valores deben ser formulados de manera que sean fácilmente comprensibles y aplicables en el día a día. Pasos clave: Desarrollar una declaración de valores: Asegurarse de que la institución tenga una declaración de valores que describa principios clave como la ética, el respeto mutuo, el trabajo en equipo, la innovación y el reconocimiento del mérito. Involucrar a la alta dirección: La alta dirección debe ser la primera en comprometerse a vivir estos valores y promoverlos constantemente. Si los líderes no lideran con el ejemplo, los valores no se internalizarán de manera efectiva. Asegurar la coherencia: Los valores deben ser consistentes y alineados con la misión y visión de la institución. Cómo asesorar: Ayudar a definir estos valores de manera colaborativa, involucrando a los empleados de todos los niveles para asegurarse de que la declaración refleje una visión compartida. Se sugiere que estos valores sean presentados de forma visual en lugares clave de la institución (pósters, intranet, reuniones), de modo que los empleados los vean y los recuerden constantemente. 2. Fomentar el Liderazgo Ético y Ejemplar Los líderes de la organización tienen un papel crucial en la implementación de una cultura basada en valores. Es necesario que los líderes no solo promuevan estos valores, sino que los vivan en su propio comportamiento. Acciones clave: Liderazgo con el ejemplo: Los líderes deben actuar de acuerdo con los valores éticos de la organización, mostrando respeto mutuo, promoviendo el trabajo en equipo, y siendo innovadores en su enfoque. Transparencia y comunicación: Promover la comunicación abierta, honesta y transparente en todos los niveles. Los líderes deben ser accesibles y dispuestos a escuchar las preocupaciones de los empleados. Cómo asesorar: Se sugiere que se realicen talleres o formaciones para los líderes sobre cómo liderar con ética y cómo promover los valores organizacionales mediante el ejemplo. Se aconseja crear espacios donde los líderes puedan interactuar de manera informal con los empleados para reforzar la cercanía y la comunicación directa. 3. Incorporar los Valores en el Proceso de Selección. Una forma efectiva de asegurar que los valores éticos, el respeto mutuo y el trabajo en equipo se integren desde el inicio es incluirlos en el proceso de selección. Acciones clave: Selección de candidatos alineados con los valores: Durante la selección de personal, evaluar no solo las habilidades y experiencia, sino también el ajuste cultural del candidato con los valores organizacionales. Se pueden utilizar entrevistas basadas en competencias o entrevistas situacionales que muestren cómo el candidato ha actuado en situaciones éticas o de trabajo en equipo. Cómo asesorar: Ayudar a diseñar entrevistas y procesos de selección que se centren en identificar la alineación de los

candidatos con los valores organizacionales. Se recomienda incorporar casos prácticos y ejemplos durante el reclutamiento para que los nuevos empleados puedan ver cómo se manifiestan los valores en la realidad de la empresa.

4. Promover el Trabajo en Equipo y la Colaboración El trabajo en equipo es fundamental para fomentar una cultura de respeto mutuo e innovación. La colaboración debe ser incentivada y reconocida dentro de la institución. Acciones clave: Equipos interfuncionales: Fomentar la creación de equipos multidisciplinarios o proyectos que involucren a empleados de diferentes áreas, secciones, departamentos o unidades para promover la colaboración y el intercambio de ideas. Espacios para la interacción: Crear espacios (físicos o virtuales) donde los empleados puedan colaborar de manera informal, como zonas comunes, plataformas de trabajo colaborativo, o reuniones sociales dentro de la institución. Metodologías ágiles: Implementar métodos de trabajo ágiles que promuevan la colaboración constante, el feedback continuo y el enfoque en resultados de equipo. Cómo asesorar: Proponer actividades que refuercen el trabajo en equipo, como talleres de team building o dinámicas de colaboración. Se sugiere la creación de sistemas de evaluación de desempeño que no solo reconozcan logros individuales, sino también el trabajo conjunto y la colaboración.

5. Fomentar la Innovación y la Creatividad La innovación debe ser vista como un valor central dentro de la cultura organizacional. Promover la creatividad y la disposición al cambio ayuda a la organización a mantenerse competitiva y abierta a nuevas ideas. Acciones clave: Espacios para la creatividad: Establecer tiempos o ambientes específicos donde los empleados puedan experimentar, proponer nuevas ideas y solucionar problemas sin la presión de las responsabilidades diarias. Programas de innovación: Crear programas formales donde los empleados puedan presentar sus ideas innovadoras y recibir apoyo para desarrollarlas (por ejemplo, hackatones, concursos de ideas). Tolerancia al error: Se recomienda promover una mentalidad de "fracaso positivo", donde los errores sean vistos como oportunidades de aprendizaje. Cómo asesorar: Ayudar a establecer un sistema que fomente la participación activa de los empleados en procesos de innovación, incentivando sus ideas y recompensando la creatividad. Se recomiendan políticas que recompensen la iniciativa y la toma de riesgos calculados, permitiendo que los empleados se sientan cómodos al proponer soluciones nuevas.

g) Asesorar en la elaboración de propuestas para procedimientos claros y efectivos para la resolución de conflictos dentro de la organización, garantizando que los problemas se aborden de manera rápida y justa

- Asesorar en la elaboración de procedimientos claros y efectivos para la resolución de conflictos dentro de una institución es esencial para garantizar que los problemas se aborden de manera rápida, justa y equitativa. Una estrategia bien diseñada para resolver conflictos contribuye a mantener un ambiente laboral armonioso, aumenta la satisfacción de los empleados y previene la escalada de problemas.
- 1. Diagnóstico Inicial del Tipo de Conflictos** Antes de crear un procedimiento, es esencial entender el tipo de conflictos que pueden surgir dentro de la institución, ya que los enfoques para resolver conflictos varían según su naturaleza. Acciones clave: Identificar los tipos de conflictos comunes dentro de la organización (personales, interpersonales, laborales, estructurales, de comunicación, entre otros). Revisar los antecedentes de conflictos previos para comprender los patrones recurrentes y las causas fundamentales. Cómo asesorar: Ayudar a realizar una evaluación preliminar (encuestas, entrevistas o análisis de clima laboral) para identificar las fuentes más comunes de conflicto. Se sugiere que se clasifiquen los conflictos en diferentes categorías (por ejemplo, conflictos relacionados con el trabajo en equipo, diferencias jerárquicas, problemas de comunicación) para poder abordarlos de forma más específica.
- 2. Definir el Propósito y los Objetivos del Procedimiento** El primer paso clave es definir el propósito del procedimiento de resolución de conflictos, que debe ser garantizar un proceso justo, transparente, ágil y equitativo para todas las partes involucradas. Acciones clave: Claridad en los objetivos: Asegurarse de que el procedimiento tenga como objetivo resolver el conflicto de manera justa, restaurar las relaciones de trabajo y prevenir futuros conflictos. Prevenir la escalada: El procedimiento debe buscar que los conflictos se resuelvan rápidamente antes de que se intensifiquen y afecten la productividad o el ambiente de trabajo. Cómo asesorar: Se sugiere que se establezca una declaración clara sobre lo que se espera lograr con el procedimiento de resolución de conflictos (ej. soluciones equitativas, preservación de relaciones laborales, promoción de un ambiente de respeto). Se propone que se definan los valores que guiarán el proceso, como la imparcialidad, la confidencialidad y la rapidez.
- 3. Establecer un Proceso de Resolución de Conflictos Gradual** Un procedimiento de resolución de conflictos debe ser progresivo y estructurado, permitiendo que el conflicto se aborde en diferentes niveles, desde los más informales hasta los más formales, según la gravedad del problema. Pasos clave: Resolución informal: El primer paso debe ser la resolución amigable entre las partes involucradas. Fomentar que los empleados intenten resolver el conflicto directamente (siempre y cuando la situación lo permita), de forma respetuosa y con mediación si es necesario. Mediador informal: En casos de conflictos menores, se puede asignar un mediador informal (por ejemplo, un compañero de trabajo, supervisor o líder de

equipo) para ayudar a resolver el problema. Intervención de supervisores o líderes: Si el conflicto persiste, el siguiente paso sería involucrar a supervisores o responsables de áreas para que intervengan y gestionen el problema de manera estructurada. Este proceso debe ser más formal y documentado. Escucha activa y conciliación: El supervisor o líder debe tener habilidades de mediación y proporcionar un espacio donde ambas partes expresen sus preocupaciones. Mediación formal o intervención de recursos humanos: En los casos más complejos o cuando el conflicto no se resuelve en las etapas previas, se puede recurrir a un mediador externo o profesional del área de recursos humanos para que actúe como árbitro imparcial. Reunión estructurada: El mediador debe seguir una estructura clara para garantizar que ambas partes se sientan escuchadas y que el proceso sea justo y eficiente. Resolución y seguimiento: Si el conflicto se resuelve, es importante documentar la solución acordada y asegurarse de que ambas partes comprendan y acepten las condiciones. Además, debe haber un seguimiento regular para garantizar que el acuerdo se cumpla. Cómo asesorar: Se sugiere que se diseñe un protocolo paso a paso que permita a los empleados entender claramente en qué momento deben buscar ayuda externa y cuáles son los recursos disponibles. Asegurarse de que se fomente la solución de los conflictos en el primer nivel, promoviendo el enfoque proactivo y la comunicación entre los empleados.

4. Crear Canales de Comunicación Abiertos y Confidenciales El acceso a canales de comunicación confiables y confidenciales es esencial para que los empleados se sientan cómodos al reportar conflictos y expresar sus preocupaciones sin temor a represalias. Acciones clave: Líneas de comunicación abiertas: Deben existir canales formales como reuniones con recursos humanos, correos electrónicos, buzones de sugerencias o una plataforma interna donde los empleados puedan plantear problemas sin miedo a ser juzgados. Confidencialidad garantizada: Es crucial que los empleados confíen en que cualquier comunicación relacionada con el conflicto será tratada con la mayor confidencialidad y que se protegerá su integridad. Política contra represalias: Asegurarse de que haya una política clara que prohíba las represalias por plantear un conflicto, para garantizar la seguridad emocional de los empleados que reporten problemas. Cómo asesorar: Ayudar a definir y formalizar los canales de comunicación confidenciales y asegurarte de que sean accesibles para todos los empleados. Se sugiere la implementación de entrenamientos sobre manejo de conflictos para sensibilizar a los empleados acerca de los recursos disponibles y la importancia de mantener la confidencialidad.

h) Brindar asesoría en el seguimiento del clima organizacional a través de indicadores clave y ajustar las estrategias según sea necesario para mejorar continuamente el ambiente laboral

- Brindar asesoría en el seguimiento del clima organizacional a través de indicadores clave (KPIs) y ajustar las estrategias para mejorar continuamente el ambiente laboral es crucial para mantener un entorno saludable y productivo en la organización. 1. Definir los Indicadores Clave del Clima Organizacional El primer paso es identificar y definir indicadores clave (KPIs) que puedan medir de manera precisa y continua el clima organizacional. Estos indicadores deben estar alineados con los objetivos estratégicos de la empresa y reflejar aspectos que realmente impacten el bienestar de los empleados. Indicadores clave comunes para medir el clima organizacional: Satisfacción general de los empleados: Nivel de satisfacción con su trabajo, equipo y la organización en general. Compromiso de los empleados: Grado de motivación y disposición para contribuir al éxito de la empresa. Rotación de empleados: Tasa de rotación voluntaria e involuntaria, que puede indicar problemas en el ambiente laboral. Ausentismo: Número de días de ausencia o retrasos, que puede ser un reflejo de descontento o agotamiento. Encuestas de satisfacción: Resultados de encuestas periódicas sobre diversos aspectos (como liderazgo, ambiente de trabajo, comunicación interna). Relaciones interpersonales: Calidad de las relaciones laborales, trabajo en equipo y comunicación entre colegas. Percepción de liderazgo: Evaluación sobre la eficacia de los líderes, la justicia de sus decisiones y la relación con los empleados. Reconocimiento y recompensas: Grado en el que los empleados sienten que su trabajo es reconocido y recompensado adecuadamente. Cómo asesorar: Ayudar a la organización a seleccionar indicadores que se alineen con su cultura y objetivos, asegurando que sean específicos, medibles y relevantes. Proporcionar ejemplos prácticos de cómo cada indicador puede ser medido (por ejemplo, a través de encuestas de clima laboral, entrevistas o revisión de datos internos). 2. Establecer un Sistema de Recolección de Datos Eficiente Para monitorear el clima organizacional de manera efectiva, se deben establecer mecanismos para recolectar datos de manera regular y precisa. Esto incluye encuestas, entrevistas, focus groups, entre otros. Acciones clave: Encuestas periódicas: Implementar encuestas de clima laboral cada ciertos meses o de manera continua (por ejemplo, trimestralmente), asegurándose de que sean anónimas para fomentar la honestidad en las respuestas. Entrevistas individuales o focus groups: Realizar sesiones de retroalimentación en profundidad para obtener información cualitativa sobre el ambiente laboral. Revisión de datos operacionales: Analizar datos internos como tasas de rotación, ausentismo, reclamos de empleados, etc. Cómo asesorar: Se sugiere que se utilicen

plataformas de encuestas digitales que permitan recopilar datos de manera rápida y sencilla. Aconsejar integrar diferentes fuentes de datos (cualitativos y cuantitativos) para obtener una visión más completa del clima organizacional. 3. Establecer un Marco de Análisis de los Datos Recopilados Una vez que los datos estén recopilados, es crucial analizarlos adecuadamente para identificar tendencias, patrones y áreas de oportunidad. El análisis debe ser tanto cualitativo como cuantitativo. Acciones clave: Análisis cuantitativo: Analizar las respuestas numéricas de las encuestas, como la satisfacción general, el compromiso o la percepción del liderazgo. Esto puede incluir el cálculo de promedios, porcentajes de satisfacción, comparaciones entre diferentes departamentos o niveles jerárquicos. Análisis cualitativo: Examinar los comentarios abiertos, observaciones en entrevistas y grupos de diálogo para identificar problemas recurrentes, sugerencias y preocupaciones de los empleados. Cómo asesorar: Ayudar a crear un conjunto de gráficos o informes visuales que resuman de manera clara los resultados clave, permitiendo a los responsables de la toma de decisiones identificar rápidamente las áreas de mejora. Se sugiere realizar un análisis trimestral o anual de los KPIs de clima laboral para evaluar si las tendencias son positivas, estancadas o en declive. 4. Identificar Áreas de Mejora y Puntos Críticos Basado en los resultados de los indicadores clave, el siguiente paso es identificar áreas específicas que requieren atención y acción. Esto implica detectar puntos críticos que podrían estar afectando el ambiente laboral, el compromiso de los empleados o la productividad. Acciones clave: Áreas de descontento: Identificar áreas donde la satisfacción o el compromiso de los empleados son bajos, como la falta de reconocimiento, problemas de comunicación o liderazgo deficiente. Desgaste o rotación alta: Examinar las causas de la alta rotación o el ausentismo, ya que esto podría estar relacionado con problemas de clima organizacional. Desigualdad o conflictos: Detectar si existen problemas relacionados con la falta de equidad, conflictos interpersonales o tensiones entre equipos. Cómo asesorar: Se recomienda realizar un análisis de causa raíz para entender qué está detrás de los resultados negativos (por ejemplo, si los empleados están desmotivados debido a la falta de oportunidades de desarrollo o si hay un mal liderazgo). Ayudar a priorizar las áreas de mejora según su impacto potencial en la organización, sugiriendo intervenciones rápidas para los problemas más urgentes y estrategias a largo plazo para los problemas estructurales. 5. Diseñar Estrategias de Mejora y Planes de Acción Una vez identificadas las áreas de mejora, es fundamental diseñar estrategias y planes de acción específicos para abordarlas y mejorar el clima organizacional. Acciones clave: Intervenciones a corto plazo: Establecer medidas inmediatas para abordar problemas urgentes, como entrenamientos de liderazgo, actividades de integración de equipos, cambios en las políticas de reconocimiento, etc. Planes a largo plazo: Desarrollar programas de desarrollo profesional, revisiones de políticas de trabajo flexible, mejorar la comunicación interna o reformular el estilo de liderazgo. Planificación de recursos: Asegúrate de que las estrategias cuenten con los recursos necesarios (tiempo, presupuesto, personal) para implementarse de manera efectiva. Cómo asesorar: Ayudar a diseñar programas de intervención específicos para cada área identificada (por ejemplo, capacitación en gestión del estrés si la salud mental es un área crítica).

i) Brindar apoyo en otras actividades y funciones que sean asignadas por el jefe inmediato

- Se brindó apoyo en las actividades que el jefe inmediato solicitó.

Se detallan Actividades del mes de marzo a continuación:

a) Brindar asesoría en recolectar información relevante sobre el desempeño del empleado, que puede incluir retroalimentación de jefatura

- Evaluaciones de desempeño: Autoevaluaciones: El propio empleado reflexiona sobre su trabajo. Evaluaciones del supervisor: Retroalimentación directa de los líderes o jefes inmediatos. Evaluaciones 360°: Opiniones de colegas, subordinados, supervisores y hasta clientes.
- Indicadores clave de rendimiento (KPI): Definir métricas específicas según el rol del empleado, como: Funciones realizadas u objetivos alcanzados. Tiempo de respuesta a tareas o incidencias. Calidad del trabajo: Errores, re-trabajos, satisfacción de la institución.
- Feedback continuo: Fomentar reuniones 1 a 1 o encuestas de satisfacción interna para tener retroalimentación frecuente.

b) Asesorar en el desarrollo de un plan de acción que incluya áreas de mejora específicas, capacitación necesaria y recursos de apoyo

- Diagnóstico inicial Análisis del desempeño actual: Usa evaluaciones, feedback y KPIs para identificar áreas de mejora. Identificación de causas raíz: ¿Bajo desempeño por falta de recursos, motivación, formación o problemas personales?
- Definir objetivos claros y medibles Establecer metas específicas para cada empleado, por ejemplo: Mejorar la productividad en un 20% en 3 meses. Reducir los errores en las actividades en un 15% en 2 meses.
- Plan de acción personalizado Capacitación y desarrollo: Ofrecer cursos, talleres o mentorías. Reasignación de funciones: A veces ajustar tareas según habilidades mejora el desempeño. Feedback continuo: Sesiones 1 a 1 para monitorear avances y ajustar el plan si es necesario.

c) Asesorar en la elaboración y ejecución encuestas periódicas para evaluar el ambiente laboral, la satisfacción de los empleados, la comunicación interna, la percepción de liderazgo, entre otros aspectos relevantes

- 1. Definir objetivos Primero, aclarar qué desea descubrir: ¿Los empleados se sienten valorados? ¿Existen conflictos o tensiones en la Institución? ¿Las condiciones de trabajo son adecuadas?
- Elegir las áreas clave Algunos temas importantes a incluir: Comunicación interna: ¿Se sienten escuchados y bien informados? Relaciones interpersonales: ¿Cómo valoran la relación con compañeros y líderes? Cultura organizacional: ¿Se sienten alineados con los valores de la Institución? Equilibrio vida-trabajo: ¿Perciben una carga laboral justa? Reconocimiento y motivación: ¿Se sienten valorados por sus logros? Espacios físicos y recursos: ¿Tienen las herramientas necesarias para trabajar bien?
- 3. Redactar las preguntas Usar preguntas claras y variadas, por ejemplo: Preguntas cerradas (escala Likert o Sí/No): Me siento valorado en mi trabajo. (1: Nada de acuerdo ? 5: Totalmente de acuerdo) ¿Sientes que puedes expresar tus ideas sin temor a represalias? (Sí/No) Preguntas abiertas: ¿Qué cambios propondrías para mejorar la comunicación en el MEM? ¿Qué aspecto de la cultura organizacional te gustaría reforzar? Prioridades y sugerencias: ¿Qué tres aspectos consideras clave para mejorar el ambiente laboral? Si pudieras cambiar algo de tu día a día en la Institución, ¿qué sería?

d) Asesorar en el análisis de los resultados sobre el clima organizacional para identificar áreas de mejora y puntos críticos que afecten el ambiente laboral

- 1. Comunicación deficiente Falta de claridad en los objetivos o expectativas. Canales de comunicación poco efectivos o inexistentes. Retroalimentación escasa o poco constructiva. Impacto: Malentendidos, frustración y baja coordinación entre equipos.
- 2. Liderazgo tóxico o ausente Jefes autoritarios o poco empáticos. Falta de reconocimiento o valoración del esfuerzo. No escuchar las necesidades del equipo. Impacto: Desmotivación, desconfianza y alta rotación de personal.
- 3. Sobrecarga de trabajo y estrés Tareas excesivas o plazos irreales. Falta de personal o recursos para cumplir con los objetivos. No respetar el equilibrio entre vida personal y trabajo. Impacto: Agotamiento físico y emocional, baja productividad.
- 4. Falta de reconocimiento y crecimiento No valorar los logros o esfuerzos individuales y colectivos. Escasez de oportunidades de ascenso o desarrollo profesional. Ajustes salariales desmotivantes o inequitativos. Impacto: Pérdida de motivación y talento.

e) Asesorar en la implementación de programas y políticas que promuevan el bienestar físico y emocional de los empleados, como flexibilidad laboral, programas de salud mental, actividades recreativas, entre otras

- Programas de actividad física: Clases de yoga, pilates o meditación. Convenios con gimnasios o plataformas de entrenamiento. Pausas activas o ejercicios de estiramiento durante la jornada laboral.
- Nutrición y hábitos saludables: Charlas con nutricionistas o talleres de alimentación consciente. Snacks saludables en la oficina o vales de comida balanceada. Hidratación accesible (dispensadores de agua, té naturales).
- Prevención y salud general: Exámenes médicos anuales o chequeos preventivos. Vacunación gratuita (contra la influenza, por ejemplo). Ergonomía laboral: adaptar los espacios para evitar lesiones (sillas adecuadas, escritorios ajustables).
- Apoyo psicológico y emocional: Acceso a terapia o asesoría psicológica (presencial o virtual). Línea de ayuda confidencial para temas de salud mental. Espacios de escucha activa con líderes o recursos humanos.

- Gestión del estrés: Talleres de mindfulness o técnicas de relajación. Días de descanso mental. Políticas de desconexión digital fuera del horario laboral.
- Fortalecimiento del sentido de pertenencia: Actividades de integración. Celebración de logros, cumpleaños o aniversarios laborales. Espacios de gratitud donde los empleados reconozcan el trabajo de sus compañeros.

f) Asesorar y promover una cultura organizacional basada en valores éticos, respeto mutuo, trabajo en equipo, innovación y reconocimiento del mérito

- Respeto mutuo Comunicación abierta y transparente: Promover espacios seguros para que los empleados expresen sus ideas sin temor a represalias. Implementar reuniones de retroalimentación constructiva, enfocadas en el crecimiento, no en la crítica personal. Políticas de inclusión y diversidad: Fomentar la igualdad de oportunidades sin importar género, etnia, religión o identidad. Realizar capacitaciones sobre diversidad y sesgos inconscientes para sensibilizar al equipo. Bienestar y límites personales: Respetar los horarios de descanso (sin mensajes fuera del horario laboral). Ofrecer flexibilidad para equilibrar la vida personal y profesional.
- Trabajo en equipo Colaboración sin jerarquías: Fomentar la toma de decisiones conjunta, donde todas las voces sean escuchadas. Usar herramientas colaborativas para facilitar la comunicación y organización de tareas. Actividades de team building: Organizar dinámicas para fortalecer la confianza y mejorar la relación entre áreas. Celebrar logros colectivos con eventos especiales o salidas de integración. Mentoría y aprendizaje continuo: Crear programas de mentoría donde empleados con más experiencia guíen a los nuevos talentos. Fomentar la capacitación grupal para que todos crezcan juntos.
- Reconocimiento del mérito Cultura del agradecimiento: Implementar canales de reconocimiento (por ejemplo, un espacio en la intranet para destacar logros). Incluir momentos de reconocimiento en las reuniones semanales para destacar los esfuerzos del equipo. Planes de carrera claros: Establecer rutas de crecimiento basadas en resultados y habilidades, no solo en la antigüedad. Ofrecer ascensos o aumentos salariales cuando los empleados superen objetivos o aporten mejoras significativas. Incentivos y recompensas: Bonos por desempeño o vales de bienestar. Días libres adicionales o premios simbólicos para quienes destaquen por su dedicación o actitud positiva.

g) Asesorar en la elaboración de propuestas para procedimientos claros y efectivos para la resolución de conflictos dentro de la organización, garantizando que los problemas se aborden de manera rápida y justa

- Detectar y reconocer el conflicto Estar atentos a las señales: Cambios en la actitud de los empleados, tensiones evidentes o disminución del rendimiento. Fomentar la comunicación temprana: Invitar a los empleados a expresar sus inquietudes antes de que el problema escale.
- Fomentar la comunicación abierta y honesta Crear espacios seguros donde los empleados puedan expresar sus preocupaciones sin miedo a represalias. Promover la escucha activa y la empatía para que todos se sientan comprendidos.
- Capacitar en resolución de conflictos Ofrecer talleres o sesiones sobre gestión de conflictos, inteligencia emocional y negociación. Enseñar técnicas como la mediación o la comunicación no violenta.
- Intervención temprana Actuar rápidamente cuando surge un conflicto para evitar que se agrave. Designar mediadores o líderes capacitados para intervenir de manera neutral.

h) Brindar asesoría en el seguimiento del clima organizacional a través de indicadores clave y ajustar las estrategias según sea necesario para mejorar continuamente el ambiente laboral

- Se realizó seguimiento a las actividades anteriormente descritas para poder mejorar el clima organizacional dentro del MEM.

i) Brindar apoyo en otras actividades y funciones que sean asignadas por el jefe inmediato

- Se brindó apoyo y asistencia en las diferentes actividades que el Jefe de la Unidad de Recursos Humanos designó.

Se detallan Actividades del mes de abril a continuación:

a) Brindar asesoría en recolectar información relevante sobre el desempeño del empleado, que puede incluir retroalimentación de jefatura

- 1. Encuestas de Retroalimentación: Anónimas: Permiten que los empleados hablen con más libertad. Preguntas clave: Usa escalas de 1 a 5 y preguntas abiertas, por ejemplo: “¿Qué aspectos de tu trabajo actual te motivan?” “¿Qué obstáculos te impiden rendir mejor?” “¿Cómo calificarías la gestión de tu jefe?”
- 2. Entrevistas Uno a Uno Permiten profundizar en temas sensibles. Muestra interés genuino en la experiencia del empleado. Ideal para empleados clave o con mucho tiempo en la institución.
- 3. Evaluaciones de Desempeño 360° Recogen opiniones de: Jefes ó Directivos Compañeros Subordinados Ofrece una visión completa y equilibrada.
- 4. Indicadores Cuantitativos Medir desempeño con datos duros: Productividad Asistencia/puntualidad Cumplimiento de metas Calidad del trabajo
- 5. Buzón de Sugerencias (físico o digital) Útil para obtener ideas y opiniones espontáneas. Debe ser accesible y revisado con regularidad.

b) Asesorar en el desarrollo de un plan de acción que incluya áreas de mejora específicas, capacitación necesaria y recursos de apoyo

- 1. Área de Mejora: Comunicación Interna Problemas comunes: Malentendidos, falta de claridad, información tardía. Capacitación necesaria: Taller de comunicación efectiva. Manejo de conflictos. Recursos de apoyo: Guías internas de comunicación.
- 2. Área de Mejora: Cumplimiento de Objetivos y Gestión del Tiempo Problemas comunes: Falta de planificación, baja productividad, estrés. Capacitación necesaria: Taller de organización personal y gestión del tiempo. Recursos de apoyo: Plantillas de planificación semanal. Supervisión con retroalimentación constructiva.
- 3. Área de Mejora: Habilidades Técnicas / Puesto Específico Problemas comunes: Falta de dominio en herramientas o procesos específicos. Capacitación necesaria: Cursos técnicos (según el área: Excel avanzado, software especializado, redacción profesional, etc.). Recursos de apoyo: Acceso a plataformas de aprendizaje como ONSEC. Manuales de organización y funciones al igual que de procedimientos claros y actualizados.
- 4. Área de Mejora: Clima y Cultura Organizacional Problemas comunes: Baja moral, poca colaboración, alto índice de traslados. Capacitación necesaria: Talleres sobre trabajo en equipo y empatía. Actividades de integración y sentido de pertenencia. Recursos de apoyo: Programa de reconocimiento y recompensas. Espacios seguros para expresar opiniones y preocupaciones.

c) Asesorar en la elaboración y ejecución encuestas periódicas para evaluar el ambiente laboral, la satisfacción de los empleados, la comunicación interna, la percepción de liderazgo, entre otros aspectos relevantes

- Definir el Propósito de la Encuesta Antes de redactar preguntas, aclarar qué se quiere conocer: ¿Ambiente laboral general? ¿Nivel de satisfacción con condiciones laborales? ¿Percepción de liderazgo y comunicación? ¿Identificar áreas de mejora o conflictos ocultos? Esto ayuda a definir los bloques temáticos de la encuesta.
- Ejemplos de Preguntas Clima laboral “¿Te sientes cómodo/a trabajando con tu equipo?” “¿El ambiente es respetuoso?” Satisfacción general “¿Te sientes valorado por tu trabajo?” “¿Estás satisfecho con tu salario y beneficios?” Comunicación interna “¿La información importante llega a tiempo?” Liderazgo “¿Tu jefe escucha tus ideas?” “¿Tu jefe inspira confianza y respeto?” Oportunidades de crecimiento “¿Tienes oportunidades claras de desarrollo profesional?” Carga laboral y estrés “¿Tu carga de trabajo es adecuada?” “¿Sientes apoyo en momentos de alta demanda?”
- Diseño de la encuesta Duración óptima: 10 a 15 minutos. Herramienta recomendada: Google Forms. Anónimo siempre que sea posible ya que aumenta la honestidad. Para evitar sesgos: No guiar la respuesta, ser neutral.
- Análisis y Resultados Agrupar resultados por tema y analiza patrones. Identificar: Puntos fuertes (alta satisfacción o percepción positiva). Áreas críticas (bajos puntajes o comentarios repetidos). Usar gráficos simples para comunicar resultados.

d) Asesorar en el análisis de los resultados sobre el clima organizacional para identificar áreas de mejora y puntos críticos que afecten el ambiente laboral

- 1. Diagnosticar la situación actual Se aplican encuestas de clima laboral de manera periódica y anónima. Se realizan entrevistas o reuniones con colaboradores representativos de diferentes áreas. Se observan patrones de ausentismo, rotación y productividad para identificar señales de alerta.
- 2. Escuchar activamente a los colaboradores Se habilita un canal de comunicación seguro y abierto (puede ser físico o digital) para sugerencias y quejas. Se fomenta una cultura de confianza, donde las personas se sientan escuchadas sin temor a represalias. Se realizan reuniones regulares de retroalimentación, tanto grupales como individuales.
- 3. Actuar sobre los hallazgos Se clasifican los puntos críticos detectados (ej. liderazgo deficiente, mala comunicación, falta de reconocimiento). Se elabora un plan de mejora por áreas, asignando responsables y plazos de seguimiento. Se comunican claramente las acciones tomadas, reforzando la transparencia institucional.
- 4. Fortalecer el liderazgo positivo Se capacita a los jefes y directivos en inteligencia emocional, manejo de equipos y liderazgo empático. Se evalúa el desempeño de los jefes o directivos desde la perspectiva de sus equipos. Se promueve un liderazgo cercano y accesible que impulse el desarrollo individual y grupal.

e) Asesorar en la implementación de programas y políticas que promuevan el bienestar físico y emocional de los empleados, como flexibilidad laboral, programas de salud mental, actividades recreativas, entre otras

- 1. Diagnosticar las necesidades del personal Se aplican encuestas de bienestar para identificar niveles de estrés, motivación y balance vida-trabajo. Se analizan indicadores internos como ausentismo, rotación, y solicitudes médicas asociadas al estrés. Se realizan entrevistas y reuniones para conocer las expectativas y preferencias del personal.
- 2. Promover la flexibilidad laboral Se establecen políticas claras de teletrabajo, según el tipo de funciones. Se flexibilizan horarios en la medida de lo posible, promoviendo la autogestión responsable del tiempo. Se capacita a jefes para gestionar equipos a distancia, con foco en resultados y confianza.
- 3. Implementar programas de salud mental Se ofrece acceso a atención psicológica profesional, de forma presencial o en línea. Se difunden campañas internas de concientización sobre salud mental y autocuidado. Se organizan talleres sobre manejo del estrés, mindfulness, inteligencia emocional y resiliencia laboral. Se capacita al personal directivo y mandos medios para detectar señales de alarma y canalizar adecuadamente.
- 4. Fomentar la actividad física y hábitos saludables Se facilita el acceso a clases grupales (yoga, baile, estiramientos, pausas activas). Se organizan desafíos saludables como caminatas, retos de hidratación o alimentación consciente. Se habilitan espacios físicos o virtuales para promover el movimiento y el bienestar corporal.

f) Asesorar y promover una cultura organizacional basada en valores éticos, respeto mutuo, trabajo en equipo, innovación y reconocimiento del mérito

- 1. Definir los valores organizacionales de forma participativa Se convoca a directivos y colaboradores clave para reflexionar sobre los valores que deben guiar la conducta institucional. Se formalizan los valores centrales (como ética, respeto, colaboración, excelencia y mérito) en un Código de Ética o Cultura. Se difunden estos valores a través de todos los niveles jerárquicos y se alinean con la visión y misión institucional.
- 2. Fomentar el respeto mutuo y la convivencia positiva Se promueven normas claras de convivencia y respeto, con cero tolerancia hacia la discriminación, el acoso o el maltrato. Se implementan campañas internas sobre inclusión, empatía y comunicación no violenta. Se capacita al personal en habilidades blandas, como escucha activa, resolución de conflictos y trabajo colaborativo.
- 3. Impulsar el trabajo en equipo como valor central Se diseñan espacios y dinámicas de trabajo colaborativo, con proyectos compartidos e interdepartamentales. Se reconoce públicamente el trabajo grupal bien realizado, no solo los logros individuales. Se evalúa el desempeño no solo por resultados técnicos, sino también por el aporte al equipo y la convivencia.

g) Asesorar en la elaboración de propuestas para procedimientos claros y efectivos para la resolución de conflictos dentro de la organización, garantizando que los problemas se aborden de manera rápida y justa

- 1. Establecer principios rectores Se define un enfoque basado en imparcialidad, confidencialidad, respeto y prontitud. Se incorpora el principio de escucha activa y solución constructiva como base del procedimiento. Se alinea el procedimiento con la normativa interna y con leyes laborales vigentes.
- 2. Capacitar al personal y

líderes en resolución de conflictos Se realizan talleres sobre comunicación asertiva, gestión de emociones y mediación. Se forma a líderes y mandos medios en cómo actuar ante conflictos en sus equipos. Se distribuyen guías prácticas o protocolos accesibles para todos los empleados. 3. Incorporar el procedimiento a la cultura organizacional Se incluye el proceso de resolución de conflictos en el reglamento interno y en la inducción de nuevos empleados. Se comunica de manera clara y periódica la existencia y utilidad del procedimiento. Se fomenta una cultura preventiva, donde el conflicto se vea como una oportunidad de mejora.

h) Brindar asesoría en el seguimiento del clima organizacional a través de indicadores clave y ajustar las estrategias según sea necesario para mejorar continuamente el ambiente laboral

- 1. Implementar mecanismos de medición periódica Se aplican encuestas de clima organizacional de manera semestral o anual, incluyendo temas como comunicación, liderazgo, ambiente, carga laboral y motivación. Se realizan sondeos cortos (pulsos) mensuales o bimestrales para monitorear tendencias y cambios. Se complementan los datos con reuniones, entrevistas individuales y buzones de sugerencias.
- 2. Establecer indicadores clave del clima Se definen indicadores medibles, como: Nivel de satisfacción general. Percepción del liderazgo. Sentimiento de pertenencia. Grado de estrés laboral. Relación con compañeros. Se establecen rangos de alerta, para detectar desviaciones que requieran intervención.
- 3. Analizar los resultados y detectar patrones Se revisan los datos desagregados por departamentos o áreas, para identificar focos críticos o fortalezas específicas. Se buscan correlaciones entre el clima y otros indicadores organizacionales, como ausentismo, rotación o productividad. Se generan informes claros y visuales para facilitar la comprensión por parte de líderes y equipos.

i) Brindar apoyo en otras actividades y funciones que sean asignadas por el jefe inmediato

- Se brindó apoyo en todas las actividades que el jefe inmediato requirió, desde asistencia personalizada hasta encomiendas y seguimiento de actividades de otras áreas.

Se detallan Actividades del mes de mayo a continuación:

a) Brindar asesoría en recolectar información relevante sobre el desempeño del empleado, que puede incluir retroalimentación de jefatura

- 1. Definir los objetivos de la evaluación orientada al área de comunicación social. Antes de recolectar información, es crucial determinar: ¿Qué aspectos del desempeño se quieren evaluar? ¿Qué metas y funciones específicas tiene el empleado en el área de comunicación social? Ejemplos de objetivos: Medir la efectividad en la redacción de comunicados. Evaluar la capacidad para gestionar redes sociales. Analizar el impacto de campañas de comunicación interna y externa.
- 2. Establecer criterios e indicadores de desempeño. Se desarrollan indicadores claros y medibles, alineados con el rol del empleado. Algunos indicadores pueden incluir: Área de evaluación - Indicador específico Redacción y contenido - Claridad, precisión, tono adecuado Gestión de redes sociales - Frecuencia de publicaciones, interacción Comunicación interna - Calidad de boletines, coordinación con equipos Imagen institucional - Coherencia del mensaje, manejo de crisis Creatividad y proactividad - Propuestas innovadoras, campañas exitosas
- 3. Métodos de recolección de información. Utilizar una combinación de métodos para obtener una visión completa: Observación directa: Ver cómo realiza sus tareas en tiempo real. Revisión documental: Analizar productos comunicativos (comunicados, campañas, informes). Encuestas o formularios: Para recoger retroalimentación de compañeros, jefes y público objetivo. Entrevistas: Con el propio colaborador o con otros actores clave. Indicadores de desempeño digital: Métricas en redes sociales, tráfico web, etc.

b) Asesorar en el desarrollo de un plan de acción que incluya áreas de mejora específicas, capacitación necesaria y recursos de apoyo

- 1. Diagnosticar áreas de mejora específicas. El primer paso es identificar con claridad las áreas que requieren fortalecimiento. Para ello, el necesario: Analizar los resultados de evaluaciones previas del desempeño. Detectar deficiencias recurrentes en la producción y difusión de mensajes. Clasificar las áreas de mejora en

función de su impacto (alta, media, baja). Ejemplos de áreas comunes de mejora: Redacción estratégica de contenidos institucionales. Manejo de redes sociales con enfoque profesional. Comunicación de crisis. Relacionamiento con medios y públicos clave.

- 2. Identificar necesidades de capacitación. Con base en las brechas detectadas, es necesario: Evaluar las competencias actuales del personal. Determinar los conocimientos y habilidades que deben fortalecerse. Sugerir programas de capacitación adecuados. Opciones de capacitación: Talleres de redacción institucional. Cursos de marketing digital y redes sociales. Seminarios sobre comunicación estratégica y reputación. Formación en manejo de crisis comunicacional.
- 3. Proponer acciones concretas. Con toda la información reunida, es necesario: Diseñar un plan de acción detallado. Incluir actividades específicas, responsables, plazos y recursos asignados. Establecer indicadores para evaluar el cumplimiento. Ejemplo de acción: "Capacitar al equipo de comunicación en redacción persuasiva mediante un taller de 12 horas, facilitado por un experto externo, a realizarse en la tercera semana de junio."

c) Asesorar en la elaboración y ejecución encuestas periódicas para evaluar el ambiente laboral, la satisfacción de los empleados, la comunicación interna, la percepción de liderazgo, entre otros aspectos relevantes

- 1. Diagnosticar necesidades de información, Es necesario: Identificar los aspectos clave que deben medirse en relación con el clima laboral y la comunicación interna. Definir los objetivos de la encuesta, alineándolos con las metas del área de comunicación social. Determinar los públicos internos que deben participar (por ejemplo, administrativos, operativos, directivos).
- 2. Planificar la ejecución. Para aplicar las encuestas con eficacia, es necesario: Establecer una periodicidad (trimestral, semestral o anual). Seleccionar los canales de aplicación (correo institucional, formularios online, entrevistas presenciales). Definir un cronograma de ejecución con fechas límite claras.
- 3. Para asegurar una alta tasa de respuesta, se debe: Diseñar mensajes motivadores y claros para invitar a participar. Coordinar con el equipo de comunicación social la difusión interna. Garantizar la confidencialidad de las respuestas para generar confianza.

d) Asesorar en el análisis de los resultados sobre el clima organizacional para identificar áreas de mejora y puntos críticos que afecten el ambiente laboral

- 1. Recopilar y organizar los datos Reunir los resultados obtenidos a través de encuestas, entrevistas o grupos focales. Clasificar la información según bloques temáticos (relaciones laborales, liderazgo, comunicación, motivación, etc.). Utilizar herramientas gráficas y estadísticas para facilitar la visualización de los datos.
- 2. Enfocar el análisis en la comunicación interna Evaluar cómo se perciben los canales, la frecuencia y la claridad de la comunicación institucional. Detectar posibles fallas en la transmisión de información entre niveles jerárquicos. Examinar el nivel de participación y escucha activa dentro del equipo de comunicación social.
- 3. Comunicar los resultados de manera efectiva Elaborar un informe claro, objetivo y visualmente comprensible para los tomadores de decisiones. Presentar los hallazgos al equipo de comunicación social de forma constructiva. Generar un espacio para debatir las conclusiones y validar la interpretación de los datos con los propios empleados.

e) Asesorar en la implementación de programas y políticas que promuevan el bienestar físico y emocional de los empleados, como flexibilidad laboral, programas de salud mental, actividades recreativas, entre otras

- 1. Diagnosticar las necesidades del equipo Realizar un diagnóstico del estado actual del bienestar físico y emocional en el equipo de comunicación social. Recoger información mediante encuestas, entrevistas o grupos focales. Identificar factores de riesgo como estrés laboral, exceso de carga, jornadas extensas o falta de reconocimiento.
- 2. Diseñar políticas de bienestar Elaborar políticas que favorezcan la flexibilidad laboral, como teletrabajo, horarios escalonados o jornadas reducidas. Incluir protocolos para la prevención y el manejo del agotamiento emocional y el estrés. Formular políticas inclusivas, accesibles y sostenibles a largo plazo
- 3. Sensibilizar y comunicar Diseñar una estrategia de comunicación interna que motive la participación en los programas. Utilizar el propio equipo de comunicación social para difundir mensajes de bienestar de manera creativa. Fomentar una cultura organizacional basada en el cuidado mutuo, el respeto y la salud integral.

f) Asesorar y promover una cultura organizacional basada en valores éticos, respeto mutuo, trabajo en equipo, innovación y reconocimiento del mérito

- 1. Diagnosticar la cultura organizacional actual Analizar las prácticas, comportamientos y actitudes predominantes dentro del equipo de comunicación social. Recoger percepciones mediante entrevistas, encuestas o grupos focales. Identificar brechas entre los valores declarados y los valores practicados en el día a día.
- 2. Definir los valores organizacionales clave Establecer, junto con el equipo directivo y de comunicación, los valores fundamentales a promover: ética, respeto, colaboración, innovación y mérito. Adaptar estos valores al contexto y misión del área de comunicación social. Alinear los valores con la identidad institucional y con las competencias del rol comunicacional.
- 3. Incorporar los valores en la comunicación interna Diseñar campañas internas que transmitan de forma clara y creativa los valores deseados. Elaborar mensajes, piezas gráficas, videos y contenidos digitales que promuevan una conducta alineada con dichos valores. Utilizar canales formales e informales para reforzar constantemente los mensajes.

g) Asesorar en la elaboración de propuestas para procedimientos claros y efectivos para la resolución de conflictos dentro de la organización, garantizando que los problemas se aborden de manera rápida y justa

- 1. Diagnosticar la existencia y tipos de conflictos Identificar los conflictos más comunes dentro del equipo de comunicación social (malentendidos, sobrecarga laboral, falta de reconocimiento, diferencias de criterio). Analizar las causas recurrentes y su impacto en la dinámica del equipo y la productividad. Recoger información mediante encuestas internas, entrevistas confidenciales o grupos focales.
- 2. Definir los objetivos del procedimiento Establecer la necesidad de contar con un mecanismo que garantice imparcialidad, agilidad y confidencialidad. Asegurar que el procedimiento respalde una cultura organizacional basada en el respeto, la equidad y la comunicación abierta. Vincular el proceso a los valores institucionales y a la naturaleza colaborativa del área de comunicación.
- 3. Promover un enfoque comunicacional Fomentar el uso del diálogo como herramienta principal para resolver conflictos. Incluir técnicas de comunicación asertiva, escucha activa y mediación en el proceso. Asegurar que todos los integrantes del equipo de comunicación se sientan con la libertad y respaldo para expresar sus preocupaciones.

h) Brindar asesoría en el seguimiento del clima organizacional a través de indicadores clave y ajustar las estrategias según sea necesario para mejorar continuamente el ambiente laboral

- 1. Establecer indicadores clave de clima organizacional Definir indicadores específicos que permitan medir el ambiente laboral dentro del equipo de comunicación social. Incluir variables como: Nivel de satisfacción laboral Percepción de reconocimiento y valoración Calidad de la comunicación interna Grado de colaboración y trabajo en equipo Confianza en el liderazgo Manejo del estrés y carga laboral Asegurar que los indicadores sean medibles, comparables y alineados con los objetivos estratégicos del área.
- 2. Recoger y analizar datos de forma sistemática Aplicar las mediciones de forma semestral o anual, según la dinámica del equipo. Procesar los resultados mediante herramientas gráficas y estadísticas para facilitar la interpretación. Identificar patrones, puntos críticos y mejoras en relación con mediciones anteriores.
- 3. Fomentar la mejora continua Promover una cultura organizacional orientada al aprendizaje, la escucha activa y la participación. Involucrar al equipo de comunicación social en la construcción colectiva de un ambiente laboral saludable. Integrar el seguimiento del clima organizacional como una práctica habitual dentro de la gestión del área.

i) Brindar apoyo en otras actividades y funciones que sean asignadas por el jefe inmediato

- Durante el transcurso del presente mes, se ha prestado colaboración activa en diversas tareas orientadas al fortalecimiento de los procesos comunicacionales e institucionales. En primer lugar, se brindó apoyo en la cobertura y documentación de eventos relacionados con procesos de licitación, contribuyendo a garantizar una adecuada visibilidad y registro de dichas actividades conforme a los lineamientos establecidos. Asimismo, se participó en la ejecución de distintas acciones internas organizadas por la institución, aportando en aspectos logísticos, operativos y comunicativos, según lo requerido. De igual forma, se colaboró en la actualización de los

contenidos y secciones de la página web institucional, velando por la precisión, claridad y oportunidad de la información publicada. En paralelo, se desarrolló contenido destinado a las redes sociales oficiales de la entidad, con el propósito de fortalecer la presencia digital y la proyección institucional hacia la ciudadanía y el público de interés. Cabe destacar que, además de las funciones mencionadas, se dio cumplimiento puntual y responsable a todas las tareas y requerimientos asignados por el jefe inmediato, actuando con disposición, compromiso y alineación a los objetivos del área de comunicación social y de la institución en general.

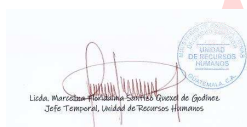
Atentamente,

Emilio Josué
Morales
Santos

Digitally signed by
Emilio Josué
Morales Santos
Date: 2025.05.16
10:14:30 -06'00'

Emilio Josué Morales Santos
DPI No. (3446357750101)

Firmado
digitalmente por
Marcelina
Floridalma
Santizo Quexel
de Godínez
Fecha:



Aprobado

Licda. Marcelina Floridalma Santizo Quexel
Unidad de Recursos Humanos
Ministerio de Energía y Minas

2025.05.16
12:13:45 -06'00'

Carlos
Alberto
Avalos Ortiz
2025.05.22
17:12:24
-06'00'



Vo.Bo.Ing. Carlos Alberto Avalos Ortiz
Viceministro de Energía y Minas

FINIQUITO

Otorgado por:

Emilio Josué Morales Santos

A favor de:

MINISTERIO DE ENERGÍA Y MINAS
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

Por este medio exonero al **MINISTERIO DE ENERGÍA Y MINAS** de cualquier reclamación derivada del Contrato Administrativo número **MEM-184-2025** de **dos de Enero de dos mil veinticinco (02/01/2025)**, de prestación de **SERVICIOS PROFESIONALES INDIVIDUALES EN GENERAL**, suscrito entre el Ministerio de Energía y Minas y mi persona, en virtud de haberse cumplido en su totalidad con los términos y condiciones establecidas en cada una de las cláusulas del referido contrato; renunciando al ejercicio de cualquier acción de carácter administrativo, contencioso, civil, mercantil, laboral u otra que pudiera corresponderme, manifestando que no existe pago alguno pendiente de ser cancelado, liberando de responsabilidades al **MINISTERIO DE ENERGÍA Y MINAS** contra quienes no tengo reclamación alguna de carácter económico o legal que ejercer; por lo que de forma expresa y voluntaria otorgo el presente **FINIQUITO** a favor del **MINISTERIO DE ENERGÍA Y MINAS**.

Y para los usos legales que al interesado convengan, extiendo y firmo el presente en la ciudad de Guatemala, el **14 de Mayo de 2025**.

Emilio Josué
Morales Santos

Digitally signed by Emilio
Josué Morales Santos
Date: 2025.05.16 10:15:02
-06'00'

Emilio Josué Morales Santos
DPI: (3446357750101)

Factura

EMILIO JOSUE, MORALES SANTOS

Nit Emisor: 98898167

EMILIO JOSUE MORALES SANTOS

2 CALLE 21-16 COLONIA ALTOS DEL ENCINAL II CASA B 3 QUINTA
LOS ENCINOS III, Zona 7, Mixco, GUATEMALA

NIT Receptor: 3377938

Nombre Receptor: MINISTERIO DE ENERGIA Y MINAS

Dirección comprador: DIAGONAL 17 29-78 ZONA 11 LAS CHARCAS

NÚMERO DE AUTORIZACIÓN:

430263C1-6D76-4610-9EC3-212CC25890F4

Serie: 430263C1 Número de DTE: 1836467728

Numero Acceso:

Fecha y hora de emisión: 14-may-2025 09:21:24

Fecha y hora de certificación: 16-may-2025 09:21:24

Moneda: GTQ

#No	B/S	Cantidad	Descripción	P. Unitario con IVA (Q)	Descuentos (Q)	Total (Q)	Impuestos	
1	Servicio	1	por servicios profesionales individuales en general, prestados al ministerio de energía y minas en la unidad de recursos humanos del despacho superior, del (01/05/2025) al (14/05/2025) según contrato número MEM-184-2025	5,870.97	0.00	5,870.97	IVA	629.032500
TOTALES:					0.00	5,870.97	IVA	629.032500

* Sujeto a retención definitiva ISR

Datos del certificador
Superintendencia de Administración Tributaria NIT: 16693949



Emilio Josué
Morales
Santos

Digitally signed by
Emilio Josué
Morales Santos
Date: 2025.05.16
10:04:42 -06'00'



Firmado digitalmente
por Marcelina
Floridalma Santizo
Quexel de Godínez
Fecha: 2025.05.16
12:14:47 -06'00'

"Contribuyendo por el país que todos queremos"