

BIENVENIDO

SAXUM Ingeniería S.A. (SAXUM) es una empresa con oficinas corporativas en USA, Argentina y Brasil.

SAXUM, desde sus oficinas en Buenos Aires y Tucumán, está abocada a la prestación de servicios de Ingeniería y la Construcción de Plantas Industriales de Procesamientos de Minerales (mineras, cementeras, caleras, etc.) para regiones de todo el mundo.

La eficiencia y calidad de nuestro servicio depende fuertemente del desempeño de cada empleado en SAXUM. Por lo tanto, cada puesto o tarea en nuestra empresa es de suma importancia.

Creemos que cada miembro de nuestro plantel contribuye directamente al crecimiento y éxito de SAXUM y esperamos que te sientas orgulloso de ser parte de nuestro equipo.

El presente manual se ha desarrollado con el objetivo de comunicarte los programas, procedimientos, políticas y beneficios de nuestra organización.

Esperamos puedas encontrar en SAXUM un clima de trabajo desafiante, cálido y gratificante.

¡Bienvenido a SAXUM!

INDICE

- 02 MISIÓN Y VISIÓN DE SAXUM**
- 02 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**
- 03 POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS**
- 04 MODELO DE COMPETENCIAS**
- 05 POLITICAS DE EMPLEO Y CONTRATACIÓN**
- 05 PROCESO DE SELECCIÓN E INCORPORACIÓN**
- 09 RELACIONES CON EL PERSONAL**
- 10 RELACIÓN CON LOS PARES**
- 10 INGRESO Y AUSENTISMO**
- 11 USO DE ACTIVOS**
- 12 CONVIVENCIA Y DISCIPLINA**
- 15 VACACIONES Y LICENCIAS**
- 16 VIAJES Y GASTOS DE REPRESENTACIÓN**
- 20 COMPENSACIONES**
- 21 APRENDIZAJE Y DESARROLLO**
- 22 DESARROLLO DE POTENCIAL**
- 23 ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN**
- 26 COMUNICACIONES**

MISIÓN Y VISIÓN DE SAXUM INGENIERÍA

> **MISIÓN:** Proveer servicios de ingeniería y gerenciamiento de proyectos/construcciones de alta calidad para la industria. Satisfacemos en tiempo las demandantes necesidades técnicas de nuestros clientes con precisión, calidad y soluciones eficientes a lo largo de todas las etapas de sus proyectos, desde la Pre-Factibilidad hasta la construcción. Promovemos el entrenamiento y la mejora continua de nuestros profesionales para alcanzar la excelencia en ingeniería y procedimientos.

> **VISIÓN:** Mejorar los resultados financieros de nuestros clientes a través de soluciones eficientes de ingeniería y gerenciamiento, y estimaciones de costo y planeamiento precisos, en cualquier momento y en cualquier lugar.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

> **DIRECCIÓN CORPORATIVA:** su rol principal es el de definir el rumbo estratégico de la organización, su desarrollo corporativo y la generación de valor en el equipo gerencial.

> **GERENCIAS CORPORATIVAS:** los equipos gerenciales son responsables de proponer estrategias y planes de negocios a la Dirección y del desempeño de la unidad de gestión en relación con los planes de la compañía.

> **ÁREAS CORPORATIVAS DE APOYO:** buscarán administrar aquellos recursos cuyo manejo centralizado genera claros beneficios para la compañía en su conjunto.

POLITICA DE RECURSOS HUMANOS

INTRODUCCION GENERAL

SAXUM ha emitido un conjunto de Políticas Generales, Normas y procedimientos que tienen como objetivo brindar un marco para una administración correcta y profesional de los recursos humanos de la compañía. Toda persona con responsabilidad de supervisión es responsable de los recursos humanos a su cargo.

Las presentes políticas tienen por objetivo servir de guía y consulta permanente para el ejercicio de esa responsabilidad.

En este marco, las políticas que a continuación se desarrollan son las herramientas centrales para:

- Contribuir a la toma de decisiones vinculadas a la gestión de los Recursos Humanos.
- Crear, mantener y desarrollar un conjunto de recursos humanos con habilidades y motivación suficiente para cumplir los objetivos de la organización.
- Aportar claridad y agilidad en la comunicación entre los miembros de la organización, hacia nuestros clientes y proveedores.
- Procurar un tratamiento justo y equitativo de los Recursos Humanos de

nuestra organización.

- Garantizar que cada colaborador pueda alcanzar su máximo nivel de desempeño.
- Crear un ámbito efectivo para las relaciones de trabajo y guiar un comportamiento ético en toda la organización.

Ningún conjunto de normas, por sí solo, puede asegurar un marco de integridad, conducta ética y perfecta administración de una organización. Las políticas constituyen una orientación elemental sobre aspectos a tener en cuenta en la ejecución de ciertos procesos y sobre la forma en cómo deben relacionarse los empleados entre sí, con nuestros clientes y proveedores.

El asesoramiento y control de estas políticas es responsabilidad del Área de RRHH y de aquellas cuestiones que requieran excepción.

Las Gerencias podrán emitir políticas y normas complementarias en las situaciones en que las consideren necesarias para regular la gestión de sus respectivas áreas operativas. Estas políticas o prácticas propias no podrán contrariar las políticas corporativas.

> MODELO DE COMPETENCIAS DE SAXUM INGENIERIA

El futuro de nuestra organización depende de quienes trabajamos en ella, es por ello que es objetivo central de la Política de Recursos Humanos de SAXUM la de crear las mejores condiciones para el desempeño laboral y el desarrollo de nuestra gente. En consecuencia, se han formulado un conjunto de Competencias las cuales deben formar parte de cada integrante de la organización y de su compromiso con el aprendizaje de sus conductas.

OPTIMIZAR RECURSOS

Ser eficaces y eficientes para lograr los objetivos deseados.

COMUNICACIÓN EFECTIVA

Siempre buscar la forma más directa para que los mensajes lleguen a la persona deseada en pos de una comunicación fluida. Comunicación Bidireccional.

INNOVACION Y CREATIVIDAD

Realizar las tareas teniendo en cuenta las herramientas más innovadoras y adecuadas con el objetivo de obtener los mejores resultados.

AUTOEXIGENCIA

Encontrar la superación constante a través de autocrítica constructiva. La búsqueda de oportunidades de mejora para sí mismo, capacitación constante.

TEAM WORK

Desarrollar redes inter e intra empresa priorizando los objetivos y el éxito tanto comunes como colectivos.

> POLITICAS DE EMPLEO Y CONTRATACIÓN

SUMARIO

Es política de la organización establecer los lineamientos básicos de admisión de recursos humanos a la nómina de la organización.

PRINCIPIOS NORMATIVOS EXPERIENCIA PREVIA

La organización buscará contratar personal considerando los perfiles de puestos específicos.

NIVEL DE ESTUDIOS

Será requisito indispensable para el ingreso a cualquier puesto del haber completado en nivel aceptable los estudios específicos para efectuar las tareas del puesto con idoneidad, salvo excepciones expresamente autorizadas y fundamentadas.

> PROCESO DE SELECCION E INCORPORACION

Con el objetivo de garantizar igualdad y equidad en el proceso de selección SAXUM selecciona a sus colaboradores sobre la base de su experiencia, conocimiento y habilidades personales.

Los criterios de selección son profesionales y no están basados en diferencias de raza, religión, sexo, nacionalidad, edad, discapacidad u otras características consideradas en la ley de contrato de trabajo.

El proceso de selección se efectúa de manera conjunta con los Gerentes de Departamento y una vez que el candidato ha sido seleccionado deberá completar el proceso administrativo de incorporación.

> TRATO JUSTO EN EL PROCESO DE SELECCIÓN

PRINCIPIOS NORMATIVOS

- La elección de candidatos se realizará independientemente de su raza, color, religión, nacionalidad, origen, edad, sexo o estado civil.

- Todo ingreso estará supeditado al cumplimiento de los requisitos preocupaciones establecidos por la organización y las disposiciones legales vigentes, con el fin de determinar el cumplimiento del nivel inicial de calificación exigido.

- En todos los casos, el Sector de Reclutamiento y Selección (RRHH) será el único autorizado a contratar personal, a publicar avisos, contratar servicios externos de selección de personal o a realizar cualquier acción sistemática de reclutamiento.

- Se guardará confidencialidad y reserva en todos los casos relacionados con el proceso de reclutamiento y selección.

- Todos los candidatos que hayan sido referidos por personal de la organización se guiarán el procedimiento habitual de selección e incorporación.

DESEMPEÑO EN OTRAS LOCACIONES

El empleado que ingresa a SAXUM deberá estar dispuesto a desempeñarse en locaciones geográficas diferente al lugar de contratación original bajo los mismos estándares de performance.

CONFIDENCIALIDAD DE LA INFORMACIÓN

Todo empleado que ingresa a SAXUM deberá mantener un grado de estricta confidencialidad respecto del conjunto de información que gestionará además de una conducta ética.

Es importante destacar que durante el desarrollo de sus tareas el empleado accederá a información pertinente a los clientes de la empresa por lo cual también deberá mantener estricta confidencialidad sobre la información que gestione comprendida en:

- Lista de clientes
- Especificaciones del cliente
- Información financiera de proyectos
- Información sobre gestión del personal.
- Estrategia de Marketing
- Material de investigación
- Fórmulas, prototipos o información basada en investigaciones
- Tecnología aplicada y sus prototipos

PROCESO DE INDUCCIÓN Y VINCULACIÓN A LA ORGANIZACIÓN

El proceso de inducción o vinculación a la organización busca que el empleado conozca a la organización, su cultura y política.

Todo empleado que se vincula por primera vez a la organización deberá participar.

MODIFICACIÓN DE DATOS PERSONAL

Todo empleado deberá informar al Depto. de RRHH cualquier modificación en su información personal tales como cambio de domicilio, estado civil, números de teléfono para contactar a familiares en caso de emergencias, nivel educativo o logros académicos, entre otros.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Todo empleado tendrá una evaluación de desempeño anual en cual conjuntamente con su Jefe o Gerente gestionará su desempeño con el objetivo de establecer nuevos objetivos en sus tareas, identificando sus fortalezas y aspectos a mejorar.

El proceso de gestión de performance es un proceso anual que tiene una etapa de evaluación durante el final del año calendario.

HIGIENE Y SEGURIDAD

Todo empleado de SAXUM deberá observar las normas de Higiene y Seguridad del cliente. En el caso de estar expuesto a un peligro o potencial peligro deberá informar a su Jefe o Supervisor para que se tomen las medidas correspondientes.

TRATO

Mantener un ámbito de trabajo en el que impere el respeto y la cordialidad exige que nos esforcemos en cuidar al máximo nuestro lenguaje tanto oral como escrito en relación con clientes internos, externos y proveedores. En este aspecto, resulta relevante, establecer con el otro una comunicación cordial en cualquier circunstancia, recordando siempre la forma en que nosotros pretendemos, deseamos y merecemos ser tratados.

USO DE VESTIMENTA FORMAL E INFORMAL

- La vestimenta del personal de la organización en general y en particular en cada una de las áreas, deberá estar siempre en un todo acorde a lograr y brindar la mejor imagen de la empresa al cliente, a la vez que contribuir con el óptimo desempeño de la tarea.

- No será de aplicación la política de vestimenta informal cuando las circunstancias: reuniones, atención a clientes u otro tipo de evento requiera vestimenta formal.

- Están exceptuados de la presente política aquellos que por su función

y/o tarea deban usar ropa especial y elementos de seguridad acordes.

USO DEL TELÉFONO E INTERNET

En caso del uso de los recursos de comunicación los empleados deberán hacerlo con discreción y en el contexto de las tareas pertinentes a su puesto de trabajo.

FUMAR

Considerando las regulaciones nacionales no está permitido fumar en las instalaciones de la empresa. Esta regulación se aplica tanto a los empleados, clientes y visitas.

USO DE EQUIPOS Y VEHÍCULOS

Todo empleado deberá usar apropiadamente los recursos de la organización conversándolos en su estado apropiado.

El uso inapropiado o el descuido de ciertos recursos asignados al personal serán pasibles de la aplicación de medidas disciplinarias.

> RELACIONES CON EL PERSONAL

Para garantizar un clima de trabajo óptimo se espera que todo empleado respete las normas de conducta y se conduzca apropiadamente resguardando los intereses de los clientes y la organización.

Los Gerentes, Jefes y colaboradores deberán tratarse con mutuo respeto caso contrario las situaciones presentadas podrá ser susceptibles de la aplicación de medidas disciplinarias.

PRINCIPIOS NORMATIVOS

- El jefe directo tendrá autoridad sobre sus colaboradores, no obstante, la gestión de su equipo de trabajo podrá ser consensuada con otra autoridad de la organización.
- La cadena de autoridad deberá respetarse, evitando contra-órdenes, es decir superponiendo una directiva a la del Jefe inmediato.
- La cadena de autoridad podrá ser modificada en el caso de un alto riesgo, una emergencia o de una crisis inminente.

RELACIÓN CON EL PERSONAL SUPERIOR

La relación con los superiores debe basarse en el respeto y la confianza mutua. Cada empleado y su jefe son un equipo cuyo propósito común es alcanzar las metas y los objetivos fijados. Es tanto responsabilidad del empleado como de su superior asegurar una comunicación abierta, oportuna y sincera.

RELACIÓN CON EL PERSONAL A CARGO

- La relación con las personas a quienes se tiene a cargo debe ser un ejemplo de equidad e integridad en el trato. Como líder, es responsable de la transmisión de los principios y valores culturales de la organización, así como de la definición y transmisión clara de los objetivos a alcanzar y de los estándares de desempeño esperados, facilitando también la creación de un ambiente seguro y agradable, que incentive y potencie el desarrollo del trabajo en equipo.
- La comunicación debe ser abierta, oportuna y sincera, debiéndose

escuchar al personal que le reporta y prestando atención a sus puntos de vista. Se debe fomentar un ambiente creativo e innovador, permitiendo que los miembros de su equipo tengan la libertad necesaria para hacer su trabajo, efectuando sugerencias y brindando apoyo para mejorar su desempeño.

-Es responsabilidad de toda persona con personal a cargo conocer la capacidad y potencial de cada uno de sus colaboradores.

> RELACIÓN CON LOS PARES

- La relación con los compañeros de trabajo, debe ser la de miembros de un equipo. Se debe trabajar en armonía y por objetivos comunes.

- Para que la relación de este grupo sea efectiva, cada uno debe cumplir con sus responsabilidades y asegurarse que los otros también lo hagan. Esto implica dar - a todo nivel – el apoyo necesario para realizar el trabajo.

> INGRESOS Y AUSENTISMOS

SUMARIO

Con el objetivo de contribuir a un eficaz desarrollo de las tareas, tanto a nivel individual como de los equipos de trabajo, es necesaria la presencia de todos los colaboradores en el lugar de trabajo dentro del horario establecido para cada posición.

PRINCIPIOS NORMATIVOS

- Es responsabilidad del personal con nivel de supervisión mantener el ausentismo de su área dentro de los límites razonables, sin afectar la productividad del sector y controlar los desvíos del plan horario establecido para su personal a cargo autorizado.
- En caso de ausentismo por razones imprevistas, cada empleado es responsable de dar el aviso correspondiente antes del inicio o durante el transcurso de las 2 primeras horas del inicio de la jornada laboral o turno, de corresponder. La organización debe requerir el respaldo que justifique la ausencia del trabajador a su puesto de trabajo mediante comprobantes o certificados.

- La falta de avisos, la ausencia injustificada o las reiteradas llegadas tardes serán consideradas una falta grave a las obligaciones contractuales, a los valores de la organización y podrán merecer las sanciones que correspondan.

> INGRESO DEL PERSONAL A LAS ÁREAS DE TRABAJO

El ingreso del personal a las áreas de trabajo deberá efectuarse conforme a la normativa de Ingreso/Egreso estipulada para el personal.

PRINCIPIOS NORMATIVOS

- El empleado debe respetar el horario de ingreso al puesto de trabajo. La puntualidad en la prestación y ejecución del servicio o tarea es sumamente relevante debido a las características del negocio.
- El Jefe del Sector tiene la autoridad para determinar el Ingreso y Egreso del personal a cargo.

> USO DE ACTIVOS

SUMARIO

Se debe resguardar, preservar y optimizar el uso de sus activos.

PRINCIPIOS NORMATIVOS

- El empleo de los activos de la empresa es para exclusivo uso laboral, su uso debe ser coherente con las políticas, ética y valores de la organización.

- La compañía pone a disposición del personal los materiales y equipos necesarios para que la tarea pueda ser desarrollada de la mejor forma. Los activos incluidos a modo de ejemplo son:
 - Vehículos
 - Equipos de comunicación
 - Computadoras personales, impresoras, fotocopiadoras, retroproyectors, faxes
 - Los productos y resultados generados
 - Casilla de correo electrónico corporativa
 - Mobiliarios
 - Información, bases de datos del grupo
 - Cámaras digitales
 - Toda maquinaria, elementos destinados a la producción y herramientas destinadas al mantenimiento

- Insumos y productos
- Otros

- Cada uno de los empleados que recibe algún activo perteneciente a la organización debe ser responsable por su buen uso, administración, manipuleo y mantenimiento, debiendo retornarlos en perfecto estado considerando el normal deterioro por el transcurso del tiempo.

- Ningún integrante de la organización podrá tomar o utilizar para sus fines personales bienes o servicios generados.

- Conforme a la política ningún integrante de el podrá copiar para sí o para otro material impreso o programas de software amparados por derechos de autor o propiedad intelectual y/o protegidos por contratos de licencia.

> CONVIVENCIA Y DISCIPLINA

SUMARIO

Se ha establecido la presente política a fin de mantener un adecuado clima de convivencia y respeto mutuo entre el personal para posibilitar el normal desarrollo de las funciones asignadas.

PRINCIPIOS NORMATIVOS DE NUESTRA CONDUCTA

- Tratar en forma honesta y respetuosa a todos los integrantes de la comunidad de trabajo, clientes, proveedores y personas en general conforme al Modelo de Competencias de la organización.
- Suministrar información exacta y oportuna, de modo responsable en respuesta a preguntas formuladas por clientes internos y externos de la organización.
- Respetar las diferencias relacionadas con razas, color, religión, sexo, edad, nacionalidad, preferencias políticas u otras.
- Mantenerse permanentemente actualizado buscando la información a RRHH solicitándosela a Jefes o pares.

CONVIVENCIA Y DISCIPLINA

- Es responsabilidad del Personal con nivel de Gerencia velar por el cumplimiento de las pautas de convivencia en su área e implementar las acciones correspondientes en caso de faltas a las normas legales o internas de la empresa y/o a principios básicos de convivencia y ética. Esta responsabilidad deberá llevarse a cabo en forma positiva y proactiva, para contribuir a la rectificación de las conductas en forma constructiva.
- Sobre la base del principio de equidad y de justicia, no debe inculparse de algo a una persona sobre la única base de suposiciones o presunciones. Se debe actuar con el respaldo de pruebas que eventualmente pudieran ser utilizadas si el caso llegara a sede administrativa o judicial.
- Se deberá interpretar la falta antes de aplicar una medida disciplinaria, realizando un profundo análisis de la información y dialogando con las personas involucradas, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:
 - El significado y la gravedad de la acción
 - La responsabilidad del empleado según su nivel y antigüedad

- El desempeño anterior
- La reincidencia en una misma conducta
- Las medidas disciplinarias aplicadas con anterioridad
- Los resultados de la actuación administrativa en caso que ésta sea pertinente
- Todo otro elemento que se considere útil incluir dentro de la apreciación del hecho
- La naturaleza del hecho, el acontecimiento en sí mismo y sus consecuencias.

- El área de Recursos Humanos es la responsable de asesorar a los niveles de supervisión en la aplicación de las medidas disciplinarias, de instrumentar las acciones necesarias de acuerdo al tipo de sanción a aplicar y de llevar un registro de los antecedentes disciplinarios del personal, para la adopción de medidas futuras y guardar las constancias legales.

TIPOS DE SANCIONES

- La compañía puede aplicar medidas disciplinarias proporcionales a las faltas o incumplimientos demostrados por el trabajador, se presentan a continuación los diferentes tipos de sanción, que están ordenados según un criterio de gradualidad (es decir, en función de la gravedad de la falta).

>Advertencia: el supervisor mantendrá una conversación con el colaborador y luego elevará un informe escrito detallando la situación (Indicando Fecha y Motivo) a la Gerencia de Recursos Humanos.

> Apercibimiento: esta sanción será aplicada ante la reiteración de conductas o caso omiso a las advertencias. El empleado será notificado por un escrito detallando los hechos que motivan la sanción, haciendo un llamado a la reflexión para evitar la reiteración en el futuro, que podría dar lugar a sanciones más severas.

> Suspensión o Despido: estas medidas se convierten en sanciones en tanto se aplican como medidas disciplinarias para faltas o incumplimientos de gravedad.

- Esta secuencia de sanciones debe atender al principio de contemporaneidad, es decir, que debe ser aplicada inmediatamente después de la comisión de la falta.

- Todas estas sanciones deberán ser quedar registradas por escrito en el legajo personal del empleado. Sólo se aplicará una sola sanción por cada falta o incumplimiento cometidos.

> VACACIONES Y LICENCIAS

SUMARIO

Los empleados de la organización gozan de un período de vacaciones anuales según las regulaciones legales vigentes. Dichas vacaciones representan un momento del año que se destina al descanso luego de un período extenso de trabajo y dedicación laboral. Es responsabilidad de la empresa el otorgamiento de vacaciones en el periodo correspondiente, así como del empleado el goce de las mismas. La administración de las vacaciones estará a cargo de la Gerencia de área y del Dpto. de RRHH.

PRINCIPIOS NORMATIVOS

- El período para hacer uso de las vacaciones será establecidos según la normativa pertinente (Ley de Contrato de Trabajo).
- Las vacaciones deben iniciarse el primer día hábil de la semana o inmediato siguiente al último día franco. El cálculo de las mismas comenzará el primer día hábil siguiente al último día trabajado por el empleado.
- Es responsabilidad del personal con nivel de supervisión coordinar el cronograma de las vacaciones de sus colaboradores, planificar la cobertura de los puestos, y remitir al área de Recursos Humanos dicho cronograma.

LICENCIAS

SUMARIO

Las licencias del personal estarán sujetas a lo señalado por el marco legal vigente o el convenio que regule la actividad, con excepción de aquellos casos modificados por Convenio Colectivos de Trabajo o Estatutos Profesionales aplicables. En los mismos, aplicará lo establecido en la Ley de Contrato de Trabajo.

SOLICITUD DE LICENCIAS SIN GOCE DE SUELDO

En todos los casos la solicitud de licencias sin goce de sueldo deberá realizarse por escrito y su concesión estará supeditada a las necesidades de trabajo y a la existencia de causas debidamente justificadas, a juicio de la Gerencia correspondiente.

La aprobación de la licencia estará a cargo de la respectiva Gerencia de área para licencias inferiores a 30 días. Toda licencia de mayor duración debe contar con la aprobación del área. En todos los casos se requerirá además la participación del área de Recursos Humanos/Personal.

> VIAJES Y GASTOS DE REPRESENTACIÓN

SUMARIO

Es intención de la organización establecer un marco que asegure transparencia y equidad en los procesos de viajes y gastos de representación.

PRINCIPIOS NORMATIVOS

- En comisión de servicio, viajes o representación del grupo, el agente no hará incurrir a la organización en gastos innecesarios.

- En el caso de viajeros frecuentes, y considerando cuestiones de seguridad, se entregará un Fondo, el que deberá ser rendido dentro de las 72 hs. del arribo en el área de administración.

- Las comisiones de servicio como los actos de representación se encuentran involucradas en lo que constituyen "modalidades de trabajo". Forman parte de estas (no son algo distinto) y por lo tanto en su ejecución deberán observarse las mismas normas que se llevan a cabo en los lugares habituales de trabajo.

- Para la realización de viajes (de cualquier tipo o índole) es imprescindible contar con la autorización expresa del nivel superior.

- Las obligaciones legales que debe cumplir la Empresa con respecto a su personal (ART, Seguro de Vida Colectivo, Seguro por Riesgos Especiales, etc.) tramitadas desde el área de RRHH luego de su pedido.

A. Comidas

-Comidas personales: se asignará una suma fija máxima por día que comprende las principales comidas (almuerzo, merienda y cena, el desayuno está incluido en los gastos de hotel y en aquellas situaciones en las cuales no se contemple este ítem deberá formar parte de los gastos en concepto de viáticos), dichos gastos estarán sujetos a la presentación de los comprobantes respectivos de acuerdo a las formalidades que indique el Depto. de Administración de la Empresa, y que comprenda la mencionada suma fija máxima. Los montos a ser asignados deberán tener en cuenta si los gastos se realizan en el País o en el exterior.

- Comidas complementarias, Servicio de Habitación u otros especiales, no se reconocerán gastos por este tipo de servicios y gastos, excepto que el importe de éstos encuentre comprendido dentro del valor diario asignado para gastos personales.

- Comidas de Negocios con terceros (representación): En el momento de su rendición deberá consignarse claramente los nombres de los participantes, el motivo de dicho evento y los temas tratados (motivo de la reunión).

B. Alojamiento

- Cuando se trata de destinos frecuentes, tanto en el país como en el exterior se acostumbra contratar los servicios de hoteles "fijos", previo análisis de al menos tres alternativas.

- Servicio de lavado de ropa: si la comisión de servicio supera la semana fuera de destino, se autorizará ese servicio razonablemente

- Aun cuando los precios de los hoteles "fijos" se han acordado previamente, los gastos de alojamiento también deberán ser rendidos bajo presentación de comprobantes y serán autorizados de igual manera que el resto de los gastos.

C. Gastos de estacionamiento, combustible, transporte, peajes y alquileres de vehículos

- La Empresa se hará cargo de dichos gastos tanto si el vehículo usado en la comisión de servicio le perteneciera al particular como si fuera de la empresa o

rentado el vehículo alquilado no debe exceder las prestaciones necesarias para la comisión.

- Los mismos deberán ser rendidos con comprobantes y autorizados en igual sentido que los anteriores, presentándose la documentación necesaria al Jefe de Administración .

- No se reconocerá ningún tipo de gasto que no posea su comprobante particular.

D. Documentación

- Cuando se trate de comisiones de servicio en el exterior la Empresa se hará cargo de los gastos relacionados a la tramitación de la documentación necesaria para viajes internacionales conjuntamente con el colaborador.

E. Gastos de Comunicación (Teléfono, Fax, etc.)

- La Empresa se hará cargo de todos los gastos que incurriera en medios de comunicación por motivos estrictamente laborales.

F. Emergencias Médicas

- En las comisiones de servicios realizadas dentro del ámbito nacional, en caso de accidente o emergencia del agente, se reconocerá únicamente la diferencia no cubierta por la Obra Social del

mismo y/o seguro correspondiente.

- En los viajes internacionales la Empresa contratará los servicios de Asistencia al Viajero, a fin de ofrecer la cobertura correspondiente.

G. Propinas

- El monto diario asignado para comidas personales, incluye el gasto de propinas.

-En el caso de comidas de negocios (representación), se debe incluir en la factura de la propina. En las comisiones de servicio en el exterior, deberá tenerse en cuenta que en ciertos países (EEUU) el valor de la propina está fijado por convenio y por lo tanto, se deberá solicitar que la misma figure incluida en la factura.

-Fuera de los casos específicamente mencionados, no se reconocerán gasto alguno en concepto de propinas.

H. Robo o Pérdida de Elementos Personales o Laborales

- El agente que viaje fuera del país,

podrá llevar el adelanto de fondos otorgado.

- En el caso de viajes internacionales, el seguro de asistencia al viajero contratado será el responsable de hacerse cargo de las situaciones, incluso de aquellas en las cuales el agente tuviera dificultades para el reconocimiento del reclamo por parte de la empresa transportadora o ante cualquier otra eventualidad.

- Frente al robo o pérdida de elementos de la Empresa durante la comisión de servicios, el agente deberá realizar la denuncia policial correspondiente, copia de la cual deberá presentarla a su regreso, a fin de ser adjuntada a su legajo.

- Ante casos de extrema necesidad, que no fueran convenientemente resueltas por los organismos arriba citados o causas extraordinarias imprevistas La Empresa reconocerá aquellos gastos que se estimen adecuados para el normal desarrollo de la comisión de servicios por parte del agente.

I. Desarraigo

-Ante lo casos en los cuales el empleado deba trasladarse por un tiempo determinado a locaciones diferentes a las habituales en las cuales presta regularmente su función se empleará el concepto desarraigo considerando:

- Prestación del servicio fuera del lugar habitual en una locación a más de 60 km de distancia.
- La prestación se llevará a cabo durante un plazo de tiempo superior o igual a un mes calendario en forma continua.
- El concepto de desarraigo corresponde a un monto entre 20% y 30% en relación al salario bruto. Este monto será abonado con la liquidación mensual de haberes. Este monto será no remunerativo debido a su circunstancialidad.
- Se consideran zonas desfavorables a aquellas en las cuales el personal podrá estar viviendo en campamentos situados en las mismas áreas de trabajo, alejadas de centros urbanos. Se consi-

deran campamentos a las instalaciones temporarias emplazadas en área de trabajo. Para estos casos se aplicará un desarraigo del 40% en las condiciones anteriormente mencionadas.

> COMPENSACIONES

SUMARIO

La compensación total de los empleados tiene dos componentes: la remuneración (fija y/o variable) que es el componente monetario, más el componente no monetario basado en resultados.

PRINCIPIOS NORMATIVOS

- La política salarial de la organización se basa en el nivel de impacto en los resultados de cada uno de sus miembros, la complejidad de la tarea asignada, la experiencia de adaptación, la formación o educación requerida, los niveles de autonomía, el grado de responsabilidad y la calidad de las interrelaciones, y de acuerdo a los niveles de remuneración vigentes en el mercado de cada unidad de área y en concordancia con una visión general corporativa.

- La compañía administrará las compensaciones individualmente, en un ámbito de estricta confidencialidad y espera de sus empleados idéntica actitud.

- Cada Gerencia conjuntamente con el Área de RRHH propondrá las adecuaciones y/o incrementos salariales basados en un análisis de puestos, responsabilidades y desempeño.

- La dirección será la instancia de aprobación de las propuestas. Las mismas se basarán en encuestas de salario de mercado y actualización de análisis de responsabilidades.

- Los niveles ejecutivos y responsables gerenciales de la compañía tienen una porción significativa de sus compensaciones atadas a los resultados del negocio, de manera de desarrollar una cultura de trabajo por fijación de objetivos y evaluación a través de los resultados alcanzados.

> APRENDIZAJE Y DESARROLLO

SUMARIO

Se han diseñado y puesto en marcha herramientas para contribuir a la mejora continua del desempeño laboral a partir de acciones deliberadas y sistemáticas de planeamiento, seguimiento y revisión de la gestión de sus colaboradores, enfocando la atención en el "qué" se debe lograr (Áreas Clave de Resultados) y en el "cómo" (Competencias) se debe lograr. Es un proceso de gestión del desempeño y de ninguna manera debe entenderse como una herramienta para premiar o castigar a los colaboradores.

PRINCIPIOS NORMATIVOS

- El jefe es responsable de ejercer el proceso de Coaching para la mejora continua del colaborador y éste es responsable de monitorear su nivel de efectividad en las Áreas Claves de Resultados y en las competencias, de forma tal de tener elementos para reflexionar conjuntamente con su jefe y formular, si correspondiese, acciones para la mejora.
- El Proceso desde el punto de vista formal será implementado desde el 1 de septiembre hasta el 31 de diciembre del mismo año.
- Las Áreas Claves de Resultados son las descripciones de los logros que se quieren

alcanzar (Objetivos y Responsabilidades).

- Las competencias (el "cómo") constituyen el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que debe tener una persona para desempeñarse exitosamente en la empresa.

- Las "acciones de mejora de la efectividad laboral" son los compromisos, acciones de capacitación y auto-capacitación, necesarios para mejorar de manera continua el desempeño laboral. El análisis personal y las periódicas conversaciones con el jefe son claves para este proceso de crecimiento.

LAS ACCIONES DE MEJORA DE LA EFECTIVIDAD LABORAL

- Están pensadas para cerrar la brecha que existe entre nuestra capacidad actual para producir resultados y la capacidad que de manera potencial podríamos desarrollar.

- Deben surgir del análisis profundo, personal y mediante conversaciones con el jefe acerca de qué se está haciendo y de cómo se lo está haciendo.

- Deben ser acciones acordadas, definidas en el tiempo, con un responsable definido y coordinadas con Recursos Humanos.

> DESARROLLO DEL POTENCIAL

SUMARIO

Es política de la organización desarrollar y retener a su personal, a partir de la premisa de que los Recursos Humanos son la principal fuente de rentabilidad del negocio.

PRINCIPIOS NORMATIVOS

IDENTIFICACIÓN DEL POTENCIAL

- Es política de la organización realizar un ejercicio del pronóstico de potencial de su personal a efectos de determinar cursos de carrera posible.

-La información sobre el pronóstico de potencial sirve para:

- Detectar a aquellos colaboradores con cualidades sobresalientes
- Anticipar las brechas de talento a futuro para la cobertura de ciertas funciones
- Establecer reubicaciones
- Identificar cuadros de reemplazo

- El Gerente de área será el responsable de completar debidamente los formularios de pronóstico de potencial, asignando una categoría de potencial a cada colaborador de su

área o zona. Esta tarea se realizará en conjunto con el Asesor de Recursos Humanos.

PLAN DE CARRERA

- Es política de la organización instrumentar los elementos necesarios para contar con efectivos planes de carrera y anticipar las necesidades de formación de los candidatos de cada posición.

- El proceso está vinculado con el Desarrollo de Potencial y la identificación de Cuadros de Sucesión.

-El plan de carrera tipo deberá incluir los siguientes elementos:

- Definición de las competencias clave, comunes a los puestos del Área
- Niveles de responsabilidad
- Pautas de tiempo mínimas de permanencia en cada nivel/ función.
- Entrenamiento y capacitación requeridos.

> ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN

SUMARIO

Es política de la empresa brindar un marco de aprendizaje permanente en el puesto de trabajo y proveer programas de capacitación que contribuyan efectivamente al desarrollo de las competencias requeridas para las diferentes funciones y niveles de responsabilidad actuales o futuros. Se entiende a la capacitación como una herramienta de trabajo orientada al desarrollo de los recursos humanos y no constituye en sí un beneficio para el empleado.

PRINCIPIOS NORMATIVOS

- La planificación de contenidos y alcance se centralizan en el área de RRHH, en tanto que la ejecución es responsabilidad conjunta con la Gerencia de área.
- La actualización de conocimientos y perfeccionamiento de habilidades técnicas son responsabilidad de las respectivas Gerencias.
- Los Gerentes y toda la línea de supervisión de las áreas corporativas tienen la responsabilidad sobre la capacitación en el puesto de trabajo, asegurando que cada persona reciba la formación requerida para un óptimo desempeño de sus funciones, teniendo en cuenta los resultados que debe alcanzar.

- Es responsabilidad de Recursos Humanos elaborar, administrar y presupuestar el Plan Anual de Capacitación y comunicarlo con su respectivo cronograma de actividades a los distintos sectores. También comunicarán periódicamente a las áreas el monto del presupuesto asignado y los costos directos, indirectos, totales o parciales incurridos, los que serán asignados a cada unidad operativa.
- La selección de proveedores externos de capacitación es responsabilidad de la Gerencia de Recursos Humanos, quien recomienda la elección de los mismos.
- Será responsabilidad de cada uno de los participantes de las actividades de capacitación compartir los conocimientos adquiridos a otros miembros de su equipo o de otra área que así lo requiera.

ESTUDIOS DE POSTGRADO Y ESPECIALIZACIÓN

- La Empresa puede apoyar el desarrollo de sus gerentes o profesionales con alto potencial y desempeño mediante una invitación a cursar estudios superiores en instituciones locales. En estos casos La Empresa solventaría los gastos académicos, de material bibliográfico, para participar del Programa.

- Asimismo, el gerente y/o profesional con alto potencial puede solicitar espontáneamente el apoyo económico/financiero de la Empresa para facilitar su participación en un programa de capacitación superior. En estos casos, el colaborador evaluará el pedido en conjunto con el área de RRHH. En esta instancia se definirán los pasos a seguir, manteniendo informado al interesado sobre la decisión tomada y el apoyo económico de la empresa.

Las iniciativas personales de los gerentes y profesionales en cuanto a formación (sin solicitud de apoyo económico a la empresa), deberán contemplar la no interferencia con las responsabilidades laborales. De todos modos, deben ser informadas a la Compañía e implicarán la actualización del legajo una vez concluido el programa.

CRITERIOS DE DECISIÓN

Todos los criterios enumerados a continuación deben satisfacerse simultáneamente para acceder a alguna forma de apoyo económico / financiero.

CRITERIO	RANGO O LIMITE DEL CRITERIO
Experiencia laboral profesional	Más de 1 año
Antigüedad	Más de 1 año
Estimación de Potencial	Alto Potencial
Nivel de Desempeño	Muy bueno o Superior
Institución Académica	Con prestigio probado (encuestas o referencias)
Demanda horaria (en el caso de capacitación local)	Compatible con carga laboral, actual o modificada, que es viable comprometer al interesado
Programa elegido	Consistente con responsabilidades actuales o futuras del interesado

La empresa considera que es responsabilidad del beneficiario el asumir un alto compromiso de dedicación y de logro de muy buenos resultados académicos en el programa elegido.

EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN

- Toda actividad de capacitación financiada por la organización está orientada a lograr mejoras en el personal tendientes a posibilitar una mayor eficiencia y efectividad en el puesto de trabajo, o preparar al personal para futuras responsabilidades. En consecuencia, los resultados de toda actividad de capacitación deben ser evaluados.

- Es norma de Capacitación que los tipos de evaluación a considerar sean los siguientes:

- Evaluación del curso: evalúa al participante
- Evaluación del aprendizaje del participante: evalúa el instructor
- Evaluación actitudinal del participante: evalúa el instructor

SELECCIÓN DE PROVEEDORES EXTERNOS

- El sector de RRHH es el único responsable por la selección de proveedores externos para el diseño o dictado de los cursos conjuntamente con las Gerencias de área. Se podrá apelar a consultores externos para el diseño o

dictado de los cursos sólo cuando no existan los conocimientos requeridos dentro de la organización o bien, el tiempo requerido para el desarrollo de los mismos sea insuficiente.

- Se dará particular atención a la formación y desarrollo de cuadros gerenciales a partir de la identificación de instituciones educativas, de formación ejecutiva que provean formación de excelencia para el personal.

> COMUNICACIONES

SUMARIO

Es política de la organización promover la práctica de una comunicación bidireccional en todos los niveles. Este tipo de práctica contribuye a construir un ambiente de trabajo de equipo que redunde en un mejor desempeño de la empresa y en un mayor crecimiento de quienes lo integran. La práctica de esta actividad en la comunicación bilateral es responsabilidad de cada miembro de la empresa, sin distinción del cargo que ocupe dentro de la misma.

PRINCIPIOS NORMATIVOS

- La opinión interna de los que forman parte de la empresa sobre temas vinculados a la actividad como parte de la organización es de vital importancia para mantener políticas o corregir las mismas con el fin de mejorar la comunicación interna. Los instrumentos necesarios para medir la opinión interna requieren de la aprobación del Directorio y es definida en el ámbito corporativo.

- Para facilitar, apoyar y otorgar marco institucional a la comunicación entre las diferentes áreas se implementarán los mecanismos que evalúen conve-

nientes, tales como: comités, encuentros periódicos, reuniones específicas y otros canales pertinentes.

- Los niveles de conducción son los principales comunicadores en la organización y es su responsabilidad estar consistentemente preparados e informados para hacer frente a todo tipo de situaciones

- Asimismo es responsabilidad del área de Recursos Humanos entrenar, asesorar, apoyar a la supervisión en todo lo concerniente a las comunicaciones internas.

LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN INTERNOS SON:

> Comunicaciones escritas

> Políticas de RRHH

Las Políticas de RRHH son instrumentos que sirven para unificar los criterios de administración del personal respecto de situaciones frecuentes o usuales, estableciendo los cursos de acción que deben seguirse.

> Mailings informativos

Su objetivo es mantener informado al

personal sobre el funcionamiento de la organización, tanto actual cuanto futuro, en aquellos temas que necesiten amplitud de exposición y mayor profundidad, así como de las novedades que se produzcan.

> Comunicaciones Orales

> Reuniones informativas

Tienen por objeto promover la comunicación cara a cara, consolidando el liderazgo de la supervisión, clarificando y agilizando el sistema informativo. Tratan temas de índole diversa y pueden estar relacionadas con las reuniones de comunidades o ser un espacio para compartir objetivos y resultados del negocio de cada Unidad de Negocios.

ENCUESTA DE CLIMA Y CULTURA ORGANIZACIONAL

- Periódicamente la organización realizará encuestas entre su personal a fin de conocer su opinión acerca del entorno laboral, su impacto sobre el desempeño y motivación de los empleados. El carácter de las mismas será voluntario y anónimo. En estos estudios se analizan, entre otras, las siguientes variables: comunicaciones,

satisfacción con la tarea que realiza, relaciones con los pares, relaciones entre niveles jerárquicos, condiciones y medio ambiente de trabajo, motivación del personal, pertenencia organizacional y con el grupo de trabajo, etc.

- Una vez recabada y analizada la información, el área de Recursos Humanos realizará la correspondiente devolución de los resultados tanto a la Dirección como a las gerencias y participantes intervinientes.

-Las conclusiones de dichos estudios serán consideradas para la elaboración de líneas de acción tendientes a optimizar el clima laboral, fortalecer y cohesionar la cultura organizacional y elevar los niveles de performance.

> POLÍTICA DE ACTUALIZACIÓN

APLICACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE POLÍTICAS

Es responsabilidad de área de Recursos Humanos realizar en forma periódica un análisis y evaluación del estado de aplicación de las políticas, sus procedimientos y material de soporte (formularios).

Cualquier integrante de la organización que tuviera dudas con relación a la aplicación o interpretación de las disposiciones del presente Manual respecto de una situación en particular deberá consultarla con su supervisor inmediato, quien, a su vez, deberá proceder conforme los procedimientos establecidos.

CRITERIOS PARA LA ACTUALIZACIÓN DE POLÍTICAS

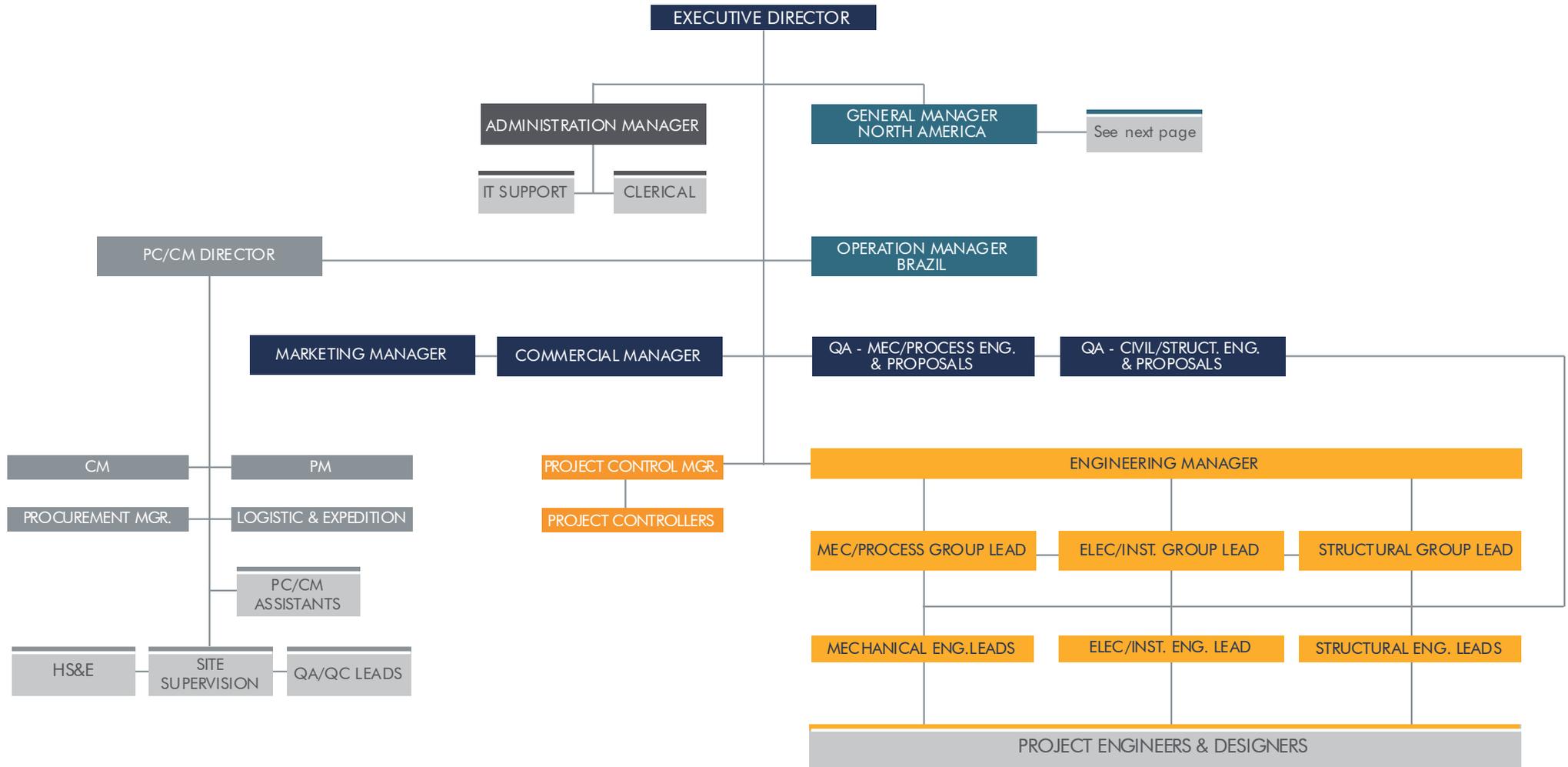
- Las propuestas de modificación y/o inclusión de nuevas políticas serán analizadas con la ayuda de Dirección Corporativa y las Gerencias evaluado su pertinencia y proceder o no a su implementación.

- En caso de evaluarse positivamente el cambio y/o inclusión de políticas al presente manual el área de Recursos Humanos será la responsable de incluirla, manteniendo el formato existente, y proceder a su comunicación.

- Los contenidos y/o extensión del presente Manual no podrán ser modificados ni alterados por ninguna área o dependencia de la organización. El área de Recursos Humanos es la única autorizada a tal efecto.

- Las políticas comprendidas en este manual se hallan en un todo de acuerdo con las leyes de la Nación Argentina. Ello implica que ante cualquier reforma de leyes que afecten en forma directa a las políticas aquí enunciadas, serán automáticamente modificadas.

ORGANIGRAMA SAXUM INGENIERÍA



ORGANIGRAMA SAXUM ENGINEERING LLC. NORTH AMERICA

