

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

The seal of the University of San Carlos of Guatemala is a circular emblem. It features a central shield with a figure on horseback, a crown above, and two pillars on either side. The Latin motto "CETERAS ORBIS CONSPICUA CAROLINA ACADEMIA COACTEMALENSIS INTER" is inscribed around the border. The words "PLUS" and "ULTRA" are on banners held by the pillars. The seal is rendered in a light gray tone.

**“PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL DE LA
DIRECCIÓN GENERAL DEL PATRIMONIO CULTURAL Y NATURAL
DEL MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTES”**

FLOR DE MARÍA RIVERA BARRIOS

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

GUATEMALA, JULIO DE 2011

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL DE LA
DIRECCIÓN GENERAL DEL PATRIMONIO CULTURAL Y NATURAL
DEL MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTES”**

TESIS

**PRESENTADA A LA HONORABLE JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

POR

FLOR DE MARÍA RIVERA BARRIOS

**PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE
ADMINISTRADORA DE EMPRESAS
EN EL GRADO ACADÉMICO DE
LICENCIADA**

GUATEMALA, JUNIO DE 2011.

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

Decano	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal I	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal II	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal III	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal IV	P.C. Edgar Arnoldo Quiche Chiyal
Vocal V	P.C. José Antonio Vielman

**PROFESIONALES QUE PRACTICARON EL EXAMEN DE ÁREAS
PRÁCTICAS BÁSICAS**

Área Matemática-Estadística	Lic. Axel Osberto Marroquín Reyes
Área Mercadotecnia-Operaciones	Lic. Edmundo Antonio Gereda Lirrayes
Área Administración-Finanzas	Lic. Carlos Vinicio Domínguez Sánchez

JURADO QUE PRACTICÓ EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidente:	Lic. Nery Leonidas Guzmán de León
Secretaria:	Licda. María Antonia Díaz Roblero
Examinadora:	Licda. Laura Aydeé Lainfiesta Escobar

Guatemala, 5 de mayo de 2011

Licenciado
JOSÉ ROLANDO SECAIDA MORALES
Decano
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su Despacho.

Señor Decano:

En atención a la designación de que fui objeto, procedí a asesorar a la estudiante **Flor de María Rivera Barrios**, en la elaboración de su tesis titulada: **"PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL PATRIMONIO CULTURAL Y NATURAL DEL MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTES"**.

Por lo anterior considero que el trabajo de tesis presentado por la Señorita Flor de María Rivera Barrios, es un trabajo profesional que responde al objetivo previsto, he llegado a la conclusión de que dicho trabajo es una fuente de información útil e importante para trabajos posteriores relacionados con el campo investigado.

Por lo tanto me permito recomendar que el mismo sea aceptado para su discusión en el EXAMEN PRIVADO DE TESIS, me es grato emitir mi dictamen de aprobación.

Atentamente,

f. 
Lilien Maribel Mendizábal López
Licenciada en Administración de Empresas
Maestra en Administración de Recursos Humanos
Colegiada Activa 9,171
Asesora de Tesis



FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
CUATRO DE JULIO DE DOS MIL ONCE.

Con base en el Punto CUARTO, inciso 4.3, subinciso 4.3.1 del Acta 15-2011 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 13 de junio de 2011, se conoció el Acta ADMINISTRACION 60-2011 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 28 de marzo de 2011 y el trabajo de Tesis denominado: "PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL PATRIMONIO CULTURAL Y NATURAL DEL MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTES", que para su graduación profesional presentó la estudiante FLOR DE MARÍA RIVERA BARRIOS, autorizándose su impresión

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO



LIC. JOSE ROBERTO SECUNDA MORALES
DECANO



Smp.

Ingrid
CARRERA

ACTO QUE DEDICO

A DIOS	Por concederme la vida y permitirme culminar un éxito más en mi vida.
A MIS PADRES	Ricardo Rivera Ramírez Paula Ramona Barrios de Rivera Que este triunfo sea una muestra de mi amor y gratitud por sus múltiples esfuerzos.
A MI HERMANO Y CUÑADA	Jaime Ricardo y Ligia. Gracias por su apoyo moral e incondicional.
A MIS SOBRINOS	Lenny Didier, Nicolle, Kevin, Hillary ... Por su amor tan fraternal, que sea el presente un incentivo a seguir adelante.
A TODOS MIS DEMAS FAMILIARES	Gracias por su cariño y apoyo moral en todo momento.
A MIS AMIGOS	Por sus muestras de aprecio y buenos augurios.
A MI ASESORA DE TESIS	MSc. Lilian Mendizabal Por su orientación, dedicación y motivación, mi agradecimiento muy especial.
AL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL PATRIMONIO CULTURAL Y NATURAL	Agradecimiento por la colaboración brindada.
A LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA	Agradecimiento por los conocimientos transmitidos.

ÍNDICE

Contenido	Página
INTRODUCCIÓN	i
CAPÍTULO I	
MARCO TEÓRICO	
1.1 Administración	1
1.1.1 El proceso administrativo	1
1.1.1.1 Planificación	2
1.1.1.2 Organización	2
1.1.1.3 Integración	2
1.1.1.4 Dirección	3
1.1.1.5 Control	3
1.2. Integración de personas	3
1.2.1 Inducción de personal	4
1.2.1.1 Definición de inducción	4
1.2.1.2 Importancia de la inducción	4
1.2.1.3 Proceso de inducción	6
1.2.1.4 Propósito de inducción	8
1.2.1.5 Programa de inducción	9
1.2.1.6 Etapas de inducción	13
1.2.1.7 Importancia de la capacitación de personal en la inducción	17
1.2.1.8 Seguimiento de la inducción	18
1.3 Ministerio	18
1.4 Cultura	19
1.5 Deporte	19
1.6 Ministerio de cultura y deportes	20
1.6.1 Características de un ministerio de cultura y deportes	20
1.6.2 Viceministerio del patrimonio cultural y natural	20

	Pág.
1.6.3 El patrimonio cultural	21
1.7 Ley de servicio civil	23
1.8 Pacto colectivo de condiciones de trabajo	23

CAPÍTULO II

SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LA DIRECCIÓN GENERAL DEL PATRIMONIO CULTURAL Y NATURAL DEL MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTES

2.1 Metodología empleada en la investigación	24
2.1.1 Unidad de análisis de la investigación	24
2.1.2 Población y muestra de la investigación	24
2.1.3 Procedimiento	24
2.1.4 Resultados de los instrumentos utilizados en la investigación	25
2.2 Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural	25
2.2.1 Delegación de Recursos Humanos	28
2.2.1.1 Antecedentes de la Delegación de Recursos Humanos	28
2.2.1.2 Misión, visión, principios, propósitos, políticas y estrategias de la Delegación de Recursos Humanos	28
2.2.1.3 Estructura y funciones de la Delegación de Recursos Humanos	31
2.2.1.4 Base legal aplicable a la Delegación de Recursos Humanos de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural	33
2.2.1.5 Análisis y revisión de los procesos utilizados en la inducción del recurso humano	34
2.2.1.6 Herramientas administrativas para la inducción del recurso humano	34
2.2.1.7 Manual de inducción	35
2.2.1.8 Descripción de puestos	35
2.2.1.9 Organigramas	36
2.2.1.10 Inducción del recurso humano	36
2.3 Análisis final de la información recabada	55

**CAPÍTULO III
PROGRAMA DE INDUCCIÓN PROPUESTO
PARA EL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL
PATRIMONIO CULTURAL Y NATURAL DEL
MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTES**

3.1	Programa de inducción	57
3.1.1	Presentación del programa de inducción	57
3.2	Beneficios del programa de inducción	58
3.3	Planeación del programa de inducción	58
3.3.1	Objetivos	59
3.3.2	Políticas	60
3.3.3	Estrategias	60
3.3.4	Metas	61
3.3.5	Actividades	62
3.3.6	Calendarización	63
3.3.7	Recursos y costos	63
3.4	Organización del programa de inducción	67
3.5	Ejecución del programa de inducción	68
3.5.1	Primera fase: inducción general u organizativa	68
3.5.2	Segunda fase: visitas guiadas	68
3.5.2.1	Presentación con las autoridades de la organización	68
3.5.2.2	Breve recorrido por las instalaciones de la sede central de la organización	69
3.5.3	Tercera fase: inducción específica	69
3.5.3.1	Presentación con el jefe y compañeros de trabajo	69
3.5.3.2	Entrega del Manual de inducción y descripción del puesto	69
3.6	Dirección del programa de inducción	70
3.7	Control del programa de inducción	70
3.8	Implementación del programa de inducción	71
3.9	Seguimiento	71
3.10	Evaluación	71

	Pág.
CONCLUSIONES	74
RECOMENDACIONES	76
BIBLIOGRAFÍA	78
ANEXO	81

ÍNDICE DE GRÁFICAS

	Contenido	Página
1	Organigrama general de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural	27
2	Cuando tomó posesión del puesto o cargo que desempeña en la institución ¿Se le brindó una bienvenida?	38
3	¿Cómo se sintió durante los primeros días de trabajo en la institución?	40
4	¿Le indicaron cual es la historia, objetivos, políticas, estrategias y el organigrama de la institución?	41
5	¿Sabe usted cuales son los objetivos, que su departamento espera alcanzar a corto, mediano y largo plazo?	42
6	¿Conoce el organigrama de su departamento?	44
7	¿Recién llegado a la institución, recibió orientación para el desempeño de su puesto (cargo)?	45
8	¿Indique el medio por el cual recibió el proceso de inducción?	46
9	¿Le explicó su Jefe inmediato acerca de sus derechos, incentivos obligaciones y prestaciones?	47
10	¿Recibió manuales para conocer más de su trabajo?	48
11	¿Le indicaron a quien acudir en caso de dudas o problemas durante el trabajo?	49
12	¿Qué material le proporcionaron durante su proceso de inducción?	50
13	¿Ha participado en el proceso de inducción para el personal a su cargo?	51
14	¿Tiene usted conocimiento si existen documentos que faciliten la información de los empleados de nuevo ingreso,	

	Pág.
como por ejemplo: Manual de inducción?	52
15 ¿Tiene usted conocimiento si existe un programa de inducción en la Delegación de Recursos Humanos?	53
16 ¿Cree que la aplicación de un programa de inducción de personal influirá en el rendimiento y funcionamiento de la institución y sus dependencias?	54

ÍNDICE DE CUADROS

	Contenido	Página
1	Proceso de inducción del personal	8
2	Principales ítems de un programa de integración	12
3	Programación de costos para la inducción del personal en la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural por evento	65

INTRODUCCIÓN

La presente investigación corresponde al tema de tesis titulado “PROGRAMA DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL DE LA DIRECCION GENERAL DEL PATRIMONIO CULTURAL Y NATURAL DEL MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTES”, la cual surge con la finalidad de contribuir al mejoramiento administrativo relacionado con el desarrollo de la inducción del personal de primer ingreso a la institución.

Su desarrollo se ha llevado a cabo mediante enfoque administrativo; tomando en cuenta que la administración es la ciencia social, que a través del desarrollo de sus distintas etapas como son: planificación, organización, integración, dirección y control, busca alcanzar los objetivos organizacionales, para lo cual requiere del factor humano para su inmediata incorporación en la ejecución de las mismas; y que a la vez es reconocido como el recurso más valioso en toda institución.

Esta investigación se ha desarrollado en torno a la etapa de integración, la cual es la tercera fase de la administración, que incluye entre sus etapas de desarrollo, la inducción o introducción de las personas a la organización, aspecto que en la sociedad muchas veces no es reconocido con la importancia que se merece, porque es a través de esta etapa que se le da a conocer a los nuevos colaboradores, información general de la institución, del departamento y del puesto para el cual ha sido contratado, con el objeto de enriquecer el conocimiento del trabajador que ahora forma parte del recurso humano, así como ayudarlo a familiarizarse, a tener una pronta adaptación a su nuevo medio laboral y sobre todo minimizar la inseguridad que todo cambio de trabajo genera en el ser humano, porque quizás se preguntará ¿Hice bien con venir a ésta institución? ¿Será que me aceptarán los nuevos compañeros de trabajo? ¿Podré realizar bien el trabajo?, entre otras tantas preguntas, que se puede cuestionar durante los primeros días de actividad

laboral en la institución, evitando así prejuicios y de esa cuenta logrando actitudes positivas por parte de los trabajadores y favorables a la institución.

A continuación se presenta el contenido del presente trabajo investigativo: El primer capítulo contiene el marco teórico de la investigación, que incluye temas Administración, Integración y específicamente de la inducción de personal con sus distintas etapas de aplicación entre otros elementos que la componen; asimismo, se incluyen los conceptos y definiciones de: Ministerio, Cultura, Deporte, Ministerio de Cultura y Deportes, características de un Ministerio, entre otros; que en conjunto han constituido temas que permitieron el análisis de la información recabada en la institución objeto de estudio y de elaboración de la propuesta administrativa correspondiente.

En el segundo capítulo se describen las generalidades de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural y su Delegación de Recursos Humanos, que incluye antecedentes históricos, base legal, estructura organizacional, misión, visión, objetivos, políticas, estrategias, entre otros; también, se presenta la situación actual del proceso de inducción que se lleva a cabo en la institución y su problemática.

En el tercer capítulo se presenta la propuesta administrativa, que consiste en el Programa de Inducción que se recomienda implementar para contribuir al mejoramiento de la inducción que se facilita a los empleados de nuevo ingreso en la institución.

Luego se presentan las conclusiones y recomendaciones de la investigación llevada a cabo; así como la bibliografía, que comprende los libros, documentos e informes consultados, durante el proceso de elaboración del presente informe.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 ADMINISTRACIÓN

“La Administración se define como el proceso de diseñar y mantener un medio ambiente en el cual los individuos, que trabajan juntos en grupos, logren eficientemente los objetivos seleccionados”. (8:4)

Otra de las definiciones dice que es: “La ciencia social que, persigue la satisfacción de objetivos organizacionales, contando para ello con una estructura y alcanzándolos a través del esfuerzo humano, que es indispensable”. (6:1)

Considerando el aspecto teórico antes citado, también se puede indicar que la Administración es la ciencia que a través de la aplicación de procesos técnicos como lo es la planificación, organización, integración, dirección y control, tiene como finalidad alcanzar los objetivos de una institución sea esta pública o privada mediante la producción de bienes o prestación de servicios, en donde el resultado puede ser económico si el fundamento es la obtención del lucro, o social si la finalidad consiste en la satisfacción de necesidades.

1.1.1 EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Harold Koontz y Heinz Weihrich autores del libro Administración, publicado en 1999, dividen el estudio de la administración mediante cinco fases que también son conocidas como funciones administrativas que son: planificación, organización, integración de personal, dirección y control. Que en conjunto forman el proceso administrativo en una organización.

Siendo la planificación y organización también conocidas como las fases mecánicas de la administración, que incluyen la parte teórica del funcionamiento de una institución, mientras que la integración, dirección y control son conocidas

como las fases dinámicas, que incluyen la parte práctica en las que el recurso humano es el factor común y principal para el análisis y ejecución de las distintas fases que conforman el proceso administrativo.

1.1.1.1 PLANIFICACIÓN

La planificación es la primera fase del proceso administrativo que consiste en el desarrollo de los elementos que la integran como lo son: misión, visión, objetivos, estrategias, políticas, programas, presupuestos y normas, de una institución. Los cuales son fundamentales para el funcionamiento adecuado, y deben ser dados a conocer oportunamente a los trabajadores, con la finalidad de alcanzar los resultados esperados de manera eficiente y eficaz.

1.1.1.2 ORGANIZACIÓN

Es la segunda fase del proceso administrativo, la cual se encarga de la especificación de funciones, puestos y jerarquías que la institución u organización social deberá tener para su efectivo funcionamiento.

Las instituciones establecen sus estructuras, organigramas, y descripciones de puestos que incluyen las funciones específicas de cada puesto, así como la especialidad de los mismos, que serán cubiertos posteriormente.

1.1.1.3 INTEGRACIÓN

Consiste en el proceso de obtener e implementar los recursos humanos, físicos y financieros necesarios para alcanzar los objetivos organizacionales.

“Fundamentalmente, la integración es un elemento de apoyo para facilitar la vinculación de recursos y áreas diversas, de acuerdo con los requerimientos de las labores por realizar pues, además de conjuntar componentes diferenciados, significa la posibilidad de optimizar tanto el manejo de la provisión a las diversas unidades de la organización, de los elementos humanos, los recursos materiales,

los medios financieros y los recursos técnicos que demanda la operación total, con un criterio de adecuación y concordancia entre (y con) las partes componentes de la organización.” (2:181)

1.1.1.4 DIRECCIÓN

Se refiere al proceso de dirigir el desarrollo de las actividades establecidas en las fases de planificación, organización, e integración; así como influir en la ejecución de las mismas para alcanzar los objetivos esperados.

1.1.1.5 CONTROL

Esta función administrativa como su nombre lo indica se encarga de establecer medidas de control que permitan verificar que las actividades previstas en planificación, organización, integración y dirección se lleven a cabo tal como fueron consideradas. Caso contrario se debe aplicar las medidas correctivas necesarias que permitan alcanzar los objetivos organizacionales.

1.2 INTEGRACIÓN DE PERSONAS

La integración de personas se refiere a la puesta en marcha de distintos procesos de personal, que se necesita para el funcionamiento de las organizaciones, los cuales se presentan desde el momento que se identifica el requerimiento de personal, búsqueda de candidatos, contratación, ubicación, formación y la aplicación de políticas y procedimientos para mantener al personal existente. Desarrollando para dicho efecto distintos procesos entre los que se encuentran los siguientes: reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y desarrollo del personal, entre otros.

Asimismo, es importante mencionar que hoy en día las organizaciones productoras tanto de bienes como de servicios están asignando mayor significado a la gestión del recurso humano, consientes que de la eficiente y eficaz aplicación que se realice de los procesos de personal, se logrará

sobrepasar los retos o desafíos que se presenten por factores externos y que de alguna manera puede afectar el logro de los objetivos organizacionales e individuales del personal, determinando el éxito o fracaso de las mismas.

1.2.1 INDUCCIÓN DE PERSONAL

1.2.1.1 Definición de inducción

Una vez elegido el candidato idóneo para la vacante que se requiere ocupar se procede a contratarlo e inmediatamente se continúa con el proceso de orientación o inducción.

“Sánchez Barriga define a la inducción como:

El proceso con el que se incorpora al nuevo trabajador a su puesto.

Para Sikula es:

El proceso mediante el cual se orienta a un nuevo empleado respecto a la organización y su ambiente de trabajo.” (16:163)

En las instituciones tanto públicas como privadas generalmente al inicio de la relación contractual se procede a dar una bienvenida al personal de reciente ingreso y se le informa acerca del quehacer de la institución, del departamento y del puesto en el que se desempeñará, con la finalidad que se oriente y adapte lo más pronto posible a su nuevo entorno laboral.

1.2.1.2 Importancia de la inducción

La inducción del personal en una institución pública o privada, es importante llevarla a cabo, por que el trabajador recién contratado: “Necesita ser adaptado lo más rápida y eficazmente que sea posible al nuevo medio, aun por meras consideraciones del orden de eficiencia: los primeros recuerdos son los que más persistentemente habrán de influir en su actividad, y, si son desagradables –por la incertidumbre y ansiedad que provoca lo nuevo, lo desconocido, las

correcciones, críticas o regaños que se hagan al nuevo trabajador, etc.-, aun inconscientemente, afectarán su moral, su estabilidad y hasta su lealtad a la empresa”. (14:92)

Luego de haber desarrollado el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal que se incorpora a la institución, es necesario que el trabajador de primer ingreso conozca de manera general y particular su entorno laboral, para que se pueda desenvolver lo más pronto posible, porque aunque el trabajador cuente con experiencia laboral en un puesto similar al que ahora desempeñará, siempre habrán particularidades que marcarán ciertas diferencias de una institución a otra. Por lo que es importante orientar y familiarizar al trabajador con la institución, con el departamento y el puesto que desempeñará, inmediatamente y dar seguimiento de su inducción.

“Muchos estudios han demostrado que los empleados sienten ansiedad cuando ingresan en una organización. Les preocupa la eficiencia que tendrán en el trabajo; se sienten inadecuados en comparación con otros de mayor experiencia; y no saben si se llevarán bien con sus compañeros de trabajo. Por tales razones, los programas eficaces de inducción y orientación tienen por objeto reducir la ansiedad de los empleados de nuevo ingreso”. (17:417)

De la misma manera los programas de inducción tienen como finalidad tratar que los trabajadores que recientemente se incorporan a la institución, se sientan cómodos, que conozcan el quehacer de la misma y responder a sus inquietudes e inseguridades que en todo inicio contractual se presenta.

También cabe mencionar que a nivel nacional existen organizaciones que formalizan el proceso de inducción mediante un programa específico; mientras que otras se detienen en brindar una orientación de manera verbal y rápida, durante la primera semana de trabajo. En las organizaciones complejas en

cuanto a su estructura es conveniente la aplicación de un programa específico de inducción que permita al trabajador recién contratado conocer no solo aspectos del puesto y del departamento en el que desempeñará, sino que también conocer de que otros departamentos la integran, cuales son los objetivos a nivel general como específicos en los que su quehacer contribuirá a alcanzarlos.

Diferentes especialistas en el ramo general de la administración a través de sus investigaciones han demostrado la incidencia positiva que se genera en los trabajadores de reciente ingreso, al implementar el programa de inducción bien estructurado y puesto en marcha en las organizaciones. Porque mediante dicho programa el trabajador de reciente ingreso podrá involucrarse inmediatamente en el puesto, para el cual fue contratado; le permitirá identificarse con la entidad desde el inicio laboral, conocer quienes la conforman, que beneficios le ofrece y que espera la misma de él.

También permitirá reducir la sensación de inseguridad e incertidumbre del trabajador recién contratado; y sobre todo mediante el acercamiento que se tenga con el trabajador, se logrará romper el hielo que normalmente surge en los primeros días de trabajo, creando con ello armonía laboral y sobre todo obteniendo con ello resultados cualitativos y cuantitativos significativos que conllevan al alcance de los objetivos de la institución.

1.2.1.3 Proceso de inducción

Autores de textos de Administración de personal y recursos humanos como Weather y Keith, entre otros hacen referencia al desarrollo de actividades específicas, para llevar a cabo el proceso de inducción dirigido al personal de primer ingreso a una institución, el cual consiste fundamentalmente en:

Primero: se proporciona información general acerca de la compañía. En el que el Departamento de Recursos Humanos suele presentar temas que se relacionan

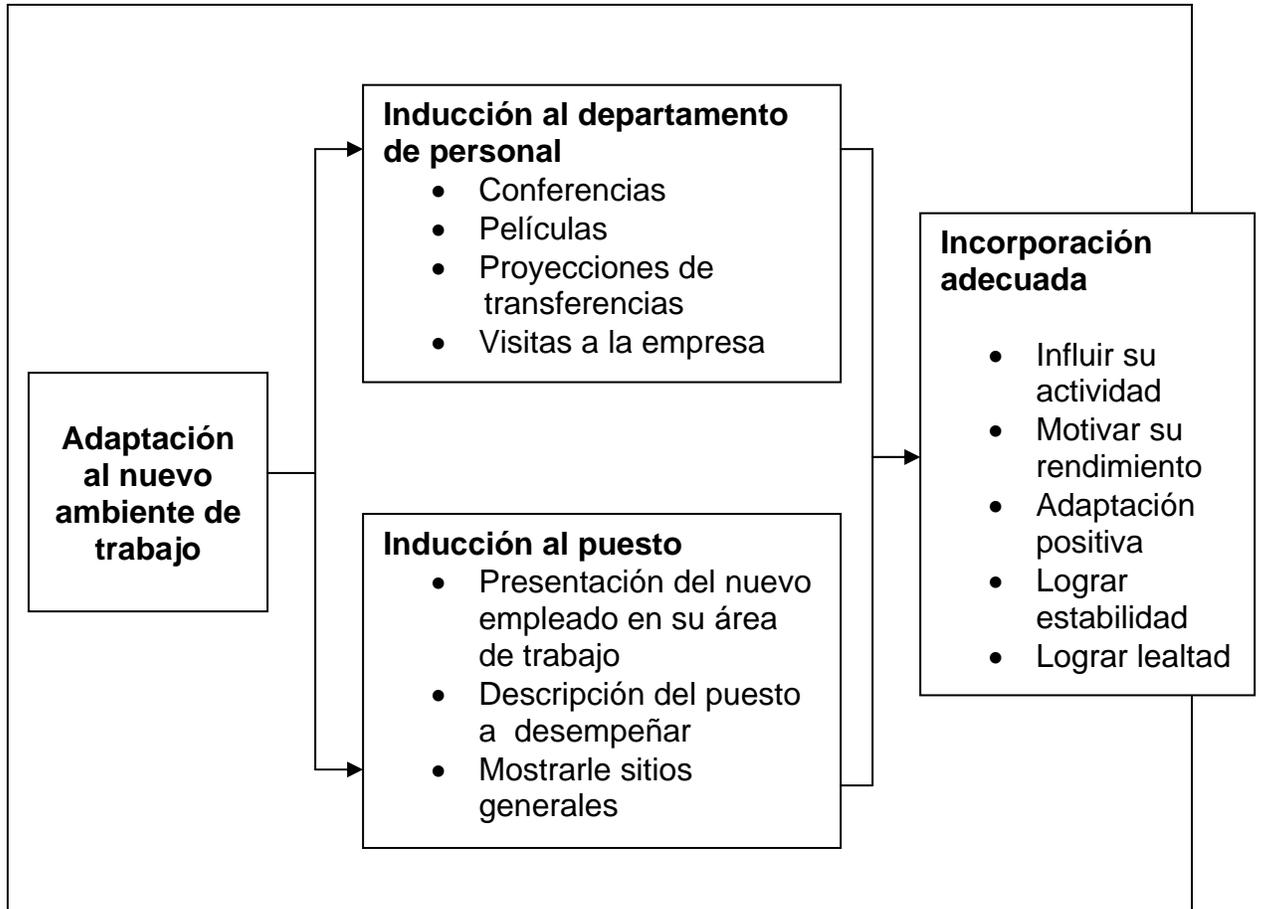
con los empleados, como una visión panorámica de la compañía, hacen un repaso de las políticas y procedimientos de la empresa, y los sueldos. También se presenta una lista donde se verifica si se le ha proporcionado toda la información sobre el trabajo al empleado.

Segundo: las actividades que se desarrollen en este apartado son responsabilidad del supervisor inmediato del empleado. En algunos casos, el supervisor puede delegar esta tarea a algún empleado de antigüedad en el departamento. Las actividades que se abarcan son los requerimientos del puesto, la seguridad, una visita por el departamento para que el empleado lo conozca, una sesión de preguntas y respuestas y presentaciones a los otros empleados. Asimismo el supervisor debe explicar con claridad las expectativas en el desempeño y las reglas específicas de trabajo en ese momento.

Tercero: implica la evaluación y el seguimiento, que están a cargo del departamento de recursos humanos junto con el supervisor inmediato. Durante la primera y segunda semana el supervisor trabaja con el empleado para aclarar información y cualquier duda que tenga el empleado y asegurarse su integración en el grupo de trabajo. Los profesionales de recursos humanos le ayudan a los supervisores a cerciorarse de que se efectúe esta tercera etapa tan importante.

Joaquín Rodríguez Valencia en su libro Administración Moderna de Personal, presenta un esquema resumido acerca de elementos que deben considerarse para el desarrollo de un proceso de inducción tanto al departamento de personal como al puesto de los trabajadores que se incorporan a una institución. El cual se presenta a continuación:

Cuadro 1
Proceso de inducción del personal



Fuente: (16:164).

1.2.1.4 Propósito de inducción

Entre los propósitos que se tienen del por qué desarrollar el tema de inducción, en una institución, se detallan a continuación distintos criterios expuestos por especialistas en el tema de inducción, los cuales se refieren a:

“Que los nuevos empleados se integren en forma funcional y social, tan pronto como sea posible a la organización y al ambiente laboral.” (6:58)

“Que el nuevo empleado aprenda e incorpore valores, normas y patrones de comportamiento que la organización considera imprescindibles y pertinentes para el buen desempeño de sus empleados” (5:284)

“Adaptar al empleado lo más pronto posible a su nuevo ambiente de trabajo, a sus nuevos compañeros, a sus nuevas obligaciones y derechos, a las políticas de la empresa, etcétera.” (16:163)

“Facilidad de ajuste del nuevo empleado a la organización: la inducción ayuda al nuevo empleado a ajustarse a la organización tanto formal como informalmente, porque la organización desea que el empleado se vuelva productivo con la mayor rapidez posible, por eso el empleado necesita saber específicamente lo que significa el puesto; siendo recibido de una manera amistosa.

Proporcionar información respecto a las tareas y las expectativas en el desempeño: se debe informar a los recién contratados a cerca de las normas que deben satisfacer para poder aspirar a los aumentos salariales. También se les debe explicar las reglas de la compañía y del departamento específico al que han sido asignados.

Reforzar una impresión favorable: el proceso de inducción puede ayudar mucho al empleado a calmar los temores que pudiera tener acerca de si habrá tomado una buena decisión de empleo correcta. El trato amable que se le dé al empleado desde su llegada hará que éste se sienta cómodo, seguro y con ánimos de trabajar.” (20:24)

1.2.1.5 Programa de inducción

a. Definición del programa de inducción

El programa de inducción es la presentación de una serie de actividades relacionadas entre sí, que se diseñan con la finalidad de ayudar a los empleados

a acoplarse fácilmente dentro de la organización y dar a conocer el funcionamiento de la misma a nivel general y particular del puesto que desempeñará. Actividades que deberán ser desarrolladas de manera ordenada y precisa.

b. Importancia

Su importancia radica en que este tipo de programas constituyen un soporte administrativo de análisis de las actividades que se realizarán para dar a conocer el quehacer de la institución, para su inmediata aplicación durante la inducción que se brinda al trabajador de reciente ingreso a la misma.

c. Objetivos

Los objetivos de un programa de inducción consisten en establecer que se pretende transmitir a los trabajadores recién contratados en la institución, entre las que se encuentran las siguientes acciones:

- “ Ayudar a los empleados de la organización a conocer y auxiliar al nuevo empleado para que tenga un comienzo productivo.

- Establecer actitudes favorables de los empleados hacia la organización, sus políticas y su personal.

- Ayudar a los nuevos trabajadores a desarrollar un sentimiento de pertenencia y aceptación para generar entusiasmo y elevar la moral”.
(16:163)

“Un programa bien planificado de orientación organizacional tiene por objeto ayudarles a los nuevos empleados a sentirse bienvenidos y a enterarse de lo que es su nueva compañía”. (1:164)

También pueden considerarse entre otros objetivos del programa de inducción los siguientes:

- Integrar al personal de reciente ingreso a la institución en forma organizada y con prontitud.
- Fomentar en los trabajadores de reciente ingreso los valores de pertenencia, compromiso y disposición en el desempeño de sus tareas.
- Dar a conocer los lineamientos específicos del puesto para su efectiva aplicación y pronto aprendizaje.

d. Contenido

El contenido de un programa de inducción principalmente incluye los siguientes apartados: presentación, beneficios que se obtendrán de la puesta en marcha, la forma como ha sido planificado con sus elementos que la integran como lo son: objetivos, políticas, estrategias, metas, actividades, calendarización, recursos y costos; descripción acerca de cómo está organizado indicando quienes serán los responsables y participantes en su desarrollo; cuáles serán los lineamientos de dirección, control, implementación, seguimiento y evaluación del programa de inducción para su efectiva funcionalidad y cumplimiento de los objetivos del mismo.

A continuación se presenta un detalle de temas o ítems que básicamente debe considerarse para el desarrollo de un programa de integración o inducción de personal:

Cuadro 2
Principales ítems de un programa de integración

Asuntos organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> a) Misión y objetivos básicos de la organización b) Políticas: medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos c) Cómo se organiza y estructura la empresa: qué hace cada área o departamento d) Distribución física del área que utilizará el nuevo miembro e) Principales productos y servicios de la organización f) Normas y reglamentos internos g) Procedimientos de seguridad en el trabajo
Beneficios	<ul style="list-style-type: none"> a) Horario de trabajo, de descanso y de comida (o refrigerios) b) Días de pago y anticipos salariales c) Beneficios sociales ofrecidos por la organización
Presentación	<ul style="list-style-type: none"> a) A los superiores y colegas de trabajo
Deberes de los cargos	<ul style="list-style-type: none"> a) Responsabilidades básicas confiadas al nuevo empleado b) Tareas del cargo c) Objetivos del cargo d) Visión general del cargo

Fuente: (5:284).

1.2.1.6 Etapas de inducción

También la inducción se puede visualizar y desarrollar conforme a un marco de referencia parcial o total que incluye tres etapas básicas, las cuales se detallan a continuación:

- a. Etapa de inducción a la organización
- b. Etapa de inducción al departamento
- c. Etapa de inducción al puesto

a. Etapa de inducción a la organización

Es la primera etapa de la inducción, que según el autor del libro Administración Moderna de Personal consiste en que “Además del apoyo técnico que se debe dar al nuevo trabajador, el departamento de recursos humanos debe darle información sobre aspectos generales como:

- La historia de la organización.
- Las políticas generales de personal.
- Las reglas de disciplina, es decir, las indicaciones de lo que se puede y no se puede hacer.
- Las prestaciones a las que tiene derecho, por ejemplo, caja de ahorros, despensa, deportes, promociones, etcétera”. (16:165)

De tal manera que a través de esta etapa se da a conocer la estructura de la institución, el organigrama, detalle de puestos y funciones de la misma, a efecto que el trabajador de reciente ingreso conozca donde queda ubicado su puesto, de quién depende y quién será su jefe inmediato.

• Presentación audiovisual

La información que se brinda durante la inducción debe de ser dada a conocer mediante el uso de medios audiovisuales, con la finalidad de llamar la atención e interés de los trabajadores recién contratados, a quienes se les brindará

información necesaria para su conocimiento y el mejor desempeño de sus funciones.

“En realidad, la variedad se considera indispensable para el buen éxito de un programa en que hay que presentar una gran cantidad de información.

Hay varias formas distintas para escoger:

Conferencia a cargo de uno o más expositores

Transparencias y diagramas

Material para repartir

Películas y diapositivas

Período de preguntas y respuestas

Visitas

Es muy deseable que tomen parte en la orientación representantes de distintos departamentos. Sin embargo, aunque estos expositores puedan ser muy interesantes, no se recomienda la forma de una pura conferencia. El apoyo de transparencias, diagramas y cuadros para destacar los puntos importantes les facilitará a los empleados la comprensión y la retención de lo que se les explica”.
(1:170)

De tal manera que la información para la inducción del personal, debe ser presentada a los trabajadores de reciente ingreso, en un salón de la institución, para que de manera personalizada se dé a conocer el contenido de dicho proceso, debiendo facilitar material didáctico entre los presentes para el conocimiento, aclaración de dudas e inquietudes que surjan entre los participantes.

➤ **Manual de inducción**

El Manual de Inducción es un documento que contiene información relacionada con la misión, visión, antecedentes, estructura orgánica, funciones de una

institución, además es un complemento de la inducción y se entrega un ejemplar a los colaboradores de reciente ingreso a la institución, para su mayor conocimiento y aplicación.

“Constituyen ayudas técnicas para la buena introducción, los llamados Folletos de Bienvenida o Del empleado. En ellos se consignan los tópicos mencionados al hablar de la introducción en el Departamento de Personal. Sólo cabe hacer notar:

- a) Que este folleto debe ser amistoso.
- b) Que conviene que sea lo más gráfico posible, ya que, cuanto más tenga de redacción, es más difícil que sea leído.
- c) Que debe estar dividido en secciones, ya que el solicitante buscará en él muchas cosas, y, si no las encuentra, pierde interés en él.
- d) Que no debe contener promesas de cosas que no se van a conceder, porque el efecto es contrario al que se busca.
- e) Que no debe substituir a la instrucción, sino sólo ser un auxiliar de la misma”.

(14:93)

b. Etapa de inducción al departamento

Esta etapa consiste en dar a conocer la estructura orgánica del departamento, detalle de puestos y funciones del mismo, a efecto que el trabajador de reciente ingreso conozca donde queda ubicado su puesto, de quién depende y quién será su jefe inmediato.

Tiene como finalidad:

- a) Incorporar con facilidad al personal de reciente ingreso al departamento para el que ha sido contratado.
- b) Explicar al personal de reciente ingreso la forma como se encuentra organizado el departamento.

c. Etapa de inducción al puesto

Esta etapa de la inducción consiste en colocar al trabajador recién contratado en el puesto que desempeñará, por lo que se le dará orientación del nuevo ambiente de trabajo.

“Al guiar al nuevo trabajador hacia su puesto se recomienda lo siguiente:

- Llevar y presentar personalmente al nuevo trabajador con el que será su jefe inmediato.
- El jefe inmediato, a su vez, debe presentarlo a sus compañeros de trabajo.
- El jefe le explicará en qué consistirá su trabajo, para ello se auxiliará en la descripción del puesto y le entregará una copia para que la lea con detalle.
- El jefe debe mostrarle los sitios generales, como el lugar de cobro, el de abastecimiento de material, el comedor, etcétera”. (16:165)

“Conviene que el nuevo empleado sea personalmente llevado y presentado con el que habrá de ser su jefe inmediato, y no simplemente enviado con una ficha de ingreso. Por lo menos, debe dársele una tarjeta de presentación muy amistosa y cordial.

Conviene que se le señale un auxiliar para que lo oriente y le resuelva sus problemas, en los primeros días.” (14:93)

➤ Descripción del puesto

La descripción del puesto es una hoja que contiene los aspectos específicos del puesto como lo son la jerarquía, las áreas o puestos con los tendrá mayor comunicación, y fundamentalmente las funciones que tiene asignado dicho puesto.

Lo antes indicado surge con la finalidad de explicarle ampliamente al trabajador recién ingresado a la institución, en qué consistirá su trabajo, por tal razón

durante la inducción al puesto se le deberá proporcionar la descripción del mismo.

Agustín Reyes Ponce menciona en su libro Administración de Personal que la descripción del puesto en su experiencia: “lo mejor es entregársela para que la lea cuidadosamente, pero hacer después que la comente con su jefe, preguntándole lo que no entendió y completando sus datos”. (14:93)

Esto con la finalidad que exista claridad en las funciones que tendrá a su cargo y evitar la duplicidad de las mismas.

➤ **Presentación de compañeros**

Durante la inducción se destina tiempo para que el jefe inmediato presente al trabajador de reciente ingreso a la institución, con las personas que habrán de ser sus nuevos compañeros de trabajo, con la finalidad de familiarizarlo con el nuevo entorno laboral. (14:93)

1.2.1.7 Importancia de la capacitación de personal en la inducción

Entre las razones por las que la capacitación desde el proceso de inducción es importante se encuentran las siguientes:

“La necesidad de capacitar a los empleados de nuevo ingreso o recientemente promovidos es evidente: ellos necesitan aprender nuevas habilidades, y como su motivación seguramente es alta, pueden familiarizarse con relativa facilidad con las habilidades y el comportamiento que se espera de ellos en su nuevo puesto”. (17:417)

Otra razón por la que es importante la capacitación durante la inducción se debe a que: “Está diseñada con el propósito de dar a los nuevos empleados las habilidades y los conocimientos requeridos para el trabajo productivo; estos

pueden ser pequeños cursos de tiempo completo o programas mucho más prolongados donde es necesario un alto nivel de desempeño”. (6:59)

1.2.1.8 Seguimiento de la inducción

Como parte de la inducción es importante dar seguimiento al desarrollo de la misma, porque es indispensable asegurarse que las actividades establecidas en la planificación, organización, ejecución, dirección y control del programa de inducción se hayan llevado a cabo como fueron previstas, de lo contrario no hay certeza de lograr la finalidad del programa aplicado al personal de reciente ingreso.

“Los programas de orientación que obtienen éxito incluyen procedimientos adecuados de seguimiento. El seguimiento es necesario porque con frecuencia los nuevos empleados se muestran renuentes a admitir que no recuerdan cuánto se les informó en las primeras sesiones. Sin el seguimiento, estas lagunas de su información podrían permanecer ahí.

El departamento de personal puede utilizar un cuestionario o una entrevista corta en que se pida al nuevo empleado describir los puntos que a su juicio fueron débiles en el programa de orientación. Es muy probable que sean estos puntos en los que el nuevo empleado sienta mayor incertidumbre. El cuestionario de verificación puede usarse también para ayudar al departamento de personal a identificar las partes fuertes del programa. Aunque el cuestionario puede ser eficaz, las entrevistas personales entre empleado y supervisor constituyen la técnica de seguimiento más importante.” (20:223)

1.3 MINISTERIO

En el ámbito gubernamental, en Guatemala un ministerio es una dependencia pública, que esta creada con base en la Constitución Política de la República de

Guatemala y conforme a la Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto Número 114-97, Sección cuarta y artículo 19 Ministerios.

Otra definición de Ministerio dice que “es cada una de las partes en las que podemos dividir el gobierno de un país. Por tanto, el gobierno de una nación estará dividido en partes funcionales llamadas ministerios”. (21)

Actualmente en Guatemala existen trece ministerios que forman parte del Organismo Ejecutivo del país, entre los cuales se encuentra el Ministerio de Cultura y Deportes.

1.4 CULTURA

Entre las diferentes definiciones de Cultura se encuentra la siguiente:

“La Cultura es todo un complejo de rasgos espirituales, materiales, intelectuales y emocionales distintivos que caracterizan una sociedad o grupo social. No sólo incluye el arte y las letras sino también los sistemas de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores, las tradicionales y las creencias (UNESCO).” (9:5)

1.5 DEPORTE

“El **deporte** es una actividad física generalmente sujeta a determinados reglamentos. Para que una actividad física pase a ser considerada deporte debe tener federación. Tiene la doble vertiente del ejercicio y de la competición. Algunos deportes se practican mediante vehículos u otros ingenios que no requieren realizar esfuerzo, en cuyo caso es más importante la destreza y la concentración que el ejercicio físico. Idealmente el deporte divierte y entretiene, y constituye una forma metódica e intensa de un juego que tiende a la perfección y a la coordinación del esfuerzo muscular con miras a una mejora física y espiritual del ser humano. Algunos deportes se practican en equipo y otros

individualmente. Un porcentaje de deportes usan artículos como por ejemplo pelotas o balones, por ejemplo el futbol, voley, basquet, tenis, etc.” (22)

1.6 MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTES

Con base en las anteriores definiciones respecto a los términos ministerio, cultura y deporte se infiere que un Ministerio de Cultura y Deportes es una entidad gubernamental que forma parte del gobierno central, que se encarga de velar por el cumplimiento de las políticas públicas encaminadas a la conservación y divulgación de las creencias, vestuario, lenguaje, actividades artísticas, juegos no federados y recreacionales que identifican a los habitantes de un país. Y para su funcionamiento está integrado por viceministerios, direcciones generales, departamentos y asesorías respectivas.

1.6.1 Características de un Ministerio de Cultura y Deportes

Entre las características de un Ministerio se encuentran:

- Su creación es fundamentada en Ley.
- Entre sus objetivos esta el fomentar, conservar, proteger y divulgar los elementos que constituyen la cultura y el deporte de un país.
- La estructura orgánica y funciones se encuentran claramente establecidas, mediante Acuerdo Gubernativo y Acuerdo Ministerial principalmente.
- Sus recursos humanos, materiales, financieros y técnicos son previstos y dotados conforme a análisis administrativo financiero a nivel interno de la institución.

1.6.2 VICEMINISTERIO DEL PATRIMONIO CULTURAL Y NATURAL

Es el encargado de velar por el desarrollo de las actividades relacionadas con el patrimonio en cuanto a los aspectos culturales y naturales de la nación.

1.6.3 EL PATRIMONIO CULTURAL

En Guatemala el patrimonio cultural de la nación, está formado por “los bienes e instituciones que por ministerio de ley o por declaratoria de autoridad lo integren y constituyan bienes muebles o inmuebles, públicos y privados, relativos a la paleontología, arqueología, historia, antropología, arte, ciencia y tecnología, y la cultura en general, incluido el patrimonio intangible, que coadyuven al fortalecimiento de la identidad nacional” (4:10).

La Ley para la Protección del Patrimonio Cultural y Natural de la Nación en su artículo 3. Clasifica los bienes que conforman el patrimonio así:

“I. Patrimonio cultural tangible

a) Bienes Culturales Inmuebles.

1. La arquitectura y sus elementos, incluida la decoración aplicada.
2. Los grupos de elementos y conjuntos arquitectónicos y de arquitectura vernácula.
3. Los centros y conjuntos históricos, incluyendo las áreas que le sirven de entorno y su paisaje natural.
4. La traza urbana de las ciudades y poblados.
5. Los sitios paleontológicos y arqueológicos.
6. Los sitios Históricos.
7. Las áreas o conjuntos singulares, obra del ser humano o identificados por su carácter o paisaje de valor excepcional.
8. Las inscripciones y las representaciones prehistóricas y prehispánicas.

b) Bienes Culturales Muebles:

Bienes culturales muebles son aquellos que por razones religiosas o laicas, sean de genuina importancia para el país, y tengan relación con la paleontología, la arqueología, la historia, la literatura, el arte, la ciencia o la tecnología guatemalteca, que provengan de las frentes enumeradas a continuación:

1. Las colecciones y los objetos o ejemplares que por su interés e importancia científica para el país, sean de valor para la zoología, la botánica, la mineralogía, la anatomía y la paleontología guatemaltecas.
2. El producto de las excavaciones o exploraciones terrestres o subacuáticas, autorizadas o no, o el producto de cualquier tipo de descubrimiento paleontológico o arqueológico, planificado o fortuito.
3. Los elementos procedentes de la desmembración de monumentos artísticos, históricos y de sitios arqueológicos.
4. Los bienes artísticos y culturales relacionados con la historia del país, acontecimientos destacados, personajes ilustres de la vida social, política e intelectual, que sean de valor para el acervo cultural guatemalteco, tales como:
 - a) Las pinturas, dibujos y esculturas originales
 - b) Las fotografías, grabados, serigrafías y litografías
 - c) El arte sacro de carácter único, significativo, realizado en materiales nobles, permanentes y cuya creación sea relevante desde un orden histórico y artístico
 - d) Los manuscritos incunables y libros antiguos, mapas, documentos y publicaciones
 - e) Los periódicos, revistas, boletines y demás materiales hemerográficos del país
 - f) Los archivos, incluidos los fotográficos, cinematográficos y electrónicos de cualquier tipo
 - g) Los instrumentos musicales
 - h) El mobiliario antiguo

II. Patrimonio Cultural Intangible:

Es el constituido por instituciones, tradiciones y costumbres tales como: la tradición oral, musical, medicinal, culinaria, artesanal, religiosa, de danza y teatro. Quedan afectos a la presente ley los bienes culturales a que hace referencia el presente artículo en numeral uno romano, que tengan más de cincuenta años de

antigüedad, a partir del momento de su construcción o creación y que representen un valor histórico o artístico, pudiendo incluirse aquellos que no tengan ese número de años pero que sean de interés relevante para el arte, la historia, la ciencia, la arquitectura, la cultura en general y contribuyan al fortalecimiento de la identidad de los guatemaltecos.” (4:10)

1.7 LEY DE SERVICIO CIVIL

Es el documento legal mediante el cual se regulan aspectos relacionados con la administración del personal que labora para las dependencias que forman parte de gobierno.

En Guatemala, la Ley de Servicio Civil establece en su “Artículo 2. **PROPÓSITO.** El propósito general de esta ley es regular las relaciones entre la Administración Pública y sus servidores con el fin de garantizar su eficiencia, asegurar a los mismos justicia y estímulo en su trabajo, y establecer las normas para la aplicación de un sistema de administración de personal.” (3:2)

1.8 PACTO COLECTIVO DE CONDICIONES DE TRABAJO

Es el instrumento jurídico mediante el cual el Sindicato de Trabajadores de una institución y autoridades superiores de una institución, establecen los derechos y obligaciones tanto de los trabajadores como de la institución y su importancia radica en que tiene carácter de ley entre las partes (institución – trabajador).

CAPÍTULO II
SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LA
DIRECCIÓN GENERAL DEL PATRIMONIO CULTURAL Y NATURAL DEL
MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTES

2.1 Metodología empleada en la investigación

2.1.1 Unidad de análisis de la investigación

La unidad de análisis de la presente investigación está conformada por la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural y sus departamentos técnicos y administrativos ubicados en la ciudad capital de Guatemala.

2.1.2 Población y muestra de la investigación

La población sujeto de investigación, está integrada por el total de trabajadores de la institución durante el planteamiento de la investigación, el cual corresponde a 1667 trabajadores; estableciendo una muestra representativa de 312 personas a encuestar.

2.1.3 Procedimiento

Para recabar la información objeto de análisis de la presente investigación, se procedió a realizar visitas preliminares, solicitar autorización de las autoridades directivas de la institución, con la finalidad de realizar las entrevistas y traslado del cuestionario a la cantidad de personas establecidas en la muestra.

El cuestionario en referencia fue diseñado y aplicado al personal tanto de los cargos de jefaturas, como subalternos, diferenciado por la hoja de presentación, mediante la formulación de interrogantes orientadas al tema de inducción de personal a través de preguntas dicotómicas y de selección múltiple.

El trabajo de campo se realizó durante el mes de mayo y principios del mes de junio del año dos mil diez, el cual consistió en la entrega y recepción del cuestionario diseñado para el efecto, lo cual permitió contar con la información de soporte para realizar el análisis y propuesta administrativa sugerida para mejorar la situación acerca del proceso de inducción aplicado en la institución.

Posteriormente los datos obtenidos a través del cuestionario, fueron tabulados, procesados, analizados y representados en forma gráfica.

2.1.4 Resultados de los instrumentos utilizados en la investigación

Apartir de la página 38 del presente informe se presentan las gráficas más relevantes, que contienen los resultados que se obtuvieron de los cuestionarios aplicados a las jefaturas y personal operativo técnico y administrativo de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, ubicados en el perímetro de la ciudad capital.

2.2 Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural

a. Antecedentes de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural

La Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, es una institución gubernamental que forma parte de cuatro direcciones generales, que integran la estructura orgánica del Ministerio de Cultura y Deportes. A partir del mes de septiembre del año dos mil diez, con la creación del Viceministerio del Patrimonio Cultural y Natural depende directamente de dicho Viceministerio; acción que se observa en el organigrama adjunto.

Esta dirección surge implícitamente con la creación del Ministerio de Cultura y Deportes, mediante el Decreto Ley No. 25-86, de fecha 10 de enero de 1986.

Su estructura orgánica inicialmente aparece registrada en el Reglamento Orgánico Interno del Ministerio, el cual fue establecido mediante el Acuerdo

Gubernativo Número 354-2001, que fue modificado por el Acuerdo Gubernativo Número 27-2008; y actualmente su estructura orgánica está regulada mediante el Acuerdo Ministerial número 473-F-2009 de fecha Guatemala, 1 de julio de 2009.

Cabe mencionar que al crear el Ministerio de Cultura y Deportes le fueron transferidas dependencias que antes pertenecían al Ministerio de Educación y que actualmente siguen formando parte de dicha estructura orgánica, entre las que se encuentran:

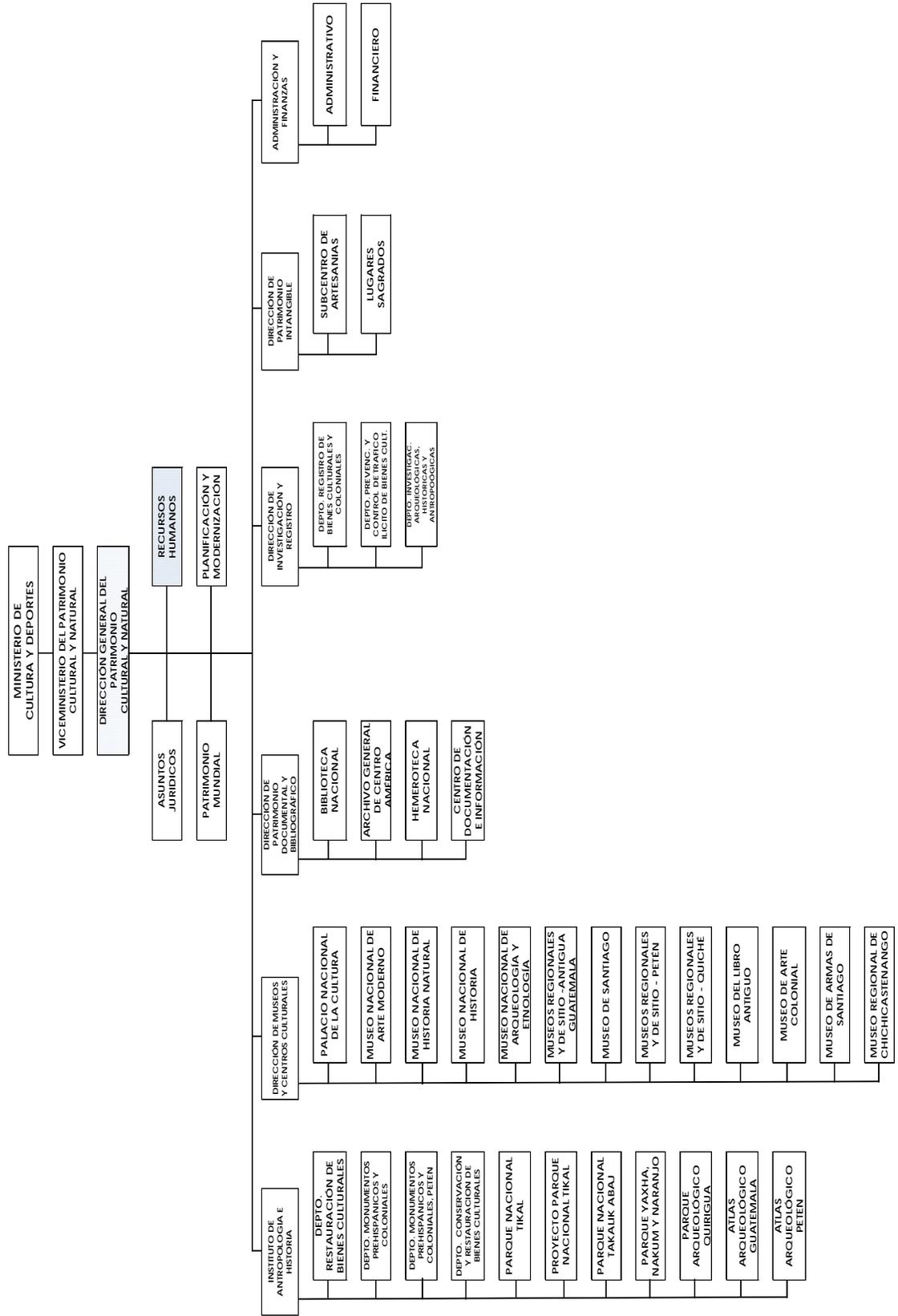
- El Instituto de Antropología e Historia: creado mediante el Acuerdo Gubernativo Número 22 de fecha 23 de febrero de 1946.
- Dirección General de Centro América
- Biblioteca Nacional
- Hemeroteca Nacional

Luego de la creación de esta Dirección General, conforme han transcurrido los años, se han presentado modificaciones en su estructura orgánica, la cual actualmente funciona conforme el organigrama que se muestra en la página 27.

b. Organización de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural

La estructura orgánica de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural está formada por siete direcciones, que son: Administración y Finanzas, Instituto de Antropología e Historia, Dirección de Museos y Centros Culturales, Dirección del Patrimonio Documental y Bibliográfico, Dirección de Investigación y Registro, Dirección de Patrimonio Intangible, Dirección de Investigación y Registro y Dirección de Patrimonio Intangible, estas para su funcionamiento están integradas por diversos departamentos; asimismo, la dirección general está formada por cuatro delegaciones integradas por: Asuntos Jurídicos, Recursos Humanos, Patrimonio Mundial y Planificación y Modernización.

**GRÁFICA 1
ORGANIGRAMA GENERAL
DIRECCIÓN GENERAL DEL PATRIMONIO CULTURAL Y NATURAL**



Fuente: elaboración propia con base al Acuerdo Ministerial Número 473-F-2009 de fecha 1 de julio de 2009 del Ministerio de Cultura y Deportes.

2.2.1 Delegación de Recursos Humanos

2.2.1.1 Antecedentes de la Delegación de Recursos Humanos

La Delegación de Recursos Humanos surge de manera implícita con la creación de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, el 10 de enero de 1986 mediante el Decreto Ley No. 25-86.

Según entrevistas realizadas a trabajadores de la institución, manifiestan que la Delegación desde su creación, geográficamente ha estado ubicada en la 12 avenida 11-11, zona 1 de la Ciudad de Guatemala, en el edificio conocido como el Exconvento de Santo Domingo; asimismo, comentan que en sus inicios esta dependencia estaba integrada por tres trabajadores, quienes llevaban el registro de los expedientes del personal, nóminas de pago, entre las demás actividades propias del área de recursos humanos, mediante operaciones manuales, auxiliándose de máquinas de escribir, como era lo usual en ese entonces.

Con el transcurso de los años la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural ha sido participe de un crecimiento de personal tanto a nivel de mandos medios como del nivel operativo es decir técnicos de distintas especialidades de la misma, por lo que en consecuencia esta Delegación de Recursos Humanos ha sido participe de dicho crecimiento y actualmente cuenta con diez trabajadores para el desarrollo de las distintas funciones a su cargo, mismas que también son coordinadas por la Dirección de Recursos Humanos del Ministerio de Cultura y Deportes, las cuales se detallan más adelante.

2.2.1.2 Misión, visión, principios, propósitos, políticas y estrategias de la Delegación de Recursos Humanos

La Delegación de Recursos Humanos de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, en su funcionamiento técnico y administrativo aplica: la misión, visión, principios, propósito, políticas y estrategias establecidas por el Ministerio

de Cultura y Deportes, mediante su Manual de organización y funciones. Estos elementos se detallan a continuación:

a. Misión

Se refiere a lo siguiente: “Fortalecemos y promovemos la identidad guatemalteca mediante la protección, promoción y divulgación de los valores y manifestaciones culturales de los pueblos y comunidades que conforman la nación guatemalteca, articulando la multiculturalidad y la interculturalidad”.

b. Visión

Su quehacer institucional se encamina a ser: “Una institución integralmente modernizada, transparente, eficiente y eficaz; orientada a satisfacer las necesidades de la sociedad en materia cultural, deportiva y recreativa”.

c. Principios

De acuerdo a lo investigado, los principios bajo los cuales se fundamenta el funcionamiento de esta dependencia se basa en: “El respeto a la libertad de expresión cultural y física de todo ser humano que conforma la sociedad multicultural guatemalteca, tanto en lo individual como en lo colectivo; la participación amplia y efectiva de toda persona en la vida cultural y artística de la nación con equidad de género lo mismo que el reconocimiento y respeto a la identidad cultural de las personas y las comunidades. Asimismo la protección, conservación y promoción de valores, idiomas, indumentaria, costumbres y formas de organización social de los pueblos indígenas que integran y conforman la nación multicultural guatemalteca, la cultura es desarrollo y el desarrollo es cultura. La cultura está en el corazón mismo de todos los procesos de desarrollo. Consecuentemente, un decidido impulso al proceso de desarrollo del país sólo puede surgir de planes y programas que incorporen la diversidad cultural como recurso y riqueza, para posicionar la cultura en el lugar que de derecho propio le

corresponde: eje del desarrollo humano, medio y fin a la vez para el logro de una condición más justa y digna para toda mujer, niña, niño y hombre guatemalteco”.

c. Propósito

Su propósito consiste en: “Atender lo relativo al régimen jurídico aplicable a la conservación y desarrollo de la cultura guatemalteca y el cuidado de la autenticidad de sus diversas manifestaciones. También le compete la protección de los monumentos nacionales y de los edificios, instituciones y áreas de interés histórico o cultural y el impulso de la recreación y del deporte no federado ni escolar, así como dar cumplimiento a sus políticas culturales y deportivas definidas”.

d. Políticas

Las políticas que regulan el accionar técnico y administrativo de la institución se basa en la Política rectora denominada: Cultura de paz y desarrollo humano sostenible. Asimismo para su aplicación cuenta con una integración de políticas generales las cuales se detallan a continuación:

- Apoyo a la creatividad y la comunicación social
- Protección y conservación del patrimonio cultural y natural
- Fortalecimiento y desarrollo institucional
- Actualización de la legislación
- Formación y capacitación
- Fomento de la investigación
- Apoyo al deporte y la recreación
- Política de equidad étnica y de género.

e. Estrategias

Es importante considerar que las políticas antes indicadas, cuentan con sus respectivas estrategias de acción; entre las que se considera se apega al tema

objeto estudio la política general: Formación y Capacitación, la cual se refiere a lo siguiente:

“A través de programas de sensibilización, formación y capacitación técnica y profesional, se mejorará la eficiencia de los operadores culturales en materiales tales como gestión, administración y financiamiento de servicios para el desarrollo cultural y deportivo.”

Sus estrategias contemplan lo siguiente:

- “Se creará un sistema nacional de formación y capacitación artística que responda a la pluriculturalidad del país.
- Se desarrollará un programa de sensibilización, actualización, capacitación y profesionalización del personal del Ministerio de Cultura y Deportes.
- Se contribuirá con el Ministerio de Educación en la provisión de contenidos culturales y deportivos para la currícula del sistema educativo nacional y de materiales que fortalezcan las capacidades del magisterio nacional para fomentar la interculturalidad y el desarrollo cultural, deportivo y recreativo.

A través de programas de sensibilización, formación y capacitación técnica y profesional, se mejorará la eficiencia de los operadores culturales en materiales tales como gestión, administración y financiamiento de servicios para el desarrollo cultural y deportivo.”

2.2.1.3 Estructura y funciones de la Delegación de Recursos Humanos

a. Estructura de la Delegación de Recursos Humanos

La Delegación de Recursos Humanos es el ente administrativo que se encarga de realizar los diferentes procesos de administración del personal de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural; conforme a la legislación laboral vigente en materia del sector público, Ley de Servicio Civil y su Reglamento,

Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo de los Empleados de la institución, y las normas que establece la Dirección de Recursos Humanos del Ministerio de Cultura y Deportes.

La Delegación de Recursos Humanos está integrada por los puestos siguientes: Delegado de Recursos Humanos, que es la autoridad superior en la Delegación, seguidamente por Subdelegado, Recepcionista, Asistentes de Recursos Humanos y Auxiliares Misceláneos.

b. Funciones de la Delegación de Recursos Humanos

Sus funciones son:

- “Planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos relacionados con la Administración de Recursos Humanos, en coordinación con la Dirección de Recursos Humanos.
- Elaborar normativos, procedimientos e instrumentos para el reclutamiento, selección y nombramiento de personal.
- Asesorar al personal de las áreas técnicas sobre los procedimientos a seguir en las acciones de personal.
- Velar por el cumplimiento y operatividad de las Leyes laborales que rigen las contrataciones de la Dirección General.
- Establecer procedimientos para el control de los expedientes del personal contratado en la Dirección General.
- Velar por el mantenimiento del archivo actualizado de los expedientes del personal de la Dirección General.
- Establecer y supervisar los controles de ingreso, egreso y permanencia del personal en las unidades de trabajo.
- Elaborar manuales para la correcta administración del Recurso Humano de la Dirección General, siguiendo el marco normativo ministerial.

- Coordinar y realizar acciones de reclutamiento, selección y contratación de personal.
- Elaborar estudios de clasificación de puestos.
- Coordinar procedimientos de gestión administrativa en materia de Recursos Humanos de acuerdo a normas y lineamientos emitidos por la Dirección de Recursos Humanos del Despacho Superior del Ministerio.
- Organizar, dirigir, coordinar, supervisar y evaluar las actividades que ejecuta el personal a su cargo.
- Dar seguimiento a las medidas de control interno del personal.
- Identificar necesidades de capacitación del personal de la Dirección General.
- Solventar problemas de gestión administrativa planteados por los servidores públicos y contratistas.
- Analizar y responder la correspondencia y otros documentos relacionados con la administración de Recursos Humanos.
- Atender los lineamientos de trabajo y coordinar actividades con la Dirección de Recursos Humanos del Ministerio.
- Realizar otras funciones que, dentro del ámbito de su competencia, asigne el Director General.”

2.2.1.4 Base legal aplicable a la Delegación de Recursos Humanos

La Delegación para su funcionamiento actúa conforme lo establecido en el Reglamento Orgánico Interno del Ministerio de Cultura y Deportes Acuerdo Gubernativo 27-2008, Ley de Servicio Civil y su Reglamento Decreto 17-48, el Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo de los Empleados de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, la Ley para la Protección del Patrimonio Cultural y Natural Decreto 26-97 y sus reformas y el Código de Trabajo.

2.2.1.5 Análisis y revisión de los procesos utilizados en la inducción del recurso humano

De acuerdo a entrevistas realizadas a trabajadores de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural (institución), manifestaron que el personal una vez ha sido contratado recibe información verbal por parte de la Delegación de Recursos Humanos, que incluye palabras de bienvenida y aspectos generales del quehacer de la institución, así como presentación en el departamento en el que desarrollarán sus actividades laborales, quienes les dan a conocer principalmente de manera verbal el quehacer del mismo y los aspectos específicos de su puesto; pero esta información en ocasiones es proporcionada en forma detallada y en otras veces en forma general. Lo cual probablemente obedece a la falta de un proceso estandarizado de inducción, provocando un clima de incertidumbre en el personal recién ingresado.

Además los entrevistados manifestaron que actualmente, en el transcurso de la primera quincena del mes luego de haber ingresado a la institución, reciben proceso de inducción “Ministerial”, el cual es coordinado por la Dirección de Recursos Humanos del Ministerio, con la participación de las Delegaciones de Recursos Humanos de cada una de las Direcciones Generales que lo integran.

2.2.1.6 Herramientas administrativas utilizadas para la inducción del recurso humano

Entre las herramientas administrativas que utiliza la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural para llevar a cabo la inducción de su personal mediante su Delegación de Recursos Humanos, se encuentra el uso del Manual de Organización “Ministerial”, el cual incluye la misión, visión, objetivos, propósito, políticas, estrategias, organigrama general del Ministerio, así como las funciones de cada Dirección General que lo integra y sus demás unidades administrativas y técnicas.

También, es importante indicar que algunos departamentos que conforman la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural cuentan con su propio Manual de inducción y Manual de Normas y Procedimientos, los cuales están orientados a sus áreas específicas de trabajo, y también son utilizados durante el proceso de integración del personal de reciente ingreso en esos departamentos funcionales. No existiendo un Programa de inducción específico e integral para aplicar a todo el personal de reciente ingreso a la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural.

2.2.1.7 Manual de inducción

Durante el proceso de inducción de personal en el que participan los trabajadores de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural con trabajadores de otras Direcciones del Ministerio de Cultura y Deportes, reciben un ejemplar del Manual de inducción que incluye información general del Ministerio y sus direcciones que la integran.

No existiendo un Manual de inducción específicamente para el personal que integra la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural.

2.2.1.8 Descripción de puestos

Como parte de la inducción que reciben los trabajadores de primer ingreso a la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, no se les da a conocer las descripciones de puestos, que permita ampliar el conocimiento de las funciones asignadas al puesto que deberán desempeñar. Sin embargo durante las entrevistas se manifestó que la institución si cuenta con descripciones de puestos.

2.2.1.9 Organigramas

A los nuevos colaboradores que participan en el proceso de inducción a nivel Ministerial, se les proporciona una fotocopia del organigrama general del Ministerio de Cultura y Deportes.

2.2.1.10 Inducción del recurso humano

En resumen la Delegación de Recursos Humanos de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural luego de llevar a cabo el proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal, brinda información verbal a los trabajadores de primer ingreso, acerca del funcionamiento de la Delegación y de la Dirección General a la que ahora pertenece y de igual manera le expone las particularidades del trabajo que realizará.

Generalmente en el transcurso de los quince días que ha iniciado laborales, el personal de primer ingreso a la institución participa de un programa de inducción que es coordinado por la Dirección de Recursos Humanos del Ministerio.

Considerando el factor tiempo que se requiere para que el nuevo trabajador conozca de la institución y la falta de lineamientos estandarizados en la inducción al departamento implica que conforme el tiempo los nuevos empleados, no se sientan claramente identificados con la institución, con su puesto, con sus compañeros de trabajo y con la institución a la cual se integran.

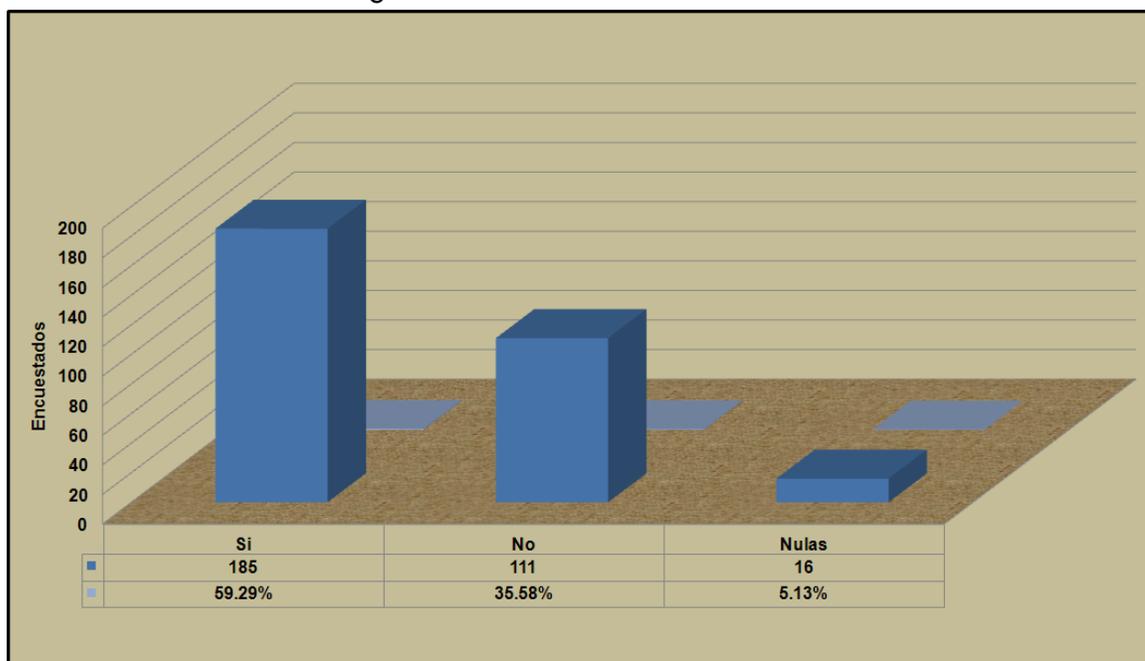
Su carencia se debe a la falta de un Programa de inducción específico para el personal de esta Dirección General que incluya la aportación de conocimientos administrativos por parte de las Jefaturas tanto de Recursos Humanos como de los demás departamentos que integran esta Dirección General, en cuanto al tema de integración y específicamente al de inducción para los trabajadores de primer ingreso a la institución.

Derivado de la problemática existente por la falta de información integral y oportuna en el proceso de inducción, los colaboradores tienden a sentir mayor inseguridad durante los primeros días de trabajo, lenta adaptación e identificación con la institución y su departamento, carencia de sentido de pertenencia, situaciones que pueden afectar los resultados organizacionales esperados.

A continuación se presentan las gráficas con los resultados más relevantes de la investigación realizada en la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural del Ministerio de Cultura y Deportes:

Gráfica 2

Cuando tomó posesión del puesto o cargo que desempeña en la institución
¿Se le brindó una bienvenida?



Fuente: elaboración propia, con base a datos proporcionados por el personal encuestado, dentro de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, mayo 2010.

Los datos que muestra la gráfica 2, indican que al 59.29% del personal encuestado, a su llegada se le brindó una bienvenida, en tanto que el 35.58% no fue objeto del mismo trato. De lo anterior puede inferirse que la mayoría de los trabajadores encuestados haya sentido más afecto y atención que otros durante el inicio de la relación laboral, y por consiguiente haya contado con una mayor tranquilidad y adaptación al nuevo entorno laboral; mientras que a los trabajadores que no se les dio la bienvenida posiblemente se sintieron con mayor inseguridad por el nuevo trabajo asumido, debido a que no se les había orientado oportunamente.

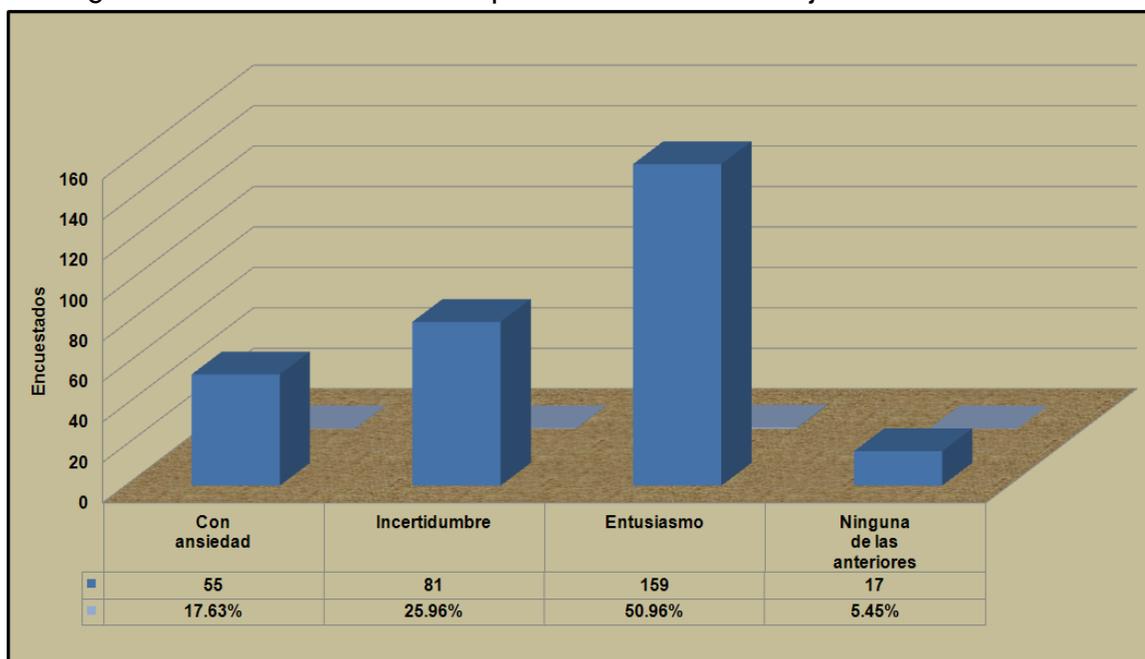
Asimismo, durante la presente investigación el 56.09% del personal encuestado manifestó que durante los primeros días de trabajo no se les brindó un recorrido por las instalaciones de la institución, situación que pudo haber causado en un

inicio desconocimiento del entorno laboral y desorientación al momento de interactuar con otras unidades de trabajo; situación que implica que la adaptación e identificación con la institución sea más lenta.

Por lo antes indicado, es necesario tomar en cuenta que tanto la bienvenida como el acompañar en un recorrido por las instalaciones de la institución, es conveniente se aplique a todo trabajador de primer ingreso, para que perciba y sienta que su llegada es planificada, que conozca las ubicaciones de la misma, y de esa manera sea encaminado lo más pronto posible a un espacio de confianza y seguridad en la institución a la cual se está integrando.

Gráfica 3

¿Cómo se sintió durante los primeros días de trabajo en la institución?



Fuente: elaboración propia, con base a datos proporcionados por el personal encuestado, dentro de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, mayo 2010.

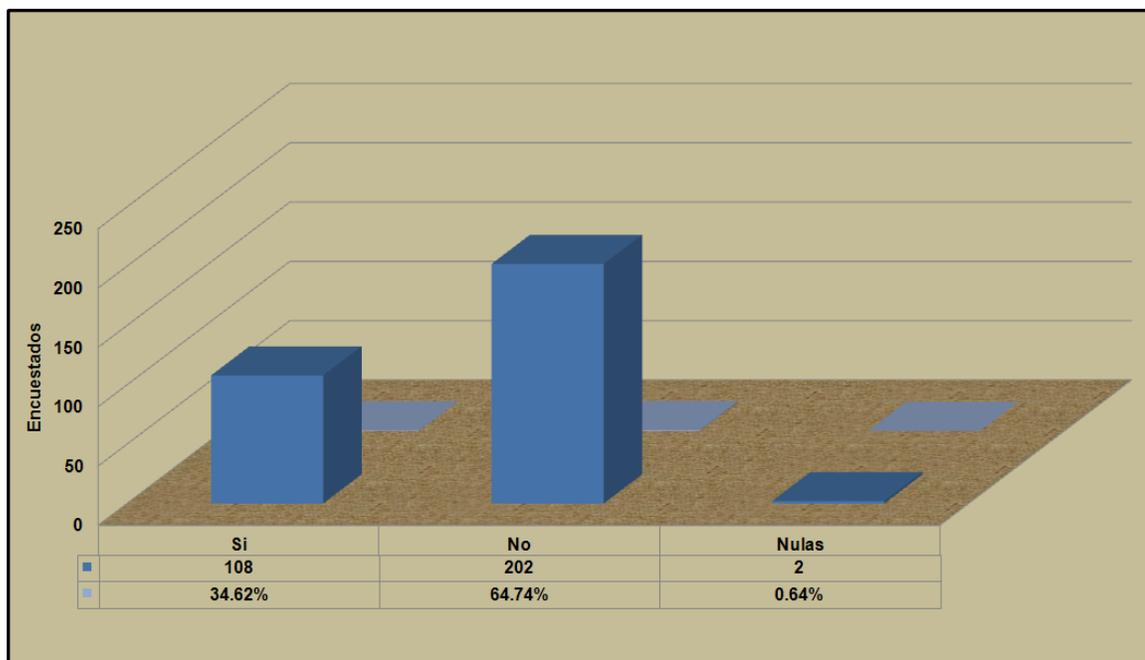
Los datos que muestra la gráfica 3 indican que la mayoría de los encuestados al iniciar su relación laboral en la institución, sintieron particularmente entusiasmo (50.96%) por desarrollar sus funciones, otros sintieron incertidumbre (25.96%) ya sea por el cambio de institución o por ser su primer trabajo, mientras que otros experimentaron ansiedad (17.63%) u otros sentimientos (5.45%) por realizar bien sus actividades desde un inicio, deseando no cometer errores en su desempeño laboral. Por lo anterior se puede deducir que la institución en su mayoría ha contado con talento humano con actitud positiva desde un inicio laboral y en su minoría con ansiedad, el cual se debe tratar de minimizar a través de la orientación oportuna.

Al respecto es necesario que a los trabajadores de primer ingreso se les brinde mayor atención y suficiente información acerca de la institución y su

departamento, que contribuya a tranquilizarlos, y de esa manera disminuir el sentimiento de ansiedad y lograr su pronta adaptación al nuevo trabajo.

Gráfica 4

¿Le indicaron cuál es la historia, objetivos, políticas, estrategias y el organigrama de la institución?



Fuente: elaboración propia, con base a datos proporcionados por el personal encuestado, dentro de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, mayo 2010.

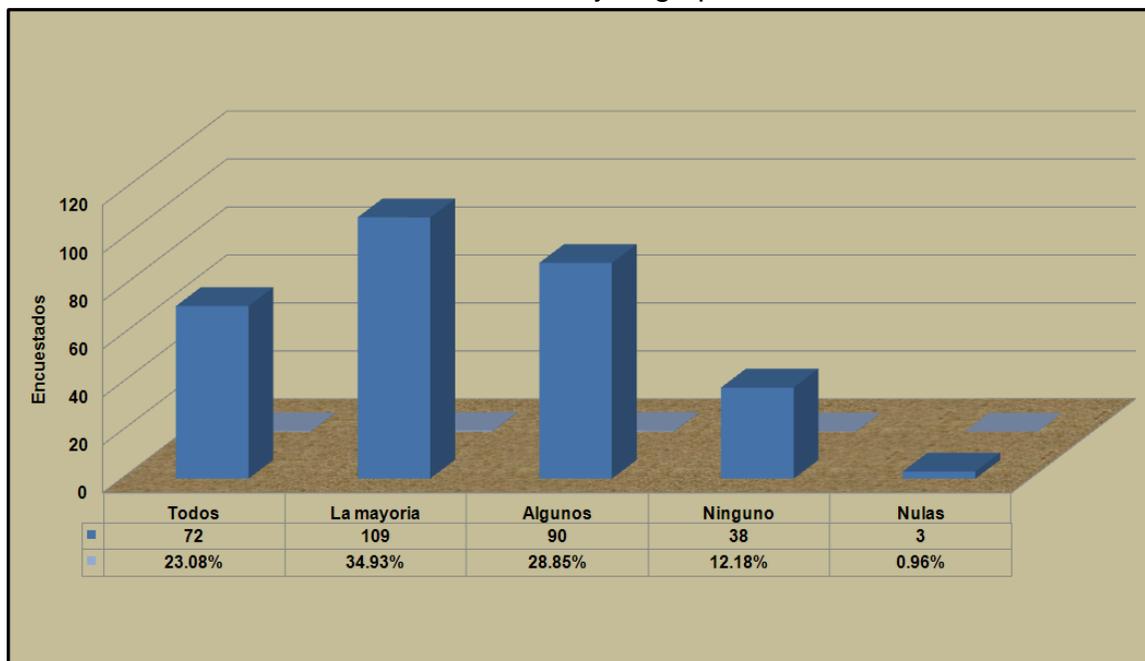
La gráfica 4 refleja que al 64.74% del personal encuestado no se les dio a conocer durante su llegada al trabajo, la historia, objetivos, políticas, estrategias y el organigrama de la institución, para la cual han sido contratados, lo que provoca desinformación y trae como consecuencia que los esfuerzos intelectuales e individuales del trabajador de nuevo ingreso estén enfocados básicamente al desarrollo de las actividades de su puesto, desconociendo en que contribuye su desarrollo laboral a la institución en temas como lo son los objetivos, las políticas, estrategias, misión y visión de la misma, y de estas últimas mediante la investigación se identificó que al 61.86% de los encuestados no se les dio a conocer al inicio laboral, y quizás haya ocasionado falta de

compromiso e identificación de los trabajadores con la institución, así como un proceso tardío en la orientación y adaptación a la misma.

Por lo que la información a la que se refiere la gráfica 4, se debe dar a conocer durante el proceso de inducción del personal de primer ingreso, para su conocimiento y aplicación dentro del desarrollo de sus funciones; con la finalidad que de manera conjunta, el equipo de trabajo logre alcanzar los objetivos organizacionales y su desarrollo sea acorde a lo planificado.

Gráfica 5

¿Sabe usted cuales son los objetivos, que su departamento espera alcanzar a corto, mediano y largo plazo?



Fuente: elaboración propia, con base a datos proporcionados por el personal encuestado, dentro de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, mayo 2010.

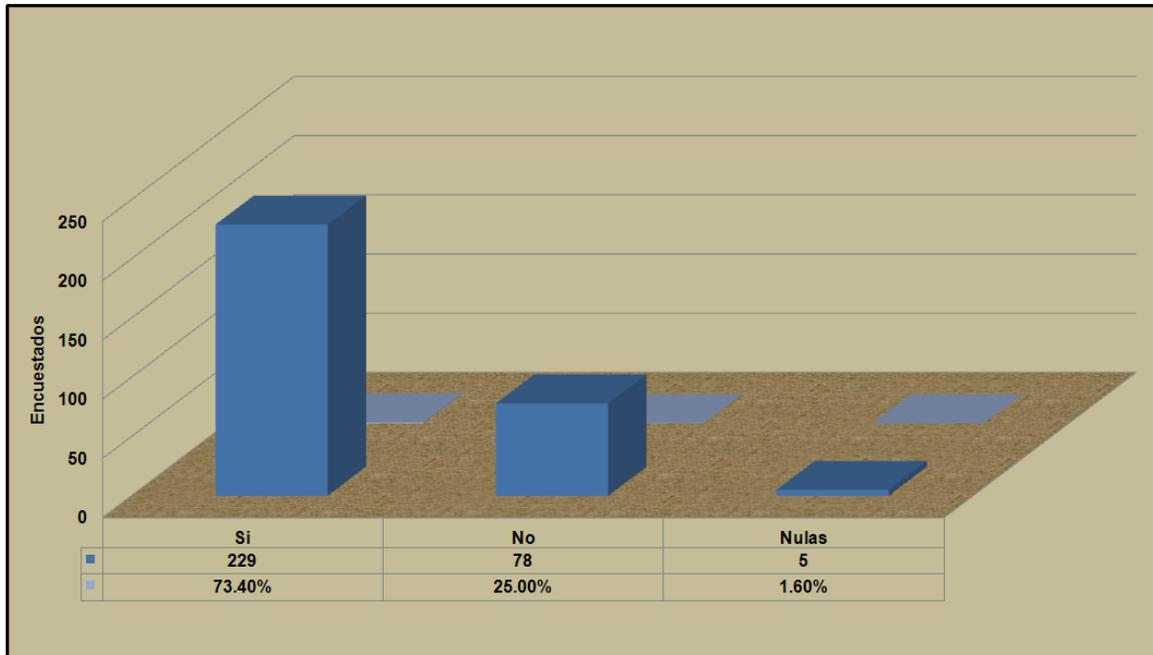
Los datos presentados en la gráfica 5 reflejan que en la institución, el 34.93% de los encuestados conoce la mayoría de los objetivos del departamento en que trabajan, mientras que el 12.18% manifestó no conocer ninguno de los objetivos. Por lo que esta información permite deducir que el personal en su mayoría está

enterado del quehacer del departamento en que labora, mientras que en un menor porcentaje de los encuestados, ha habido desconocimiento acerca de cuáles son los objetivos que pretende alcanzar el departamento para el cual está trabajando; y trae como consecuencia ir realizando las actividades de trabajo, sin saber con claridad en que está contribuyendo su quehacer diario, para el alcance de éstos. Por lo que es necesario socializar esa información con el personal de la institución.

También es importante mencionar que durante la investigación se identificó que el 29.49% de los encuestados desconocen las políticas y las estrategias de su departamento de trabajo; mientras que el 69.87% manifestó conocerlas. Por lo que es de hacer notar que el desconocimiento de esta información por parte de algunos trabajadores, puede provocar incertidumbre e irregularidad en la puesta en marcha de sus políticas y estrategias que deben aplicar tanto las jefaturas como subalternos en el desarrollo laboral y por consiguiente no obtener los resultados esperados en la planificación organizacional.

Este tipo información se debe dar a conocer al personal de primer ingreso, durante la inducción al departamento, para su conocimiento y aplicación en su quehacer diario en la institución.

Gráfica 6
¿Conoce el organigrama de su departamento?



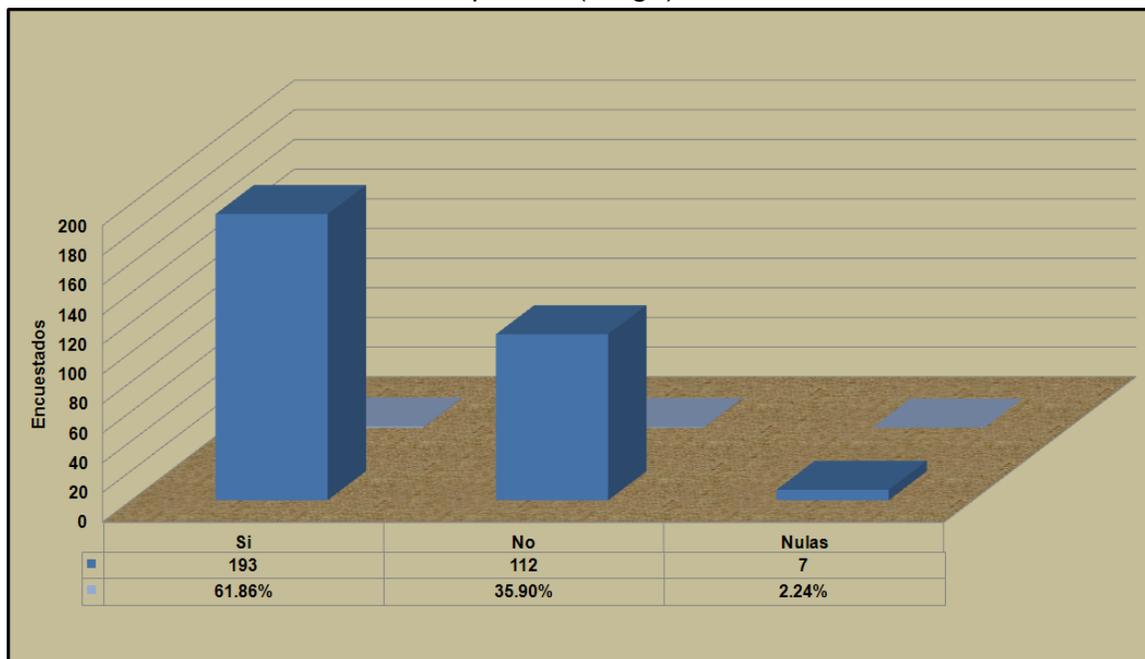
Fuente: elaboración propia, con base a datos proporcionados por el personal encuestado, dentro de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, mayo 2010.

Los datos de la gráfica 6 reflejan que en la institución a la mayoría (73.40%) de los trabajadores recién ingresados, se les dio a conocer el organigrama del departamento al que pertenecen, pero existe un 27% aproximadamente del personal que lo desconoce, quienes informaron que fue a través de la práctica laboral que han conocido los niveles de jerarquía, que existen en el mismo, así como los canales de comunicación formal, la autoridad y responsabilidad de cada unidad que conforma el organigrama; En cuanto al segmento que desconoce el organigrama del departamento, representa una situación que desfavorece la pronta orientación del nuevo colaborador a la institución.

El organigrama es parte del material que se brinda al trabajador de primer ingreso durante la inducción, por lo que es conveniente proporcionar al trabajador este tipo de información oportunamente para el mejor conocimiento de su entorno laboral.

Gráfica 7

¿Recién llegado a la institución, recibió orientación para el desempeño de su puesto (cargo)?



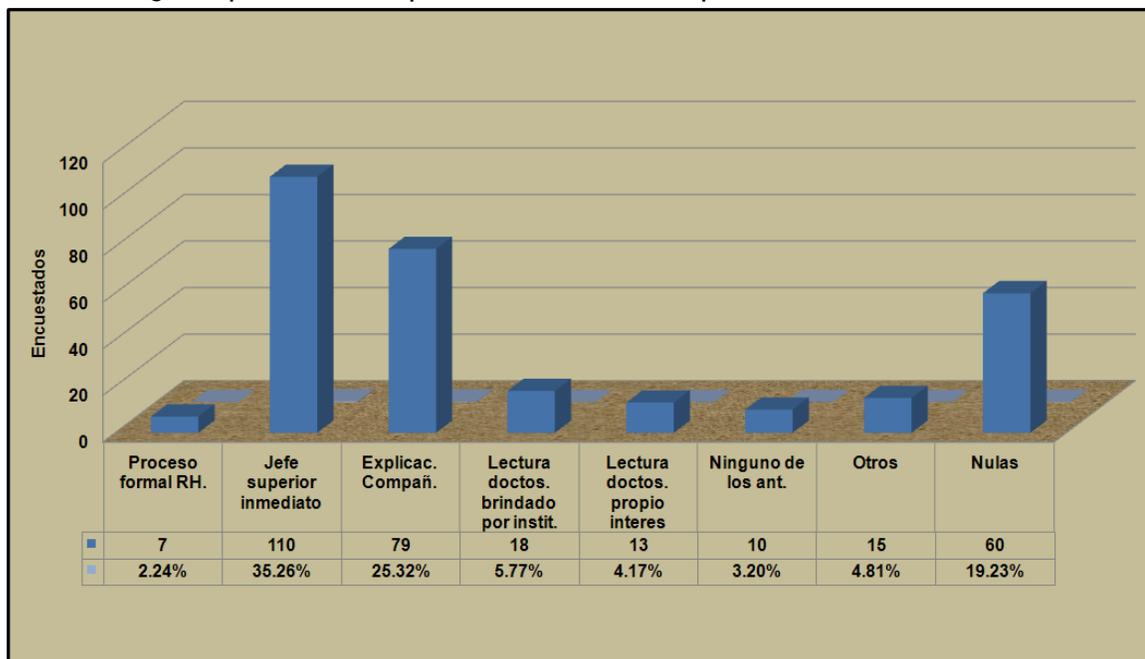
Fuente: elaboración propia, con base a datos proporcionados por el personal encuestado, dentro de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, mayo 2010.

A través de la gráfica 7 se muestra que en la institución el 61.86% de los encuestados si recibió orientación para el desempeño de su puesto, mientras que el 35.90% manifestó lo contrario. Lo que ha provocado que este último segmento del personal, busque por iniciativa propia información a través de fuentes cercanas, como lo son sus compañeros de trabajo (como se puede observar en la gráfica 8), para ir desarrollando las funciones que tiene asignadas y esto genera un desenlace donde el nuevo colaborador necesita de más tiempo para su adaptación y desarrollo productivo, en el nuevo entorno laboral.

Lo antes expuesto puede solucionarse a través de las políticas internas de la institución, que establezcan la obligatoriedad de los trabajadores de primer ingreso para asistir al programa de inducción preparado para que el personal pueda incorporarse con prontitud a la institución.

Gráfica 8

¿Indique el medio por el cual recibió el proceso de inducción?



Fuente: elaboración propia, con base a datos proporcionados por el personal encuestado, dentro de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, mayo 2010.

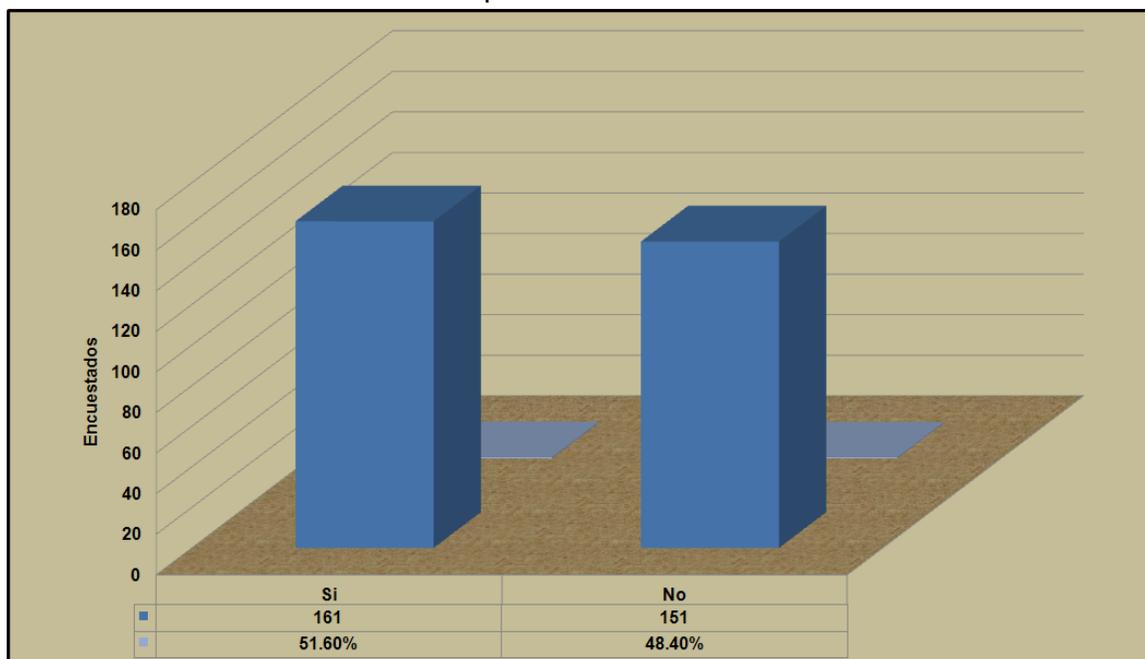
De acuerdo a los datos que muestra la gráfica 8 se puede inferir que en la institución se ha brindado inducción al personal de nuevo ingreso, principalmente a través de los jefes de departamento (35.26%); y mediante la participación significativa de los compañeros de trabajo (25.32%); al respecto es importante mencionar que durante la investigación se observó que la información general de la institución es dada a conocer mediante el programa de inducción ministerial que incluye a la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, mientras que la orientación al departamento y puesto de trabajo es dada a conocer mediante aspectos particulares establecidos por cada jefe y no como un proceso integral de inducción.

Lo anteriormente indicado provoca que unos trabajadores conozcan los aspectos generales de la institución mediante un mismo lineamiento; mientras que los

aspectos específicos de su puesto los conozcan con diferentes lineamientos; asimismo, existen trabajadores que se han informado por medio de la lectura de documentos proporcionados por la organización o por su propio interés y esto trae como consecuencia que el personal de nuevo ingreso necesita más tiempo para su orientación y adaptación en la institución.

Gráfica 9

¿Le explicó su jefe inmediato acerca de sus derechos, incentivos, obligaciones y prestaciones?

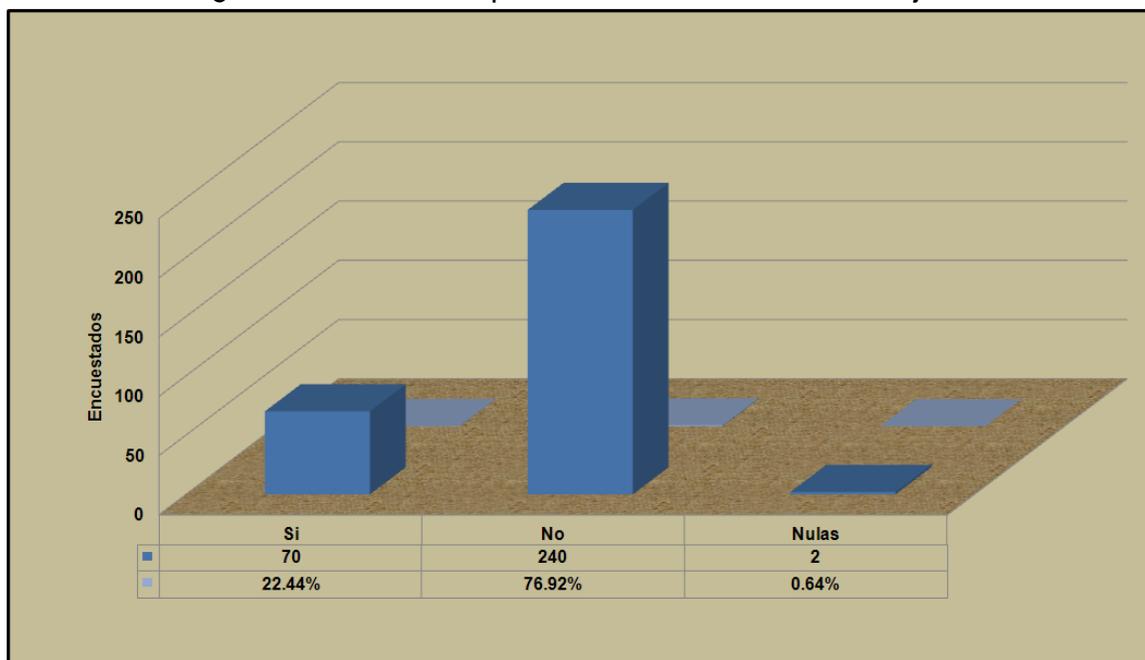


Fuente: elaboración propia, con base a datos proporcionados por el personal encuestado, dentro de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, mayo 2010.

Los datos presentados en la gráfica 9 reflejan que en la institución un significativo porcentaje equivalente al 48.40% del personal encuestado, no fue informado de sus derechos, incentivos, obligaciones y prestaciones en su inicio laboral, lo que provoca desinformación en los nuevos colaboradores para su mejor desarrollo laboral. Situación que puede traer como consecuencia que el colaborador se informe conforme van surgiendo sus necesidades y quizás puede llegar a incurrir en faltas laborales, o no gozar de ciertos derechos por desconocimiento de los

mismos e incumplimiento de obligaciones debidamente señaladas en ley, que implicaría ser sujeto de acciones tipificadas en el régimen disciplinario laboral correspondiente.

Gráfica 10
¿Recibió manuales para conocer más de su trabajo?



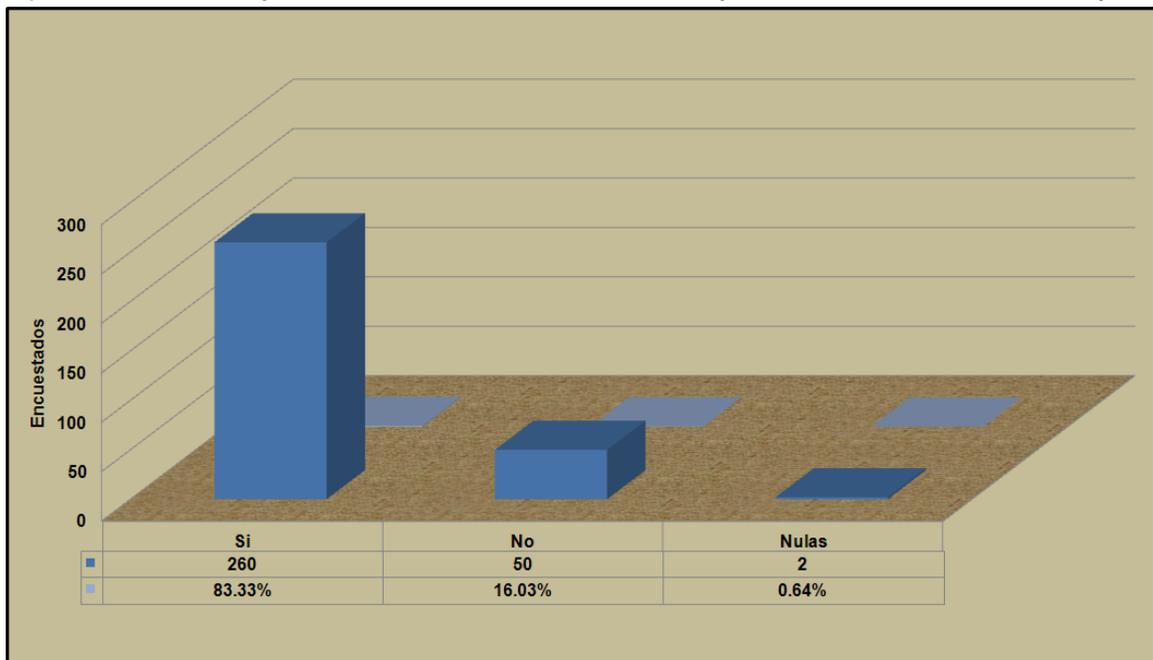
Fuente: elaboración propia, con base a datos proporcionados por el personal encuestado, dentro de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, mayo 2010.

Los datos reportados en la gráfica 10 reflejan que en la institución el 76.92% del personal encuestado no recibió manuales para conocer de manera formal el quehacer de la institución y los procesos de trabajo que realizaría en su departamento (manual de organización, manual de normas y procedimientos, otros) en tanto que el 22.44% si los recibió; lo que provoca que el personal recién ingresado busque apoyo y colaboración en sus compañeros de trabajo como se puede comparar en la gráfica 8 y 12 del presente informe, para la mejor realización de sus funciones, y trae como consecuencia que la orientación y adaptación a la institución y su departamento sea más lenta.

Por lo que durante la inducción es importante facilitar material didáctico que facilite al nuevo trabajador conocer y recordar aspectos generales de la institución y del departamento para el cual estará laborando.

Gráfica 11

¿Le indicaron a quién acudir en caso de dudas o problemas durante el trabajo?

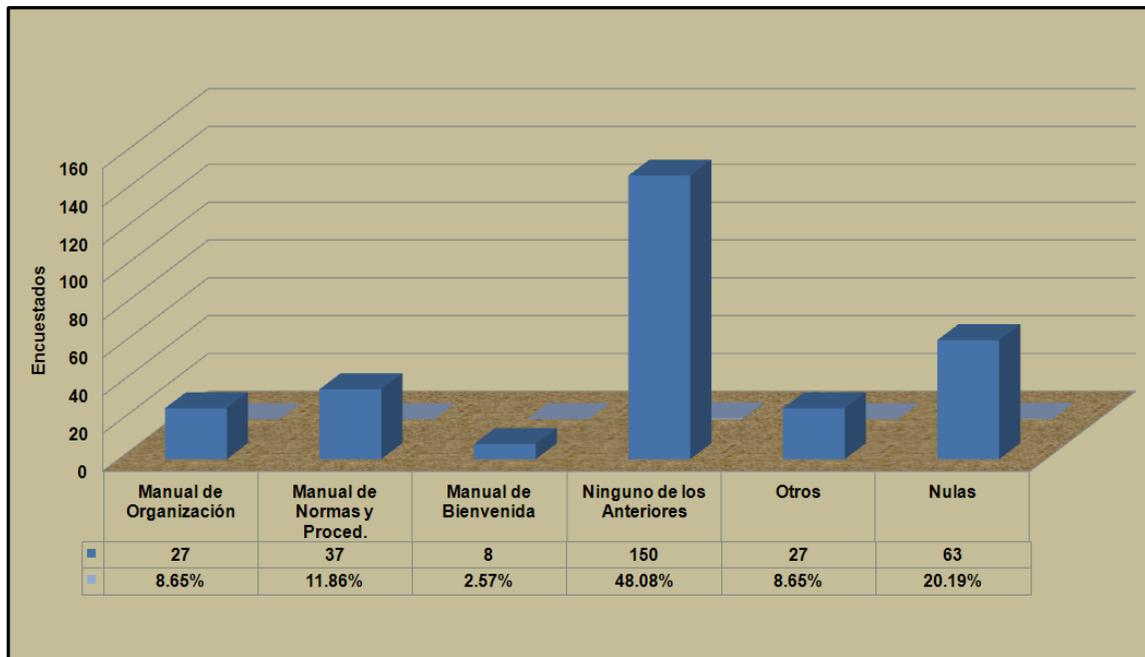


Fuente: elaboración propia, con base a datos proporcionados por el personal encuestado, dentro de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, mayo 2010.

En la gráfica 11 se visualiza que en la institución a la mayoría (83.33%) del personal de primer ingreso sí les indicaron a quien acudir en caso de dudas o problemas durante el trabajo; pero al 16.03% del personal no le fue indicado a quien acudir en caso de dudas o problemas; lo que provoca mayor esfuerzo de este último grupo, por desarrollar las actividades encomendadas principalmente cuando se presente ese tipo de situaciones y trae como consecuencia desinformación y descontento por parte de los trabajadores de nuevo ingreso que puede verse reflejado en su actitud hacia el trabajo. Por lo que es conveniente considerar la selección de un compañero guía quien pueda apoyar

durante los primeros días al trabajador de nuevo ingreso para que acuda con toda confianza y solvente sus interrogantes relacionadas a su actividad laboral.

Gráfica 12
¿Qué material le proporcionaron durante su proceso de inducción?



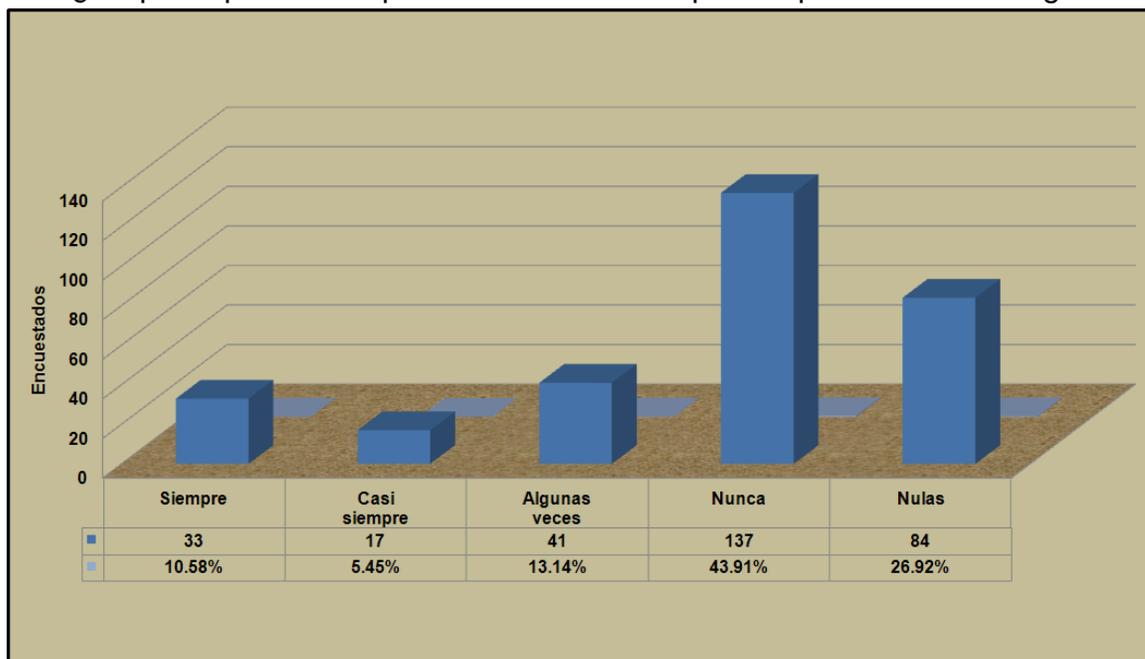
Fuente: elaboración propia, con base a datos proporcionados por el personal encuestado, dentro de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, mayo 2010.

Los datos que muestra la gráfica 12 reflejan que en la institución, al 11.86% del personal encuestado durante su proceso de inducción se le proporcionó manual de normas y procedimientos (11.86%) para su mejor desempeño de las actividades asignadas, al 8.65% le fue proporcionado manual de organización, solo al 2.57% se le entregó manual de bienvenida y al 48.08% no se le entregó ninguno de los anteriores manuales. Asimismo cabe mencionar que durante la investigación se observó que en la institución solamente algunos departamentos cuentan con manuales administrativos como los antes mencionados, y probablemente por eso no todos los encuestados han recibido ese tipo de material de consulta durante su inicio laboral como se puede observar en la gráfica 10.

Los datos reflejados en esta grafica también denotan la carencia del manual de bienvenida, que permita complementar el proceso de inducción del personal de la institución lo que no facilita el conocimiento tanto del quehacer de la institución como del trabajo que realizarán los trabajadores.

Gráfica 13

¿Ha participado en el proceso de inducción para el personal a su cargo?

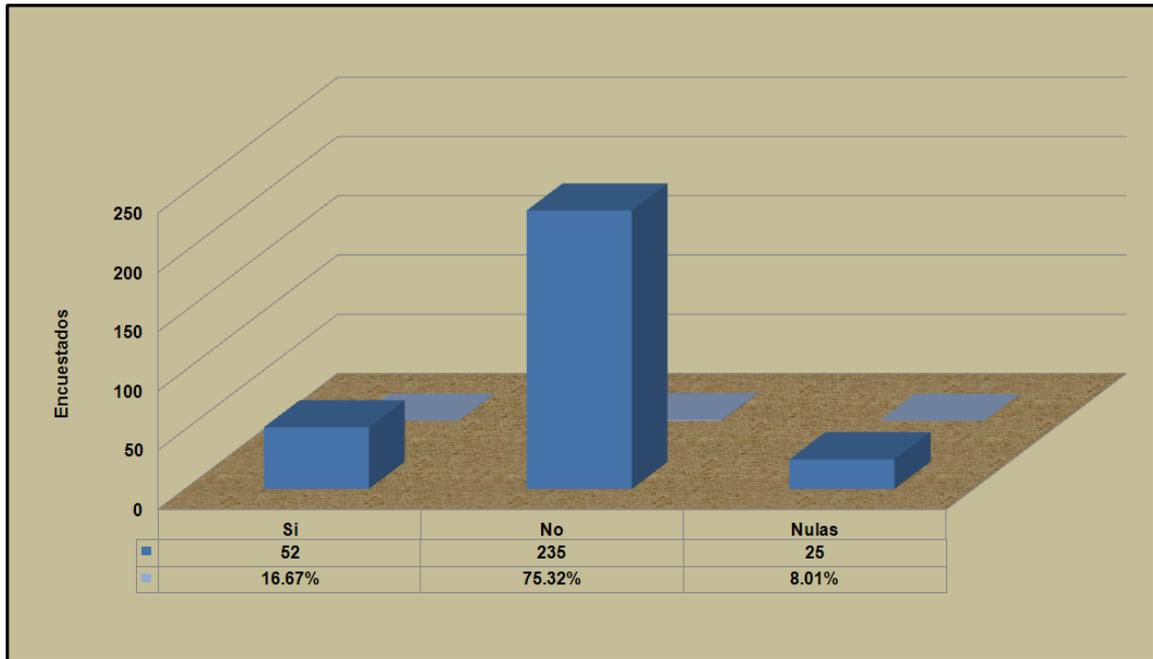


Fuente: elaboración propia, con base a datos proporcionados por el personal encuestado, dentro de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, mayo 2010.

Los resultados anteriores reflejan que en la institución un significativo número de colaboradores equivalentes al 43.91%, nunca han participado en el proceso de inducción, lo que provoca desaprovechamiento de conocimientos y experiencia laboral del recurso humano interno, tomando en cuenta que hay trabajadores que cuentan con más de 10 años continuos de laborar en la institución, quienes conocen el quehacer de su departamento de trabajo y de la institución en general y trae como consecuencia desinformación de los colaboradores de reciente ingreso, así como lenta integración a la misma.

Gráfica 14

¿Tiene usted conocimiento si existen documentos que faciliten la información de los empleados de nuevo ingreso como por ejemplo: Manual de inducción?

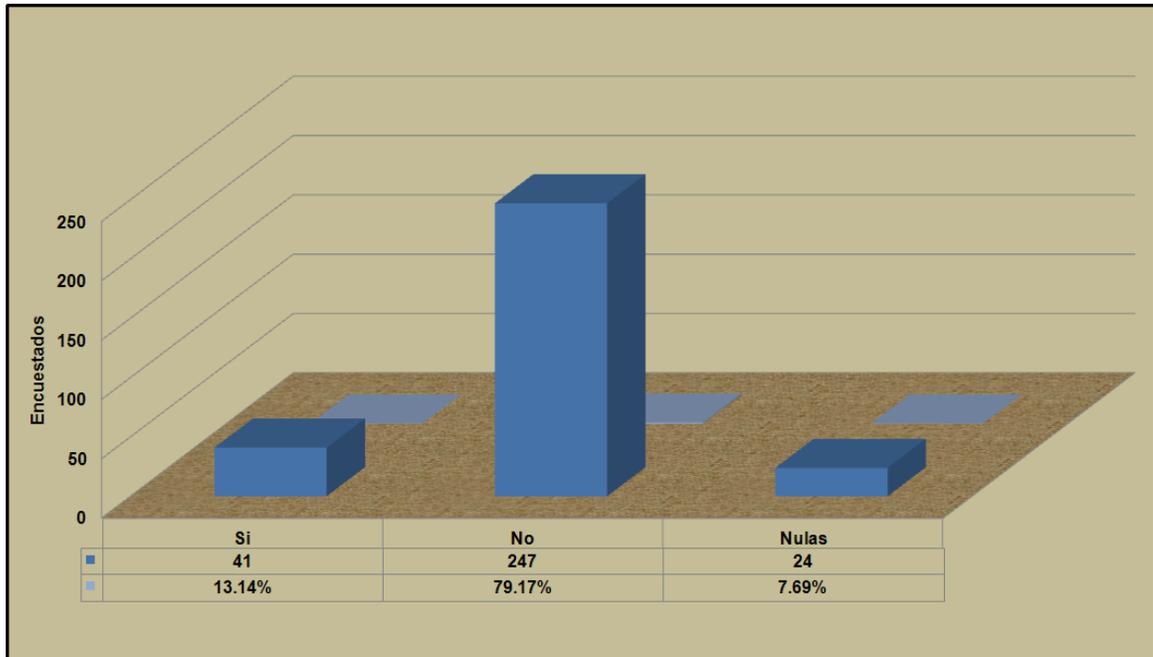


Fuente: elaboración propia, con base a datos proporcionados por el personal encuestado, dentro de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, mayo 2010.

Los datos que muestra la gráfica 14 reflejan que en la institución la mayoría del personal encuestado no sabe si se cuenta con un manual de inducción para su conocimiento y pronta adaptación a su nuevo entorno laboral (75.32%), lo cual denota falta de información integral para el personal de nuevo ingreso y trae como consecuencia el desconocimiento de diferentes acciones del ámbito laboral como son la misión, visión, políticas, estrategias, organigrama, entre otros elementos correspondiente a la institución y del departamento al cual se incorpora el nuevo colaborador, así como los derechos y obligaciones que él adquiere con su correspondiente contratación.

Gráfica 15

¿Tiene usted conocimiento si existe un programa de inducción en la Delegación de Recursos Humanos?



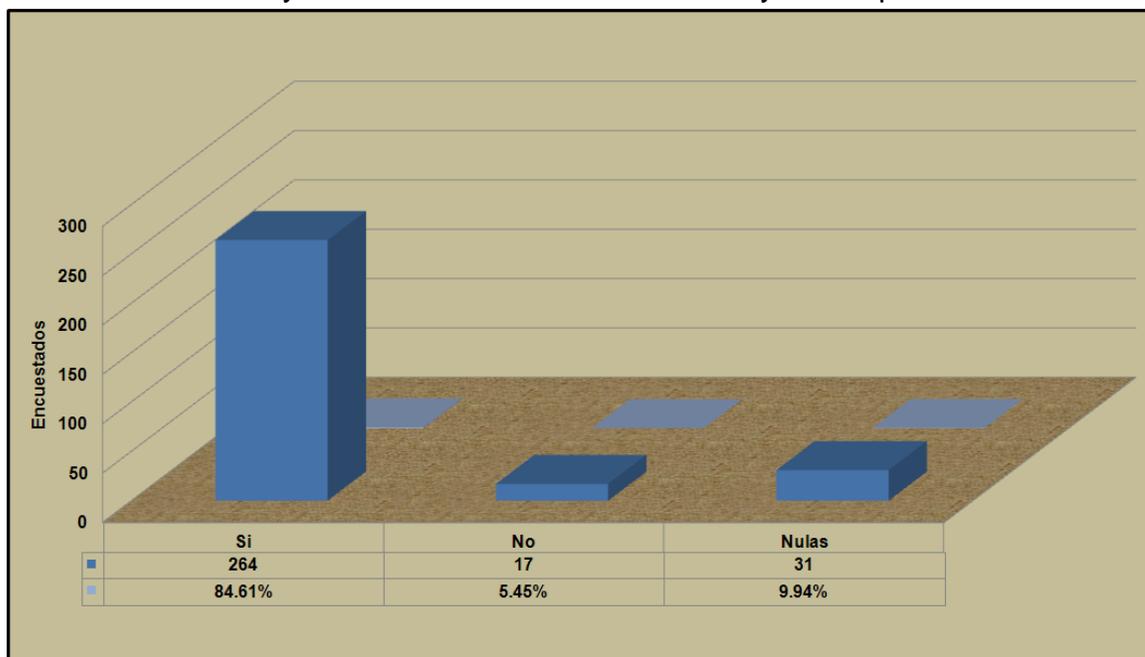
Fuente: elaboración propia, con base a datos proporcionados por el personal encuestado, dentro de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, mayo 2010.

Con base en los datos que muestra la gráfica 15 se infiere que en la institución la mayoría del personal encuestado, desconoce la existencia de un programa de inducción (79.17%), y que se esté desarrollando durante la llegada de los nuevos colaboradores; situación que se confirma con la entrevista realizada en la Delegación de Recursos Humanos en donde se indicó que efectivamente el programa de inducción que se aplica actualmente es el que coordina la Dirección de Recursos Humanos del Ministerio de Cultura y Deportes, con enfoque a todas las direcciones generales y demás unidades específicas que lo integran; lo que provoca requerir más tiempo para influir en la adaptación y orientación integral al nuevo entorno laboral de los trabajadores de primer ingreso de esta Dirección General y en consecuencia falta de conocimiento oportuno para el desarrollo de sus funciones de manera eficiente y eficaz que contribuyan al logro de los

objetivos de la Dirección General a la que pertenecen y su departamento respectivo.

Gráfica 16

¿Cree que la aplicación de un programa de inducción de personal influirá en el rendimiento y funcionamiento de la institución y sus dependencias?



Fuente: elaboración propia, con base a datos proporcionados por el personal encuestado, dentro de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, mayo 2010.

De acuerdo con los datos de la gráfica 16 se evidencia que en la institución la mayoría de los encuestados (84.61%) consideran que la aplicación de un programa de inducción es funcional, mientras que solo un 5.45% considera lo contrario; por lo que esta percepción de los trabajadores resulta de gran impacto, sobre todo si se considera la importancia de implementar un programa de inducción para la institución, para que su personal sea orientado, adaptado oportunamente hacia el nuevo ambiente laboral; asimismo que conozca y participe del desarrollo del mismo.

2.3 Análisis final de la información recabada

De acuerdo a la información recabada en la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural del Ministerio de Cultura y Deportes, presentada en los distintos segmentos del presente capítulo se resume que el personal de primer ingreso en la institución objeto de estudio participa en el programa de inducción que coordina y desarrolla la Dirección de Recursos Humanos de ese Ministerio, en el cual también participa personal de otras direcciones generales que forman parte del mismo.

Y que de manera particular la Delegación de Recursos Humanos de esta Dirección General durante el primer día de trabajo, dedica tiempo a los trabajadores de primer ingreso, para brindarles palabras de bienvenida a la institución, y realiza la presentación con los trabajadores del departamento en donde se desempeñarán. Luego los jefes de departamento se encargan de dar a conocer los aspectos relacionados con el departamento y con las funciones específicas del trabajo a desarrollar, quedando a su criterio los medios administrativos que utilice para dar a conocer dicha información, no contando con un programa específico para este tipo de actividad que delimite su actuar integral.

Por lo que considerando la base teórica y aspectos prácticos del proceso de inducción de personal en toda institución pública o privada y que la Dirección objeto de estudio está conformada por más de 1500 trabajadores con presencia a nivel nacional, se considera conveniente cuente con su propio programa de inducción de personal y que se apoye del Manual de inducción correspondiente para lograr la pronta integración de su personal hacia la institución; el departamento específico de trabajo; y la socialización respectiva; asegurándose que las actividades previstas en dicho programa se realicen como fueron previstas para alcanzar los objetivos esperados.

La propuesta del programa de inducción para el personal de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural del Ministerio de Cultura y Deportes, se presenta en el capítulo III de este trabajo de tesis y que aparece en los apartados siguientes:

CAPÍTULO III
PROGRAMA DE INDUCCIÓN PROPUESTO
PARA EL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL PATRIMONIO
CULTURAL Y NATURAL DEL MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTES

3.1 Programa de inducción

3.1.1 Presentación del programa de inducción

En seguimiento al estudio administrativo presentado en el capítulo segundo de este informe, se ha creado la presente propuesta de investigación que contiene el Programa de Inducción para el Personal de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural del Ministerio de Cultura y Deportes.

Este programa incluye elementos teóricos y prácticos desarrollados con fundamento en la fase de integración de personas, y particularmente de inducción, los cuales han sido cuidadosamente analizados para dar a conocer al personal de nuevo ingreso a la institución, logrando con ello contribuir al mejor desempeño de las actividades asignadas al puesto que ocuparán, asimismo, generando resultados positivos que contribuyan al logro de los objetivos particulares del empleado como de la institución, los cuales se podrán visualizar y documentar en las supervisiones de trabajo y por los usuarios que perciben los servicios institucionales.

Mediante dicho programa se dará a conocer información relevante tanto de la institución, como de los departamentos de trabajo de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural. Está dirigido a todo el personal de la institución; y se ha estructurado con enfoque administrativo, por lo que incluye elementos de la planificación, organización, ejecución, dirección, control, seguimiento y evaluación, con la finalidad que la inducción sea integral y que permita al nuevo empleado de la institución incorporarse lo más pronto posible a su nuevo entorno

laboral, con la suficiente información que le permita conocer acerca del trabajo a realizar y además generar un medio de consulta para los mismos.

3.2 Beneficios del programa de inducción

Entre los beneficios que se obtendrán de la puesta en marcha del programa de inducción se encuentran los siguientes:

- Reducir la sensación de inseguridad e inestabilidad del personal recién contratado.
- Fomentar la identificación del personal con la institución y los compañeros de trabajo.
- Orientar de manera personalizada al equipo de trabajo de la institución, para obtener mejores resultados en el quehacer asignado, correspondiente al puesto de trabajo.
- Motivar al personal desde su inicio laboral.
- Aumentar el servicio eficiente y eficaz en los usuarios que frecuenta a la institución.
- Reducción de errores en el proceso de ejecución de tareas de los colaboradores.
- Fomentar actitud positiva de su personal en la prestación de los servicios que ofrece la institución.
- Contar con personal conocedor de su trabajo, productivo, estable y comprometido con la institución.

3.3 Planeación del programa de inducción

La estructura del programa de inducción de personal ha sido planificada en cuanto a su contenido y aplicación inmediata en la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, considerando necesario el involucramiento de la totalidad del personal que integra la institución, para que su impacto y resultados sean a nivel organizacional. Asimismo, se prevé que el presente programa de inducción sea desarrollado en un salón interno de la sede central de la institución

(salón que es utilizado para talleres, seminarios, presentaciones de proyectos de la institución principalmente), a fin de optimizar los recursos materiales y financieros. Esto con la intención que el empleado se sienta familiarizado lo más pronto posible con el equipo de trabajo y con las ubicaciones de la entidad.

Por lo que, para la efectiva implementación del programa de inducción se ha considerado el desarrollo de elementos de la planificación, entre los que se encuentran: objetivos, políticas, estrategias, metas, actividades, calendarización, recursos y costos del mismo.

3.3.1 Objetivos

Entre los objetivos determinados para la implementación del programa de inducción se encuentran los siguientes:

- Facilitar el proceso de adaptación del personal de primer ingreso a la institución.
- Dar a conocer las directrices generales y específicas del trabajo al personal de reciente ingreso.
- Contar con un proceso específico para la inducción del personal de la institución.
- Establecer estándares de evaluación de la inducción de personal
- Contribuir en el fortalecimiento del proceso de inducción de personal a la institución.
- Introducir al personal recién contratado al medio laboral en forma planificada y organizada.
- Ampliar los conocimientos del personal recién contratado a su entorno laboral.
- Lograr pronta adaptación del personal recién contratado a la institución.
- Generar sentido de pertenencia y compromiso entre la institución y el trabajador de nuevo ingreso desde el inicio de la relación laboral.

3.3.2 Políticas

Entre las políticas determinadas del desarrollo del programa se encuentran las siguientes:

- Los encargados del programa de inducción serán: El Delegado de Recursos Humanos y el Jefe del Departamento a donde se asigna el nuevo colaborador.

- Los encargados del programa de inducción facilitarán en forma impresa y digital un ejemplar del manual de inducción al personal de nuevo ingreso durante el proceso de inducción.

- Los nuevos colaboradores deberán participar en el programa de inducción con carácter obligatorio.

- El programa de inducción deberá desarrollarse como mínimo dos veces al mes para integrar a los nuevos colaboradores a la institución.

- El programa de inducción será revisado y actualizado por los encargados del mismo, cada tres meses, a efecto de incluir cualquier supresión o adición que se genere en torno al quehacer institucional y específico del departamento de trabajo.

3.3.3 Estrategias

Para contar con la autorización e implementación del programa se deberán desarrollar las siguientes estrategias:

- Presentar la propuesta que incluye el programa de inducción al Director General del Patrimonio Cultural y Natural y Dirección de Recursos Humanos del Ministerio de Cultura y Deportes, para su análisis, evaluación y autorización correspondiente.

- Informar a las jefaturas de los departamentos que integran la institución, acerca de su participación en el Programa de Inducción, luego de contar con la autorización de la Dirección General y Dirección de Recursos Humanos.
- Hacer partícipe a las autoridades como el Director General del Patrimonio Cultural y Natural, Viceministro del Patrimonio Cultural y Natural, en el proceso de inducción para involucrarlos en el mismo y sobre todo dar mayor realce al evento organizado.
- Utilizar adecuadamente los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros de la institución, conforme lo programado para la inducción del personal de nuevo ingreso, con la finalidad que los nuevos colaboradores perciban una agradable recepción que se les estará brindado.
- Desarrollar el programa de inducción de personal conforme al cronograma de actividades establecido, para asegurarse que todo el contenido ha sido desarrollado.

3.3.4 Metas

Entre las metas a alcanzar se encuentran las siguientes:

- Lograr el 100% de participación de los empleados de primer ingreso, en el programa de inducción, durante el primer trimestre y en adelante.
- Lograr que el 100% del personal de primer ingreso a través de su participación en el programa de inducción se sienta identificado y comprometido con la institución y su departamento de trabajo.
- Captar la atención e interés del 100% del personal durante su participación en el programa de inducción.

3.3.5 Actividades

Las actividades que comprende el Programa de inducción serán desarrolladas mediante la aplicación de metodología enseñanza-aprendizaje, participativa y desarrollo de técnicas de expresión oral, discusión y conferencias basadas en la difusión de aspectos generales de la institución y específicos al puesto de trabajo, las cuales serán desarrollados desde el primer día de actividades laborales.

Entre las actividades que se sugieren realizar se encuentran las siguientes:

- **Presentación de los encargados del programa de inducción:** se coordinará con los encargados de la ejecución del programa, su presentación ante los nuevos empleados que se incorporan a la institución, para iniciar la inducción lo más pronto posible.

- **Presentación con autoridades de la institución:** los encargados de la ejecución del programa coordinarán con las autoridades de la institución su participación para darles la cordial bienvenida a los nuevos empleados que se están incorporando, esto con la finalidad que los empleados se sientan con mayor seguridad y aceptación en la organización.

- **Presentación con sus compañeros de trabajo:** el instructor asignado por Recursos Humanos realizará la presentación con el nuevo trabajador para que inicie la comunicación directa con sus compañeros de trabajo.

- **Explicación del programa:** esta actividad tiene como finalidad dar a conocer a los nuevos colaboradores las distintas fases que constituyen el programa de inducción, para que tenga conocimiento de la información que estará conociendo en el transcurso del mismo.

- **Exposiciones:** las exposiciones serán desarrolladas por los encargados del programa y su contenido incluye información relacionada a aspectos generales y particulares del puesto de trabajo, para lo cual utilizarán equipo audiovisual como: videos para presentaciones digitales, fotografías, documentales del trabajo de la institución en distintas áreas geográficas del país, todo esto con la finalidad de generar interés del empleado por tener conocimiento del quehacer de la institución, y en particular lograr un mejor desempeño de sus labores e identificación con la misma.

- **Recorrido por las instalaciones de la institución:** al nuevo empleado se le dará un recorrido por las instalaciones de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural para que se familiarice con las ubicaciones de cada una de sus oficinas que la integran.

- **Desarrollo de dinámicas de grupo:** a través de esta actividad se busca que el trabajador de primer ingreso a través de la comunicación empiece a relacionarse con sus nuevos compañeros de trabajo e ir rompiendo el hielo que se presenta normalmente durante los primeros minutos de iniciar un trabajo.

3.3.6 Calendarización

Los encargados del programa de inducción realizarán un calendario de sesiones previstas a realizar durante el año, con el detalle de las actividades que contendrá el mismo, para el correspondiente cumplimiento.

3.3.7 Recursos y costos

Entre los recursos y costos que se estarán empleando para la ejecución del programa de inducción de personal cada vez que ingrese un nuevo empleado a la institución, se encuentran los siguientes:

a. Recursos Humanos

- Director de la institución
- Jefe de la Delegación de Recursos Humanos
- Jefe del departamento donde será asignado el trabajador
- Compañero guía
- Instructor (capacitador)
- Empleados de nuevo ingreso

b. Recursos materiales

- Salón de capacitaciones
- Sillas
- Mesas
- Tablero
- Marcadores
- Almohadilla
- Micrófonos
- Amplificador
- Cuadernos
- Lapiceros
- Lápices
- Discos compactos
- Productos promocionales (Ejemplo: lapiceros, agendas, tazas, playeras, camisas, gorras, etcétera)

c. Recursos técnicos

Equipo de computación con software para presentaciones de archivos digitales en PowerPoint, Pdf u otros.

d. Costos

El total del costo estimado para poner en marcha el programa de inducción, con las particularidades antes descritas para una persona será de Q.358.53 y de Q.10,756.00 para un estimado de 30 personas, aunque los costos podrían disminuir en virtud que la institución ya cuenta con la mayoría de los mismos, tales como recurso humano, salón, sillas, mesas y equipo de computación para eventos de esa naturaleza, principalmente.

Cuadro 3

Programación de costos para la inducción del personal en la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, por evento

RECURSOS HUMANOS	HONORARIOS MENSUALES	COSTO POR HORA	HORAS INVERTIDAS	TOTAL Q.
Jefe de Delegación de Recursos Humanos	10,000.00	41.68	4 horas	168.00
Encargado de Capacitaciones de RH	7,500.00	31.25	8 horas	256.00
Jefe inmediato del nuevo trabajador	9,000.00	37.50	8 horas	304.00
Costo por recursos humanos				728.00

Fuente: elaboración propia de la investigadora 2010.

RECURSOS MATERIALES	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL Q.
Salón de capacitación	1		600.00
Sillas	30	1.50	45.00
Mesas	10	2.00	20.00
Computadora (alquiler)	1		500.00
Tablero	1		125.00
Marcadores	3	10.00	30.00
Almohadilla	1		10.00
Micrófonos	1		100.00
Amplificador	1		300.00
Cuadernos	30	5.00	150.00
Lapiceros	30	2.00	60.00
Lápices	30	1.60	48.00
Discos compactos	30	3.00	90.00
Reproducción del manual de inducción	30	40.00	1,200.00
Promocionales (por ejemplo: lapiceros, agendas, tazas, playeras, camisas, gorras, etcétera)	30	100.00	3,000.00
Refacciones	30	125.00	3,750.00
Costo por materiales			10,028.00

Resumen programación de costos:

DESCRIPCION	TOTAL Q.
Costo por recursos humanos	728.00
Costo por materiales	10,028.00
Total (inversión por 30 participantes)	10,756.00
Costo unitario	358.53

Fuente: elaboración propia de la investigadora 2010.

Es importante considerar que el beneficio que se obtendrá producto de esta inversión podrá ser visualizada en los trabajadores de primer ingreso a través de la pronta adaptación a la institución, puesto y compañeros trabajo, asimismo, se contribuirá a propiciar desde la inducción una cultura de prestación de servicio al cliente de forma eficiente y eficaz; y sobre todo se podrá observar la complacencia de los nuevos colaboradores por la atención que se les brinde durante su inicio laboral.

Además, tomando en cuenta que las capacitaciones son consideradas sanas inversiones y que por ende la inducción al personal es una capacitación inicial que brinda la organización al nuevo colaborador y su retorno el cual es significativamente recompensado, en virtud que permite a la institución contar con personal altamente calificado, que el rendimiento sea apreciado en cantidad y calidad de trabajo desarrollado, y principalmente contribuye al logro de los objetivos organizacionales.

3.4 Organización del programa de inducción

Para la puesta en marcha del programa de inducción se prevé que contará con la colaboración del personal en general de la institución porque para alcanzar el éxito esperado con el programa no solo se dependerá del quehacer de la Delegación del Recursos Humanos sino que también de los demás miembros de la institución y si ellos están satisfechos y contentos harán partícipes al nuevo colaborador a su pronta incorporación.

El programa se desarrollará con la asistencia de los colaboradores de nuevo ingreso a la institución, encargado de capacitación, compañero guía seleccionado y jefaturas de las distintas dependencias de la institución, quienes deberán tener conocimiento de las fechas que se llevará a cabo el programa de actividades de inducción para su asistencia o nombrar a un representante en su ausencia.

3.5 Ejecución del programa de inducción

Una vez se cuente con el aval institucional para poner en marcha la ejecución del programa de inducción, este será desarrollado por los responsables que son el Jefe de la Delegación de Recursos Humanos, y el Jefe inmediato del departamento donde será asignado el trabajador de primer ingreso, con el apoyo del Encargado de Capacitación de Recursos Humanos y Director General de la institución, para el desarrollo de las actividades descritas en el cronograma de actividades, quedando los horarios sujetos a modificación conforme a las necesidades que se presenten.

3.5.1 Primera fase: inducción general u organizativa

En esta primera fase el Delegado de Recursos Humanos abordará el tema relacionado con la inducción general u organizativa de la institución, con la finalidad que el nuevo colaborador conozca los aspectos generales de la institución que forma parte desde ya; asimismo irá generando conocimiento acerca de qué es la institución, a qué se dedica, cómo está formada su estructura organizativa, cómo contribuye el trabajo del nuevo colaborador en el cumplimiento de las metas organizacionales, cuáles son los derechos y obligaciones del trabajador y el patrono (institución).

3.5.2 Segunda fase: visitas guiadas

En la segunda fase denominada visitas guiadas consiste en la presentación del nuevo colaborador a las autoridades de la institución y mostrar las instalaciones de la misma.

3.5.2.1 Presentación con las autoridades de la organización

Durante el proceso de inducción general serán presentadas las autoridades de la institución con el nuevo colaborador que está integrándose al equipo de trabajo, esto con la finalidad que conozca quienes conforman la jerarquía institucional y con quienes tendrá más relación.

3.5.2.2 Breve recorrido por las instalaciones de la sede central de la organización

El Jefe de la Delegación de Recursos Humanos o el Encargado de Capacitación y el nuevo colaborador darán una visita por las instalaciones de la sede central de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural para ir conociendo las ubicaciones de las distintas oficinas que la integran, así como a las personas que allí trabajan.

3.5.3 Tercera fase: Inducción específica

La tercera fase de la inducción comprende la inducción específica que se le brindará al nuevo colaborador la cual consiste en brindarle información acerca de la unidad administrativa o técnica a la cual se incorpora desde los aspectos relacionados con la estructura organizativa, función, comunicación, y las particularidades del trabajo que tiene asignado el puesto que ahora ocupa el nuevo colaborador. Este tipo de capacitación también se le llama capacitación en el puesto.

3.5.3.1 Presentación con el jefe y compañeros de trabajo

Desde el primer día de trabajo el nuevo colaborador será presentado con su jefe y compañeros de trabajo a efecto de socializar oportunamente con su equipo.

3.5.3.2 Entrega del manual de inducción y descripción del puesto

Al finalizar la inducción específica se le entregará al nuevo colaborador un ejemplar del manual de inducción y descripción del puesto para que pueda consultar durante sus primeros días de trabajo la información que se le brindó durante la inducción y datos que son importantes aplicar durante el quehacer de sus actividades.

3.6 Dirección del programa de inducción

La Dirección del programa de inducción de personal estará a cargo del Jefe de la Delegación de Recursos Humanos de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural.

3.7 Control del programa de inducción

El Programa de inducción de personal será controlado por la Jefatura de la Delegación de Recursos Humanos de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, con la finalidad de velar que el programa se esté desarrollando adecuadamente conforme las actividades previstas.

Para un efectivo control es importante verificar lo siguiente:

- Que las instalaciones para la inducción estén en condiciones adecuadas de limpieza, con el mobiliario y equipo de audio necesario como: sillas, mesas, computadora, retroproyector, amplificador, micrófonos, iluminación.
- Contar con el material didáctico oportunamente.
- Dar la bienvenida a los nuevos integrantes a la institución.
- Sentirles importantes y cómodos a los empleados nuevos, durante la inducción.
- Explicar a los empleados nuevos con una metodología enseñanza-aprendizaje, para que durante la inducción, planteen sus dudas e inquietudes al respecto e ir resolviendo conjuntamente.
- Explicar a los empleados nuevos, acerca de los aspectos generales de la institución.

- Explicar a los empleados nuevos, acerca de los aspectos específicos de su departamento de trabajo.

3.8 Implementación del programa de inducción

Una vez sea analizado, discutido y autorizado por las autoridades directivas de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural y Dirección de Recursos Humanos del Ministerio de Cultura y Deportes, inmediatamente podrá implementarse el programa de inducción propuesto para la Dirección General en referencia.

3.9 Seguimiento

El programa de inducción de personal debe ser flexible, para actualizar información que se haya modificado durante la aplicación del mismo. y deberá ser cuidadosamente revisado por los encargados del programa, principalmente por el Jefe de la Delegación de Recursos Humanos.

3.10 Evaluación

El Jefe de la Delegación de Recursos Humanos será la persona encargada de diseñar y aplicar una boleta de evaluación de la inducción brindada a los empleados de nuevo ingreso como por ejemplo el Cuestionario 1 que se encuentra en la página 72.

Es importante considerar que a través de los resultados de la evaluación realizada, se tiene como finalidad poder determinar la eficacia del programa, conociendo la reacción, aprendizaje y comportamiento del nuevo colaborador, permitiendo retroalimentar aspectos que sean necesarios según los resultados obtenidos de dicha evaluación.

CUESTIONARIO 1:

“EVALUACIÓN PROGRAMA DE INDUCCIÓN DE LA DIRECCIÓN GENERAL DEL PATRIMONIO CULTURAL Y NATURAL”

El presente cuestionario se ha elaborado con el propósito de conocer las apreciaciones de los empleados de nuevo ingreso a la institución, acerca de cómo les ha parecido el programa de inducción, que información han conocido, y que sugerencias tienen al respecto. Datos que servirán para realizar modificaciones si fueran necesarias para su mejor enseñanza organizacional.

Por lo que se solicita se sirva completar las siguientes preguntas:

SERIE A. LA INSTITUCIÓN

1. ¿Redacte un breve comentario acerca de la historia de la institución?
2. ¿Mencione cuál es la misión y visión de la institución?
3. ¿Mencione cuáles son los objetivos de la institución?
4. ¿Mencione cuáles son las estrategias que tiene la institución?

SERIE B. EL DEPARTAMENTO Y PUESTO DE TRABAJO

1. ¿Conoció usted el organigrama de su departamento?
2. ¿Describa que funciones tiene su puesto de trabajo?
3. ¿Qué derechos y obligaciones tiene usted en el puesto de trabajo?
4. ¿Qué tipo de manuales recibió para conocer más de su trabajo?
5. ¿Sabe usted a quien reportar sus actividades de trabajo?
6. ¿Sabe usted a quien acudir en caso de dudas o problemas durante su trabajo?

SERIE C. INSTRUCTOR

Nombre del instructor: _____

1. ¿Cómo le pareció el dominio de temas por parte del instructor?
2. ¿Cómo le pareció la explicación de los temas, brindados por el instructor?
3. ¿El instructor le brindó información necesaria para su orientación al puesto de trabajo?
4. ¿Considera que a través de la información recibida durante la inducción, ésta le permite identificarse con la institución y su departamento de trabajo?

SERIE D. ASPECTOS GENERALES

1. ¿Cómo le pareció el programa de inducción?
2. ¿Cómo le pareció la iluminación utilizada en la inducción?
3. ¿Cómo le pareció el sonido utilizado en la inducción?
4. ¿Cómo le pareció el espacio físico utilizado en la inducción?
5. ¿Cómo le pareció el tiempo de duración de la inducción?
6. ¿Qué sugiere tomar en cuenta, para mejorar el proceso de inducción en la institución y sus departamentos de trabajo?

Observación: Este material será entregado por el instructor al finalizar la inducción, quien no deberá intervenir en las respuestas del empleado.

CONCLUSIONES

Como resultado final de la información recabada durante el proceso de investigación de la presente tesis, se presentan las siguientes conclusiones:

1. La Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural actualmente no cuenta con un programa de inducción específico y de un manual de inducción o bienvenida que permita complementar la inducción que se le facilita a los trabajadores de primer ingreso, lo cual constituye causas administrativas que limitan al personal de primer ingreso contar con suficiente información que le permita orientarse y adaptarse de manera inmediata a su puesto de trabajo; por lo que con base a esta información se confirma la hipótesis planteada al inicio de la presente investigación.
2. El personal de primer ingreso de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural participa del proceso de inducción organizativa “Ministerial”; sin embargo, considerando lo compleja que es esta Dirección en cuanto a cantidad de trabajadores y cantidad de departamentos que la integran, es conveniente contar con un programa de inducción específico para su uso, que incluya las fases principales que la componen (inducción organizativa, inducción al departamento, control y seguimiento) con sus respectivos elementos.
3. Como parte de los aspectos teóricos relacionados con la inducción de personal, cabe resaltar que los programas exitosos de inducción también suelen tener participación de la alta dirección, tanto en su creación como en su implementación, situación que permite darle mayor realce a la actividad y de la cual las autoridades de la institución objeto de estudio están conscientes de su participación.

4. Las jefaturas de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural reconocen la importancia e impacto que puede tener la ejecución de un programa de inducción estructurado para el personal de primer ingreso, que permita contribuir a la orientación y adaptación en el menor tiempo posible a su nuevo ambiente laboral, así como, con la identificación y compromiso laboral a través del desarrollo del mismo.

RECOMENDACIONES

Con base en las conclusiones descritas en el apartado anterior, se han formulado recomendaciones para solventar o minimizar las acciones descritas, las cuales se detallan a continuación:

1. Que la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, contemple la implementación del programa de inducción propuesto, para su pronta aplicación y efectiva funcionalidad en la institución, el cual estará coordinado por la delegación de recursos humanos y jefaturas de las demás áreas de trabajo. Asimismo, les permitirá contar con herramientas administrativas que faciliten la pronta adaptación del personal de reciente ingreso a la institución y contribuirá al aprovechamiento al máximo de sus recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos.
2. Que las autoridades de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural gestionen ante las autoridades ministeriales correspondientes la autorización para aplicar el presente programa de inducción y manual de bienvenida como soporte a dicha actividad informativa.
3. Que las autoridades del nivel directivo participen en el proceso de bienvenida de los trabajadores de nuevo ingreso para sensibilizar al nuevo colaborador demostrando que su llegada ha sido planificada y organizada para una recepción cordial, que influirá durante su desempeño laboral.

4. Capacitar al personal que participará en la ejecución del programa de inducción propuesto para el personal de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural del Ministerio de Cultura y Deportes, con la finalidad de alcanzar las metas establecidas en su diseño y aplicación correspondiente.

BIBLIOGRAFÍA

1. ARTHUR, Diane. **Selección Efectiva de Personal: Reclutamiento, Entrevista, Contratación y Orientación de Nuevos Empleados.** Traductor: Cárdenas Nannetti, Jorge. s.n.e. Santafé de Bogotá, Colombia. Editorial Norma, S.A., 1987. 238 páginas.
2. BENAVIDES Pañeda, Raymundo Javier. **Administración.** 1ª. Edición. Distrito Federal, México- Editorial McGraw-Hill, 2005. 354 páginas.
3. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. **Ley de Servicio Civil.** Decreto 17-48 del Congreso. Guatemala, 2001. 56 páginas.
4. CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA. **Ley para la Protección del Patrimonio Cultural de la Nación.** Decreto Número 26-97 del Congreso y sus Reformas. Guatemala, 1997. 31 páginas.
5. CHIAVENATO, Idalberto. **Administración de Recursos Humanos.** Traductor: Villamizar, Germán Alberto. 5ª. Edición. Santafé de Bogota, Colombia. Editorial McGraw-Hill, 2000. 699 páginas.
6. DOMINGUEZ, Sánchez, Carlos Vinicio. **Administración IV: Apuntes de Clase.** Guatemala. s.p.i., 2002. 77 páginas.
7. GOMEZ Ceja, Guillermo. **Planeación y Organización de Empresas.** 8ª. Edición. Juárez, México. Editorial McGraw-Hill, 1994. 432 páginas.
8. KOONTZ, Harold; y Heinz, Wehrich. **Administración.** Traductor: Malfavón Martínez, Marco Antonio. 9ª. Edición. Distrito Federal, México. Editorial McGraw-Hill, 1991. 771 páginas.

9. MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTES. **La Cultura Motor de Desarrollo. Plan Nacional de Desarrollo Cultural a Largo Plazo.** Guatemala. Marzo 2009. 8 páginas.
10. MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTES. **Manual de Organización y Funciones.** Guatemala. Enero 2008. 146 páginas.
11. MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTES. **Políticas Culturales y Deportivas Nacionales.** Guatemala. Editorial Nojib'sa, 2000. 12 páginas.
12. MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTES. **Reglamento Orgánico Interno.** Acuerdo Gubernativo 354-2001. Guatemala. 34 páginas.
13. MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTES. **Reglamento Orgánico Interno.** Acuerdo Gubernativo 27-2008. Guatemala. 19 páginas.
14. REYES Ponce, Agustín. **Administración de Personal: Primera Parte Relaciones Humanas.** 1ª. Edición. Distrito Federal, México. Editorial Limusa, S. A., 1973. 245 páginas.
15. RODRÍGUEZ Mansilla, Darío. **Diagnóstico Organizacional.** 3ª. Edición. Ciudad, México. Editorial Ediciones Universidad Católica de Chile, 1999. 218 páginas.
16. RODRIGUEZ Valencia, Joaquín. **Administración Moderna de Personal.** 7ª. Edición. Distrito Federal, México. Editorial Thomson Learning, 2007. 693 páginas.

17. STONER, James A. F.; y R. Edward, Freeman. **Administración**. Traductor: Córdova Just, Arturo. 5a. Edición. Distrito Federal, México. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., 1994. 781 páginas.
18. UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA. FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. **Compilación Bibliográfica para el curso de Teoría Administrativa II**. Departamento de Publicaciones, Colección Teoría Administrativa. Guatemala, 1994. 98 páginas.
19. UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA. FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, **Compilación de Material Bibliográfico para el Curso Teoría Administrativa II**. Departamento de Publicaciones, 3a. Colección Teoría Administrativa. Guatemala, 1995. 167 páginas.
20. Wearther, W. B. y Keith, D. **Administración de Personal y Recursos Humanos**. Traductor: Mejía Gómez, Joaquín. 5ª. Edición. México. Editorial McGraw-Hill. 2001. 582 páginas.
21. Wikipedia. Ministerio (en línea). 2011. Consultado en febrero de 2011. Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Ministerio>.
22. Wikipedia. Portal:Deporte (en línea). 2010. Consultado en febrero de 2011. Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Portal:Deporte>.

ANEXO

ANEXO I

MANUAL DE INDUCCION PARA EL PERSONAL DE LA DIRECCION GENERAL DEL PATRIMONIO CULTURAL Y NATURAL MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTES

DIRECCIÓN GENERAL DEL PATRIMONIO CULTURAL Y NATURAL DEL MINISTERIO DE CULTURA Y DEPORTES

MANUAL DE INDUCCIÓN



AÑO 2011

INDICE ANEXO MANUAL DE INDUCCIÓN (Propuesta)

	Página
Introducción	i
Objetivos del manual	1
Carta de bienvenida	2
A. Inducción general u organizativa	3
I. Nuestra historia	3
• Antecedentes de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural	4
• Antecedentes de la Delegación de Recursos Humanos	5
II. Misión, visión objetivos y políticas de la Delegación de Recursos Humanos	5
III. Estructura orgánica de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural	8
• Nuestros servicios	9
• Nuestros valores	10
• Derechos, obligaciones y prohibiciones de los trabajadores	11
• Derechos de los trabajadores	11
• Días de asueto	14
• Vacaciones	15
• Lugares vacacionales	15

	Pág.
• Cuidados médicos internos	16
• Licencias con goce de salario	17
• Permiso especial para estudiantes	18
• Obligaciones de los trabajadores	19
• Régimen disciplinario	22
• Causas principales de despido	23
 Orientaciones generales	
• Horario de trabajo	25
• Renglones de contratación	26
• Presentación personal	27
• Solicitud de tarjetas de identificación	27
• Teléfono y directorio interno	28
• Vehículos y parqueos de la institución	28
• Asistencias, llegadas tardías y faltas	28
• Días y procedimientos de pago	29
• Prestaciones laborales	29
• Ascensos y promociones	30
• Relaciones entre el personal	30
• Orientación y quejas	30
• Si pensara en renunciar al puesto	31
• Breve recorrido por las instalaciones	31

	Pág.
• Mapa de las oficinas centrales, cafetería, Clínica médica y servicios sanitarios	31
B. Inducción específica	31
IV. Introducción al departamento interesado	31
• Descripción del puesto	32
V. Presentación con sus compañeros de trabajo	32
• Capacitación durante la inducción	32



INTRODUCCIÓN

La Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural mediante su Delegación de Recursos Humanos le entrega el presente documento denominado "Manual de inducción" mediante el cual se pretende dar a conocer los elementos necesarios para fortalecer el conocimiento del quehacer de la institución y su departamento, en el que asumirá funciones, derechos y obligaciones de las que ha de ser responsable, tanto el personal de nuevo ingreso, como el existente que podrá ser promovido.

La entrega de este manual se hará durante el proceso de inducción que la Delegación de Recursos Humanos ha programado para el personal de reciente ingreso o bien promovido en la institución.

El manual incluye información relacionada con las generalidades de la Dirección General del Patrimonio y de la Delegación de Recursos Humanos tales como: la misión, visión, historia, estructura orgánica, normatividad, beneficios, prestaciones y particularidades del área de trabajo como son la ubicación física, funciones del puesto, canales de comunicación, y otros elementos.

A través de éste manual se pretende: a) reforzar el sentimiento de seguridad en el colaborador o trabajador de primer ingreso a la institución, tomando en cuenta que en diversos estudios realizados por profesionales de diferentes ramas

sociales han establecido que muchas personas durante los primeros días de trabajo se presentan con sensaciones de ansiedad, incertidumbre e inseguridad, las cuales son producto principalmente, por no presentar mayor atención al colaborador durante los primeros días de trabajo para familiarizarse y adaptarse de manera pronta al equipo de trabajo y conocer en forma clara y oportuna las funciones que desempeñará.

Objetivos del manual

- Contar con una herramienta administrativa que en forma sencilla y concreta informe a los nuevos colaboradores de la institución los aspectos generales como antecedentes, estructura orgánica y aspectos específicos de la Delegación de Recursos Humanos como lo son entre otros: misión, visión, objetivos, funciones, y especialmente los derechos y obligaciones que debe tomar en cuenta en la institución.
- Lograr que el personal de reciente ingreso a la institución conozca de manera formal los objetivos de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural se identifique con ellos y de esa cuenta se incorpore y desempeñe en concordancia a esas necesidades.
- Facilitar el proceso de socialización entre el personal de nuevo ingreso y el existente, disminuyendo la ansiedad, incertidumbre e inseguridad que es natural experimente el nuevo colaborador en los primeros días de trabajo.
- Para utilizar como medio de consulta permanente.



Carta de bienvenida

Ciudad de Guatemala, ____ de ____ de ____
(día) (mes) (año)

Apreciable Señor/Señora/Señorita (Nombre de la persona que ingresa a la institución o es promovido)

En nombre de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural del Ministerio de Cultura y Deportes, me complace darle la más cordial bienvenida a tan reconocida institución a nivel nacional e internacional, en el puesto que ahora ocupa, en el cual espero se identifique con las funciones y se integre a la dinámica del equipo de trabajo, con la finalidad de convivir en un ambiente en el que prevalezca el compromiso individual y la colaboración con sus compañeros.

Sabemos que con su dedicación hacia su trabajo contribuirá al alcance de los objetivos personales e institucionales reflejados en el servicio de calidad que brindamos a la sociedad Guatemalteca, a través de la preservación, conservación y promoción de los bienes tangibles e intangibles que conforman el Patrimonio Cultural y Natural de la Nación.

Bienvenido y Felicidades por su ingreso / Ascenso.

Atentamente,

Nombre y firma del Jefe inmediato de la Delegación de Recursos Humanos
c.c. archivo



A. Inducción general u organizativa

I. Nuestra historia

El Ministerio de Cultura y Deportes fue creado el 10 de enero de 1986 a través del Decreto Ley 25-86. Siendo su primer Ministro el Pintor Elmar René Rojas. Inició su funcionamiento con dependencias que le fueron transferidas, las cuales formaban parte del Ministerio de Educación siendo éstas:

- La Dirección General de Bellas Artes
- El Instituto de Antropología e Historia –IDAEH-
- El Instituto Indigenista
- El Archivo General de Centro América
- La Biblioteca Nacional
- Hemeroteca Nacional
- Radio Faro Aviateca

El 16 de agosto de 1994 mediante el Acuerdo Gubernativo 521-94 surgen las correspondientes direcciones generales que integran el Ministerio de Cultura y Deportes.

También cabe mencionar que datos como Bienvenida, Leyes, Radio Faro Cultural y otros más puede encontrar al visitar la página electrónica del Ministerio de Cultura y Deportes: www.mcd.gob.gt



Antecedentes de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural

La Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural es una de las cuatro Direcciones Generales que forman parte de la estructura orgánica del Ministerio de Cultura y Deportes. A partir del mes de septiembre del año dos mil diez depende directamente del Viceministerio del Patrimonio Cultural y Natural.

Su estructura aparece registrada en el Reglamento Orgánico Interno del ministerio establecido en el Acuerdo Gubernativo No. 354-2001, modificado por el Acuerdo Gubernativo No. 27-2008; y actualmente su estructura esta estipulada mediante el Acuerdo Ministerial número 473-F-2009 de fecha Guatemala, 1 de julio de 2009.

Cabe mencionar que entre las dependencias que forman parte de la Dirección General del Patrimonio

Cultural y Natural esta el Instituto de Antropología e Historia, el cual fue creado mediante Acuerdo de fecha 23 de febrero de 1946. Y conforme han transcurrido los años se ha ido modificando la estructura funcional de las dependencias que conforman el Ministerio y sus direcciones generales.

Actualmente está integrada por más de 1,000 trabajadores contratados en distintos renglones de contratación y ubicados en el perímetro de la ciudad capital e interior de la República de Guatemala en las oficinas centrales, museos, parques arqueológicos, monumentos prehispánicos y coloniales, lugares sagrados, y los respectivos departamentos de operación administrativa, financiera, de asesoría legal y técnicos.

Antecedentes de la Delegación de Recursos Humanos

La Delegación de Recursos Humanos surge de manera implícita, con la creación de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, el 10 de enero de 1986 mediante el Decreto Ley No. 25-86.

Según entrevistas realizadas a trabajadores de la institución, manifiestan que ésta Delegación desde su creación, geográficamente ha estado ubicada en la 12 avenida 11-11, zona 1 de la Ciudad de

Guatemala, en el edificio conocido como el Exconvento de Santo Domingo; asimismo, comentan que en sus inicios esta dependencia estaba integrada por tres trabajadores, quienes llevaban el registro de los expedientes del personal, nóminas de pago, entre las demás actividades propias del área de recursos humanos, mediante operaciones manuales, auxiliándose de maquinas de escribir, como era lo usual en ese entonces.

II. Misión, visión, objetivos y políticas de la Delegación de Recursos Humanos



a. Misión

Somos un equipo de trabajo altamente calificado que se dedica a la administración de los recursos humanos de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, para lo cual aplicamos la legislación laboral nacional que regula el sector gubernamental Ley de Servicio Civil y su reglamento, específicamente el Pacto Colectivo de condiciones de trabajo de nuestra institución, así como las leyes específicas del Patrimonio Cultural y Natural de la Nación.

b. Visión

Ser un equipo de trabajo multidisciplinario y vanguardista reconocido a nivel nacional por su nivel de calidad y cumplimiento de las gestiones administrativas de personal gubernamental.



c. Objetivos

Los objetivos de la Delegación de Recursos Humanos son:

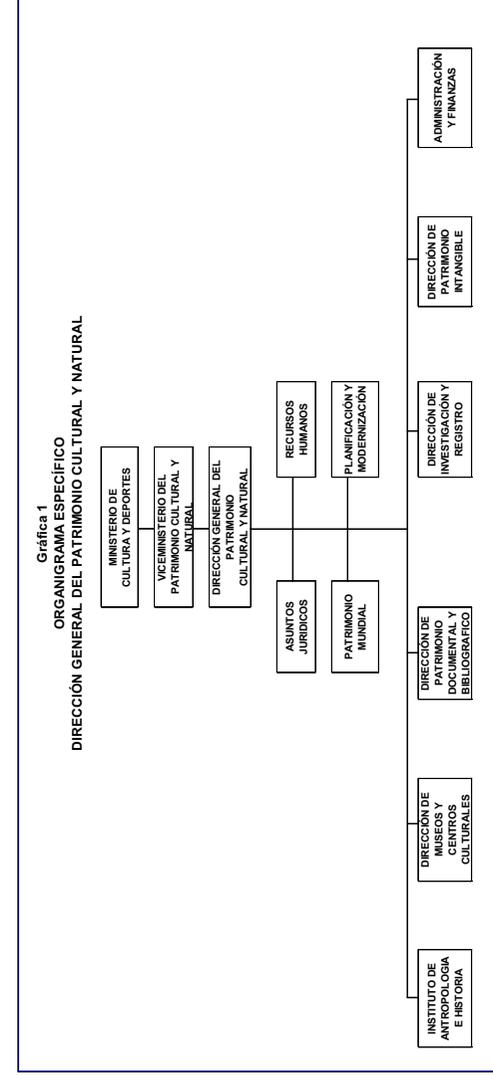
- 1) Dotar de recursos humanos idóneos a la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural y sus dependencias, para ocupar puestos técnicos y administrativos con base a méritos de capacidad, preparación, eficiencia y honradez.
- 2) Convocar, reclutar, seleccionar a los candidatos idóneos para los puestos vacantes que se necesitan cubrir en la institución.
- 3) Contratar el recurso humano adecuado a los puestos vacantes de la institución.
- 4) Motivar al recurso humano para contribuir al desarrollo del potencial humano de manera adecuada.
- 5) Monitorear el desempeño laboral del recurso humano.

d. Políticas de recursos humanos

1. Iniciar actividades laborales puntualmente según horario asignado.
2. Gozar de una hora de almuerzo.
3. Permanecer en el lugar de trabajo hasta la hora de salida.
4. Cualquier ausencia laboral debe ser autorizada por el jefe inmediato.
5. Utilizar el uniforme de trabajo en forma adecuada y debidamente limpio.
6. Las inasistencias sin causa justificada serán objeto de sanción disciplinaria.
7. Prohibido presentarse al trabajo, bajo efectos de bebidas alcohólicas o drogas.
8. El trabajador que ingiera licor o drogas dentro de las instalaciones del trabajo será una causal de despido según lo establece el código de trabajo.
9. Los trabajadores deberán mantener ordenadas su área de trabajo.
10. No es permitido el uso de lenguaje soez o inapropiado y pronunciar frases injuriosas.
11. Todo trabajador debe mantener normas de conducta con el personal y público demandante de los servicios de la institución.
12. Asistir a los cursos de capacitación asignados por la institución, ya que los mismos no significan costo alguno para el trabajador.

III. Estructura orgánica de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural

A continuación se presenta de forma gráfica como está integrada la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural.



Fuente: elaboración propia con base al Acuerdo Ministerial Número 473-F-2009 de fecha 1 de julio de 2009 del Ministerio de Cultura y Deportes.

Nuestros servicios



La Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural es una entidad gubernamental que se encarga de proteger, conservar y restaurar el Patrimonio Cultural y Natural de la nación, dígase Iglesias, Imágenes religiosas, Monumentos Prehispánicos y Culturales, Museos, Parque Nacionales, Lugares sagrados y Artesanías, propias del país, mediante la operatoria administrativa y financiera necesaria para el efectivo funcionamiento de las distintas dependencias y finalmente dar a conocer esa riqueza que constituye el Patrimonio Cultural y Natural a la población guatemalteca y extranjeros que visitan el país.

Nuestros valores

En la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural fomentamos los siguientes valores:

- **Espíritu de servicio**
Atender con cortesía y amabilidad a los usuarios que frecuentan las oficinas de la institución.
- **Integridad**
Se refiere al ser humano que actúa con rectitud, bondad, y honradez.
- **Responsabilidad**
Obligación que los subordinados le deben a sus superiores por ejercer la autoridad delegada a ellos en una forma para lograr los resultados esperados.
- **Eficiencia**
Tratar que el personal de la institución utilice correctamente los recursos disponibles con los que se cuenta para el desarrollo de las actividades, los cuales serán reflejados en un servicio con prontitud.
- **Honradez**
Desarrollo de funciones con transparencia a la luz pública.
- **Eficacia**
Tratar que el personal desarrolle las actividades asignadas de forma ágil y que el resultado sea en cumplimiento al objetivo esperado.
- **Puntualidad**
Logro de entrega de información durante el tiempo solicitado.
- **Honestidad**
Responder con la verdad hacia los compañeros de trabajo, con la organización y consigo mismo permite abrir las puertas de la confianza.
- **Desarrollo personal**
Proporcionar al personal de la institución capacitaciones, que les permita desempeñarse exitosamente.

➤ **Trabajo en equipo**

Enfatizar en el desarrollo del trabajo en equipo, apoyándose mutuamente para lograr resultados rápidos, confiables, completos y oportunos, que satisfagan los objetivos a nivel particular e institucional.



Derechos, obligaciones y prohibiciones

Los Derechos, obligaciones y prohibiciones que a continuación se mencionan son aplicables únicamente al personal con relación de dependencia o sea los que están contratados bajo el renglón 011, 021, 022 y 031.

De la Ley de Servicio Civil "Artículo 61. **DERECHOS DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS.** Los servidores públicos en los servicios por Oposición gozan, de los derechos establecidos en la Constitución, en el texto de esta ley y además de los siguientes:

1. A no ser removidos de sus puestos, a menos que incurran en las causales de despido debidamente comprobadas, previstas en esta ley;
2. A gozar de un período anual de vacaciones remuneradas de veinte días hábiles, después de cada año de servicios continuos.

Las vacaciones no son acumulables; deben gozarse en períodos continuos y no son compensables en dinero, salvo que hubiere adquirido el derecho y no se

hubiere disfrutado al cesar la relación de trabajo por cualquier causa; según Código de Trabajo.

3. Treinta días a los servidores públicos expuestos a riesgos que causen enfermedades profesionales, los que serán enumerados para ese efecto en el reglamento respectivo;
4. A licencias con o sin goce de sueldo, por enfermedad, gravidez, estudios, adiestramiento y otras causas, de conformidad con el reglamento respectivo;
5. A enterarse de las calificaciones periódicas de sus servicios;
6. A recibir en la primera quincena del mes de diciembre de cada año un aguinaldo en efectivo, que se liquidará de conformidad con la ley y los reglamentos respectivos;
7. A recibir indemnización por supresión del puesto o de despido injustificado directo o indirecto, equivalente a un mes de salario por cada año de servicios continuos y si los servicios no alcanzaron a un año, a la parte proporcional al tiempo trabajado. Su importe se debe calcular conforme al promedio de los sueldos devengados durante los últimos 6 meses a partir de la fecha de supresión del puesto. Este derecho en ningún caso excederá de cinco sueldos.

El pago de indemnización se hará en mensualidades sucesivas, a partir de la supresión del puesto y hasta completar la cantidad que corresponda. Es entendido que si en razón del derecho preferente contemplado en el artículo 46 de esta ley, el servidor despedido reingresare al servicio público con un salario igual o superior al que devengaba, el pago de la indemnización será suspendido a partir de la fecha de toma de posesión del nuevo cargo. Si el salario fuere inferior, se continuará el pago de la indemnización por el término necesario para

cubrir la diferencia en el número de meses al cual se tiene derecho de indemnización.

Quedan excluidos de este derecho los servidores públicos que puedan acogerse a la pensión o jubilación, pero disfrutarán de la expresada indemnización hasta que se emita el acuerdo de pensión o jubilación correspondiente. Las entidades encargadas de esos trámites, quedan en la obligación de resolverlos en un término máximo de cuatro meses;

8. A gozar del régimen de jubilaciones, pensiones y montepíos, de conformidad con la ley respectiva;
9. A recibir un subsidio familiar cuando las condiciones fiscales lo permitan de conformidad con la ley respectiva;
10. Al ascenso a puesto de mayor jerarquía y/o sueldo, mediante la comprobación de eficiencia y méritos, de conformidad con las normas de esta ley;
11. A un salario justo que le permita una existencia decorosa, de acuerdo a las funciones que desempeñe y a los méritos de su actividad personal; y
12. Derecho a descanso forzoso de treinta días antes del parto y cuarenta y cinco días después, con goce de salario.”

Observación:

El numeral 7 se encuentra modificado por el artículo 110 de la Constitución de la República, en el que se reconoce hasta 10 sueldos por concepto de Indemnización.

Las vacaciones mencionadas en el numeral 2 del anterior párrafo, se establecerán conforme a lo indicado en el Artículo 54 del Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo de los trabajadores y trabajadoras de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, vigente.

Días de Asueto

Del Pacto Colectivo. “Artículo 47. Asuetos. LA DIRECCIÓN GENERAL reconoce como días de asueto anual obligatorio con goce de salarios los siguientes: El uno de enero, veintitrés de febrero, día del Aniversario del Instituto de Antropología e Historia, cuatro de marzo, ocho de marzo Día Internacional de la mujer, día del Aniversario y Fundación del SINDICATO, 19 de marzo día del carpintero, 26 de abril día de las secretarías, MARTES SANTO, MIÉRCOLES SANTO, JUEVES SANTO, VIERNES SANTO, uno de mayo día del trabajo, tres de mayo día del albañil, diez de mayo para las madres trabajadoras, diecisiete de junio día del padre, para los padres TRABAJADORES, treinta de junio, quince de septiembre, 30 de septiembre día del Bibliotecario, veinticuatro de noviembre día del abogado, veinte de octubre, uno de noviembre, veinticuatro, veinticinco y treinta y uno de diciembre, día del cumpleaños del TRABAJADOR, el día de la fiesta titular de la localidad en donde este situado el centro de trabajo, día del conductor. Cuando coincidan dos o más días de asueto en la misma semana, LOS TRABAJADORES recibirán la remuneración correspondiente al séptimo día, y en caso de que el día de asueto se diera en sábado o domingo se disfrutará éste, el día hábil más cercano al feriado. Exclusivamente para trabajadores bajo renglón 011, 021, 022 y 031, los asuetos originados de este pacto se disfrutaran en dos turnos.

Observación: Los derechos antes citados también aplican al personal contratado bajo el renglón presupuestario 021.



Vacaciones

- a) De 1 a 10 años de servicio continuo 32 días hábiles
 - b) De 11 años de servicio continuo en adelante..... 34 días hábiles
- (Artículo 54 del Pacto Colectivo)

Lugares vacacionales

Entre los lugares que puede optar para vacacionar se encuentran:

- Centro Recreativo Las Ninfas, en Amatitlán
- Centro Vacacional El Filón, en el límite de Villa Nueva y Amatitlán
- Centro Vacacional Casa Contenta, en Panajachel
- Centro Recreativo y Vacacional Atanasio Tzul
- Centro Recreativo y Vacacional Nor-Oriente
- Centro Recreativo en Puerto San José.

La Delegación de Recursos Humanos de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, se encarga de gestionar ante el Departamento de Recreación del Ministerio de Trabajo y Previsión Social, el carné de recreación para el personal en relación de dependencia, mediante el cual usted y su familia pueden ingresar a esos lugares a vacacionar o recrearse cuando lo desee.



Cuidados médicos internos

Todo trabajador con relación de dependencia (011, 021, 022 o 031) tiene derecho de solicitar los servicios del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- y adicional a esos servicios, la institución cuenta con una unidad médica, que brinda atención gratuita a sus empleados y que podrá utilizar previa autorización de su jefe inmediato.



Del Pacto Colectivo. “Artículo 83 Prestación Médica.

LA DIRECCIÓN GENERAL otorgará ayuda por servicios médicos a sus TRABAJADORES (AS), cónyuges e hijos, que incluye lo siguiente:

- a) Asistencia médica general, a través de la Clínica Médica que continuará funcionando en el edificio de LA DIRECCIÓN GENERAL, en las dos jornadas.
- b) Extender los beneficios de la asistencia que se refiere a la literal a) del presente artículo, a los proyectos existentes en los diferentes departamentos del país, se deberán realizar visitas periódicas, según calendario elaborado por los médicos de LA DIRECCIÓN GENERAL que permita atender al personal de los proyectos antes mencionados.

LICENCIAS CON GOCE DE SALARIO

“Licencias de Carácter Familiar:

- Seis (6) días hábiles, en caso de fallecimiento del padre, madre, cónyuge o conviviente, hijos y hermanos del TRABAJADOR (a).
- Dos (2) días hábiles por fallecimiento de abuelos y padres del cónyuge.
- Seis (6) días hábiles en caso de matrimonio del TRABAJADOR (A) solicitada por el interesado.



- Tres (3) días hábiles por nacimiento de los hijos del TRABAJADOR.
- Cinco (5) días hábiles en caso de enfermedad grave de los padres, hermanos, cónyuge, o los hijos del TRABAJADOR (A) solicitada por el interesado, quien debe justificar debidamente la gravedad de la enfermedad.
- Licencia por enfermedad del TRABAJADOR (A) según el informe del médico de LA DIRECCIÓN GENERAL, hasta por dos (2) días hábiles según el caso. Si el caso requiere de una suspensión mayor a la anterior indicada, se aplicarán las normas de suspensión del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, cuando LOS TRABAJADORES (AS) de LA DIRECCIÓN sufran de enfermedad o accidente que produzca incapacidad temporal para trabajar.

Otras Licencias

- Para la reposición de documentos personales de identificación y licencia de conducir, tres (3) días hábiles, si la gestión debe efectuarse en el interior del país y un (1) día hábil, si la misma ha de realizarse en la ciudad capital o municipios del Departamento de Guatemala.

- Para la inscripción y reinscripción en la Universidad, un día hábil (1), dentro de su jornada de trabajo, a todos LOS TRABAJADORES que cursen estudios universitarios, en las diferentes universidades del país, siempre que el horario de inscripción sea dentro de las horas de labores debiendo presentar a su regreso la constancia de inscripción” (Artículo 52 del Pacto Colectivo).



Permiso especial para estudiantes

“LA DIRECCIÓN GENERAL a través de la Unidad de Recursos Humanos otorgará permiso especial con goce de salario y demás prestaciones para todos aquellos TRABAJADORES (AS) que necesiten realizar estudios o actividades conexas en los siguientes casos:

- Para asistir a cursos, seminarios o becas de estudio relacionada con las labores que se desarrollan en LA DIRECCION GENERAL y que sean impartidos dentro y fuera del país, por el tiempo que duren dichos estudios.
- Para estudiantes universitarios que deban realizar el ejercicio profesional supervisado (EPS) un máximo de tres meses o que deban sustentar su examen técnico profesional hasta por treinta (30) días hábiles, autorizados por el Director General, para lo cual el interesado deberá presentar la documentación.
- Permiso especial para estudiantes universitarios que consiste en una hora diaria antes del horario oficial para los estudios de superación personal.

En todos los casos EL TRABAJADOR (A) deberá acreditar fehacientemente las circunstancias o motivos del permiso solicitados y LA DIRECCIÓN GENERAL lo otorgará sin requerir del TRABAJADOR (A) la reposición del tiempo autorizado. Toda solicitud deberá ser presentada a la Unidad de Recursos Humanos, con conocimiento del jefe inmediato superior. Obligándose LA DIRECCIÓN GENERAL a resolverla por intermedio de la Unidad de Recursos Humanos, durante los siguientes ocho días calendario a su presentación.” (Artículo 53 del Pacto Colectivo).

OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES

De la Ley de Servicio Civil. “Artículo 64. **OBLIGACIONES DE LOS SERVIDORES PUBLICOS.** Además de las que determinen las leyes y reglamentos, son deberes de los servidores públicos:

1. Jurar acatar y defender la Constitución de la República.
2. Cumplir y velar porque se cumpla la presente ley y sus reglamentos;
3. Acatar las órdenes e instrucciones que les impartan sus superiores jerárquicos, de conformidad con la ley, cumpliendo y desempeñando con eficiencia las obligaciones inherentes a sus puestos y en su caso, responder de abuso de autoridad y de la ejecución de las ordenes que puedan impartir, sin que queden exentos de la responsabilidad que les corresponden por las acciones de sus subordinados;
4. Guardar discreción, aun después de haber cesado en el ejercicio de sus cargos en aquellos asuntos que por su naturaleza en virtud de leyes, reglamentos o instrucciones especiales, se requiera reserva;
5. Observar dignidad y respeto en el desempeño de sus puestos hacia el público, los jefes, compañeros y subalternos, cuidar de su apariencia personal

y tramitar con prontitud, eficiencia e imparcialidad los asuntos de su competencia:

6. Evitar dentro y fuera del servicio la comisión de actos reñidos con la ley, la moral y las buenas costumbres, que afecten el prestigio de la Administración Pública;
7. Asistir con puntualidad a sus labores;
8. Actuar con lealtad en el desempeño de sus funciones;
9. Aportar su iniciativa e interés en beneficio de la dependencia en la que sirvan y de la Administración Pública en general;
10. Atender los requerimientos y presentar los documentos e informaciones que la Junta o la Oficina Nacional de Servicio Civil les solicite, para los efectos de esta ley.”

De la Ley de Servicio Civil. “Artículo 65. **PROHIBICIONES GENERALES.** Además de las previstas en esta ley y en otras que sean aplicables, son prohibiciones generales de los servidores públicos:

1. Hacer discriminaciones por motivo de orden político, social, religioso, racial o de sexo, que perjudiquen o favorezcan a los servidores públicos o aspirantes a ingresar en el Sector Civil;
2. Ningún funcionario ni empleado debe usar su autoridad oficial para obligar o permitir que se obligue a sus subalternos a dedicarse a actividades políticas dentro o fuera de su función como servidores públicos, ni a hacer cualquiera otra actividad a favor o en contra de partido político alguno.”

Del Reglamento de la Ley de Servicio Civil. "Artículo 75. OBLIGACIONES DE LOS SERVIDORES PUBLICOS. Autoridades Nominadoras y sus representantes, quedan obligados a cumplir con las normas y garantizar la efectiva aplicación de las disposiciones del presente Reglamento, y a tomar las medidas necesarias a fin de mantener la disciplina en el trabajo, coordinar los horarios y efectuar el control de las actividades en sus respectivas dependencias. Además de los consignados en otras disposiciones legales, son deberes de los servidores públicos:

1. Observar la debida compostura y corrección durante el tiempo destinado para el período de almuerzo o descanso;
2. No alterar el turno que se les haya asignado durante las horas destinadas para el periodo de almuerzo o descanso; y,
3. Los demás que se determinen en las disposiciones internas de las dependencias".

De la Ley de Servicio Civil. "Artículo 66. PROHIBICIONES ESPECIALES. A los servidores públicos les está especialmente prohibido:

1. Solicitar o recibir dádivas, regalos o recompensas de sus subalternos o de los particulares y solicitar, dar o recibir dádivas de sus superiores o de los particulares con el objeto de ejecutar, abstenerse de ejecutar o ejecutar con mayor esmero o retardo cualquier acto inherente o relacionado con sus funciones;
2. Ejecutar cualesquiera de los actos descritos en el inciso anterior con el fin de obtener nombramiento, aumento de salario, promoción u otra ventaja análoga;

3. Solicitar o recoger, directa o indirectamente, contribuciones, suscripciones o cotizaciones de otros servidores públicos, salvo las excepciones muy calificadas que establezcan los reglamentos;
4. Ejercer actividades o hacer propaganda de índole política durante y en el lugar de trabajo;
5. Tomar en cuenta la filiación política de los ciudadanos para atender sus gestiones, favoreciéndolos o discriminándolos;
6. Coartar directa o indirectamente la libertad de sufragio; y,
7. Ninguna persona podrá desempeñar más de un empleo o cargo público remunerado, con excepción de quienes presten servicios en centros docentes o instituciones asistenciales y siempre que los horarios sean compatibles.

RÉGIMEN DISCIPLINARIO

Para mantener la disciplina entre los trabajadores contratados por la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural bajo los renglones presupuestarios 011, 021, 022 y 031, se aplicarán las sanciones establecidas en los Artículos 74 de la Ley de Servicio Civil, y 80 de su Reglamento, así:

Primero: Amonestación verbal

Segundo: Amonestación escrita

Tercero: Suspensión en el trabajo sin goce de sueldo o salario

Cuarto: Despido

Causas principales de despido

Las principales causas de despido establecidas en la Ley de Servicio Civil son:

“Artículo 76. DESPIDO JUSTIFICADO. Los servidores públicos del Servicio por Oposición y sin Oposición, sólo pueden ser destituidos de sus puestos si incurrir en causal de despido debidamente comprobada”.

1. Cuando el servidor se conduzca durante sus labores en forma abiertamente inmoral o acuda a la injuria, a la calumnia o a las vías de hecho contra su jefe o los representantes de éste en la dirección de las labores;
2. Cuando el servidor cometa alguno de los actos enumerados en el inciso anterior contra otro servidor público, siempre que como consecuencia de ello se altere gravemente la disciplina o interrumpan las labores de la dependencia;
3. Cuando el servidor, fuera del lugar donde se ejecutan las labores y en horas que no sean de trabajo, acuda a la injuria, a la calumnia o las vías de hecho contra su jefe o contra los representantes de éste en la dirección de las labores, siempre que dichos actos no hayan sido provocados y que, como consecuencia de ellos, se haga imposible la convivencia y armonía para la realización del trabajo.
4. Cuando el servidor cometa algún delito o falta contra la propiedad en perjuicio del Estado, de alguno de sus compañeros de labores, o en perjuicio de tercer en el lugar de trabajo; así mismo, cuando cause intencionalmente, por descuido o negligencia, daño material en el equipo, máquinas, herramientas, materiales, productos y demás objetos relacionados en forma inmediata e indudable con el trabajo;

5. Cuando el servidor falte a la debida discreción, según la naturaleza de su cargo, así como cuando revele los secretos que conozca por razón del puesto que ocupe;
6. Cuando el servidor deje de asistir al trabajo sin el correspondiente permiso o sin causa debidamente justificada, durante dos días laborales completos o durante cuatro medios días laborables en un mismo mes calendario.
La justificación de la inasistencia debe hacerse al momento de reanudar sus labores, si no lo hubiera hecho antes;
7. Cuando el servidor se niegue de manera manifiesta a adoptar las medidas preventivas o a seguir los procedimientos indicados para evitar accidentes o enfermedades;
8. Cuando el servidor se niegue de manera manifiesta a acatar las normas o instrucciones, que su jefe o su representante, en la dirección de los trabajos le indiquen con claridad para obtener la mayor eficiencia y rendimiento en las labores;
9. Cuando el servidor viole las prohibiciones a que está sujeto a las que se establezcan en los manuales o reglamentos internos de la dependencia en que preste sus servicios, siempre que se le aperciba una vez por escrito.

No será necesario el apercibimiento en los casos de embriaguez cuando, como consecuencia de ella, se ponga en peligro la vida o la seguridad de las personas o los bienes del Estado;
10. Cuando el servidor incurra en negligencia, mala conducta, insubordinación, marcada indisciplina, ebriedad consuetudinaria o toxicomanía en el desempeño de sus funciones;

11. Cuando el servidor sufra la pena de arresto mayor o se le imponga prisión correccional por sentencia ejecutoria;
12. Cuando el servidor incurra en actos que impliquen cualquier otra infracción grave de esta ley y sus reglamentos de los reglamentos internos o manuales de la dependencia en que preste sus servicios. El reglamento hará la calificación de las faltas.

La legislación penal vigente, no contempla la pena de arresto mayor ni la pena de prisión correccional.”



Orientaciones generales

Horario de trabajo

- 1) Jornada Ordinaria de Trabajo:
 - a) De lunes a viernes
 - b) Con horario de 9:00 a 17:00 horas administrativos y
 - c) De 7:00 a 15:00 horas operativos
 - d) Teniendo derecho a un receso de 15 minutos fraccionados en dos turnos, a partir de las 10:00 horas administrativos y de las 9:00 horas operativos para refaccionar, y
 - e) De 60 minutos ambos para ingerir alimentos, durante este período no se le exigirá al TRABAJADOR el cumplimiento de labores; cada sección o departamento administrativo organizará dos turnos correspondientes a efecto de no interrumpir el servicio.
- 2) Jornada Extraordinaria de Trabajo: Todo trabajo realizado fuera del horario normal de labores será considerado trabajo extraordinario. (Artículo 44 del Pacto Colectivo)

Renglones de contratación

La Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural contrato personal con sin relación de dependencia para el desarrollo de sus funciones generalmente en los siguientes renglones de contratación:

Renglón	Descripción
Cero once (011)	Personal permanente
Cero veintiuno (021)	Personal supernumerario
Cero veintidós (022)	Personal por contrato
Cero veintinueve (029)	Otras remuneraciones de personal temporal
Cero treinta y uno (31)	Personal por jornal y a destajo. Jornales
Subgrupo 18	Otros estudios y/o servicios
Renglón ciento ochenta y ocho (188)	Servicios técnicos y profesionales de ingeniería y arquitectura
Renglón ciento ochenta y nueve (189)	Servicios técnicos, administrativos y profesionales

Observación:

Los renglones de contratación de personal 011, 021, 022 o 031 corresponden a contrataciones con relación de dependencia, tienen derecho a las prestaciones laborales que la ley de servicio civil indica como lo son: bono 14, aguinaldo, vacaciones e indemnización, este último según el caso lo amerite mismo que lo establece La Junta Nacional de Servicio Civil al momento de finalizar relación laboral en la institución por despido u otra acción administrativa y que es solicitada por el ex-trabajador de la institución.

Los renglones de contratación 029, 188 y 189 corresponden a contrataciones sin relación de dependencia, es decir por servicios técnicos o profesionales los cuales debén presentar factura e informe para el cobro de sus honorarios mensuales.

Presentación personal

El personal debe presentarse a laborar de manera decorosa. Su apariencia contribuye a la impresión que percibe el público visitante tanto de usted como de la institución. Por lo que debe tomar en cuentas los siguientes aspectos.

Los colaboradores que utilicen uniforme velar que este se encuentre en buen estado.

Los colaboradores de la institución que no utilizan uniforme deben tener cuidado de vestir ropa apropiada para estar en la oficina, evitando que sea ropa traslucida y exótica.

Evitar el uso de ropa casual o deportiva que de la imagen de informalidad ante el público.

Las damas que utilizan maquillaje deberán aplicárselo de una manera discreta.



Solicitud tarjetas de identificación

Para contar con tarjeta de identificación o gafete de la institución, deberá presentar una fotografía tamaño cédula en la Delegación de Recursos Humanos, para la elaboración de dicho documentos el cual es de uso obligatorio dentro de las instalaciones de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural.



Teléfono y directorio interno

Para su conocimiento y uso respectivo podrá utilizar el directorio telefónico que se le proporcionará durante la inducción.

Del Pacto Colectivo. "Artículo 57. Servicio Telefónico. En casos de emergencia, que deberán ser calificados por el jefe del centro de trabajo, LOS TRABAJADORES (AS) de LA DIRECCIÓN GENERAL podrán utilizar para uso personal los servicios telefónicos que estén al servicio de LA DIRECCIÓN GENERAL siempre que las llamadas sean locales y/o nacionales.



Vehículos y parqueos de la institución

La institución cuenta con vehículos que podrá utilizar en las comisiones que sea asignado a cubrir ya sea en el perímetro de la ciudad capital o en el interior de la República.



Asistencias, llegadas tardías y faltas

Para el registro de asistencia deberá marcar su ingreso y egreso en el reloj digital que se encuentra ubicado en la entrada principal de la institución. El cual generará un reporte mensual en el cual mostrará sus llegadas tempranas, llegadas tardías y faltas. Tome en cuenta que estas dos últimas acciones puede generar la aplicación del régimen disciplinario, contenido en la Ley de Servicio Civil y su reglamento.



Días y procedimientos de pago

El pago del salario correspondiente a los renglones presupuestarios 011, 021, 022 y 031 son acreditados directamente a la cuenta bancaria registrada por el trabajador en la papelería de contratación, y esta acción se realiza principalmente el último día hábil del mes.

El pago de honorarios que corresponde a los renglones presupuestarios 029, 188, 189, etcétera. El acreditamiento también se realiza en la cuenta bancaria indicada por el Contratista durante el proceso de contratación, siempre y cuando presente factura contable e informe de actividades en la fecha que le solicite Recursos Humanos para el registro de dicho pago.



Prestaciones laborales

Bono 14. Todo trabajador en relación de dependencia tiene derecho a recibir un sueldo adicional en el mes de julio de cada año, calculado por año laborado comprendido del periodo del 1 de julio al 30 de junio de cada año o proporcionalmente por los días trabajados, según Ley de bonificación anual para trabajadores del sector privado y público.

Aguinaldo. Todos los empleados con relación de dependencia serán retribuidos con un sueldo anual, por concepto de aguinaldo, calculado a partir del 1 de diciembre al treinta de noviembre de cada año o proporcional a los días trabajados, según regulación de la Ley del Aguinaldo.

Vacaciones. El trabajador con relación de dependencia que tenga un año de trabajo continuó en la institución gozará de 32 días de vacaciones, las cuales son

programadas por el Jefe inmediato, quien clasifica en dos grupos a los trabajadores durante los meses de noviembre, diciembre y enero de cada año, con la finalidad de contar con personal en la institución para atender las eventualidades que surjan durante los periodos vacacionales (Referencia Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo de los trabajadores y trabajadoras de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, Artículo 54).

Indemnización. La indemnización corresponde a un sueldo por año laborado, sin exceder de 10 años y se paga a los extrabajadores de la institución que hayan trabajado en relación de dependencia según dictamen de la Junta Nacional de Servicio Civil.



Ascensos y promociones

Todo trabajador de la institución tiene derecho a ser considerado para aplicar a una plaza vacante con la finalidad de hacer carrera administrativa en la misma.

Relaciones entre el personal

Tratamos que el personal desarrolle sus actividades en un ambiente agradable a nivel interno y externo en la institución.



Orientación y quejas

Usted podrá acercarse con toda confianza a la Delegación de Recursos Humanos para solicitar orientación relacionada con acciones de personal y quejas que necesite plantear.

Si pensará en renunciar al puesto

Para renunciar al puesto que ocupa deberá hacerlo por escrito al jefe inmediato como mínimo con quince días de anticipación.

Breve recorrido por las instalaciones

A los empleados de la institución se les brindará un recorrido por las instalaciones de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural con la finalidad que se familiaricen con la ubicación de sus instalaciones.

Mapa de las oficinas centrales, cafetería, clínica médica y servicios sanitarios



La Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural se encuentra ubicada en el perímetro de la ciudad capital en la dirección: 12 Avenida 11-11, zona 1.

Para una mejor vista panorámica, de las distintas áreas que integran la institución, se le proporcionará un mapa que incluirá las ubicaciones respectivas.

B. Inducción específica

IV. Introducción al departamento interesado

En este apartado se le proveerá toda aquella información y material necesario y útil para su beneficio como:

- ✓ Reglamento general de trabajo
- ✓ Manual de Organización
- ✓ Manual de Normas y Procedimientos
- ✓ Manual de Seguridad e Higiene Ocupacional
- ✓ Manual de Inducción



Descripción del puesto

Para mayor información se le proporciona copia de la descripción del puesto que ahora desempeñará en la institución, esto con la finalidad que usted también conozca cuales son las responsabilidades que las mismas implican.

V. Presentación con sus compañeros de trabajo

Durante la primera jornada de trabajo se le presentará a su equipo de trabajo para que usted los conozca, pueda entablar comunicación formal y fluida con ellos, así mismo se le estará asignando un compañero guía que le acompañará durante el primer mes de trabajo para que usted pueda realizar sus consultas específicas a las funciones que le competen y desarrollar lo mejor posible sus quehaceres en la institución.



Capacitación durante la inducción

La Delegación de Recursos Humanos de la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, coordinará con las jefaturas de la institución, el programa de capacitación para el personal de recién ingreso o ascenso, con la finalidad de prepararlo a responder a las exigencias de su trabajo.

¡¡¡Bienvenido, a nuestro equipo de trabajo, en la Dirección General del Patrimonio Cultural y Natural, esperamos contar sus expectativas personales y familiares!!!

