

**Universidad de San Carlos de Guatemala  
Centro Universitario de Santa Rosa  
Licenciatura en Administración de Empresas**

**Informe Final  
Ejercicio Profesional Supervisado**

**Propuesta de Guía de Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción al  
Personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.**



**Ponente: Mevelin Mirella Melgar Pérez  
Registro académico:201643908  
Correo: mirellamelgarp012@gmail.com**

**“Id y enseñad a todos”  
Chiquimulilla, Santa Rosa, noviembre de 2,021**

**Universidad de San Carlos de Guatemala  
Centro Universitario de Santa Rosa  
Licenciatura en Administración de Empresas**

**Informe Final  
Ejercicio Profesional Supervisado**

**Propuesta de Guía de Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción al  
Personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.**

**Ponente: Mevelin Mirella Melgar Pérez  
Correo: mirellamelgarp012@gmail.com  
Previo a conferirse el título de Administrador de Empresas en el grado  
académico de Licenciado.**

**Licenciado Luis Daniel Ávila Johnson  
Asesor**

**Licenciado Rafael Álvarez Enríquez  
Revisor**

**Licenciado José Luis Aguirre Pumay  
Coordinador General de Exámenes de Graduación**

**“Id y enseñad a todos”  
Chiquimulilla Santa Rosa, noviembre de 2,021**

**Autoridades del Consejo Directivo del Centro Universitario de Santa Rosa,  
de la Universidad de San Carlos de Guatemala**

**Consejo Directivo**

Licenciado José Luis Aguirre Pumay  
Director del CUNSARO y presidente del Consejo Directivo

Licenciado Elmer Amílcar Carrillo Chávez  
Secretario del Consejo Directivo

Licenciado Walter Armando Carbajal Díaz  
Licenciado Alex Edgardo Lone Ayala  
Representantes de los Docentes Titulares del Centro Universitario de Santa Rosa  
Ante el Consejo Superior Universitario

Licenciada Claudia Marisela González Linares  
Representante de Egresados del Centro Universitario de Santa Rosa

Bachiller Héctor Edmundo Pablo Solís  
Licenciado Fredy Rolando Lemus López  
Representantes Estudiantiles del Centro Universitario de Santa Rosa

**Coordinación Académica del Centro Universitario de Santa Rosa  
de la Universidad de San Carlos de Guatemala**

Licenciado Elmer Amílcar Carrillo Chávez  
Coordinador Académico

Licenciado José Luis Aguirre Pumay  
Coordinador General de Exámenes de Graduación

Héctor Antonio Arriaza Álvarez  
Coordinador de Administración de Empresas, sección Chiquimulilla

Licenciado Manuel Orlando Bolaños Gudiel  
Coordinador de Ciencias Jurídicas y Sociales, Abogado y Notario, sección  
Chiquimulilla

Licenciado Juan Alberto Martínez Pérez  
Coordinador de Pedagogía y Administración Educativa, sección Chiquimulilla

Licenciado Selvin Minray Guevara Rivera  
Coordinador de Pedagogía y Administración Educativa, sección Taxisco

Licenciado Orlando Alexander Bardales Rodríguez  
Coordinador de Administración de Empresas, sección Cuilapa

Licenciado Elman Erick González  
Coordinador de Pedagogía y Administración Educativa, sección Cuilapa

Licenciado Efraín Barrientos Jimenez  
Coordinador de Ciencias Jurídicas y Sociales, Abogado y Notario, sección Cuilapa

Maestra Amelia Raquel So pony Pérez  
Coordinadora de la carrera de Turismo, sección Cuilapa

Licenciado Obdulio Rosales Dávila  
Coordinador de Ciencias Jurídicas y Sociales, Abogado y Notario, sección Nueva  
Santa Rosa

Ingeniero Agrónomo Nery Boanerge Guzmán Aquino  
Coordinador de Agronomía en Sistemas de Producción Agrícola, sección Nueva  
Santa Rosa



Ref.: CEGG-27-2021

Cuilapa Santa Rosa, 22 de febrero, 2021

Licenciado

Luis Daniel Avila Johnson

Asesor Ejercicio Profesional Supervisado

Centro Universitario de Santa Rosa

Presente

Estimado Licenciado Avila:

Aprovecho la oportunidad de saludarle y desearle toda clase de éxitos en sus actividades, diarias y laborales.

Por este medio me dirijo a usted para informarle que como asesor del Ejercicio Profesional Supervisado se le ha asignado la siguiente estudiante:

	Nombre	Carné	teléfono	Unidad de Practica
1	Mevelin Mirella Melgar Pérez	201643908	41520688	Municipalidad de Taxisco

Por lo que se le solicita por favor realizar el contacto con la estudiante y la unidad de práctica.

Sin otro particular me suscribo de usted, respetuosamente

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



MA. Ing. Civil. Cristiam Armando Aguirre Chinchilla  
Director Centro Universitario de Santa Rosa  
-CUN SARO-

c.c. Archivo



Dictamen EPS/LDAJ  
Chiquimulilla, 15 de octubre de 2021.

Licenciado José Luis Aguirre Pumay,  
Coordinador General de Exámenes de Graduación,  
Centro Universitario de Santa Rosa USAC,  
Cuilapa, Santa Rosa.

Reciba un cordial saludo deseándole éxitos en sus actividades administrativas en el Centro Universitario de Santa Rosa, atentamente me dirijo a usted en atención al nombramiento No. CEGG-27-2021 de la Coordinación General de Exámenes de Graduación, de fecha veintidós de febrero de 2021, en el cual se me nombra **ASESOR** de Ejercicio Profesional Supervisado del estudiante: **MEVELIN MIRELLA MELGAR PÉREZ**, quien se identifica con Registro Académico No. **201643908**, para la cual se le brindó asesoría de su trabajo denominado: "GUIA DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN AL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE TAXISCO, SANTA ROSA", y de manera muy atenta hacia usted le informo:

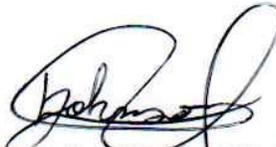
Qué como Asesor del Ejercicio Profesional Supervisado, manifiesto que procedí a guiar, analizar y revisar el informe del estudiante en mención, el cual contiene las fases exigidas por el normativo del Centro Universitario de Santa Rosa, observando lo siguiente:

- a) El trabajo cuenta con un contenido científico y técnico, debido a que da a conocer los procedimientos, técnicas e instrumentos que fueron utilizados para la recopilación de la información del desarrollo del Ejercicio Profesional Supervisado.
- b) El trabajo se encuentra redactado de forma clara y con palabras precisas para una mejor comprensión del lector, así también el uso de ejemplos y gráficas en desarrollo del contenido.
- c) El marco teórico contiene los temas necesarios para el refuerzo de conocimientos previos y bibliográficos en el desarrollo del informe.
- d) La realización del voluntariado o intervención profesional cuenta con todos sus componentes que dejan de forma clara la participación del estudiante.
- e) Las conclusiones y recomendaciones que se presentan en el informe, se encuentran relacionadas a los capítulos que se desarrollan en las diferentes fases realizadas en el Ejercicio Profesional Supervisado.
- f) El trabajo se desarrolló dando cumplimiento al normativo vigente y respetando la estructura propuesta por el mismo.

**Se Dictamina:**

Que doy opinión favorable al trabajo del Ejercicio Profesional Supervisado del estudiante **Mevelin Mirella Melgar Pérez**, quien cumplió con las horas establecidas en la Unidad de Práctica en la institución mencionada y culminó su proyecto de manera satisfactoria y el informe que se identifica en el expediente respectivo, por lo que solicito se prosiga con la gestión administrativa para el nombramiento de revisor correspondiente.

Atentamente,

  
Licenciado Luis Daniel Avila Johnson  
Asesor de Ejercicio Profesional Supervisado



Ref.: CEGG-18-2021

Cuilapa Santa Rosa, 18 de Octubre, 2021

Licenciado

Rafael Álvarez Enríquez

Revisor de Ejercicio Profesional Supervisado

Centro Universitario de Santa Rosa

Presente

Estimado Licenciado Álvarez:

Aprovecho la oportunidad de saludarle y desearle toda clase de éxitos en sus actividades, diarias y laborales.

Por este medio me dirijo a usted para informarle que como revisor del Ejercicio Profesional Supervisado se le ha asignado la siguiente estudiante:

	Nombre	Carné	CUI	Teléfono
1	Mevelin Mirella Melgar Pérez	20164398	3083 48990 0608	41520688

Por lo que se le solicita realizar el contacto con la estudiante, para que pueda continuar con el trámite.

Sin otro particular me suscribo de usted, respetuosamente

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**



Lic. José Luis Aguirre Pumay

Director y Coordinador General de Exámenes de Graduación

Centro Universitario de Santa Rosa

c.c. Archivo

**Dictamen EPS/RAE**  
Chiquimulilla, 25 de octubre de 2021.

Licenciado José Luis Aguirre Pumay,  
Coordinador General de Exámenes de Graduación,  
Centro Universitario de Santa Rosa USAC,  
Cuilapa, Santa Rosa.

Reciba un cordial saludo deseándole éxitos en sus actividades administrativas en el Centro Universitario de Santa Rosa, atentamente me dirijo a usted en atención al nombramiento No. 18-2021 de la Coordinación General de Exámenes de Graduación de fecha dieciocho del octubre 2021, en el cual se me nombra **REVISOR** de Ejercicio Profesional Supervisado de la estudiante: **MEVELIN MIRELLA MELGAR PÉREZ**, quien se identifica con Registro Académico No. **201643908**, para lo cual se le brindó asesoría y revisión de su trabajo denominado **“Propuesta de Guía de Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción al Personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa”** Ubicado en 4ª. Calle, Barrio San Miguel, Taxisco, Santa Rosa y de manera muy atenta hacia usted le informo:

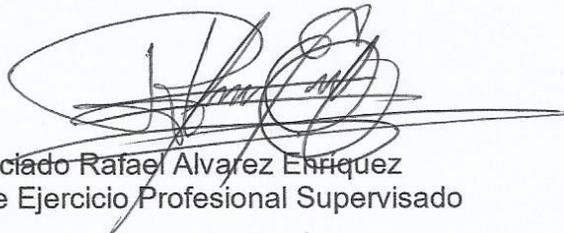
Qué como Revisor del Ejercicio Profesional Supervisado, manifiesto que procedí a analizar el expediente de la estudiante en mención, el cual contiene las fases exigidas por el normativo del Centro Universitario de Santa Rosa, observando lo siguiente:

Le recomendé a la estudiante algunos cambios en la forma, estilo, gramática y redacción del informe del Ejercicio Profesional Supervisado, habiendo cumplido a cabalidad con los mismos, por lo tanto procedo a emitir:

**DICTAMEN FAVORABLE**

Por lo que solicito se prosiga con la gestión administrativa que corresponda,

Atentamente,



Licenciado Rafael Alvarez Enriquez  
Revisor de Ejercicio Profesional Supervisado

**Dictamen EPS/RAE**

Licenciado José Luis Aguirre Pumay,  
Coordinador General de Exámenes de Graduación,  
Centro Universitario de Santa Rosa USAC,  
Cuilapa, Santa Rosa.

Licenciado Aguirre por este medio me dirijo a usted para remitirle la culminación del Ejercicio Profesional Supervisado de la estudiante:

**Mevelin Mirella Melgar Pérez**

Con Registro Académico No. **201643908**, de la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, con el Informe Final titulado:

"GUIA DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN AL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE TAXISCO, SANTA ROSA".

Por lo que se informa que ha solventado con satisfacción las enmiendas y sugerencias realizadas por el Asesor y Revisor respectivo, acreditándole en cada etapa una ponderación establecida por el Normativo de Ejercicio Profesional Supervisado vigente en su Artículo veinticinco, otorgándole el siguiente resultado:

Fase de Investigación	15 puntos
Fase Fundamentación teórica	5 puntos
Fase Plan de acción de la intervención	5 puntos
Fase de Ejecución del proyecto	25 puntos
Fase de Voluntariado	15 puntos
Informe final	<u>20 puntos</u>
TOTAL	85 puntos

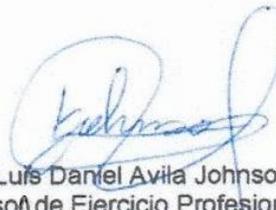
En base al resultado mostrado en las diferentes actividades realizadas en el Ejercicio Profesional Supervisado.

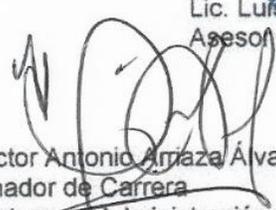
**Se Dictamina:**

Que se aprueba el Ejercicio Profesional Supervisado de la estudiante **Mevelin Mirella Melgar Pérez**, cumpliendo con todos los requerimientos establecidos en el Normativo del Ejercicio Profesional Supervisado del Centro Universitario de Santa Rosa, Universidad de San Carlos de Guatemala, acreditándosele un resultado de (85) ochenta y cinco puntos.

Y con esto se proceda a otorgarle la orden de impresión y que continúe con su gestión administrativa de acto de graduación.

  
Lic. Rafael Alvarez Enriquez  
Revisor de Ejercicio Profesional Supervisado

  
Lic. Luis Daniel Avila Johnson  
Asesor de Ejercicio Profesional Supervisado

  
Vo.Bo.  
Lic. Héctor Antonio Arriaza Álvarez  
Coordinador de Carrera  
Licenciatura en Administración de Empresas





**USAC  
CUNSAO**  
Universidad de San Carlos de Guatemala



Chiquimulilla, Santa Rosa 28 de octubre de 2021

Licenciado

José Luis Aguirre Pumay  
Coordinador General de Exámenes de Graduación  
Centro Universitario de Santa Rosa  
Su despacho

Estimado Licenciado Aguirre:

Atentamente me dirijo a usted , deseándole éxitos en sus actividades; al mismo tiempo solicitar orden de impresión del informe final del Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas titulado **“Propuesta de Guia de Reclutamiento, Selecccion, Contratacion, e Induccion al Personal de la Municipalidad de Taxisco Santa Rosa.”** realizado por la estudiante **Mevelin Mirella Melgar Pérez**, con registro académico **201643908**; y con código único de identificación **3083 48990 0608**, el cual recibió dictamen favorable del asesor y revisor, y así continuar con el proceso de graduación.

Sin otro particular me suscribo de usted, respetuosamente.

Licenciado Héctor Antonio Arriaza Álvarez  
Coordinador de Carrera  
Administración de Empresas





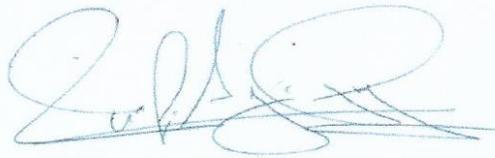
**DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE SANTA ROSA -CUNSARO-  
DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA,**

Cuilapa, 28 de Octubre del año dos mil veintiuno.

**Orden de Impresión 25/2021**

Con vista en los dictámenes favorables que anteceden y a solicitud de la Coordinación de Exámenes de Graduación, de conformidad con el "NORMATIVO PARA EL DESARROLLO DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO DE LA CARRERA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS" DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE SANTA ROSA -CUNSARO- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, AUTORIZA la impresión del trabajo de Ejercicio Profesional Supervisado titulado: "Propuesta de Guía de Reclutamiento, Selección, Contratación, e Inducción al Personal de la Municipalidad de Taxisco Santa Rosa", realizado por la estudiante: Mevelin Mirella Melgar Pérez, identificada con el registro académico 201643908 y con el número de CUI: 3083 48990 0608.

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**



**Lic. José Luis Aguirre Pumay**

**Director**

**Coordinador General de Exámenes de Graduación**

**Centro Universitario de Santa Rosa**



Autoría

Este informe fue presentado por el autor como trabajo del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- previo a obtener el grado de Licenciado en Administración de Empresas.

Chiquimulilla, Santa Rosa, noviembre de 2,021

## **Dedicatoria**

### **A Dios**

Por su fortaleza, la inspiración y la sabiduría para alcanzar mis metas.

### **A mis padres**

**Miriam Noemy Pérez Hernández y Fermín Antonio Melgar Solares** por su amor, el trabajo y sacrificio que han dedicado para mí, por el apoyo incondicional y por estar conmigo siempre.

### **A mis hermanos**

**Heidy, Vanessa y Francisco** por su apoyo moral y sus consejos.

### **A mis amigos**

Por su amistad, su cariño, comprensión y apoyo en los momentos de flaqueza.

### **A mis docentes**

Porque parte de lo que soy, se lo debo a sus enseñanzas, sus consejos y motivación.

## **Agradecimientos**

- A Dios** Por darme la vida y por haberme permitido llegar al final de mi meta.
- A mis padres** Su confianza y apoyo, son el motor de mi existencia, por los valores y principios que me inculcaron.
- A mis docentes** Por su dedicación y esmero por compartir sus enseñanzas.
- A mi asesor** **Luis Johnson** por su amistad, sus consejos, el tiempo y la motivación brindada a mi persona en este proceso.
- A mi revisor** **Rafael Álvarez** Por todo el apoyo brindado durante todos estos años de estudio
- A mi amiga** **Leslie Salazar** por su amistad, confianza, lealtad, cariño y apoyo incondicional que me brindo todos estos años de estudio, porque fuimos un excelente equipo.
- A mis amigos** **Willian Rivera y Aníbal González** por brindarme su amistad y cariño a lo largo de mi vida universitaria.
- A mi padrino** **Mynor Dávila** por el apoyo brindado hacia mi persona y por siempre estar ahí cuando lo necesite.
- A mi casa de estudio** Por ser mi alma mater y darme la oportunidad de realizar mi sueño de alcanzar un título de educación superior.  
**Centro Universitario de Santa Rosa CUNSARO**  
**Sección Chiquimulilla**
- A la Municipalidad de Taxisco** Por abrirme las puertas para poder realizar mi Ejercicio Profesional Supervisado.
- Al Pueblo de Guatemala** Porque gracias a la contribución de sus impuestos tuve la oportunidad de estudiar en la Gloriosa Universidad San Carlos de Guatemala

## Índice

<b>Resumen</b> .....	i
<b>Introducción</b> .....	ii
<b>Capítulo 1</b> .....	1
<b>1. Diagnóstico</b> .....	1
1.1 Contexto .....	1
1.1.1 Geográfico.....	1
1.1.1.1 Principales accidentes geográficos .....	1
1.1.1.2 Vías de Comunicación.....	2
1.1.2 Social. ....	2
1.1.2.1 Instituciones de salud.....	4
1.1.2.2 Cultural. ....	5
1.1.2.3 Costumbres.....	5
1.1.3 Histórico .....	6
1.1.3.1 Primeros pobladores. ....	6
1.1.3.2 Sucesos históricos importantes. ....	6
1.1.4 Económico.....	7
1.1.4.1 Medios de productividad. ....	7
1.1.4.2 Medios de comercialización. ....	9
1.1.5 Política.....	10
1.1.5.1 Organización administrativa, Gobierno local.....	10
1.1.5.2 Alcaldes comunitarios del municipio de Taxisco .....	10
1.1.6 Filosófico. ....	13
1.1.7 Competitividad.....	13
1.2 Institucional.....	14
1.2.1 Identidad institucional .....	14
1.2.1.1 Nombre .....	14
1.2.1.2 Localización geográfica .....	14
1.2.1.3 Visión .....	15
1.2.1.4 Misión.....	15
1.2.1.5 Objetivos .....	16
1.2.1.6 Principios.....	16
1.2.1.7 Valores .....	17
1.2.1.8 Organigrama .....	20
1.2.1.9 Servicios que presta .....	20
1.2.2 Desarrollo histórico .....	23
1.2.2.1 Fundación .....	23
1.2.2.2 Fundadores .....	24
1.2.2.3 Relato Cronológico .....	25
1.2.3 Usuarios .....	26
1.2.3.1 Tipos .....	26
1.2.3.2 Características y condiciones de los usuarios.....	26
1.2.3.3 Situación económica de los usuarios.....	27

1.2.4	Infraestructura de la institución .....	27
1.2.4.1	Área total .....	28
1.2.4.2	Área construida.....	28
1.2.4.3	Área descubierta.....	28
1.2.4.4	Ambientes y destinos .....	28
1.2.4.5	Estado de conservación .....	29
1.2.4.6	Locales disponibles.....	29
1.2.4.7	Condiciones y uso.....	30
1.2.5	Proyección Social .....	30
1.2.5.1	Dirección Municipal de la Mujer .....	30
1.2.5.2	Oficina de la juventud.....	30
1.2.5.3	Oficina del adulto mayor .....	30
1.2.5.4	Oficina de Cultura y deporte.....	30
1.2.5.5	Clínica Médica Municipal .....	31
1.2.5.6	Secretaria de Obras Sociales de la Esposa del alcalde .....	31
1.2.5.7	Responsabilidad ante la sociedad por parte de la empresa .....	31
1.2.5.8	Impacto ambiental.....	31
1.2.6	Finanzas.....	33
1.2.6.1	Presupuesto .....	33
1.2.6.2	Análisis de flujo económico .....	33
1.2.6.3	Fuentes de obtención de fondos .....	34
1.2.6.4	Patrocinadores .....	34
1.2.6.5	Venta de bienes y servicios .....	34
1.2.6.6	Cartera de cuentas por cobrar y pagar .....	35
1.2.6.7	Acceso a créditos .....	35
1.2.6.8	Previsiones (plan de fondos, ahorro o preventivo) .....	35
1.2.7	Política Laboral.....	35
1.2.7.1	Procesos para contratar personal .....	36
1.2.7.2	Perfiles de puestos.....	36
1.2.7.3	Procesos de capacitación.....	36
1.2.8	Administración.....	37
1.2.8.1	Planeación .....	37
1.2.8.2	Organización.....	38
1.2.8.3	Coordinación.....	40
1.2.8.4	Control .....	42
1.2.8.5	Supervisión .....	43
1.2.9	Ambiente Institucional .....	43
1.2.9.1	Clima laboral .....	43
1.2.9.2	Relaciones Interpersonales.....	44
1.2.9.3	Trabajo en equipo .....	44
1.2.9.4	Sentido de Pertinencia .....	44
1.2.9.5	Compromiso.....	45
1.2.9.6	Liderazgo .....	45
1.3	Lista de Carencias .....	46
1.4	Problematizaciones de las Carencias.....	47
1.4.1	Carencias – Problemas .....	47
1.4.2	Tabla Hipótesis- Acción.....	48

1.5	Selección del Problema.....	49
1.5.1	Propuesta de intervención- proyecto .....	49
1.6	Descripción de indicadores .....	50
1.6.1	Análisis de Viabilidad y Factibilidad .....	50
<b>Capítulo 2</b>	.....	<b>52</b>
2.	Fundamentación Teórica .....	52
2.1	Elementos Teóricos .....	52
2.1.1	Dotación del personal .....	52
2.1.1.1	Dotación Masiva .....	52
2.1.1.2	Dotación efectiva .....	52
2.1.1.3	Objetivos de la dotación de personal .....	52
2.1.2	Reclutamiento .....	53
2.1.2.1	Importancia del reclutamiento .....	53
2.1.2.2	Procedimiento del reclutamiento .....	54
2.1.2.3	Tipos de reclutamiento .....	54
2.1.3	Selección del personal .....	59
2.1.3.1	Proceso para selección del personal .....	59
2.1.4	Contratación .....	60
2.1.5	Definición de la necesidad .....	60
2.1.5.1	Solicitud de reclutamiento .....	60
2.1.5.2	Decisión de reclutar.....	61
2.1.5.3	Búsqueda de candidatos .....	61
2.1.5.4	Búsqueda externa .....	62
2.1.5.5	Selección de candidatos.....	62
2.1.5.6	Cuestionario .....	62
2.1.5.7	Inducción.....	63
2.2	Fundamentos Legales .....	64
<b>Capítulo 3</b>	.....	<b>68</b>
3	Plan de acción o de la intervención .....	68
3.1	Identificación.....	68
3.1.1	Universidad de San Carlos de Guatemala .....	68
3.1.2	Centro Universitario de Santa Rosa, sección Chiquimulilla.....	68
3.1.3	Licenciatura en Administración de Empresas .....	68
3.1.4	Estudiante: Mevelin Mirella Melgar Pérez .....	68
3.1.5	Registro académico: 201643908 .....	68
3.1.6	Código único de identificación: 3 083489900608.....	68
3.2	Título del proyecto.....	68
3.3	Problema seleccionado .....	68
3.4	Hipótesis .....	68
3.5	Ubicación .....	68
3.6	Gerente ejecutor de la intervención .....	68
3.7	Unidad ejecutora .....	68
3.8	Descripción de la intervención .....	69
3.9	Justificación.....	69
3.10	Objetivos .....	69
3.10.1	Objetivo General .....	69
3.10.2	Objetivos Específicos .....	69

3.11	Metas.....	70
3.12	Beneficiarios .....	70
3.13	Actividades para realizar.....	70
3.14	Metodología.....	70
3.15	Cronograma de actividades .....	71
3.16	Recursos .....	72
3.16.1	Talento Humano .....	72
3.16.2	Materiales.....	72
3.16.3	Técnicos.....	72
3.16.4	Tecnológicos .....	72
3.16.5	Físicos.....	72
3.16.6	Financieros.....	73
3.16.6.1	Presupuesto .....	73
3.16.6.2	Fuentes de Financiero.....	73
3.17	Evaluación .....	74
<b>Capítulo 4</b> .....		<b>75</b>
4	Ejecución y sistematización de la intervención .....	75
4.1	Descripción de las actividades realizadas .....	75
4.2	Productos, logros y evidencias.....	77
4.2.1	Productos y logros .....	77
4.2.2	Evidencias.....	77
4.3	Sistematización de la experiencia .....	81
4.3.1	Actores.....	81
4.3.2	Acciones .....	81
4.3.3	Resultados .....	81
4.3.4	Implicaciones .....	81
4.3.5	Lecciones aprendidas .....	81
<b>Capítulo 5</b> .....		<b>82</b>
5	Evaluación del proceso .....	82
5.1	Evaluación del Diagnóstico .....	82
5.2	Evaluación de la Fundamentación Teórica.....	83
5.3	Evaluación del plan de intervención .....	84
5.4	Evaluación de la ejecución y sistematización de la intervención .....	85
<b>Capítulo 6</b> .....		<b>86</b>
6	Voluntariado.....	86
6.1	Plan del voluntariado.....	86
6.1.1	Parte informativa.....	86
6.1.1.1	Datos del estudiante .....	86
6.1.1.2	Datos de la institución.....	86
6.1.2	Título.....	86
6.1.3	Ubicación física.....	86
6.1.4	Descripción de la actividad.....	87
6.1.5	Justificación .....	87
6.1.6	Objetivos.....	88
6.1.6.1	General .....	88
6.1.6.1	Específicos.....	88
6.1.7	Metas.....	88

6.1.8	Beneficiarios .....	88
6.1.9	Metodología de trabajo .....	89
6.1.10	Actividades por realizar .....	89
6.1.11	Cronograma de actividades .....	90
6.1.12	Recursos .....	91
6.1.12.1	Talento humano:.....	91
6.1.12.2	Materiales.....	91
6.1.12.3	Técnicos .....	91
6.1.12.4	Tecnológicos .....	92
6.1.12.5	Físicos: .....	92
6.1.12.6	Financieros .....	92
6.1.13	Evaluación.....	96
6.2	Ejecución o evidencia del voluntariado .....	96
6.2.1	Descripción.....	96
6.2.2	Productos y logros .....	97
6.2.3	Fotografías .....	97
6.2.4	Acta de entrega .....	101
	<b>Conclusiones</b> .....	103
	<b>Recomendaciones</b> .....	104
	<b>Referencias bibliograficas</b> .....	105
	<b>APENDICE</b> .....	109

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b>	Población de Taxisco por áreas.....	2
<b>Tabla 2</b>	Población de 4 años o más, por nivel y grado aprobado-.....	4
<b>Tabla 3</b>	alcaldes comunitarios del municipio de Taxisco.....	11
<b>Tabla 4</b>	Población por tipo de religión.....	13
<b>Tabla 5</b>	Ranking gestión municipal.....	14
<b>Tabla 6</b>	Cobertura educativa por nivel en el municipio de Taxisco, Santa Rosa. ....	23
<b>Tabla 7</b>	Ejecución presupuestaria 01/01/21 -31/01/21.....	34
<b>Tabla 8</b>	Lista de carencia.....	46
<b>Tabla 9</b>	Carencias – Problemas.....	47
<b>Tabla 10</b>	Hipótesis – Acción.....	48
<b>Tabla 11</b>	Análisis de viabilidad.....	50
<b>Tabla 12</b>	Estudio técnico.....	50
<b>Tabla 13</b>	Estudio de mercado.....	50
<b>Tabla 14</b>	Estudio económico.....	51
<b>Tabla 15</b>	Estudio Financiero.....	51
<b>Tabla 16</b>	Cronograma de actividades.....	71
<b>Tabla 17</b>	Presupuesto plan de acción.....	73
<b>Tabla 18</b>	Fuentes de Financiamiento.....	73
<b>Tabla 19</b>	Evaluación plan de acción.....	74
<b>Tabla 20</b>	Cronograma doble para cada actividad planeada y ejecutada.....	75
<b>Tabla 21</b>	Actividades - resultados.....	76
<b>Tabla 22</b>	Productos - logros.....	77
<b>Tabla 23</b>	Lista de cotejo para evaluar el diagnóstico.....	82
<b>Tabla 24</b>	Lista de cotejo para evaluar la fundamentación teórica.....	83
<b>Tabla 25</b>	Lista de cotejo para evaluar el plan de intervención.....	84
<b>Tabla 26</b>	Lista de cotejo para evaluar la ejecución y sistematización.....	85
<b>Tabla 27</b>	Cronograma de voluntariado.....	90
<b>Tabla 28</b>	Descripción de Presupuesto.....	92
<b>Tabla 29</b>	Fuentes de Financiamiento.....	96

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b>	Vías de accesos para la localización de la municipalidad de Taxisco.....	15
<b>Figura 2</b>	Estructura organizacional de la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa ..	20
<b>Figura 3</b>	Legendario edificio de la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.....	24
<b>Figura 4</b>	Edificio actual de la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa .....	24
<b>Figura 5</b>	Primer nivel del edificio municipal de Taxisco, Santa Rosa .....	27
<b>Figura 6</b>	Segundo nivel del edificio municipal de Taxisco, Santa Rosa.....	27
<b>Figura 7</b>	Tercer nivel edificio municipal de Taxisco, Santa Rosa .....	28
<b>Figura 8</b>	Oficina de Recursos Humanos .....	77
<b>Figura 9</b>	Inexistencia de una Guía de Evaluación de Desempeño .....	78
<b>Figura 10</b>	Charla sobre Programas Municipales .....	78
<b>Figura 11</b>	Redacción de informe.....	78
<b>Figura 12</b>	Redacción de actas con compañeros epesistas. ....	79
<b>Figura 13</b>	Recopilación de información con estudiantes epesistas .....	79
<b>Figura 14</b>	Socialización de la Propuesta.....	79
<b>Figura 15</b>	Socialización de la propuesta con autoridades municipales .....	80
<b>Figura 16</b>	Entrega de propuesta a autoridades municipales. ....	80
<b>Figura 17</b>	Presupuesto de materiales para la construcción del remozamiento .....	93
<b>Figura 18</b>	Presupuesto de eléctricos .....	94
<b>Figura 19</b>	Presupuesto de Serigrafic. ....	95
<b>Figura 20</b>	Vista del escenario del Salón Mayor antes de la Remodelación .....	97
<b>Figura 21</b>	Vista de las paredes dañadas del Escenario del Salón Mayor.....	97
<b>Figura 22</b>	Actividades realizadas en el Salón Mayor antes de la remodelación .....	98
<b>Figura 23</b>	Entrega de los materiales para la ejecución del remozamiento .....	98
<b>Figura 24</b>	Proceso de remodelación del escenario del salón mayor .....	99
<b>Figura 25</b>	Colocación de rótulos luminosos .....	99
<b>Figura 26</b>	Letras luminosas colocadas en el escenario del salón mayor.....	100
<b>Figura 27</b>	Entrega del proyecto remozamiento del escenario del salón mayor .....	100
<b>Figura 28.</b>	Acta de entrega de proyecto de voluntariado .....	101

## Resumen

Con el fin de realizar el Ejercicio Profesional Supervisado, previo a optar por el título de Licenciada en Administración, se realiza la investigación acción titulada: **“Guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción al personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa”**; la cual se originó, luego de realizar un diagnóstico contextual e institucional en la Municipalidad de Taxisco, del departamento de Santa Rosa. Para esto fue necesario solicitar al alcalde municipal autorización para la ejecución de la intervención. Con el diagnóstico se identificaron varias carencias que originaban problemas. Se seleccionó el problema: **¿Por qué no existe una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal en la oficina de Recursos Humanos de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?** Luego de analizar cuidadosamente el problema, se le planteó la hipótesis acción: **“Si existiera una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal en la Municipalidad de Taxisco, entonces mejoraría el proceso de contratación se contrataría a la persona idónea para realizar la labor correspondiente en el cargo que se necesite”**. Se hizo la investigación bibliográfica que fundamenta este tema, como también el fundamento legal del mismo. Se realizó un plan de acción donde se incluyó el objetivo general y los específicos, actividades para el logro de los objetivos, un cronograma para establecer el tiempo de ejecución y una lista de cotejo para evaluar la inclusión de todos los elementos. En la ejecución se demuestran los productos, logros, evidencias. La evaluación de cada uno de los procesos, aplicada por medio de listas de cotejo que evidencian la integración de todos los elementos contenidos en cada proceso de la intervención. Por último, el informe de todo lo relacionado al voluntariado que se llevó a cabo en la Universidad de San Carlos de Guatemala, CUNSARO, Chiquimulilla Santa Rosa, titulado: “Remozamiento Del Salón Mayor Del Centro Universitario De Santa Rosa –CUNSARO – Sección Chiquimulilla”

**Palabras claves:** reclutamiento, inducción, contratación, selección, carencia, problema, hipótesis, objetivos.

## Introducción

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización; la selección de persona se define como el proceso de elección de la persona adecuada para llegar al proceso de contratación. Para mantener y maximizar los recursos humanos que tan cuidadosamente han sido seleccionados, las organizaciones deben prestar una atención especial a su socialización para que el recién ingresado tenga claras sus funciones y atribuciones por medio de una correcta inducción. Como estudiante epesista de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, se debe realizar una investigación acción la cual inicia desde la elección de la institución que la patrocinará. Se envió una solicitud a la municipalidad de Taxisco, departamento de Santa Rosa y fue aceptada.

Se procedió hacer un diagnóstico contextual e institucional por medio del método científico que incluye la observación, planificación, análisis, utilizando diferentes herramientas como la entrevista, toma de fotografías, acompañamientos en los departamentos y la investigación bibliográfica. Se listaron las carencias encontradas en cada departamento y se plantearon problemas con su respectiva hipótesis acción. Se priorizó la carencia:

“Ausencia de Guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción de Personal en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa”

Se planteó el problema:

¿Por qué no existe una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal en la oficina de Recursos Humanos de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?

A este problema se le planteó la hipótesis que busca darle solución:

“Si existiera una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal en la Municipalidad de Taxisco, entonces mejorará el proceso de contratación se contratará a la persona idónea para realizar la labor correspondiente en el cargo que se necesite”.

Se presentó a la municipalidad y se encontró como viable y factible, otorgando el visto bueno para su ejecución. Los temas que respaldan este problema fueron investigados, junto al fundamento legal. Se hizo el plan de investigación acción y se incluyeron todos los elementos necesarios, como el objetivo general que es el siguiente:

Crear una propuesta, sobre el correcto desarrollo del reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal; por medio de una guía que enmarque todos los

elementos necesarios para la efectividad del proceso que permita dotar a la institución del recurso humano idóneo al perfil de cada puesto de la municipalidad de Taxisco, departamento de Santa Rosa.

Y los objetivos específicos son:

- ✓ Establecer un procedimiento eficaz y transparente para reclutar, seleccionar y contratar personal en la Municipalidad.
- ✓ Brindar modelos de formatos para los procesos de selección, contratación, e inducción.
- ✓ Elaborar una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción al personal de la Municipalidad de Taxisco.

En la ejecución se exponen los productos, logros y evidencias y se visualiza el alcance de los mismos. La evaluación de cada uno de los aspectos se hace a través de listas de cotejo que enlistan los elementos que debe contener cada proceso. Como último, el Voluntariado.

El informe incluye seis capítulos, los cuales están detallados de la siguiente manera:

Capítulo I, Diagnóstico

Capítulo II, Marco Teórico

Capítulo III, Plan de investigación-Acción

Capítulo IV, Ejecución y sistematización de la intervención

Capítulo V, Evaluación

Capítulo VI, El Voluntariado

Conclusiones

Recomendaciones

Apéndice

Propuesta

“Se concluye en que la guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal en la Municipalidad de Taxisco mejora el proceso para la selección de una persona idónea para realizar la labor correspondiente en el cargo que se necesite”.

## Capítulo 1

### 1. Diagnóstico

En el siguiente capítulo se describen los resultados obtenidos de la investigación de campo y bibliográfica sobre los aspectos generales del municipio de Taxisco Santa Rosa, lugar en la que se realiza el ejercicio Profesional Supervisado, abarcando diferentes aspectos geográficos, históricos, económicos, sociales, entre otros. Y todos los datos específicos de la unidad de práctica como institución, siendo la Municipalidad de Taxisco.

#### 1.1 Contexto

##### 1.1.1 Geográfico

Según SEGEPLAN (2010), el municipio de Taxisco se encuentra ubicado en la parte suroeste del departamento de Santa Rosa. Limita al norte con el municipio de Pueblo Nuevo Viñas; al este con el municipio de Guazacapán; al sur con el océano pacífico; y al oeste con los municipios de Iztapa y Guanagazapa (ambos del departamento de Escuintla). Tiene una extensión territorial de 640.6 kilómetros cuadrados, y está localizado a 214 metros sobre el nivel del mar, a una latitud de 14°04'08" y longitud de -90°27'52".

La distancia de la cabecera municipal a la ciudad capital es de 107 kilómetros, el acceso se realiza principalmente por la carretera departamental 16 de la cabecera municipal a la cabecera departamental de Santa Rosa existe un recorrido de 45Km pasando por los municipios de Chiquimulilla y Guazacapán. Posee un acceso hacia el de departamento de Escuintla por la ruta CA-02-OR.

##### 1.1.1.1 Principales accidentes geográficos

En el municipio de Taxisco, se encuentra la Reserva Natural de Usos Múltiples Monterrico (RNUMM) ubicada a una latitud 14°00'38" y longitud 90°30'14", dicha reserva es parte del Sistema Nacional de Áreas Protegidas (SIGAP) y es administrada por el Centro de Estudios Conservacionistas (CECON) de la Universidad de San Carlos de Guatemala, razón por la cual este municipio se considera dentro de la zona marino-costera del litoral pacífico, es un municipio reconocido a nivel nacional por la belleza de sus playas, principalmente Monterrico, a su vez, dentro de su territorio se encuentra ubicada una parte del volcán Tecuamburro que alberga un buen número de especies de fauna silvestre.

En cuanto al contexto hidrológico, se tiene el Canal de Chiquimulilla que corresponde a un estuario, definido por la influencia de procesos fluviales, mareales y de oleaje, asociados a las cuencas de los ríos María Linda, los Esclavos y Paso Hondo que desembocan en el mar del Pacífico. Para el funcionamiento de este sistema hidrológico es necesaria la conectividad acuática para el mantenimiento de los flujos y aportes

constantes de agua dulce y salada característicos del sistema estuario cuya existencia permite la realización de relaciones y funciones ecosistémicas que lo hacen el eje articulador de sectores como la acuicultura, pesca artesanal y turismo (SEGEPLAN, 2010).

#### 1.1.1.2 Vías de Comunicación.

El municipio cuenta con las categorías de las carreteras como principales, secundarias y los caminos de terracería, dentro de las carreteras principales están: la CA-2 la cual conduce desde el municipio de Escuintla hasta la Ciudad Pedro de Alvarado, también se encuentra la Carretera RD-05 la cual conduce de la CA-2, hasta el embarcadero en la Aldea La Avellanera, para luego tomar ruta marítima para Monterrico, el cual se puede tomar por la Carretera a Puerto Quetzal, hacia Iztapa en el cual hay un tramo de carretera hacia Monterrico, que comunica por toda el área de costa a los municipios de Taxisco, Guazacapán y Chiquimulilla. (Plan de desarrollo municipal y ordenamiento territorial Taxisco Santa Rosa 2018 - 2032, pág. 12)

#### 1.1.2 Social.

Según el Instituto Nacional de Estadística (INE) la población proyectada del municipio para el 2018 es de 29,846 habitantes, La población por sexo evidencia más hombres que mujeres con un 50.42% (15,047 habitantes) y 49.58% (14,799 habitantes) respectivamente. Predomina la población por edad de 0 a 14 años con 31.30% (9,341 habitantes) y de 15-64 años con 61.27% (18,288 habitantes), y de 65 y más años 7.43% (2,217).

Tabla 1. Población de Taxisco por áreas.

Población por área		
<b>Urbana</b>	<b>9,130</b>	<b>30.59%</b>
<b>Rural</b>	<b>20,716</b>	<b>69.41%</b>
Población por pueblos		
<b>Maya</b>	<b>404</b>	<b>1.35%</b>
<b>Garífuna</b>	<b>33</b>	<b>0.11%</b>
<b>Xinka</b>	<b>669</b>	<b>2.24%</b>
<b>Afrodescendiente/Creole/Afromestizo</b>	<b>46</b>	<b>0.15%</b>
<b>Ladino</b>	<b>28,630</b>	<b>95.93%</b>
<b>Extranjero</b>	<b>64</b>	<b>0.21%</b>

Nota: Elaborado por INE 2018

Según el XI Censo de población y IV de habitación del 2002 el municipio de Taxisco tiene una proporción alta de población que se identifica como no indígena 99% y tan solo el 1% se identificaba como indígena, de la etnia Maya y Xinka.

La densidad poblacional del municipio para el año 2018 es de 69.73 habitantes por Km2, dato inferior a la densidad del departamento que es de 13.996 habitantes por Km2. La mayoría de la población se concentra en el casco urbano y a nivel rural, las microrregiones más densamente pobladas son Taxisco y Monterrico.

Según los actores del territorio consultados, en el municipio se dan procesos migratorios de la población mayormente del área rural debido a la búsqueda de fuentes de empleo, en cuanto a las migraciones internas esto se evidencia en época de la zafra durante los meses de noviembre a mayo.

El Índice de desarrollo humano es de 0.618, el índice de pobreza general es de 64.91% y de pobreza extrema es de 13.48% considerándose entre los municipios menos pobres del departamento. (Plan de desarrollo municipal y ordenamiento territorial Taxisco Santa Rosa 2018 - 2032, pág. 7)

De acuerdo con el Censo XII de población y VII de vivienda-2018, el 13% (2,659 personas) de la población de 15 años a más del municipio de Taxisco, son analfabetas, habiendo un 14% (1,494) de analfabetismo entre mujeres y un 11% (1,165) entre hombres. La situación de Taxisco, está por debajo de la media en educación a nivel del departamento de Santa Rosa (18.10%) y de la media a nivel nacional (18.5); y, la tendencia es mayor entre las mujeres que entre los hombres.

Entre las causas del analfabetismo tenemos: a) La extrema pobreza en la mayoría de la población; b) El insuficiente número de escuelas y maestros rurales para cubrir la demanda educativa de la población; c) Elevada deserción del Nivel Primario; d) Falta de convencimiento de los padres de familia sobre la utilización de la escuela primaria y la alfabetización en sí; e) La poca motivación de los participantes en el proceso de alfabetización; f) La constante migración a nivel nacional. Los efectos del Analfabetismo están dentro de sus mismas causas, convirtiéndose con ello en un círculo vicioso; por ejemplo, la tasa de analfabetismo se incrementa en el sector de población que se encuentra en la condición de pobreza y pobreza extrema.

Población de 4 años a más por nivel y grado más alto aprobado Según el Censo XII de población-2018, en el municipio tenemos una población de 4 años a más de 25,394 (50.11%) de hombres y 2,669 (49.89%) de mujeres. Con población de asistencia escolar de 7,244 (29%) y población sin asistencia escolar de 18,150 (71%). El 87% de la población, su lugar de estudio es Taxisco, el 10 % lo hace en otro municipio, en su mayoría Chiquimulilla y, un 3%, no declararon el lugar de estudio.

Población de 4 años o más por nivel y grado más alto aprobado El Censo XII población nacional y VII de vivienda, dentro de sus resultados presenta que, en el municipio, en el rango de población 4 años a más 4,404 (17%), no han aprobado ningún grado de estudios; 1,248 (5%) aprobaron nivel preprimaria; 4,614 (18%) aprobaron nivel primario, 4,239 (17%) aprobaron nivel básico, 3,794 (15%) aprobaron nivel diversificado; 486 (2%) aprobaron nivel licenciatura y 38 (0.2%) aprobaron a nivel de maestría. (Plan Estratégico de Desarrollo Integral Municipal “PEDIM”, 2020, pág. 6).

Tabla 2 Población de 4 años o más, por nivel y grado aprobado-

<b>Población de 4 años o más por nivel y grado más alto aprobado en Taxisco</b>			
<b>Nivel de Escolaridad</b>	<b>Población</b>	<b>%</b>	<b>Observaciones</b>
<b>Población de 4 años o mas</b>	25,394	100	
<b>Ninguno</b>	4,404	17	
<b>Preprimaria</b>	1,248	5	
<b>1-3</b>	5,735	23	
<b>4-5</b>	2,729	11	
<b>6</b>	4,614	18	
<b>Básico</b>	4,239	17	
<b>Diversificado</b>	3,794	15	
<b>Licenciatura</b>	486	2	
<b>Maestría y Doctorado</b>	38	0.15	

Nota: Elaborado por INE 2018

#### 1.1.2.1 Instituciones de salud.

El distrito municipal de salud de Taxisco en su memoria de labores del año 2019 reporta una población de 23,973 personas (80% del total de la población reportada en el Censo XII de Población 2018), siendo integrada ésta, por 11,446 mujeres y 12,667 hombres. La cobertura de personas cubiertas por los servicios de salud en el año 2019 fue de 18,144. Taxisco tiene: a) 1 centro de salud tipo A, con categoría funcional de Centro de Atención Médica Permanente -CAP- con servicios de maternidad, en el que se tiene un horario ampliado de atención las 24 horas del día, los siete días de la semana; b) 5 puestos de salud convencionales en las aldeas Monterrico, Candelaria, Cacahuito, Tepeaco y El Panal; c) 7 farmacias y 4 clínicas médicas particulares; d) No tiene Centro de Convergencia con Atención Ambulatoria, en el marco del Programa de Extensión de Cobertura de Salud; e) No tiene cobertura de los servicios del IGSS, para

lo cual, los afiliados tienen que ir al municipio de Guazacapan y Escuintla, o desplazarse hacia la ciudad capital. f) No tiene clínica médica municipal con atención a consultas generales para la población de escasos recursos para complementar los esfuerzos del distrito de salud del municipio. g) No tiene Centro de Atención Permanente -CAP-, para atender las emergencias de los habitantes del lugar para dar atención inmediata y, así, evitar el traslado inmediato, de los mismos a la cabecera departamental y ciudad capital. (Plan Estratégico de Desarrollo Integral Municipal "PEDIM", 2020, pág. 7)

#### 1.1.2.2 Cultural.

El patrimonio cultural tiene un valor incuestionable e incalculable, por lo tanto, debe ser mantenido y atendido adecuadamente para promover la curiosidad y motivación de los turistas. El único valor patrimonial que está en proceso de recuperación es el idioma Xinka. Asimismo, las danzas, que se han tratado de mantener a través de la historia.

Importante de destacar es que Taxisco dentro de la municipalidad cuenta con la casa de la cultura. (Historia de Taxisco, 2020)

#### 1.1.2.3 Costumbres.

Entre las costumbres más relevantes se encuentran: las alboradas del mes de enero con motivo de conmemorar al Cristo Crucificado de la Divina Aparición. El ingreso del Cristo de Esquipulas procedente de El Cacahuito hacia el altar mayor de la iglesia. En su feria se distingue por los jaripeos, palenque de gallos, desfile de caballos y exposición ganadera, y el convite de enmascarados y baile de moros en la aldea Las Delicias del Jobo.

El municipio tiene dos festividades importantes que son: Su feria titular del 12 al 17 de enero, en honor al Cristo Crucificado de la Divina Aparición; y del 22 al 29 de septiembre se lleva a cabo la celebración de la Aparición del Divino Rostro y al patrón San Miguel Arcángel. Durante esta celebración se realizan actividades culturales y deportivas, en las cuales ponen de manifiesto expresiones propias del lugar, entre ellas los famosos jaripeos.

El 60% de la población profesa la religión católica. Entre algunas de las tradiciones de este se encuentran: el famoso baile del caballito y el torito, el cual es diseñado por la mano de taxistecos que velan por mantener esta tradición. Los que participan salen a la calle el 28 de septiembre a las cuatro de la tarde, acompañados de la banda que viene a alegrar las fiestas del patrón San Miguel Arcángel, o bien al compás del instrumento autóctono la marimba. Se queman cohetes y sones. La dinámica de dicha tradición es que la gente hace rueda para ver bailar al torito, que se mueve de un lado a otro, y el caballito que se hace los quites, para que luego de terminada una canción sea vendido al mejor postor.

Otra de las actividades que se realizan para esta feria es la coronación de la niña Sanmigueleña, el mismo 28; luego viene la serenata el día 29, muy bien preparada por el Lic. César Augusto Arévalo Pérez, persona muy altruista que ha mantenido dicha tradición con la participación de los diferentes conjuntos musicales frente a la Iglesia Católica; se queman ametralladoras para alegrar el ambiente Sanmigueleño. En el municipio se realizan otras actividades que ponen de manifiesto la cultura del territorio, entre las que se pueden agregar: las posadas y los nacimientos en el mes de diciembre; asimismo, el tradicional baile del chocolate en el mismo mes, en el cual salen a las calles, luciendo sombreros adornados y canasta con flores, frutas y sobre todo chocolate. (Historia de Taxisco, 2020)

### **1.1.3 Histórico**

#### **1.1.3.1 Primeros pobladores.**

La etimología de Taxisco es considerada por algunos como alteración fonética de la voz náhuatl tlalixco, que significa llanura. Es posible que derive de taxisco, también llamado tatascamite. Se desconoce el nombre original del poblado durante el periodo indígena; pero en 1524 Don Pedro de Alvarado ya lo menciona como Taxisco. Los españoles y criollos se asentaron en las tierras fértiles del lugar. Por esta razón histórica en la actualidad la población del departamento es de clara ascendencia mestiza "ladina vieja" con conexiones muy directas con los primeros hacendados y ganaderos hispánicos. (Godínez Orantes, 2011, págs. 28,29)

#### **1.1.3.2 Sucesos históricos importantes.**

El municipio en mención pasó a formar parte del departamento de Santa Rosa el 23 de febrero de 1848 y que su nombre se deriva de la voz nahuatl tlalixco, que significa "llanura", aunque es más posible que se derive de Taxisco, árbol llamado también tatascamite. Durante el período hispánico se conoció como San Miguel Taxisco. El poblado es del período indígena y era población importante. En su segunda carta conocida, enviada a Hernán Cortés el 27 julio 1524, don Pedro de Alvarado mencionó al pueblo en su viaje a la actual república de El Salvador, en paleografía modernizada, según la copia del manuscrito existente en Viena, que se considera la más antigua de la época: "Y de aquí me partí y fui a otro pueblo que se dice Taxisco, que es muy recio y de mucha gente y fui recibido como de los otros de atrás. Y dormí en él aquella noche" (IGN 2000). (Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa. , Guatemala SEGEPLAN, 2021, pág. 16)

#### **1.1.4 Económico.**

##### **1.1.4.1 Medios de productividad.**

Dentro de los servicios ecosistémicos que presta La Reserva Natural de Usos Múltiples Monterrico –RNUMM-, se encuentra la pesca y producción de camarón, por lo que se ha convertido en un motor económico potencial para la población local.

Al revisar números totales de la RNUMM el aumento entre 1999 y 2004 fue del 4% en pescadores y 3% en el número de embarcaciones, mientras que en los años 2004 y 2015 es mayor, solo el número de pescadores se incrementó en 89, mientras que las embarcaciones lo hicieron en 102. Al considerar la evolución de la producción según el censo 1999 (DIPESCA), cada embarcación capturaba 72 libras por cada jornada de seis horas, la investigación de FAO en el 2004 da cuenta que la captura se incrementó a 85 libras por día y de acuerdo con trabajo de campo en el 2015 la captura ha estado decayendo a un ritmo sin precedentes (50%) en cada quinquenio, 2010 y 2015 llegando a estar entre 15 y 35 libras por embarcación.

La pesca en el Canal de Chiquimulilla se realiza en condiciones de acceso abierto, es decir, no existe propiedad sobre el recurso, cualquier miembro de la sociedad, puede obtenerlo por apropiación directa, sin restricción y limitaciones, lo que ha provocado la sobreexplotación.

Se debe fortalecer las buenas prácticas de pesca para las especies de peces, crustáceos y moluscos, esto permitirá asegurar los medios de vida para la población local y evitará una presión hacia la extracción de recursos naturales sin control. Con la finalidad de conciliar la conservación y desarrollo económico y realizar acciones que busquen un desarrollo sostenible en beneficio de la población local.

En cuanto a la actividad acuícola, del total de granjas que se encuentran registradas (45) de acuerdo con el MAGA, se estima que el 33% (15 granjas) se encuentran ubicadas en el departamento de Santa Rosa, y representa un área cultivada de 275.5 hectáreas. (21% del total del área cultivada a nivel nacional).

En relación con el tipo de cultivo que realizan, de acuerdo con el censo realizado por la Dirección de Pesca y acuicultura (DIPESCA) en el 2002, se puede determinar que el 90% de las granjas desarrollan cultivo intensivo y en su totalidad se abastecen de semilla producida en laboratorio.

El sector camaronero necesita utilizar los servicios ecosistémicos que presta la RNUMM para su subsistencia, pero dentro de la producción que realizan utilizan prácticas no sostenibles para el mismo, como: El cambio del uso del suelo de manglar y otros usos hacia cultivo de camarón; área de construcción de estanques y espacios para administración y otras actividades propias de las granjas camaroneras y vertido de aguas residuales sin tratamiento previo, provenientes de la actividad acuícola.

Al no adoptarse las medidas de mitigación adecuadas, en el futuro se tendrá que invertir grandes cantidades de dinero para contrarrestar la mala calidad del agua, adicionalmente disminuirá la rentabilidad ante la baja producción tanto de la pesca como del camarón. Así como implementar medidas para la adaptación al cambio climático, ya que estos sectores son unos de los más vulnerables.

La producción agrícola aporta a la seguridad alimentaria local, actualmente los principales cultivos son la caña, pastizales (ganadería) y maíz, por lo que es necesario fortalecer su producción, así como implementar acciones para disminuir la vulnerabilidad ante el cambio climático. Como lo son el aumento de frecuencia e intensidad de fenómenos hidrológicos y la irregularidad de las lluvias o sequías prolongada. Estos factores ya están teniendo efectos negativos sobre el sector agropecuario, ocasionando reducciones en los niveles de producción, en los rendimientos y en los ingresos de los agricultores guatemaltecos.

La sustitución del cultivo de caña de azúcar por ganadería, es un fenómeno con graves consecuencias para el canal como hemos comentado en otros apartados, principalmente por el uso intensivo y extensivo del recurso hídrico destinado al riego, que afecta las funciones de regulación y aprovisionamiento que a su vez amenaza la calidad del hábitat para las especies de la zona, así como para otros sectores que se benefician del flujo de servicios ecosistémicos provistos por el Canal de Chiquimulilla, tales como pescadores, turistas y población en general.

El Plan de Vulnerabilidad e Impactos de la Zona Marino Costera, para el sector agropecuario (agricultura, ganado, pesca, acuicultura), recomienda implementar la agricultura climáticamente inteligente (CSA, por sus siglas en inglés) ya que integra tres dimensiones del desarrollo sostenible (económica, social y medioambiental), abordando de forma conjunta la seguridad alimentaria y los retos climáticos. Se basa en tres pilares fundamentales: Incrementar de forma sostenible la productividad y los ingresos agrícolas; adaptar y desarrollar resiliencia al cambio climático; reducir y/o eliminar las emisiones de gases de efecto invernadero donde sea posible.

Este enfoque está dirigido a fortalecer los medios de vida y la seguridad alimentaria, especialmente a los pequeños productores, mediante la mejora de la gestión y uso de los recursos naturales, y la adopción de métodos y tecnologías apropiados para la producción, procesamiento y comercialización de los bienes agrícolas. La agricultura climáticamente inteligente pretende mejorar la capacidad de los sistemas agrícolas ya existentes\* en el municipio para prestar apoyo a la seguridad alimentaria, e incorporar la necesidad de adaptación y las posibilidades de mitigación en las estrategias de desarrollo agrícola sostenible. (Plan de desarrollo municipal y ordenamiento territorial Taxisco Santa Rosa 2018 - 2032, pág. 26)

#### 1.1.4.2 Medios de comercialización.

Sus ingresos económicos se sustentan en la fruticultura como una economía local, es donde se dan diferentes cosechas de frutas, por ejemplo, El Mango, El Chico, El Jocote de Semana Santa, Zapote, Papaya, El Coco, El Tamarindo y a Nivel Industrial, la Ganadería donde se comercializa la venta y compra de ganado de los cuales se derivan diferentes como: Productos Lácteos, Pieles, para la elaboración artesanal de Cinchos, Sillas de Montar y Adornos Decorativos de Pieles Animales; Durante medio siglo, Roberto Morales se ha dedicado a trazar con precisión los diseños de sillas de montar en Taxisco, Santa Rosa, quizás por eso es uno los artesanos más apreciados y buscados por los jinetes.

Entre sus clientes figuran ganaderos, pero también aficionados a los caballos pura sangre criados en la costa sur, el oriente y Petén. La mayoría le encarga modelos convencionales, pero hay quienes desean trabajos más exóticos, a los cuales el artesano no se niega, ya que cuenta con destrezas acumuladas por los años. Los talabarteros de este municipio se han ganado a pulso la fama de excelentes. El realizado y el bordado son algunas de sus tantas habilidades.

Todos estos elementos permiten que las monturas de Taxisco sean cotizadas entre los conocedores y que su la calidad sea reconocida a nivel nacional, lo cual obliga a que gran parte del producto sea vendido bajo pedido.

A pesar de que los mejores tiempos de este oficio quedaron atrás hace varias décadas, los talabarteros han transformado el oficio para abastecer un mercado sofisticado y exigente, donde las sillas se envían por encomienda a todas partes del país y al extranjero, que, aunque ya son pocos, atienden demandas considerables.

Por la ubicación costera de su territorio, tiene grandes atractivos turísticos, sus playas especialmente Monterrico y su reserva ecológica motiva a los amantes de la naturaleza, no solo la recreación sino también el esparcimiento y liberación del estrés, encontrando

Gran variedad de hoteles, restaurantes, también se encuentra La Pesca, Liberación De Tortugas, Chalet y servicios que hacen agradable la estadía de los turistas. Así también de la reserva natural Auto Safari Chapín donde se puede apreciar un buen número de especies silvestres de fauna.

Se cuenta con un mercado municipal que posee únicamente 15 locales comerciales, por lo que los comerciantes se ven en la necesidad de colocar ventas sobre las calles y avenidas. En el mismo se puede encontrar una gran variedad de artículos de primera necesidad, carnes, frutas y verduras, ropa y calzado. Se dan diferentes cosechas de mango en el mes de abril hasta noviembre, como también La Sandía, El Tamarindo en el tiempo de semana santa se da el Jocote, Cuchamperas, Guayabas, El Elote de éste se derivan Los Tamalitos, Atol, Elotes Cocidos, Quesadillas, Enterrados, etc. Hay

granjas de pollo y cerdo se encuentran situadas en el área rural, su producción es favorable para el comerciante ya que de ello la mayoría de las personas obtienen sus ingresos de este negocio. (Plan de desarrollo municipal de Taxisco, Santa Rosa, 2010)

### **1.1.5 Política.**

Los habitantes del municipio de Taxisco participan en la elección de sus máximas autoridades locales y corporación del concejo municipal, mediante votaciones electorales que se realizan cada cuatro años, el cual está conformado por 11 personas los cuales son. Alcalde, concejal I, concejal II, concejal III, concejal IV, concejal V, Primer Concejal Suplente, Segundo Concejal Suplente, Síndico Primero, Síndico Segundo, Síndico Suplente.

También se cuenta con presencia de diferentes organizaciones locales. Juzgado de paz, Ministerio público, centro de salud, Registro nacional de las personas, Policía Nacional Civil, Tribunal supremo electoral, Comité Nacional de Alfabetización.

#### **1.1.5.1 Organización administrativa, Gobierno local.**

Para el período 2020-2024, el Concejo Municipal del Municipio de Taxisco, quedó integrado de la siguiente manera:

Uben Castillo. Alcalde Municipal.

Amílcar Cuellar Díaz. Síndico primero.

Álvaro Hugo Tuna Estrada. Síndico Segundo.

Carlos Alberto Bonilla Pérez. Concejal Primero.

Hernán Belismel García Vásquez. Concejal Segundo.

Vidal Montepeque Barillas. Concejal Tercero.

Selvin Omar Hernández López. Concejal Cuarto.

Silvia Ninet Cuellar Barillas. Concejal Quinto.

#### **1.1.5.2 Alcaldes comunitarios del municipio de Taxisco**

Dentro del municipio, se encuentra la organización de alcaldes comunitarios los cuales son encargados de velar por el cumplimiento, mejoramiento, y buen servicio de cada barrio colonia o aldea y vecinos que la conforman son: 54 Consejos Comunitarios de Desarrollo en total.

Tabla 3 alcaldes comunitarios del municipio de Taxisco.

**Alcaldes Comunitarios**

**Taxisco, Santa Rosa**

1	Roger Ortega Monterroza	Aldea El Papayo
2	Anidalia Temú García	Caserío Buenos Aires
3	Blanca Leticia Vásquez de la Cruz	Colonia Peten
4	Joaquín García Hernández	Aldea Los Alcaravanes
5	Sandra Patricia González Sánchez	Caserío Los Tapescos
6	Luis Fernando Morales	Barrio La Galera
7	Grisly Lima Chávez	Caserio Los Lotes
8	Melfin Valenzuela	Aldea Tepeaco
9	Dayci Romina Álvarez Uñoz	Caserio San Juan Montreal
10	Romeo Lima Espinoza	Aldea Talpetate
11	Maynor Roberto Ibarra Herrera	Aldea Las Victorias
12	Esaul Landaverde Jimenez	Caserio El Cintular
13	Byron Armando Delgado	Aldea La Libertad
14	Basilio Morales Ochoa	Caserio San Pedrito
15	Kevin Arnoldo Santos Reyes	Aldea Santa Luisa
16	Luvia Maricela García González	Aldea Violetas del Jobo
17	Julio Mario López Catalán	Caserio La Florida
18	Marlin Xiomara Carbajal Mejía	Aldea La Providencia
19	José Arcenio Barillas Díaz	Caserío El Desengaño
20	Angel Antonio Melgar	Cantón El Arenal
21	Fernanda Magaly Santos Pocón	Caserío La Campesina
22	Wilson Antonio Jovel García	Aldea Monterrico
23	Mardoqueo Pérez Castillo	Cantón El Roble
24	Felipe Sánchez Arévalo	Aldea La Avellana
25	Elmer López García	Caserío Paso Hondo
26	Mardoqueo López Aquino	Barrio Santa Lucia
27	Damaris Mariela González	Colonia Castillo
28	Selvin Minray Guevara Rivera	Colonia Lindora

---

<b>29</b>	Luis Felipe Luna Díaz	Caserio Cerritos- Conacaste
<b>30</b>	Telma Esperanza Enriquez Sosa	Barrio San Miguel
<b>31</b>	Benigno García Morales	Caserio San Antonio
<b>32</b>	Selvin Manolo Galicia Chinchilla	Aldea El Jobo
<b>33</b>	Beatriz Contreras Mendez	Aldea El Naranjito
<b>34</b>	Alexander Valenzuela Godínez	Colonia Miramont
<b>35</b>	Grasiany Antonia Martínez Figueroa	Barrio El Calvario
<b>36</b>	Ana Consuelo Leal Estrada	Colonia Belen
<b>37</b>	Nury Aminta Castillo Hernández	Aldea El Cojonal
<b>38</b>	Cesario Carbajal García	Caserio La Sabana
<b>39</b>	Moises Morales Rodríguez	Aldea El Astillero
<b>40</b>	Elmer Antonio Pérez Quevedo	Aldea El Cacahuito
<b>41</b>	Walter Rubén Rodríguez Enriquez	Aldea El Pumpo
<b>42</b>	Jeremias Alexander Cazún	Aldea Peje Armado
<b>43</b>	Randi López García	Caserio Don Diego
<b>44</b>	Wuanerger Escobar de la Cruz	Aldea El Panal
<b>45</b>	Odulio Ines Lemus Alvarez	Aldea Delicias del Jobo
<b>46</b>	María Angelica Gallardo Puaque	Caserio Los Portales
<b>47</b>	Marvin Zamora Vásquez	Aldea EL Gariton
<b>48</b>	Gaudencio Montepeque Morales	Aldea El Sunzo
<b>49</b>	Alexis Eduardo Hernández Cardona	Aldea Madre Vieja
<b>50</b>	Pedro Alvarado Zarceño	Aldea La Candelaria
<b>51</b>	Onofre Ramírez Pineda	Aldea Las Quechas
<b>52</b>	Endy Alexis Hidalgo González	Aldea El Banco
<b>53</b>	Henry Orlando Hernández Montepeque	Caserío La Redención
<b>54</b>	David Flores Maldonado	Caserío Santa Anita

---

Nota: Elaborado por Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa

### 1.1.6 Filosófico.

En el municipio de Taxisco, del Departamento de Santa Rosa, según el censo religioso desarrollado por la Parroquia San Miguel Arcángel en el año 2015 se censaron a 4368 familias, por lo consiguiente los resultados son un total de 17,482 habitantes, para verificar que tipo de religión hay en cada una de las comunidades. (Marín, 2017, pág. 2)

Tabla 4 Población por tipo de religión

<b>Tipo de religión</b>	<b>Total</b>
<b>Católicos</b>	6,733
<b>Evangélicos</b>	6,723
<b>Testigos de Jehová</b>	71
<b>Mormón</b>	28
<b>Otra Religión</b>	12
<b>Sin Religión</b>	3,915

Nota: Parroquia San Miguel Arcángel, del municipio de Taxisco, departamento de Santa Rosa, Censo Religioso, 2,015

En el municipio las religiones que más profesan los habitantes son la católica y evangélica, ya sea por principios y valores o por devoción religiosa de cada persona.

### 1.1.7 Competitividad.

El ranking municipal refleja el avance de las municipalidades de tal forma que cada gobierno local pueda ser reconocido por el efectivo cumplimiento de sus competencias, por el nivel de compromiso con la población y por su eficiencia en la prestación de servicios públicos, todo ello con pertinencia cultural y lingüística, que se traduce en credibilidad, confianza y satisfacción por parte de la ciudadanía. Según el ranking de la gestión municipal del año 2013, realizado por la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia -SEGEPLAN-, la municipalidad de Taxisco del Departamento de Santa Rosa se encuentra en el puesto número 222 a nivel nacional de todas las municipalidades del país. (Ranking de la Gestión Municipal, 2013, pág. 70)

Y a nivel departamental se encuentra en el puesto número 11 como se puede constatar en el siguiente cuadro:

Tabla 5 Ranking gestión municipal

No.	Nombre Departamento	Nombre Municipio	Índice		
			General 2013	Posición	Categoría
1	Santa Rosa	Nueva Santa Rosa	0.4946	19	Media
2	Santa Rosa	Chiquimulilla	0.4729	35	Media
3	Santa Rosa	Barberena	0.4699	36	Media
4	Santa Rosa	Santa Cruz Naranjo	0.3995	77	Media Baja
5	Santa Rosa	San Rafael las Flores	0.3944	85	Media Baja
6	Santa Rosa	Santa Rosa de Lima	0.3839	102	Media Baja
7	Santa Rosa	Casillas	0.3684	119	Media Baja
8	Santa Rosa	Oratorio	0.3243	162	Media Baja
9	Santa Rosa	Cuilapa	0.3229	165	Media Baja
10	Santa Rosa	Santa María Ixhvatán	0.3072	183	Media Baja
11	<b>Santa Rosa</b>	<b>Taxisco</b>	<b>0.2776</b>	<b>222</b>	<b>Media Baja</b>
12	Santa Rosa	San Juan Tecuaco	0.2741	225	Media Baja
13	Santa Rosa	Guazacapan	0.2635	234	Media Baja
14	Santa Rosa	Pueblo Nuevo Viñas	0.2482	252	Media Baja

Nota: Ranking de la gestión municipal, año 2013, SEGEPLAN

Además, el municipio cuenta con un grado de competitividad en las áreas turísticas del sector playa, como lo es la playa de Monterrico; donde se establecen una amplia cadena de Hoteles desde dos estrellas a cinco estrellas. Su producción agrícola se caracteriza por el café, maíz y frijol, así también en el área ganadera.

## 1.2 Institucional

### 1.2.1 Identidad institucional

#### 1.2.1.1 Nombre

Municipalidad de Taxisco, departamento de Santa Rosa

#### 1.2.1.2 Localización geográfica

4ta. Calle, Barrio San Miguel, Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, Guatemala.

#### 1.2.1.2.1 Vías de Acceso

**Figura 1** Vías de accesos para la localización de la municipalidad de Taxisco



Nota: Google Maps. Elaboración Propia, 2021

#### 1.2.1.3 Visión

Velar y garantizar el fiel cumplimiento de las políticas del Estado, a través de ejercer y defender la autonomía municipal conforme lo establece la Constitución Política de la República y el Código Municipal. Asimismo, la Municipalidad de Taxisco, del Departamento de Santa Rosa, visualiza impulsar permanentemente el desarrollo integral del municipio y resguardar su integridad territorial, el fortalecimiento de su patrimonio económico, la preservación de su patrimonio natural y cultural y, sobre todo, promover la participación efectiva, voluntaria y organizada de los habitantes, en la solución de sus problemas.

#### 1.2.1.4 Misión

La municipalidad de Taxisco, Departamento de Santa Rosa, es una institución de derecho público, que busca alcanzar el bien común de todos los habitantes del Municipio, tanto del área urbana como del área rural, con el compromiso de prestar y administrar los servicios públicos de la población bajo su jurisdicción territorial.

### 1.2.1.5 Objetivos

#### Objetivo General

La municipalidad de Taxisco, del Departamento de Santa Rosa, tiene como objetivo primordial la prestación y administración de los servicios públicos de la población bajo su jurisdicción, debiendo establecerlos, administrarlos, mantenerlos, mejorarlos y regularlos; teniendo bajo su responsabilidad su eficiente funcionamiento a través de un efectivo manejo de los recursos humanos, materiales y financieros.

#### Objetivos Específicos:

- Proporcionar bienestar y procurar el mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes del municipio, tanto del área urbana como del área rural.
- Procurar el fortalecimiento económico del municipio, a efecto de poder realizar las obras y prestar los servicios que sean necesarios.
- Velar por el mejoramiento de las condiciones de saneamiento ambiental básico, de las comunidades menos protegidas.
- Propiciar el desarrollo social, económico y tecnológico que prevenga la contaminación del ambiente, y mantenga el equilibrio ecológico.

### 1.2.1.6 Principios

Actualmente la Municipalidad no cuenta con principios establecidos formalmente. Los colaboradores aplican empíricamente los que consideren según sus valores.

A continuación, se proponen por parte de los estudiantes del ejercicio profesional supervisado los siguientes principios.

#### Eficacia

La eficacia tiene relación con la consecución de los objetivos establecidos, quiere decir, la realización de actividades que permitan el logro de las metas. La eficacia es la medida en que se alcanzan los objetivos establecidos. (Oliveira Dasilva, 2002)

Toda institución pública debe brindar sus servicios con la mayor eficacia posible con el fin primordial de cumplir con sus objetivos establecidos a corto, mediano y largo plazo.

#### Eficiencia

Para Simón Andrade, la eficiencia es la expresión que se emplea para medir la capacidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos. (Simón, Andrade. Diccionario de Economía, 2005)

Todas las instituciones públicas deben utilizar los recursos de la manera más productiva posible. Ser eficiente significa utilizar la mínima cantidad de recursos con un mejor y más beneficioso resultado.

#### Igualdad

“Igualdad es un concepto relacional que muestra la identidad que existe entre dos o más personas, cosas o hechos en relación tan sólo con algunos aspectos o elementos, reconociendo las diferencias sustanciales que existen en el resto de los aspectos”. (Mora, 1998)

Sin importar el puesto o cargo que cada persona desempeñe en la institución, debe recibir el mismo trato, tomando en consideración las diferencias sustanciales que existen entre cada colaborador.

#### Participación

Por participación se entiende la actividad ciudadana de carácter individual o colectivo, dirigida a expresar y defender sus intereses, tomar parte en la administración de los asuntos comunes y en los centros de poder, tanto en la toma de decisiones como en el control de la acción gubernamental. (Orfale, 2008)

Es de suma importancia que se sume la participación del personal cuando se toman decisiones.

#### 1.2.1.7 Valores

Los valores dicen lo que es ético, bueno, válido, competitivo, adecuado o deseable y se van generando y reforzando a lo largo de la vida. Esto permite que jueguen un papel esencial en la formación de normas o reglas de juego, fortaleciéndolos como criterios para evaluar, aceptar o rechazar normas. (Cristina, Seijo, 2009)

Actualmente la Municipalidad de Taxisco no cuenta con valores organizacionales establecidos formalmente.

Los valores son patrones o principios por seguir que determinan el comportamiento del ser humano, por consiguiente, para que los colaboradores tengan referencias de comportamientos recomendamos los siguientes:

#### Responsabilidad:

Responsabilidad designa la capacidad y el deber de un sujeto de reconocer y aceptar las consecuencias de sus actos moral, civil o penalmente. (Vivar, Francisco Bravo, 2006).

La responsabilidad es el acto de cumplir con ciertas obligaciones y cuidado de hacer o decidir algo. Para una institución como la municipalidad es importante que los

colaboradores pongan en práctica este valor, ya que deben cumplir con sus obligaciones laborales y cumplir con las normas internas laborales.

#### Honestidad:

Mora establece que la persona honesta busca con ahínco lo recto, lo honrado, lo razonable y lo justo; no pretende jamás aprovecharse de la confianza, la inocencia o la ignorancia de otro. (Mora, 1998)

Ser honesto es actuar siempre de acuerdo con la verdad, cumpliendo las labores con transparencia y rectitud en todo momento. Practicar este valor contribuye al funcionamiento correcto y transparente de cualquier institución.

#### Integridad:

La definición más acertada sobre integridad la establece Thomas Becker (1998), quien la define como la lealtad a los principios y valores racionales en el actuar; es decir, la integridad implica ser una persona «de principios», que practica lo que dice, haciendo caso omiso a las presiones emocionales o sociales, y no permite que ninguna consideración irracional ponga en riesgo sus convicciones racionales. (Paladino, Debeljuh, & Delbosco, 2006)

Ser íntegro es vivir con rectitud y honradez, entendidas estas dos cualidades como intachables. En la institución la integridad es un pilar importante para realizar las labores de forma correcta y transparente. Es hacer siempre lo correcto o lo que se considera bueno para uno mismo y los demás sin afectar los intereses de los demás individuos.

#### Empatía:

La amplitud fundamental para aclarar de aspecto adecuado en la sociedad permite comprender mejor a los demás y apoya a obtener tanto el éxito personal en las vinculaciones con familiares y los amigos, como el profesional, para beneficiar que sea más sensible a los menesteres y deseos con quienes se trabaja. (Campos Alvarado, 2017)

La empatía es un valor sumamente fundamental para llevar a cabo las labores diarias en la institución; el tratar de entender las necesidades que cada colaborador presenta en la rutina laboral.

Respeto:

El respeto es un valor que permite que el hombre pueda reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos. Es decir, el respeto es el reconocimiento del valor propio y de los derechos de los individuos y de la sociedad. (Federación de Enseñanza de C.C O.O , 2009)

Reconocer, valorar y tratar de manera correcta a todas las personas, con sus virtudes y defectos sin importar el puesto que ocupen, el lugar de donde vengan, títulos o cualquier condición que éstas tengan.

Servicio:

Es una obra, una realización o un acto que es esencialmente intangible y no resulta necesariamente en la propiedad de algo. Su creación puede o no estar relacionada con un producto físico. (Kotler, Bloom, & Hayes, 2004)

El fin fundamental de las municipalidades es la prestación de servicios a toda la población del municipio, estos van desde el servicio de agua potable, recolección de basura, rastro municipal, etc.

Solidaridad:

Significa el compartir y asumir las necesidades del otro como propias. Permite pensar en el otro, en cómo ayudar, colaborar y dar lo mejor de sí para aportar al otro, contribuyendo de este modo al desarrollo del hombre y, por tanto, de la humanidad. (Naeira, 2013)

La principal función es ayudar a la población en general, la resolución de problemas que se generen y atender de la forma más pronta y gentil posible las necesidades de las personas que se acerquen a la municipalidad.

Justicia:

La justicia es, en primer lugar, una característica posible más no necesaria del orden social. Es una virtud del individuo, pues un hombre es justo cuando su obrar concuerda con el orden considerado justo. (Kelsen, 2000)

Actuar de forma imparcial, garantizando los derechos de todas las personas, ser equitativo, actuar con igualdad y sin discriminación alguna.

### 1.2.1.8 Organigrama

**Figura 2** Estructura organizacional de la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa



Nota: Manual de funciones y atribuciones de la Municipalidad de Taxisco del departamento de Santa Rosa

### 1.2.1.9 Servicios que presta

Los servicios que presta la municipalidad a los habitantes son los siguientes:

#### Servicio de salud

El distrito municipal de salud de Taxisco informa en su memoria de labores del año 2008, que el municipio contaba con 28,826 habitantes de los cuales 9,935 fueron cubiertos por los servicios institucionales del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS) y 12,891 por el programa de extensión de cobertura, no habiendo comunidades sin acceso a servicios de salud. En general, hay mejor acceso al primer nivel de salud desde que se implementó el programa de extensión de cobertura, en las áreas rurales, más distantes y dispersas geográficamente. (Plan de Desarrollo Municipal de Taxisco, Santa Rosa, 2020, pág. 18)

- Descripción de servicios de salud del municipio de Taxisco

Un centro de salud tipo A, con categoría funcional de Centro de Atención Médica Permanente -CAP- con servicios de maternidad, en donde se tiene un horario ampliado de atención las 24 horas del día, los siete días de la semana.

Cinco puestos de salud convencionales en aldeas Monterrico, Candelaria, Cacahuito, Tepeaco y El Panal.

Once centros de convergencia con atención ambulatorio en el marco del Programa de Extensión de Cobertura de Salud por medio de la Asociación Mi Pequeño Paraíso en las Aldeas El Pumpo, La Avellana, La Libertad, Las Delicias Del Jobo, Madre Vieja, El Astillero, Buenos Aires, La Providencia, Las Violetas Del Jobo, Talpetate, y Peje Armado.

No se cuenta con servicios del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social -IGSS, para lo cual los afiliados tienen que ir al municipio de Guazacapan y Escuintla, o desplazarse hacia la ciudad capital.

Siete farmacias y cuatro clínicas médicas particulares, con variada oferta de servicios privados de salud, en relación con otros municipios del departamento.

#### Acceso de agua potable

En el municipio de Taxisco el 44.3% de viviendas no cuentan con acceso a fuentes mejoradas de abastecimiento de agua potable. Al tomar en cuenta que la meta del municipio en materia de agua es aumentar de 44% (1994) a 72% (2015) el porcentaje de viviendas con acceso a mejores fuentes de agua, hay un déficit de 776 servicios por instalar en los próximos 5 años.

Las microrregiones Candelaria y Monterrico son las más deficientes del servicio de agua entubada, no aplican cloro de forma sistemática en los sistemas de agua, a excepción de los sistemas de aguas que abastecen a la población del casco urbano y el Cacahuito, por lo cual el agua no es apta para el consumo humano (Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa. , Guatemala SEGEPLAN, 2021, pág. 32)

## Servicios sanitarios

En el municipio, aproximadamente el 85% de viviendas cuentan con algún tipo de servicio sanitario y tan sólo el 44.4% tienen acceso a servicios de saneamiento mejorado (conectados a una red de drenajes, a una fosa séptica o con excusado lavable). La meta municipal en materia de saneamiento básico es aumentar de 23.3% (1994) a 61.7% (2015), por lo que hay un déficit de 819 servicios por instalar en los próximos 5 años. Las microrregiones más deficientes de servicios sanitarios son El Panal y La Candelaria. (Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa. , Guatemala SEGEPLAN, 2021, pág. 32)

## Recolección de los residuos sólidos

El servicio de recolección y traslado de residuos sólidos en el municipio esta concesionado a dos empresas privadas (una para el casco urbano y otra para las comunidades del sector playa), tiene un costo de Q. 25.00 por vivienda/mes, subsidiando la municipalidad Q. 8,000.00 mensuales. En la mayoría de las comunidades no se cuenta con servicio de recolección de basura, el 5% de los habitantes la tiran en cualquier lugar y el 82% la queman. (Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa. , Guatemala SEGEPLAN, 2021, pág. 33)

## Rastro municipal

Actualmente cuenta con un rastro municipal, cuyo propósito es que el sacrificio de ganado se lleve a cabo en un lugar adecuado, con las medidas higiénicas requeridas. No obstante, en el mismo, es necesario realizar alguna remodelación para brindar un mejor servicio. (Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa. , Guatemala SEGEPLAN, 2021, pág. 33)

## Cementerio

“El municipio cuenta con un cementerio municipal, tal como lo establece el Instituto Nacional de Fomento Municipal (INFOM), que brinda servicios a personas de la localidad y aldeas que no cuentan con el mismo”. (Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa. , Guatemala SEGEPLAN, 2021, pág. 33)

## Condiciones de vivienda

Las condiciones de vivienda en el municipio son de 4,760 viviendas, de las cuales 3,236 son de tenencia propia. Un 24% de las viviendas tiene piso de tierra, lo que es un índice de carencia de vivienda digna. El índice de acumulación es de 5 personas por hogar. Las remesas de familiares en los Estados Unidos -EE. UU.- ha contribuido en los últimos años en el mejoramiento de las viviendas, habiendo aún mucha

necesidad de vivienda en la microrregión Cacahuito. (Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa. , Guatemala SEGEPLAN, 2021, pág. 33)

## Energía eléctrica

“En materia de electrificación se calcula que un 22% de viviendas no tienen acceso a energía eléctrica, para lo cual existe la necesidad de introducción de energía eléctrica en las microrregiones El Astillero y El Panal”. (Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa. , Guatemala SEGEPLAN, 2021, pág. 33)

## Educación

Durante los últimos diez años se han incrementado los servicios educativos, sobre todo en el ciclo de educación primaria y preprimaria, de manera que hay establecimientos educativos en casi todas las comunidades del municipio, se puede observar en el cuadro No. 3. A pesar de este esfuerzo existe demanda de construcción de aulas en la mayoría de las microrregiones. Se requiere de inversión fuerte en el nivel preprimaria, ya que actualmente solo cuatro (4) comunidades cuentan con escuela fuera del predio de la primaria, lo que significa un riesgo por la interacción que existe entre los alumnos de ambos niveles. (Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa. , Guatemala SEGEPLAN, 2021)

Tabla 6 Cobertura educativa por nivel en el municipio de Taxisco, Santa Rosa.

<b>Nivel</b>	<b>Oficial</b>	<b>Cooperativa</b>	<b>Privado</b>	<b>Total</b>
<b>Preprimaria</b>	37		2	39
<b>Primaria</b>	43		2	45
<b>Básico</b>	10	5	2	17
<b>Diversificado</b>	2	2	2	6

Nota: Plan de Desarrollo Taxisco Santa Rosa.

## 1.2.2 Desarrollo histórico

### 1.2.2.1 Fundación

La fundación se llevó a cabo en el año de 1890, desde la cual la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa ha tenido cambios en la infraestructura ya que inicialmente era de madera y lámina; así mismo el acceso a la misma era complicado por el exceso de gradas que tenía en el ingreso, en el año de 1970 bajo la administración del Señor Alcalde Mario Adalberto Morales Solorzano, dio instrucciones de remodelar la antigua municipalidad, a su vez las siguientes administraciones municipales fueron remodelando hasta hoy en día. (Rodríguez, 2018)

**Figura 3** Legendario edificio de la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa



Nota: monografía de Taxisco Santa Rosa Prof. Luis Ernesto Bonilla Morales, 1994

**Figura 4** Edificio actual de la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa



Nota: Oficina de Comunicación Social, municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, 2021

#### 1.2.2.2 Fundadores

No existen registros documentos donde se indique quienes fueron los fundadores del edificio municipal, fue imposible debido a que en el traslado del mobiliario y equipo, a la casa de don Rigoberto Revolorio por motivos de remodelación del antiguo edificio, muchos libros de actas y acuerdos fueron destruidos de la polilla y el agua; lo que provocó que se perdiera esa riqueza histórica y en algún caso por eliminar algún libro que mostrara los registros municipales y por el descuido o desinterés de las autoridades en turno, los mismos fueron quemados y se perdieron para la eternidad. (Rodríguez, 2018)

### 1.2.2.3 Relato Cronológico

No existe un registro de quién fue el constructor del edificio Municipal, autoridad que dirigía los destinos del pueblo y fecha exacta de edificación; sin embargo, funcionó por un poco más de un siglo a los intereses de los taxistecos. Distintos personajes tuvieron a cargo la administración de este, entre aciertos y desaciertos se tomaron decisiones trascendentales para este pueblo rico en historia.

Los malos empleados municipales siguientes y el poco interés por conservar la riqueza histórica política y cultural de nuestro pueblo hizo que se perdieran los posibles archivos en donde estarían plasmados hechos y fechas que hoy servirían para reescribir la riqueza histórica de este pueblo. Según la oralidad de algunos abuelos ya fallecidos se dice que fue construido a finales del siglo XIX, para ser específicos allá por el lejano año de 1890.

Se eligió el lugar en donde actualmente se encuentra, debido a que había un bordo, el cual sobresalía entre aquellas llanuras taxistecas que aún existían entre las pocas viviendas con las que contaba aquel pueblo que parecía una aldea; a decir de las autoridades de aquel entonces, el lugar se prestaba para que funcionara ahí el edificio que a la postre sería en donde se administrarían los destinos de nuestro amado Taxisco.

Entre las personalidades que se cuenta tuvieron que ver con la Construcción de aquel Edificio están: El Señor Mariano Arévalo, Antonio Lavagnino Bonilla, Gregorio Gallardo, Don Manuel Retana, Don Marcos Cermeño, Máximo González, Anacleto de la Cruz y Anastacio Solis.

Parte de la madera utilizada para su construcción fue transportada por las Carretas de Don Gregorio Gallardo desde la finca de don Manuel Retana en la parte sur del pueblo; mientras que de la finca Cartago de Don Marcos Cermeño por las carretas de don Feliciano Roldán que, para ese entonces, este era propietario de la Finca Zacuapa.

En tiempos de don Lázaro Morales como alcalde, se le colocaron unas varillas de metal como pasamanos para que la gente que llegaba a observar las actividades culturales frente al edificio no sufriera un accidente.

Cuando la década de los ochenta estaba por finalizar el alcalde Mario Adalberto Morales Solórzano fue acusado de desfalco al erario y llevado a prisión; por lo que la Municipalidad quedó a cargo de Mario Alberto Retana Arévalo.

Sin embargo, Mario Pichel como era conocido Mario Morales en su primera gestión municipal había pensado en remodelar el Edificio debido a que la madera ya había caducado y el enlaminado también.

En entrevista que tuvimos con él aún en vida, recordó que un día un ventarrón levantó las láminas que casi cobraban la vida de unas personas por lo que pensó que ya era tiempo que Taxisco tuviera nueva Municipalidad.

Morales Solórzano se dijo así mismo, que si un día volvía a ser alcalde le dejaría a su pueblo una nueva Municipalidad; cosa que al volver de prisión ordenó derribar el antiguo Edificio Municipal.

Muchos taxistecos no estuvieron de acuerdo, por el valor histórico de dicho Edificio; Morales sabiendo que algunos de sus ancestros habían participado en la construcción de este; pero como lo había asegurado un día, construiría un nuevo edificio, por lo que gestionó tal construcción, la cual al final de su periodo empezó a sentarse las bases con todo y planos; pero que al final el plano original fue cambiado como bien lo señaló en vida.

El edificio continuó su construcción durante el periodo de Guillermo Villeda y luego con Hugo Sierra hasta irse formalizando con Roberto Morales Way. Hoy nuestro Palacio Municipal es uno de los más modernos y Grandes de todo el Departamento de Santa Rosa.

Así es mi pueblo, tu pueblo, nuestro pueblo.” (Roldán Sales, 2019)

### **1.2.3 Usuarios**

Un usuario es una persona que utiliza un servicio o producto de forma habitual

#### **1.2.3.1 Tipos**

##### **Directos**

Se refiere a los vecinos del municipio de Taxisco que participan en las actividades y servicios que la Municipalidad ofrece, como: gestiones municipales, pagos de impuestos, arbitrios, licencias entre otros.

##### **Indirectos**

Se refiere a los colaboradores municipales y miembros del consejo municipal de Taxisco, Santa Rosa.

#### **1.2.3.2 Características y condiciones de los usuarios.**

Los habitantes del municipio Taxisco obtienen los recursos para su subsistencia a través de la producción agrícola, ganadera y la producción artesanal.

La municipalidad de Taxisco impacta de manera positiva en la vida de los usuarios que devengan un salario ya que les permite mejor su calidad de vida.

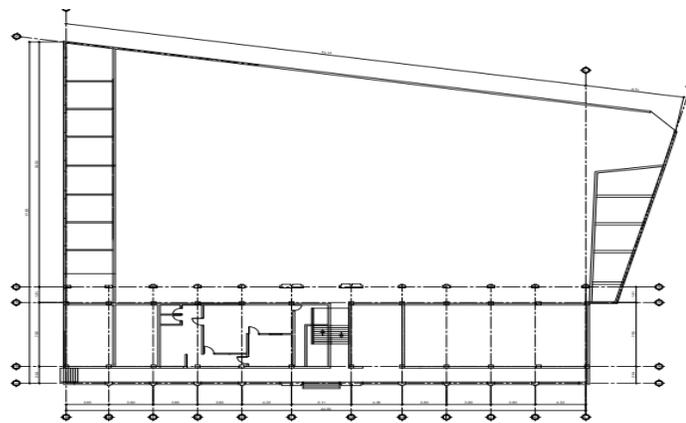
### 1.2.3.3 Situación económica de los usuarios

La municipalidad es la institución del estado que promueve la satisfacción de las necesidades de la población y su desarrollo sin importar la situación económica de los usuarios.

### 1.2.4 Infraestructura de la institución

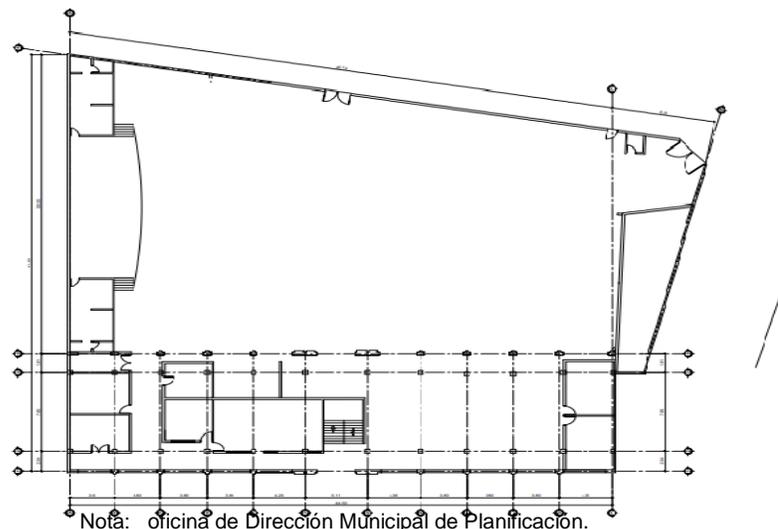
El edificio municipal está conformado por tres áreas: área administrativa, área comercial y área de usos múltiples. El área de usos múltiples también es de uso cultural.

**Figura 5** Primer nivel del edificio municipal de Taxisco, Santa Rosa



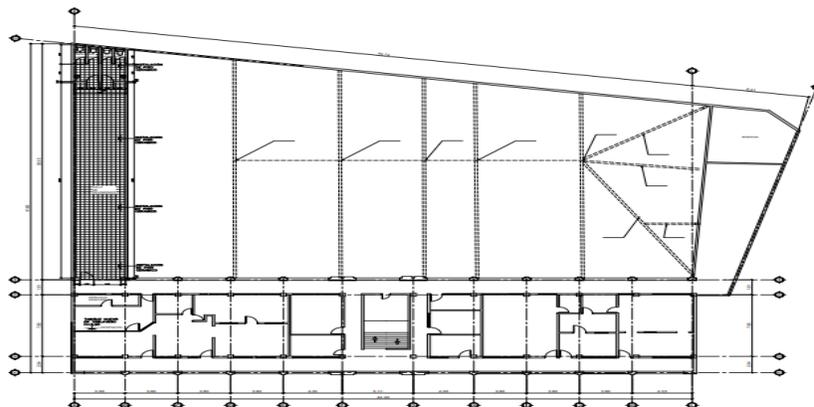
Nota: oficina de Dirección Municipal de Planificación.

**Figura 6** Segundo nivel del edificio municipal de Taxisco, Santa Rosa



Nota: oficina de Dirección Municipal de Planificación.

**Figura 7** Tercer nivel edificio municipal de Taxisco, Santa Rosa



Nota: oficina de Dirección Municipal de Planificación.

#### 1.2.4.1 Área total

La municipalidad cuenta con un área total de 2500 metros cuadrados que es el total del terreno municipal.

#### 1.2.4.2 Área construida

La municipalidad cuenta con un área total de 2,000 metros cuadrados que son utilizados para uso administrativo y el salón municipal cuenta con 500 metros cuadrados.

#### 1.2.4.3 Área descubierta

No existe espacio abierto o descubierta en el edificio municipal.

#### 1.2.4.4 Ambientes y destinos

El edificio municipal está conformado por las siguientes áreas:

Despacho Municipal: espacio utilizado por el alcalde destinado a atender las necesidades de la sociedad taxisteca, sesiones del consejo municipal y reuniones diplomáticas.

Recepción: área de la secretaría personal del alcalde. En esta área se encargan de agendar actividades del alcalde, recibir a las personas que solicitan reunión con el alcalde y quienes desean audiencia con el alcalde.

Sala de Espera: área donde las personas esperan a ser atendidas por el alcalde.

Secretaría: esta área es ocupada por el secretario municipal quien es el encargado de llevar la agenda de actividades de consejo, levantado de actas, archivo de bodas, desmembraciones de terrenos y las actividades del Consejo Municipal de Desarrollo - COMUDE-, es apoyado por una asistente, una persona que apoya en las actividades

de los Comités Comunitarios de Desarrollo -COCODE's- y una persona que ayuda en la documentación administrativa con las demás oficinas.

Oficina de Recursos Humanos -RRHH-: encargada del reclutamiento y contratación de personal, permisos, control de pagos, control de vacaciones y todo lo relacionado al personal que labora en la Municipalidad.

Unidad de Administración Financiera Integrada Municipal -AFIM-: oficina encargada de los ingresos y egresos monetarios de la municipalidad de Taxisco; pagos, gastos y cobro de servicios municipales.

Impuesto Único Sobre Inmuebles -IUSI-: unidad encargada de la recaudación, administración del Impuesto Único Sobre Inmueble en Taxisco, multas e intereses, debiendo llevar para tal efecto un sistema de cuenta corriente de los contribuyentes

Dirección Municipal de Planificación -DMP-: oficina encargada de la planificación de proyectos, supervisión, elaboración de estudios técnicos, procesos de documentación necesaria para el financiamiento y ejecución de proyectos.

Oficina de Servicios Públicos Municipales -OSPM-: se encarga del mantenimiento del sistema de agua potable, drenajes, alcantarillados, iluminación pública y trabajos de infraestructura municipal.

Oficina de Ambiente y Riesgo Unidad de Gestión de Medio Ambiente y Recursos Naturales: es la encargada de velar por la protección, conservación y mejoramiento del medio ambiente y los recursos naturales del municipio. En la Unidad de Gestión de Medio Ambiente se diseñan políticas y estrategias ambientales que se deben realizar en el municipio; medidas de mitigación y proyectos dirigidos al medio ambiente con el fin de mejorar la sustentabilidad ambiental en el municipio.

#### 1.2.4.5 Estado de conservación

El edificio municipal fue inaugurado hace 27 años, con el pasar de los años se ha ido deteriorando, por tal razón se le han hecho remodelaciones para brindar una mejor atención a los taxistecos.

#### 1.2.4.6 Locales disponibles

La municipalidad en la parte baja cuenta con diecinueve locales. Son distribuidos de la siguiente manera: ocho locales comerciales en la parte saliente; cinco locales comerciales y dos administrativos en la parte sur; y cuatro locales comerciales en la parte poniente. De los diecisiete locales comerciales cuatro no se encuentran alquilados.

#### 1.2.4.7 Condiciones y uso

Primera planta: locales comerciales, oficina de la Dirección Municipal de Planificación, biblioteca virtual, oficina municipal de la Juventud, oficina municipal de desarrollo social y oficina del adulto mayor.

Segunda Planta: sanitarios de hombres y mujeres, Oficina de Recursos Humanos, Dirección Municipal de la Mujer, secretaria de Obras Sociales de la esposa del alcalde, Dirección Municipal de Desarrollo Social, Juzgado de Asuntos Municipales, Clínica Médica, Comedor Social, Salón Municipal y de usos múltiples.

Tercera Planta: Tesorería, Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal -DAFIM-, Oficina del Impuesto Único sobre Inmueble -IUSI-, Oficina de Acceso a Información Pública, Oficina de Servicios Públicos, Oficina de Agua Potable, Departamento de Bodega, Policía Municipal de Tránsito, Oficina de Comunicación Social, Secretaría y Despacho Municipal.

### **1.2.5 Proyección Social**

La municipalidad de Taxisco, departamento de Santa Rosa, cuenta con diversos programas de apoyo a la población, entre los cuales encontramos los siguientes:

#### 1.2.5.1 Dirección Municipal de la Mujer

Es la encargada de coordinar actividades políticas que vayan en pro del Empoderamiento de la mujer, también se realizan Talleres productivos con el fin de disminuir la violencia intrafamiliar, se trabaja de la mano con la secretaria de obras sociales de la esposa del presidente SOSEP. Todas las actividades se realizan a nivel comunitario para promover la participación de la mujer.

#### 1.2.5.2 Oficina de la juventud

Funciona directamente para apoyo de la juventud y promueve cualquier tipo de proyectos que sean pensados y ejecutados por jóvenes para beneficio de la juventud.

#### 1.2.5.3 Oficina del adulto mayor

Consiste en mejorar la calidad de vida a los adultos mayores de escasos recursos que residen en el Municipio de Taxisco, Santa Rosa, llevando a cabo programas y proyectos de ayuda social para contribuir con el desarrollo de la población.

#### 1.2.5.4 Oficina de Cultura y deporte

Es la que se encarga de velar por las buenas condiciones de las áreas polideportivas, supervisar la promoción de la cultura y deporte a través del personal de la dirección, dar cumplimiento al plan operativo anual POA ejecutar instrucciones de la alcaldía que se relacionen con las áreas de cultura y deporte.

#### 1.2.5.5 Clínica Médica Municipal

Tiene como objetivo llevar atención médica y medicamentos a las diferentes comunidades del área rural y casco urbano del municipio de Taxisco. En el primer año de atención fueron beneficiados más de 4,600 pacientes.

#### 1.2.5.6 Secretaria de Obras Sociales de la Esposa del alcalde

Se encarga de proporcionar al adulto mayor, mujeres y niños, apoyo para el desarrollo comunitario y desarrollo personal por medio de programas sociales los cuales se implementan en base a la necesidad de cada comunidad.

#### 1.2.5.7 Responsabilidad ante la sociedad por parte de la empresa

La municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, cuenta con diversos programas de apoyo que son de beneficio para la población ayudan al desarrollo y crecimiento del municipio a través de los diversos programas que buscan contribuir a mejorar la calidad de vida de los vecinos.

#### 1.2.5.8 Impacto ambiental

El artículo 97 de la CPRG asigna a las municipalidades la responsabilidad de prevenir la contaminación ambiental y mantener el equilibrio ecológico. Para poder cumplir con dicho mandato, los gobiernos locales deben sujetarse al principio de legalidad, el cual se formula sobre la base de que ningún órgano del Estado puede adoptar una decisión individual que no esté dentro de los límites determinados por una ley anterior. (Santos Arroyo, 2021, pág. 8)

El artículo 67 del Código Municipal faculta al municipio para que, en la gestión de sus intereses y en el ámbito de sus competencias, promueva toda clase de actividades económicas, sociales, culturales y ambientales, y preste cuantos servicios contribuyan a mejorar la calidad de vida y a satisfacer las necesidades y aspiraciones de la población del municipio. Así, la ley delimita el campo de acción de las municipalidades en materia ambiental al ámbito de sus competencias. (Santos Arroyo L. , 2021, pág. 11)

En el Plan de Desarrollo de Taxisco, Santa Rosa 2011-2025 de fecha diciembre 2010 indica lo siguiente:

#### Tratamiento de aguas residuales

Existe contaminación de los recursos hídricos (ríos, lagunas, quebrada, etc.) Siendo un problema que aún no se ha enfrentado en el municipio, se cuenta con dos (2) plantas de tratamiento para las aguas residuales, pero estas se encuentran sin funcionamiento desfogando las aguas que corren por los drenajes directamente al cauce del río María Linda (SEGEPLAN 2009). También en las comunidades rurales hay contaminación de los recursos hídricos por los contaminantes de las actividades agropecuarias como la aplicación de fertilizantes y pesticidas. En el caso de la

contaminación por actividades agropecuarias existe voluntad de los productores de reducir la contaminación, pero nadie ha tomado el liderazgo para enfrentar el problema. Manejo de residuos sólidos Los residuos sólidos recolectados en el casco urbano son trasladados al botadero a cielo abierto, ubicado en el lugar denominado la cumbre, de la Aldea Nueva Libertad, Chiquimulilla; y los residuos sólidos recolectados en las comunidades del sector playa son trasladados al basurero municipal del municipio de Iztapa (Escuintla). El Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales (MARN) reporta 4 basureros ilícitos (clandestinos) en los alrededores de la cabecera municipal. (Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa. , Guatemala SEGEPLAN, 2021, pág. 38)

En el municipio existen botaderos no autorizados y una cultura generalizada en las viviendas del área rural de quemar o enterrar la basura. Las condiciones económicas de la población repercuten en el poco interés por adoptar medidas de saneamiento ambiental, es decir, manejo de desechos sólidos. Por otro lado, existe contaminación por desechos sólidos pues se han proliferado los botaderos de basura de manera clandestina. En la mayoría de las comunidades no se cuenta con servicio de recolección de basura, y la población manifiesta que tira la basura en cualquier lugar (INE 2002). Debido a las acciones municipales se han reducido los focos de contaminación de los vertederos no autorizados en diferentes puntos del área urbana del municipio. Pero aún quedan algunos vertederos que son producto de zonas aisladas y con poca vigilancia. (Plan Municipal para la Gestión Integral de Residuos y Desechos Sólidos –PIRDES- del Municipio de Taxisco, 2021, pág. 33)

Este municipio cuenta con disposiciones reglamentarias vigentes a la fecha, contenidas en el que el Municipio de Taxisco cuenta con el Reglamento para la Administración y Funcionamiento del Servicio Municipal de Recolección, Tratamiento y Disposición Final de Desechos y Residuos Sólidos del Municipio de Taxisco, Santa Rosa, aprobado el 03 de marzo de 2016 y publicado en el Diario Oficial el 29 de junio de ese mismo año. Está organizado en 3 títulos subdivididos en capítulos y 33 artículos. Este reglamento establece normas que son de observancia general para el municipio, lo que quiere decir que incluye área urbana y rural. Prevé figuras como la mancomunidad o suscribirse al mismo y asigna responsabilidad a la Oficina de Gestión Ambiental Municipal –OGAM- para cumplirlo y hacer que se cumpla. Las tasas a pagar por la prestación del servicio están establecidas en el Plan de Tasas, Rentas, Precios, Frutos, Productos y demás tributos, publicado en el Diario Oficial el 04 de julio de 2016, categorizadas en servicio domiciliario Q. 50.00, comercial, industrial y de servicio Q 100.00 por la concesión de la prestación del servicio está estipulado un pago a la municipalidad de Q. 2,000.00. (Plan Municipal para la Gestión Integral de Residuos y Desechos Sólidos, 2021)

## 1.2.6 Finanzas

Es una fase de la administración que tiene por objeto maximizar el patrimonio de una empresa, mediante la obtención de recursos financieros por aportaciones de capital u obtención de créditos, su correcto manejo y aplicación, así como la coordinación eficiente de capital de trabajo, inversiones, resultados y presentación e interpretación de información para tomar decisiones acertadas. (Peña, 2014)

Los recursos municipales son utilizados para brindar un buen servicio a la población; para el pago de planilla, así como para el funcionamiento de toda la administración municipal. Los ingresos que obtiene la municipalidad provienen principalmente de los aportes especiales que le asignan los organismos nacionales, arbitrios municipales, pago de IUSI, servicio de agua potable, boleto de ornato, renta de locales municipales, etc.

### 1.2.6.1 Presupuesto

Establece que un presupuesto es un plan detallado en el que figuran explícitas tanto las previsiones de ingresos como las necesidades de adquisición y consumo de recursos materiales y financieros para un determinado período de tiempo.

En el presupuesto se deben establecer de forma detallada todos los gastos e ingresos que una institución o empresa tiene a lo largo de un tiempo establecido y así reflejar la situación financiera de la misma (Pere, N, Elaboración y Control de Presupuestos, 2000)

El Presupuesto Municipal es una herramienta que permite conocer, analizar, monitorear y controlar la ejecución de los recursos del municipio, con base en lo planificado, tanto de ingresos como de egresos, que han sido orientados a las prioridades que deben atenderse en beneficio de la población del área urbana y rural. (USAID, Agencia de los Estados Unidos Para el Desarrollo Internacional, 2017)

La correcta asignación de ingresos y egresos de las municipalidades se debe al buen uso del Presupuesto Municipal, que es una herramienta utilizada para el buen funcionamiento de esta y también para conocer la situación actual y futura de las finanzas.

### 1.2.6.2 Análisis de flujo económico

Está enfocado en mostrar las fuentes y aplicaciones del flujo de efectivo de la institución mediante un período, se clasifican en actividades de operación, inversión y financiamiento.

### 1.2.6.3 Fuentes de obtención de fondos

Las principales fuentes de obtención de recursos en la municipalidad son por Transferencias de Capital, ya sean estas de empresas privadas y de obras de inversión, así como de transferencias del gobierno central hacía el municipio, este representa el rubro más alto en el presupuesto municipal de ingresos, seguido por los Ingresos Tributarios y No Tributarios.

Tabla 7 Ejecución presupuestaria 01/01/21 -31/01/21

<b>Presupuesto</b>	<b>Ingresos</b>
<b>Ingresos tributarios</b>	5,348,100.
<b>Ingresos no Tributarios</b>	5,244,323.
<b>Venta de bienes y servicio de la administración pública</b>	482,000.
<b>Ingresos de operación</b>	653,000.
<b>Transferencias corrientes del sector publico</b>	3,571,875.
<b>Transferencias de capital</b>	18,934,120.
<b>Disminución de otros activos financieros</b>	4,368,329.17
<b>Endeudamiento público Interno</b>	54,450.
<b>TOTAL</b>	<b>34,233,423.</b>

Nota: Elaboración propia por el estudiante del ejercicio profesional supervisado, 2021

### 1.2.6.4 Patrocinadores

El principal patrocinador de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa es el Gobierno de Guatemala.

### 1.2.6.5 Venta de bienes y servicios

Los bienes y servicios que representan un ingreso a la municipalidad son los siguientes:

Servicios Administrativos Municipales:

Licencias de construcción, servicio de agua potable, fierros para marcar, cartas de ventas, guías de conducción, circulación de lanchas, títulos de propiedad, líneas de mototaxis, estacionamientos, servicios administrativos municipales, certificaciones,

licencias, concesión de servicios de agua (pajas de agua), deslinde de terrenos, autobuses urbanos, títulos de propiedad, rótulos, entre otros.

Servicios públicos municipales:

Piso plaza, rastro, cementerio, sanitarios municipales, entre otros.

1.2.6.6 Cartera de cuentas por cobrar y pagar

No aplica

1.2.6.7 Acceso a créditos

La principal fuente de obtención de créditos para la municipalidad es el Crédito Hipotecario Nacional (CHN), pero únicamente otorga créditos para inversión en proyectos (plantas de tratamiento, mercados, calles, entre otras; dependiendo de las necesidades que el proyecto satisfaga). El plazo que otorga el CHN no debe exceder de la cantidad de meses que al alcalde de turno le quedan.

Todo crédito otorgado a la municipalidad debe pasar por el Instituto Nacional de Fomento Municipal (INFOM) que es un ente autónomo creado el 04 de febrero de 1957 mediante el Decreto 1132 del Congreso de la República, el cual tiene como finalidad promover el desarrollo de los municipios a través de asistencia técnica, administrativa y financiera de diversa índole a los Gobiernos Locales.

1.2.6.8 Previsiones (plan de fondos, ahorro o preventivo)

La municipalidad no cuenta con ningún plan de fondos o de ahorros.

## **1.2.7 Política Laboral**

Durante el gobierno que presidiera el doctor Juan José Arévalo Bermejo, Guatemala creó las bases de una política laboral actualizada, se reconoció el trabajo como un derecho y como una obligación; se creó el Ministerio de Trabajo, el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social y se plasmó en la Constitución de la República de ese momento una serie de preceptos donde los ciudadanos, hombres y mujeres, que aportaban su trabajo a la productividad del país adquirieron derechos y obligaciones. A partir de esa época, en Guatemala se ha reconocido que el trabajador es sin duda alguna, un importante elemento que contribuye a la producción, tanto interna como a las exportaciones del país. Lentamente se han establecido el derecho a vacaciones remuneradas, después de un año de labores.

Posteriormente se reconoció la necesidad de una prestación o indemnización cuando el laborante es cesado en sus funciones sin que exista una causa específica de despido. (Reyes López, 2013)

Todos los colaboradores de la municipalidad por ley son beneficiados con paquetes de prestaciones, exceptuando los que están inscritos bajo el renglón 029 que es un contrato por servicios técnicos o profesionales prestados en el cuál la persona que está en este renglón renuncia a sus garantías y derechos laborales como prestaciones laborales.

#### 1.2.7.1 Procesos para contratar personal

El proceso de contratación de personal se realiza de forma interna, el encargado de realizar dicho proceso es el Director de Recursos Humanos.

#### 1.2.7.2 Perfiles de puestos

Establecer un perfil de puestos significa establecer cuatro condiciones fundamentales:

- a. El conjunto de tareas u obligaciones que el ocupante deberá desempeñar (contenido del puesto)
- b. Cómo debe desempeñar ese conjunto de tareas u obligaciones (métodos y procedimientos de trabajo)
- c. A quién debe reportar el ocupante del puesto (responsabilidad), es decir, relación con su jefatura.
- d. A quién debe supervisar o dirigir el ocupante del puesto (Autoridad), es decir, relación con sus subordinados. (Chiavenato, 2007)

El perfil de puestos se utiliza para agrupar los requisitos y habilidades que se requiere en cada puesto de trabajo terminado.

#### 1.2.7.3 Procesos de capacitación

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. (Chiavenato, 2007)

Es una actividad que se lleva a cabo para mejorar las habilidades, la actitud y el conocimiento de los colaboradores, respondiendo a las necesidades de ellos en el trabajo.

En la actualidad la municipalidad no cuenta con un procedimiento para realizar la contratación de personal, por lo cual recomendamos el siguiente:

Reclutamiento: es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización. Básicamente es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de Recursos Humanos oportunidades de empleo que pretende llenar. (Chiavenato, 2007)

En la etapa de reclutamiento se debe de publicar por cualquier medio de comunicación la disponibilidad de puestos para atraer una buena cantidad de posibles candidatos calificados para ocupar un puesto. En la municipalidad comúnmente el reclutamiento es interno.

Selección: Hay un dicho popular que dice que la selección consiste en elegir al hombre adecuado para el sitio adecuado. En otras palabras, la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del persona--l, así como la eficacia de la organización. (Chiavenato, 2007)

Selección no es solo aceptar o rechazar a los candidatos, sino elegir al idóneo para cada puesto. Es conocer las aptitudes y cualidades de las personas aspirantes para ubicarlas en el puesto adecuado.

## **1.2.8 Administración**

### **1.2.8.1 Planeación**

Robbins, (1998) opina que la planeación abarca la definición de las metas de una organización, el establecimiento de una estrategia general para lograr esas metas y el desarrollo de una jerarquía amplia de los planes para integrar y coordinar las actividades. Se relaciona, por lo tanto, con los fines (qué debe hacerse) así como también con los medios (cómo debe hacerse).

#### Tipos de planes

##### Planes estratégicos y operacionales

Los planes que se aplican a toda la organización, que establecen los objetivos de toda ella y que buscan posicionar a la organización en términos de su ambiente se llaman planes estratégicos. Aquellos que especifican los detalles de cómo deberán alcanzarse los objetivos se llaman planes operacionales. Los planes estratégicos tienden a incluir un periodo largo, un área más amplia y tienen que ver menos con detalles. Los planes operacionales tienen un alcance más estrecho y limitado.

## Planes a corto, mediano y largo plazo

Robbins (1998) menciona que las organizaciones han adoptado la terminología de los analistas financieros quienes describen los rendimientos de las inversiones como de corto, mediano y largo plazo. El corto plazo cubre menos de un año, el mediano plazo cubre de uno a cinco años, y cualquier periodo mayor que cinco años se clasifica como largo plazo. (García Ramírez & Ibarra Velazquez, 2012)

## Plan Operativo Anual POA

El plan operativo Anual POA constituye una orientación para que las entidades desarrollen la programación de los productos, bienes o servicios que se entregarán a la población. Incluye la inversión y el funcionamiento de la entidad en el año fiscal correspondiente.

### 1.2.8.2 Organización

La organización es parte fundamental del estudio de la administración. Todas las organizaciones se ven afectadas por factores internos y externos que influyen directamente en su funcionamiento. En la actualidad se vive un ambiente industrializado en las organizaciones donde los recursos humanos están muy orientados hacia el rendimiento. Por lo tanto, las organizaciones son un medio necesario de orden y cooperación constante de los recursos humanos que necesitan ser organizados para lograr objetivos en común. Las organizaciones requieren ser eficientes y eficaces para hacer frente a un mercado competitivo y globalizado. (Universidad Nacional de Misiones, 2017)

La Municipalidad de Taxisco, del Departamento de Santa Rosa, está estructurada por cuatro niveles jerárquicos, así:

Nivel Superior:

Conformado por las Autoridades Municipales, electas libre y democráticamente, así:

- a) El Concejo Municipal, integrado por el alcalde, los Síndicos y los Concejales, en su calidad de órgano colegiado superior de deliberación y de decisión de los asuntos municipales, cuyos miembros son solidaria y mancomunadamente responsables por la toma de decisiones.
- b) El alcalde municipal, como representante de la Municipalidad y del Municipio y como jefe Superior de todo el personal administrativo de la Municipalidad.

c) Las Comisiones del Concejo, conformadas por el Concejo Municipal, para el estudio, y dictamen de los asuntos que conocerá durante todo el año.

#### Nivel De Asesoría

Integrado por las unidades asesoras, que sirven de orientación a las acciones encaminadas al mejoramiento, modernización, desarrollo institucional y proyección de la Municipalidad. Se divide en dos ramas:

- Asesoría Interna, integrada por:  
Auditoría Interna: Quien velará por la correcta ejecución del presupuesto y deberá implantar un sistema eficiente y ágil de seguimiento y ejecución presupuestaria.

Otros Asesores que nombre el Concejo Municipal, específicamente para asesoría del Concejo y/o del alcalde Municipal.

- Asesoría Externa:  
Conformada por las personas y entidades públicas o privadas especializadas, a las que el Concejo o sus Comisiones pueden solicitar asesoría, dictamen o resolución favorable, según sea el caso y la especialidad en la materia de que se trate.

#### Nivel Ejecutivo:

Está integrado por las unidades ejecutoras encargadas de dirigir, ordenar e implementar las políticas y acciones relacionadas con el que hacer municipal, emanadas del Concejo a través del alcalde. El director de cada Unidad se clasifica en la categoría de funcionario municipal. Las Unidades Ejecutoras son las siguientes:

- La Secretaría Municipal
- La Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal –DAFIM
- La Dirección Municipal de Planificación –DMP
- El Juzgado de Asuntos Municipales –JAM
- La Oficina de Servicios Públicos Municipales –OSPM
- La Administración General
- Oficina de Ambiente y Riesgos
- Director de Recursos Humanos

- Otras Unidades Ejecutoras: Oficina Municipal de la Mujer, Oficina de Desarrollo Social y Oficina de Información Pública.

#### Nivel Operativo:

Este nivel está conformado por las áreas de trabajo que operativizan las políticas y acciones dirigidas, ordenadas e implementadas por el Nivel Ejecutivo, en los diferentes servicios que presta la Municipalidad, ubicadas en las diferentes unidades que lo conforman. (Manual de Funciones y Atribuciones de la Municipalidad de Taxisco. Santa Rosa , 2016)

#### Integración del personal:

Es la función administrativa que se ocupa de dotar de personal a la estructura de la organización, a través de una adecuada y efectiva selección de personas que han de ocupar los puestos dentro de la estructura. Koontz y O'Donnell (Navarro R, 2010)

La municipalidad de Taxisco santa rosa actualmente realiza los procesos de integración de personal en base a reglamentos internos que existen en dicha institución.

#### 1.2.8.3 Coordinación

La coordinación es el proceso de sincronizar y armonizar las actividades para realizarlas con la oportunidad y calidad requeridas. (Münch, 2010)

#### Informativos Internos

Actualmente la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa no cuenta con informativos internos donde se identifique la filosofía administrativa (visión, misión, principios y valores) a todos los colaboradores de la Municipalidad.

- Carteleras

Es un medio que se utiliza comúnmente para colocar cualquier tipo de información que sea de interés para los colaboradores se ubica en espacios visibles para que las personas interesadas puedan acceder a ella.

Actualmente la Municipalidad de Taxisco no cuenta con una cartelera para la información inmediata de colaboradores.

Tipos de comunicación:

La comunicación en una organización comprende múltiples interacciones que abarcan desde las conversaciones telefónicas informales hasta los sistemas de información más complicados. Para ejecutar el trabajo se requieren sistemas de comunicación eficaces.

Cualquier información confusa origina errores, que disminuyen el rendimiento en el trabajo y van en detrimento del logro de los objetivos.

La comunicación consta de tres elementos básicos:

- Emisor, en donde se origina la información.
- Transmisor, a través del cual fluye la comunicación.
- Receptor, que recibe y debe entender la información.

Existen diversos tipos de comunicación que deben considerarse al dirigir una empresa:

- Formal. Se origina en la estructura formal de la organización y fluye a través de los canales organizacionales. Por ejemplo: correspondencia, instructivos, manuales, órdenes, etcétera.
- Informal. Surge de los grupos informales de la organización y no sigue los canales formales, aunque se puede referir a la organización. Por ejemplo: chismes, comentarios, opiniones, etc. Este tipo de comunicación es de gran importancia, ya que por su carácter no formal puede llegar a influir más que la comunicación formal e, incluso, ir en contra de ésta. Es conveniente lograr que los canales de comunicación formal se apoyen en las redes informales.
- Vertical. Sucede cuando la comunicación fluye de un nivel administrativo superior a uno inferior, o viceversa: quejas, reportes, sugerencias, órdenes, instrucciones, etcétera.
- Horizontal. Es la que prevalece en niveles jerárquicos semejantes: memoranda, circulares, juntas, etcétera.
- Verbal. Se transmite oralmente.

- Escrita. Se transmite mediante material escrito o gráfico.
- No verbal. Se refiere a las actitudes, gestos y comportamientos que no se expresan directamente durante la comunicación hablada o escrita. (Münch, 2010)

Reuniones:

Realizadas con el Concejo Municipal de Desarrollo –COMUDE-, el concejo municipal, y con el personal del área administrativa y operativa de la municipalidad.

- Periodicidad  
El concejo municipal de desarrollo –COMUDE-, se reúnen una vez cada mes.  
El concejo municipal, se reúnen una vez a la semana.  
El personal del área administrativa y operativa, se reúnen los viernes de cada semana.

#### 1.2.8.4 Control

El control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se evalúan los resultados obtenidos con relación a lo planeado con el objeto de corregir desviaciones para reiniciar el proceso. (Münch, 2010)

Normas de control:

- Reglamento Interno
- Registro de asistencia
- Libro de actas de asistencia

Evaluación del personal

Es un proceso que permite medir el rendimiento y el desempeño de un empleado con base en sus aptitudes, los conocimientos que tiene, la actitud, responsabilidad puntualidad entre otros.

La Municipalidad no cuenta con un proceso de control y evaluación de desempeño laboral, donde se identifique el rendimiento de las actividades que realicen los colaboradores.

Actualización de inventarios físicos de la institución:

Se realiza esta actividad para obtener y mantener un registro de datos contables y administrativos confiables de los bienes que posee la institución pública.

Manual de Puestos y Funciones:

La municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, cuenta con un manual de Funciones y Atribuciones creado en el año dos mil dieciséis por los estudiantes del Noveno Semestre de Licenciatura en Administración de Empresas, USAC - CUNSARO, Sección Chiquimulilla, aprobado el veintiuno de abril del 2016 y revisado por el ingeniero William Leopoldo Rodríguez Cristales según se lee en la descripción del organigrama institucional del mismo. Se pudo constatar que el manual esta desactualizado pues a partir de esa fecha se han creado nuevas oficinas y se han eliminado algunas.

#### 1.2.8.5 Supervisión

Los métodos de supervisión en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa son los auditores internos y externos.

### **1.2.9 Ambiente Institucional**

La Municipalidad es la institución representativa del gobierno central, Su papel es estar atenta a las necesidades de la comunidad, haciendo de nuestro municipio un ámbito de convivencia digno, orientando su gestión hacia el mejoramiento de la calidad de vida de la población Taxisteca.

El Municipio ha observado e implementado una serie de programas y actividades para mejorar las condiciones de vida.

#### 1.2.9.1 Clima laboral

La Cualidad o propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización y que influye en su comportamiento (Chiavenato, Administracion de Recursos Humanos, 1992)

Parte de nuestro objetivo es que cada uno de sus colaboradores tengan un ambiente digno donde se sientan parte dele quipo y a la vez comprometido con la institución para poder brindar un servicio eficiente.

### 1.2.9.2 Relaciones Interpersonales.

Las relaciones interpersonales funcionan como un tipo de juego en el trabajo, en el que, si no tienes cuidado con las reglas, o si te equivocas en una jugada, tu desarrollo puede ser perjudicado.

Además, la empresa también sale perjudicada, pues los problemas de relaciones influyen en el clima organizacional y obstaculizan el buen progreso de los negocios. (Euskal Herriko, 2021)

Nuestro principal objetivo es que nuestros colaboradores trabajen en equipo y que tengan buenas relaciones interpersonales para brindar un servicio con amabilidad y tratar bien a las personas.

### 1.2.9.3 Trabajo en equipo

Se conoce como la capacidad de pertenecer a un equipo, así como la voluntad de trabajar de manera conjunta por un mismo objetivo en común, esto permite que la productividad en la ejecución de sus tres asignadas sean óptimas, así como garantizar que los resultados de sus tareas por estas personas se realicen según lo esperado y estipulado. (Giraldo Gantiva, Monroy, & Santamaria, 2019)

El personal operativo y administrativo de la municipalidad es básicamente un equipo constituido por los diferentes colaboradores que tiene como fin primordial servir a la población, trabajando en conjunto y aprovechando al máximo los talentos de sus empleados, con el objetivo de conseguir el éxito en las diferentes metas o tareas planteadas.

### 1.2.9.4 Sentido de Pertinencia

“Entendamos la identidad como el sentido de pertenencia a un grupo étnico, de clase social, cultural o cualquiera otra clase de agrupación. Esta identificación supone la apropiación, participación e internalización de valores y símbolos que caracterizan una identidad determinada”. (Rodríguez Zamora, 2018)

La municipalidad de Taxisco brinda apoyo a todos los equipos de trabajo, escucha las opiniones de los colaboradores y así mismo los incentiva a que su espíritu de pertenencia y compromiso sea una realidad en un entorno en donde se consideran parte integral e importante.

#### 1.2.9.5 Compromiso

Robbins (2004) define el compromiso organizacional como el grado en que un empleado se identifica con una organización determinada, así como con sus metas, deseando mantener su membresía en la misma, es decir, al tener un nivel de compromiso organizacional el personal mostrará mayor sentido de identificación con la organización para la cual labora. (Harris Mestre, Paz Marcano, & Franco Segovia, 2014)

Los colaboradores de la Municipalidad de Taxisco están comprometidos con su cargo laboral, trabajando con pasión, con el fin de servir a la población, poniendo al máximo sus capacidades con esfuerzo y dedicación para poder satisfacer las necesidades de los habitantes del municipio de Taxisco.

#### 1.2.9.6 Liderazgo

El hecho de influir en otras personas y de que éstas te sigan, es ya una acción de liderazgo y viene a ser como el ejercicio de la autoridad, para que la gente, ya sea en grupo grande o pequeño, se oriente para conseguir una meta en común

(Serrado, 2003)

Como parte del trabajo dentro de la municipalidad el liderazgo se aplica tratando de motivar a nuestros colaboradores para que logren las funciones designadas en cada uno de sus puestos delegándoles funciones y metas.

### 1.3 Lista de Carencias

Tabla 8 Lista de carencia

- 
- Desactualización de Manual de Funciones y Atribuciones de la municipalidad de Taxisco Santa Rosa.
  - Ausencia de Guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción de Personal en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.
  - Inexistencia de Guía de evaluación de desempeño al personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.
  - Saturación de Oficinas en un mismo espacio
  - Inexistencia de principios filosóficos en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.
  - Carencia de Biblioteca Municipal
  - Escaso mobiliario y equipo en las oficinas de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.
  - Escasa señalización de rutas de evacuación en caso de Emergencias en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.
  - Ausencia de control de inventario en clínica médica municipal.
  - Inexistencia de rampas para personas con capacidades especiales.

---

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

## 1.4 Problematizaciones de las Carencias

### 1.4.1 Carencias – Problemas

**Tabla 9** Carencias – Problemas

<b>Desactualización de Manual de Funciones y Atribuciones de la municipalidad de Taxisco Santa Rosa.</b>	<b>¿Cómo actualizar el Manual de Funciones y Atribuciones de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?</b>
<b>Ausencia de Guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción de Personal en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.</b>	¿Por qué no existe una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?
<b>Inexistencia de Guía de evaluación de desempeño al personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.</b>	¿Qué hacer para mejorar el control y evaluación de desempeño en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?
<b>Saturación de oficinas en un mismo espacio.</b>	¿Cómo mejorar los espacios reducidos en las oficinas?
<b>Inexistencia de Principios Filosóficos en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.</b>	¿Cómo implementar principios filosóficos en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?
<b>Carencia de Biblioteca Municipal</b>	¿Cómo implementar una biblioteca Municipal?
<b>Escaso mobiliario y equipo en las oficinas de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa</b>	¿Por qué no cuentan con mobiliario y equipo en las oficinas de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?
<b>Escasa señalización de rutas de evacuación en caso de emergencia en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa</b>	¿Por qué no existe una señalización de rutas de evacuación en caso de emergencia en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?
<b>Ausencia de control de inventario en clínica médica municipal.</b>	¿Por qué no existe un control de inventarios en la clínica médica municipal?
<b>Inexistencia de rampas para personas con capacidades especiales.</b>	¿Qué hacer para implementar rampas para personas con capacidades especiales?

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

#### 1.4.2 Tabla Hipótesis- Acción

**Tabla 10** Hipótesis – Acción

<i>Problema (pregunta)</i>	<i>Hipótesis-Acción</i>
<i>¿Cómo actualizar el Manual de Funciones y Atribuciones de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?</i>	Si se actualizara el Manual de Funciones y Atribuciones, entonces los colaboradores tendrían una visión más clara de la realización de sus funciones cotidianas.
<i>¿Por qué no existe una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?</i>	Si se aplicara una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal en la Municipalidad de Taxisco, entonces se mejorará el proceso de contratación de la persona idónea para realizar la labor correspondiente en el puesto vacante.
<i>¿A qué se debe la inexistencia de una guía de evaluación de desempeño al personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?</i>	Si existiera una guía de evaluación de desempeño al personal de la Municipalidad de Taxisco, entonces se mejorará el rendimiento de los colaboradores.
<i>¿Cómo mejorar los espacios reducidos en las oficinas?</i>	Si se realizara un rediseño estructural de las oficinas de la municipalidad, entonces se mejorarán los espacios de las oficinas para una mayor comodidad de los colaboradores.
<i>¿Cómo implementar principios filosóficos en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?</i>	Si se realiza el marco filosófico organizacional a la municipalidad de Taxisco, entonces los colaboradores se identificarían con los valores, principios, la visión y misión de la municipalidad.
<i>¿Cómo implementar una biblioteca Municipal?</i>	Si se implementa una biblioteca en la Municipalidad de Taxisco, entonces serviría de apoyo a la población en general, principalmente a la población estudiantil.
<i>¿Por qué no cuentan con mobiliario y equipo en las oficinas de la</i>	Si la Municipalidad de Taxisco contara con mobiliario y equipo en buenas condiciones, entonces los

<p><i>Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?</i></p>	<p>colaboradores realizarían sus funciones de forma más eficiente y eficaz.</p>
<p><i>¿Por qué no existe una señalización de rutas de evacuación en caso de emergencia en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?</i></p>	<p>Si la Municipalidad de Taxisco contara con un Plan de Seguridad ocupacional, entonces los colaboradores no estuvieran tan propensos a ser víctimas de un desastre en las instalaciones.</p>
<p><i>¿Por qué no existe un control de inventarios en la clínica médica municipal?</i></p>	<p>Si existiera un control de inventarios en la clínica médica municipal, entonces se tendría un balance correcto de la existencia o inexistencia de los productos.</p>
<p><i>¿Qué hacer para implementar rampas para personas con capacidades especiales?</i></p>	<p>Si se implementaran rampas para personas con discapacidades especiales en la municipalidad de Taxisco, entonces se mejorará el acceso integral para todas las personas promoviendo la igualdad de derechos.</p>

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

## 1.5 Selección del Problema

¿Por qué no existe una guía de reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción de Personal en la oficina de Recursos Humanos de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?

### 1.5.1 Propuesta de intervención- proyecto

Propuesta de Guía de Reclutamiento, selección, contratación e inducción al personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.

## 1.6 Descripción de indicadores

### 1.6.1 Análisis de Viabilidad y Factibilidad

#### Viabilidad

Tabla 11 Análisis de viabilidad

Indicador	Si	No
¿Se tiene, por parte de la institución, el permiso para hacer el proyecto?	X	
¿Se cumplen con los requisitos necesarios para la autorización del proyecto?	X	
¿Existe alguna oposición para la realización del proyecto?		X

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

#### Factibilidad

Tabla 12 Estudio técnico

Indicador	Si	No
¿Está bien definida la ubicación de la realización del proyecto?	X	
¿Se tiene exacta idea de la magnitud del proyecto?	X	
¿El tiempo calculado para la ejecución del proyecto es el adecuado?	X	
¿Se tiene claridad de las actividades a realizar?	X	
¿Existe disponibilidad de los talentos humanos requeridos?	X	
¿Se cuenta con los recursos físicos y técnicos necesarios?	X	
¿Está claramente definido el proceso a seguir con el proyecto?	X	
¿Se ha previsto la organización de los participantes en la ejecución del proyecto?	X	
¿Se tiene certeza jurídica del proyecto a realizar?	X	

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

Tabla 13 Estudio de mercado

Indicador	Si	No
¿Están bien identificados los beneficiarios del proyecto?	X	
¿Los beneficiarios realmente requieren la ejecución del proyecto?	X	
¿Los beneficiarios están dispuestos a la ejecución y continuidad del proyecto?	X	
¿Los beneficiarios identifican ventajas de la ejecución del proyecto?	X	

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

**Tabla 14 Estudio económico**

Indicador	Si	No
¿Se tiene calculado el valor en plaza de todos los recursos requeridos para el proyecto?	X	
¿Será necesario el pago de servicios profesionales?		X
¿Es necesario contabilizar gastos administrativos?		X
¿El presupuesto visualiza todos los gastos a realizar?	X	
¿En el presupuesto se contempla el renglón de imprevistos?	X	
¿Se ha definido el flujo de pagos con una periodicidad establecida?	X	
¿Los pagos serán con cheque?		X
¿Los gastos se harán en efectivo?	X	
¿Es necesario pagar impuestos?		X

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

**Tabla 15 Estudio Financiero**

Indicador	Si	No
¿Se tiene claridad de cómo obtener los fondos económicos para el proyecto?	X	
¿El proyecto se pagará con fondos de la institución?		X
¿Será necesario gestionar créditos?		X
¿Se obtendrán donaciones monetarias de otras instituciones?		X
¿Se obtendrán donaciones de personas particulares?		X
¿Se realizarán actividades de recaudación de fondos?		X

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

## Capítulo 2

### 2. Fundamentación Teórica

En este capítulo se encuentran conceptos teóricos y legales que sustentan y dan respuesta al problema planteado.

#### 2.1 Elementos Teóricos

##### 2.1.1 Dotación del personal

La dotación del personal es aquel personal que tiene una relación jurídico-laboral que permanente al sector público, es decir aquel personal de planta, a contrato, personal permanente. ( Wheelen & J Hunger, 2007)

La dotación de personal en las diferentes instituciones es de vital importancia debido a que esto se enfoca a contar con personal capacitado, con destrezas al momento de realizar las labores que se le hayan asignado en dicha institución. En todas las áreas es de vital importancia tener personal capacitado ya que tener un cargo es tener bajo nuestro cargo una responsabilidad muy grande el cual se tiene que tener mucho cuidado en las decisiones que se toman, como es el caso de un servicio de alimentación ya que aquí depende más que nada la salud de nuestros consumidores. Es por esto y demás motivos que debemos tener en claro y conocer diferentes temas del área administrativa que es de mucha importancia para nuestra formación como nutriólogos.

##### 2.1.1.1 Dotación Masiva

Representa el número máximo que puede alcanzar la dotación de personal en cada servicio, es la autorización máxima que se establece anualmente en la Ley de Presupuestos para elegir o contratar personal permanente en una institución.

##### 2.1.1.2 Dotación efectiva

Suma del personal incluido en la dotación de un servicio, que se desempeña efectivamente en un momento determinado. Considerando que sólo aquel personal que se descuenta de la dotación máxima es considerado como personal permanente de la institución, no se incluye como parte de la dotación efectiva al personal suplente y al contratado como reemplazo.

##### 2.1.1.3 Objetivos de la dotación de personal

- Identificar el talento disponible dentro y fuera de la institución para plazas vacantes.
- Garantizar la selección de los candidatos que mejor se adecuen al perfil del puesto a cubrir.

- Responder ágilmente a las demandas de cobertura planteadas por las unidades de la institución.
- Garantizar la aplicación de los principios y políticas del Sistema de Gestión Integral de Recursos Humanos en aquellos procesos de promoción.
- Generar mayor satisfacción en los empleados que están en un puesto, en busca de una mejor relación entre capacidades e intereses de las personas y los puestos a ocupar.
- Contribuir en el buen desempeño institucional a través de la incorporación de personas aptas al puesto, que tengan la capacidad de realizar sus funciones con eficiencia y eficacia.
- Facilitar el proceso de adaptación, así como el sentido de permanencia e identificación con la institución, al personal de nuevo ingreso.

### **2.1.2 Reclutamiento**

El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización (Chiavenato, 2000)

Por otro lado, Shamil (2001) dice que el reclutamiento es una parte de la ARH que se ocupa del proceso de llenar una vacante, que incluye la examinación del puesto, la valoración de las fuentes de las cuales pueden obtenerse candidatos, la forma de contactar a los candidatos, así como la atracción de aspirantes.

Desde otra perspectiva Llanos (2005) dice que el reclutamiento es:

El proceso mediante el cual se captan candidatos potencialmente aptos y acordes con los perfiles para ocupar las jerarquías o puestos vacantes. Es la técnica que permite suministrar a la empresa y organización los elementos humanos necesarios en el momento oportuno, de la calidad necesaria y cantidad requerida, para mantener la homeostasis interna de la entidad, siendo ésta la base de la productividad y sinergia producida por el movimiento interno del sistema

#### **2.1.2.1 Importancia del reclutamiento**

Existen varias razones por las cuales el reclutamiento es de suma importancia dentro de una empresa, que va desde el punto económico hasta el punto de vista del ambiente laboral dentro de la misma

Dessler (2001) por ejemplo menciona que “el reclutamiento es importante, porque cuantos más solicitantes tenga una empresa, tanto más selectiva podrá ser en su contratación” (p. 134).

Por otro lado, Woods & Grant (2002) señala que lo que se invierte en el proceso de reclutamiento, no es tanto, en comparación con lo que se gasta en emplear a personas descalificadas, y si se contratan a empleados que brinden un servicio pobre, los clientes recibirán igualmente un servicio pobre.

#### 2.1.2.2 Procedimiento del reclutamiento

Es primordial señalar que “el reclutamiento exige una planeación rigurosa constituida por una secuencia de tres fases: personas que la organización requiere, lo que el mercado de RH puede ofrecerle y técnicas de reclutamiento por aplicar (Chiavenato, 2000)

El proceso de la planeación de recursos humanos involucra anticiparse a la demanda de la empresa y el proveer el personal requerido para satisfacer esta demanda. Por otra parte, este proceso comprende dos factores críticos: la fuente y la demanda de personal. La fuente representa el número de empleados potenciales disponibles; la demanda se refiere al número y a la naturaleza de los empleos que la compañía necesita; y, por último, la fuente y la demanda son afectadas por condiciones internas y externas a la organización (Woods & Grant, 2002)

#### 2.1.2.3 Tipos de reclutamiento

Reclutamiento interno:

“El reclutamiento es interno cuando, al presentarse determinada vacante, la empresa intenta llenarla mediante la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical) o trasladados (movimiento horizontal) o transferidos con ascenso (movimiento diagonal)” (Chiavenato, 2000)

De acuerdo con Llanos (2005) este reclutamiento “está basado en la reubicación de un individuo, misma que puede ser ascendente u horizontal” (p. 85).

Ventajas del reclutamiento interno:

Las ventajas que representa el reclutamiento interno según diversos autores son:

De acuerdo con (Chiavenato, 2000)

- Es más económico que el reclutamiento externo, ya que evita gastos publicitarios, honorarios de empresas de reclutamiento, costos de recepción de candidatos, costos de admisión, costos de integración del nuevo empleado, etc.

- Es más rápido, evita las frecuentes demoras del reclutamiento externo, como la expectativa por el día en que se publicará el anuncio de prensa, la espera de los candidatos, la posibilidad de que el candidato escogido deba trabajar durante el periodo de prueba.

- Presenta mayor índice de validez y seguridad, puesto que ya se conoce al candidato, se le evaluó durante cierto periodo y fue sometido a la evaluación de sus jefes y no necesita período experimental.

- Motiva a los empleados, pues éstos vislumbran la posibilidad de progreso en la organización.

- Aprovecha las inversiones de la empresa en entrenamiento de personal, que muchas veces sólo tiene su recompensa cuando el empleado pasa a ocupar cargos más elevados y complejos.

- Desarrolla un sano espíritu de competencia entre el personal, teniendo presente que las oportunidades se ofrecen a quienes demuestran condiciones para merecerlas.

#### Desventajas del reclutamiento interno:

Del otro lado de la moneda, a pesar de que el reclutamiento representa muchas ventajas, también posee algunas desventajas:

Según Chiavenato (2000)

- Exige que los empleados nuevos tengan potencial de desarrollo para ascender, y si la organización no ofrece oportunidades de progreso en el momento adecuado, corre el riesgo de frustrar a los empleados en sus ambiciones, lo cual origina apatía, desinterés o el retiro de la organización para buscar oportunidades fuera de ella.

- Puede generar conflicto de intereses, ya que, al ofrecer oportunidades de crecimiento en la organización, tiende a crear una actitud negativa en los empleados que no demuestran condiciones o no logran esas oportunidades. Cuando se trata de jefes que no obtienen ningún ascenso en la organización o que no tienen potencial de desarrollo, éstos sitúan a personal de potencial limitado en los cargos subalternos

para, evitar competencia en el futuro, o frenan el desempeño y las aspiraciones de los subordinados que podrían sobrepasarlos en el futuro.

- Cuando se administra de manera incorrecta, puede presentarse la situación denominada principio de Peter, en donde las empresas, al ascender incesantemente a sus empleados, los elevan siempre a la posición donde demuestran el máximo de su incompetencia. Para premiar su desempeño y aprovechar su capacidad, a medida que un empleado demuestra competencia en algún cargo, la organización lo asciende sucesivamente hasta que el empleado, por ser incompetente, se estanca.

- Cuando se efectúa continuamente, puede llevar a los empleados a limitar la política y las directrices de la organización, ya que éstos, al convivir sólo con los problemas y las situaciones de su organización, se adaptan a ellos y pierden la creatividad y la actitud de innovación. De este modo, las personas pasan a razonar casi exclusivamente dentro de los patrones de la cultura organizacional.

Por su parte Woods (2002) menciona que:

- Promueve estancamiento, es decir evita el flujo de nuevas ideas.
- Ocasiona problemas morales entre los empleados que son saltados con la promoción de otro.
- Puede provocar insinuaciones políticas, ya que muchos empleados atribuyen las promociones a amistades y relaciones con los directores y supervisores.

Reclutamiento externo:

Chiavenato (2000) manifiesta que el reclutamiento externo se lleva a cabo cuando la organización intenta llenar una vacante con personas de afuera, es decir, con candidatos. Por otra parte, menciona que normalmente se recurre a candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones.

Ventajas del reclutamiento externo:

De acuerdo con Chiavenato (2000):

- Trae sangre nueva y nuevas experiencias a la organización. Por otro lado, la organización se actualiza con respecto al ambiente externo, y se mantiene al tanto de lo que ocurre en otras empresas.
- Renueva y enriquece los recursos humanos de la organización.
- Aprovecha las inversiones en capacitación y desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos. Woods (2002) señala que:

- Evita muchos de los problemas políticos asociados con el reclutamiento interno.
- Sirve como un medio de promoción para la empresa, debido a la publicidad que se emplea en atraer a los candidatos.

#### Desventajas del reclutamiento externo:

De la misma forma que el reclutamiento interno, el reclutamiento externo, también posee desventajas.

#### Según Chiavenato (2000)

- Generalmente tarda más que el reclutamiento interno.
- Es más costoso y exige inversiones y gastos inmediatos en anuncios de prensa, honorarios de agencias de reclutamiento, gastos operacionales relativos a salarios y obligaciones sociales del equipo de reclutamiento, artículos de oficina y formularios.
- En principio, es menos seguro que el reclutamiento interno, ya que los candidatos externos son desconocidos y la empresa no está en condiciones de verificar con exactitud sus orígenes y trayectorias profesionales.
- Cuando monopoliza las vacantes y las oportunidades que se presentan en la empresa, puede frustrar al personal, ya que éste percibe barreras imprevistas en su desarrollo profesional.

#### Woods (2002) indica que:

- Es más difícil encontrar a alguien que se adapte a la cultura organizacional de la empresa por afuera.
- Puede disminuir la productividad, mientras el nuevo empleado se adapta a los procedimientos de la empresa.
- Se puede prestar a inconformidad de los empleados ya que pueden pensar que ellos son capaces de realizar mejor el trabajo, que alguien externo a la empresa.

#### Reclutamiento Mixto:

El reclutamiento mixto se refiere a la combinación del reclutamiento interno y el externo. En teoría una empresa “nunca hace sólo reclutamiento interno ni sólo reclutamiento externo” (Chiavenato, 2000) Este mismo autor menciona que “ambos deben complementarse siempre, ya que, al utilizar reclutamiento interno, se debe

encontrar un reemplazo para cubrir el cargo que deja el individuo ascendido a la posición vacante”.

Según Chiavenato (2000) el reclutamiento mixto puede ser adoptado de tres maneras:

- Inicialmente, reclutamiento externo, seguido de reclutamiento interno en caso de que aquel no dé los resultados deseables.
- Inicialmente, reclutamiento interno, seguido de reclutamiento externo.
- Reclutamiento externo y reclutamiento interno simultáneos. (p. 233)

Reclutamiento involuntario (Walkins o Espontáneos):

De acuerdo con Wanous (citado en Moser, 2005) existe un tercer grupo de reclutamiento denominado walkins, este menciona que no existe una razón evidente que motive este tipo de candidatos, ya que puede ser producto del mero rumor de que existe una vacante.

Reclutamiento virtual

- Reclutamiento virtual directo

Llanos (2005) menciona que este tipo de reclutamiento es el que se realiza a través de la página de Internet de la empresa, en donde anuncian las vacantes que tienen disponibles.

Por otra parte, este mismo autor señala que “este tipo de reclutamiento ha cobrado auge por la facilidad que representa tanto para las empresas como para los demandantes del mercado laboral” (p. 97).

Según este autor en la actualidad las empresas cuentan en sus páginas con la opción de poder “introducir datos en una solicitud de empleo y ser enviados de manera electrónica”

- Reclutamiento virtual indirecto

De acuerdo con Llanos (2005) en este tipo de reclutamiento intervienen agencias de colocación virtuales que se dedican a buscar candidatos potenciales para ocupar vacantes para otras empresas.

### **2.1.3 Selección del personal**

Chiavenato (2006) Expone que la selección de personal puede definirse como el proceso de elección del individuo adecuado para el cargo adecuado, o en un sentido más amplio, escoger entre los candidatos reclutados a los que más se acoplen al puesto, para ocupar los cargos existentes en la empresa, la cual trata de que la eficiencia se mantenga y preferiblemente aumente, como también el rendimiento del personal.

El criterio de selección se fundamenta en los datos y en la información que se posean respecto del cargo que genera la plaza vacante. La selección se basa principalmente en las especificaciones del puesto, cuya finalidad es dar mayor objetividad y precisión a la selección de personal para ese puesto.

La selección del personal se considera como un proceso de comparación y de decisión, debido a que, por una parte, encontramos el análisis y las especificaciones del cargo que proveerá y, por otra parte, candidatos con diferencias personales en habilidades, conocimientos, aptitudes y capacidades, estos están en la competencia por el puesto.

Dunnette (1974) plantea que: La selección consiste en asegurar que la persona adecuada está en el puesto adecuado en el momento oportuno y bajo las circunstancias concretas, partiendo de la consideración de que las decisiones acertadas acerca de las personas requieren conocimientos de su individualidad además de conocer cómo los talentos especiales de cada persona pueden ser conocidos con mayor precisión y utilizados en forma más acertada.

De esta manera la relevancia que tiene la selección del personal dentro de la empresa empieza a crecer por el impacto que esta etapa tendrá dentro del funcionamiento de esta, y de misma forma que va de la mano del proceso administrativo enlazadas en todas sus fases de este.

#### **2.1.3.1 Proceso para selección del personal**

Vértice (2008) establece que la selección de personal es un proceso que procura prever cuáles solicitantes tendrán éxito si se les contrata; es al mismo tiempo, es una comparación y una elección. Para que pueda ser científica, necesita basarse en lo que el cargo vacante exige de su futuro ocupante. Así, el primer cuidado al hacer la selección de personal es conocer cuáles son las exigencias del cargo que será ocupado.

Es un proceso que parte del reclutamiento, elige, filtra, y decide aquél o aquellos candidatos que tengan mayores probabilidades de ajustarse a las necesidades del

puesto, persigue dos principales resultados; personas idóneas para el puesto y personas que además de adecuadas sean eficientes en el puesto. (Vértice, 2008)

Estos resultados se obtienen al comparar dos variables; los requisitos del puesto y el perfil de los candidatos. Es decir, no habrá éxito si esa persona pese a su adecuación decide no ser eficiente en su puesto, por causa de desmotivación, conflictividad, no integración, insatisfacción, entre otras. Los individuos se distinguen tanto en la capacidad por aprender una tarea, como en el nivel de desempeño una vez aprendida esta. En el proceso de selección se siguen algunas técnicas y pasos para llegar al resultado final que culmina con la contratación final del candidato

#### **2.1.4 Contratación**

Concluido el proceso de selección, se procede a la contratación del personal, la cual por medio de la selección resultó idóneo para el puesto de trabajo:

De acuerdo con SECTUR (1993) un contrato es el acuerdo de voluntades para crear y transferir obligaciones; sin embargo, tratándose de relaciones laborales es necesario que ese convenio respete la amplia legislación laboral. El proceso de contratación de personal no está completo, o no debería estarlo, una vez que se ha contratado o promocionado a los candidatos. Para mantener y maximizar los recursos humanos que tan cuidadosamente han sido seleccionados, las organizaciones deben prestar una atención especial a su socialización.

GÓMEZ, BALKIN, & CARDY, ( 2008)) definen la socialización como: “el proceso para orientar a los nuevos empleados en la organización o en la unidad en la que trabajarán”. Es importante que los nuevos empleados se familiaricen con las políticas, los procedimientos y las expectativas de rendimiento de la empresa. La socialización puede ser la diferencia entre un nuevo trabajador que se siente extraño a la empresa o uno que se siente miembro de un equipo. Aunque la socialización es una parte crucial del proceso de contratación, se trata de una actividad que requiere continuación.

#### **2.1.5 Definición de la necesidad**

##### **2.1.5.1 Solicitud de reclutamiento**

“El proceso inicia con la definición de una necesidad que se formaliza cuando el responsable jerárquico implicado realiza una demanda de reclutamiento” (Rodríguez, 2005)

#### 2.1.5.2 Decisión de reclutar

Análisis de puesto:

Según Shamil (2001), el proceso del análisis de puesto es esencial para la selección efectiva del personal. Por otro lado, Llanos (2005) dice que “es la técnica mediante la cual se recopilan, en forma ordenada y sistemática, los requisitos mínimos necesarios para llevar a cabo el desempeño exitoso de las funciones de un puesto”

Descripción del puesto:

Es el “documento que concentra las funciones que deben ejecutarse en un puesto, considerando a dichas diligencias como una totalidad”

Por otra parte, Shamil (2001) señala, que la descripción del puesto se refiere a los propósitos, alcances, deberes y responsabilidades que se deben desempeñar en cada puesto. Asimismo, menciona las características que debe tener:

- i. Nombre del departamento
- ii. Título del puesto
- iii. Función y alcance del puesto
- iv. Principales deberes y responsabilidades
- v. Cadena de autoridad (bajo el mando de quién está)
- vi. Especificaciones que debe tener la persona (cualidades, habilidades y experiencia).
- vii. Detalles del salario

#### 2.1.5.3 Búsqueda de candidatos

Búsqueda interna:

“El reclutamiento interno se refiere a la búsqueda de candidatos para ocupar un puesto entre los mismos empleados de la organización, los cuales tendrán que pasar por todas las etapas del proceso, aun cuando ya formen parte de la organización” (Rodríguez, 2005)

En este punto es importante mencionar que aun cuando no existan vacantes en la empresa otros empleados pueden ser entrenados para ocupar otros puestos, de esta manera la empresa podrá anticiparse a la eventualidad de tener que reclutar a una persona, ya que tendrá un inventario de personal capacitado para hacerlo.

#### 2.1.5.4 Búsqueda externa

Chiavenato (2000) señala que “en esta clase de investigación sobresalen dos aspectos importantes: la segmentación del mercado de recursos humanos y la localización de las fuentes de reclutamiento” Por otro lado este mismo autor dice que la segmentación del mercado se refiere a la descomposición de éste en segmentos o clases de candidatos con características definidas, lo que ayuda a analizarlo y estudiarlo de manera específica. Señala que es importante que la segmentación se haga de acuerdo con los intereses de la organización. Y menciona que el problema fundamental de las organizaciones es detectar y localizar las fuentes de suministro de recursos humanos que le interesen.

#### 2.1.5.5 Selección de candidatos

De acuerdo con Llanos (2005) éste es el “proceso por el cual se descubre (mediante una serie de técnicas y a un bajo costo) al candidato adecuado para ubicarlo en un puesto determinado” (p.114)

Primera selección de candidatos:

En esta etapa se eliminan los candidatos que no cubren con el perfil que busca la empresa, esto se realiza a través de criterios observados en el currículum vitae y en las cartas recomendación (Rodríguez, 2005)

Dessler (2001) por su parte menciona, que unas de las técnicas de selección son las pruebas, la investigación de antecedentes y los exámenes médicos. Sin embargo, Shamil (2001) señala que la entrevista es la más popular.

#### 2.1.5.6 Cuestionario

Entrevista:

Acosta señalan que esta es una de las herramientas más efectivas y definatorias en donde el “entrevistador confirma y profundiza en aquellos puntos fuertes y débiles para el puesto obtenido a través de pruebas realizadas, test e información escrita (currículo vitae o solicitud de empleo)” (Acosta, 2002)

Decisión:

Asumiendo que se ha encontrado al candidato correcto, lo que procede es hacerle una oferta formal, y suponiendo que éste la acepte, se procede a la contratación y es en este momento en el que el reclutamiento ha concluido (Shamil, 2001)

Negociación de las condiciones de contratación:

Este punto como lo define Rodríguez (2005) se refiere al planteamiento del sueldo y las condiciones de trabajo.

Firma del contrato:

“La firma del contrato es la última etapa de este proceso y la prueba del acuerdo entre ambas partes” (Rodríguez, 2005)

#### 2.1.5.7 Inducción

La inducción, también conocida como orientación o integración, es en realidad un componente de la socialización del nuevo empleado en la empresa, ésta busca la adaptación y la ambientación inicial del trabajador de nuevo ingreso a la empresa y al ambiente social y físico donde va a trabajar; por lo tanto, la inducción contribuye a que los empleados alcancen un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y las de la empresa.

Chiavenato (2006) define la inducción como: “El primer paso para emplear a las personas de manera adecuada en las diversas actividades de la organización, pues se trata de posicionarlas en sus labores en la organización y clarificarles su papel y los objetivos...”

Por su parte, Dessler (2001) define la inducción como “aquella que permite proporcionar a los nuevos empleados la información básica sobre la empresa, información que necesitan para desempeñar satisfactoriamente sus labores.”

Se puede decir que el proceso de inducción para el personal de nuevo ingreso que se realiza en una organización proporciona información general sobre la rutina laboral diaria, su historia, sus propósitos, políticas, procedimientos, reglas, sus operaciones, sus productos o servicios, entre otros aspectos de interés para la organización.

La inducción es una actividad dirigida al nuevo personal que ingresa a la organización, sin embargo, los nuevos trabajadores no son los únicos que reciben estos programas, también está dirigido a todo el personal que se encuentre en una situación total o parcialmente desconocida para ellos, en el caso de que el personal sea transferido o ascendido a otros puestos de trabajo dentro de la organización.

Objetivos de la Inducción de Personal:

En tal sentido Mondy (2000) expresa que dentro de los variados objetivos a lograr con un proceso de inducción se tienen:

Facilitar el ajuste del nuevo empleado a la organización: la inducción ayuda al nuevo empleado a ajustarse a la organización de una manera formal, pues la organización desea que el empleado se vuelva productivo con la mayor rapidez posible. Y de manera informal, Con el fin de reducir la ansiedad que experimentan los nuevos empleados, se deben hacer esfuerzos para integrar a la persona en la organización informal.

Proporcionar información respecto de las tareas y las expectativas en el desempeño: se debe informar a los recién contratados acerca de las normas y las reglas de la compañía y del departamento específico al que han sido asignados.

Reforzar una impresión favorable: el proceso de inducción puede hacer mucho para calmar los temores que pudieran tener los empleados acerca de si habrán tomado una decisión de empleo correcta.

## **2.2 Fundamentos Legales**

Funcionario Público: Es la persona individual que ocupa un puesto, en virtud de elección popular o nombramiento conforme a las leyes correspondientes, por el cual ejerce mando, autoridad, competencia legal y representación de carácter oficial de la dependencia o entidad estatal correspondiente.

Empleado Público: Es la persona que ocupa un puesto al servicio del Estado en las entidades o dependencias regidas por la Ley del Servicio Civil en virtud de nombramiento o contrato expedidos de conformidad con las disposiciones legales, por el cual queda obligado a prestar sus servicios o a ejecutar una obra personalmente a cambio de un salario, bajo la dirección continuada del representante de la dependencia, entidad o institución donde presta sus servicios y bajo la subordinación inmediata del funcionario o su representante.

No se consideran funcionarios o empleados públicos, aquellos que sean retribuidos con honorarios por prestar servicios técnicos o profesionales conforme la Ley de Contrataciones del Estado.

Reglamento de la Ley del Servicio Civil (Artículo 15) Condiciones de ingreso a puestos o cargos públicos. Adicional en lo requerido del artículo 42 es indispensable cumplir lo siguiente:

a) Ser mayor de edad, guatemalteco de los comprendidos en el artículo 144 de la Constitución política de la República, salvo lo dispuesto en el artículo 7 de la Ley de Servicio Civil.

b) Ser colegiado activo, si para el desempeño del puesto se requiere el ejercicio de una actividad profesional universitaria; y,

c) En caso de reingreso, si el retiro fue por destitución por causa justificada, deberá presentarse resolución de su rehabilitación emitida por la oficina nacional de servicio civil.

#### Artículo 4. Trabajador Municipal.

Para los efectos de esta ley, se considera trabajador municipal, la persona individual que presta un servicio remunerado por el erario municipal en virtud de nombramiento, contrato o cualquier otro vínculo legalmente establecido, mediante el cual queda obligado a prestar sus servicios o a ejecutarle una obra formalmente a cambio de un salario, bajo la dependencia y dirección inmediata o delegada de una municipalidad o sus dependencias.

#### Artículo 21. Sistema de clasificación.

La Oficina Asesora de Recursos Humanos de las Municipalidades deber crear un Sistema de Clasificación de Puestos comprendidos en el servicio municipal, agrupándolos en clases, y mantendrá al día un manual de especificaciones de clases y puestos que defina la naturaleza de las funciones, atribuciones, requisitos mínimos de preparación y experiencia, así como un reglamento que fije las normas para la administración del sistema de clasificación de puestos a efecto de que las municipalidades puedan tomarla en cuenta para la contratación de su personal. El manual de especificaciones de clases de puestos a que se refiere el presente artículo, es un documento de carácter eminentemente técnico y complementario a la presente ley.

#### Artículo 22. Objeto Y Contenido De La Clasificación De Puestos.

Cada una de las clases de puestos deben comprender a todos los puestos que requieran el desempeño de deberes semejantes en cuanto a autoridad, responsabilidad e índole del trabajo a ejecutar, de manera que sean necesarios análogos requisitos de educación formal, capacitación, instrucción, experiencia, capacidad, conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes para desempeñarlos con eficiencia; que las mismas pruebas de aptitud y conocimientos pueden utilizarse al seleccionar a los candidatos que desempeñarán puestos dentro del servicio de carrera;

y que la misma escala de salarios pueda aplicarse en circunstancias de trabajo desempeñando en igualdad de condiciones y categorías, eficiencia y antigüedad. Cada clase debe ser designada con un título que represente la naturaleza de los deberes de los puestos incluidos en esta ley, y dicho título deberá ser usado en los expedientes y documentos relacionados con nombramientos, administración de recursos humanos, presupuestos y cuentas. Las especificaciones de clases de puestos del manual pueden organizarse en series y grupos ocupacionales, determinados por la diferencia de importancia, dificultad, autoridad, responsabilidad, valor y tipos de trabajo de que se trate.

#### Artículo 24. Clasificación y reclasificación de puestos.

El director tiene facultad para clasificar y reclasificar cualquier puesto a su correspondiente clase, a solicitud de la autoridad nominadora que corresponda. Antes de establecer un nuevo puesto dentro del servicio municipal o de introducirse cambios permanentes en los deberes, autoridad y responsabilidad de un puesto, la autoridad nominadora debe notificarlo al director de la Oficina Asesora de Recursos Humanos de las Municipalidades, para los efectos de que disponga la clasificación o reclasificación de los puestos afectados a las clases correspondientes si procediere.

#### Artículo 27. Autoridad y sistema de exámenes.

Corresponde a cada municipalidad la organización, convocatoria, dirección y ejecución de las pruebas de ingreso y ascenso de conformidad con esta ley y sus reglamentos. Para este efecto, podrá pedir la asesoría de la Oficina Asesora de Recursos Humanos de las Municipalidades.

#### Artículo 28. De las pruebas.

Las pruebas deben ser de libre concurso y tienen por objeto determinar la capacidad, aptitud y habilidad de los candidatos para el desempeño de los deberes del puesto de que se trate. Pueden ser orales, escritas, mixta o de ejecución.

#### Artículo 29. Examen de credenciales.

Se establece el examen de credenciales que consiste en la calificación de los documentos fehacientes que deben presentarse para acreditar la preparación y experiencia requerida para ocupar un puesto.

Artículo 30. Solicitud de admisión y convocatoria.

La admisión a exámenes es libre para todas las personas que llenen los requisitos exigidos para el puesto de que se trate.

Artículo 31. Candidatos elegibles.

Se consideran elegibles, y podrán aparecer en el registro correspondiente, los candidatos que en una escala de 0 a 100, alcancen como mínimo la nota de 65 puntos como promedio de las distintas pruebas a que se les someta.

Artículo 36. Selección de candidatos.

Para llenar cualquier vacante que se produzca en el servicio de carrera en las municipalidades, la autoridad nominadora correspondiente puede requerir a la Oficina Asesora de Recursos Humanos de las Municipalidades una nómina de todos los candidatos elegibles para el puesto de que se trate. Queda obligada la Oficina a proporcionar la nómina certificada de candidatos elegibles dentro de un término de cinco días contados a partir de la fecha en que haya sido requerida por la autoridad nominadora.

## **Capítulo 3**

### **3 Plan de acción o de la intervención**

Este capítulo contiene los procesos a implementar para la realización del proyecto a ejecutar y así poder cumplir con los objetivos propuestos.

#### **3.1 Identificación**

##### **3.1.1 Universidad de San Carlos de Guatemala**

##### **3.1.2 Centro Universitario de Santa Rosa, sección Chiquimulilla**

##### **3.1.3 Licenciatura en Administración de Empresas**

##### **3.1.4 Estudiante: Mevelin Mirella Melgar Pérez**

##### **3.1.5 Registro académico: 201643908**

##### **3.1.6 Código único de identificación: 3 083489900608**

#### **3.2 Título del proyecto**

Propuesta de Guía de Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción al Personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.

#### **3.3 Problema seleccionado**

¿Por qué no existe una guía de reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción de Personal en la oficina de Recursos Humanos de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa?

#### **3.4 Hipótesis**

Si existiera una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal en la Municipalidad de Taxisco, entonces mejoraría el proceso de contratación se contrataría a la persona idónea para realizar la labor correspondiente en el cargo que se necesite.

#### **3.5 Ubicación**

4ta. Calle, Barrio San Miguel, Municipalidad del municipio de Taxisco, departamento de Santa Rosa, Guatemala

#### **3.6 Gerente ejecutor de la intervención**

Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado

#### **3.7 Unidad ejecutora**

Universidad de San Carlos de Guatemala, CUNSARO, sección Chiquimulilla

### **3.8 Descripción de la intervención**

El reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal dentro de una organización determina el éxito de las labores administrativas, servicios y producción de esta, por lo que es de suma importancia que este proceso sea aplicado de una manera tecnificada y sistemática, y así poder elegir al personal idóneo para determinado cargo. El objetivo principal de la guía de Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción al Personal de la Municipalidad de Taxisco es proporcionar una herramienta al departamento de recursos humanos que garantice la contratación del adecuado Recurso Humano en sus puestos específicos en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.

### **3.9 Justificación**

Se realizará el proyecto en base a los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, en el cual se priorizó la carencia; ausencia de una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción al personal que labora en esta institución. Para su realización se harán investigaciones bibliográficas, se identificará el marco legal y se solicitará el Manual de Puestos y Funciones para tener conocimientos de los perfiles a desarrollar, la forma de contratación, inducción y capacitación que se debe dar a los empleados municipales. Esta guía permitirá que los procesos de contratación de personal se hagan de una manera más eficiente.

### **3.10 Objetivos**

#### **3.10.1 Objetivo General**

Crear una propuesta, sobre el correcto desarrollo del reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal; por medio de una guía que enmarque todos los elementos necesarios para la efectividad del proceso que permita dotar a la institución del recurso humano idóneo al perfil de cada puesto de la municipalidad de Taxisco, departamento de Santa Rosa.

#### **3.10.2 Objetivos Específicos**

- Establecer un procedimiento eficaz y transparente para reclutar, seleccionar y contratar personal en la Municipalidad.
- Brindar modelos de formatos para los procesos de selección, contratación, e inducción.
- Elaborar una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción al personal de la Municipalidad de Taxisco.

- Identificar los pasos a seguir para el reclutamiento de personal.
- Brindar instrumentos para el análisis de habilidades y personalidad del candidato.

### **3.11 Metas**

- Elaboración de una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción al personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.
- Entrega de propuesta de guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción al personal de la Municipalidad, con la finalidad de proporcionarle un instrumento que sirva de orientación al departamento de Recursos Humanos de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.
- Propuesta de modelos de formatos para la realización de los correctos procesos de reclutamiento al departamento de Recursos Humanos de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.

### **3.12 Beneficiarios**

- Concejo Municipal
- Alcalde Municipal
- Personal Administrativo
- Personal Operativo

### **3.13 Actividades para realizar**

- Inspección a las instalaciones de la Municipalidad
- Solicitud de información al jefe de Recursos Humanos acerca de los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción en la Municipalidad
- Presentación de diseños de modelos de formatos para los procesos de reclutamiento
- Elaboración de una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción al personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.
- Entrega de propuesta a las autoridades Municipales.

### **3.14 Metodología**

La metodología que se utilizó para la elaboración fue documental y de campo, se utilizara las técnicas de investigación siguientes: observación y entrevista.

### 3.15 Cronograma de actividades

**Tabla 16 Cronograma de actividades**

No.	ACTIVIDADES	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	Inspección a las instalaciones de Municipalidad.																				
2	Solicitud de información al jefe de Recursos Humanos acerca de los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción en la Municipalidad.																				
3	Presentación de diseños de modelos de formatos para los procesos de reclutamiento.																				
4	Elaboración de una guía de reclutamiento, selección, contratación inducción al personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa																				
5	Entrega de propuesta a las autoridades municipales																				

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

### **3.16 Recursos**

#### **3.16.1 Talento Humano**

- Estudiante del ejercicio profesional supervisado
- Personal administrativo y operativo de la Municipalidad
- Asesor

#### **3.16.2 Materiales**

- Hojas papel bond
- Lápiz
- Lapiceros
- Agendas
- Ganchos
- Folder
- Tinta para impresora
- Calendario

#### **3.16.3 Técnicos**

- Personal administrativo del Centro Universitario de Santa Rosa, Sección Chiquimulilla

#### **3.16.4 Tecnológicos**

- Computadora
- Impresora
- USB
- Acceso a internet
- Cámara Digital
- Teléfono celular

#### **3.16.5 Físicos**

- Escritorios
- Sillas
- Extensiones eléctricas
- Instalaciones de la institución

### 3.16.6 Financieros

#### 3.16.6.1 Presupuesto

Tabla 17 Presupuesto plan de acción

Fuente de financiamiento: Municipalidad de Taxisco, departamento de Santa Rosa.	Cantidad	Concepto	Precio Unitario	Precio Total
	31	Almuerzos para el estudiante del ejercicio profesional supervisado, durante el tiempo de permanencia en la institución municipal	Q 20.00	Q 620.00
	1	Impresora	Q 300.00	Q 300.00
	6	Lápices	Q 1.50	Q 9.00
	6	Lapiceros	Q 3.00	Q 18.00
	1	Agenda	Q 30.00	Q 30.00
	6	Ganchos	Q 0.50	Q 3.00
	6	Folder	Q 1.00	Q 6.00
	4 meses	Acceso a internet	Q 100.00	Q 400.00
	4	Tinta para impresora	Q 25.00	Q 100.00
	1	Resmas de hojas bond tamaño carta	Q 35.00	Q 35.00
	1	Libro de actas	Q 45.00	Q 45.00
	1	Memoria USB	Q 75.00	Q 75.00
<b>TOTAL</b>			<b>Q 1641.00</b>	

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

#### 3.16.6.2 Fuentes de Financiero

Tabla 18 Fuentes de Financiamiento

Patrocinadores	Cantidad
Miriam Noemy Pérez Hernández	Q. 1,000.00
Fermín Antonio Melgar Solares	Q. 641.00
<b>TOTAL</b>	<b>Q. 1,641.00</b>

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

### 3.17 Evaluación

**Tabla 19 Evaluación plan de acción**

Elemento del plan	Si	No	Comentario
¿Es completa la identificación institucional del estudiante del ejercicio profesional supervisado?			
¿El problema es el priorizado en el diagnostico?			
¿La hipótesis-acción es la que corresponde al problema priorizado?			
¿La ubicación de la intervención es precisa?			
¿La justificación para realizar la intervención es válida ante el problema a intervenir?			
¿El objetivo general expresa claramente el impacto que se espera provocar con la intervención?			
¿Los objetivos específicos son pertinentes para contribuir al logro del objetivo general?			
¿Las metas son cuantificaciones verificables de los objetivos específicos?			
¿Las actividades propuestas están orientadas al logro de los objetivos específicos?			
¿Los beneficiarios están bien identificados?			
¿Las técnicas a utilizar son las apropiadas para las actividades a realizar?			
¿El tiempo asignado a cada actividad es apropiado para su realización?			
¿Están claramente determinados los responsables de cada acción?			
¿El presupuesto abarca todos los costos de la Intervención?			
¿Se determinó en el presupuesto el renglón de imprevistos?			
¿Están bien identificadas las fuentes de financiamiento que posibilitarán la ejecución del proyecto?			

Nota: Elaboración propia por el estudiante del ejercicio profesional supervisado, 2021

## Capítulo 4

### 4 Ejecución y sistematización de la intervención

Este capítulo se da a conocer la ejecución y sistematización del proyecto con el objetivo de verificar cada actividad realizada y poder coordinar su evaluación en cada fase para el logro de los objetivos propuestos.

#### 4.1 Descripción de las actividades realizadas

**Tabla 20** Cronograma doble para cada actividad planeada y ejecutada

No.	ACTIVIDADES	Planeada Ejecutada	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Inspección a las instalaciones de la Municipalidad.	P																				
		E																				
2	Solicitud de información al jefe de Recursos Humanos acerca de los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción en la Municipalidad.	P																				
		E																				
3	Presentación de diseños de modelos de formatos para los procesos de reclutamiento.	P																				
		E																				
4	Elaboración de una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción al personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.	P																				
		E																				
5	Entrega de propuesta a las autoridades municipales	P																				
		E																				

Nota: Elaboración propia por el estudiante del ejercicio profesional supervisado, 2021

**Tabla 21 Actividades - resultados**

<b>No.</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESULTADOS</b>
1	Inspección a las instalaciones de Municipalidad.	Se inspeccionaron las instalaciones de la municipalidad y se recolectó información.
2	Solicitud de información al jefe de Recursos Humanos acerca de los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción en la Municipalidad.	Se hizo una reunión con el jefe de recursos humanos para solicitar información de los puestos y funciones de cada departamento.
3	Presentar diseños de modelos de formatos para los procesos de reclutamiento.	Se diseñaron formatos para los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal.
4	Elaboración de una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción al personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa	Se elaboró la guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción al personal de la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.
5	Entrega de informe final.	Se entregó el informe final.

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

## 4.2 Productos, logros y evidencias

### 4.2.1 Productos y logros

**Tabla 22 Productos - logros**

PRODUCTOS	LOGROS
Se estableció un procedimiento eficaz y transparente para reclutar, seleccionar y contratar personal en la municipalidad de Taxisco, departamento de Santa Rosa.	Se hizo investigación bibliográfica, se consultó el marco legal y se establecieron los procedimientos para el reclutamiento, selección y contratación del personal de la municipalidad de Taxisco departamento de Santa Rosa.
Se brindó modelos de formatos para los procesos de selección, contratación, e inducción.	Con los procedimientos establecidos se diseñaron formatos para los procesos de selección, contratación e inducción.
Se elaboró una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal para la Municipalidad de Taxisco.	Se elaboró una guía, con procedimientos para el reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal para la municipalidad de Taxisco.

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

### 4.2.2 Evidencias

#### Antes

**Figura 8** Oficina de Recursos Humanos



Nota: fotografía tomada por estudiante del ejercicio profesional supervisado 2021

**Figura 9** Inexistencia de una Guía de Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción al personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.



Nota: fotografía tomada por estudiante del ejercicio profesional supervisado 2021

**Figura 10** Charla sobre Programas Municipales



Nota: fotografía tomada por estudiante del ejercicio profesional supervisado 2021

**Durante**

**Figura 11** Redacción de informe



Nota: fotografía tomada por estudiante del ejercicio profesional supervisado 2021

**Figura 12** Redacción de actas con compañeros epesistas.



Nota: fotografía tomada por estudiante del ejercicio profesional supervisado 2021

**Figura 13** Recopilación de información con estudiantes epesistas



Nota: fotografía tomada por estudiante del ejercicio profesional supervisado 2021

**Después**

**Figura 14** Socialización de la Propuesta



Nota: fotografía tomada por estudiante del ejercicio profesional supervisado 2021

**Figura 15** Socialización de la propuesta con autoridades municipales



Nota: fotografía tomada por estudiante del ejercicio profesional supervisado 2021

**Figura 16** entrega de propuesta a autoridades municipales.



Nota: fotografía tomada por estudiante del ejercicio profesional supervisado 2021

### **4.3 Sistematización de la experiencia**

#### **4.3.1 Actores**

Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado

#### **4.3.2 Acciones**

Se realizaron reuniones para solicitar información, se hizo investigación bibliográfica para establecer los procesos y el marco legal de los mismos. Se hicieron visitas constantes a la municipalidad para observar los puestos y funciones, se hicieron entrevistas, se hizo levantado de texto, impresiones, compras de materiales y se entregó el resultado final.

#### **4.3.3 Resultados**

Se concluyó con la propuesta exitosamente y la epesista hizo entrega a la municipalidad de Taxisco, departamento de Santa Rosa.

#### **4.3.4 Implicaciones**

Las carencias identificadas según el diagnóstico realizado y sus posibles soluciones fueron presentadas al señor alcalde, quien pone en manifiesto que no existe ningún impedimento para la realización del proyecto, debido a que la municipalidad no cuenta con una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción al personal de la Municipalidad de Taxisco, instrumento que servirá de apoyo para contratar al personal idóneo para cada puesto de trabajo, y así mismo agradece a la estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado por el valioso aporte a la institución.

#### **4.3.5 Lecciones aprendidas**

Fue una experiencia muy interesante pues se fueron aplicando conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, con la realización de este Ejercicio Profesional Supervisado se está retribuyendo un poco a la población lo mucho que la universidad San Carlos de Guatemala nos proporciona pues gracias a la Universidad podemos adquirir conocimientos y experiencias que ayudaran a ser una profesional de éxito, fue muy placentero ver como los colaboradores de la Municipalidad se involucraban en el proyecto, brindando información que se les solicitaba y es satisfactorio poder brindarles una propuesta de Guía de Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción al Personal de la Municipalidad de Taxisco que será una herramienta que les servirá de guía para realizar los procesos correctos de reclutamiento de personal.

## Capítulo 5

### 5 Evaluación del proceso

Este capítulo contiene la evaluación del proceso, en el cual establece en qué medida se han logrado los objetivos según las etapas, con el fin de determinar la efectividad de los recursos planteados para la ejecución del proyecto.

#### 5.1 Evaluación del Diagnóstico

En esta etapa se debe indagar para conocer las distintas necesidades o debilidades que afectan a la institución y se debe presentar mediante un informe descriptivo que señale la situación actual de la Municipalidad

Se elaboró una lista de cotejo para evaluar el diagnóstico institucional, la cual se muestra en la siguiente tabla

**Tabla 23 Lista de cotejo para evaluar el diagnóstico**

Actividad/aspecto/elemento	Si	No	Comentario
¿Se presentó el plan de diagnóstico?	X		
¿Los objetivos del plan fueron pertinentes?	X		
¿Las actividades programadas para realizar el diagnóstico fueron suficientes?	X		
¿Las técnicas de investigación previstas fueron apropiadas para efectuar el diagnóstico?	X		
¿Los instrumentos diseñados y utilizados fueron apropiados a las técnicas de investigación?	X		
¿El tiempo calculado para realizar el diagnóstico fue suficiente?	X		
¿Se obtuvo colaboración de personas de la institución para la realización del diagnóstico?	X		
¿Las fuentes consultadas fueron suficientes para elaborar el diagnóstico?	X		
¿Se obtuvo la caracterización del contexto en que se encuentra la institución?	X		
¿Se tiene la descripción del estado y funcionalidad de la institución?	X		
¿Se determinó el listado de carencias, deficiencias, debilidades de la institución?	X		
¿Fue correcta la problematización de las carencias, deficiencias y debilidad?	X		

¿Fue adecuada la priorización del problema a prevenir?	X		
¿La hipótesis acción es pertinente al problema a intervenir?	X		
¿Se presentó el listado de las fuentes consultadas?	X		

Nota: Elaboración por el estudiante del ejercicio profesional supervisado, 2021

## 5.2 Evaluación de la Fundamentación Teórica

En esta etapa se evalúan los conceptos y teorías relacionados con el tema de investigación seleccionado, dichos temas deben reflejar claridad y deben ser obtenidos de fuentes confiables.

Se elaboró una lista de cotejo para evaluar la fundamentación teórica, la cual se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 24 Lista de cotejo para evaluar la fundamentación teórica**

Actividad/aspecto/elemento	Si	No	Comentario
¿La teoría presentada corresponde al tema contenido en el problema?	X		
¿El contenido presentado es suficiente para tener claridad respecto al tema?	X		
¿Las fuentes consultadas son suficientes para caracterizar el tema?	X		
¿Se hacen citas correctamente dentro de las normas de un sistema específicas?	X		
¿Las referencias bibliográficas contienen todos los elementos requeridos como fuente?	X		
¿Se evidencia aporte del Epesista en el desarrollo de la teoría presentada?	X		

Nota :Elaboración por el estudiante del ejercicio profesional supervisado, 2021

### 5.3 Evaluación del plan de intervención

En esta etapa se toma como guía las actividades programadas en el tiempo y espacio planificado para verificar el logro de lo establecido dentro de la estructura del plan.

Se elaboró una lista de cotejo para evaluar el plan de intervención, la cual se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 25 Lista de cotejo para evaluar el plan de intervención**

Elemento del plan	Si	No	Comentario
¿Es completa la identificación institucional del (la) Epesista?	X		
¿El problema es el priorizado en el diagnostico?	X		
¿La hipótesis-acción es la que corresponde al Problema priorizado?	X		
¿La ubicación de la intervención es precisa?	X		
¿La justificación para realizar la intervención es válida ante el problema a intervenir?	X		
¿El objetivo general expresa claramente el impacto que se espera provocar con la intervención?	X		
¿Los objetivos específicos son pertinentes para contribuir al logro del objetivo general?	X		
¿Las metas son cuantificaciones verificables de los objetivos específicos?	X		
¿Las actividades propuestas están orientadas al logro de los objetivos específicos?	X		
¿Los beneficiarios están bien identificados?	X		
¿Las técnicas a utilizar son las apropiadas para las actividades a realizar?	X		
¿El tiempo asignado a cada actividad es apropiado para su realización?	X		
¿Están claramente determinados los responsables de cada acción?	X		
¿El presupuesto abarca todos los costos de la intervención?	X		
¿Se determinó en el presupuesto el renglón de imprevistos?	X		
¿Están bien identificadas las fuentes de financiamiento que posibilitarán la ejecución del proyecto?	X		

Nota: Elaboración por el estudiante del ejercicio profesional supervisado, 2021

#### 5.4 Evaluación de la ejecución y sistematización de la intervención

En esta etapa se toma como base un cuadro donde se evalúan si las actividades planificadas fueron pertinentes para la realización de los objetivos de la guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción al personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.

Se elaboró una lista de cotejo para la evaluación de la ejecución y sistematización de la intervención, la cual se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 26 Lista de cotejo para evaluar la ejecución y sistematización de la intervención**

Aspecto	Si	No	Comentario
¿Se da con claridad un panorama de la experiencia vivida en el EPS?	X		
¿Los datos surgen de la realidad vivida?	X		
¿Es evidente la participación de los involucrados en el proceso de EPS?	X		
¿Se valoriza la intervención ejecutada?	X		
¿Las lecciones aprendidas son valiosas para futuras intervenciones?	X		

Nota: Elaboración por el estudiante del ejercicio profesional supervisado, 2021

## Capítulo 6

### 6 Voluntariado

En este capítulo se da a conocer la ejecución del proyecto de voluntariado, con el objetivo de verificar cada actividad programada y lograr cumplir con los objetivos propuestos.

#### 6.1 Plan del voluntariado

##### 6.1.1 Parte informativa

###### 6.1.1.1 Datos del estudiante

**Estudiante:** Mevelin Mirella Melgar Pérez

**Registro académico:** 2016438908

**Documento Personal de Identificación:** 3083489900608

**Correo:** mirellamelgarp012@gmail.com

###### 6.1.1.2 Datos de la institución

**Institución:** Universidad de San Carlos de Guatemala, Centro Universitario de Santa Rosa, Sección Chiquimulilla.

**Dirección:** Colonia Vista Hermosa, Chiquimulilla, Santa Rosa

**Representante:** Lic. José Luis Aguirre Pumay

##### 6.1.2 Título

Remozamiento del Salón Mayor del Centro Universitario de Santa Rosa –CUNSARO  
– Sección Chiquimulilla

##### 6.1.3 Ubicación física

Colonia Vista Hermosa, Chiquimulilla Santa Rosa.

#### **6.1.4 Descripción de la actividad**

El proyecto de voluntariado consistió en remozar el salón de usos múltiples del Centro Universitario de Santa Rosa, Sección Chiquimulilla, mejorando la infraestructura del escenario, lo cual le permite a las personas que lo utilizan tener un mejor espacio con sensación de amplitud y seguridad, el proyecto consistió en la construcción de cielo falso en la parte frontal del salón, rotulación de nombre de la institución con letras 3D y luces LED, colocación de logotipos del centro universitario a nivel nacional y Santa Rosa. Se estima un periodo de cinco meses para el desarrollo de la actividad.

#### **6.1.5 Justificación**

El Centro Universitario de Santa Rosa –CUNSARO- es la casa de estudio para cientos de estudiantes de Chiquimulilla Santa Rosa y municipios aledaños; en él se desarrollan distintas actividades sociales o educativas para fortalecer el conocimiento de los jóvenes. Por tanto, cuenta con un salón mayor destinado para dichas actividades estudiantiles o del pueblo, por lo que en algunos casos también se utiliza para servicio de la población en general.

Debido a la naturaleza del lugar, por estar para servicio de la población, necesita instalaciones amplias, seguras, y visiblemente agradables que permitan la identidad de la casa de estudios para las personas que lo utilizan o acuden al mismo.

El proyecto de voluntariado busca sintetizar el trabajo de los estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado para dejar huella en un lugar al cubrir una necesidad existente y que sea de beneficio para una comunidad. Es por ello que se ha llevado a cabo el remozamiento del salón mayor del Centro Universitario de Santa Rosa –CUNSARO- sección Chiquimulilla, el cual ha sido remozado con la finalidad de ofrecer a las autoridades, estudiantes y población general, un lugar adecuado para efectuar cualquier tipo de actividad estudiantil.

## **6.1.6 Objetivos**

### 6.1.6.1 General

Remozar el salón mayor en instalaciones del Centro Universitario de Santa Rosa – CUNSARO- sección Chiquimulilla para uso de los estudiantes y población en general.

### 6.1.6.1 Específicos

- Proporcionar materiales adecuados y de calidad para la estructura y diseño del salón mayor en el tiempo acordado.
- Iluminar de forma adecuada áreas y espacios del escenario del salón mayor
- Identificar el salón mayor con logotipos luminosos y nombre del centro universitario de Santa Rosa –CUNSARO –

## **6.1.7 Metas**

- Entrega de materiales de alta durabilidad en el tiempo previsto.
- Colocación de luces led con colores que identifiquen a las distintas carreras de la Universidad de San Carlos.
- Instalación de objetos representativos de la universidad y el centro universitario de Santa Rosa –CUNSARO- en el escenario del salón mayor.

## **6.1.8 Beneficiarios**

Con el proyecto se logra beneficiar a las autoridades, personal que labora en el centro educativo, población en general que visitan las instalaciones, estudiantes universitarios de las distintas carreras del Centro Universitario de Santa Rosa – CUNSARO- a través del remozamiento del salón mayor, con la finalidad de mejorar y remodelar las instalaciones donde se llevan a cabo distintas actividades de relevancia, como conferencias, reuniones y actividades recreativas.

### **6.1.9 Metodología de trabajo**

La metodología que se utilizó para la elaboración del voluntariado fue de campo, ya que se realizó un estudio a detalle de la infraestructura de las instalaciones del salón mayor de –CUNSARO- Chiquimulilla y se definió como prioridad el remozamiento de dicho salón para mejorar el aspecto visual y tener un lugar adecuado para las diferentes actividades.

### **6.1.10 Actividades por realizar**

- Realización del plan de voluntariado.
- Gestión y recaudo de recursos financieros.
- Solicitud de cotizaciones.
- Compra de materiales necesarios.
- Entrega de materiales.
- Realización de la remodelación.
- Entrega del proyecto de voluntariado

### 6.1.11 Cronograma de actividades

**Tabla 27 Cronograma de voluntariado**

No.	ACTIVIDADES	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	Realización del plan de voluntariado.	■	■																		
2	Gestión y recaudo de recursos financieros.			■	■	■	■														
3	Solicitud de cotizaciones.							■													
4	Compra de materiales necesarios.								■												
5	Entrega de materiales.								■	■											
6	Realización de la remodelación.										■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
7	Entrega del proyecto de voluntariado.																				■

Nota: elaboración propia estudiante de ejercicio profesional supervisado 2021

## **6.1.12 Recursos**

### 6.1.12.1 Talento humano:

- Estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado
- Asesores de ventas de las empresas proveedoras de productos y servicios
- Albañiles
- Electricista
- Pintor

### 6.1.12.2 Materiales

- Tabla yeso
- Poste metálico
- Canal metálico
- Tornillos de 1 pulgada
- Tornillos de ½ pulgada
- Canaletas
- Tiras led de colores
- Ojos de buey
- Pintura color blanco
- Canales de carga
- Angulares de lamina
- Postes de 10,12 pies
- Planchas de PVC

### 6.1.12.3 Técnicos

- Lista de cotejo
- Cuaderno de apuntes
- Actas

#### 6.1.12.4 Tecnológicos

- Teléfono celular
- Computadora
- Cámara fotográfica

#### 6.1.12.5 Físicos:

- Camión de carga y transporte
- Instalaciones del centro universitario de Santa Rosa –CUNSARO- sección Chiquimulilla.

#### 6.1.12.6 Financieros

Se utilizó un presupuesto para estimar los recursos financieros que se necesitan para la ejecución y desarrollo del proyecto.

Presupuesto:

A continuación, se muestran un cuadro donde se detalla el presupuesto utilizado para la realización del proyecto.

**Tabla 28 Descripción de Presupuesto**

No.	Descripción	Precio
1	Materiales para la remodelación	Q 23,560.71
2	Iluminación y logotipos para identificación	Q 8,100.00
3	Mano de obra	Q 15,000.00
	<b>TOTAL</b>	Q 46,660.71

**Nota:** elaboración propia Estudiante de Ejercicio Profesional Supervisado 2021

A continuación, se presentan figuras donde se detallan los presupuestos de las empresas proveedoras de materiales, encargadas de la realización de los logotipos y rótulos luminosos.

**Figura 17** Presupuesto de materiales para la construcción del remozamiento

Cantidad	Unidad	Descripción del Artículo	unitario	Total
38	unidad	planchas ultralight	Q 61.50	Q 2,337.00
30	unidad	postes de 12 pies	Q 19.75	Q 592.50
25	Unidad	postes de 10 pies	Q 18.05	Q 451.25
11	Unidad	canales de 10 pies	Q 15.50	Q 170.50
35	Unidad	angulares de lamina	Q 6.95	Q 243.25
16	Unidad	esquineros	Q 15.75	Q 252.00
16	Unidad	liston	Q 17.75	Q 284.00
9	Unidad	canal de carga	Q 19.05	Q 171.45
3000	Unidad	tornillos de 1 1/4" para tablayeso	Q 0.07	Q 210.00
100	caja	de pin clip	Q 0.90	Q 90.00
100	Unidad	tiros sueltos calibre 22	Q 0.65	Q 65.00
500	Unidad	tornillos de 1/2" punta de broca	Q 0.07	Q 35.00
500	Unidad	tornillos de 1/2" punta fina	Q 0.10	Q 50.00
100	caja	de clavos con roldana	Q 0.90	Q 90.00
400	Unidad	tachuelones de 1 1/4"	Q 0.18	Q 72.00
5	lb	de alambre galvanizado	Q 10.00	Q 50.00
200	Unidad	tornillos hilti de 3 x 1/4"	Q 3.25	Q 650.00
5	cubeta	de masilla tablaroca	Q 132.00	Q 660.00
2	rollo	cinta de malla	Q 43.00	Q 86.00
2	rollo	cinta de papel	Q 17.00	Q 34.00
4	pomo	de sellador acrilico pintable	Q 26.00	Q 104.00
350	mt	de cable calibre 12 , 50 metros de cada color	Q 2.99	Q 1,046.50
25	Unidad	toma corrientes dobles	Q 22.99	Q 574.75
15	Unidad	cajas rectangulares metalicas	Q 2.99	Q 44.85
9	Unidad	interruptores simples	Q 20.99	Q 188.91
2	Unidad	canaletas de 1/2" con adhesivo	Q 9.99	Q 19.98
2	Unidad	canaletas de 1 1/2"	Q 34.99	Q 69.98
11	Unidad	tiras led de 5 mt con control para cambiar color	Q 399.99	Q 4,399.89
16	unidad	ojos de buey de luz blanca	Q 49.99	Q 799.84
5	rollo	de cinta de aislar	Q 13.95	Q 69.75
2	cubetas	de pintura color blanco marca sherwin william calidad colonial	Q 975.00	Q 1,950.00
2	Unidad	bandejas para pintar incluye maneral y felpa	Q 57.00	Q 114.00
2	Unidad	brochas de 2 1/2"	Q 16.99	Q 33.98
<b>Total</b>			<b>Q</b>	<b>16,010.38</b>
<b>IVA</b>			<b>Q</b>	<b>1,921.25</b>
<b>Total</b>			<b>Q</b>	<b>17,931.63</b>

**Figura 18 Presupuesto de eléctricos**

CLIENTE Nit C.F. CRISTIAN AGUIRRE CIUDAD		
DESCRIPCION DEL PRODUCTO		
CANTIDAD	PRE-UNIT	IMPORTE Q
CABLE THHN #12 (METRO) ROJO		
50	3.0800	154.00
CABLE THHN #12 (METRO) NEGRO		
50	3.0800	154.00
CABLE THHN #12 (METRO) AZUL		
50	3.0800	154.00
CABLE THHN #12 (METRO) VERDE		
50	3.0800	154.00
CABLE THHN #12 (METRO) BLANCO		
50	3.0800	154.00
CABLE THHN #12 (METRO) AMARILLO		
50	3.0800	154.00
CABLE THHN #12 (METRO) NEGRO		
50	3.0800	154.00
ARMADURA DOBLE POLARIZADA 15A BLANCO PLATA EAGLE		
25	12.4800	312.00
CAJA RECTANGULAR 1/2"X3/4" EMBUTIDA		
15	2.3000	34.50
SWITCH SENCILLO 15A BLANCO PLATA EAGLE		
9	8.6600	77.94
CANALETA 15X10MMX2MT CON ADHESIVO LEGRAND		
2	12.0500	24.10
CANALETA 24X14MMX2MT CON ADHESIVO LEGRAND		
2	16.8500	33.70
MANGUERA LED RGB MULTICOLOR 7W LIGHT-TEC (ROLLO/5MT)		
11	296.3600	3,259.96
EXTENSION PARA MANGUERA LED RGB MULTICOLOR LIGHT-TEC		
1	167.3200	167.32
LAMPARA OJO DE BUEY MOVIBLE PARA CAJA OCT. BLANCO TECNO LITE		
16	25.0900	401.44
BOMBILLA LED MR16 5W DL LIGHT-TEC		
16	12.2700	196.32
CINTA AISLANTE #1711 TEMFLEX NEGRA 3/4"X60' 3M		
5	8.7600	43.80
<b>TOTAL PROFORMA</b>		<b>5,629.08</b>

**Figura 19** Presupuesto de Serigrafic.



**FECHA: 08/01/2021**  
**PROF. NO. 094**

**CLIENTE: UNIVERSIDAD SAN CARLOS**  
**DIRECCION: CHIQUIMULILLA, SANTA ROSA.**

<b>CANT.</b>	<b>MATERIAL</b>	<b>MEDIDA</b>	<b>PRECIO</b>
1	ROTULO EN ACRILICO DE 2 MM COLOR AZUL, ILUMINACION LED CON RECUBRIMIENTO EN PVC DE 2MM.	2.00 X 0.90 MTS	Q4,800.00
2	LOGOTIPOS IMPRESOS EN UV SOBRE ACRILICO LECHOSO Y CORTE LASER 3 MM CON ILUMINACIÓN E INSTALACIÓN	1.00 X 1.00 MTS	Q1,650.00C/U

NOTA: EL TRABAJO SE ENTREGARA A LOS 15 DIAS HÁBILES LUEGO DE LA ENTREGA DEL 50% DE ANTICIPO.

**TOTAL Q8,100.00**

**ERICK CASTILLO**  
**VENTAS**  
**CEL: 5016-3575**

**CHIQUIMULILLA, SANTA ROSA**

## Fuentes de Financiamiento

**Tabla 29 Fuentes de Financiamiento**

Donante	Cantidad
Mirian Noemy Pérez Hernández	Q. 1,200.00
Fermín Antonio Melgar Solares	Q. 1,200.00
<b>TOTAL</b>	<b>Q. 2,400.00</b>

**Nota:** elaboración propia Estudiante de Ejercicio Profesional Supervisado 2021

### 6.1.13 Evaluación

La evaluación del remozamiento del salón mayor de usos múltiples del Centro Universitario de Santa Rosa, Sección Chiquimulilla, se llevará a cabo por el personal administrativo de la institución quienes verificarán la sostenibilidad y factibilidad del proyecto, para confirmar que los objetivos planteados han sido alcanzados.

## 6.2 Ejecución o evidencia del voluntariado

Con fotografías se evidencia el proceso desde el antes, durante y después de la realización del proyecto de voluntariado.

### 6.2.1 Descripción

La actividad se desarrolló en las instalaciones del Centro Universitario de Santa Rosa, Sección Chiquimulilla. Se inició con la cotización del material a utilizar en el remozamiento, posteriormente se indicó el tiempo estipulado para la recolección del dinero y una vez cumpliendo dicho plazo se procedió a la compra de los insumos, los cuales en colaboración de los epesistas fueron trasladados hacia la institución.

Luego el personal a cargo empezó la construcción del escenario y cielo falso una vez terminadas estas fases, se continuo a la colocación de las letras 3D y logotipos de la universidad, cuando el proyecto fue terminado las autoridades correspondientes lo evaluaron procediendo a la inauguración de la misma, contando con la participación de los estudiantes del Centro Universitario, asesores del ejercicio profesional supervisado y miembros del concejo estudiantil.

En dicha actividad se inició con el acto protocolario, posteriormente se expuso los objetivos del proyecto, luego se procedió con el corte del listón como acto simbólico de inauguración, se entregaron reconocimientos a las autoridades, asesores, y miembros del concejo estudiantil presentes por último se dio lectura al acta de entrega de voluntariado y firmaron las personas que en ella intervinieron.

### 6.2.2 Productos y logros

Remozamiento del salón de usos múltiples del Centro Universitario de Santa Rosa, Sección Chiquimulilla obteniendo una mejora en la infraestructura del mismo, en beneficio a la comunidad educativa y usuarios que la visitan.

### 6.2.3 Fotografías

#### Antes:

Las fotografías que a continuación se presentan es del estado del salón mayor en instalaciones del centro universitario de Santa Rosa –CUNSARO-, previo a ser ejecutado el remozamiento del escenario.

**Figura 20** Vista del escenario del salón de usos múltiples antes de la remodelación



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2021.

**Figura 21** Vista de las paredes dañadas del escenario del salón de usos múltiples



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2021.

**Figura 22** Actividades realizadas en el salón de usos múltiples antes de la remodelación



Nota: fotografía tomada de la página de Facebook de -CUNSARO- somos pueblo

**Durante:**

Se muestra evidencia del proceso de la compra y entrega de materiales para la realización del proyecto

**Figura 23** Entrega de los materiales para la ejecución del remozamiento



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2021.

**Figura 24** Proceso de remodelación del escenario del salón de usos múltiples



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2021.

**Figura 25** Colocación de rótulos luminosos



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2021.

**Después:**

Evidencia del proyecto de remozamiento terminado y entregado a las autoridades universitarias y estudiantes que participaron en el voluntariado.

**Figura 26** Letras luminosas colocadas en el escenario del salón de usos múltiples del centro universitario –CUNSARO-, sección: Chiquimulilla.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2021.

**Figura 27** Entrega del proyecto remozamiento del escenario del salón de usos múltiples del centro universitario de Santa Rosa –CUNSARO-, sección: Chiquimulilla a autoridades



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2021.

## 6.2.4 Acta de entrega

Figura 28. Acta de entrega de proyecto de voluntariado

Acta No.5- 2021

En el municipio de Chiquimulilla, departamento de Santa Rosa del día martes veintidos, siendo las diecisiete horas, reunidos en las instalaciones del centro universitario de Santa Rosa - CUNSARO - sección Chiquimulilla, los estudiantes del ejercicio profesional supervisado EPS el ingeniero Cristram Armando Aguirre Chinchilla, director del centro universitario de Santa Rosa; el licenciado José Luis Aguirre Pumay coordinador académico del centro Universitario de Santa Rosa, el licenciado Hector Antonio Amraza Alvarez, coordinador de la carrera de administración de empresas; la licenciada Hilda Erendida Florian Castillo asesora del ejercicio profesional supervisado -EPS; autoridades Universitarias y representantes estudiantiles del Centro universitario de Santa Rosa; la estudiante Meuelin Mirella Melgar Perez con el número de carné 201043908 para dejar constancia de lo siguiente: PRIMERO: se da la bienvenida a las autoridades universitarias presentes. SEGUNDO: los estudiantes hacen entrega del proyecto de "Remozamiento del salón mayor de usos múltiples" Ubicado en el centro universitario de Santa Rosa sección Chiquimulilla a las autoridades y representantes estudiantiles del centro universitario. TERCERO: toma la palabra el Ingeniero Cristram Armando Aguirre Chinchilla quien agradece la realización del proyecto de voluntariado en el centro universitario de Santa Rosa - CUNSARO - sección Chiquimulilla. CUARTO: las autoridades del centro felicitan a los estudiantes por la labor realizada en el proyecto de voluntariado que sera de beneficio para todos. QUINTO: se procede a la entrega de reconocimientos a las autoridades

universitarias y asesores del ejercicio profesional supervisado -EPS- que acreditan la realización y colaboración en el proyecto de voluntariado.  
SEXTO: en fe de lo anterior con el objetivo de dejar constancia y registro de la actividad realizada se da por finalizada la presente acta, se acepta y firma por quienes intervienen.

Mirella Mirella Melgar Perez  
Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado

Licda. Hilda Erendida Florian Castillo  
Asesor del Ejercicio Profesional Supervisado



Ing. M.A. Crisham Armando Aguirre Chinchilla  
Director del Centro Universitario de Santa Rosa

Lic. Jose Luis Aguirre Pumay  
Coordinador Academico del Centro Universitario  
de Santa Rosa.

## Conclusiones

- El proceso que se utiliza para reclutar, seleccionar y contratar personal en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa carecía de un documento físico que establezca las acciones tomadas en la contratación, por lo que la guía permitirá justificar las mismas ante auditorías o cualquier persona que dude sobre los criterios a tomar en cuenta en el proceso y en el sentido más importante permitirá ubicar a las personas idóneas en los puestos de trabajo disponibles.
- La guía elaborada cuenta con los formatos necesarios para que el departamento de Recursos Humanos desarrolle de manera eficiente y eficaz el proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción del talento humano de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.
- Se ha elaborado una Guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal que enmarca todos los elementos necesarios para la efectividad del proceso que permita dotar a la institución del recurso humano idóneo al perfil de cada puesto de la municipalidad de Taxisco, departamento de Santa Rosa.
- Se identificaron todos los pasos o requerimientos que debe de seguir una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción al personal para la realización de las actividades que se desempeñan dentro de la Municipalidad de Taxisco.
- Se elaboró un documento que posea instrumentos para el análisis de las habilidades y personalidad del candidato que permitirá identificar las cualidades que cada postulante contenga para posicionarse en un puesto de trabajo.

## Recomendaciones

1. La municipalidad de Taxisco del departamento de Santa Rosa debe tomar en cuenta la propuesta que es la guía de reclutamiento, selección y contratación del personal para asegurar que se contraten personas que llenen el perfil en cada puesto de trabajo y con esto evidenciar un proceso establecido y transparente.
2. La municipalidad de Taxisco del departamento de Santa Rosa debe llenar todos los formatos establecidos en la guía con el propósito de mantener un medio de verificación claro que permita desarrollar procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal eficiente y eficaz.
3. La aplicación de la guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal tendrá un efecto directo en el logro de los objetivos institucionales, reducirá los costos que la organización incurre por no contar con las personas idóneas en los puestos de trabajo y mejorará el rendimiento laboral de cada colaborador, por lo que es indispensable actualizarla constantemente de acuerdo con las condiciones del contexto de la Municipalidad.
4. Al departamento de Recursos Humanos seguir los pasos o requerimientos que se detallan en la guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción de personal para tener un mejor control del recurso humano que ingresa a la Municipalidad.
5. Al departamento de Recursos Humanos, evaluar por medio de los instrumentos proporcionados en la guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción al personal, las habilidades y personalidad de los candidatos a postularse para cada puesto de trabajo.

## Referencias bibliograficas

- Dessler, G. (2001). *Administración del Personal*. México: Pearson Educación.
- Wheelen , T., & J Hunger, J. (2007). *Implementación de la estrategia: dotación de personal y dirección*. Mexico: Pearson, Educación .
- Acosta, F. (2002). *Glosario de Comercio Exterior*. México: Ediciones fiscales .
- Arcangel, P. S. (2015). *Censo Religiosa*. Taxisco: Parroquia San Miguel Arcangel.
- Campos Alvarado, C. C. (2017). *Empatía y Habilidades Sociales*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landivar.
- Chiavenato, I. (1992). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico D.F.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2006). *Administración de Personal*. Bogota: McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México DF: McGraw Hill.
- Consejo Municipal de Desarrollo del Municipio de Taxisco, S. R. (19 de 08 de 2021). *Plan de Desarrollo Taxisco, Santa Rosa. , Guatemala SEGEPLAN*. Obtenido de file:///C:/Users/CARLOS~1/AppData/Local/Temp/PDM\_609.pdf
- Cristina, Seijo. (2009). *Los valores desde las principales teorías axiológicas: Cualidades apriorísticas e independientes de las*. Mérida, Venezuela: Universidad de Los Andes.
- dequate.com. (s.f.). *dequate.com*. Obtenido de <https://www.dequate.com/municipios/pages/santa-rosa/taxisco.php>
- Dunnette, M. (1974). *Selección y administración de personal*. México: CECSA.
- Euskal Herriko. (16 de 03 de 2021). *Relaciones Interpersonales*. Obtenido de <http://www.ehu.eus/xabier.zupiria/liburuak/relacion/1.pdf>
- Federación de Enseñanza de C.C O.O . (2009). Temas para la educación. *Revista digital para profesionales de la enseñanza*, 1.
- García Ramírez, M., & Ibarra Velazquez, L. A. (2012). *DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL DEL DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE GUANAJUATO*.
- Giraldo Gantiva, P. A., Monroy, F. J., & Santamaria, L. X. (2019). *Trabajo en equipo para mejorar la calidad laboral*. Colombia: Universidad Catolica de Colombia.

- Godínez Orantes, R. (2011). *Restauracion del Templo Catolico de Taxisco*. Guatemala: Universidad San Carlos de Guatemala.
- GÓMEZ, L., BALKIN, D., & CARDY, R. ( 2008). *GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S.A., .
- Gonzalez Lopez, L. (2001). *Satisfaccion y Motivacion Laboral*. Madrid España: Diaz de Santos s.a.
- Harris Mestre, J. C., Paz Marcano, A. I., & Franco Segovia, F. (2014). *Compromiso Organizacional: Estimulo de Exito del personal docente en las universidades privadas de Venezuela*. Venezuela: Universidad Rafael Beloso Chacin.
- Hernandez B, O. D., Mansilla, F., Patiño, H. J., Pinzón C, B. X., & Sayago, N. Y. (2014). *SUPERVISIÓN DE PERSONAL*. VENEZUELA.
- Kelsen, H. (2000). *¿Qué es la Justicia?* Buenos Aires: elaleph.com.
- Kotler, P., Bloom, P., & Hayes, T. (2004). *Marketing de Servicios Profesionales*. Madrid, España: Paidós SAICF.
- LLanos , J. (2005). *Cómo entrevistar para la selección de personal*. México: Editorial Pax.
- Marín, P. M. (14 de Agosto de 2017). Filosofía . (E. d. Supervisado, Entrevistador)
- Mondy, W., & Noe. (2000). *Administración de recursos humanos*. México: Prentice Hall Hispanoamérica.
- Mora, G. (1998). *Valores humanos y actitudes positivas*. Santa Fé de Bogotá: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Münch, L. (2010). *ADMINISTRACIÓN. GESTION ORGANIZACIONAL, ENFOQUES Y PROCESO ADMINISTRATIVO*. MEXICO: PEARSON EDUCACIÓN, México, 2010.
- Municipalidad de Taxisco, S. R. (2020). *municipalidaddetaxisco.com*. Obtenido de <http://municipalidadtaxisco.com/historia/#:~:text=El%20municipio%20en%20menci%C3%B3n%20pas%C3%B3,taxisc%C3%B3%2C%20%C3%A1rbol%20llamado%20tambi%C3%A9n%20tatascamite>
- Municipalidad de Taxisco, S. R. (2020). *Plan Estratégico de Desarrollo Integral Municipal "PEDIM"*.
- Municipalidad de Taxisco, S. R. (19 de 08 de 2021). *Plan Municipal para la Gestión Integral de Residuos y Desechos Sólidos*. Obtenido de <https://www.marn.gob.gt/Multimedios/19979.pdf>
- MUNICIPALIDAD DE TAXISCO, SANTA ROSA. (2016). *Manual de Funciones y Atribuciones de la Municipalidad de Taxisco. Santa Rosa* .
- Municipalidad Taxisco, S. R. (19 de 08 de 2021). *Plan Municipal para la Gestión Integral de Residuos y Desechos Sólidos –PIRDES- del Municipio de Taxisco*. Obtenido de <https://www.marn.gob.gt/Multimedios/19979.pdf>

- Naeira, M. M. (2013). Acercamiento teórico al concepto de solidaridad. *Revista de Ciencias Sociales, Humanas y Artes*, 3.
- Navarro R, A. (2010). *Principios de la Administración*.
- Oliveira Dasilva, R. (2002). *Teorías de la Administración*. Stamford: The Thomson Editores.
- Orfale, R. F. (2008). La participación ciudadana como principio de la función administrativa en el contexto de la descentralización. *Derecho y Realidad*, 1.
- Paladino, M., Debeljuh, P., & Delbosco, P. (2006). *Integridad Un Liderazgo Diferente*. Buenos Aires: LID Editorial Empresarial, S.R.L.
- Peña, C. F. (2014). *Finanzas I*. Perú: Centro de Producción de Materiales Académicos CEPMA-PROESAD.
- Pere, N, Elaboración y Control de Presupuestos. (2000). *Elaboración y Control de Presupuestos*. México: Ediciones Gestión.
- Presidencia de la República, D. d. (19 de 08 de 2021). *Reclutamiento y selección*. Obtenido de <http://pp.centramerica.com/pp/bancofotos/249-7172.pdf>
- Reyes López, J. F. (6 de Mayo de 2013). La Política Laboral. *La Hora*, pág. 1.
- Rodriguez Zamora, K. M. (2018). *Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado*. Guatemala: Universidad San Carlos de Guatemala.
- Rodríguez, J. (2005). *INTRODUCCIÓN A LA MEDICIÓN OBJETIVA EN ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS: EL MODELO DE RASCH*. s.f.
- Rodriguez, K. (2018). *Informe Final Ejercicio Profesional Supervisado*. Santa Rosa.
- Roldán Sales, R. (14 de Noviembre de 2019). El Centinela Municipal de los Taxistecos. Guatemala, Taxisco, Guatemala.
- Santos Arroyo, L. (19 de 08 de 2021). *Guía para una mejor gestión ambiental de las municipalidades*. Obtenido de <http://www.infoiarna.org.gt/wp-content/uploads/2019/11/guia-ambiental-municipal.pdf>
- Santos Arroyo, L. (18 de 08 de 2021). *Guía para una mejor gestión ambiental en las municipalidades*. Obtenido de <http://www.infoiarna.org.gt/wp-content/uploads/2019/11/guia-ambiental-municipal.pdf>
- SECTUR. (1993). *Como desarrollar un proyecto ecoturistico* . México: s.f.
- SEGEPLAN. (2010). *Plan de desarrollo municipal de Taxisco, Santa Rosa*. Guatemala.
- SEGEPLAN. (2013). *Ranking de la Gestión Municipal*. Guatemala: Serviprensa, S.A.
- SEGEPLAN. (2020). *Plan de Desarrollo Municipal de Taxisco, Santa Rosa*. Taxisco, Santa Rosa.
- SEGEPLAN-, S. d. (2010). Taxisco, Santa Rosa.

- Serrado, A. R. (2003). *El Camino Del Lider*. España: Ediciones Robinbook, S.L.
- Shamil. (2001). *Administracion de Recursos Humanos* . Colombia : McGrawHill.
- Simón, Andrade. Diccionario de Economía. (2005). *Diccionario de Economía*. Lima,peru, Perú: Editorial Andrade.
- Taxisco, Consejo Municipal de Desarrollo de. (2018). *Plan de desarrollo municipal y ordenamiento territorial Taxisco Santa Rosa 2018 - 2032*. Taxisco.
- Universidad Nacional de Misión . (2017). *TEORÍAS CLÁSICAS DE LAS ORGANIZACIONES Y EL GUNGO*.
- USAID, Agencia de los Estados Unidos Para el Desarrollo Internacional. (2017). *Guía Ciudadana para conocer el Presupuesto Municipal*. Guatemala: Calidad Gráfica.
- Vértice, P. (2008). *La calidad en el servicio al cliente*. Vértice.
- Vivar, Francisco Bravo. (2006). *Teoría Aristotélica de la Responsabilidad*. Venezuela: Universidad Central de Venezuela.
- Woods , A., & Grant, T. (2002). *FILOSOFÍA MARXISTA Y CIENCIA MODERNA*. s.f.

## **APENDICE**

### **1. Plan General del Ejercicio Profesional Supervisado**

#### **1.1 Introduccion**

Centro Universitario de Santa Rosa –CUNSARO- Sección Chiquimulilla, de la Universidad San Carlos de Guatemala a través del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- tiene como finalidad que el estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas aplique los conocimientos mediante un proceso organizado de habilitación cultural científico técnico y práctico realizará acciones de administración, investigación y servicio, con el objetivo de retribuir a la sociedad guatemalteca su aporte a la Universidad de San Carlos de Guatemala.

El “plan general del ejercicio profesional supervisado”, presenta información general de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa se ejecutará en el mes de marzo del presente año 2021, tiene como propósito ayudar en la solución de las problemáticas que puedan existir en dicha institución realizando planteamiento análisis y ejecución de proyecto a las problemáticas encontradas. Para llevar a cabo la investigación, se utilizará la metodología de técnicas de investigación; la observación; entrevistas que permitieron la recolección de la información. Estableciendo como enfoque el proceso administrativo ( planeación, organización, integración, dirección y control) para alcanzar los objetivos.

#### **1.2 Información general**

Actividad académica de graduación: Ejercicio Profesional Supervisado –EPS-.

Unidad de práctica: Municipalidad de Taxisco.

Tiempo disponible: 300 horas mínimas.

Asesor supervisor: Lic. Luis Daniel Ávila Johnson.

Coordinador de exámenes de graduación: Lic. José Luis Aguirre Pumay.

##### **1.2.1 Datos del Estudiante**

Estudiante de Ejercicio Profesional Supervisado

Nombre: Mevelin Mirella Melgar Pérez

Registro académico: 201643908

Carrera: Licenciatura en Administración de Empresas

Centro: Centro Universitario de Santa Rosa –CUNSARO-

Universidad: Universidad San Carlos de Guatemala –USAC-

Sección Universitaria: Chiquimulilla

##### **1.2.2 Datos de la Institución**

Institución: Municipalidad

Municipio: Taxisco

Departamento: Santa Rosa

Ciudad: Guatemala

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivos generales**

- Realizar el proceso de investigación, planificación, ejecución y evaluación de las actividades con todos los elementos que de una u otra manera se vean involucrados en el mismo.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Desarrollar un diagnóstico en Municipalidad de Taxisco del municipio de Taxisco, departamento de Santa Rosa.
- Investigar información específica y puntual que sirva como fundamentación teórica del proyecto a realizar.
- Elaborar de un plan acción que detalle pasos a seguir para la ejecución del proyecto.
- Concretar y materializar la intervención del proyecto.
- Elaborar un plan de voluntariado que beneficie porcentualmente a los colaboradores y usuarios de Municipalidad de Taxisco.
- Evaluar las actividades involucradas con el fin de medir el cumplimiento de los objetivos propuestos en el Ejercicio Profesional Supervisado.
- Entregar informe final de Ejercicio Profesional Supervisado la unidad académica, centro universitario y estudiante.

#### **1.4 Descripción de las actividades a realizar**

- Presentación del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado ante las autoridades de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.
- Plan general del Ejercicio Profesional Supervisado.
- Plan de diagnóstico institucional
- Realización del diagnóstico institucional
- Plan acción
- Ejecución y sistematización de la intervención
- Evaluación del proceso
- Voluntariado
- Entrega del proyecto de Ejercicio Profesional Supervisado

## 1.5 Cronograma de actividades

Se elabora un cronograma de actividades a realizar con tiempos y fechas establecidas, esto para llevar una sistematización de la realización del informe del -EPS-.

**Tabla No. 1**

*Cronograma general del Ejercicio Profesional Supervisado*

 CENTRO UNIVERSITARIO DE SANTA ROSA -CUNSARO- / UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA -USAC-		CALENDARIZACION EPS																																						
		FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO					JUNIO			JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE										
Actividad		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
Coordinación de actividades de EPS		■																																						
Plan General de EPS			■																																					
Plan de diagnóstico				■																																				
Capítulo 1 Contexto (Geográfico, Social, Histórico, Económico)					■																																			
Capítulo 1 Contexto (Político, Filosófico, Competitividad)						■																																		
Capítulo 2 Institucional (Institución)							■																																	
Capítulo 2 Institucional (Desarrollo histórico)								■																																
Capítulo 2 Institucional (Usuarios)									■																															
Capítulo 2 Institucional (Infraestructura)										■																														
Capítulo 2 Institucional (Proyección Social)											■																													
Capítulo 2 Institucional (Finanzas)												■																												
Capítulo 2 Institucional (Política laboral)													■																											
Capítulo 2 Institucional (Administración)														■																										
Capítulo 2 Institucional (Ambiente institucional)															■																									
Capítulo 2 Institucional (Carencias, priorización y selección)																■																								
Capítulo 3 Metodología																	■																							
Capítulo 4 Fundamentación teórica																		■																						
Capítulo 5 Plan de acción																			■																					
Capítulo 6 Ejecución																					■																			
Capítulo 7 Evaluación																							■																	
Voluntariado																																								
Redacción de informe final																																								

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

## 1.6 Metodología de Trabajo

Se fundamentó en la realización de un diagnóstico en las instalaciones de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, mediante la utilización de diferentes instrumentos de investigación, aplicada a cada uno de los distintos entornos laborales, como la entrevista para recabar información por parte del personal operativo y administrativo mediante una serie de preguntas y el método de observación directa al personal del área administrativa y operativa y de esa manera identificar las carencias y problemáticas que posee la institución.

## 1.7 Evaluación

Para la realización de la evaluación se utilizará una lista de cotejo, en la que se tomaran en cuenta indicadores, en esta lista se utilizaran las opciones, si, no y observaciones, participaran el estudiante en desarrollo del -EPS-, autoridades de la institución y asesor.

**Tabla No. 2**

*Lista de cotejo para la evaluación del Ejercicio Profesional Supervisado*

<b>Tabla de evaluación</b>			
Metas establecidas	Si	No	Observaciones
Desarrollar un diagnostico en Municipalidad de Taxisco del municipio de Taxisco, departamento de Santa Rosa. Que determine la problemática actual.			
Investigar información específica y puntual que sirva como fundamentación teórica del proyecto a realizar			
Elaborar de un plan acción que detalle pasos a seguir para la ejecución del proyecto.			
Concretar y materializar la intervención del proyecto.			
Elaborar un plan de voluntariado que beneficie directa e indirectamente a los usuarios y colaboradores de Municipalidad de Taxisco.			
Evaluar las actividades involucradas con el fin de medir el cumplimiento de los objetivos propuestos en el Ejercicio Profesional Supervisado.			
Entregar informe final de Ejercicio Profesional Supervisado la unidad académica, centro universitario y estudiante.			

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

## **2. Plan de diagnóstico**

### **2.1 Parte informativa**

Estudiante: Mevelin Mirella Melgar Perez  
Registro académico: 201643908  
Documento Personal de Identificación: 3083489900608  
Teléfono: 41520688  
Correo electrónico: mirellamelgarp012@gmail.com  
Duración: 300 horas.  
Horario: 8:00 a 16:00 horas.  
Jornada: Diurna.  
Asesor: Lic. Luis Daniel Avila Johnson.

#### **2.1.1 Título**

Diagnóstico institucional de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.

#### **2.1.2 Ubicación física de la institución**

Municipalidad de Taxisco, está ubicada en Barrio San Miguel Centro, Taxisco, Santa Rosa

#### **2.1.3 Objetivos**

##### **2.1.3.1 Objetivo general**

Determinar las principales carencias que limitan el adecuado funcionamiento de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.

##### **2.1.3.2 Objetivos específicos**

- Recabar información primaria y secundaria para poseer una visión mas amplia y clara de la organización.
- Realizar encuestas a los usuarios y colaboradores de la organización, para determinar la situación actual.
- Realizar una priorización de la problemática que más afecta a la asociación, para desarrollar propuestas que mejoren la calidad de sus servicios.

#### **2.1.4 Justificación**

La realización del diagnóstico institucional en Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, es necesario ya que existen un número incontable de carencias y deficiencias, que se han venido desarrollando con el paso del tiempo, y que al igual que en muchos lugares algunos procesos y procedimientos han quedado desactualizados sin que se les haya realizado alguna mejora; la realización del diagnóstico institucional permitirá puntualizar con aquellas carencias, deficiencias que más afectan a la institución y así poder darle solución entregando un proyecto ejecutado contribuyendo a la mejora de la organización y los servicios que ofrece a sus usuarios.

#### **2.1.5 Actividades a realizar**

- Presentación y primer acercamiento del grupo de estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS- con colaboradores y usuarios de la municipalidad.
- Elaboración del plan diagnóstico.
- Inicio elaboración del informe de diagnóstico.
- Utilización de metodologías de investigación.
- Recolección de datos de diferentes fuentes de información.
- Análisis de información recolectada.
- Identificación y priorización de problema.
- Elaboración de informe de diagnóstico
- Entrega del informe de diagnóstico.

#### **2.1.6 Tiempo para realizar el diagnóstico**

Del 16 de febrero al 21 de mayo de 2021.

## 2.1.7 Cronograma de actividades

Tabla No. 3

*Cronograma de plan de diagnóstico*

CENTRO UNIVERSITARIO DE SANTA ROSA -CUN SARO- / UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA -USAC-																			
CALENDARIZACION EPS																			
Actividad	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO						
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5		
Coordinación de actividades de EPS	■																		
Plan General de EPS		■																	
Plan de diagnóstico			■																
Capítulo 1 Contexto (Geografico, Social, Historico, Económico)				■	■														
Capítulo 1 Contexto (Politico, Filosofico, Competitividad)					■	■													
Capítulo 2 Institucional (Institución)							■												
Capítulo 2 Institucional (Desarrollo historico)								■											
Capítulo 2 Institucional (Usuarios)									■										
Capítulo 2 Institucional (Infraestructura)										■									
Capítulo 2 Institucional (Proyección Social)											■								
Capítulo 2 Institucional (Finanzas)												■							
Capítulo 2 Institucional (Política laboral)													■						
Capítulo 2 Institucional (Administración)														■					
Capítulo 2 Institucional (Ambiente institucional)															■				
Capítulo 2 Institucional (Carencias, priorizacion y selección)																■			

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

## 2.1.8 Técnicas e instrumentos

### Técnicas

- Observación
- Entrevista
- Investigación documental
- Investigación de campo

### Instrumentos

- Encuestas
- Libros
- Revistas
- Informes escritos
- Folletos

## **2.1.9 Recursos**

### 2.1.9.1 Talento humano

Se aprovechará la utilización del recurso humano del estudiante del –EPS-, colaboradores de la organización y usuarios de la misma.

### 2.1.9.2 Materiales

Se utilizará lápices, lapiceros, hojas de papel bond, cuadernos, mesa, silla.

### 2.1.9.3 Técnicos

No se contactó con ningún servicio técnico

### 2.1.9.4 Tecnológicos

Se contará con una computadora para trabajar de forma directa y enfocada en el proyecto, un teléfono celular, una impresora, red de internet, dispositivos de almacenamiento externo, un proyector, entre otros.

### 2.1.9.5 Físicos

Instalaciones de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, sillas, mesas, vehículos

### 2.1.9.6 Financieros

Para la elaboración del informe se hará uso de transporte público, combustible para vehículo propio, papelería, equipo de cómputo y compra de alimentación diaria durante el tiempo estimado del proyecto.

## **2.1.10 Responsable**

Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado del Centro Universitario del Santa Rosa –CUNSARO-, Universidad de San Carlos de Guatemala sección Chiquimulilla Santa Rosa.

### 2.1.11 Evaluación

Para evaluar el diagnóstico se utilizará una lista de cotejo, en la que se tomarán en cuenta los indicadores siguientes: pertenencia de los objetivos, fuentes de consulta, realización de suficientes actividades, grado de determinación de las carencias y validez de la información entre otras, en esta lista se utilizarán las opciones, si, no y observaciones, en esta se determinará si se le dio cumplimiento a cada una de estas actividades planificadas, participaran el estudiante en desarrollo del –EPS-, autoridades de la comunidad y asesor.

**Tabla No. 4**

*Evaluación del plan de diagnóstico*

<b>Tabla de evaluación</b>			
Metas establecidas	Si	No	Observaciones
Presentación y primer acercamiento del grupo de estudiantes del ejercicio profesional supervisado – EPS- con colaboradores y usuarios de Municipalidad de Taxisco.			
Elaboración del plan diagnóstico.			
Inicio elaboración del informe de diagnóstico.			
Utilización de metodologías de investigación.			
Recolección de datos de diferentes fuentes de información.			
Análisis de información recolectada.			
Identificación y priorización de problema.			
Establecimiento de propuestas.			
Entrega del informe de diagnóstico.			

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

## ENTREVISTAS

Entrevista dirigida al personal administrativo de la Municipalidad de Taxisco.



Universidad de San Carlos de Guatemala  
Centro Universitario de Santa Rosa  
Sección Chiquimulilla  
Ejercicio Profesional Supervisado  
Municipalidad del municipio de Taxisco,  
Departamento de Santa Rosa



MUNICIPALIDAD  
TAXISCO, SANTA ROSA

Entrevista al personal Administrativo de la Municipalidad de Taxisco, Departamento de Santa Rosa.

INSTRUCCIONES: Responda las siguientes interrogantes que a continuación se le presentan.

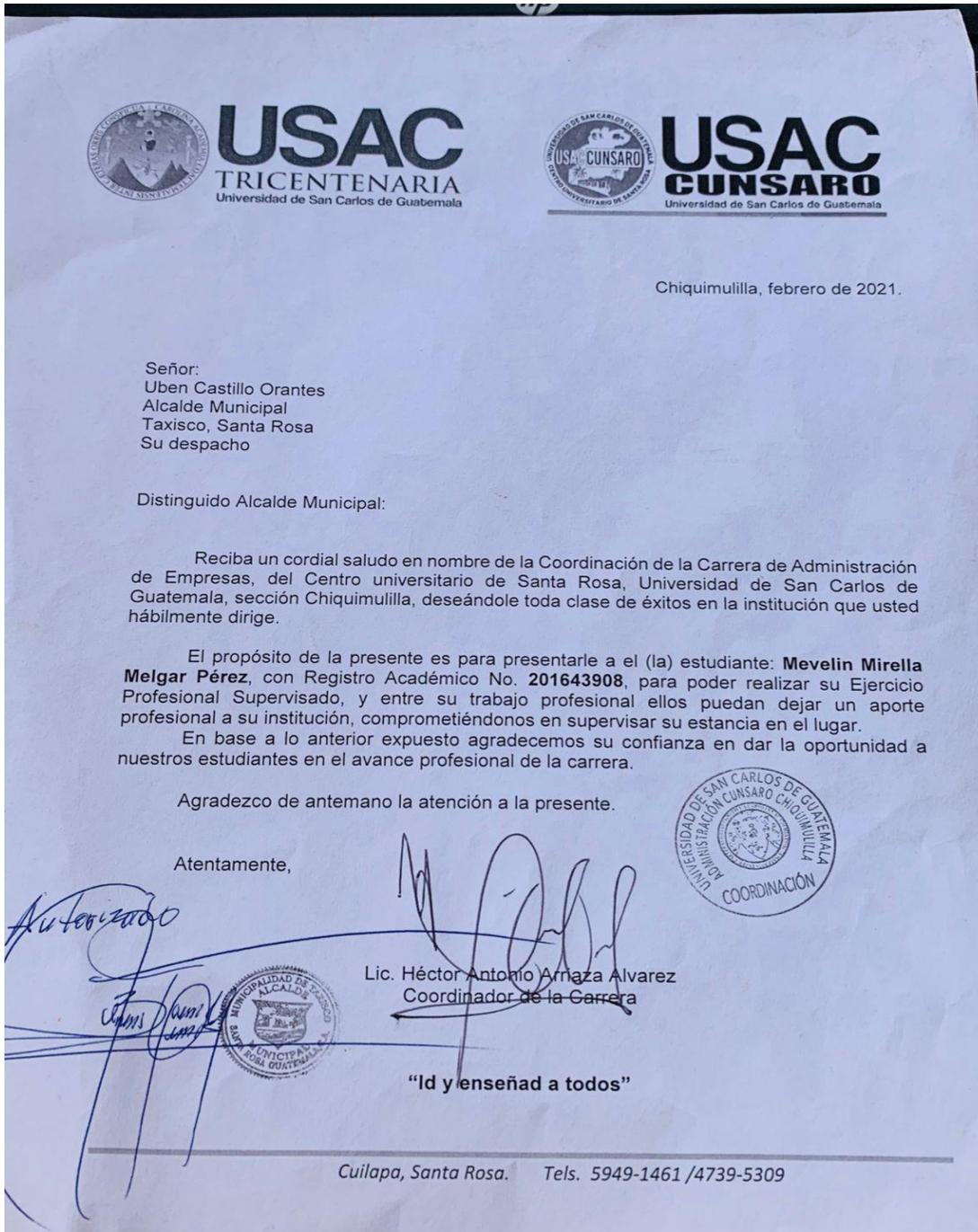
Departamento: \_\_\_\_\_

1. ¿Cuentan con un manual de Funciones y Atribuciones?
2. ¿Considera que es importante contar con un Manual de Funciones y Atribuciones?
3. ¿Su dirección cuenta con un organigrama establecido?
4. ¿En el momento en el que ingreso a la institución se le dieron instrucciones específicas acerca de sus funciones?
5. ¿Considera que los colaboradores a su cargo tienen claras las funciones y atribuciones de sus puestos?
6. ¿Las funciones que desempeña en su área se encuentran establecidas en el Manual de Funciones y Atribuciones de la Municipalidad?
7. ¿Existe alguna guía para reclutar y contratar personal?

8. ¿Cuenta con una guía de inducción para el personal de nuevo ingreso?
9. ¿Según su criterio ¿considera que es importante contar con una guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal?
10. ¿Conoce el proceso a realizar en el momento de la contratación del personal?
11. ¿Considera que los procesos de contratación del personal en la Municipalidad son los adecuados?
12. ¿En el momento de su contratación recibió alguna inducción por parte de la Municipalidad para la realización de sus funciones?
13. ¿Cómo califica el rendimiento del personal?
  - a. Bueno
  - b. Regular
  - c. Malo
14. ¿Considera que es importante que RRHH evalúe el desempeño del personal?
15. ¿Cuenta con algún plan de evaluación de desempeño?
16. ¿Según su conocimiento ¿considera que su área debe de contar con alguna herramienta de evaluación de desempeño?
17. ¿Considera que las personas que tiene a su cargo logran los niveles óptimos de rendimiento en sus áreas de trabajo?

Nota: fotografía tomada por estudiante del ejercicio profesional supervisado 2021

# Carta de Solicitud de practica supervisada a la Municipalidad de Taxisco Santa Rosa



Nota: fotografía tomada por estudiante del ejercicio profesional supervisado 2021

## Acta de Inicio del Ejercicio profesional supervisado

2

Acta No 1-2021

En el municipio de Taxisco Departamento de Santa Rosa, reunidos en las instalaciones de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, siendo las ocho horas del día veintidos de febrero del año dos mil veintiuno, las siguientes personas: Licenciada Ailda Erendida Florian Castillo, Asesora del Ejercicio Profesional Supervisado; Licenciado Manuel de Jesús Gutiérrez Mejía, Coordinador Municipal; Ingeniero M.A. Cristóbal Armando Aguirre Chinchilla, Director y Coordinador de Exámenes de Graduación del Centro Universitario de Santa Rosa CUNSAO; la estudiante Mevelin Mirella Melgar Pavez con el número de Carné 201043908 con el propósito de dejar constancia de lo siguiente: PRIMERO: la licenciada Ailda Erendida Florian Castillo asesora del Ejercicio Profesional Supervisado, dio la bienvenida a los presentes y hace de su conocimiento que a partir de la siguiente fecha se da inicio a la realización del Ejercicio Profesional Supervisado el cual se realizara en las instalaciones que ocupa la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, debiendo desarrollar las diferentes etapas del Ejercicio Profesional Supervisado con fundamento en el normativo vigente. SEGUNDO: manifiesta la asesora Ailda Erendida Florian Castillo que autoriza la realización del Ejercicio Profesional Supervisado de la estudiante epepista para alcanzar los propósitos profesionales. TERCERO: en virtud de lo expuesto en el punto anterior la asesora del Ejercicio Profesional Supervisado expone que da formal posesión a la estudiante epepista del lugar ya mencionado rogandoles cumplir con todos los aspectos contemplados en el normativo

del Ejercicio Profesional Supervisado del Centro Universitario de Santa Rosa, se da por finalizada la presente acta en el mismo lugar y fecha, treinta minutos después de su inicio, firmando los que en ella intervinieron, se encuentra la firma de la asesora del Ejercicio Profesional Supervisado del Coordinador Municipal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, del Director y Coordinador de Exámenes de Graduación del Centro Universitario de Santa Rosa y de el estudiante opositora quien suscribe el acta.

Lidia Hilda Erendida Florian Castillo  
Asesora y Supervisora del Ejercicio  
Profesional Supervisado

Lic. Manuel de Jesús Gutiérrez Mejía  
Coordinador Municipal

Ing. M.A. Cristhian Armando Aguirre Chinchilla  
Director y Coordinador de Exámenes de Graduación



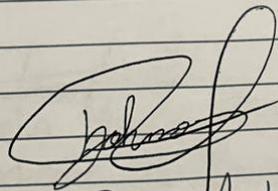
Mevelin Mixella Melgar Pérez  
Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado.

Nota: fotografía tomada por estudiante del ejercicio profesional supervisado 2021

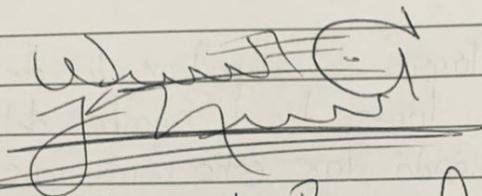
## Acta de entrega de Informe de Diagnóstico

Acta No 6-2021

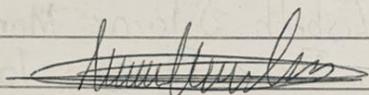
En el municipio de Taxisco del departamento de Santa Rosa, el día lunes dos de agosto del año dos mil veintuno, siendo las ocho horas, reunidos en las instalaciones de la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, las siguientes personas: Licenciado Luis Daniel Avila Johnson asesor del ejercicio profesional supervisado, los estudiantes William Emmanuel Rivera Castillo, Leslie Lisbeth Salazar Montenegro y Mevelin Mirella Melgar Perez. PRIMERO: los estudiantes del ejercicio profesional supervisado dan la bienvenida al Licenciado Luis Daniel Avila Johnson agradeciéndoles presencia y tiempo brindado. SEGUNDO: se da por finalizado la elaboración del diagnóstico institucional en el cual se priorizaron las siguientes carencias: Desactualización del Manual de Funciones y Atribuciones de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, Ausencia de Guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal en la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, Inexistencia de Guía de evaluación de desempeño al personal de la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa. TERCERO: siendo las nueve horas se da por finalizada la reunión. CUARTO: en fe de lo anterior y con el objetivo de dejar constancia se da lectura a la presente acta y firman quienes en ella intervinieron en el mismo lugar y fecha de su inicio.



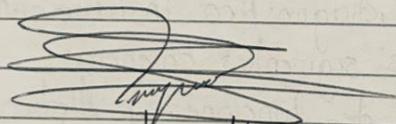
Lic. Luis Daniel Avila Johnson  
Asesor del Ejercicio Profesional Supervisado



William Emmanuel Rivera Castillo  
Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado



Meudin Mirella Melgar Perez  
Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado

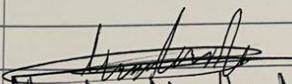


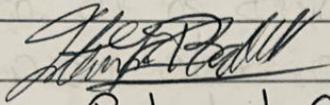
Leslie Lisbeth Salazar Montenegro  
Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado

## Acta de entrega de propuesta a la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa

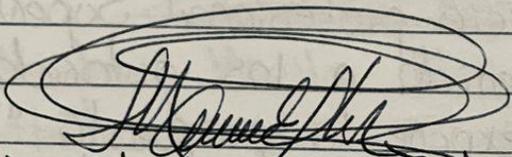
Acta No. 07-2021

En el municipio de Taxisco, departamento de Santa Rosa, el día Jueves catorce de octubre del año 2021, siendo las 14 horas, reunidos en las instalaciones de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, la estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado Mevelin Mirella Melgar Pérez, Hernan Belismel Garcia Pérez Concejal Segundo, Manuel de Jesus Gutierrez Mejia Coordinador Municipal, licenciado Luis Daniel Avila Johnson asesor del ejercicio profesional Supervisado PRIMERO: Se da la bienvenida a las autoridades presentes SEGUNDO: Se expone la propuesta "Guia de Reclutamiento, Selección, Contratación e inducción al personal de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa y la entrega de dicho informe a las autoridades correspondientes. TERCERO: toma la palabra el licenciado Luis Daniel Avila Johnson para agradecer la presencia y felicitar a la estudiante epesista por la excelente elaboración del informe de la propuesta, asimismo toma la palabra el coordinador Municipal Manuel de Jesus Gutierrez Mejia quien agradece al estudiante por tan valioso aporte a la Municipalidad. CUARTO: en fe de lo anterior y con el objetivo de dejar constancia y registro de la actividad realizada se da por finalizada la presente acta y firma quienes en ella intervinieron.

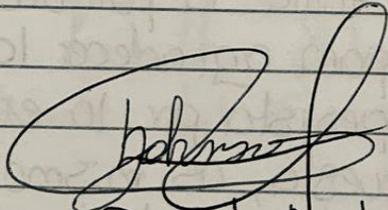
  
Mevelin Mirella Melgar Pérez  
Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado



Hernan Belismel Garcia Perez  
Concejal Segundo



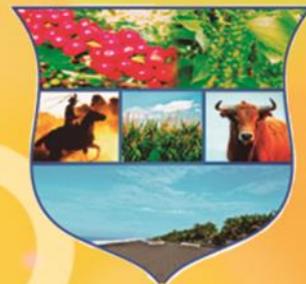
Manuel de Jesus Gutierrez Mejia  
Coordinador Municipal



Lic. Luis Daniel Avela Johnson  
Asesor del Ejercicio Profesional Supervisado



MUNICIPALIDAD



TAXISCO, SANTA ROSA

# GUÍA DE RECLUTAMIENTO, SELECCION, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN AL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE TAXISCO, SANTA ROSA



ELABORADO POR MEVELIN  
MIRELLA MELGAR PÉREZ



**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala



## GUIA DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACION E INDUCCION AL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE TAXISCO SANTA ROSA.

### **Misión**

La municipalidad de Taxisco, Departamento de Santa Rosa, es una institución de derecho público, que busca alcanzar el bien común de todos los habitantes del Municipio, tanto del área urbana como del área rural, con el compromiso de prestar y administrar los servicios públicos de la población bajo su jurisdicción territorial.

### **Visión**

Velar y garantizar el fiel cumplimiento de las políticas del Estado, a través de ejercer y defender la autonomía municipal conforme lo establece la Constitución Política de la República y el Código Municipal. Asimismo, la Municipalidad de Taxisco, del Departamento de Santa Rosa, visualiza impulsar permanentemente el desarrollo integral del municipio y resguardar su integridad territorial, el fortalecimiento de su patrimonio económico, la preservación de su patrimonio natural y cultural y, sobre todo, promover la participación efectiva, voluntaria y organizada de los habitantes, en la solución de sus problemas.

**Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa Período 2020-2024**

## INDICE

INTRODUCCION .....	1
Aspectos Generales.....	1
Objetivo General .....	1
Objetivos Específicos.....	1
Propósito.....	1
Aprobación.....	1
Alcance .....	1
1. PROPUESTA DEL DISEÑO .....	2
1.1 Oferta del trabajo .....	2
1.2 Demanda del trabajo.....	2
1.2.1 Proceso del reclutamiento del personal .....	3
1.2.1.1 Determinación del método a utilizar.....	3
1.2.1.2 Formas en que se realizará el reclutamiento .....	4
1.2.1.2.1 General .....	5
1.2.1.2.2 Especializado.....	5
1.2.1.3 Medios para realizar el reclutamiento .....	5
1.2.2 Proceso de selección .....	7
1.2.2.1 Identificar al personal idóneo .....	8
1.3.1 Determinar las características en cuanto a rendimiento .....	11
1.3.2 Decisión de selección y contratación .....	12
1.4 Descripción de puestos.....	13
1.4.1 Importancia de la descripción de puestos.....	15
1.5 Proceso de orientación .....	16
1.5.1 Proceso de orientación .....	17
2. IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA .....	18
2.3 Consulta de perfil de puesto.....	26
2.4 Proceso de selección.....	29
2.4.1 Entrevista .....	29
2.4.1.1 No estructurada.....	31
2.4.1.2 Estructurada.....	31
2.4.1.3 Mixta .....	31
2.4.2 Etapas de la entrevista.....	31
2.4.2.1 Preparación del entrevistador .....	31
2.4.2.2 Creación de un ambiente de confianza.....	32
2.4.2.3 Intercambio de información.....	32
2.4.2.4 Terminación .....	33
2.4.2.5 Evaluación .....	33
2.4.3 Tipos de pruebas .....	40
2.4.3.1 Inteligencia.....	40
2.4.3.2 Rendimiento.....	42
2.4.3.3 Interés .....	43
2.4.3.4 Ética .....	43
2.5 Toma de decisión.....	44

2.6 Comprobación de referencia personal .....	44
2.7 Comprobación de referencia laboral .....	44
2.8 Examen médico .....	45
2.9 Presentación de oferta .....	47
2.10 Contratación.....	47
3. SEGUIMIENTO Y MEJORA CONTINUA.....	48
3.1 Perspectiva institucional para los empleados .....	48
3.2 Auditoria de personal .....	48
3.3 Mejora continua.....	49
3.3.1 Verificación .....	51
3.4 Seguimiento .....	51
3.4.1 Capacitación .....	51
3.4.2 Políticas de motivación .....	53
3.5 Fortalecimiento del seguimiento .....	55
3.6 Evaluación y control .....	56
CONCLUSIÓN .....	57

## INTRODUCCION

El reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal dentro de una organización determina el éxito de las labores administrativas, servicios y producción de la misma, por lo que es de suma importancia que este proceso sea aplicado de una manera tecnificada y sistemática, y así poder elegir al personal idóneo para determinado cargo. La presente guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción al personal de la municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, se conforma por la siguiente forma: La presente introducción donde se da una breve conceptualización de la guía y la forma en que está conformada; Los aspectos Generales, dentro de los cuales se encuentra los objetivos generales y específicos de la presente guía; El propósito de la guía, el cual conceptualiza el porqué de la aplicación del presente documento, así mismo la aprobación y el alcance de la guía; Luego se encuentra la Propuesta del diseño, la cual indica la forma sistematizada y ordenada que el personal encargado del reclutamiento, selección, contratación e inducción, debe basarse para poder realizar dicho proceso de forma eficaz y eficiente para el éxito de las actividades de la municipalidad, como también la estructura organizacional y línea de mando en sus áreas que compone la municipalidad; así mismo se encuentra la Implementación de la propuesta la cual se compone de diferentes documentos como fichas de toma de datos para aspirantes a determinado cargo, tipos de entrevista que se pueden aplicar en determinado proceso de contratación, como también la forma en el que se tiene que dar la inducción al personal nuevo; luego se encuentra el apartado de Seguimiento Mejora continua la cual señala la importancia del constante monitoreo del proceso de contratación de personal e inducción del mismo; por último se encuentra la conclusión la cual citará si dichos procesos administrativos y técnicas son viables en el área de contratación de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa .

## **Aspectos Generales**

### **Objetivo General**

- Proporcionar una herramienta al departamento de recursos humanos que garantice la contratación del adecuado Recurso Humano en sus puestos específicos en la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.

### **Objetivos Específicos**

- Orientar en los procesos de reclutamiento, selección, contratación e inducción mediante una guía técnica.
- Identificar los pasos a seguir para el reclutamiento de personal.
- Brindar instrumentos para el análisis de habilidades y personalidad del candidato.

### **Propósito**

La presente Guía fue elaborada con el fin de proporcionar un instrumento que permita realizar un proceso de reclutamiento eficaz y transparente a la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.

### **Aprobación**

La Guía de reclutamiento, selección, contratación e inducción debe ser aprobada por el alcalde y concejo municipal.

### **Alcance**

El presente documento es aplicable al personal administrativo y operativo de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa.

# 1. PROPUESTA DEL DISEÑO

## 1.1 Oferta del trabajo

La oferta de trabajo es medida por la cantidad de trabajadores que tienen determinadas cualidades solicitadas por la institución.

Se ve reflejada la oferta de trabajo en las horas que se desea trabajar y los salarios. En la medida que existen puestos vacantes en la institución se aumenta la oferta de trabajo, limitada por diversos elementos que van desde el salario mínimo, prestaciones laborales, jornadas de trabajo, población, trabajos especializados y tradiciones sociales.

Las decisiones acerca de cuanto trabajo ofertar y en qué condiciones muestran una enorme diversidad:

- Uno o más empleados
- Tiempo parcial
- Horas ordinarias o extraordinarias
- Entradas o salidas

## 1.2 Demanda del trabajo

La demanda de trabajo en la Municipalidad de Taxisco consiste en el número de trabajadores que necesita la institución, así como la relación entre la cantidad de puestos vacantes, serán distribuidos por el departamento de recursos humanos a través del sistema de reclutamiento, selección y contratación.

El jefe encargado del departamento de Recursos Humanos de la Municipalidad de Taxisco debe realizar una planificación del recurso humano en los departamentos administrativos y de beneficio social con el propósito de determinar la oferta y la demanda, para luego dar comienzo al proceso de reclutamiento y selección del personal. Es necesario tomar en cuenta que el factor recurso humano es indispensable para el buen funcionamiento en la prestación de un buen servicio en la institución.

## **1.2.1 Proceso del reclutamiento del personal**

A través de los canales del reclutamiento, la institución municipal divulga y hace saber, que necesita candidatos con determinadas cualidades para llenar un puesto vacante dentro de la institución. Es importante utilizar un método eficaz y los medios adecuados del sistema de reclutamiento que permita atraer una cantidad suficiente, y así abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

El jefe del departamento de Recursos Humanos de la Municipalidad de Taxisco debe definir qué tipo de plaza se presenta a convocatoria, esto a través del reclutamiento externo para los departamentos administrativos y de beneficio social.

Debido a que el reclutamiento externo propuesto representará las siguientes ventajas para la institución municipal

### **Reclutamiento Externo**

#### **Ventajas**

- Se cuenta con mejoras y nuevas opciones de recurso humano
- El recurso humano con ideas innovadoras para la institución
- Se encuentra candidatos con nuevas ideas, espontáneos y creativos
- Renueva y enriquece los recursos humanos de la institución
- El ingreso de nuevos elementos de recurso humano dentro de la institución evita gastos adicionales de entrenamiento y desarrollo para obtener resultados a corto plazo

### **1.2.1.1 Determinación del método a utilizar**

El reclutamiento externo que se propone para la Municipalidad de Taxisco requiere de medios para atraer candidatos que formen parte del proceso de selección.

Los métodos eficaces de los cuales la Municipalidad de Taxisco puede hacer uso para reunir al recurso humano necesario y cumplir con la demandade trabajo que se necesita. Los medios de comunicación de mayor impacto y accesibilidad para atraer candidatos a la institución son los siguientes en orden de importancia:

- Carteles en la misma institución Municipal
- Anuncios en puntos de compra: despensas familiares, centros comerciales y mercado municipal

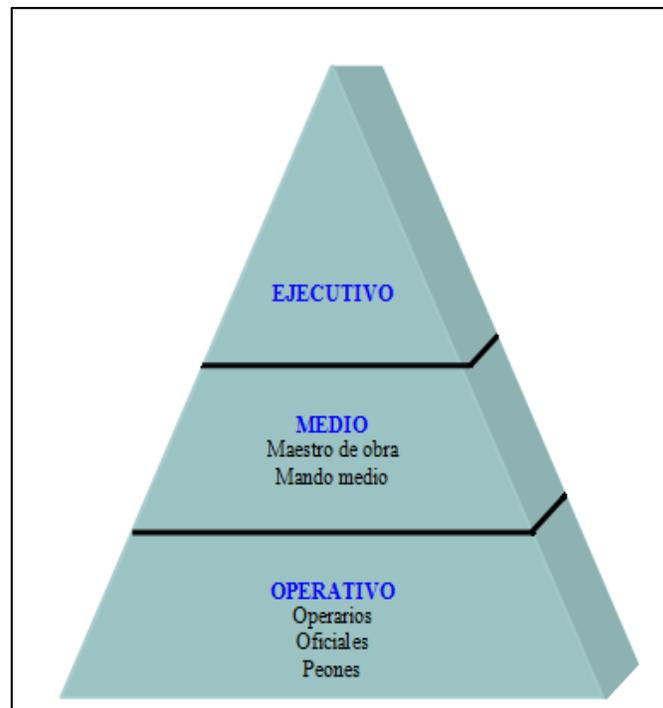
- Página de la Institución
- Alianzas y contactos con universidades de la región
- Correo electrónico (Internet)
- Anuncios en revistas especializadas departamentales
- Radios municipales
- Programas de televisión departamental

### 1.2.1.2 Formas en que se realizará el reclutamiento

Hay dos formas de reclutamiento de recurso humano que se utilizan en una institución: reclutamiento general y especializado, los cuales se basan en la pirámide ocupacional donde se visualiza la distribución equilibrada del personal a formar de acuerdo a los niveles organizacionales.

- Reclutamiento general: visualiza al personal operativo
- Reclutamiento especializado: visualiza al personal medio y ejecutivo

Figura 1. **Pirámide ocupacional**



Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

### **1.2.1.2.1 General**

Comprende al personal cuyo trabajo está relacionado directamente en los procesos de niveles operativos (conserjes, guardianes, policía, jardineros, entre otros).

- Nivel operativo: es el recurso humano que ejecuta o realiza las labores prácticas de servicios públicos o tareas sencillas de forma rutinaria.

### **1.2.1.2.2 Especializado**

Comprende al personal de nivel medio (supervisores, jefes de obras, secretarías) y nivel ejecutivo (alta gerencia).

- Nivel medio: quienes ocupan este nivel son las personas encargadas de coordinar, administrar y dirigir el recurso humano.
- Nivel ejecutivo: el recurso humano que ocupa este nivel son los encargados de establecer las políticas de la institución, metas; ejercen la representación legal y tiene como misión fijar las estrategias para lograr los objetivos institucionales.

### **1.2.1.3 Medios para realizar el reclutamiento**

Son las diferentes formas o canales eficaces que se utilizan para transmitir información, con el objetivo de atraer candidatos potenciales y así seleccionarlos para la institución. Entre los cuales se pueden mencionar:

- a) Periódico: cuando se desea que el proceso de reclutamiento sea limitado en un área específica.

#### **Ventajas**

- Plazos breves
- Secciones clasificadas bien organizadas para un fácil acceso al candidato que busca empleo
- Se describe el trabajo vacante

### Desventajas

- Se paga por un gran número de candidatos y lectores no deseados
- Fácil de ignorar debido a grandes cantidades de información
- Confusión competitiva en puestos similares

b) Revistas Especializadas: cuando el empleo es especializado.

### Ventajas

- Larga vida del anuncio
- Flexibilidad en el tamaño de información del anuncio
- La impresión es de mayor calidad

### Desventajas

- Anticipación en la impresión del anuncio en la revista
- No todas las personas lo leen
- Tiempo de espera para ser visto entre los candidatos

c) Radio y televisión: cuando requiere una forma eficiente de dar a conocer la plaza vacante y tiene gran impacto.

### Ventajas

- No es fácil de ignorar
- Mayor eficiencia porque pueden llegar a personas que no buscan trabajos

### Desventajas

- La información del mensaje es breve
- Poco tiempo de permanencia, hay que esperar para oírlo y verlo (radio y televisión) otra vez
- Alto costo de inversión

d) Puntos de compra: en eventos especiales, cuando el personal visite o conozcan la institución.

### Ventajas

- Es flexible e innovador
- Llamam bastante la atención por ser creativo

### Desventajas

- Se encuentra en lugares limitados y pocas personas lo pueden leer

- e) Correo electrónico: si se posee un listado correcto de direcciones de correos, es un proceso efectivo y eficaz.

#### Ventajas

- Forma privada de anunciarse y dar a conocer la institución
- Seleccionar al personal idóneo
- Cantidad de espacio del anuncio ilimitado

#### Desventajas

- Dificultad para limitar lista de candidatos
- Poca seguridad en la documentación de currículos

### **1.2.2 Proceso de selección**

El proceso de selección tiene como finalidad escoger y clasificar entre los candidatos reclutados al más idóneo para cubrir un puesto vacante en la Municipalidad de Taxisco, cumpliendo con las necesidades demandadas en los departamentos administrativos y de beneficio social. Es necesario aumentar el desempeño efectivo del personal, contribuyendo a un mejor servicio y cumplir con las metas institucionales.

El mercado laboral cada vez requiere personas innovadoras, con diferentes tipos de liderazgo, con motivación, capacidad de desarrollo, creatividad y capaz de proponer soluciones a los desafíos institucionales.

El proceso de selección para la Municipalidad de Taxisco debe tener una serie de pasos que sean la base para tomar una decisión certera en la elección del candidato. El sistema propuesto consiste en: hoja de solicitud, realización de pruebas, entrevistas, proceso de verificación de datos, examen médico y presentación de oferta al candidato idóneo.

Las causas más comunes por la cual fracasa el proceso de selección son:

- Diseño incorrecto del perfil buscado
- Insuficiente número de alternativas debido a ineficiencia en el proceso de reclutamiento.
- Cometer errores por el entrevistador en la entrevista de selección
- No establecer estándares de evaluación para las pruebas de selección
- Negligencia en la comprobación de referencias
- La persona encargada del proceso de selección no complete con exactitud los pasos del proceso.

### 1.2.2.1 Identificar al personal idóneo

Para identificar y obtener al personal idóneo para el puesto vacante se realiza a través de las diferentes etapas del proceso de selección. La persona encargada de recursos humanos debe ser eficiente, para lograr el filtro adecuado que ubique a la persona capaz o con aptitudes para el puesto de trabajo.

La institución municipal debe seguir los siguientes pasos fundamentales del proceso de selección:

- a) Descripción de la ocupación: esta etapa se refiere a todos los requisitos que el candidato debe poseer para un puesto, cualidades como la educación, capacidad, experiencia laboral, personalidad, honores académicos, grado de especialización, responsabilidad y esfuerzo, debido a que forman la base para aplicar cualquier prueba de empleo.
- b) Hoja de solicitud: es una herramienta en la que los candidatos proporcionan información personal a la institución municipal. Es donde se podrá evaluar a primera vista los requisitos más obvios y fundamentales para tomar una decisión de aceptar o rechazar a un candidato, tales como: edad, experiencia laboral e identificar, si llenan las políticas básicas del empleo, debe contener lo siguiente:
  - Antecedentes de trabajo: información comprobable a través de las cartas de recomendación o referencia laboral. Como experiencia laboral y tiempo de finalización.
  - Datos personales: sexo, religión, edad y estado civil
  - Grado de educación: título universitario, título de diversificado o título a nivel básico.
  - Varios: entre los cuales destacan la motivación por la cual está recurriendo a la institución municipal, deseos de superación, sueldo que pretende, entre otros.
- c) Entrevistas: en las entrevistas se evalúa directamente al candidato para averiguar la idoneidad del mismo para un puesto concreto en la institución municipal, consiste en una serie de preguntas abiertas, de las cuales se analiza cómo la persona puede trabajar bajo presión. Se establece también

un parámetro de confianza y desempeño en el criterio de respuesta de las preguntas que se realicen.

Toda entrevista tiene como finalidad:

- Toma de decisión acertada en el proceso de selección
- Busca un perfil determinado, no al mejor, sino al más adecuado
- Que el candidato sepa responder a las interrogantes, “dónde”, “cómo” y “cuándo” según las preguntas que le interrogan.
- Que el candidato brinde información importante y precisa para conocer si cumple con el puesto de trabajo que se ha desempeñar.
- Informar al candidato y transmitir la imagen de la Municipalidad

Las entrevistas propuestas para la Municipalidad de Taxisco son:

- No estructurada: tiene como ventaja profundizar temas de interés basándose en una plática común donde el candidato pueda expresarse sin limitaciones. La desventaja es que carece de confiabilidad debido al número de preguntas no planeadas y dificultad en tabulación de información.
  - Estructuradas: se basa en una serie de preguntas predeterminadas donde se obtiene respuestas útiles con validez. Donde las preguntas se establecen antes que se inicie la entrevista y el candidato deberá responder entre dos, tres o más alternativas que se les ofrecen.
  - Mixta: es una combinación entre las dos anteriores. Y la parte estructurada proporciona información con validez, y la no estructurada proporciona datos adicionales, cuando se desea elementos confidenciales o de gran importancia para el entrevistador.
- d) Pruebas: para la institución municipal es importante medir la capacidad e inteligencia de los candidatos sometidos al proceso de selección, a través de diferentes exámenes que evalúa las destrezas y habilidades.

Las pruebas convenientes para el sistema de selección en la Municipalidad de Taxisco son:

- Inteligencia: son pruebas escritas, donde se mide la capacidad de resolver problemas de tipo abstracto que tienen que ver con series de números, figuras, letras o palabras.
  - Rendimiento: este tipo de pruebas están diseñadas para medir la capacidad de ejecutar una cierta actividad específica.
  - Interés: mide el interés del candidato para realizar una cierta tarea y también indica que actividades no le gusta realizar.
  - Psicológicas: mide las cualidades de la personalidad del candidato, se encuentra entre las menos confiables debido a la relación entre la personalidad y desempeño. Es muy baja y subjetiva.
- e) Examen médico: es de beneficio tanto para el trabajador como para la institución realizar el examen médico, y se comprueba si la persona puede ejercer en condiciones físicas ante las exigencias del puesto vacante.
- f) Comprobación de referencias: es una etapa del proceso de selección donde se conoce el tipo de persona que es el solicitante verificando así la información que proporciona en la hoja de solicitud.

### **1.3 Exigencias del proceso de contratación**

El proceso de contratación señala la finalización del proceso de selección donde indica que las fases del proceso de reclutamiento y selección fueron realizadas de manera correcta, cumpliendo con los estándares que se establecieron.

En la contratación se elige al mejor candidato con las mejores cualidades y habilidades por lo que debe ser contratado. Para que sea de beneficio para la institución, contribuyendo al desarrollo.

El problema de no contar con la persona adecuada para el puesto adecuado trae consigo una mala decisión provocando problemas en todo momento. Incluye una inversión de tiempo, capacitación, adiestramiento, orientación y supervisión

estricta. Por ello nunca llega al rendimiento óptimo deseado para el puesto a desempeñar.

Un buen empleado forma la mejor prueba de que el proceso de selección se llevó a cabo en forma adecuada. La institución municipal debe asegurarse que el proceso de contratación sea el correcto desde el principio para evitar situaciones de las cuales pueda lamentarse posteriormente. Para que el proceso de contratación sea eficiente y efectivo se presentan las siguientes exigencias las cuales son importantes de determinar:

- Determinar las características en cuanto a rendimiento
- Establecer las funciones, obligaciones y derechos que tiene el candidato que será contratado por la Municipalidad de Taxisco en los departamentos administrativos y de beneficio social.

### **1.3.1 Determinar las características en cuanto a rendimiento**

Cada puesto de trabajo en la Municipalidad de Taxisco tiene diversidad de actividades y funciones, por lo que resulta difícil de enumerar las características que una persona tenga para desempeñar.

El departamento de Recursos Humanos debe realizar un listado de las características principales de los puestos vacantes para que cubran las necesidades. El logro de unir determinadas características que debe tener una persona para cada puesto de trabajo se le llama perfil de puesto de trabajo y son evaluadas en las entrevistas y pruebas psicométricas del proceso de selección.

La elaboración de este documento debe ser realizado por el departamento de Recursos Humanos, con ayuda de un encargado del área administrativa y de beneficio social.

- Perfil de puestos de trabajo: es un documento elaborado por especialistas que conozcan los puestos de trabajo y sus características específicas. Donde el encargado verifica si la oferta de trabajo se ajusta al perfil, así como todas las habilidades y competencias que posea el candidato, se adapten a las necesidades y metas de la institución. El perfil de puestos contiene información valiosa del candidato que se desea contratar; contiene: comportamientos, valores, formación, experiencia requerida para el desempeño de trabajo y habilidades.

Crear un perfil de trabajo adecuado, garantiza la probabilidad de que el candidato se adapte para un puesto de trabajo, logrando una contratación a largo plazo evitando costos de inversión y tiempo, resultando un éxito total.

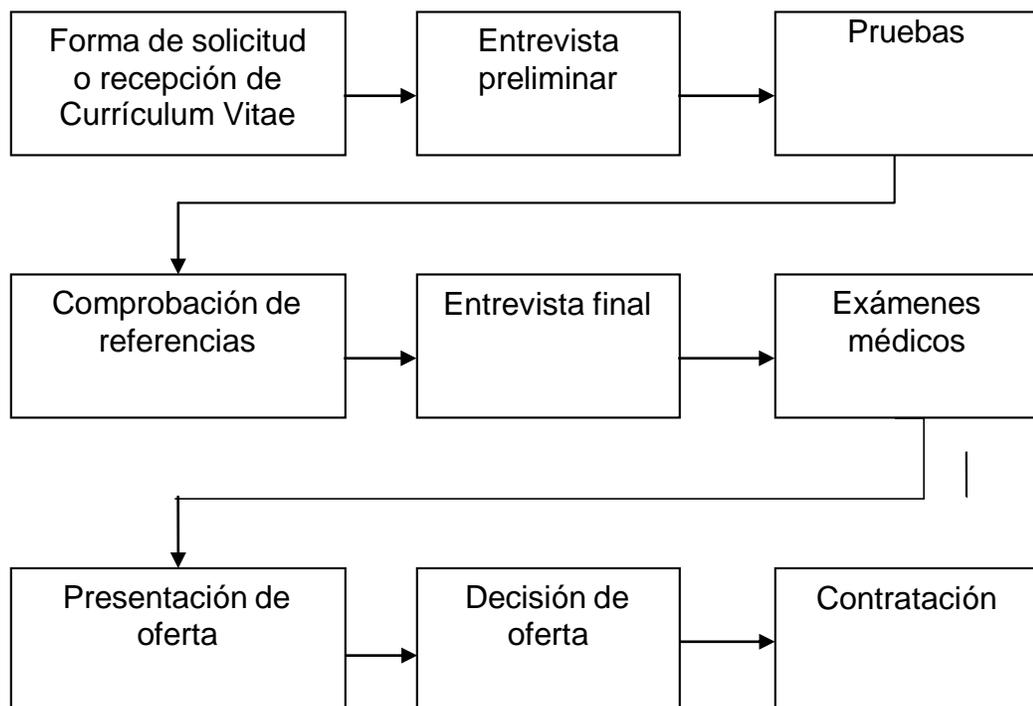
### 1.3.2 Decisión de selección y contratación

El departamento encargado de evaluar cada fase, debe ser Recursos Humanos para los departamentos administrativos y de beneficio social, conoce todo el procedimiento a seguir para encontrar al candidato o candidatos idóneos para la posterior contratación.

Este departamento será el encargado de documentar toda la información de los candidatos que se pretenden contratar. La contratación también dependerá de la presentación de la oferta de trabajo y de la decisión que tome el jefe de Recursos Humanos, en conjunto con el alcalde Municipal, basándose en las cláusulas de los términos legales y económicos planteados por la Institución municipal. Ya establecido estos términos se procede a contratar el candidato.

Este seguimiento puede ser representando mediante el siguiente flujograma:

Figura 2. **Proceso de selección de personal**



Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

## 1.4 Descripción de puestos

La descripción de puestos es un documento que lo realiza el departamento de Recursos Humanos en base a los puestos existentes, basándose en el organigrama de la institución municipal. Esta herramienta contiene información detallada acerca del puesto de trabajo y del entorno en que habrá de trabajar, así como las obligaciones, responsabilidades, condiciones laborales y especificaciones de este.

Es recomendable que la descripción de puestos tenga una extensión normal de una a tres páginas. Es el proceso de estructuración del trabajo y de la asignación de las actividades de trabajo consiste en hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo, deberes y las responsabilidades que comprende.

- a) Componentes de una Descripción de puestos: Es importante que toda descripción de puestos tenga los siguientes elementos, siendo la base fundamental para un puesto de trabajo. Los cuales son detallados a continuación:
- b) Identificación
  - Código: para identificar y ubicar plenamente al puesto de trabajo de manera específica en la institución municipal.
  - Nombre del puesto: lleva consigo el título del puesto
  - Ubicación: parte fundamental de la identificación que sirve para distinguir el puesto de trabajo, así como la sección, departamento (administrativo o beneficio social) y división a que pertenece el puesto.
  - Jerarquía: se evalúa e identifica a quien reporta y quien le reporta a dicho puesto.
  - Relación con otros puestos: se identifica los niveles de comunicación entre puestos de trabajo a nivel vertical u horizontal.
  - Características especiales: se identifica horarios y sueldo a atribuir
  - Disponibilidad: identificar la disposición del puesto a recurrir a viajes a otras comunidades de Taxisco.

- c) Resumen del puesto (descripción): es un breve resumen que contiene las características, tareas y deberes que lo distinguen de un puesto, a través de un análisis del departamento de Recursos Humanos. Este análisis debe ser claro, conciso y general del puesto de trabajo.

Se reúnen las características explícitas a detalle que muestran las funciones, tales como: ¿Qué funciones fungirá dicho puesto?, ¿Cómo lo realizará?, ¿Por qué lo realizará? Dichas interrogantes tienen como finalidad tener un concepto más específico del puesto de trabajo, enfatizándose a las funciones.

- d) Requisitos laborales: es conocido como especificaciones del puesto para poder realizar satisfactoriamente el trabajo. En esta parte debe contener:

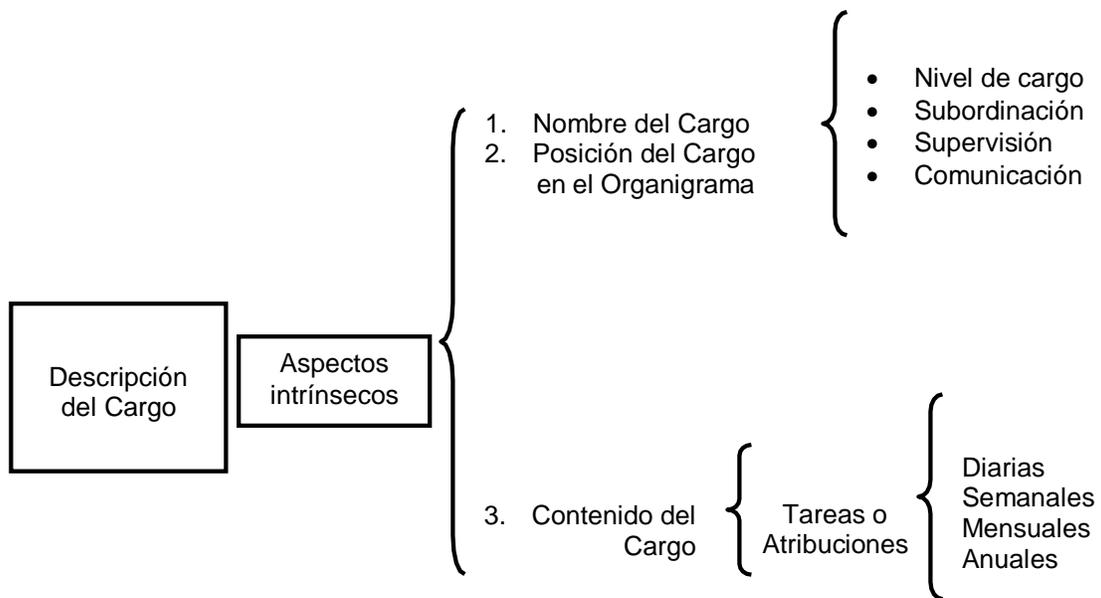
- Grado de preparación: se debe incluir el grado académico que se desea del candidato para el puesto de trabajo.
- Estado civil: si desea que sea soltero o casado, esto va a depender del grado de madurez que se requiera para el puesto.
- Características especiales del ocupante: se define debido a las habilidades especiales que se requiere por parte del candidato como: diplomados, capacitaciones o maestrías, midiendo el grado de profesionalización del ocupante.
- Idiomas: si se requiere de algún idioma extranjero se incorporará en este inciso, así como el nivel categórico a aceptar.
- Nacionalidad: preferentemente guatemalteco y perteneciente al departamento de Santa Rosa.
- Domicilio: identificar claramente que viva en el área central de Taxisco.
- Experiencia: dependerá del puesto de trabajo vacante

- e) Extensión de actividades: se deberá identificar, analizar y entender el lugar que el puesto de trabajo ocupa en la municipalidad, conteniendo:

- Describir el procedimiento del área funcional a que pertenece el cargo.
- Determinar el lugar del cargo que ocupa en el procedimiento

- Determinar los recursos con que cuenta el cargo e involucramiento
- f) Aspectos del desempeño laboral: se refiere a las condiciones ergonómicas de trabajo, tales como: esfuerzo físico, esfuerzo mental, riesgos y condiciones ambientales que está involucrado el puesto. De manera esquemática para una mejor visualización de la descripción de puestos de trabajo en la Municipalidad de Taxisco en los departamentos administrativos y de beneficio social, puede ser representada de la siguiente forma manera.

Figura 3. Estructura de la descripción de puestos



Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

#### 1.4.1 Importancia de la descripción de puestos

Toda institución debe tomar en cuenta la descripción de puestos, como una herramienta que describe las funciones del trabajador, documentado por escrito las tareas o atribuciones que conforman el puesto respecto de los demás puestos de la institución municipal

La descripción de puestos representa una fuerza importante en el desarrollo productivo y de servicio en la institución municipal. Este documento especifica las obligaciones y responsabilidades más generales del puesto.

Tener a disponibilidad una descripción de puestos garantiza

- Determinar los requisitos, responsabilidades y condiciones que el puesto exige al trabajador.
- Evitar conflictos de autoridad al definir la jerarquía de cada puesto y las decisiones en que se ve involucrada.
- No perder la eficiencia en operaciones de la Municipalidad por algún trabajador desorientado que desconoce las tareas a realizar.

La Municipalidad de Taxisco debe realizar un análisis de descripción de puestos para los trabajadores, con el propósito que cada trabajador tenga conocimiento del lugar que ocupa en la Municipalidad. Este método es importante para administrar eficientemente y garantizar el desempeño efectivo en los departamentos administrativos y de beneficio social.

### **1.5 Proceso de orientación**

La orientación tiene como finalidad introducir o informar al empleado a su nuevo puesto de trabajo. Es responsabilidad del departamento de Recursos Humanos, así como el supervisor o jefe inmediato de cada departamento.

El encargado debe dar instrucciones breves y claras que orienten a los empleados sobre intereses amplios, dudas, presentaciones y la capacitación, eliminando el estrés derivado de la transición. Es importante que al finalizar la inducción se capacite e informe de nuevo al personal contratado, con la finalidad de llenar las brechas que quedaron en la orientación o que surgieron a la hora de ejecutar sus labores. En lo posible debe evitarse comparaciones de trabajadores anteriores.

La orientación representa un menor costo a la institución. El trabajador debe estar sujeto a su jefe o supervisor durante un tiempo determinado (alrededor de una semana), ya que tiene experiencia en el campo laboral de la Municipalidad de Taxisco.

Es de vital importancia que la Municipalidad de Taxisco incluya en los departamentos administrativos y de beneficio social, orientación adecuada para el mejor ajuste del empleado al nuevo puesto de trabajo, de esta manera responde de manera eficiente desde el inicio y corresponde al desempeño efectivo de sus obligaciones y responsabilidad del puesto.

### **1.5.1 Proceso de orientación**

El proceso de orientación de personal debe considerarse porque se obtiene las siguientes ventajas

- Romper el hielo, para que el trabajador conozca sus funciones y su entorno laboral a través del personal más antiguo que labora en la Municipalidad.
- Ahorra tiempo de supervisores y compañeros de trabajo para control y seguimiento del funcionamiento del nuevo empleado.
- Integración realista de los valores de la municipalidad con los del nuevo trabajador facilitando el compromiso de éste con la institución, sus valores y objetivos.
- Reduce el nivel de ansiedad el nuevo empleado, el temor a fracasar del empleado nuevo hace que, por ansiedad, actúe en forma más insegura que en condiciones normales.

## **2. IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA**

Se especifican los procedimientos, instrumentos y herramientas que se utiliza para evaluar y seleccionar el personal a contratar, que es factor clave en la toma de decisión para escoger al recurso humano idóneo que forme parte de la unidad de la Municipalidad de Taxisco.

Los departamentos administrativos y de beneficio social de la institución no poseen herramientas eficaces que califiquen a la persona ideal para formar parte de su equipo de trabajo. Por lo que a continuación se presenta las diferentes etapas que corresponden al cumplimiento de las metas institucionales.

### **2.1 Recepción de solicitud de empleo**

Es un documento efectivo que tiene como función recabar información de manera introductoria de datos importantes de los posibles candidatos a ocupar un puesto vacante. Sirve como base para la entrevista.

El objetivo de una hoja de solicitud de empleo para la institución municipal es:

- Verificar la experiencia y los estudios de los candidatos que optan por los puestos vacantes.
- Evaluar el avance del candidato en los trabajos anteriores
- Estabilidad de trabajadores en puestos anteriores
- Calificar al candidato que opta para el puesto de trabajo, con la finalidad de evaluar las posibilidades de éxito.

Esta información es de gran interés para la institución, sólo así el Departamento de Recursos Humanos podrá tomar una decisión objetiva de acuerdo a las necesidades en los departamentos administrativos y de beneficio social. Existen diferentes formas para la recepción de hoja de solicitud de empleo, una de ellas es de forma presencial y otra por la página Web, ya que la institución municipal de Taxisco cuenta con esta herramienta.

La solicitud de empleo consta de las siguientes fases:

- Datos personales
- Datos familiares
- Información académica
- Información laboral
- Referencias personales y académicas
- Datos indispensables o adicionales

A continuación, se presenta un modelo de hoja de solicitud de empleo para la Municipalidad de Taxisco.

Figura 4. Formato de hoja de solicitud




## Hoja de Solicitud

---

**DATOS PERSONALES**

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Edad \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_ Estado Civil \_\_\_\_\_

Nacionalidad \_\_\_\_\_ Cédula o DPI \_\_\_\_\_

Nombre del esposo (a) \_\_\_\_\_ Cuantos hijos tiene \_\_\_\_\_

Dirección en donde reside \_\_\_\_\_

Profesión u oficio \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_

Correo Electrónico \_\_\_\_\_

**DATOS FAMILIARES**

Nombre del Padre \_\_\_\_\_

Nombre de la Madre \_\_\_\_\_

Teléfono \_\_\_\_\_ Cuántos Hermanos (as) tiene \_\_\_\_\_

**DATOS DE EDUCACIÓN**

Describe en donde se formó académicamente desde el más reciente hasta el más antiguo y el título logrado:

Nombre del establecimiento	Ubicación	Grado académico	Período de estudio

Continúa figura 4.

**DATOS DE EXPERIENCIA LABORAL**

Escriba a continuación el lugar en donde trabajo con anterioridad, seguidos de otras empresas en donde laboró

Nombre de Empresa \_\_\_\_\_  
Dirección \_\_\_\_\_  
Período en que trabajo en dicha empresa \_\_\_\_\_ Salario \_\_\_\_\_  
Jefe Inmediato \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_  
Motivo porque se retiro de dicha organización \_\_\_\_\_

Nombre de Empresa \_\_\_\_\_  
Dirección \_\_\_\_\_  
Período en que trabajo en dicha empresa \_\_\_\_\_ Salario \_\_\_\_\_  
Jefe Inmediato \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_  
Motivo porque se retiro de dicha organización \_\_\_\_\_

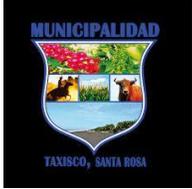
Nombre de Empresa \_\_\_\_\_  
Dirección \_\_\_\_\_  
Período en que trabajo en dicha empresa \_\_\_\_\_ Salario \_\_\_\_\_  
Jefe Inmediato \_\_\_\_\_ Teléfono \_\_\_\_\_  
Motivo porque se retiro de dicha organización \_\_\_\_\_

**REFERENCIAS PERSONALES**

A continuación mencione a tres personas no familiares que den referencia de su persona.

- Nombre: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_  
Dirección: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_
- Nombre: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_  
Dirección: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_
- Nombre: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_  
Dirección: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_

Continúa figura 4.

<p><b>DATOS INDISPENSABLES</b></p> <p>Cargo que desea desempeñar _____</p> <p>En cuanto tiempo podría empezar a trabajar si se le otorga el cargo _____</p> <p>En que horario desea trabajar _____</p> <p>Como conoce de nuestra institución _____</p> <p>Salario que desea devengar _____ Medio en que se Transporta _____</p>		
<p><b>DATOS OPCIONALES</b></p> <p>Si usted tiene experiencia adicional a la que ya mencionó o tiene alguna especialización en particular, descríbala en las líneas que se le presentan a continuación, de lo contrario haga caso omiso.</p> <table border="1"><tr><td><p>Nombre de la especialización _____</p><p>Lugar en donde se especializó _____</p><p>Período que duró la especialización _____</p></td></tr><tr><td><p>Nombre de la especialización _____</p><p>Lugar en donde se especializó _____</p><p>Período que duró la especialización _____</p></td></tr></table> <p>Yo _____ quien me identifico con número de cedula o DPI _____ hago constar que los datos descritos con anterioridad son legítimos y verídicos por lo que cualquier anomalía o alteración de los mismos, se procederá a no tomar en cuenta mi solicitud y retirarla inmediatamente.</p> <p style="text-align: center;">----- Firma del Solicitante</p> <p style="text-align: center;">Guatemala ____ de ____ del 20 ____</p> <div style="text-align: right;"></div>	<p>Nombre de la especialización _____</p> <p>Lugar en donde se especializó _____</p> <p>Período que duró la especialización _____</p>	<p>Nombre de la especialización _____</p> <p>Lugar en donde se especializó _____</p> <p>Período que duró la especialización _____</p>
<p>Nombre de la especialización _____</p> <p>Lugar en donde se especializó _____</p> <p>Período que duró la especialización _____</p>		
<p>Nombre de la especialización _____</p> <p>Lugar en donde se especializó _____</p> <p>Período que duró la especialización _____</p>		

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

## **2.2 Recepción de currículum vitae**

Es una herramienta que detalla los estudios universitarios o técnicos, actividades laborales a lo largo de un período de vida de una persona. Es el primer contacto importante que se va a establecer entre la institución y el candidato.

Es una guía que le sirve al entrevistador para distinguir y clasificar a un candidato idóneo y es una base para obtener preguntas claves durante la entrevista. Es de vital importancia, que el departamento de Recursos Humanos de la Municipalidad de Taxisco sea el responsable y que cuente con una persona idónea para recibir la papelería del solicitante. Para luego analizarlos y tomar la decisión de que candidatos continúen con el proceso de selección.

Los aspectos que se deberán de tomar en cuenta al momento de analizar un currículum vitae es el contenido del candidato, la claridad de expresar los conocimientos, aptitudes y logros, siendo puntos importantes para establecer si vale la pena o no mantener la entrevista. A continuación, se presenta un formato de currículum vitae para la Municipalidad del Departamento de Santa Rosa.

Figura 5. Formato de currículum vitae



# Currículum Vitae

**FOTOGRAFÍA  
RECIENTE**

---

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Cédula o DPI:** \_\_\_\_\_

**Fecha de nacimiento:** \_\_\_\_\_

**Nacionalidad:** \_\_\_\_\_

**Estado civil:** \_\_\_\_\_

**Profesión:** \_\_\_\_\_

**Dirección:** \_\_\_\_\_

**Teléfono:** \_\_\_\_\_

**E-mail:** \_\_\_\_\_

**PREPARACIÓN UNIVERSITARIA:**

- Universidad: \_\_\_\_\_
- Carrera: \_\_\_\_\_
- Semestre: \_\_\_\_\_

**PREPARACIÓN DE DIVERSIFICADO**

- Institución académica y/o colegio: \_\_\_\_\_
- Año de finalización: \_\_\_\_\_

**PREPARACIÓN PRIMARIA**

- Colegio, instituto o escuela: \_\_\_\_\_

Continua figura 5

## CURSOS RECIBIDOS O CAPACITACIONES

IDIOMA EXTRANJERO

CURSOS

## EXPERIENCIA LABORAL

(Se describe a partir del último trabajo que tuvo o que labora actualmente y por la fecha de finalización de labores)

**NOMBRE DE LA EMPRESA**

Puesto de trabajo: \_\_\_\_\_

Jefe inmediato: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

**NOMBRE DE LA EMPRESA**

Puesto de trabajo: \_\_\_\_\_

Jefe inmediato: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

**NOMBRE DE LA EMPRESA**

Puesto de trabajo: \_\_\_\_\_

Jefe inmediato: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

## REFERENCIAS PERSONALES

(Describa las referencias personales que darán crédito de su honorabilidad según usted crea conveniente)

Nombre completo, título profesional o académico: \_\_\_\_\_

Puesto de trabajo: \_\_\_\_\_

Empresa que labora: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_

Continúa figura 5.

<p><b>Nombre completo, título profesional o académico:</b> _____</p> <p>Puesto de trabajo: _____</p> <p>Empresa que labora: _____</p> <p>Teléfono: _____</p> <p><b>Nombre completo, título profesional o académico:</b> _____</p> <p>Puesto de trabajo: _____</p> <p>Empresa que labora: _____</p> <p>Teléfono: _____</p>
<p>-----</p> <p><b>Nombre completo y firma</b></p>  <p><b>Fecha de presentación de curriculum</b></p>

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

### **2.3 Consulta de perfil de puesto**

Luego de clasificar el recurso humano idóneo para seguir en las fases del proceso de selección, es importante identificar las funciones esenciales y las responsabilidades de cargo a través del perfil de puesto.

Es una herramienta eficaz que sirve de consulta directa para evaluar las características o atributos principales que requiere el puesto de trabajo, sirviendo como un estándar de comparación para la toma de decisiones de optar por un candidato o no.

Se presenta el formato de perfil de puesto que es indispensable para el proceso de selección de personal en la Municipalidad de Taxisco que puede ser utilizado como guía para un puesto vacante para los departamentos administrativos y de beneficio social.

Figura 6. Formato de perfil de puestos de trabajo



## PERFIL DE PUESTOS DE TRABAJO

---

### Descripción del puesto

Departamento:

Nombre del puesto:

Reporta a:

Funciones:

### Perfil del candidato

Edad:                      Mínima                       Máxima

Domicilio:

Sexo:                      Hombre                       Mujer                       No relevante

Estado civil:

Soltero(a)     Casado(a)     Separado(a)     Viudo(a)     Divorciado(a)

Tipo de licencia de conducir:

Vehículo propio:                      Si                       No

Experiencia laboral  
requerida:

Continúa figura 6

<b>Condiciones de trabajo</b>				
Tipo de contrato: <input type="text"/>				
Jornada laboral:				
Horario: Inicio <input type="text"/> Finalización <input type="text"/>				
Prestaciones laborales: <input type="text"/>				
Fecha de ingreso a la Municipalidad: <input type="text"/>				
Comentarios y/o observaciones: <input type="text"/>				
<b>Competencias requeridas para el puesto</b>				
		Nivel de Requerimiento		
No.	Competencia	Baja	Media	Alta
1	Negociación			
2	Liderazgo participativo			
3	Integridad			
4	Consistencia			
5	Visionario			
6	Confianza en sí mismo			
7	Sensibilidad social			
8	Comparta conocimientos			
9	Trabajo en Equipo			
10	Orientado al Cliente			

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

## **2.4 Proceso de selección**

El proceso de selección de personal se describe como la toma de decisiones que permite encontrar al candidato idóneo para el puesto de trabajo adecuado. Siempre cumpliendo con las necesidades y aumentando la eficiencia del recurso humano. Es un proceso de comparación entre dos o más candidatos.

Es importante que el candidato sea entrevistado, realizando una plática clara y formal que se utiliza para que el entrevistador realice una evaluación de la idoneidad de la persona para un determinado puesto vacante. La persona especialista del departamento de Recursos Humanos encargada de la actividad debe desarrollar una técnica simple y eficaz para que los resultados sean confiables.

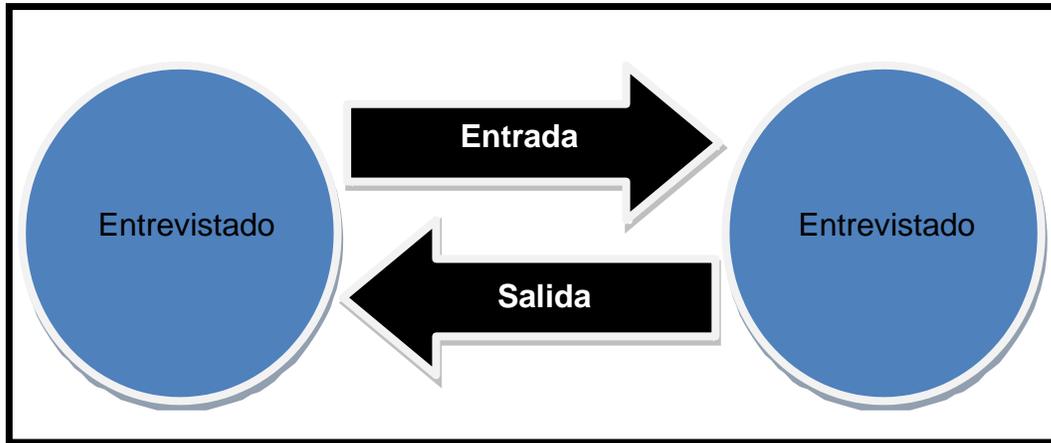
### **2.4.1 Entrevista**

Las entrevistas por lo general se realizan entre los candidatos que quieren optar por un puesto vacante y el entrevistador, para determinar si poseen competencias y habilidades que conforman el perfil de puesto ofertado.

Es importante que estas entrevistas se enfoquen a conocer a profundidad el estilo personal, temperamento, habilidades sociales, así como sus puntos fuertes y débiles que puedan afectar o beneficiar a la institución municipal para que se incorpore al equipo de trabajo. Si el candidato no posee ningún tipo de experiencia, el entrevistador debe evaluar la capacidad intelectual y el grado académico que posee para el trabajo vacante.

La duración del proceso de la entrevista no debe ser mayor de dos días y no debe durar más de una hora. El principal objetivo del entrevistador es conocer información importante basada en una serie de preguntas.

Figura 7. Proceso de relación interpersonal en una entrevista



Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

Existen diferentes tipos de técnicas de entrevistas que se pueden emplear para ahorrar tiempo y costo, ya sea realizando una entrevista en grupo o individual.

- Entrevista de grupo: consiste en reunir al candidato con dos o más entrevistadores o viceversa, reunir a dos o más candidatos con un solo entrevistador, con el objetivo de evaluar a la persona basándose en las mismas preguntas y respuestas.
- Entrevista individual: reúne un candidato y a un entrevistador

Tabla 1. Cantidad de entrevistador por grupo de candidatos

Número de entrevistadores	Número de solicitantes
<b>Entrevista individual</b>	
1	1
<b>Entrevista de grupo</b>	
2 o más	1
1	2 o más
1 o más	2 o más

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

#### **2.4.1.1 No estructurada**

Este tipo de entrevista tiene la característica de realizarse con preguntas no formuladas, surgen de información adicional que se requiera por parte del candidato. Se considera flexible y abierta, debido a que las preguntas quedan a criterio del entrevistador. Permite profundizar temas de interés y conocer áreas nuevas del candidato.

#### **2.4.1.2 Estructurada**

Se basa en preguntas establecidas que deben responder todos los candidatos aspirantes a un puesto vacante en los departamentos administrativos y de beneficio social de la institución municipal.

Tiene un alto nivel de confiabilidad, pero no permite que el entrevistador explore las respuestas interesantes o pocos comunes, esta herramienta es muy ágil debido al ahorro de tiempo y costo. Es un proceso muy automático, así como repetitivo entre el candidato y el entrevistador que no permite profundizar temas de interés personal.

#### **2.4.1.3 Mixta**

Esta forma de entrevista es la más recomendada, es la más completa porque abarca preguntas elaboradas (entrevista estructurada) que proporciona información comparativa que puede ser evaluada entre los candidatos y complementadas (entrevistas no estructuradas que añaden importancia a la entrevista) que permite conocer características esenciales del candidato.

### **2.4.2 Etapas de la entrevista**

A continuación, se describe las fases que deben seguirse para realizar una entrevista eficaz, para ser dirigida por el entrevistador con gran habilidad y conocimiento al momento de encontrarse con el candidato pudiendo obtener la información esperada.

#### **2.4.2.1 Preparación del entrevistador**

La persona encargada en la institución municipal que lleva a cabo este proceso debe prepararse y planear los objetivos específicos de la entrevista. Esta preparación pretende realizar preguntas específicas para que demuestren la idoneidad del candidato al puesto de trabajo.

También el entrevistador debe de estar preparado para explicar al candidato las responsabilidades y características del trabajo tales como: la visión, misión, prestaciones y actividad de intereses.

Las preguntas comunes que pueden realizarse al candidato en la implementación son:

- ¿En qué emplea su tiempo libre?
- ¿Cómo describe sus objetivos profesionales?
- Muchas gracias por preferir a la institución municipal ¿Qué lo llevó a seleccionarla?
- ¿Por qué quiere obtener el trabajo?
- ¿Cuándo puede empezar a trabajar?
- ¿Planea seguir estudiando cuando esté laborando?
- ¿Cuáles han sido sus empleos favoritos? ¿Por qué?

Unos de los objetivos que tiene la fase de preparación del entrevistador es: convencer a las personas idóneas para que se incorporen al equipo de trabajo y acepten la oferta de la institución.

#### **2.4.2.2 Creación de un ambiente de confianza**

La tarea del entrevistador es crear un ambiente confortable, evitar interferencias externas que puedan afectar en la entrevista. Debe de iniciar con preguntas sencillas para que los candidatos no tengan temores comúnmente denominado “romper el hielo con la persona”, ni que exista presiones de tiempo.

Tiene la obligación el entrevistador de representar a su institución, dejar a los candidatos una imagen positiva, humana y cordial. Es importante la actitud del entrevistador no refleje preferencia o rechazo.

#### **2.4.2.3 Intercambio de información**

Es la etapa básica y fundamental en el proceso de la entrevista, basada en una conversación donde se obtiene la información deseada tanto para la institución como el candidato, con el objetivo de realizar preguntas específicas, es aconsejable evitar preguntas vagas y abiertas.

El entrevistador debe tomar en cuenta dos aspectos para identificar a los candidatos idóneos que son:

- Comportamiento de los candidatos: es donde se profundiza el aspecto formal de la persona, también la manera en que reacciona en cualquier situación, intereses y ambiciones.
- Contenido de la entrevista: donde se obtiene información de la persona sobre sus estudios, experiencia laboral, experiencia profesional, condiciones socioeconómicas, aspiraciones e intereses, la cual se amplía y donde se aclara cualquier duda que puede surgir durante la entrevista.

#### **2.4.2.4 Terminación**

La terminación de la entrevista se realiza cuando ha cumplido con la mayoría de las listas de preguntas o el tiempo planeado ha expirado. No es conveniente ni ético que el entrevistador revele que perspectiva tiene del candidato a obtener el trabajo, ya que puede causar en los demás candidatos una impresión de rechazo y puede alterar los otros pasos del proceso de selección.

El entrevistador debe ser cortés al momento de indicarle que la entrevista terminó y proporcionarle información sobre la acción futura. Así también señalarla manera en que se contacta al momento de comunicarle si pertenece al equipo de trabajo de la institución.

#### **2.4.2.5 Evaluación**

Al momento de finalizar la sesión de la entrevista, el entrevistador debe de realizar la evaluación del candidato, ya que debe registrar todas las respuestas específicas y las observaciones de los detalles positivos y negativos que podrían perjudicar al puesto de trabajo de la institución municipal.

Es necesario que el entrevistador tome nota durante la conversación para no omitir ningún detalle de la persona. Si se desea agilizar el proceso de recolección de datos se recomienda utilizar una grabadora de voz personal. Es recomendable utilizar una hoja de evaluación para que sea completo y confiable el proceso.

A continuación, se realiza un formato de evaluación que puede ser utilizada al final de la entrevista para la Municipalidad de Taxisco.

Figura 8. Formulario de evaluación de entrevista de trabajo



## Formulario de evaluación de entrevista de trabajo

**Datos del entrevistado**

Nombre completos: \_\_\_\_\_

**Datos del entrevistador**

Nombre del evaluador: \_\_\_\_\_

**Impresiones del entrevistador**

Calificar cada una de las características según el número que corresponda la casilla de la siguiente manera:

- 1 = Excelente
- 2 = Muy bueno
- 3 = Bueno
- 4 = Regular
- 5 = Malo

Enmarque en un círculo o tache según su conveniencia la apreciación percibida hacia al candidato en la entrevista de trabajo.

<b><u>Características personales</u></b>	<b>Calificación</b>					<b>Comentarios</b>
Aspecto personal	1	2	3	4	5	
Presencia, desenvolvimiento	1	2	3	4	5	
Conversación	1	2	3	4	5	
Cooperación con el entrevistador	1	2	3	4	5	

Continúa figura 8.

<b>Características relacionadas con el puesto de trabajo</b>	<b>Calificación</b>					<b>Comentarios</b>
	1	2	3	4	5	
<b>Experiencia para el puesto</b>	1	2	3	4	5	
<b>Conocimiento del trabajo</b>	1	2	3	4	5	
<b>Relaciones interpersonales</b>	1	2	3	4	5	
<b>Eficiencia</b>	1	2	3	4	5	
<b>Calidad</b>						
Posee conocimientos y habilidades que le permiten ejercer efectivamente el puesto de trabajo	1	2	3	4	5	
<b>Trabajo en equipo</b>						
Dinámico y desarrolla estrategias en relación con los demás candidatos	1	2	3	4	5	
<b>Toma decisiones</b>						
Identifica los problemas, establece soluciones.	1	2	3	4	5	

<b>Destrezas y habilidades</b>	<b>Calificación</b>					<b>Comentarios</b>
	1	2	3	4	5	
<b>Iniciativa y excelencia</b>						
Toma iniciativa para aprender nuevas habilidades. Se propone alcanzar niveles óptimos y promueve la innovación.	1	2	3	4	5	
<b>Integridad</b>						
Es honesto en lo que realiza, asume la responsabilidad. Asegura la transparencia.	1	2	3	4	5	
<b>Comunicación a todo nivel</b>						
Se dirige con respeto, desarrolla efectiva relación de trabajo. Brinda retroalimentación	1	2	3	4	5	
<b>Apertura para el cambio</b>						
Muestra sensibilidad hacia los puntos de vista de otros y los comprende. Solicita y aprovecha retroalimentación recibida aun cuando son opuestas	1	2	3	4	5	

Continúa figura 8.

**Observaciones y comentarios:**

---

---

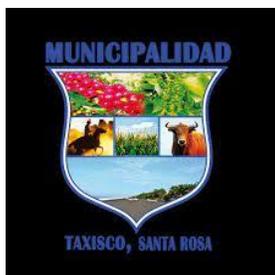
---

---

- **Punteo total de características personales:** \_\_\_\_\_
- **Punteo total de características relacionadas con el puesto de trabajo:** \_\_\_\_\_
- **Punteo total de destrezas y habilidades:** \_\_\_\_\_

-----  
**Firma del entrevistador**

Guatemala \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 20 \_\_\_\_\_



Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

Guía de la entrevista: es una herramienta de control y funciona como ayuda en el departamento de Recursos Humanos para determinar la cantidad de tiempo dedicada a cada tema. La guía de entrevista proporciona al entrevistador una estructura básica, donde se tratan temas principales de experiencia laboral, motivación, interés ajeno al trabajo, actividades extracurriculares, proporcionan una visión a ciertos temas que se necesitan examinar al momento de la entrevista para conocer a los candidatos si son idóneos para el puesto de trabajo vacante.

Mediante el uso de la guía de la entrevista se cumplirá el objetivo de estar seguro de abarcar todos los temas de interés, en el orden y secuencia correcta. Así se podrá recolectar información completa, que será útil en el análisis para comparar entre candidatos. De esta manera será más confiable y válido en el proceso de selección.

El objetivo de esta herramienta es entrar al mundo de la persona, determinado el enfoque desde su perspectiva. A continuación, se presenta el formato de guía de entrevista para recopilar información eficaz para la toma de decisiones.

Tabla 2. **Guía de la entrevista de trabajo**



## Guía de la entrevista de trabajo

### 1. Saludo/Bienvenida:

El entrevistador debe entablar el primer contacto con el candidato para que empiece sentirse cómodo.

Estreche la mano del candidato con firmeza, mirándolo a los ojos.

Trátelo de usted en todo el transcurso de la entrevista.

### 2. Plática informal o introductoria:

Platicar con el candidato acerca de temas sin importancia tales como:

- a. Pasatiempos
- b. Domicilio
- c. Viajes
- d. Tráfico
- e. Clima

El objetivo es generar un ambiente de armonía y establecer una relación de confianza.

### 3. Presentación:

En este momento usted como entrevistador deberá presentarse

- a. Diga su nombre
- b. Cargo en la Municipalidad de Taxisco
- c. En qué consistirá la entrevista

Continúa tabla 2.

#### **4. Conversación sobre el puesto:**

Este es el cuerpo de la entrevista se debe iniciar el proceso de las preguntas. Se puede enfocar en tres niveles que a continuación se menciona:

- Preguntas sobre la formación: cursos preferidos, resultados en los estudios, cursos de especialización, ¿Por qué decidiste estudiar esa profesión?
- Preguntas sobre la experiencia laboral: trabajos anteriores, nivel de satisfacción en estos trabajos, tareas o funciones realizadas, planes de futuro, motivo del cese en el trabajo anterior.
- Preguntas sobre factores personales o vida privada: ¿Cuáles son tus destrezas y debilidades?, valores, estado civil, cualidades personales, aficiones.

#### **5. Autoevaluación:**

Deberá realizarse un resumen acerca de la entrevista sobre los aspectos más importantes y positivos.

#### **6. Preguntas de transición:**

¿Qué conoce usted de la Municipalidad de Taxisco?

¿Por qué medio o por medio de quién se enteró de la plaza de trabajo?

¿Qué conoce del cargo de puesto de trabajo que desea desempeñar?

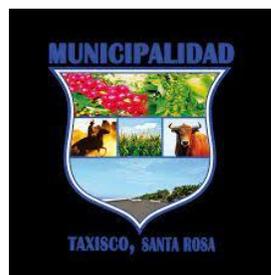
#### **7. Cierre de la entrevista:**

Deberá proporcionar información sobre el puesto, la Municipalidad, condiciones de trabajo y también el siguiente paso en la selección.

Se otorgará la posibilidad de que el candidato participe activamente, ofreciendo la posibilidad de que pregunte.

#### **8. Despedida**

Debe ser tan cortés como la bienvenida y se agradece al candidato su interés por la institución municipal



Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

### **2.4.3 Tipos de pruebas**

Los tipos de pruebas son instrumentos que se preparan para medir la capacidad, comportamiento, destreza, habilidad, ética y sinceridad que posee un candidato para optar un puesto vacante. En todas las pruebas deben conservarse la integridad y honestidad de las preguntas.

Este tipo de pruebas las debe realizar un encargado del departamento de Recurso Humano de la institución municipal, debe velar que los candidatos las realicen en un lugar que tenga condiciones óptimas de iluminación, ventilación y espacio para desarrollar las pruebas, puede afectar considerablemente en las calificaciones del candidato.

Los candidatos no deben llevarse el material de prueba o los borradores de papel al salir del lugar, posiblemente puedan compartirlos con otras personas en el futuro y no sería un método de confiabilidad durante el proceso de selección.

A continuación, se describen diferentes tipos de pruebas que puedan ser eficaces al momento de elegir al más idóneo para que conforme el equipo de trabajo en los departamentos administrativos y de beneficio social.

#### **2.4.3.1 Inteligencia**

La inteligencia es un conjunto de habilidades y aptitudes que comienza a adquirir el candidato desde el proceso de aprendizaje, lo que le ayuda a resolver las diferentes situaciones que se le presentan.

Un nivel adecuado de inteligencia en los candidatos es importante para responder de la mejor manera a las exigencias que presenta el puesto de trabajo para examinar, conocer significados, responder según la lógica y tomar decisiones, también logrando aumentar el desempeño efectivo en los departamentos administrativos y de beneficio social.

Es importante realizar pruebas de inteligencia a los candidatos en la prueba de selección para evaluar el nivel óptimo de cada una de las personas. Una calificación alta obtenida en las pruebas de inteligencia no garantiza que posea las habilidades específicas que se requieren para el puesto de trabajo. Simplemente mide la capacidad del saber.

Una herramienta eficaz diseñada para medir el coeficiente de inteligencia para candidatos de 16 y 64 años de cualquier género, cultura y educación es el de la WAIS que se calcula de los conceptos verbales y matemáticos.

A continuación, se presenta las pruebas que pueden ser aplicables en la Municipalidad de Taxisco.

#### Escala verbal

- Subprueba de información
- Subprueba de comprensión general
- Subprueba de vocabulario

#### Escala de ejecución

- Subprueba de complementación de figuras
- Subprueba de ordenamiento de figuras
- Subprueba de ensamble de objetos

Se recomienda al departamento de Recursos Humanos anotar lo siguiente:

- Tiempo de respuesta
- Respuesta de la prueba
- Comentarios y gestos

El resultado de la medición de esta prueba se da mediante la siguiente escala estandarizada:

Tabla 3. Escala de calificación para pruebas de inteligencia

<b>Calificación</b>	<b>Clasificación</b>
130 o más	Muy superior
120 – 129	Superior
110 -119	normal brillante
90 - 109	Normal
80 – 89	subnormal
70 – 79	Limítrofe
50 – 69	deficiente mental superficial
49 – 30	Deficiente mental medio
29 o menos	deficiente mental profundo

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

Los candidatos seleccionados para la Municipalidad de Taxisco en los departamentos administrativos y de beneficio social deben estar en una escala normal o normal brillante. Para que se desempeñen en el puesto de trabajo sin ninguna dificultad y que demuestre la capacidad de aprender nuevos conocimientos y se les proporcione oportunidades de crecimiento en la institución municipal.

#### **2.4.3.2 Rendimiento**

La prueba de rendimiento tiene por objeto evaluar las habilidades y características necesarias para cualquier actividad laboral que se les asigne, que identifiquen al candidato debido a su esfuerzo y capacidad a la hora de desempeñar

Consiste en presentar al candidato una muestra del trabajo que debe realizar, para que demuestre su habilidad al hacerlo. Además, el candidato debe interpretar los resultados, evaluando la rapidez y las correcciones que tuvo durante la prueba.

En la Municipalidad de Taxisco deben utilizarse las pruebas de rendimiento con el objetivo de aceptar o rechazar candidatos que requieran un grado de especialización para que existan trabajadores en puestos de trabajo con experiencia.

#### **2.4.3.3 Interés**

Esta prueba tiene la característica de evaluar el grado de rechazo y gusto en actividades como deportes, partidos políticos, actividades sociales y formas de recreación ajenas al puesto de trabajo. Es recomendable evaluar las actividades dividiéndolas en: agradable, desagradable e indiferente.

Medir el estado de interés que tienen por ciertas actividades los candidatos durante el proceso de selección, indica el grado de motivación que tienen por trabajar en actividades sociales, contribuir con la sociedad, grado de colaboración y aspiraciones al momento de realizarla.

Las pruebas de interés se utilizan en la Municipalidad de Taxisco para establecer la idoneidad del individuo, para oficios específicos. Al mismo tiempo estas pruebas ayudan a determinar si los candidatos se van a sentir cómodos y contentos a la hora de ejercer el puesto de trabajo logrando aumentar la eficiencia.

#### **2.4.3.4 Ética**

La ética analiza la moral de la persona y cómo puede aplicarse en los ámbitos de la vida social, personal y laboral. Se debe plantear casos de aplicación, que abarquen temas involucrados a los puestos de trabajo que detecten si el candidato es capaz de involucrarse en robo, soborno, credibilidad y lealtad a la institución ante ciertas circunstancias.

Es importante conocer el punto de vista de los candidatos. La ética y la credibilidad en las instituciones del Estado están dañadas deseando obtener una imagen positiva e íntegra que logre cumplir con las metas institucionales.

Es importante que la Municipalidad de Taxisco utilice estas pruebas durante el proceso de selección para mejorar el desempeño en las áreas de trabajo. El departamento de Recursos Humanos es el encargado de aplicar esta prueba a los candidatos que opten por un puesto vacante de trabajo aplicable a cualquier nivel dentro de la institución municipal, en los departamentos administrativos y de beneficio social.

## **2.5 Toma de decisión**

La toma de decisión debe estar basada en los diferentes pasos de selección, evaluando cada característica que requiere el puesto de trabajovacante. En cada paso se irán disminuyendo los candidatos hasta conocer a la persona idónea para el puesto adecuado.

El jefe del departamento de Recursos Humanos es el encargado de tomar una decisión sobre qué candidato elegir, es la parte final del proceso de selección, para luego presentársela al alcalde municipal, el cual tomará la decisión final.

Es importante comprobar las referencias personales y laborales, así como el examen médico, antes de presentar la oferta de trabajo al candidato para su posterior contratación.

## **2.6 Comprobación de referencia personal**

Una parte fundamental del proceso de selección es la comprobación de referencias personales. Se deben solicitar al menos 3 referencias personales que no sean familiares, con la finalidad de conocer los aspectos como: honestidad, puntualidad, responsabilidad y compromiso que tienen las personas. Es fundamental solicitar los antecedentes penales y policíacos del candidato. Toda esta papelería debe ser adjuntada con la hoja de solicitud o currículum vitae.

Esta información debe ser veraz y comprobable. De encontrarse alguna anomalía en las referencias personales deberá inmediatamente rechazarse al candidato y generar un antecedente del mismo en la Municipalidad para no volver a aceptar papelería de esta persona. Se debe comprobar dichas referencias mediante una llamada vía telefónica, solicitando que describa y corrobore los datos.

## **2.7 Comprobación de referencia laboral**

El departamento de Recursos Humanos debe solicitarle permiso al candidato para verificar las referencias laborales y evitar que afecte al empleo actual que pueda tener la persona. Por ejemplo, si la empresa actual donde se encuentra laborando no está informado que el candidato está en el proceso de búsqueda de otro puesto de trabajo.

El objeto de comprobar referencias laborales son las siguientes:

- Verificar la experiencia laboral del candidato (tiempo, trabajo realizado y datos de carácter personal)
- Comprobar que el candidato ha realizado su trabajo anterior de forma honesta

Se le solicitará a la persona 3 referencias laborales que será comprobada por el encargado de Recursos Humanos mediante una llamada telefónica o correo electrónico, si posee la empresa o institución.

## **2.8 Examen médico**

El examen médico es una herramienta indispensable en el proceso de selección, para verificar la salud de su futuro personal. El objetivo es prevenir cualquier enfermedad contagiosa que puede afectar al recurso humano existente o ausencia del candidato al trabajo por enfermarse de manera continua.

Es importante que se le solicite al candidato una evaluación médica en donde sea examinado físicamente, para obtener información importante respecto a su salud, defectos físicos. Esta información debe ser corroborada y de presentarse alguna anomalía en la salud de la persona deberá rechazarse o solicitar al candidato un examen más profundo como última alternativa.

El modelo que se debe otorgar al candidato para que llene el doctor de su preferencia debe ser el siguiente:



## **2.9 Presentación de oferta**

Esta fase del proceso de selección consiste en comunicarle al candidato idóneo por medio de una entrevista final que ha sido elegido para que forme parte del equipo de la Municipalidad de Taxisco en los departamentos administrativos y de beneficio social y presentarle la oferta de trabajo.

Esta entrevista debe llevarse dentro de la institución en el departamento de Recursos Humanos. No se recomienda una conversación ligera y con presiones, consultando al candidato la disponibilidad de empezar a laborar, dándole como mínimo una semana para que solviente cualquier dificultad para presentarse a trabajar.

Algunos aspectos que deben presentarse en la oferta de trabajo son:

- Salario o sueldo
- Jornada de trabajo
- Prestaciones de ley
- Asuetos y feriados

## **2.10 Contratación**

El resultado final de contratar al candidato idóneo para el puesto vacante indica la finalización del proceso de selección. Es recomendable que el encargado de cada departamento administrativo y beneficio social oriente al candidato para mantenerlo y que se aumente el desempeño laboral.

Es importante orientar al candidato para que se familiarice con sus políticas, reglas, metas, objetivos institucionales, jerarquía y en las unidades en las cuales trabajará. La orientación conocida como “romper el hielo” puede ser la diferencia entre un nuevo trabajador que se sienta con temores o uno que se sienta familiarizado con el equipo de trabajo.

Es conveniente informarles a los candidatos que no fueron seleccionados con el objetivo de mantener una buena imagen de la institución municipal. El encargado de Recursos Humanos debe almacenar los expedientes de todos los solicitantes para constituir un valioso banco de recursos humanos potenciales.

### **3. SEGUIMIENTO Y MEJORA CONTINUA**

#### **3.1 Perspectiva institucional para los empleados**

La institución municipal se encarga de brindar un servicio eficiente al Municipio de Taxisco. Es fundamental tener presente los cambios que se dan en un futuro. Cada vez debe adaptarse a la globalización considerando los factores del entorno internacional.

La planeación del recurso humano es importante en cualquier institución. Esta tarea forma parte del departamento de Recursos Humanos que debe fundamentarse en los desafíos, retos de carácter interno y externo para cumplir con los objetivos y metas, alcanzando un desempeño eficiente.

Para que la Municipalidad de Taxisco realice un servicio eficiente, debe mantener una perspectiva fundamental de su función, siempre que las normas y políticas no entren en conflicto con los objetivos entre los departamentos de la Institución.

#### **3.2 Auditoría de personal**

Para el seguimiento de la implementación de un sistema de reclutamiento, selección y contratación de personal en los departamentos administrativos y de beneficio social, con el objeto de evaluar la eficiencia y desempeño Municipalidad de Taxisco es importante realizar una auditoría de administración de personal.

Este sistema evalúa el funcionamiento actual con el propósito de mostrar condiciones o actividades que son perjudiciales para la institución. La auditoría determina la función del recurso humano en relación a la manera en que están cumpliendo con sus obligaciones. Las auditorías pueden cubrir un departamento, una unidad, una división o toda la institución.

Este proceso debe llevarse en forma periódica, de esta manera la institución podrá tener un mejor control interno y aumentar su desempeño en constante crecimiento.

A continuación, se definen los pasos para lograr la auditoría interna de personal en los departamentos administrativos y de beneficio social con el objetivo de mejorar el desempeño y servicio en la Municipal de Taxisco.

- Diagnosticar e identificar: los problemas o fallas en el sistema de reclutamiento y selección de personal en los departamentos administrativos y de beneficio social.
- Seleccionar procesos a mejorar: generar un listado de aspectos o pasos que evalúen la manera de cómo el personal está cumpliendo sus funciones y obligaciones. De los resultados del análisis se deberá tomar medidas como: capacitaciones, adiestramiento, inducción u orientación.
- Priorización de procesos: aplicación de una herramienta y/o metodología para ordenar los procedimientos, en este caso será la aplicación del nuevo sistema de reclutamiento, selección y contratación de personal para los departamentos administrativos y de beneficio social.
- Definición de los resultados esperados: es la determinación del nivel de resultado esperado a lograr para cada uno de los departamentos administrativo y de beneficio social.
- Medición inicial del desempeño en los departamentos administrativos y de beneficio social: se debe realizar una evaluación de desempeño en dichos departamentos para conocer el desempeño actual, de tal manera que se pueda identificar las diferencias.

Los beneficios que se logran al realizar una auditoría de personal por parte de recursos humanos en los departamentos administrativos y de beneficio social son:

- Mejora la imagen del departamento de Recursos Humanos
- Identifica las responsabilidades y funciones para cada departamento
- Analiza los problemas relevantes y propone soluciones

### **3.3 Mejora continua**

Es fundamental contar con herramientas que proporcionen información medible y de análisis, que proporcionen resultados eficientes en la implementación de diseños y procesos.

Para todo proceso administrativo es importante el seguimiento y mejoramiento en cada una de las áreas involucradas. A continuación, se describen las siguientes herramientas que servirán de apoyo:

- Diagrama de flujo del proceso: diagrama de representación gráfica donde se observa la secuencia de operaciones y actividades. Refleja elementos necesarios e innecesarios de procedimientos administrativos. Desde el inicio hasta la ejecución de una obra en proyectos sociales.
- Diagrama de causa y efecto: es utilizado para facilitar el análisis de problemas. También es conocido como "Ishikawa", en donde gráficamente se plantea un problema (efecto) y sus posibles causas.
- Diagrama de Pareto: gráfico de barras que se combina con una curva de tipo creciente. Representa en forma decreciente el grado de importancia que tienen los diferentes factores que afectan una actividad o proceso en la Municipalidad de Taxisco. También ayuda a mejorar el servicio y atención al cliente.
- Hojas de verificación: examina operaciones y actividades en la institución que fueron deficientes y las causas. También establece si se han hecho las verificaciones programadas.
- Diagrama de afinidad: sirve para organizar un gran número de ideas, opiniones o inquietudes sobre un departamento.
- Diagrama de árbol: muestra las relaciones entre un departamento y sus áreas que la componen. Identifica los medios para lograr una meta y mejorar el desempeño.

La mejora continua está orientada a mejorar el desempeño efectivo en cada uno de los departamentos administrativos y de beneficio social y ser eficiente en las operaciones y actividades que se desarrollan. Se comienza con el análisis de actividades que se realizan en cada una de las áreas con la finalidad de conocer todos los elementos que intervienen en el proceso.

### **3.3.1 Verificación**

La verificación tiene como objeto organizar la información, realizar el registro y datos respecto a los objetivos y metas de la institución municipal. Al realizar este proceso se reduce los riesgos para la toma de decisiones, apoya a otras herramientas y permite informar sobre los resultados.

Para que se realice una verificación eficiente en la institución municipal se deberá contestar las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son los problemas?
- ¿Cada cuanto ocurre el problema en el departamento administrativo o de beneficio social?
- ¿Defina con exactitud donde ocurre el problema y cuáles son sus causas y efectos?
- ¿Se descartó algún paso en el procedimiento para que no sea eficiente y no desempeñara bien sus labores en el puesto de trabajo?

### **3.4 Seguimiento**

La implementación del diseño de la planeación del recurso humano en la Municipalidad de Taxisco requiere de un seguimiento al momento de ejecutarse. Este proceso permitirá mejoras, correcciones y soluciones de inesperados al ejecutarlo. Al disminuir cualquier efecto negativo se logrará el desempeño efectivo que se espera en las áreas administrativas y de beneficio social.

En el seguimiento se determinan los impactos negativos o contribuciones positivas hacia la institución municipal a la hora de ejecutar el proyecto. Se observa si los recursos invertidos han sido utilizados de manera eficiente, deberá comprobar que lo planificado se esté cumpliendo en términos de: metas planteadas, recursos asignados y cronograma de actividades. El seguimiento se comprobará con los estándares y parámetros que se plantearon en la mejora continua.

#### **3.4.1 Capacitación**

La capacitación en la institución municipal tiene como finalidad responder a las dudas durante la implementación del sistema y lograr una retroalimentación adecuada.

La capacitación es una inversión que se realiza hacia los empleados municipales con la finalidad de mejorar el desempeño en sus labores. Con una capacitación eficiente se logra mejorar las habilidades y motivar al desarrollo en los puestos de trabajo de los departamentos administrativos y de beneficio social.

Las capacidades del personal deben ser transformadas en oportunidades para la Municipalidad de Taxisco. El jefe de Recursos Humanos deberá desarrollar constantemente este proceso para que logre instruir los conocimientos, actitudes y habilidades necesarias que se requieren para un desempeño óptimo.

Para el seguimiento de este proyecto que se desea implementar se debe considerar lo siguiente:

- Formar equipos de trabajo para la constante supervisión en los departamentos administrativos y de beneficio social para velar por el cumplimiento de las metas.
- Dar a conocer el nuevo sistema de reclutamiento, selección y contratación de personal al departamento de Recursos Humanos.
- Establecer reuniones para evaluar los avances del proyecto
- Retroalimentar de manera constante para mejorar el desempeño en el puesto de trabajo.
- Establecer un correo para dudas o sugerencias en cada uno de los departamentos.
- Cooperar y establecer una comunicación recíproca en los departamentos para que se trabaje en conjunto.
- Incrementar la participación de los trabajadores municipales en la toma de decisión y delegar el reconocimiento debido a su sugerencia.
- Capacitar al personal que van a intervenir en el proceso de reclutamiento, selección y contratación, para que se realice el proceso en forma correcto.

### 3.4.2 Políticas de motivación

La motivación es importante para influir en el equipo de trabajo en la institución municipal. Por medio de esta herramienta se logra cumplir de manera eficaz con los objetivos y metas institucionales. Existen diversos métodos que pueden implementarse en la institución municipal, que al ser aplicados de manera eficiente se logran eliminar los problemas en bienestar de la institución.

El departamento de Recursos Humanos debe ser el encargado de velar y coordinar la motivación entre los empleados. La motivación no solo se da en forma económica, sino también de varias formas como: tener buenas instalaciones, oportunidad de crecimiento, capacitación constante, elevar la autoestima de los empleados, reconocimientos, méritos y delegar responsabilidades. Todos estos elementos tienen un efecto positivo en la mejora continua hacia la institución municipal

Un método eficiente que coordina dos elementos para el bienestar de la institución es la teoría de *Frederick Herzberg*, que subdivide la pirámide *Maslow* en factores de higiene y motivación logrando mejorar el desempeño en los empleados.

Entre los factores de higiene están:

- Política de la institución
- Ambiente físico
- Supervisión
- Seguridad laboral
- Crecimiento

Entre los factores de motivación están:

- Logros
- Reconocimientos
- Independencia laboral
- Responsabilidad
- Promoción

Para que exista una buena motivación y coordinación en los puestos de trabajo se propone implementar las siguientes técnicas de motivación:

- Tratar a todos los trabajadores con equidad: los trabajadores municipales se deberán tratar de igual manera, sin preferencia alguna o indiferencia. Un trato con respeto asegura que los empleados se sientan cómodos en el puesto de trabajo.
- Fomentar la participación y cooperación: cuando el personal participa, coopera con nuevas ideas y sugerencias para el mejoramiento de las tareas institucionales, se logra que el trabajador se motive por ser tomado en cuenta.
- Empleado del mes: los trabajadores que sean más participativos y tengan un buen servicio en el puesto de trabajo. Esta forma de reconocimiento produce un grado de competitividad sano entre su equipo.
- Delegar cierto grado de responsabilidad: se deberá manejar un liderazgo de tipo participativo por parte de cada jefe de los departamentos administrativos y de beneficio social, donde el empleado se sienta con un nivel de importancia donde pueda tomar decisiones hasta cierto grado, y ser supervisado por el encargado cada cierto tiempo.
- Posibilidad de desarrollo: se deberá proporcionar al trabajador herramientas de desarrollo como capacitación continua. El trabajador tendrá posibilidades de optar a un puesto mayor en el transcurso que labore en la municipalidad o de ser transferido a otro puesto de trabajo del mismo nivel, pero con mayor responsabilidad, para evitar la monotonía.
- Indicar reconocimientos: cuando un proyecto es finalizado por el departamento de beneficio social en el tiempo establecido, se deberá reconocer al área y equipo de trabajo que participó. Este tipo de recompensa (agradecimientos) en la institución tiene un grado honorífico para el personal, y genera un mejor rendimiento en sus labores.

### 3.5 Fortalecimiento del seguimiento

Fortalecer el seguimiento en los Departamentos administrativos y de beneficio social, contrae beneficios importantes como son:

Tabla 4. **Fortalecimiento del seguimiento.**

<b>Cuando:</b>	<b>El resultado es:</b>
El personal ejecutivo del departamento administrativo y de beneficio social optan en utilizar los resultados del seguimiento y verificación en el proceso de toma de decisión	El recurso humano será más eficiente y aumentará su rendimiento en el puesto de trabajo.
El personal en todos los niveles realiza actividades de seguimiento y verificación y utiliza los datos obtenidos.	Aumentará la calidad y la eficiencia del personal dentro de la Municipalidad de Taxisco
El personal que participa en las actividades de seguimiento y verificación se esfuerza por hacerlo con integridad, y aclarando las políticas y normas.	Presenta una imagen positiva y aumenta la credibilidad de la institución municipal.
El recurso humano es el encargado de obtener los resultados y tiene la obligación de alcanzarlos.	El recurso humano municipal tendrá un mayor sentido de compromiso y agrado laboral.
El personal es capacitado continuamente y aplica las funciones administrativas	En el personal se aumenta la eficiencia y productividad en el puesto de trabajo.

Nota: elaboración por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, 2021

### **3.6 Evaluación y control**

Es importante que el departamento de Recursos Humanos de la Municipalidad de Taxisco sea el encargado de desarrollar el proceso de evaluación y control en los departamentos administrativos y de beneficio social en los diferentes niveles por medio de métodos y herramientas eficaces para obtener un resultado deseado.

Este proceso toma en cuenta varios aspectos como: rendimiento laboral, calidad, retroalimentación, eficiencia, rendimiento buscando el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales. Los objetivos principales que se logran con la evaluación y control en la institución municipal son:

- Formar estrategias de mejora continua en el recurso humano cuando el personal da un resultado negativo.
- Aumentar los niveles de calidad y rendimiento laboral en los departamentos administrativos y de beneficio social.
- Evaluar el rendimiento laboral de los trabajadores y su capacidad
- Medir y dirigir el desempeño de los empleados a través de las herramientas de supervisión directa.
- Establecer medidas correctivas analizando las causas
- Crear la oportunidad de desarrollo al personal municipal de los diferentes niveles a través de la capacitación y motivación.

## **CONCLUSIÓN**

El proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción se relaciona con cada una de las etapas y de los pasos necesarios para atraer y seleccionar a candidatos potenciales para que se conviertan en nuevos empleados y ocupen vacantes nuevas o de sustitución dentro de la organización de la empresa. En otras palabras, este proceso conlleva la búsqueda del candidato con las mejores habilidades, competencias, experiencias profesionales para adaptarse al puesto de empleo, los cuales deben tener los requisitos que el puesto requiera, para poder asegurar el éxito de las actividades que se realizan dentro de la Municipalidad de Taxisco, Santa Rosa, que, por ser una institución de servicio público, suma importancia ya que determina el desarrollo de la comunidad.

## **Glosario**

### **Administración:**

Proceso de diseñar y mantener un ambiente en que los empleados municipales trabajen juntos para lograr propósitos y objetivos eficazmente seleccionados.

### **Administradores /directores:**

Empleados y funcionarios municipales que llevan a cabo la tarea y las funciones de administrar, en cualquier nivel de la Municipalidad.

### **Análisis:**

Examen detallado de los hechos para conocer sus elementos constitutivos, sus características representativas, sus interrelaciones, así como la relación de cada elemento con el todo.

### **Ascenso:**

Cambio o movimiento de un empleado o funcionario municipal hacia un puesto de mayor responsabilidad y nivel dando como resultado del concurso de oposición y la evaluación correspondiente que acredite los méritos del trabajador municipal para ocupar dicho puesto.

### **Aptitud:**

Capacidad para operar competentemente en una determinada actividad. Suficiencia o idoneidad para obtener y ejercer un empleo o cargo

### **Autoridad:**

Facultad conferida al Gobierno Municipal, representado por el Concejo Municipal, al Alcalde Municipal y a los funcionarios para actuar y resolver acerca de una materia o campo específico en la municipalidad.

**Autoridad funcional:**

Representa la relación de mando especializado con base en el conocimiento y dominio de un campo específico o independiente de las dependencias jerárquicas. Por ejemplo, la Instancia de Recursos Humanos ejerce una autoridad funcional en la municipalidad.

**Autoridad de línea:**

Es aquella que se deriva de la posición que se ejerce en la estructura organizacional de la municipalidad en relación de los empleados municipales asu cargo directo o indirecto.

**Autoridad de asesoría:**

Es la autoridad que tienen los órganos o unidades de apoyo que brindan asistencia técnica a los órganos o puestos con responsabilidades de línea. Ejemplo la Asesoría Jurídica y la Auditoría Interna que asesoran al alcalde o al Concejo Municipal.

**Calidad:**

Totalidad de los rasgos y características de los trabajos y servicios que presta la municipalidad o un área de la misma, que satisfacen a cabalidad las necesidades y exigencias de los vecinos, en relación al tiempo y la oportunidad.

**Carrera administrativa:**

Proceso de desarrollo del personal en una organización, sea cualquier organización pública o privada.

**Carrera administrativa conceptualizándola como un sistema de empleo público:**

Dentro de ese contexto, la carrera administrativa municipal es un régimen de empleo público, que se establece para regular las relaciones entre las autoridades y los/as funcionarios y empleados municipales.

**Capacidad:**

Aptitud, talento, cualidad que dispone una persona o un empleado municipal para el buen ejercicio de sus funciones y responsabilidades.

**Competencias laborales:**

Es la capacidad para resolver exitosamente las demandas normales y especiales involucradas en las actividades, tareas o trabajos delegados a una posición a cargo de un empleado municipal, desempeñados de acuerdo a los estándares o niveles requeridos por la institución. Las competencias abarcan los conocimientos (Saber), Las actitudes (Saber Ser) y Las habilidades (Saber Hacer) de un empleado municipal.

**Conflicto de intereses:**

Se refiere a cualquier situación en la que se pueda percibir que un beneficio o interés personal o privado puede influir en el juicio o decisión profesional de un servidor público municipal relativo al cumplimiento de sus obligaciones con las dependencias y entidades de la municipalidad.

**Conocimientos:**

Conjunto de contenidos conocidos por un empleado municipal sobre determinada ciencia, arte, técnica, tema o gestión administrativa, desarrollados o adquiridos por medio de los estudios profesionales o técnicos formales, la observación o la experiencia.

**Cronograma:**

Instrumento de medición y control uso administrativo, técnico, de programas y proyectos, para el control visual de las actividades relacionados con el tiempo estipulado e identificando a los responsables de ejecutarlas.

**Contratación:**

Acto mediante el cual se establece la relación jurídico-laboral entre el servidor Público y las dependencias y entidades de la municipalidad.

**Control:**

Función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que las acciones y las actividades se adecuen a los planes. Implica medir el desempeño con metas y planes.

**Coordinación:**

Logro de conectar unidades administrativas, técnicas, de servicios y los empleados municipales para desarrollar una actividad o alcanzar un objetivo.

**Descentralización municipal:**

Es el proceso mediante el cual se transfieren competencias y los medios necesarios para su ejercicio entre los diferentes niveles de gobierno (gobierno central -gobierno local o municipal). Este proceso es esencial para la consolidación de las prácticas del desarrollo integral, basado en la cohesión territorial, social y económica.

**Desconcentración:**

Es una técnica administrativa que consiste en el traspaso y el ejercicio de una o varias competencias propias de una unidad administrativo a otra, de la cual la segunda es jerárquicamente dependiente de la primera.

**Desarrollo Organizacional (DO):**

Enfoque sistemático, integral y planeado para mejorar la eficacia de los grupos de empleados municipales y de toda la institución, mediante la utilización e implementación de diversas técnicas (intervenciones) para identificar y resolver problemas o aprovechar oportunidades.

**Descripción del puesto:**

Estructuración de un trabajo en términos de sus objetivos, contenido, función y relaciones organizacionales. Dirigido a puestos individuales.

**Dirección:**

Acción y efecto de dirigir. Gobernar, regir, dar e impartir reglas para el manejo de las dependencias municipales. Orientar o guiar a quien realiza un trabajo o tarea.

**Eficacia:**

Consecución de los objetivos, logro de los efectos deseados.

**Eficiencia:**

Logro de los fines con la menor cantidad de recursos o costos.

### **Elementos de la carrera administrativa municipal:**

Garantizar la eficiencia de la Administración Municipal mediante herramientas, instrumentos técnicos (ingreso, estabilidad, promoción, capacitación y retiro de los funcionarios y empleados municipales). Regular vacantes, permanencia, ascenso o promociones, traslado, cambios de cargo, remoción, retiro, capacitación e incentivos, así como los deberes y derechos de los funcionarios y empleados del sistema de carrera. Regular el empleo, los cargos, las funciones y los salarios. Buscar la eficiencia y la eficacia en su gestión pública municipal de una forma transparente

### **Estrategia:**

Determinación del propósito y los objetivos básicos a largo plazo de la institución y la adaptación de cursos de acción y asignación de recursos necesarios para lograr los objetivos y propósitos (misión).

### **Ética:**

Sistema de principios o valores morales que se relacionan con el juicio moral, el deber y la obligación.

### **Evaluación del desempeño:**

Proceso de medición de la eficiencia y eficacia de la actuación de los empleos o servidores públicos de carrera durante un período de tiempo definido.

### **Fortalecimiento municipal:**

Apoyo sistematizado y organizado para la generación de capacidades de tipo político, técnico, de gestión de recursos y administrativas instaladas en las municipalidades o entes locales.

### **Funcionario público municipal de confianza:**

Aquél contratado o nombrado para desempeñar funciones en interés directo de los Concejos Municipales, Alcaldías y Mancomunidades con base al alto grado de confianza política en él depositado.

**Habilidad:**

Capacidad y disposición para hacer algo con propiedad, exactitud y prontitud.

**Idoneidad:**

Reunión de las condiciones necesarias para desempeñar una función en forma competente y con habilidad.

**Indicador:**

Referencia, línea base, o meta puesta de medición y referencia, con el fin de determinar el avance o cumplimiento de una situación pasada, actual o futura de un fenómeno, de una actividad, proyecto o trabajo a realizar o realizado. Pueden ser tipo cualitativo o cuantitativo. De preferencia deben tener datos numéricos.

**Inducción:**

Consiste en introducir al servidor público municipal de nuevo ingreso a su puesto de trabajo, para que pueda integrarse a la organización de la municipalidad.

**Mérito:**

La evaluación por mérito es aquella que reconoce en los empleados municipales el merecimiento de ascensos, aumentos de niveles o categorías, escalas salariales, reconocimientos o distinciones por la realización de los objetivos de la organización, logros profesionales, la actitud y el afán de mejora que imprime en su trabajo, en los servicios prestados a los vecinos o en los procesos de la organización.

**Objetivo:**

Propósito o fin que se pretende alcanzar en la municipalidad, en alguna de sus áreas o a nivel individual, con la realización de una operación, actividad, procedimiento o función programada.

**Plan:**

Instrumento diseñado con antelación para alcanzar un objetivo, en el que se definen las metas, estrategias, políticas, directrices, técnicas, instrumentos y acciones a desarrollar para lograrlo.

**Perfil del puesto:**

Determinación de los requisitos mínimos que deben llenar para desempeñar el puesto con propiedad, eficiencia y efectividad. Estos los deben satisfacer tanto los aspirantes a ocupar el puesto, o los empleados municipales que actualmente lo ejercen. Dichos requisitos deseablemente se diseñan sobre la base a las competencias requeridas: Conocimientos, habilidades, experiencias y aptitudes.

**Período de Prueba:**

Dentro de la carrera administrativa municipal y contemplada en el Código Municipal y la Ley de Servicio Municipal, es aquel período que goza el nuevo empleado municipal antes de ser nombrado en definitiva dentro del servicio. También aplica cuando un empleado es ascendido a una posición de mayor jerarquía o de mayores responsabilidades. Este es seis meses para el nuevo empleado municipal y tres meses en caso de ascenso.

**Plaza nueva/vacante:**

Puesto que no tiene titular, que tiene una descripción determinada y que está respaldada presupuestalmente.

**Políticas:**

Declaraciones o interpretaciones generales que guían y norman la conducta y la toma de decisiones ante situaciones se presentan en la planeación, gestión y administración de las funciones y activos municipales, tanto a nivel interno, como con sus relaciones con terceros.

**Principios:**

Verdad fundamental, o que en un momento determinado se considera como tal, que explica las relaciones entre las personas, los grupos y sus interrelaciones entre sí y con terceros.

**Principio de igualdad:**

Todo ciudadano le acoge el principio de igualdad para acceder a cargos públicos o municipales.

**Principio de mérito:**

Establece la admisibilidad a cargos públicos sin "otra distinción que la de sus virtudes y talentos". Un sistema de méritos es un sistema que se basa en criterios de profesionalidad, sustentado en las capacidades y merecimientos de las personas y no en la arbitrariedad, la politización y la búsqueda de rentas. La meritocracia es el principio angular de la carrera administrativa. Cuando se sacaba este principio, todos los demás elementos del sistema se resquebrajan.

**Procedimientos:**

Sucesión secuencial de actividades a desarrollar para concluir una meta o trabajo especificado como necesario para administración y gestión organizacional.

**Procesos:**

Conjunto de procedimientos y actividades interrelacionadas con insumos y rendimientos prescritos, que atraviesan los límites funcionales de una organización que buscan brindar un servicio o producir un producto o una parte importante de los mismos.

**Profesionalización de los empleados municipales:**

Proceso que se logra cuando los servidores municipales son nombrados a base de idoneidad comprobada, cumpliendo con los criterios técnicos y legales que establecen los puestos; cuando se les garantiza la regularidad en sus cargos sin ser removidos salvo los aspectos que la ley determine; cuando se les capacita y evalúa constantemente para el mejoramiento continuo de su desempeño.

**Programa:**

Conjunto de metas, políticas, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para elaborar y ejecutar determinada intervención importante dentro de la municipalidad, que debe estar respaldada por recursos financieros y presupuestos.

**Puesto:**

Conjunto de tareas, deberes y responsabilidades asignadas a un cargo que forma parte de la estructura organizacional de la municipalidad.

**Reclutamiento:**

Proceso que consiste en una serie de estrategias, acciones y actividades encaminadas a ubicar y atraer recursos humanos adecuados, tanto de fuentes internas como del mercado laboral externo, capaces y con las competencias requeridas para ocupar cargos dentro de la municipalidad.

**Selección:**

Proceso que implica técnicas, métodos y procedimientos que permite mediante la igualdad, el mérito y la capacidad, analizar los conocimientos, habilidades y experiencias (competencias) de los aspirantes a ocupar un puesto del servicio de carrera municipal y que faculta la elección de los candidatos idóneos para ocupar los puestos requeridos.

**Sistemas:**

Conjunto o grupo de cosas, elementos o partes relacionadas e interdependientes que procesan y transforman insumos en productos y servicios funcionando como un todo unificado.

**Valores:**

Creencias éticas y morales compartidas por la institución, sus autoridades y los empleados municipales, que norman su actuación y accionar en beneficio del municipio y los vecinos. Conjuntamente con los principios coadyuvan a consolidar la cultura organizacional.