

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



**Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado  
Elaboración de Manual de reclutamiento y selección de personal en la  
Municipalidad de Oratorio, del departamento de Santa Rosa**

**Ponente: Lester Wilfredo Salazar García**

**Registro académico: 201740447**

**Código único de identificación: 3080 3540 0606**

**Correo: [Wilfred29salzar@gmail.com](mailto:Wilfred29salzar@gmail.com)**

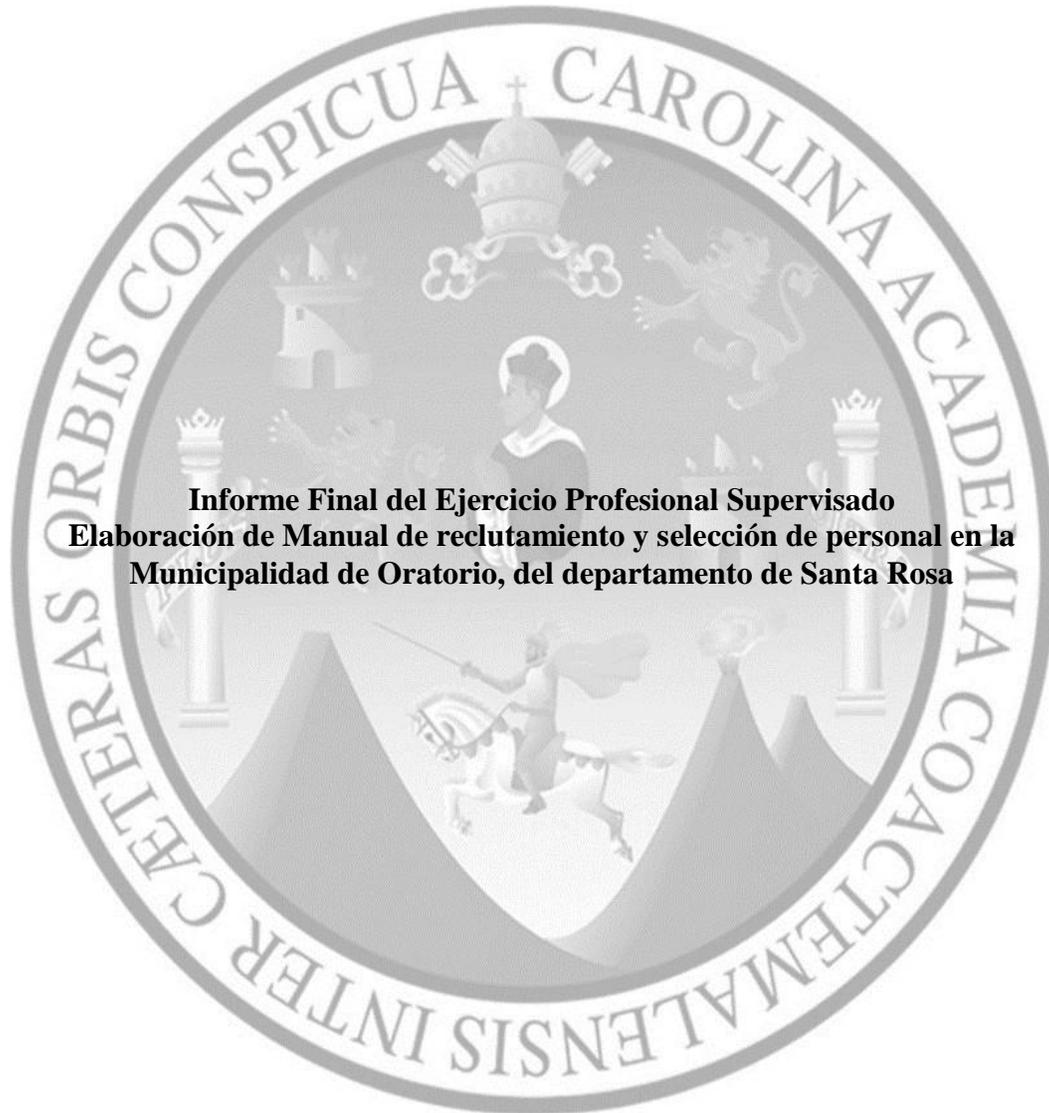
**Asesor: Maestro Luis Alfonso De la Rosa Reyes**

**Coordinador General de Exámenes de Graduación: Licenciado Manuel Orlando Bolaños Gudiel**

**“Id y enseñad a todos”**

**Cuilapa, Santa Rosa, Agosto de 2,022**

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



**Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado  
Elaboración de Manual de reclutamiento y selección de personal en la  
Municipalidad de Oratorio, del departamento de Santa Rosa**

**Ponente: Lester Wilfredo Salazar García**

**Registro académico: 201740447**

**Código Único de Identificación: 3080 35410 0606**

**Correo: [Wilfred29salazar@gmail.com](mailto:Wilfred29salazar@gmail.com)**

**Asesor: Maestro Luis Alfonso De la Rosa Reyes**

**Coordinador General de Exámenes de Graduación: Licenciado Manuel Orlando Bolaños Gudiel**

**“Id y enseñad a todos”**

**Cuilapa, Santa Rosa, Agosto de 2,022**

**Consejo Directivo del Centro Universitario de Santa Rosa**

Licenciado José Luis Aguirre Pumay

**Director del Centro Universitario de Santa Rosa 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 Profesores Titulares ante el Consejo Directivo**

Licenciado José Domingo González Morales

**Representante de los Egresados del Centro Universitario de Santa Rosa**

Perito en Administración Samuel Antonio Hernández del Cid

Bachiller Héctor Edmundo Pablo Solís

**Representantes Estudiantiles del Centro Universitario de Santa Rosa**

**Coordinación Académica del Centro Universitario de Santa Rosa**

Licenciado Elmer Amílcar Carrillo Chávez

**Coordinador Académico**

Licenciado Manuel Orlando Bolaños Gudiel

**Coordinador de Exámenes Generales de Graduación**

Licenciado Orlando Alexánder Bardales Rodríguez

**Coordinador de Administración de Empresas, Sección Cuilapa**

Licenciado Efraín Barrientos Jiménez

**Coordinador de Ciencias Jurídicas y Sociales, Abogado y Notario, Sección Cuilapa**

Licenciado Elman Erick González Ramos

**Coordinador de Pedagogía y Administración Educativa, Sección Cuilapa**

Licenciada Amelia Raquel Sopony Pérez

**Coordinadora de Turismo, Sección Cuilapa**

Licenciado Héctor Antonio Arriaza Álvarez

**Coordinador de Administración de Empresas, Sección Chiquimulilla**

Licenciado Alex Edgardo Lone Ayala

**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**

Ingeniero Agrónomo Nery Boanerges Guzmán Aquino

**Coordinador de Agronomía, Sección Nueva Santa Rosa**

Licenciado José Apolonio Melgar Carrillo

**Coordinador de Ciencias Jurídicas y Sociales, Abogado y Notario, Sección  
Nueva Santa Rosa**



Ref.: CEGG-C11-2022

Cuilapa Santa Rosa, 04 de mayo, 2022

Licenciado

Luis Alfonso de la Rosa Reyes

Asesor Ejercicio Profesional Supervisado

Presente

Estimado Licenciado de la Rosa:

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 han asignado el siguiente estudiante:

	Nombre	Carné	teléfono	Unidad de Practica
1	Lester Wilfredo Salazar García	201740447	38318142	Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa

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

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

CUNSAO,

c.c. Archivo

Cuilapa, 09 de agosto de 2022.

Licenciada: Delmy Marleny Palma y Palma  
Revisora del Ejercicio Profesional Supervisado  
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 con Ref: CEGG-C11-20222 de la Coordinación General de Exámenes de Graduación, de fecha veintinueve de febrero de 2022, en el cual se me nombra **ASESOR** de Ejercicio Profesional Supervisado del estudiante: **Lester Wilfredo Salazar García** quien se identifica con Registro Académico No. **201740447**, para la cual se le brindó asesoría de su trabajo denominado: **Elaboración de Manual de reclutamiento y selección de personal en la Municipalidad de Oratorio del departamento de Santa Rosa**. De manera muy atenta hacia usted le informo:

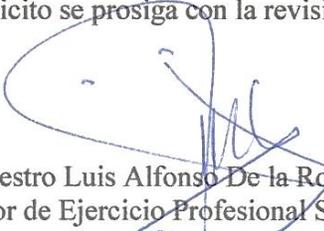
Qué como Asesor del Ejercicio Profesional Supervisado, manifiesto que procedí a guiar, analizar y revisar el informe del estudiante en mención, el cual contiene las fases exigidas por el normativo del Centro Universitario de Santa Rosa, observando lo siguiente:

- 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) La entrega del proyecto y presentación del informe final se llevó a cabo con la participación de autoridades del Centro Universitario de Santa Rosa y representantes de la unidad de práctica.
- f) 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.

**Se dictamina:**

Que doy opinión favorable al trabajo del Ejercicio Profesional Supervisado del estudiante **Lester Wilfredo Salazar García**, 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 revisión correspondiente.

Atentamente,

  
Maestro Luis Alfonso De la Rosa Reyes  
Asesor de Ejercicio Profesional Supervisado

**M. A. Luis De la Rosa R.**  
A. E. Coleg. 12,310  
Asesor E.P.S.  
CUN SARO/USAC



Ref.: CEGG-C05-2022

Cuilapa Santa Rosa, 28 de enero, 2022

Licenciada

Delmy Marleny Palma y Palma

Revisor Ejercicio Profesional Supervisado

Centro Universitario de Santa Rosa

Presente

Estimada Licenciada Palma:

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 el siguiente estudiante:

	Nombre	Carné	CUI	teléfono
1	Lester Wilfredo Salazar García	201740447	3080 35410 0606	38318142

Por lo que se le solicita por favor comunicarse con la estudiante.

Sin otro particular me suscribo de usted, respetuosamente

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



Lic. José Luis Aguirre Pumay

Director – Centro Universitario de Santa Rosa  
CUN SARO,

c.c. Archivo



**Dictamen EPS/AE/No.01-2022**  
Santa Rosa, Cuilapa 24 de agosto de 2022.

Licenciado Manuel Orlando Bolaños Gudiel  
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 Ref.: CEGG-C05-2022 de la Coordinación General de Exámenes de Graduación de fecha veintiocho de enero de 2022 en el cual se me nombra **REVISORA** del Ejercicio Profesional Supervisado del estudiante **LESTER WILFREDO SALAZAR GARCÍA**, quien se identifica con Registro Académico No. **201740447**, Código único de identificación **3080 35410 0606** para la cual se le brindo asesoría de su trabajo denominado: **ELABORACIÓN DE MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL, EN LA MUNICIPALIDAD DE ORATORIO, DEPARTAMENTO DE SANTA ROSA**, y de manera muy atenta hacia usted le informo:

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

Le recomendé al 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 corresponde.

Atentamente,



Licenciada Delmy Marleny Palma y Palma  
Revisora del Ejercicio Profesional Supervisado

**Lcda. Delmy M. Palma y Palma**  
Admón de Empresas Col. 9.887  
Asesora y Revisora E.P.S.  
**CUNSARO-USAC-**

Licenciado Manuel Orlando Bolaños Gudiel  
Coordinador General de Exámenes de Graduación,  
Centro Universitario de Santa Rosa USAC,  
Cuilapa, Santa Rosa.

Respetable Licenciado Bolaños, por este medio me dirijo a usted para remitirle la culminación del Ejercicio Profesional Supervisado del estudiante:

**Lester Wilfredo Salazar García**

Con Registro Académico No. **201740447** y Código único de identificación No. **3080 3540 0606** de la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, con el Informe final titulado: **Elaboración de Manual de reclutamiento y selección de personal en la Municipalidad de Oratorio, del departamento de 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	30 puntos
Fase de Voluntariado	15 puntos
Informe final	<u>20 puntos</u>
<b>Total</b>	<b>90 puntos</b>

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

**Se Dictamina:**

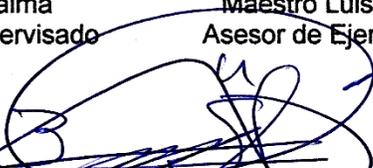
Que se aprueba el Ejercicio Profesional Supervisado del estudiante, **Lester Wilfredo Salazar García**. Cumpliendo con todos los requerimientos establecidos en el Normativo del Ejercicio Profesional Supervisado del Centro Universitario de Santa Rosa, Universidad de San Carlos de Guatemala, acreditándosele un resultado de (90) puntos y con esto se proceda a otorgarle la orden de impresión para que continúe con su gestión administrativa de examen graduación.

  
Licenciada Delmy Marleny Palma y Palma  
Revisora de Ejercicio Profesional Supervisado

**Lcda. Delmy M. Palma y Palma**  
Admón de Empresas Col 9737  
Asesora y Revisora  
**CUNSARO-USAC**

  
Maestro Luis Alfonso De la Rosa Reyes  
Asesor de Ejercicio Profesional Supervisado

**M. A. Luis De la Rosa R**  
**A. E. Coleg. 12,310**  
**Asesor E.P.S.**  
**CUNSARO/USAC**

  
Vo.Bo. Ingeniero Byron José Hernández Bolaños  
Coordinador de Ejercicio Profesional Supervisado  
Administración Cuilapa



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

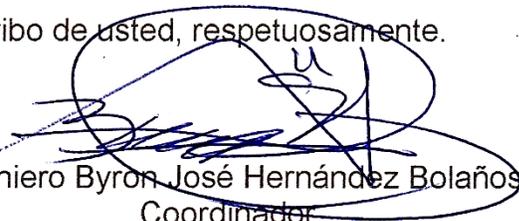
Cuilapa Santa Rosa, 29 de agosto de 2022

Licenciado  
Manuel Orlando Bolaños Gudiel  
Coordinador General de Exámenes de Graduación  
Centro Universitario de Santa Rosa  
Su despacho

Estimado Licenciado Bolaños:

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 **“Elaboración de manual de reclutamiento y selección de personal, en la municipalidad de Oratorio, departamento de Santa Rosa”**; realizado por el estudiante Lester Wilfredo Salazar García, registro académico **201740447**; con código único de identificación **308035410 0606**, el cual recibió dictamen favorable del asesor y revisor.

Sin otro particular me suscribo de usted, respetuosamente.



Ingeniero Byron José Hernández Bolaños  
Coordinador  
Ejercicio Profesional Supervisado  
Administración de Empresas



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

**Centro Universitario de Santa Rosa**  
**CUNSARO**

---

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

Cuilapa, 04 de Octubre del año dos mil veintidós.

**Orden de Impresión 14/2022**

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: **"Elaboración de manual de reclutamiento y selección de personal, en la municipalidad de Oratorio, departamento de Santa Rosa"**, realizado por el estudiante: **Lester Wilfredo Salazar García**, identificado con el registro académico número: 201740447 y con el número de CUI:3080 35410 0606.

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

Lic. José Luis Aguirre Pumay

Director

Centro Universitario de Santa Rosa

---

## **Autoría**

Nota: para efectos legales, únicamente el sustente es responsable del contenido del presente trabajo.

## **Dedicatoria**

**A Dios** por la sabiduría, perseverancia, dedicación, entendimiento y fortalezas en mi preparación académica, por Permitirme alcanzar mis sueños, metas y por guiarme en cada etapa de mi vida.

**A mis padres** Elsa García Castillo y Marco tulio Salazar Catillo (Q.E.D.) les agradezco por ser mi pilar de superación, el gran amor y apoyo incondicional, por guiarme por el buen camino, mis grandes ejemplos de lucha y por brindarme la oportunidad de alcanzar mis metas.

**A mis hermanos** por su apoyo, sus consejos y palabras motivacionales que no me dejaron rendirme en este reto que es el estudio permitiéndome superarme.

**A mis amigos** Por su amistad, su cariño, comprensión y apoyo en los momentos de difíciles.

**A mi familia** Por su cariño, apoyo y motivación a lo largo de toda mi vida.

**A mis catedráticos** Por todas sus enseñanzas, sus consejos y motivación proporcionada a lo largo de toda la carrera.

## **Agradecimiento**

- A Dios** Por darme la vida, la sabiduría, el entendimiento, la paciencia y la comprensión en cada etapa de mi vida personal y profesional.
- A mis padres** Elsa García Castillo y Marco tulio Salazar Catillo (Q.E.D.) Por darme la fuerza, la motivación y el apoyo moral como económico para no rendirme y lograr cumplir una meta más en mi vida.
- A mis hermanos** Que han sido un gran soporte en mi vida personal y académica.
- A mis catedráticos** Por su dedicación y esmero por compartir sus enseñanzas.
- A mi asesor** Licenciado. Luis Alfonso De La Rosa Reyes por la excelente asesoría, por ser un gran profesional de calidad gracias por su orientación y conocimientos.
- A mi revisora** Licenciada Delmy Marleny Palma y Palma por ser una gran profesional, por el apoyo y conocimientos brindados durante todos estos años de estudio.
- A mis amigos** por brindarme su amistad y cariño a lo largo de mi vida universitaria.

**A la Universidad** Casa de estudio profesional, que me ha proporcionado muchas experiencias y conocimientos que me ayudarán en mi vida profesional.

**A CUNSARO** Por darme la oportunidad de cumplir mi sueño de alcanzar un título de educación superior.

**A la Municipalidad De Oratorio** Por la oportunidad que me brindaron para realizar el Ejercicio Profesional Supervisado.

**Al pueblo de Guatemala** Por brindarme la oportunidad de pertenecer a la Universidad de San Carlos de Guatemala y financiar mi carrera a través del pago de los impuestos.

## Índice

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
Resumen.....	i
Introducción .....	ii
<b>Capítulo 1.....</b>	<b>1</b>
1. Diagnóstico .....	1
1.1. Contexto.....	1
1.1.1. Localización geográfica .....	1
1.1.1.1. Dimensión geográfica .....	1
1.1.1.2. Clima, suelo y principales accidentes .....	2
1.1.1.3. Recursos naturales .....	2
1.1.2. Social.....	3
1.1.2.1. Composición étnica.....	3
1.1.2.2. Educación.....	3
1.1.2.3. Salud .....	12
1.1.2.4. Seguridad .....	13
1.1.2.5. Deporte.....	13
1.1.2.6. Idioma local, costumbres y tradiciones.....	14
1.1.3. Histórico.....	14
1.1.3.1. Sucesos importantes.....	14
1.1.3.2. Primeros pobladores.....	14
1.1.3.3. Lugares de orgullo local.....	15
1.1.4. Económico .....	15
1.1.4.1. Medios de productividad.....	15
1.1.4.2. Medios de comunicación .....	16
1.1.4.3. Institución bancaria.....	16
1.1.4.4. Transporte .....	16
1.1.4.5. Comercio.....	16
1.1.5. Política .....	17
1.1.5.1. Instituciones públicas.....	17
1.1.5.2. Organizaciones civiles apolíticas.....	18

1.1.5.3. Gobierno Local .....	18
1.1.5.4. Organización administrativa .....	19
1.1.6. Filosófica.....	19
1.1.7. Competitividad.....	20
1.2. Análisis institucional.....	21
1.2.1. Identidad institucional.....	21
1.2.1.1. Nombre .....	21
1.2.1.2. Localización geográfica .....	21
1.2.1.2.1. Vías de acceso.....	21
1.2.1.3. Visión.....	22
1.2.1.4. Misión .....	22
1.2.1.5. Objetivos .....	22
1.2.1.5.1. General.....	22
1.2.1.5.2. Específicos .....	23
1.2.1.6. Principios .....	23
1.2.1.6.1. Honestidad .....	24
1.2.1.6.2. Igualdad.....	24
1.2.1.6.3. Solidaridad .....	24
1.2.1.7. Valores .....	24
1.2.1.7.1. Respeto.....	24
1.2.1.7.2. Equidad .....	25
1.2.1.7.3. Integridad .....	25
1.2.1.7.4. Lealtad.....	25
1.2.1.8. Organigrama .....	26
1.2.1.9. Servicio que presta.....	27
1.2.2. Desarrollo histórico.....	28
1.2.2.1. Historia.....	28
1.2.2.2. Fundación y relato cronológico .....	31
1.2.2.3. Fundadores .....	33
1.2.3. Los Usuarios. ....	33
1.2.3.1. Tipos de usuarios .....	33

1.2.3.2. Características y condiciones.....	33
1.2.3.3. Población económicamente activa.....	34
1.2.3.4. Migración.....	35
1.2.3.5. Tenencia de la tierra.....	36
1.2.3.6. Uso de suelo y agua.....	36
1.2.3.7. Zonas de producción agropecuaria.....	37
1.2.3.8. Cultivos y rendimientos.....	37
1.2.3.9. Motores económicos.....	39
1.2.4. Infraestructura del edificio de la Municipalidad de Oratorio.....	40
1.2.4.1. Área total.....	40
1.2.4.2. Área construida.....	40
1.2.4.3. Área descubierta.....	40
1.2.4.4. Ambientes específicos.....	41
1.2.4.5. Estado de conservación.....	41
1.2.4.6. Condiciones y uso.....	41
1.2.5. Proyección social.....	42
1.2.6. Finanzas.....	42
1.2.6.1. Presupuesto.....	42
1.2.6.2. Fuentes de obtención de fondos económicos.....	42
1.2.6.3. Existencia de patrocinadores.....	43
1.2.6.4. Venta de bienes y servicios.....	43
1.2.6.5. Política salarial.....	44
1.2.6.6. Cartera de cuentas por cobrar y pagar.....	44
1.2.6.7. Acceso a créditos.....	44
1.2.7. Política Laboral.....	44
1.2.7.1. Perfiles para los puestos o cargos de la institución.....	44
1.2.8. Administración.....	45
1.2.8.1. Planeamiento.....	45
1.2.8.2. Organización.....	47
1.2.8.2.1. Niveles jerárquico.....	47
1.2.8.3. Coordinación.....	47

1.2.8.4. Control .....	48
1.2.8.5. Supervisión .....	49
1.2.8.6. Evaluación.....	50
1.2.9. El Ambiente institucional .....	50
1.2.9.1. Clima laboral.....	50
1.2.9.2. Relaciones interpersonales .....	50
1.2.9.3. Trabajo en equipo .....	50
1.2.9.4. Sentido de pertenencia .....	51
1.2.9.5. Compromiso.....	51
1.2.9.6. Liderazgo .....	51
1.2.9.7. Toma de decisiones.....	51
1.2.9.8. Claridad de disposiciones y procedimientos .....	51
1.2.9.9. Otros aspectos .....	52
1.3. Listado de Carencia.....	52
1.3.1. Priorización de problemas.....	53
1.4. Problematización de las Carencias.....	54
1.4.1. Tabla de Carencia-Problema.....	54
1.4.2. Hipótesis-Acción.....	55
1.5. Selección del Problema.....	57
1.5.1. Propuesta de Intervención- Proyecto .....	57
1.6. Descripción de Indicadores.....	57
1.6.1. Análisis de Viabilidad y Factibilidad.....	57
Análisis de Viabilidad y Factibilidad.....	57
Estudio Técnico .....	58
Estudio de Mercado .....	59
Estudio Económico .....	60
Estudio Financiero .....	61
<b>Capítulo 2.....</b>	<b>62</b>
2. Fundamentación teórica .....	62
2.1. Elementos teóricos.....	62
2.1.1. Manuales Administrativos .....	62

2.1.1.1. Objetivos de Manuales Administrativos .....	62
2.1.1.2. Importancia de Manuales Administrativos .....	63
2.1.2. Manual de reclutamiento y selección de personal .....	63
2.1.2.1. Reclutamiento de personal .....	64
2.1.2.2. Importancia del reclutamiento .....	64
2.1.2.3. Proceso del reclutamiento .....	64
2.1.2.4. Tipos de reclutamiento.....	65
2.1.2.4.1. Reclutamiento interno .....	65
2.1.2.4.2. Reclutamiento externo .....	67
2.1.2.4.3. Reclutamiento mixto.....	68
2.1.2.4.4. Reclutamiento virtual.....	69
2.1.3. Selección de personal.....	69
2.1.3.1. Proceso de selección de personal.....	70
2.1.3.2. Técnicas del proceso de selección de personal .....	71
2.1.3.2.1. Entrevista de selección.....	71
2.1.3.2.2. Pruebas de conocimiento o de capacidad.....	72
2.1.3.2.3. Pruebas psicométricas .....	73
2.1.3.2.4. Pruebas de personalidad.....	74
2.1.3.2.5. Técnicas de simulación .....	74
2.1.4. Rotación de personal.....	75
2.1.4.1. Causas de rotación de personal .....	76
2.1.5. Administración de Recursos Humanos .....	76
2.1.5.1. Objetivos de la Administración de Recursos Humanos.....	77
2.1.5.2. Políticas de la Administración de Recursos Humanos .....	77
2.1.5.3. Dificultades básicas de la Administración de los Recursos Humanos .....	77
2.1.6. Análisis de puestos.....	78
2.1.6.1. Métodos para el análisis de puestos de trabajo. ....	79
2.1.6.2. Estructura del análisis de puestos .....	81
2.1.7. Diseño del cargo .....	81
2.1.7.1. Modelos del diseño de cargo.....	82
2.2. Fundamentación legal .....	82

2.2.1. Constitución Política de la República de Guatemala .....	82
2.2.2. Código Municipal .....	83
2.2.3. Ley de Servicio Municipal.....	84
2.2.4. Ley de Servicio Civil .....	87
2.2.5. Código de Trabajo.....	89
<b>Capítulo 3.....</b>	<b>91</b>
3. Plan de acción .....	91
3.1. Identificación .....	91
3.2. Título del proyecto.....	91
3.3. Problema seleccionado.....	91
3.4. Hipótesis-Acción.....	91
3.5. Ubicación geográfica de la intervención.....	91
3.6. Ejecutor de la intervención .....	92
3.7. Unidad ejecutora .....	92
3.8. Descripción de la intervención.....	92
3.9. Justificación de la intervención.....	92
3.10. Objetivos .....	93
3.10.1. General.....	93
3.10.2. Específicos .....	93
3.11. Metas.....	93
3.12. Beneficiarios .....	94
3.12.1.1. Directos .....	94
3.12.1.2. Indirectos.....	94
3.13. Actividades a desarrollar para el logro de los objetivos .....	94
3.14. Metodología de trabajo .....	94
3.15. Cronograma de actividades.....	95
3.16. Recursos.....	96
3.16.1. Talento humano .....	96
3.16.2. Materiales.....	96
3.16.3. Técnicos .....	97
3.16.4. Tecnológicos .....	97

3.16.5. Físicos .....	97
3.16.6. Financieros .....	98
3.16.6.1. Presupuesto .....	98
3.16.6.2. Fuentes de financiamiento .....	99
3.17. Evaluación.....	99
<b>Capítulo 4.....</b>	<b>100</b>
4. Ejecución y sistematización de la intervención. ....	100
4.1. Descripción de las actividades a realizar .....	100
4.2. Producto logros y evidencias .....	102
4.2.1. Producto y logros .....	102
4.2.2. Evidencias .....	103
Antes .....	103
Durante.....	105
Después .....	106
4.3. Sistematización de la experiencia .....	108
4.3.1. Actores .....	108
4.3.2. Acciones.....	108
4.3.3. Resultados .....	109
4.3.4. Implicaciones .....	109
4.3.5. Lecciones aprendidas .....	109
<b>Capítulo 5.....</b>	<b>110</b>
5. Evaluación del proceso .....	110
5.1. Evaluación del diagnóstico .....	110
5.2. Evaluación de la fundamentación teórica .....	112
5.3. Evaluación del plan de intervención .....	112
5.4. Evaluación de la ejecución y sistematización de la intervención .....	114
5.5. Evaluación del informe final del Ejercicio Profesional Supervisado .....	115
<b>Capítulo. 6.....</b>	<b>116</b>
6. Voluntariado .....	116
6.1. Plan del voluntariado .....	116
6.1.1. Parte informativa.....	116

6.1.1.1. Datos del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado.....	116
6.1.1.2. Datos de la institución.....	116
6.1.2. Título.....	117
6.1.3. Ubicación física .....	117
6.1.4. Descripción de la actividad.....	117
6.1.5. Justificación .....	117
6.1.6. Objetivos.....	118
6.1.6.1. Objetivo General.....	118
6.1.6.2. Objetivos Específicos.....	118
6.1.7. Metas.....	119
6.1.8. Beneficiarios .....	119
6.1.8.1. Directos .....	119
6.1.8.2. Indirectos.....	119
6.1.9. Metodología de trabajo .....	120
6.1.10. Actividades a realizar.....	120
6.1.11. Cronograma.....	121
6.1.12. Recursos.....	122
6.1.12.1. Talento humano .....	122
6.1.12.2. Materiales.....	122
6.1.12.3. Técnicos .....	122
6.1.12.4. Tecnológicos .....	122
6.1.12.5. Físicos .....	123
6.1.12.6. Financieros.....	123
6.1.12.6.1. Presupuesto .....	124
6.1.12.6.2. Fuentes de financiamiento .....	125
6.1.13. Evaluación.....	125
6.2. Ejecución o evidencia del voluntariado .....	125
Antes .....	125
Durante.....	127
Después.....	128
6.2.1. Descripción .....	130

6.2.2. Productos y logros.....	131
6.2.3. Fotografías .....	131
6.2.4. Acta.....	131
<b>Capítulo 7.....</b>	<b>132</b>
7. Conclusiones, recomendaciones y bibliografías .....	132
7.1. Conclusiones .....	132
7.2. Recomendaciones .....	133
7.3. Bibliografía y e- grafía.....	134
<b>Capítulo 8.....</b>	<b>136</b>
8. Apéndice, Anexo y Glosario.....	136
8.1. Apéndice .....	136
1. Plan general del Ejercicio Profesional Supervisado .....	136
1.1. Introducción .....	136
1.2. Información general.....	137
1.2.1. Datos generales del estudiante .....	137
1.2.2. Datos de la institución.....	137
1.3. Objetivos .....	138
1.3.1. Objetivo General.....	138
1.3.2. Objetivos Específicos.....	138
1.4. Descripción de las actividades a desarrollar .....	138
1.5. Cronograma general.....	140
1.6. Metodología de trabajo .....	141
Observación .....	141
Entrevista .....	142
Encuesta .....	143
1.7. Evaluación.....	143
1.1. Plan del diagnóstico .....	144
1.1.1. Parte informativa.....	144
1.1.2. Título.....	145
1.1.3. Ubicación física de la institución.....	145
1.1.4. Objetivos .....	145

1.1.4.1. General.....	145
1.1.4.2. Específicos.....	145
1.1.5. Justificación.....	145
1.1.6. Actividades a realizar.....	146
1.1.7. Tiempo.....	147
1.1.8. Cronograma de actividades.....	148
1.1.9. Técnicas e instrumentos.....	149
1.1.10. Recursos.....	149
1.1.10.1. Talento humano.....	149
1.1.10.2. Materiales.....	149
1.1.10.3. Técnicos.....	149
1.1.10.4. Tecnológicos.....	150
1.1.10.5. Físicos.....	150
1.1.10.6. Gastos financieros del estudiante.....	150
1.1.11. Responsables.....	151
1.1.12. Evaluación.....	151
8.2. Glosario.....	152
Acrónimos.....	155
8.3. Anexos.....	156
Entrevista.....	156
Ficha de Observación.....	158
Encuesta.....	159
Análisis e Interpretación de Resultados.....	161
Cartas.....	176
Actas Realizadas.....	181
Fotografías.....	196

## Índice de Tablas

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
Tabla No. 1 Educación Casco Urbano Oratorio Santa Rosa .....	3
Tabla No. 2 Educación Aldeas de Oratorio Santa Rosa .....	4
Tabla No. 3 Educación Caseríos de Oratorio Santa Rosa.....	10
Tabla No. 4 Distancia de Oratorio a Otros destinos .....	22
Tabla No. 5 Producción Agropecuaria.....	38
Tabla No. 6 Priorización del Problema.....	53
Tabla No. 7 Tabla de Carencias - Problema .....	54
Tabla No. 8 Hipótesis – Acción .....	55
Tabla No. 9 Análisis de Viabilidad y Factibilidad.....	57
Tabla No. 10 Estudio Técnico .....	58
Tabla No. 11 Estudio de Mercado .....	59
Tabla No. 12 Estudio Económico .....	60
Tabla No. 13 Estudio Financiero .....	61
Tabla No. 14 Cronograma de Actividades.....	95
Tabla No. 15 Presupuesto .....	98
Tabla No. 16 Cronograma de las actividades a realizar.....	100
Tabla No. 17 Actividades - Resultados.....	101
Tabla No. 18 Producto y Logros.....	102
Tabla No. 19 Evaluación del Diagnóstico .....	111
Tabla No. 20 Evaluación de la Fundamentación Teórica.....	112
Tabla No. 21 Evaluación del plan de intervención.....	113
Tabla No. 22 Evaluación de la Ejecución y Sistematización de la Intervención.....	114
Tabla No. 23 Evaluación del Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado. ....	115
Tabla No. 24 Cronograma del Voluntariado.....	121
Tabla No. 25 Presupuesto .....	124
Tabla No. 26 Productos y Logros .....	131
Tabla No. 27 Cronograma General.....	140
Tabla No. 28 Evaluación del plan general del Ejercicio Profesional Supervisado.....	143

Tabla No. 29 Cronograma de Actividades.....	148
Tabla No. 30 Presupuesto del plan de diagnóstico .....	150
Tabla No. 31 Evaluación del plan de diagnóstico.....	151
Tabla No. 32.....	161
Tabla No. 33.....	162
Tabla No. 34.....	163
Tabla No. 35.....	164
Tabla No. 36.....	165
Tabla No. 37.....	166
Tabla No. 38.....	167
Tabla No. 39.....	168
Tabla No. 40.....	169
Tabla No. 41.....	170
Tabla No. 42.....	171
Tabla No. 43.....	172
Tabla No. 44.....	173
Tabla No. 45.....	174
Tabla No. 46.....	175

## Índice de Gráficas

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
Grafica No. 1.....	161
Grafica No. 2.....	162
Grafica No. 3.....	163
Grafica No. 4.....	164
Grafica No. 5.....	165
Grafica No. 6.....	166
Grafica No. 7.....	167
Grafica No. 8.....	168
Grafica No. 9.....	169
Grafica No. 10.....	170
Grafica No. 11.....	171
Grafica No. 12.....	172
Grafica No. 13.....	173
Grafica No. 14.....	174
Grafica No. 15.....	175

## Índice de Figuras

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
Figura No.1 Ubicación geográfica, Oratorio, Santa Rosa .....	2
Figura No.2 Principales referencias de la cabecera municipal de Oratorio .....	21
Figura No. 3 Organigrama de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.....	26
Figura No. 4 solicitud de Unidad de Recursos Humanos de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa para elaborar el manual de reclutamiento y selección de personal.....	103
Figura No. 5 Carta de Solicitud de Asignación de Asesor, Revisor y Supervisor para Comenzar el Ejercicio Profesional Supervisado.....	176
Figura No. 6 Carta de Solicitud para la Realización del Ejercicio Profesional Supervisado. ....	177
Figura No. 7 Carta de Asignación de Asesor del Ejercicio Profesional Supervisado .....	178
Figura No. 8 Carta de Asignación de Revisor del Ejercicio Profesional Supervisado.....	179
Figura No. 9 Carta de asignación de Supervisor del Ejercicio Profesional Supervisado .....	180
Figura No. 10 Acta No. 1 Inicio del Ejercicio Profesional Supervisado .....	181
Figura No. 11 Acta No. 1 Inicio del Ejercicio Profesional Supervisado .....	182
Figura No. 12 Acta No. 1 Inicio del Ejercicio Profesional Supervisado .....	183
Figura No. 13 Acta No. 2 Visita de Supervisora del Ejercicio Profesional Supervisado.....	184
Figura No. 14 Acta No. 2 Visita de Supervisora del Ejercicio Profesional Supervisado.....	185
Figura No. 15 Acta No. 3 Visita de Supervisora del Ejercicio Profesional Supervisado .....	186
Figura No. 16 Acta No. 4 Visita de Supervisora del Ejercicio Profesional Supervisado .....	187
Figura No. 17 Acta No. 5 Visita de Supervisora del Ejercicio Profesional Supervisado.....	188
Figura No. 18 Acta No. 6 Cambio de Asesor .....	189
Figura No. 19 Acta No.6 Cambio de Asesor .....	190
Figura No. 20 Acta No. 7 Finalización de las Practicas del Ejercicio Profesional Supervisado.....	191
Figura No. 21 Acta No. 8 entrega del proyecto del voluntariado .....	192
Figura No. 22 Acta No. 8 Entrega del Proyecto del voluntariado .....	193
Figura No. 23 Acta No. 9 Entrega del manual de reclutamiento y selección de personal a la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.....	194
Figura No. 24 Acta No. 9 Entrega del manual de reclutamiento y selección de personal a la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.....	195

## Índice de Fotografías

Contenido	página
Fotografía No.1 Inexistencia de manual de reclutamiento y Seleccion de Personal en la municipalidad de Oratorio .....	104
Fotografía No. 2 Unidad de Recursos Humanos. ....	104
Fotografía No. 3 Unidad de Recursos Humano. ....	104
Fotografía No. 4 Inexistencia de manual de reclutamiento y selección de personal en la municipalidad de Oratorio. ....	104
Fotografía No. 5 Entrevista al encargado de oficina de Recursos Humanos de la municipalidad de Oratorio. ....	105
Fotografía No.6 Redacción del manual de reclutamiento y selección de personal. ....	105
Fotografía No.7 Redacción del manual de reclutamiento y selección de personal. ....	105
Fotografía No. 8 Entrevista a la encargada de oficina de Recursos Humanos de la municipalidad de Oratorio. ....	105
Fotografía No. 9 Presentación del contenido del manual de reclutamiento y selección de personal. ....	106
Fotografía No.10 entrega del manual de reclutamiento y selección de personal al encargado de la Unidad de Recursos Humanos. ....	106
Fotografía No. 11 Entrega de manuales a las autoridades de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.....	106
Fotografía No. 12 Entrega del manual de reclutamiento y selección de personal. ....	106
Fotografía No. 13 Manual de reclutamiento y selección de personal.....	107
Fotografía No. 14 Presentación del contenido del manual de reclutamiento y selección de personal. ....	107
Fotografía No. 15 Antes de la ejecución del proyecto.....	125
Fotografía No. 16 Bajando los materiales para la ejecución del Proyecto. ....	125
Fotografía No. 17 Trasladando los materiales. ....	126
Fotografía No. 18 Trasladando los materiales. ....	126
Fotografía No.19 Antes de la ejecución del proyecto.....	126
Fotografía No. 20 Bajando los materiales.....	126
Fotografía No. 21 Durante la ejecución del Proyecto.....	127
Fotografía No. 22 Instalación de los paneles solares.....	127

Fotografía No. 23 Instalación de paneles solares.....	127
Fotografía No. 24 Instalación de paneles solares.....	127
Fotografía No. 25 Durante la ejecución del proyecto.....	128
Fotografía No. 26 Durante la ejecución del Proyecto.....	128
Fotografía No. 27 Después de la instalación de paneles solares.....	128
Fotografía No. 28 Después de la instalación de los paneles solares.....	128
Fotografía No. 29 Proyecto terminado.....	129
Fotografía No. 30 Después del proyecto.....	129
Fotografía No. 31 Entrega del Proyecto a las autoridades Universitarias.....	129
Fotografía No. 32 Entrega del Proyecto .....	129
Fotografía No. 33 Redactando el informe del Ejercicio Profesional Supervisado.....	196
Fotografía No. 34 Encuestando a trabajadores de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa. ..	196
Fotografía No. 35 Encuestando a trabajadores de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa. ..	196
Fotografía No. 36 Redactando el informe del Ejercicio Profesional Supervisado.....	196
Fotografía No. 37 Entrega del Proyecto del Voluntariado.....	197
Fotografía No. 38 Presentando el proyecto del voluntariado.....	197
Fotografía No. 39 Entrega de reconocimiento al asesor del Ejercicio Profesional Supervisado.	197
Fotografía No.40 entrega del manual de reclutamiento y selección de personal al encargado de la unidad de Recursos.....	197

## Resumen

La administración de Recursos Humanos se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales; en específico se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro y un trato justo a los empleados de la organización.

Como estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, del Centro Universitario de Santa Rosa, sección Cuilapa, realicé la intervención en las instalaciones de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa. A través de un diagnóstico institucional se identificaron diversas deficiencias y carencias en la institución, para la identificación de éstas se utilizaron diferentes técnicas y métodos de recolección de datos como la encuesta, entrevista y la observación.

Dentro de los principales hallazgos encontrados en la institución se encuentra la carencia de un manual de reclutamiento y selección de personal, la unidad de Recursos Humanos de la municipalidad solicita al estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado trabajar este tema y darle solución a través de la elaboración de un manual de reclutamiento y selección de personal para la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa. Se realizaron con éxito cada uno de los requisitos, capítulos y actividades que solicitan para la realización del proyecto.

En el informe se detalla todo lo relacionado al voluntariado que se llevó a cabo en el Centro Universitario de Santa Rosa, sección, Cuilapa titulado: fase II implementación de paneles solares.

En el periodo transcurrido en la elaboración del manual se logró la aplicación de distintas herramientas administrativas, conceptos y teoría obtenida a lo largo de la carrera y con esto se concluye el proceso de enseñanza de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas.

## **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 personal 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 para el recién ingresado tenga claras sus funciones y atribuciones. Como estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, se debe realizar una investigación la cual inicia desde la elección de la institución, se envió una solicitud a la municipalidad de Oratorio, departamento de Santa Rosa y fue aceptada.

Como parte del Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, del Centro Universitario de Santa Rosa, sección Cuilapa, se priorizó la elaboración de un manual de reclutamiento y selección de personal para la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, se utilizaron diferentes métodos y técnicas para la obtención de información para saber cuál es la situación actual de la municipalidad y así seleccionar una de las carencias encontradas y poder darle una solución.

El informe del Ejercicio Profesional Supervisado se compone de seis capítulos siendo estos, el diagnóstico institucional, la fundamentación teórica, el plan acción, la ejecución y sistematización de la intervención, la evaluación del proceso, el voluntariado seguidamente se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas, en el apéndice se adjunta el plan general del Ejercicio Profesional Supervisado, el Plan de diagnóstico, el glosario y por último el proyecto que es un Manual de reclutamiento y selección de personal para la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

El capítulo uno está compuesto por el diagnóstico institucional, el cual contiene información relevante sobre el municipio donde se encuentra la institución, así misma información importante de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

El capítulo dos está integrado por la fundamentación teórica, conceptos de temas relevantes al tema principal del proyecto.

En el capítulo tres se encuentra el plan de acción, en donde se describe el nombre del proyecto, la ubicación, la hipótesis acción, la justificación, los objetivos, las metas, las actividades, la metodología, el cronograma, el presupuesto y la evaluación.

El capítulo cuatro está constituido por la ejecución y sistematización de la intervención, se relatan los actores que intervinieron en el proyecto, las acciones, los resultados obtenidos, las implicaciones y las lecciones aprendidas durante la realización del proyecto.

El capítulo cinco está compuesto por la evaluación de todos los procesos realizados dentro de la institución.

En el capítulo seis se encuentra plasmado el voluntariado que se realizó en el Centro Universitario de Santa Rosa, Cunsaro, sección Cuilapa, el cual consistió en la fase II implementación de paneles solares, y consta con todas evidencias fotográficas, presupuestarias que se realizaron durante el proceso.

## Capítulo 1

### 1. Diagnóstico

En el siguiente capítulo se describen los resultados obtenidos de la investigación de campo y los aspectos generales del municipio de Oratorio, Santa Rosa, lugar en el que se realiza el Ejercicio Profesional Supervisado, abarcando diferentes aspectos geográficos, históricos, económicos, sociales, entre otros aspectos, y todos los datos específicos de la unidad de práctica, siendo la municipalidad de Oratorio Santa Rosa.

#### 1.1. Contexto

La municipalidad de Oratorio, Santa Rosa será objeto de práctica se encuentra ubicado en el municipio de Oratorio, departamento de Santa Rosa.

##### 1.1.1. Localización geográfica

El municipio de Oratorio se encuentra situado en la parte sur-oriente de la República de Guatemala. Se localiza en latitud  $14^{\circ} 13' 57''$  y en la longitud  $90^{\circ} 10' 56''$ , a una altura de 955 metros sobre el nivel del mar. Se encuentra a una distancia de 15 kilómetros de la cabecera departamental y a 78 kilómetros de la Ciudad Capital de Guatemala. Limita al norte con el municipio de Cuilapa cabecera del departamento el municipio de San José Acatempa Jutiapa; al sur con el municipio de San Juan Tecuaco y Chiquimulilla Santa Rosa y el municipio de Pasaco Jutiapa, al Este con los municipios de Jalpatagua y Moyuta Jutiapa y al Oeste con Santa María Ixhutatán y Cuilapa Santa Rosa.

##### 1.1.1.1. Dimensión geográfica

Según el Instituto Nacional de Estadística (INE) le atribuye una extensión de 310.7 km<sup>2</sup>. La percepción generalizada es que el dato del INE (310.7 km<sup>2</sup>) es el más aproximado con la realidad con lo que el municipio abarcaría el 9.8% del área total del departamento de Santa Rosa.

### **1.1.1.2. Clima, suelo y principales accidentes**

El clima de la región es templado, suelo pedregoso y quebrado. El municipio cuenta con 14 cerros dentro de los que destacan Alto, Caballo Blanco, Castaño, El Pacayal, El Pinal y El Silencio. En el municipio hay 4 superficie de 2,883.65 hectáreas de bosque, representa el 13.3% del territorio municipal.

### **1.1.1.3. Recursos naturales**

Se cuenta con 10 ríos entre los cuales se citan el Aguacinapa, Campiro, El Almendro, El Amatillo, El Barro, El Jocotillo, Las Cabezas y El Grande; 14 riachuelos, 30 quebradas y las lagunetas San Miguel y El Naranjal, así como una catarata. La producción agrícola es principalmente de maíz y frijol (para autoconsumo, con pocos fines comerciales), café (para fines eminentemente comerciales, durante la temporada comprendida entre noviembre y febrero), arroz, maicillo, caña y otros de menor importancia. En el municipio de Oratorio, no existen áreas protegidas declaradas, por el desconocimiento de los procedimientos y la falta de interés de las autoridades locales “(Another. J.2011).

Figura No.1 Ubicación geográfica, Oratorio, Santa Rosa



Nota Fuente: Google satelital

## 1.1.2 Social

### 1.1.2.1. Composición étnica

Oratorio es un municipio que cuenta con 24,714 habitantes donde una alta proporción de la población se identifica como no indígena 98% (24,304 personas) y solamente un 2% (248 personas) se identifica como aspecto. Las microrregiones más densamente pobladas son Oratorio, La Canoa y La Nueva indígena, estando constituidos por personas que han ubicado dentro del municipio instalando sus negocios o dedicándose al corte de café. La densidad poblacional del municipio en el año del 2,002, era de 63 habitantes por kilómetro cuadrado, la más baja del departamento, aunque para el 2,010 la densidad estimada es de 74 hab/km<sup>2</sup> lo cual muestra aumento en cuanto a este Providencia y en menor medida El Cacao. La Población de Oratorio está distribuida de la siguiente manera: área urbana 39%, habiendo un 61% de la población viviendo en el área rural.

### 1.1.2.2. Educación

Tabla No. 1 Educación Casco Urbano Oratorio Santa Rosa  
**Casco urbano.**

Nombre	Dirección	Sector	Área
Colegio Particular	Cabecera municipal	Privado	Urbana
Mixto Bilingüe			
"Villa Real"			
Instituto Nacional	Barrio el centro	Oficial	Urbana
de Educación			
Básica.			
Instituto Nacional	Cabecera municipal	Oficial	Urbana

---

de Educación			
Diversificado			
Instituto	Cabecera municipal	Cooperativa	Urbana
diversificado Por			
Cooperativa de			
Enseñanza			
Escuela Oficial de	Barrio el centro	Oficial	Urbana
Párvulos			
Escuela Oficial	Cabecera municipal	Oficial	Urbana
Urbana de Varones			
Juan Francisco			
Divas Santos			
Escuela Oficial	Cabecera municipal	Oficial	Urbana
Urbana de Niñas			
Centro de	Barrio el Calvario	Oficial	Urbana
Educación Integral			
Pain			

---

Fuente: Dirección Departamental de Santa Rosa.

Tabla No. 2 Educación Aldeas de Oratorio Santa Rosa

**Aldeas**

<b>Nombre</b>	<b>Dirección</b>	<b>Sector</b>	<b>Área</b>
Colegio "San José Bella Aurora"	Aldea las cabezas	Privado	Rural
Escuela de Párvulos	Aldea las cabezas	Oficial	Rural

---

---

Colegio "San José Bella Aurora"	Aldea las cabezas	Privado	Rural
Escuela Oficial Rural Mixta.	Aldea las cabezas	Oficial	Rural
Escuela Oficial Rural Mixta.	Aldea las cabezas	Oficial	Rural
Instituto Nacional de Educación Básica.	Aldea las cabezas	Oficial	Rural
Instituto de Educación Básica Por Cooperativa	Aldea las cabezas	Cooperativa	Rural
Centro de Educación Integral Pain.	Aldea el Jocotillo	Oficial	Rural
Escuela Oficial Rural Mixta	Aldea Jocotillo	Oficial	Rural
Escuela Oficial Rural Mixta	Aldea el Jocotillo	Oficial	Rural
Escuela Oficial de Párvulos anexa a Escuela Oficial Rural Mixta.	Aldea santa Rosita	Oficial	Rural

---

---

Escuela Oficial	Aldea santa Rosita	Oficial	Rural
Rural Mixta.			
Centro de	Aldea las marías	Oficial	Rural
Educación Integral			
Pain.			
Escuela Oficial	Aldea las Marías	Oficial	Rural
Rural Mixta.			
Escuela Oficial de	Aldea pineda	Oficial	Rural
Párvulos anexa a			
Escuela Oficial			
Rural Mixta.			
Escuela Oficial	Aldea pineda	Oficial	Rural
Rural Mixta.			
Escuela Oficial de	Aldea el cacao	Oficial	Rural
Párvulos anexa a			
Escuela Oficial			
Rural Mixta.			
Escuela Oficial	Aldea el cacao	Oficial	Rural
Rural Mixta.			
Escuela Oficial de	Aldea joya del	Oficial	Rural
Párvulos anexa a			
guayabo			
Escuela Oficial			
Rural Mixta.			

---

---

Escuela Oficial	Aldea joya del	Oficial	Rural
Rural Mixta.	guayabo		
Escuela Oficial de	Aldea el Amatillo	Oficial	Rural
Párvulos anexa a			
Escuela Oficial			
Rural Mixta.			
Escuela Oficial	Aldea el Amatillo	Oficial	Rural
Rural Mixta.			
Escuela Oficial	Aldea los achiotos	Oficial	Rural
Rural Mixta.			
Escuela Oficial	Aldea la pastoría	Oficial	Rural
Rural Mixta.			
Escuela Oficial de	Aldea la gavia	Oficial	Rural
Párvulos anexa a			
Escuela Oficial			
Rural Mixta.			
Escuela Oficial	Aldea la gavia	Oficial	Rural
Rural Mixta.			
Escuela Oficial de	Aldea la providencia	Oficial	Rural
Párvulos anexa a			
Escuela Oficial			
Rural Mixta.			
Escuela Oficial	Aldea la providencia	Oficial	Rural

---

---

Rural Mixta

"Profesora Reyna

Alcira Roca De

Martínez"

Instituto de

Aldea la providencia

Cooperativa

Rural

Educación Básica

Por Cooperativa de

Enseñanza

Escuela Oficial de

Aldea el guayabo

Oficial

Rural

Párvulos anexa a

Escuela Oficial

Rural Mixta.

Escuela Oficial

Aldea el guayabo

Oficial

Rural

Rural Mixta.

Escuela Oficial de

Aldea la canoa

Oficial

Rural

Párvulos anexa a

Escuela Oficial

Rural Mixta.

Escuela Oficial

Aldea la canoa

Oficial

Rural

Rural Mixta.

Instituto de

Aldea la canoa

Cooperativa

Rural

Educación Básica

Por Cooperativa de

---

---

Enseñanza.

Escuela Oficial de Aldea Coatepeque Oficial Rural

Párvulos anexa a

Escuela Oficial

Rural Mixta.

Escuela Oficial Aldea Coatepeque Oficial

Rural Mixta.

Rural

Escuela Oficial de Aldea el sitio Oficial Rural

Párvulos anexa a

Escuela Oficial

Rural Mixta.

Escuela Oficial Aldea el sitio Oficial Rural

Rural Mixta.

Escuela Oficial de Aldea la ceibilla Oficial Rural

Párvulos anexa a

Escuela Oficial

Rural Mixta.

Escuela Oficial Aldea la ceibilla Oficial Rural

Rural Mixta.

Escuela Oficial de Aldea el espino Oficial Rural

Párvulos anexa a

Escuela Oficial

Rural Mixta.

---

Escuela Oficial Rural Mixta.	Aldea el espino	Oficial	Rural
Instituto Nacional de Educación Básica de Telesecundaria.	Aldea el espino	Oficial	Rural
Escuela Oficial Rural Mixta.	Aldea el pacayal	Oficial	Rural

Fuente: Dirección Departamental de Santa Rosa.

Tabla No. 3 Educación Caseríos de Oratorio Santa Rosa  
**Caseríos.**

<b>Nombre</b>	<b>Dirección</b>	<b>Sector</b>	<b>Área</b>
Escuela Oficial de Párvulos.	Caserío el mangón	Oficial	Rural
Escuela Oficial Rural Mixta.	Caserío el mangón	Oficial	Rural
Escuela Oficial de Párvulos.	Caserío ceiba gacha	Oficial	Rural
Escuela Oficial Rural Mixta.	Caserío ceiba gacha	Oficial	Rural
Núcleo Familiar Educativo Para El Desarrollo -Nufed-	Caserío ceiba gacha	Oficial	Rural

---

Escuela Oficial de Párvulos “Paul Sebastián Van Deervees”	Caserío el zapotillo	Oficial	Rural
Escuela Oficial de Párvulos anexa a Escuela Oficial Rural Mixta.	Caserío el Niágara	Oficial	Rural
Escuela Oficial Rural Mixta.	Caserío el Niágara	Oficial	Rural
Escuela Oficial Rural Mixta.	Caserío santa Isabel	Oficial	Rural
Escuela Oficial de Párvulos anexa a Escuela Oficial Rural Mixta.	Caserío santa Isabel	Oficial	Rural
Escuela Oficial de Párvulos.	Caserío la virgen	Oficial	Rural
Escuela Oficial Rural Mixta.	Caserío la virgen	Oficial	Rural
Escuela Oficial Rural Mixta.	Caserío el castaño	Oficial	Rural

---

Escuela Oficial	Caserío la	Oficial	Rural
Rural Mixta.	Esperanza		
Escuela Oficial	Caserío el Soyate	Oficial	Rural
Rural Mixta.			
Escuela Oficial	Caserío la ceiba	Oficial	Rural
Rural Mixta.			
Escuela Oficial	Caserío las lomas	Oficial	Rural
Rural Mixta.			
Escuela Oficial	Caserío la aradita	Oficial	Rural
Rural Mixta.			
Escuela Oficial	Caserío fe y	Oficial	Rural
Rural Mixta.	esperanza		

Fuente: Dirección Departamental de Santa Rosa.

### 1.1.2.3. Salud

Cuenta con un centro de salud tipo B que brinda atención médica a pacientes ambulatorios. A mediano plazo debería considerarse elevar el Centro de Salud a Centro de Atención Permanente con atención calificada de parto y atención a víctimas de la violencia intrafamiliar y género, dos puestos de salud convencionales, en Aldeas Las Cabezas y La Ceibilla, seis centros de convergencia comunitarios (La Virgen, Nueva Providencia, El Guayabo, Coatepeque, El Cacao, El Sitio), que han recibido apoyo de la municipalidad local. No se cuenta con servicios del IGSS, para lo cual los afiliados tienen que ir a la cabecera departamental o a la ciudad capital.

#### **1.1.2.4. Seguridad**

En el municipio de Oratorio cuenta con una subestación de la Policía Nacional Civil en el casco urbano conformada por 14 agentes y en la subestación de aldea las cabezas cuenta con 18 policías, mismas que no llenan los requerimientos de los estándares establecidos por la misma Policía Nacional, que establece un agente por cada 500 personas en el área rural y 300 en el área urbana y los estándares internacionales que establecen un agente por cada 180 personas, dado a que la comisaría a nivel municipal, reporta que hay un elemento por cada 763 habitantes, dicha cobertura es la mejor a nivel departamental, de igual manera una auto patrulla cubre de 40 a 60 kilómetros. El municipio cuenta también con representación del organismo Judicial a través del juzgado de paz y Ministerio Público.

#### **1.1.2.5. Deporte**

En Oratorio la práctica del deporte es parte fundamental en futbol y baloncesto, se practica sobre todo en el casco urbano, donde hay un estadio con graderío y engramillado en aldea las cabezas, aunque es evidente que en las microrregiones: La Canoa, El Soyate y Nueva Providencia no hay infraestructura para el efecto. Únicamente el casco urbano cuenta con un parque municipal en donde se realizan diversas actividades.

Existe gran afición por los deportes, principalmente por el futbol, basquetbol y papi futbol, de los cuales hay varias organizaciones, también hay algo de afición por la música, existen algunos conjuntos de cuerdas, la marimba Ecos de Oratorio. En la mayoría de iglesias tanto católicas como evangélicas hay grupos musicales para amenizar todas las actividades que en las mismas se realizan.

### **1.1.2.6. Idioma local, costumbres y tradiciones**

El idioma que predomina es el español. Por ser una población ladina, sigue patrones propios de esta cultura, tales como utilizar un vestuario occidental, una gastronomía que incluye granos básicos, hiervas, vegetales y aves de corral, entre otros. Tiene tradiciones que se transmiten de generación en generación como la creencia de espíritus buenos y malos, la trascendencia del espíritu de las personas difuntas hacia otra dimensión, la utilización de amuletos como por ejemplo los ajos en los negocios, las leyendas de espíritus en pena y otras.

### **1.1.3. Histórico**

#### **1.1.3.1. Sucesos importantes**

Antiguamente esta población era una finca llamada Nueva Concepción la cual estaba ubicada en área del municipio que actualmente se llama Caña Vieja. Cuentan los antiguos pobladores que todas las personas que pasaban por ahí con rumbo a Esquipulas, utilizaban esta área para descansar y orar para que su viaje fuera tranquilo y a raíz de esto surgió el nombre de Oratorio, siendo así, creado por Acuerdo del Ejecutivo del 26 de abril de 1830, como parte del departamento de Jutiapa. Luego pasaría a ser parte de Santa Rosa el 6 de febrero de 1874. (Sifontes P. 1894) Personalidades presentes y pasadas: El fundador de la Primera Escuela en Oratorio fue el Profesor Juan Francisco Divas Santos.

#### **1.1.3.2. Primeros pobladores**

El municipio de Oratorio pertenece al departamento de Santa Rosa, se conocía como Callejón de Silva, en honor a uno de los primeros propietarios del lugar, conjuntamente con las familias Morán y Marroquín, que a la fecha son los apellidos predominantes en el municipio.

El Alcalde Municipal Don Abel Sandoval quien ejerció en la función administrativa del municipio durante cuatro periodos consecutivos, en los cuales realizó proyectos en beneficio de la población, dándole realce y belleza sobresaliendo la construcción del Edificio Municipal, Parque en Aldea Las Cabezas, Estadios, etc. En el año 1977 con la ayuda de miembros de la comunidad religiosa, los señores Francisco Quintanilla, Daniel Valladares, Cornelio Lima hicieron posible la creación de la Guardería Infantil Arca de Noé siendo apoyada económicamente por la asociación extranjera AMG (Avanzando en el Ministerio del Evangelismo) la cual benefició a un gran número de familias de escasos recursos del municipio. El Alcalde Municipal actual Licenciado Ely Yovani Orozco Martínez quien se encuentra en la administración del Municipio durante el periodo 2016-2024 quien se ha destacado por apoyar las diferentes necesidades que se han presentado.

### **1.1.3.3. Lugares de orgullo local**

En Oratorio (cabecera municipal) se encuentra el edificio municipal, siendo esta la construcción más sobresaliente del lugar. Las cataratas del Niágara ubicadas en la Finca El Niágara, La poza del Salto, Sitio Arqueológico La Arada Vieja.

## **1.1.4. Económico**

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

La producción agropecuaria incluye frijol, arroz, café, banano, ajonjolí, chile, algodón y maicillo. Se da crianza de ganado vacuno. Su producción artesanal incluye lazos, redes, canastos, quesos y mantequilla.

Fuentes laborales: sus habitantes se dedican a la agricultura y en menor grado a la ganadería, amas de casa, obreros, profesionales y empresarios.

#### **1.1.4.2. Medios de comunicación**

En el municipio de Oratorio se habla el idioma español. Actualmente el teléfono celular ha venido a desplazar a las líneas fijas y aunque no se tiene un dato establecido, se sabe que en todas las comunidades del municipio hay cobertura del servicio por medio de las empresas Claro y Tigo. Se cuentan con servicio de cable local TV Varela, claro TV, Quality TV y radio difusoras.

#### **1.1.4.3. Institución bancaria.**

El municipio cuenta con la institución financiera, Banco de Desarrollo Rural el cual presta servicios como: Remesas, préstamos, depósitos, cobranzas de servicios públicos, pagos de planillas, transferencias, entre otros. Lo cual ha generado un progreso económico productivo a la comunidad.

#### **1.1.4.4. Transporte**

El municipio cuenta con servicio diario de transporte hacia la ciudad capital de Guatemala, a la cabecera departamental de Cuilapa, a Jutiapa y la Frontera con El Salvador, ya que tiene la ventaja de ser atravesado por la ruta centroamericana CA-8.

#### **1.1.4.5. Comercio**

El movimiento comercial no es muy activo, se encuentran establecimientos comerciales y de servicio que satisfacen las necesidades de la población. Existe una gasolinera "PUMA", varias tiendas de productos básicos, varios comedores, talleres mecánicos, etc.

## **1.1.5. Política**

### **1.1.5.1. Instituciones públicas.**

La representación institucional está constituida principalmente por entidades gubernamentales, en lo cual los actores claves en el proceso de desarrollo del municipio son:

#### **Alcalde Municipal:**

Licenciado Ely Yovani Orozco Martínez.

#### **Concejo Municipal:**

Concejal I Francisco Victoriano Berganza Guinea.

Concejal II Osmin Marroquín Alegría.

Concejal III Ottoniel López Marroquín.

Concejal IV Abel Menéndez Ayala.

Primer concejal suplente Elfido Haroldo De León Silva

Segundo concejal suplente Ernesto García Enríquez

Síndico I Carlos Humberto Pineda Salazar.

Síndico II Jorge Luis Hernández López.

Síndico suplente Josa Edgar Osorio Hernández

El director del centro de salud, el Coordinador Técnico Administrativo de Educación, MAGA, RENAP, Centro de Alfabetización, Oficina Municipal de los Derechos Humanos y la Policía Nacional Civil. También se cuenta con representación del Organismo Judicial, a través del Juzgado de Paz.

Los actores de la sociedad civil en el municipio tienen representación mediante los concejos comunitarios de desarrollo (COCODE en las aldeas y COMUDE en el casco urbano).

Según acuerdo municipal, el municipio cuenta con 284 lugares poblados distribuidos de la siguiente manera: urbano, 42 aldeas, 95 caseríos, 143 fincas y 3 parajes. Los lugares poblados de Oratorio están organizados por microrregión de acuerdo a variables que inducen la eficiencia del gasto público: 1) Cercanía entre los mismos (radio promedio de dos kilómetros), 2) Población (2000 habitantes promedio), 3) Zonas con problemática y vías de acceso en común. El análisis de lugares poblado establece la demografía por microrregión y comunidad, la organización social, la situación del servicio de salud y educación.

#### **1.1.5.2. Organizaciones civiles apolíticas**

Un grupo integrado por jóvenes del municipio denominado MOJ (Movimiento Oratorience Juvenil), Iglesias y escuelas.

#### **1.1.5.3. Gobierno Local**

##### **Alcalde Municipal:**

Licenciado Ely Yovani Orozco Martínez.

##### **Concejo Municipal:**

Concejales I Francisco Victoriano Berganza Guinea.

Concejales II Osmin Marroquín Alegría.

Concejales III Ottoniel López Marroquín.

Concejales IV Abel Menéndez Ayala.

Primer concejal suplente Elfido Haroldo De León Silva

Segundo concejal suplente Ernesto García Enríquez

Síndico I Carlos Humberto Pineda Salazar.

Síndico II Jorge Luis Hernández López.

Síndico suplente Josa Edgar Osorio Hernández

El gobierno local en el municipio de Oratorio es democrático, es elegido popularmente en elecciones generales y está integrado de la siguiente manera: un alcalde municipal, un vicealcalde, 4 concejales, 2 síndicos, 2 concejales suplentes y un síndico suplente.

#### **1.1.5.4. Organización administrativa**

El municipio de Oratorio cuenta con gran cantidad de aldeas, siendo las de mayor desarrollo socioeconómico: La Providencia, La Ceibilla, El Sitio, El Guayabo, La Canoa, Las Cabezas, El Jocotillo, Santa Rosita, La Virgen, varios caseríos y fincas. Cada aldea está organizada por un (COCODE) Consejos Comunitarios de Desarrollo Urbano y Rural. Los Consejos Comunitarios de Desarrollo Urbano y Rural se configuran como el ente coordinador de participación a nivel comunal. Están conformados por los residentes de la comunidad correspondiente. Y en el casco Urbano existe una organización llamada (COMUDE) Consejos Municipales de Desarrollo Urbano y Rural. Los Consejos Municipales de Desarrollo se configuran como el ente coordinador de participación a nivel municipal, están conformados por los Alcaldes municipales correspondientes y otros representantes de la sociedad política y civil.

#### **1.1.6. Filosófica**

El municipio de oratorio se identifica por la libertad de culto, tal como se establece en el artículo 36 de la constitución Política de la República de Guatemala, donde se indica que el ejercicio de todas las religiones es libre en el país. Toda persona tiene derecho a practicar su religión o creencia, tanto en público como en privado, por medio de la enseñanza, culto y la observancia. Celebra la feria titular en honor a la Sagrada Familia del 28 de febrero al 05 de marzo de todos los años. Con eventos religiosos en la parroquia Sagrada Familia.

### **1.1.7. Competitividad**

El municipio de Oratorio está dentro de un alto grado de competitividad ya que cuenta con desarrollo educacional en diferentes centros educativos proporcionando más acceso a las personas que antes no lo tenían, cuenta con más acceso a los centros y puestos de salud, también cuenta con el apoyo de otras instituciones, el Coordinador Técnico Administrativo de Educación, MAGA, RENAP, Centro de Alfabetización, Oficina Municipal de los Derechos Humanos y la Policía Nacional Civil. Hay también representación del Organismo Judicial, a través del Juzgado de Paz. Los actores de la sociedad civil en el municipio tienen representación mediante los concejos comunitarios de desarrollo (COCODE en las aldeas y COMUDE en el casco urbano). Según acuerdo municipal, el municipio cuenta con 284 lugares poblados distribuidos de la siguiente manera: urbano, 42 aldeas, 95 caseríos, 143 fincas y 3 parajes. Los lugares poblados de Oratorio están organizados por microrregión de acuerdo a variables que inducen la eficiencia del gasto público: 1) Cercanía entre los mismos (radio promedio de dos kilómetros), 2) Población (2000 habitantes promedio), 3) Zonas con problemática y vías de acceso en común. El análisis de lugares poblado establece la demografía por microrregión y comunidad, la organización social, la situación del servicio de salud y educación. En la actualidad el municipio de Oratorio cuenta con una cantidad considerable de centros de recreación, en donde niños (as) jóvenes y adultos pueden hacer actividades deportivas.

## 1.2 Análisis institucional

### 1.2.1 Identidad institucional

#### 1.2.1.1 Nombre

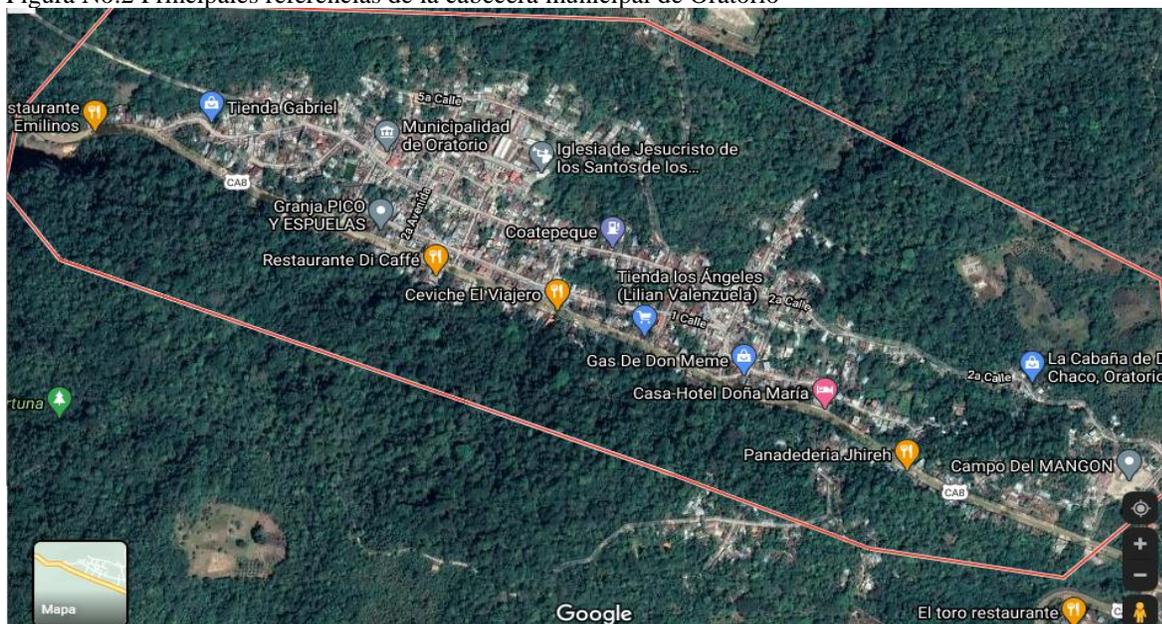
Municipalidad de Oratorio, departamento Santa Rosa.

#### 1.2.1.2 Localización geográfica

Oratorio es un municipio del Departamento de Santa Rosa, de la República de Guatemala; está ubicado a 78 km de la Ciudad de Guatemala sobre la Ruta CA-8 con dirección hacia El Salvador.

La municipalidad se encuentra entre 1.ª Ave. Y 2.ª Calle, Barrio El Centro, Oratorio, Santa Rosa.

Figura No.2 Principales referencias de la cabecera municipal de Oratorio



Fuente: Google satelital

#### 1.2.1.2.1 Vías de acceso

El municipio de Oratorio, cuenta con una carretera asfaltada que se une a la carrera interamericana, con fácil acceso a la ciudad capital y al departamento de Jutiapa.

Distancia de Oratorio a otros destinos

Tabla No. 4 Distancia de Oratorio a Otros destinos

No.	Municipio		Distancia (Km)
01	Oratorio	Ciudad Capital de Guatemala	78 Kilómetros
02	Oratorio	San Juan Tecuaco	65.5 Kilómetros
03	Oratorio	San Rafael las Flores	62.7 Kilómetros
04	Oratorio	Taxisco	57.1 Kilómetros
05	Oratorio	Guazacapán	51.2 Kilómetros
06	Oratorio	Pueblo Nuevo Villas	51.8 Kilómetros
07	Oratorio	Casillas	46 Kilómetros
08	Oratorio	Chiquimulilla	44.7 Kilómetros
09	Oratorio	Nueva Santa Rosa	38.4 Kilómetros
10	Oratorio	Santa Rosa de Lima	37.1 Kilómetros
11	Oratorio	Santa Cruz Naranjo	30.7 Kilómetros
12	Oratorio	Barberena	20 Kilómetros
13	Oratorio	Santa María Ixhuatán	17.2 Kilómetros
14	Oratorio	Cuilapa	11.7 Kilómetros

Fuente: elaboración propia 2022

### 1.2.1.3 Visión

Ser municipio modelo de desarrollo social, con las prioridades de gobierno local en la educación, salud, infraestructura, desarrollo económico sostenible, el espacio público y su equipamiento con eficientes servicios públicos y la atención al desempleo.

### 1.2.1.4 Misión

Somos una institución que se encarga de mejorar el nivel de vida de los habitantes del municipio de Oratorio, departamento de Santa Rosa a través de la educación, salud, programas sociales, proyectos de infraestructura y optimización de los servicios públicos básicos, priorizando la transparencia y eficiencia en la administración de los recursos municipales.

### 1.2.1.5 Objetivos

#### 1.2.1.5.1 General

- Mejorar el nivel de vida de los habitantes del municipio de Oratorio del departamento de Santa Rosa.

#### **1.2.1.5.2 Específicos**

- Planificar los objetivos y metas a cumplir en determinado periodo.
- Asignar los recursos financieros, materiales y humanos para alcanzar los objetivos y metas programadas.
- Procurar una adecuada administración de los recursos, en cada unidad presupuestaria para el ejercicio fiscal.
- Evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas previstas, teniendo en cuenta si los recursos se orientan a la ejecución de los mismos.
- Que los recursos destinados a las unidades sectoriales sean beneficio económico y sociocultural, necesarios para el desarrollo del municipio.
- Contribuir a la reducción de la pobreza y pobreza extrema a través de la participación comunitaria y la inversión en programas y proyectos de desarrollo, acordes a las políticas de gobierno.

#### **1.2.1.6 Principios**

Tomando en consideración que todas las municipalidades se rigen por medio del Código Municipal, referente a los principios constitucionales a la organización, gobierno, administración, y funcionamiento de los municipios y demás entidades locales, derivado que las municipalidades sirven a los intereses públicos que les están encomendados actúan de acuerdo a los principios de eficacia, eficiencia, descentralización, desconcentración y participación comunitaria. (Artículo 5 del Código Municipal Pág. 2). Se surgieron los siguientes principios:

#### **1.2.1.6.1 Honestidad**

Es una cualidad humana que consiste en actuar de acuerdo como se piensa y se siente y como se actúa en ejecución de cualquier actividad cotidiana en donde intervenga más de dos personas; y que dentro de las mismas se vinculen valores los cuales son para el bienestar común.

#### **1.2.1.6.2 Igualdad**

El principio de igualdad define a la misma en derechos y oportunidades entre todos los seres humanos, sin distinción de sexo, raza, nacionalidad, religión, condición social y opinión política.

#### **1.2.1.6.3 Solidaridad**

La solidaridad es uno de los principios básicos de la concepción cristiana de la organización social y política, y constituye el fin y el motivo primario del valor de la organización social. Su importancia radica en el buen desarrollo de una doctrina social sana, y es de singular interés para el estudio del hombre en sociedad y de la sociedad misma. Junto con los de autoridad, personalidad, subsidiaridad y bien común, la solidaridad es uno de los principios de la filosofía social. Se entiende por regla general que, sin estos cinco principios, la sociedad no funciona bien ni se encamina hacia su verdadero fin.

#### **1.2.1.7 Valores**

Siempre tomando como base el Código Municipal el cual es el que rige todas las municipalidades y que caracteriza los valores los mismos se deben respetar considerando razas, culturas, religiones, tradiciones y aspectos políticos y que derivado de la investigación realizada en la Municipalidad de Oratorio se proponen los siguientes valores para que sean considerados.

##### **1.2.1.7.1 Respeto**

Valor universal para conservar la paz entre las personas, acatar su autoridad y considerar su dignidad, el respeto se acoge siempre a la verdad; no tolera bajo ninguna circunstancia la mentira

y repugna la calumnia y el engaño. El respeto exige un trato amable y cortés; es la esencia de las relaciones humanas, de la vida en comunidad, del trabajo en equipo, de cualquier relación interpersonal. El respeto es garantía de transparencia, si un funcionario público respeta a la población dará buenos resultados durante ocupe dicho cargo público.

#### **1.2.1.7.2 Equidad**

La equidad es un valor de connotación social, que se deriva de lo entendido también como igualdad. Se trata de la constante búsqueda de la justicia social, la que asegura a todas las personas condiciones de vida y trabajo digno e igualitario, sin hacer diferencias entre unos y otros a partir de la condición social, sexual o de género, entre otras.

#### **1.2.1.7.3 Integridad**

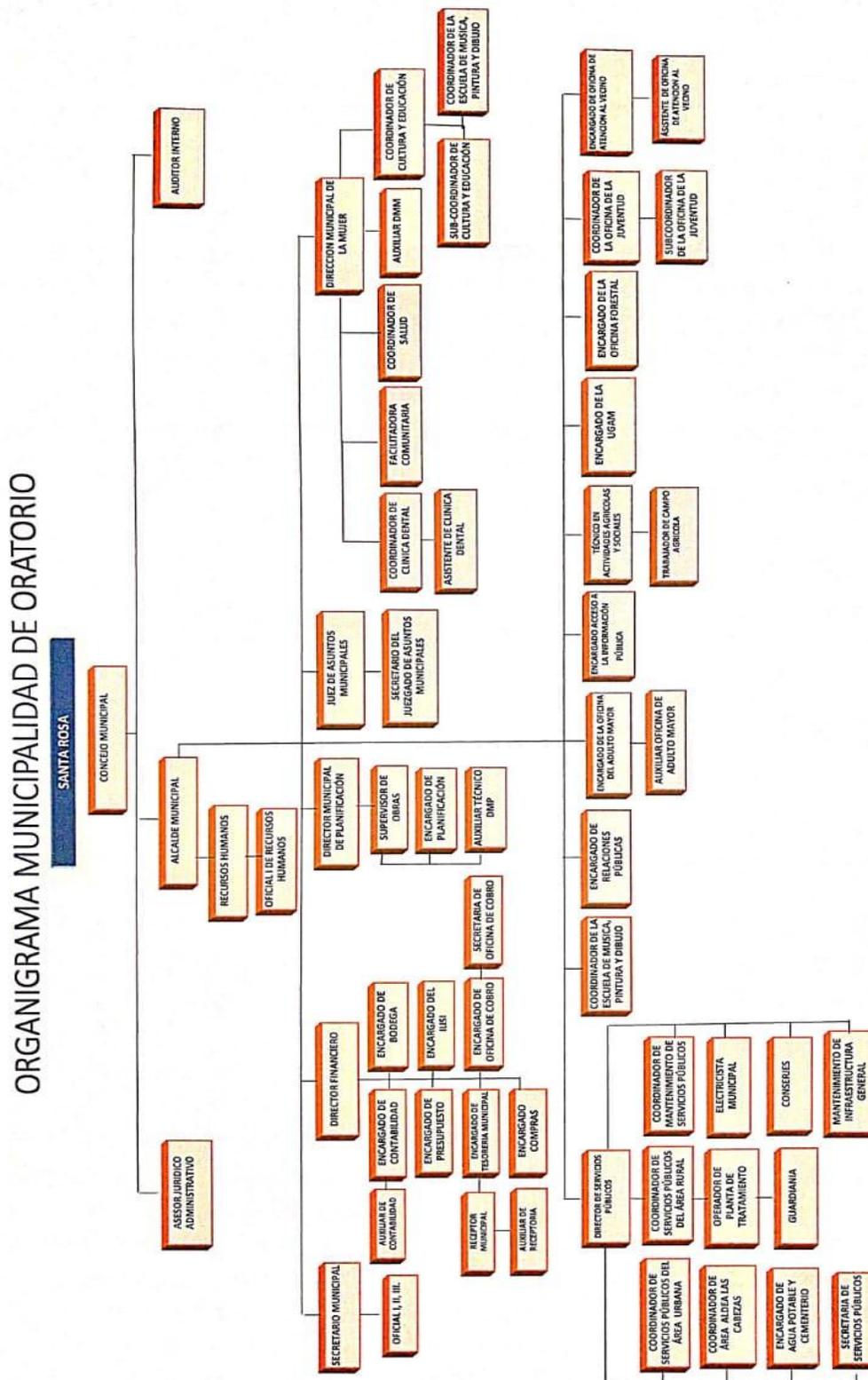
La palabra “Integridad” implica rectitud, bondad, honradez, no intachable; alguien en quien se pueda confiar sin mezcla extraña, lo que dice significa es: Lo que dijo; cuando se hace una promesa tiene la intención de cumplirla. Los valores humanos claves expresados en una cultura organizacional son fundamentales para hacer de esta una entidad no solo productiva si no comprometida con su comunidad. “La integridad es la fortaleza de espíritu que nos hace permanecer fieles a nuestros principios”.

#### **1.2.1.7.4 Lealtad**

Lealtad es un corresponder, una obligación que se tiene con los demás. Es un compromiso a defender lo que creemos y en quien creemos (Plan de Gobierno Local - Oratorio – Santa Rosa).

### 1.2.1.8 Organigrama

Figura No. 3 Organigrama de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa



Fuente: Unidad de Recursos Humanos de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa

### **1.2.1.9 Servicio que presta**

Municipalidad, para la gestión de sus intereses, en el ámbito de sus competencias, puede promover toda clase de actividades económicas, sociales, culturales, ambientales y prestar cuantos servicios contribuyan a mejorar la calidad de vida, a satisfacer las necesidades y aspiraciones de la población del municipio.

Entre las competencias propias del municipio se citan las siguientes: formular y coordinar políticas, planes y programas relativos al abastecimiento domiciliario de agua, alcantarillado, alumbrado público, mercados, administración y autorización de cementerios, limpieza y ornato, al tratamiento de desechos y residuos sólidos, pavimentación de vías urbanas y su mantenimiento, regulación del transporte, gestión de biblioteca, parques y farmacias municipales, generación de energía eléctrica, delimitación de áreas para el funcionamiento de ciertos establecimientos comerciales, reforestación para la protección de la vida, salud, biodiversidad, recursos naturales, fuentes de agua y luchar contra el calentamiento global y otras que le sean trasladadas por el Organismo Ejecutivo. Departamentos

1. Consejo Municipal
2. Asesor Jurídico Administrativo
3. Auditor Interno
4. Alcalde Municipal
5. Recursos Humanos
6. Secretario Municipal
7. Director Financiero Municipal
8. Director Municipal de Planificación
9. Juez de Asuntos Municipales

10. Dirección Municipal de la Mujer
11. Director de Servicios Públicos
12. Coordinador de la Escuela de música, pintura y dibujo.
13. Encargado de Relaciones Publicas
14. Encargado de la oficina del Adulto Mayor
15. Encargado de acceso a la Información Pública
16. Técnico e actividades agrícolas y sociales
17. Encargado de la UGAM (Unidad de Gestión Ambiental)
18. Encargado de la oficina forestal
19. Coordinador de la oficina de la juventud
20. Encargado de oficina de atención al vecino

## **1.2.2 Desarrollo histórico**

### **1.2.2.1 Historia**

El municipio de Oratorio cuenta con una riqueza oral que de conformidad con las entrevistas se puede determinar que anteriormente se llamaba **la leona** porque según se sabe existía una leona que tenía atemorizado a toda la población, y algunos vecinos decían que le habían puesto el nombre de la leona cuando ascendió a municipio, porque decían que una leona se paseaba por toda la población, y cruzaba un callejón desde la casa de Don Abran Martínez, y de allí se dirigía a El Metapaneco, Caña Vieja, Las Crucitas y El Felipón, para bajar por otro callejón que salía por la casa de don Felipe Martínez, a quien lo tenían como el azote de todos los vecinos y de allí se cree que se originó el nombre de la leona.

Sin embargo la realidad es que el nombre de la Leona se debió a que anteriormente este lugar se llamaba Finca la Concepción, y que la dueña no se sabe a ciencia cierta si se llamaba Leonor o Leonarda, cuentan que ella no tenía hijos a quien dejarle sus herencias o a quien dejarle dicha finca cuando muriera y decidió vender una parte misma que llegó a formar una finca desmembrada de la Concepción, que hoy lleva el nombre de Finca La Virgen, y la otra parte le quedó a lo que hoy en día es el municipio de Oratorio, mismo que lo dio en calidad de donación, de allí viene el nombre de la Leona en honor a Doña Leonor o Leonarda, pero según se sabe el presidente de ese entonces le cambió el nombre y lo bautizó con el nombre de **La Concepción Oratorio**, desde ese entonces se celebra la fiesta patronal en honor a la Virgen de Concepción, pero actualmente se le ha hecho una modificación y hoy se celebra en honor a la Sagrada Familia del 28 de febrero al 05 de marzo de todos los años.

En relación con las leyendas locales, oralmente se dice que: en el Metapaneco existía un lugar que le denominaban El Patio del Duende, que en la noche se llenaba de hojas y que el mismo duende lo barría, ya que nadie lo hacía y otro día amanecía limpio, y se sabe que toda la gente le tenía que obedecer porque quien no le obedecía a lo que él le ordenaba le cantaba la llorona, Aún existe un testigo don Manuel Silva Rivas, a quien se le apareció un hombrecito quien no le dirigió ni una sola palabra, con un sombrero, y dicho hombrecito medía aproximadamente entre 30 y 35 centímetros, el aún vive y se encuentra en este momento para dar testimonio de lo que se está narrando.

Otro relato lleno de mucho misticismo es el de la aparición de un hombre montado a caballo con herradura, con un sombrero grande y vestido de amarillo que parecía oro y nadie se atrevía a salir porque era un tremendo escándalo cuando él pasaba por la calle principal misma que estaba empedrada en ese entonces, el único que se arriesgó a salir fue el Señor José Flores QED,

Pero no tuvo valor de hablarle, cuentan que cuando él lo vio el hombre del caballo siguió su camino con rumbo al cementerio local y no le hablo, don José Flores afirmaba que no se dio cuenta donde se metió ya que se le desapareció.

Muchos de los relatos fueron desapareciendo debido al aparecimiento de la electricidad y el alumbrado público, adelantos que llegaron al pueblo ya hace muchos años, y se cree que la claridad es la enemiga principal de todo espíritu maligno, afirmando algunos que a los espíritus malignos no les gusta la claridad, pues desde una rata hasta un tigre no son amigos con la claridad.

Es importante resaltar que dentro de la tradición oral del municipio de Oratorio se sabe que en el terreno denominado **el Sare** propiedad de Don Bonifacio Marroquín QED se encuentra un salto de agua que tiene una serie de escrituras que no se sabe quién las redactó, se cree que fue la madre naturaleza porque ningún ser humano ha puesto manos para escribirlas, se cuenta además que en ese lugar se aseguraba que allí se bañaba la ciguanaba porque muchos oían cuando ella torteaba las manos.

Dentro de la riqueza cultural de Oratorio destaca la música de marimba la cual es impulsada por la familia Marroquín, quienes con el conjunto marimbístico **ecos de oratorio**, tienen a bien ejecutar temas nacionales y particularmente melodías como el tema **“la llorona”** así como también el Son de la Tía Pepa en honor a la señora Josefa Hernández de Morales dueña de la firma JL Morales, personaje muy recordado en la comunidad puesto que sirvió mucho y entregó todo lo que pudo por el beneficio de la iglesia católica de esta población de Oratorio, cuyo compositor es José Francisco Marroquín Morán integrante de esta hermosa marimba Ecos de Oratorio.

El municipio de Oratorio fue fundado el 26 de abril de 1,830 dentro de la jurisdicción de Jutiapa, por acuerdo Gubernativo del 6 de febrero de 1,874 a solicitud de la municipalidad y vecinos principales del pueblo de Oratorio se dispuso separarlo de Jutiapa y agregarlo a Santa Rosa; apareciendo asignado a la división política del departamento de Santa Rosa a partir del decreto emitido el 8 de mayo de 1852 en el cual se constituye a Santa Rosa como Departamento situado en el sur oriente del país.

### **1.2.2.2 Fundación y relato cronológico**

En la Constitución del Estado de Guatemala que se promulgó en 1825, luego de la Independencia de Centroamérica en 1821, Oratorio Fue parte del circuito de Cuajiniquilapa para la impartición de justicia por medio de juicios de jurados, en el distrito tercero. Anteriormente se le llamó El Oratorio o La Leona, hoy su nombre geográfico oficial es Oratorio. Fue creado por acuerdo ejecutivo del 26 de abril de 1,830, como aparece en el catálogo razonado de leyes de Guatemala, de Alejandro Marure, 1856, dentro de la jurisdicción de Jutiapa.

Por acuerdo gubernativo del 6 de febrero de 1,874 a solicitud de la municipalidad y vecinos principales del Pueblo de Oratorio, se dispuso separarlo de Jutiapa y agregarlo a Santa Rosa; “que el pueblo del Oratorio continúe formando parte del departamento de Santa Rosa al que hace algunos años pertenece.” A la fecha no se ha localizado documento oficial fidedigno que indique cuando pasó a esa jurisdicción. El municipio de Oratorio, se encuentra situado en la parte este del departamento de Santa Rosa, en la Región IV o Región Sur-Oriente.

Se localiza en la latitud 14° 15' 40" y en la longitud 90° 10' 42". Limita al Norte con los municipios de Cuilapa (Santa Rosa) y San José Acatempa (Jutiapa); al Sur con el municipio de San Juan Tecuaco (Santa Rosa); al Este con los municipios de Jalpatagua y Moyuta (Jutiapa); y al Oeste con el municipio de Santa María Ixhuatán (Santa Rosa).

Cuenta con una extensión territorial de 214 kilómetros cuadrados, y se encuentra a una altura de 954 metros sobre el nivel del mar, su clima es templado. Se encuentra a una distancia de 16 Kms. de la cabecera departamental y a 84 Kms. de la ciudad capital de Guatemala. Sus habitantes se dedican a la agricultura y en menor grado a la ganadería.

La producción agrícola es principalmente de maíz y frijol (para autoconsumo, con pocos fines comerciales), café (para fines eminentemente comerciales, durante la temporada comprendida entre noviembre y febrero), arroz, maicillo, caña y otros de menor importancia. En Oratorio (cabecera municipal) se encuentra el edificio municipal, siendo esta la construcción más sobresaliente del lugar. Hay además Centro de Salud, Centros Educativos desde preprimaria hasta diversificado, cuenta con Juzgado, Registro Civil y Policía Nacional Civil (PNC).

Los beneficios que se han llevado a cabo son: planta de tratamientos aguas negras, pavimentación aldea La Ceibilla, pavimentación calle central aldea La Providencia, pavimentación aldea La Ceiba, mejoramiento sistema de agua potable de Oratorio, mejoramiento de alumbrado público, instalación de agua potable a las siguientes aldeas: aldea El Jocotillo, aldea La Virgen, Santa Isabel. El idioma que predomina en este municipio es el español. Según el censo 2002, de los 15,666 habitantes mayores de 7 años del municipio, más de la cuarta parte (27%) jamás había ido a la escuela y menos del 12% había cursado algún grado del ciclo básico o más.

De acuerdo al censo 2002, el 27.75 % de la población mayor de 7 años del municipio de Oratorio, no sabía leer ni escribir, habiendo un 26.13 % de analfabetismo en hombres y un 29.39% en mujeres.

Otra de las ferias más conocidas en Oratorio es la de la Finca del Soyate, que en el mes de enero del 13 al 15 celebran su fiesta patronal en honor al cristo negro de Esquipulas.

Sus aldeas son: La Providencia, La Ceibilla, El Sitio, El Guayabo, La Canoa, Las Cabezas, (de mayor desarrollo socioeconómico), El Jocotillo, Santa Rosita y la Virgen, varios caseríos y fincas.

### **1.2.2.3 Fundadores**

Existe también la versión que anteriormente a la constitución como municipio, el lugar era llamado La Leona. Existen dos historias, la primera apunta a la existencia de una leona que rondaba las calles y que tenía atemorizada a la población. Esta teoría obedece a la tradición oral. En segundo lugar, la historia indica que se debió a que la dueña del lugar se llamaba Leonor o Leonora no tenía hijos a quiénes dejar herencia fue ella quien dividió su propiedad para donar una parte (que se convirtió en Oratorio) y la otra se hizo la finca la Virgen.

## **1.2.3 Los Usuarios.**

### **1.2.3.1 Tipos de usuarios**

Todos los pobladores del municipio de Oratorio, Santa Rosa.

### **1.2.3.2 Características y condiciones.**

Pobreza y pobreza extrema; el índice de pobreza general en este municipio es del 64% con una pobreza extrema del 19.5% secretaria de planificación y programación de la presidencia (SEGEPLAN 2006). Con relación al objetivo de desarrollo del milenio (ODM) la meta municipal para el 2015 es de 9.5 existiendo una brecha de -10.1 (SEGEPLAN 2010). Índice de desarrollo humano (IDH) de este municipio es de 0.561 según el programa de las naciones unidas (PNUD 2005), por abajo de la media departamental que es 0.604, con un índice de salud de 0.518; con un índice educativo de 0.604 y un índice de ingresos de 0.560. Calidad de vida: el índice de calidad de vida, según la secretaria de planificación y programación de la presidencia

(SEGEPLAN 2008), ubica al municipio en el número 206 del listado nacional, con una calidad de vida alta, razón por la cual está fuera de los municipios priorizados por el programa presidencial Mi Familia Progresá. La clasificación de necesidades básicas insatisfechas es un método directo para identificar carencias críticas en una población y caracterizar la pobreza. Usualmente utiliza indicadores directamente relacionados con cuatro áreas de necesidades básicas de las personas (vivienda, servicios sanitarios, educación básica e ingreso mínimo), disponibles en los censos de población y vivienda. Para fines de este plan de desarrollo se organizaron datos censales, según el Instituto Nacional de Estadística (INE 2002, SESAN 2008) identificando el porcentaje de mujeres analfabetas, viviendas con piso de tierra, hogares sin servicios sanitarios (letrinas) y la tasa de desnutrición crónica es escolares por micro-región para determinar las necesidades básicas insatisfechas en Oratorio y sus microrregiones más postergadas El Soyate, La Nueva Providencia y Ceiba Gacha.

### **1.2.3.3 Población económicamente activa**

Es la población que está apta para trabajar y emprender un negocio, también se les llama así a todos los miembros de un hogar contribuyen para el sostenimiento del mismo.

El 37% de la población mayor de 7 años en Oratorio se considera económicamente activa, según el último censo de 2002. El 64% de esta población se consideran trabajadores no calificados, siendo la segunda tasa más alta de la media departamental (46%), lo que muestra la necesidad existente de impulsar la formación técnica de recursos humanos para la productividad.

A su vez, el 74% de la población económicamente activa (PEA) trabaja en el agro, siendo la producción más importante la de cultivo de café y granos básicos (maíz y frijol). En la industria y el comercio trabaja el 16% sobre todo en la microrregión del casco urbano (SEGEPLAN 2009b).

La relación empleo población es del 33.21%. La proporción de la población económicamente activa que trabaja por cuenta propia es del 41.71%, por lo cual no cuentas con prestaciones laborales ni seguro social (INE 2002<sup>a</sup>).

#### **1.2.3.4 Migración**

Movimiento de pobladores que consiste en dejar el lugar de residencia para establecerse en otro país o región, generalmente por causas económicas o sociales.

La falta de empleo y las malas condiciones laborales, se manifiestan sobre todo en las zonas rurales, donde la estacionalidad de las labores agrícolas obliga a importantes grupos de campesinos a migrar a otras regiones del país y a la costa sur. En el casco urbano se da más entre jóvenes con educación básica y diversificado que no encuentran trabajo en el sector no agrícola, migrando principalmente hacia la ciudad capital y Estados Unidos (SEGEPLAN 2009b).

Según una encuesta reciente efectuada por la organización internacional para las migraciones (OIM), concluyo que en la región sur oriente, la cual concluye el departamento de Santa Rosa, un 15.8% de los guatemaltecos que residen en los Estados Unidos son originarios del mismo. El flujo de remesas es un soporte importante de la economía local, recibéndolas en el 2007 un total de 22,227 hogares del departamento, por un total de 83.36 millones de dólares (USD) provenientes en su mayoría de Estados Unidos. Buena parte de estas remesas llegaron a Oratorio, lo que equivale a un ingreso de varios millones de dólares. (Plan de Desarrollo Municipal 2011 2025 Pág. 43)

El comercio interior del municipio está constituido principalmente por la compra y venta de abarrotes, alimentos, medicamentos, productos agrícolas, productos de origen animal, productos lácteos, ropa y calzado estos artículos también se distribuyen en las aceras de la calle principal. Dentro de los diversos tipos de servicios técnicos y profesionales que se ofrecen a la población,

bufetes de abogados y notarios, oficinas contables, salones de belleza, talleres mecánicos automotrices y motocicletas, talleres de refrigeración, servicios de albañilería, enderezado y pintura de vehículos, clínicas médicas, clínicas de odontología y otros.

Actividades económicas principales Agricultura, industria manufacturera, construcción, comercio, transporte, enseñanza, desarrollo Productivo.

#### **1.2.3.5 Tenencia de la tierra**

El coeficiente de Gini con respecto a la tenencia de tierra a nivel municipal es de 0.832 programa de las naciones unidas para el desarrollo (PNUD 2005) siendo uno de los más altos de Santa Rosa e indica desigualdad, habiendo 83% de las tierras en pocas familias que poseen grandes extensiones y una mayoría de campesinos que poseen el 17% de tierra y en ocasiones hay familias que no poseen tierra para trabajar. En este caso son obligados a arrendar un terreno para poder cultivar su maíz y frijol para sustento de la familia, existiendo una gran demanda para el programa de crédito para arrendamiento de fondo de tierras (FONTIERRAS). (Plan de Desarrollo Municipal de Oratorio 2011 2025 Pág. 44)

#### **1.2.3.6 Uso de suelo y agua**

En el municipio el 27% de la superficie cultivada está siendo utilizada para cultivar anuales o temporales el 14% para cultivos permanentes, el 38% para pastos y el 13% es bosque. Hay una sobreutilización de los suelos de las microrregiones La Canoa y Ceiba Gacha, según el mapa de integridad de usos de la tierra del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA). La mejor productividad agrícola en la microrregión de Oratorio y Las Cabezas en cuanto al cultivo de café. En las microrregiones al sur del municipio existe potencial para el establecimiento de cultivos limpios bajo riesgo, al que por el momento se carece de infraestructura de riego.

### **1.2.3.7 Zonas de producción agropecuaria**

El municipio cuenta con un hato ganadero de 6,818 cabezas de ganado bobino. El área de total pastos naturales y mejorados es de 11,685 manzanas, destacando el hecho de que solamente el 11% de las áreas de pastoreo son pastos mejorados. La crianza y manejo de ganado bobino es de doble propósito (leche y carne) explotándose con mayor intensidad en la microrregión del casco urbano y las cabezas (SEGEPLAN 2009b).

### **1.2.3.8 Cultivos y rendimientos**

Si dividimos la superficie total cultivada de las 12,588 manzanas entre la población del municipio (19,550) de una media de 4,432 m<sup>2</sup>/per cápita. El cuadro siguiente muestra la producción agropecuaria del municipio, según número de fincas, superficie total cultivada, la producción y el rendimiento. (Plan de Desarrollo Municipal de Oratorio 2011 2025 Pág. 44)

Tabla No. 5 Producción Agropecuaria  
**Producción Agropecuaria**

<b>Oratorio,</b>	<b>Número de</b>	<b>Superficie</b>	<b>Producción</b>	<b>Rendimiento</b>
<b>Santa Rosa</b>	<b>Fincas</b>	<b>Total</b>	<b>obtenida (qq)</b>	<b>qq/mz</b>
<b>Cultivo</b>		<b>Cultivada</b>		
		<b>(mz)</b>		
<b>Pastos</b>	163	10118	0	0
<b>naturales para</b>				
<b>pastoreo</b>				
<b>Maíz Blanco</b>	1900	4080	133417	33
<b>Café (cereza)</b>	471	3932	208528	53
<b>Frijol Negro</b>	1347	2319	15287	7
<b>Pastos</b>	31	1262	0	0
<b>mejorados</b>				
<b>para pastoreo</b>				
<b>Maicillo</b>	130	532	15101	28
<b>Pastos</b>	8	276	0	0
<b>naturales para</b>				
<b>corte</b>				
<b>Caña de</b>	18	151	135125	0
<b>azúcar</b>				
<b>Ajonjolí</b>	20	115	1407	12
<b>Limón</b>	126	65	24044	0

<b>Maíz Amarillo</b>	16	56	2381	43
<b>Mango</b>	153	32	5813	0
<b>Pastos mejorados para corte</b>	5	30	0	0
<b>Mandarina</b>	17	25	4276	0
<b>Banano</b>	237	23	11825	0
<b>Naranja</b>	114	19	10034	0
<b>Arroz (en granza)</b>	22	19	525	0
<b>Ayote</b>	21	19	225	0
<b>Elote</b>	18	16	594	37
<b>Piña</b>	6	15	9171	0
<b>Chile picante</b>	1	12	240	0

---

Fuente: Censo Nacional Agropecuario 2003 INE-MAGA Cuadros A1 y 24PR (Plan de Desarrollo Municipal 2011 2025 Pág. 45)

### **1.2.3.9 Motores económicos**

El principal motor de desarrollo del municipio es la actividad cafetalera y de granos básicos (maíz y frijol), por lo cual es importante fomentar procesos de transformación del producto y lograr la exportación, para fortalecer el sistema productivo local y crear trabajos dignos que satisfagan las necesidades de la familia, la sociedad y el ambiente. Debería considerarse también establecer una oficina de fomento económico local por medio de la cual la municipalidad podría asumir su papel de promotor, facilitador y regulador del desarrollo económico local.

Esta oficina podría mejorar la información económica a productores y empresarios, para proteger los derechos de los consumidores. El municipio es uno de los municipios con menos desarrollo económico del departamento. Por lo que es necesario fortalecer las estructuras organizativas de productores y empresarios, por medio del fomento económico local se podrá aumentar sus potencialidades productivas.

El casco urbano del municipio tiene incidencia comercial, compuesto por pequeños y medianos empresarios y del sector informal, que son los que ayudan a que la economía fluya y genere ingresos a la población. La comercialización para el desarrollo empresarial la hacen de manera empírica sin ningún conocimiento administrativo, ni de estrategias de mercado, tan solo por la necesidad de lucha, la cual les ayuda a salir de la pobreza.

En el municipio de Oratorio existe una variedad de negocios, con los cuales surten a la población, los mismos son traídos de la ciudad de Guatemala o son comprados en los depósitos de Barberena y Cuilapa. Por otro lado, es un municipio casi fronterizo con el Salvador por lo que les permite traer productos exclusivos de los cuales no se encuentran en Guatemala éstos son traídos para la venta, pero aún Oratorio no es un lugar de comercio.

#### **1.2.4 Infraestructura del edificio de la Municipalidad de Oratorio**

##### **1.2.4.1 Área total**

El área total del es de 900 metros cuadrados.

##### **1.2.4.2 Área construida**

El área construida es de 700 metros cuadrados.

##### **1.2.4.3 Área descubierta**

El área descubierta es de 200 metros cuadrados.

#### **1.2.4.4 Ambientes específicos**

Existen salones específicos para realizar sesiones, cuenta con oficinas adecuadas, servicios sanitarios, cuenta con 3 servicios sanitarios ubicados en un solo Modulo, biblioteca, cuenta con una bodega donde se almacenan documentos de tipo general, salón multiusos, cancha, centro de producciones y reproducciones.

#### **1.2.4.5 Estado de conservación**

El edificio que alberga la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, se encuentra en buenas condiciones para prestar el servicio técnico administrativo, fue remodelada para oficinas administrativas educativas, pues en su origen fue salón social de usos múltiples. Cuenta con buenas condiciones físicas y se usa para el servicio de oficinas de dirección, coordinadores, programas y proyectos.

#### **1.2.4.6 Condiciones y uso**

Las condiciones que tiene el edificio en el cual está funcionando la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa son ideales; debido a que favorecen la fluidez funcional dentro de los ambientes que conforman toda la institución.

La proyección social que lleva a cabo la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa se puede observar en los proyectos que la institución realiza para beneficio de la población del municipio, así como el apoyo a las mujeres en cuanto a las actividades que organiza la oficina municipal de la mujer, y las de recreación que la institución ejecuta, dirigidas tanto a niños como a personas adultos, algo de admirar que en el último periodo del año 2020-2024 la municipalidad de Oratorio se ha propuesto que dentro del municipio exista un cero por ciento de analfabetismo, para lo cual ha contribuido con programas de becas y aperturas de nuevos centros de estudios.

### **1.2.5 Proyección social**

La proyección social que lleva a cabo la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa se puede observar en los proyectos que la institución realiza para beneficio de la población del municipio, así como el apoyo a las mujeres en cuanto a las actividades que organiza la oficina municipal de la mujer, y las de recreación que la institución ejecuta, dirigidas tanto a niños como a personas adultos, algo de admirar que en el último periodo del año 2020-2024 la municipalidad de Oratorio se ha propuesto que dentro del municipio exista un cero por ciento de analfabetismo, para lo cual ha contribuido con programas de becas y aperturas de nuevos centros de estudios.

### **1.2.6 Finanzas**

#### **1.2.6.1 Presupuesto**

La municipalidad del municipio de Oratorio, Santa Rosa. Tiene un aporte de enero-febrero del año 2022 de un total de Q 2, 847,279.74.

<https://datos.minfin.gob.gt/dataset/aporte-a-las-municipalidades-2022>

#### **1.2.6.2 Fuentes de obtención de fondos económicos**

La fuente de obtención de los fondos de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, es por medio de la tributación que la institución recauda y el presupuesto que le brinda el gobierno, el cual es calculado a través de una operación matemática que indica el ministerio de finanzas que incluye el IVA paz, vehículos y petróleo, de acuerdo a esto se asignará el presupuesto, según el código municipal o la ley de servicio municipal.

### **1.2.6.3 Existencia de patrocinadores**

Los patrocinadores de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, juegan un papel importante solamente cuando existen eventos especiales que realiza la institución, como por ejemplo en la feria del municipio y las actividades que se relacionan a la misma, entre las empresas patrocinadoras se pueden mencionar las siguientes: Banco de Desarrollo Rural, S.A. (Banrural), Cervecería Centro Americana S.A. (Gallo) y comercios locales; lo proveedores principales se vuelven patrocinadores de la institución.

### **1.2.6.4 Venta de bienes y servicios**

La municipalidad tiene los siguientes servicios:

- Cobro del Impuesto Único Sobre Inmueble (IUSI)
- Licencias de construcción
- Servicio de agua
- Transporte
- Tren de aseo
- Matrimonios
- Matriculas de fierro
- Certificaciones varias de inmuebles
- Títulos supletorios
- Inscripción de COCODES
- Alumbrado Público
- Cementerio
- Recolección de basura
- Inscripción de comités de agua y atención al cliente.

### **1.2.6.5 Política salarial**

La administración de la municipalidad tiene sus bases legales y políticas para designar el salario de cada colaborador de la misma, tienen su propia estructura para que el pago sea el correcto y acorde a sus funciones que desempeña.

### **1.2.6.6 Cartera de cuentas por cobrar y pagar**

Las cuentas por pagar que maneja la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, no se registran, ya que entre estas se encuentran los contratos y la deuda que se tiene pendiente de años y administraciones anteriores. En Cuanto a las cuentas por cobrar que maneja esta institución están las siguientes: Cobro del servicio de agua potable, impuesto único sobre inmuebles (IUSI) y drenajes; ya que son las que los pobladores del municipio tienen pendientes de pago.

### **1.2.6.7 Acceso a créditos**

La municipalidad de Oratorio, Santa Rosa tiene acceso a obtener créditos por medio del instituto Nacional de Fomento Municipal (INFOM), así como también el sistema bancario privado del país.

## **1.2.7 Política Laboral**

### **1.2.7.1 Perfiles para los puestos o cargos de la institución**

Los perfiles de los diferentes puestos se rigen por el manual de puestos y funciones de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

## **1.2.8 Administración**

### **1.2.8.1 Planeamiento**

Plan operativo anual (POA): El Plan Operativo Anual se define desde la base legal que rige las funciones de la institución, así como por la misión y visión que orientan las acciones a llevar a cabo, para cumplir el objetivo operativo y el objetivo estratégico, Dichas acciones son las que permitirán la ejecución de los proyectos que la unidad entregará a los entes rectores de distintos Ministerios del Estado, con finalidad de satisfacer las necesidades.

Las instituciones deben presentar, a más tardar el 30 de abril, a la Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia (SEGEPLAN) el documento final a nivel institucional del Plan Operativo Anual (POA). Plan de desarrollo del Municipio de Oratorio, Santa Rosa: El Plan de Desarrollo Municipal –PDM- del mismo municipio constituye un esfuerzo consensuado entre diversos actores locales en el seno del Concejo Municipal de Desarrollo –CIOMUDE-, en donde confluyen el Concejo Municipal, delegados de los Concejos Comunitarios de Desarrollo –COCODE-, instituciones sectoriales con presencia en el municipio, empresarios locales, así como líderes y lideresas de la sociedad civil.

El plan define mediante un proceso participativo con enfoque territorial (y de riesgo) facilitando por la Secretaria de Planificación y Programación de la Presidencia –SEGEPLAN-, contando con los liderazgos del Alcalde y Concejo Municipal y; el acompañamiento técnico de la Dirección Municipal de Planificación. Con el objetivo de contar con un instrumento de la planificación con enfoque territorial y participativo que recoge la problemática social, económica, ambiental e institucional del municipio y; de forma priorizada, provea de la orientación estratégica necesaria para alcanzarla superación de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM); así como el conocimiento social de lo local, acondicionamiento básico y la instrumentación para la

institucionalización de enfoques de racionalidad sustentable y a la vez sostenible.

Plan de Gobierno Local Municipal de Oratorio, Santa Rosa tiene como finalidad que la municipalidad oriente su accionar al logro de los resultados que permitan cambios en las condiciones de vida de sus ciudadanos. Este proceso es realizado con el apoyo de la SEGEPLAN, en su rol de acompañar técnicamente a las instituciones de gobierno central, descentralizadas y autónomas, en los procesos de planificación y programación de sus inversiones.

El plan se divide en 4 partes sustantivas: Primero el Marco estratégico que incluye la orientación filosófica del que hacer de la municipalidad en el mediano plazo. La segunda parte la constituye la Gestión para resultados que parte de un análisis de la situación interna y externa de la institución y propone los resultados que se alcanzarán en el horizonte del plan. Una tercera parte comprende el marco operativo y su expresión en la programación de Inversión Multianual y la última parte presenta las herramientas que permitirán darle seguimiento y evaluar el avance y/o alcance de los resultados, en términos de productos, metas y actividades. La metodología utilizada parte de la aplicación del ciclo virtuoso que indica que debe existir una total correspondencia entre la planificación, la ejecución de la inversión y el seguimiento y se desarrolla en 4 fases que responden a 3 preguntas clave a) ¿Qué se necesita antes de definir un resultado? (Fase preparatoria) b) ¿Cómo se define un resultado? (Fase de análisis situacional y definición de resultados) c) ¿Cómo se operativiza, se da seguimiento y se evalúa? (Fase de seguimiento y evaluación). El proceso se realiza de manera participativa a través de talleres, donde se utilizó la técnica espina de pescado. Las autoridades locales y personal de la municipalidad, pone a disposición, el Plan de Gobierno Local, orientado a resultados, con la expectativa que es un paso importante en la construcción de un mejor futuro.

## **1.2.8.2 Organización**

### **1.2.8.2.1 Niveles jerárquico**

Estructura orgánica de la municipalidad

- Concejo Municipal
- Alcaldía Municipal
- Asesoría Jurídica
- Secretaria Municipal
- Tesorería Municipal
- Dirección Municipal de Planificación (DMP)
- Oficina de información Pública
- Juzgado de asuntos municipales
- Auditoria Interna
- Relaciones Públicas
- Dirección de Catastro
- Dirección de Recursos Humanos
- Dirección de Servicios Públicos
- Dirección de Administración Financiera Integrada Municipal (DAFIN)

### **1.2.8.3 Coordinación**

La información interna de la institución se le hace llegar a los colaboradores a través de memorándums, circulares, oficios y avisos que se colocan en las paredes de la institución. No existen carteleras para exponer cualquier tipo de información que se desee hacer llegar a los colaboradores.

Según el decreto número 12-2002 código municipal es su artículo 38. Sesiones del Concejo Municipal. Las sesiones del Concejo Municipal serán presentadas por el Alcalde o por el concejal que, legalmente, le sustituya temporalmente en el cargo. Así mismo se realizarán sesiones ordinarias y extraordinarias. Las Sesiones ordinarias se realizarán cuando menos una vez a la semana por convocatoria del Alcalde; y las extraordinarias se realizarán las veces que sean necesario a solicitud cualquiera de los miembros del Concejo Municipal, en cuyo caso el Alcalde hará la convocatoria correspondiente.

No podrá haber sesión extraordinaria si no precede citación personal y escrita, cursada a todos los integrantes del Concejo Municipal y con expresión del asunto a tratar.

#### **1.2.8.4 Control**

Las normas de control de la institución se llevan a cabo a través de reportes o informes ejecutivos mensuales, esto lo realiza el jefe de departamento, informando las actividades que ejecuta cada trabajador.

El registro de asistencia se controla electrónicamente con la utilización de un reloj que registra la huella digital y en ocasiones especiales existe un libro para que firmen de presencia el cual queda bajo resguardo del encargado o Jefe del departamento de recursos humanos, así mismo el proceso lo respalda la anotación en un libro de asistencia.

No se cuenta con herramientas estandarizadas de evaluación del personal de la institución.

La actualización de los inventarios físicos se realiza anualmente, es importante mencionar que cada colaborador posee una tarjeta de responsabilidad, donde se encuentran registrados los equipos que los mismos utilizan para realizar sus actividades laborales.

Los expedientes administrativos que se elaboran en la institución dependen de cada departamento. Los departamentos que utilizan y elaboran expedientes son los siguientes:

La Ofician del Impuesto Único Sobre Inmuebles (IUSI), el departamento de agua (estos dos departamentos crean un expediente por vecino), el departamento de planificación (elabora un expediente por proyecto).

#### **1.2.8.5 Supervisión**

Por ser una institución de gobierno, al momento de llevar a cabo los proyectos, se realizan dos clases de supervisión: la primera es la de tipo presencial, en la cual el supervisor está presente en el proyecto y sus observaciones y decisiones se registran en bitácoras, y la segunda es un tipo de supervisión que utiliza la tecnología avanzada, ya que se supervisa a través de cámaras de grabación que se encuentran en línea, quedando registradas digitalmente todas las actividades que se están ejecutando en la obra.

Dentro de los mecanismos de supervisión están los siguientes: la bitácora donde queda registrada toda actividad realizada, así como también las observaciones que se hagan al respecto, el registro a través de fotografías que evidencian el estado de las obras que se encuentran en proceso, las grabaciones video gráficas que muestran los avances de los proyectos y las auditorias sociales que hacen los concejos comunitarios de desarrollo (COCODES). Los instrumentos de supervisión dependen del tipo de proyecto que se esté realizando.

El periodo de supervisión se realiza dependiendo del tipo de proyecto que se esté llevando a cabo, regularmente es de dos veces por semana en cada proyecto, cabe mencionar que en algunos casos la supervisión es diaria, dependiendo de cuantos renglones presupuestarios afecte el proyecto que se esté realizando. La supervisión en el área administrativa está a cargo de la auditoria interna, la cual se base y cumple en un plan anual, dicha auditoría se realiza una vez al año en cada departamento de la institución, a excepción del área financiera, a que en esta se realiza siempre al finalizar cada mes.

### **1.2.8.6 Evaluación**

Mecanismos de comunicación y divulgación

- Anuncios por medio de bocina
- Anuncios por medio de afiches en las calles
- Anuncios por redes sociales

## **1.2.9 El Ambiente institucional**

### **1.2.9.1 Clima laboral.**

Se pudo observar, según los resultados de la entrevista realizada a los colaboradores, que existe deficiencia dentro de la institución en cuanto al tema de clima laboral, debido a una gran parte de ellos no se sienten cómodos en sus puestos de trabajo, en relación al trato de sus compañeros de labores.

### **1.2.9.2 Relaciones interpersonales**

Por medio de una entrevista los colaboradores de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, consideran que las relaciones interpersonales son importantes para la realización de sus labores diarias y aceptan que dentro de la institución se debe fortalecer este tema, ya que ellos mismos consideran que existe una gran deficiencia en cuanto al mismo.

### **1.2.9.3 Trabajo en equipo**

En total de los colaboradores coinciden en que el trabajo en equipo es importante para poder realizar sus labores diarias, pero están conscientes que dentro de la institución existe una debilidad en cuanto a este tema que aproximadamente más del 48% de los colaboradores aceptaron que no trabajan en equipo, por lo que se requiere un fortalecimiento del mismo.

#### **1.2.9.4 Sentido de pertenencia**

Más del cincuenta y dos por ciento de los colaboradores de la institución consideran que no son tomados en cuenta, por lo tanto, no se sienten parte de la institución ya que están laborando en ella, pero no se involucran al cien por ciento en la misma, ni con sus compañeros de labores.

#### **1.2.9.5 Compromiso**

Aproximadamente la totalidad de los colaboradores conocen sus responsabilidades dentro de la institución y tienen el compromiso de realizar sus labores sin necesidad que exista una persona supervisándolas para que los hagan, por lo que se puede concluir que son personas con compromiso y responsabilidad.

#### **1.2.9.6 Liderazgo**

Existe una jerarquía institucional donde destaca cada puesto y los jefes que son encargados de velar por las funciones de los demás colaboradores. Dentro de la municipalidad existe liderazgo, pero según los colaboradores hace falta reforzar el mismo, para tener una mejor productividad dentro de la institución.

#### **1.2.9.7 Toma de decisiones**

La persona encargada debe tener una mente abierta a la hora de tener varias opciones, tiene que analizar cuál debe ser más factible o viable dentro de la municipalidad y de su área.

#### **1.2.9.8 Claridad de disposiciones y procedimientos**

En la municipalidad de Oratorio cuentan con sus propias disposiciones y procedimientos para realizar las actividades que tiene en su planificación anual y sus metas a alcanzar durante un tiempo establecido y posteriormente su control y organización en cada acto a realizar.

### **1.2.9.9 Otros aspectos**

Los colaboradores de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, exponen que es necesario realizar un plan de capacitación constante para el personal, y así poder mejorar y fortalecer el clima laboral de la institución, así como también la armonía con los demás colaboradores.

### **1.3 Listado de Carencia**

- Carencia manual de reclutamiento y contratación de personal.
- Carencia de manual de normas y procedimiento.
- Carencia de identificación de oficinas
- Carencia de manual de organización.
- Deficiencia de iluminación necesaria en las oficinas.
- Carencia de manual de procedimientos en cada área.
- Carencia de Manual de reclutamiento y selección de personal.
- Carencia de un manual de administración de riesgos.
- Carencia de manual de higiene y seguridad.
- Carencia de un manual para atención al público.
- Adecuación de baños.
- Reubicación de cables eléctricos.
- Carencia de manual de seguridad e higiene laboral.
- Deficiencia de pintura.
- Carencia de un plan de capacitación al personal.

### 1.3.1. Priorización de problemas

Tabla No. 6 Priorización del Problema

Carencias	Ponderación
Carencia de manual de reclutamiento y contratación de personal	8
Carencia de manual de normas y procedimientos	8
Carencia de identificación de oficinas	7
Carencia de manual de organización	6
Deficiencia de iluminación necesaria en las oficinas.	6
Carencia de manual de procedimientos en cada área	5
Carencia de manual de reclutamiento y selección de personal.	10
Carencia de un manual de administración de riesgos	7
Carencia de manual de higiene y seguridad	9
Carencia de manual para atención al público	8
Adecuación de baños	5
Reubicación de cables eléctricos	9
Carencia de manual de seguridad e higiene laboral.	8
Deficiencia de pintura.	6
Carencia de un plan de capacitación al personal	5

---

Fuente: elaboración propia, 2022

## 1.4 Problematicación de las Carencias

### 1.4.1. Tabla de Carencia-Problema.

Tabla No. 7 Tabla de Carencias - Problema

Carencias	Problemas
Carencia de un manual de reclutamiento y contratación de personal.	¿Qué consecuencia ocasiona no contar con un manual de reclutamiento y contratación de personal?
Carencia de manual de normas y procedimiento	¿Cómo proporcionar información sobre su funcionamiento sino cuentan con un manual de normas y procedimientos?
Carencia de identificación de oficinas.	¿Cómo identificar cada oficina sino están rotuladas?
Carencia de manual de organización.	¿Qué consecuencia ocasionan no contar con un manual de organización?
Deficiencia de iluminación necesaria en las oficinas.	¿Qué efectos negativos causa la poca iluminación en las oficinas?
Carencia de un manual de procedimientos en cada área.	¿Cómo brindar los procesos de actividades específicas sino cuentan con un manual de procedimientos por cada área?
Carencia de Manual de reclutamiento y selección de personal.	¿Qué beneficio tendría un manual de reclutamiento y selección de personal?
Carencia de manual de administración de riesgos.	¿Cómo actuar en caso de sufrir un siniestro natural?
Carencia de manual de higiene y seguridad.	¿Qué medidas preventivas pueden utilizar sino se cuenta con un manual de higiene y seguridad en la municipalidad?
Carencia de un manual para atención al público.	¿Qué hacer para propiciar un manual de atención al público?
Adecuación de baños.	¿Qué efecto negativo causa la adecuación de baños?

---

Reubicación de cables eléctricos.	¿Qué beneficio dejaría la reubicación del cableado?
Carencia de manual de seguridad e higiene laboral.	¿Qué medidas se deben tomar en caso de sufrir algún percance en el área de trabajo?
Deficiencia de pintura.	¿Qué beneficio dejaría la pintura en la municipalidad?
Carencia de un plan de capacitación al personal.	¿Cómo beneficiaría la capacitación al personal?

---

Fuente: elaboración propia, 2022

## 1.4.2. Hipótesis-Acción

Tabla No. 8 Hipótesis – Acción

Problema	Hipótesis-acción
¿Qué consecuencia ocasiona no contar con un manual de reclutamiento y contratación de personal?	<b>Si</b> se contara con un manual de reclutamiento y contratación de personal, <b>entonces</b> la contratación sería la adecuada para ocupar cada puesto.
¿Cómo proporcionar información sobre su funcionamiento sino cuentan con un manual de normas y procedimientos?	<b>Si</b> se contara con manual de normas y procedimientos, <b>entonces</b> se ejecutarían con una mejor frecuencia las actividades.
¿Cómo identificar cada oficina sino están rotuladas?	<b>Si</b> cada oficina estaría debidamente rotulada, <b>entonces</b> cada visitante identificaría fácilmente cada oficina.
¿Qué consecuencia ocasionan no contar con un manual de organización?	<b>Si</b> se contara con un manual de organización, <b>entonces</b> se fortalecerían la estructura organizacional para evitar conflictos de autoridad
¿Qué efectos negativos causa la poca iluminación en las oficinas?	<b>Si</b> la municipalidad tendría una mejor iluminación en el área de trabajo, <b>entonces</b> se evitarían errores y accidentes por la falta de visibilidad.
¿Cómo brindar los procesos de actividades específicas sino cuentan con un manual de procedimientos por cada área?	<b>Si</b> se contara con un manual de procedimientos por cada área, <b>entonces</b> la información sería más detallada, ordenada y específica.

---

---

¿Qué beneficio tendría un manual de reclutamiento y selección de personal?	<b>Si</b> se contara con un manual de reclutamiento y selección de personal, <b>entonces</b> las técnicas y procedimientos serían eficaces para atraer al personal calificado.
¿Cómo actuar en caso de sufrir un siniestro natural?	<b>Si</b> se tiene una ruta de evacuación, <b>entonces</b> los trabajadores y personas que visitan la municipalidad sabrán a donde dirigirse en cualquier siniestro.
¿Qué medidas preventivas pueden utilizar sino se cuenta con un manual de higiene y seguridad en la municipalidad?	<b>Si</b> se contara con un manual de higiene y seguridad, <b>entonces</b> los empleados tendrían los conocimientos necesarios para brindar apoyo a la persona afectada.
¿Qué hacer para propiciar un manual de atención al público?	<b>Si</b> se propone un manual de atención al público, <b>entonces</b> se podrá orientar a la comunidad visitante y personal administrativo y operativo.
¿Qué efecto negativo causa la adecuación de baños?	<b>Si</b> se contara con una instalación adecuada de baños, <b>entonces</b> el personal y visitantes no tendrían que compartir el mismo baño que se encuentra en malas condiciones.
¿Qué beneficio dejaría la reubicación del cableado?	<b>Si</b> el cableado estaría en la ubicación correcta, <b>entonces</b> la seguridad de algún accidente eléctrico sería menor.
¿Qué medidas se deben tomar en caso de sufrir algún percance en el área de trabajo?	<b>Si</b> se tomaran medidas establecidas, <b>entonces</b> el personal actuaría de manera inmediata.
¿Qué beneficio dejaría la pintura en la municipalidad?	<b>Si</b> tuvieran los espacios de trabajo con pintura adecuada, <b>entonces</b> el ambiente sería más agradable y propicia una actitud más positiva en las personas con colores que psicológicamente sean positivos.
¿Cómo beneficiaría la capacitación al personal?	<b>Si</b> se capacitara al personal, <b>entonces</b> el rendimiento de los trabajadores sería más eficaz.

---

## 1.5 Selección del Problema

### 1.5.1 propuesta de Intervención- Proyecto

Elaboración de un Manual de reclutamiento y selección de personal en la municipalidad de Oratorio, departamento de Santa Rosa.

## 1.6 Descripción de Indicadores

### 1.6.1 Análisis de Viabilidad y Factibilidad

La viabilidad consiste en tener el permiso, la autorización del órgano directivo de la institución en que se realizará la intervención propuesta en la hipótesis acción.

### Análisis de Viabilidad y Factibilidad

Tabla No. 9 Análisis de Viabilidad y Factibilidad

Indicador	Viabilidad Si/No	Factibilidad Si/No
¿Se tiene, por parte de la institución El permiso para hacer el proyecto?	Si	Si
¿Se cumplen con los requisitos Necesarios para la autorización del Proyecto?	Si	Si
¿Existe alguna oposición para la realización Del proyecto?	No	No

Fuente: elaboración propia, 2022

Estudio técnico (según Méndez, 2015). “Pretende resolver las preguntas referentes a dónde, cuánto, cuando, como y con qué producir lo que se desea” Lo anterior implica lo que expresa en los siguientes indicadores:

## Estudio Técnico

Tabla No. 10 Estudio Técnico

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

---

Fuente: elaboración Propia, 2022

## Estudio de Mercado

Tabla No. 11 Estudio de Mercado

<b>Indicador</b>	<b>Viabilidad</b> <b>Si/No</b>	<b>Factibilidad</b> <b>Si/No</b>
¿Están bien identificados los Beneficiarios del proyecto?	Si	Si
¿Los beneficiarios realmente requieren la ejecución del Proyecto?	Si	Si
¿Los beneficiarios están dispuestos A la ejecución del proyecto?	Si	Si
¿Los beneficiarios indican ventajas de la ejecución del proyecto?	Si	Si

---

Fuente: elaboración propia, 2022

## Estudio Económico

Tabla No. 12 Estudio Económico

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

Fuente: elaboración propia, 2022

## Estudio Financiero

Tabla No. 13 Estudio Financiero

<b>Indicador</b>	<b>Viabilidad</b> <b>Si/No</b>	<b>Factibilidad</b> <b>Si/No</b>
¿Se tiene claridad de cómo obtener los fondos económicos para el proyecto	Si	Si
¿El proyecto se pagará con fondos de la institución/comunidad intervenida?	No	No
¿Será necesario gestionar crédito?	No	No
¿Se obtendrá donaciones monetarias de otras instituciones?	Si	Si
¿Se obtendrán donaciones de personas particulares?	Si	Si
¿Se realizarán actividades de recaudación de fondos?	No	No

---

Fuente: elaboración propia, 2022

## Capítulo 2

### 2. Fundamentación teórica

En este capítulo se encuentran conceptos teóricos y legales que son base del problema seleccionado.

#### 2.1 Elementos teóricos

##### 2.1.1 Manuales Administrativos

Franklin (2009, p.147) Los manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.

##### 2.1.1.1 Objetivos de Manuales Administrativos

Algunos objetivos que plantea Ortega (2009, p.2) que se pretenden alcanzar con la elaboración de un manual administrativo, son los siguientes:

- Instruir a los colaboradores de la Institución acerca de aspectos tales como objetivos, visión, misión, estrategias, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, responsabilidades, normas, etc.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidades y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas a la institución y los colaboradores, así como, propiciar la uniformidad en la ejecución de las labores.
- Servir como medio de integración y orientación a los colaboradores de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones.

- Constituye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procesos, procedimientos y métodos de trabajo.
- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas administrativas.
- Aumentar la eficiencia de los funcionarios indicándoles que es lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayudar a la coordinación del trabajo y evitar duplicaciones o cuellos de botella.

#### **2.1.1.2 Importancia de Manuales Administrativos**

Franklin (2009, p.244) señala que los manuales administrativos son indispensables debido a la complejidad de las estructuras de las organizaciones, el volumen de sus operaciones, los recursos de que disponen, la demanda de sus productos, servicios o ambos, y la adopción de tecnología de la información para atender adecuadamente todos estos aspectos, y más. Se puede determinar que los manuales administrativos son parte indispensable de toda organización, debido a que a través de un manual de este tipo se puede mejorar la comunicación, orientar y mantener informado al personal. Los manuales administrativos contribuyen a llevar un control de lo que sucede en la empresa, así como también fomentan a una mejora continua dentro de las áreas o departamentos de la organización.

#### **2.1.2 Manual de reclutamiento y selección de personal**

Según Chiavenato (2001) El reclutamiento puede definirse como un proceso orientado a la búsqueda de candidatos potenciales para cubrir una vacante. El proceso de selección no es un fin en sí mismo, sino un medio para que la organización logre sus objetivos.

### **2.1.2.1 Reclutamiento de personal**

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, p. 208).

Llanos (2005, p. 81) 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 tranquilidad interna de la entidad.

### **2.1.2.2 Importancia del reclutamiento**

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

### **2.1.2.3 Proceso del reclutamiento**

El reclutamiento implica un proceso que varía según la organización, el comienzo del proceso de reclutamiento depende de la decisión de la línea, en consecuencia, el órgano de reclutamiento no tiene autoridad para efectuar ninguna actividad de reclutamiento si el órgano que tiene la vacante no toma la decisión de llenarla. Dado que el reclutamiento es una función de staff, sus actos dependen de una decisión de la línea, que se oficializa mediante una especie de orden de servicio, generalmente denominada solicitud de empleado o solicitud de personal. Este documento debe llenarlo y entregarlo la persona que quiere llenar una vacante en su departamento. Los detalles incluidos en el documento dependen del grado de complejidad existente en el área de recursos humanos: cuanto mayor sea la complejidad, menores serán los detalles que el responsable del órgano deba llenar en el documento. (Chiavenato, 2000, p. 217).

## **2.1.2.4 Tipos de reclutamiento**

### **2.1.2.4.1 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, trasladados o transferidos con ascenso (Chiavenato, 2000, p. 221).

#### **Ventajas del reclutamiento interno:**

Las ventajas del reclutamiento interno según (Chiavenato, 2000, p. 223).

- 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:**

Las desventajas del reclutamiento interno según (Chiavenato, 2000, p. 224).

- 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.

#### **2.1.2.4.2 Reclutamiento externo**

(Chiavenato, 2000, p.225) manifiesta que el reclutamiento externo se lleva a cabo cuando la organización intenta llenar una vacante con personas de afuera, es decir, con candidatos externos. El reclutamiento externo incide sobre candidatos reales o potenciales, disponibles o empleados en otras organizaciones.

#### **Ventajas del reclutamiento externo:**

Las ventajas del reclutamiento externo según (Chiavenato, 2000, p. 230).

- 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.

#### **Desventajas del reclutamiento externo:**

Las desventajas del reclutamiento externo según (Chiavenato, 2000, p. 231).

- 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.

#### **2.1.2.4.3 Reclutamiento mixto**

(Chiavenato, p. 164) En la práctica, las empresas no hacen sólo reclutamiento interno o sólo reclutamiento externo. Ambos se complementan. Al hacer un reclutamiento interno el individuo que se desplaza a la posición vacante necesita que se cubra su posición actual. Si es sustituido por otro empleado, este otro desplazamiento produce, a su vez, una vacante que necesita ser ocupada. Cuando se hace reclutamiento interno, en algún punto de la organización surge siempre una plaza que deberá ser llenada mediante reclutamiento externo, a menos que se cancele. Por otro lado, siempre que se hace reclutamiento externo, al nuevo empleado se le tiene que ofrecer algún desafío, oportunidad y beneficio.

(Según Chiavenato, p. 164) el reclutamiento mixto se puede abordar con tres procesos:

- 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 e interno concomitantemente.

#### **2.1.2.4.4 Reclutamiento virtual**

- **Reclutamiento virtual directo**

Llanos (2005, P.97) 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. Este tipo de reclutamiento ha cobrado auge por la facilidad que representa tanto para las empresas como para los demandantes del mercado laboral. 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**

Llanos (2005, p. 98) 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 de personal**

(Chiavenato, 2000, p. 238) 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. 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.

### **2.1.3.1 Proceso de selección de personal**

(Chiavenato, 2000, p. 268) La selección de personal funciona como un proceso compuesto de varias etapas o fases secuenciales que atraviesan los candidatos en las primeras etapas se encuentran las técnicas más sencillas y económicas y al final se hallan las técnicas más complejas y costosas. Dado que en general se emplea más de una técnica de selección, las alternativas disponibles son bastante variadas, de acuerdo con el perfil de complejidad que exija el cargo vacante. Entre las principales alternativas de procesos de selección se encuentran:

**Selección en una sola etapa.** Las decisiones se basan en los resultados de una sola técnica de selección que puede ser una entrevista o una prueba de conocimientos. Es el tipo más sencillo e imperfecto de selección de personal.

**Selección secuencial en dos etapas.** Proceso empleado cuando la información estudiada en el primer paso se juzga insuficiente para aceptar o rechazar al aspirante. Su objetivo es mejorar la eficiencia del programa de selección mediante el plan secuencial, que permite al responsable de la decisión de seleccionar al candidato.

**Selección secuencial en tres etapas.** Proceso de selección que incluye una secuencia de tres decisiones tomadas con base en tres técnicas de selección.

**Selección secuencial en cuatro o más etapas.** Emplea mayor cantidad de técnicas de selección. La estrategia de selección secuencial siempre es, en términos utilitarios, superior a la selección en una sola etapa. La principal ventaja de los planes secuenciales radica en la disminución del costo de la obtención de la información, que se efectúa por etapas, según la necesidad del caso.

### **2.1.3.2. Técnicas del proceso de selección de personal**

Una vez obtenida la información acerca del cargo que debe ocuparse, el paso siguiente es la elección de las técnicas de selección más adecuadas para conocer y escoger a los candidatos apropiados. (Chiavenato, 2000, p. 249)

(Según Chiavenato, 2000, p. 249) Las técnicas de selección pueden clasificarse en cinco grupos:

#### **2.1.3.2.1. Entrevista de selección**

(Chiavenato, 2000, p. 250) Es la técnica de selección más utilizada por pequeñas, medianas y grandes empresas. Aunque carezca de bases científicas y sea la técnica de selección más subjetiva e imprecisa, la entrevista personal es el factor que más influye en la decisión final respecto de la aceptación o rechazo de un candidato al empleo. La entrevista de selección tiene otras aplicaciones en el reclutamiento, la selección de personal, la asesoría y la orientación profesional, la evaluación del desempeño, la desvinculación, etc. En todas estas aplicaciones, la entrevista de selección debe ser conducida con gran habilidad y tacto para que pueda producir los resultados esperados. La entrevista es el método más utilizado en la selección del personal.

#### **Etapas de entrevista**

(Según Chiavenato 2000, p. 255) se divide en cinco etapas:

- **Preparación:** la entrevista no debe de ser improvisada ni hecha a la carrera, la entrevista tendrá un tiempo referido y requiere cierta preparación o planeación.
- **Ambiente:** Preparar el ambiente es un paso del proceso de la entrevista que merece un realce especial para neutralizar los posibles ruidos o interferencias externas que puedan perjudicar la entrevista.

- **Desarrollo de la entrevista:** la entrevista propiamente dicha es la etapa fundamental del proceso en que se obtiene la información que ambos actores, entrevistador y candidato desean.
- **Terminación de la entrevista:** La entrevista debe ser abierta y desarrollarse libremente, sin obstáculos ni timideces. La entrevista es una conversación cortés y controlada. La terminación de la entrevista debe ser cortés el entrevistador debe hacer una señal clara para indicar que la entrevista termino, sobre todo debe de proporcionar al candidato información.
- **Evaluación del candidato:** A partir del momento del que el entrevistador salga del lugar el entrevistador debe de iniciar de inmediato la tarea de evaluación del candidato. Puesto que los detalles están frescos en su memoria. Si no tomó nota, debe registrar Los detalles Si utilizó una hoja de evaluación, debe ser verificada y completada. Al final deben tomarse ciertas decisiones con relación al candidato.

#### **2.1.3.2.2. Pruebas de conocimiento o de capacidad**

Son instrumentos para evaluar con objetividad los conocimientos y habilidades adquiridas mediante el estudio la práctica o el ejercicio buscan medir el grado de conocimientos profesionales o técnicos exigidos por el cargo o el grado de capacidad o habilidad para ejecutar ciertas tareas. Existe gran variedad de pruebas de conocimientos o de capacidad, razón por la cual acostumbramos clasificarlas en cuanto a la manera de aplicarlas, el área abarcada y la forma de elaboración.

- **Clasificación en cuanto a la manera de aplicarlas**

**Orales:** Pruebas aplicadas mediante preguntas y respuestas orales se ajustan a la entrevista, pero en éstas se formulan preguntas orales específicas que tienen como objetivo respuestas orales.

**Escritas:** Pruebas aplicadas mediante preguntas y respuestas escritas. En general se aplican en las escuelas y las organizaciones para medirlos conocimientos adquiridos.

**De realización:** Pruebas aplicadas mediante la ejecución de un trabajo o tarea de manera uniforme y en un tiempo determinado.

- **Clasificación en cuanto al área de conocimientos abarcados**

**Pruebas generales:** Miden nociones de cultura o conocimiento general.

**Pruebas específicas:** Indagan conocimientos técnicos directamente relacionados con el cargo.

- **Clasificación en cuanto a la manera como se elaboran las pruebas**

**Pruebas tradicionales:** De tipo discusión o exposición. Pueden ser improvisadas pues no exigen planeación, abarcan un número menor de preguntas porque requieren respuestas largas, explicativas y demoradas. Miden la profundidad de los conocimientos, pero examinan sólo una pequeña extensión del campo de conocimientos.

**Pruebas objetivas:** estructuradas en forma de exámenes objetivos cuya aplicación y corrección son rápidas y fáciles las pruebas objetivas también se denominan test las principales son: test de alternativas simples, test con espacios abiertos para completar, test de selección múltiple test de ordenamiento.

#### **2.1.3.2.3. Pruebas psicométricas**

El termino designa un conjunto de pruebas que se aplican a las personas para apreciar su desarrollo mental sus aptitudes habilidades conocimientos. La prueba psicométrica es una medida de desempeño ya sea mediante operaciones intelectuales o manuales, de selección o escritas. En general se utiliza para conocer mejor a las personas con miras a tomar la decisión de admisión, orientación profesional, evaluación profesional, diagnóstico de personalidad.

Las pruebas psicométricas presentan dos importantes características, que las entrevistas no consiguen alcanzar:

**Validez.** Capacidad de la prueba para pronosticar de manera correcta variable que se pretende medir. Una prueba de selección es válida cuando logra pronosticar el desempeño futuro de la persona en el cargo.

**Precisión.** Capacidad de las pruebas para presentar resultados semejantes al aplicarlas varias veces a una misma persona. Una prueba es precisa cuando, aplicada varias veces a una misma persona, presenta la menor desviación estándar alrededor de la media.

#### **2.1.3.2.4. Pruebas de personalidad**

Estas pruebas sirven para analizar los diversos rasgos de la personalidad sean determinados por el carácter o por el temperamento, un rasgo de personalidad es una característica para distinguir a una persona de las demás.

Las pruebas de personalidad son genéricas cuando revelan rasgos generales de la personalidad a manera de síntesis; reciben el nombre de psicodiagnósticos. En esta categoría entran las llamadas pruebas expresivas, y las denominadas pruebas proyectivas. Las pruebas de personalidad son específicas cuando investigan determinados rasgos o aspectos de la personalidad, como equilibrio emocional, frustraciones, intereses, motivaciones, etc. Esta categoría incluye los inventarios de interés, tanto la aplicación como la interpretación de las pruebas de personalidad exigen la participación de un psicólogo.

#### **2.1.3.2.5. Técnicas de simulación**

Las técnicas de simulación tratan de pasar del tratamiento individual y aislado al tratamiento en grupo, y del método exclusivamente verbal o de ejecución a la acción social. Su punto de partida es el drama, que significa reconstruir en un tablado contexto dramático el momento presente.

El acontecimiento más cercano a la realidad que se pretende estudiar y analizar. Las técnicas de simulación abrirán un campo interesante para la selección de personal, las características humanas y el potencial de desarrollo que revelan las técnicas de selección tradicionales deben esperar su confirmación u objeción después de algún tiempo de ejercicio del cargo, ya que no investigan el comportamiento de los candidatos ni sus interacciones con personas, situaciones y desafíos. Algunas empresas utilizan técnicas de simulación como complemento del diagnóstico: junto con los resultados de las pruebas psicológicas y las entrevistas, el aspirante debe dramatizar un acontecimiento generalmente relacionado con el futuro papel que desempeñará en la empresa, para que pueda suministrar. Una expectativa más realista acerca de su comportamiento futuro en el cargo. Estas técnicas se utilizan bastante en los cargos que exigen muchas relaciones interpersonales, como dirección, gerencia, supervisión, ventas, compras, contactos, la posibilidad de error, intrínseca a cualquier sistema de selección, puede reducirse de modo sensible

#### **2.1.4 Rotación de personal**

(Chiavenato, 2000, p. 288) El término rotación de personal se utiliza para definir la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente; esto significa que el intercambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella. En general, la rotación de personal se expresa mediante la relación porcentual entre las admisiones y los retiros, y el promedio de trabajadores que pertenecen a la organización en cierto periodo. Casi siempre la rotación se expresa en índices mensuales o anuales, con el fin de realizar comparaciones, elaborar diagnósticos, dictar disposiciones o establecer predicciones.

#### **2.1.4.1 Causas de rotación de personal**

(Chiavenato, 2000, p. 294) Como ocurre con todos los sistemas, la organización tiene uno o varios objetivos por alcanzar. El sistema es eficaz en la medida en que alcanza esos objetivos con un mínimo de recursos, esfuerzos y tiempo. Una de las principales dificultades que subyacen en la administración de un sistema es medir y evaluar con exactitud su funcionamiento a través de resultados, y la adecuada utilización de los recursos. En la medida en que los resultados de un sistema no sean satisfactorios, que sus recursos no se utilicen de manera adecuada, deben tomarse medidas orientadas a corregir los inconvenientes y ajustar su funcionamiento. Lo ideal sería crear un subsistema de control automático capaz de almacenar, procesar y recuperar la información acerca del funcionamiento del sistema que permitiera diagnosticar los correctivos y ajustes necesarios y evaluar la efectividad de los mismos para mejorar el desempeño del sistema. La rotación de personal no es una causa, sino un efecto de ciertos fenómenos producidos en el interno o el externo de la organización, que condicionan la actitud y el comportamiento del personal. Por tanto, es una variable dependiente (en mayor o menor grado) de los fenómenos internos o externos de la organización.

#### **2.1.5 Administración de Recursos Humanos**

(Gary Dessler, Ricardo Varela, 2012, p. 2) La administración de recursos humanos se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización.

### **2.1.5.1 Objetivos de la Administración de Recursos Humanos**

(Según Chiavenato, 2000, p. 167) los objetivos de la Administración de Recursos Humanos se derivan de los objetivos de la organización, son:

1. Crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la organización.
2. Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales.
3. Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles. .

### **2.1.5.2 Políticas de la Administración de Recursos Humanos**

Las políticas son reglas que se establecen para dirigir funciones y asegurar que estas se desempeñen de acuerdo con los objetivos deseados. Contribuye orientación administrativa para impedir que los empleados desempeñen funciones que no desean o pongan en peligro el éxito de funciones específicas (Chiavenato, 2000, p. 161).

### **2.1.5.3 Dificultades básicas de la Administración de los Recursos Humanos**

(Chiavenato, 2000, p. 167) El ambiente de operaciones de la Administración de Recursos Humanos la distingue de otras áreas de la organización. Administrar recursos humanos es bastante diferente de administrar cualquier otro recurso de la organización, porque implica algunas dificultades:

- Administración de recursos humanos está relacionada con recursos vivos complejos en extremo diversos y variables.

- Los recursos humanos no pertenecen sólo al área de la ARH, sino que están distribuidos en las diversas dependencias de la organización, bajo la autoridad de varios jefes o gerentes.
- La Administración de Recursos Humanos se preocupa fundamentalmente por la eficiencia y eficacia sin embargo el hecho más concreto es que ella no puede controlar los hechos o las condiciones que las producen.
- La administración de Recursos Humanos opera en ambientes que ella no a determinado y sobre los que tiene poco poder y control.
- La administración de Recursos Humanos no trata con fuentes de ingresos.
- La dificultad de saber si la administración de Recursos Humanos lleva a cabo o no un buen trabajo es uno de los aspectos más críticos.

### **2.1.6 Análisis de puestos**

(Gary Dessler, Ricardo Varela, 2012, p. 80) El análisis de puestos de trabajo es el procedimiento para determinar las responsabilidades de éstos, así como las características que debe tener la gente que se contratará para cubrirlos. El análisis brinda información sobre las actividades y los requisitos del puesto. Luego, esa información se utiliza para elaborar las descripciones de los puestos de trabajo y las especificaciones o el perfil del puesto de trabajo. Generalmente el supervisor o especialista de recursos humanos realiza el análisis de puestos de trabajo, en ocasiones usando un cuestionario por lo común, se reúne información sobre las actividades del puesto, e información acerca de temas como las condiciones físicas del trabajo y el horario laboral.

Se sugiere que los datos del análisis de un puesto que son informados por quienes realizan el trabajo tienen la confiabilidad o consistencia más baja; en tanto que aquellos que reúnen los analistas de puestos suelen ser más confiables. La información del análisis de puestos es la base para diversas actividades de administración de recursos humanos. El análisis del puesto es un proceso mediante el cual se obtiene información acerca de puestos, al definir sus deberes, tareas o actividades del trabajo. El análisis de puestos suministra un resumen de sus deberes y responsabilidades en relación con otros puestos, los conocimientos y habilidades necesarias y las condiciones de trabajo en las que se realiza.

#### **2.1.6.1 Métodos para el análisis de puestos de trabajo.**

Según (Chiavenato, 2000, p. 338) los métodos son:

- **Método de observación**

Es uno de los métodos más utilizados, tanto por ser el más antiguo históricamente como por su eficiencia. Su aplicación resulta mucho más eficaz cuando se consideran estudios de micro movimientos, y de tiempos. El análisis del cargo se efectúa observando al ocupante del cargo directo y dinámico, en pleno ejercicio de sus funciones mientras el analista de cargos anota los datos clave de su observación en la hoja de análisis de cargos. Es más recomendable para aplicado a los trabajos que comprenden operaciones manuales o que sean sencillos y repetitivos. Algunos cargos rutinarios permiten la observación directa, pues el volumen del contenido o manual puede verificarse con facilidad mediante la observación. Dado que no en todos los casos la observación responde todas las preguntas ni resuelve todas las dudas por lo general va acompañada de entrevista y análisis con el ocupante del cargo o con el supervisor.

- **Método de cuestionarios**

Para realizar el análisis, se solicita al personal (en general, los que ejercen el cargo que será analizado, o sus jefes o supervisores) que contesten un cuestionario de análisis de cargos y registre todas las indicaciones posibles acerca del cargo, su contenido y sus características.

Cuando se trata de una gran cantidad de cargos semejantes, de naturaleza rutinaria y burocrática, es más rápido y económico elaborar un cuestionario que se distribuya a todos los ocupantes de esos cargos. El cuestionario debe elaborarse de manera que permita obtener respuestas correctas e información útil antes de aplicarlo deben de conocer al menos un ocupante del cargo y su superior para establecer la pertinencia y adecuación de las preguntas y eliminar los detalles innecesarios las distorsiones, la falta de relación o las posibles antigüedades de las preguntas.

- **Método de la entrevista**

El enfoque más flexible y productivo en el análisis de cargos es la entrevista que el analista hace al ocupante del cargo. Si está bien estructurada, puede obtenerse información acerca de todos los aspectos del cargo, la naturaleza y la secuencia de las diversas tareas que comprende el cargo, y de los porqués y el cuándo. Puede hacerse con relación a las habilidades requeridas para ocupar el cargo, permite intercambiar información obtenida de los ocupantes de otros cargos semejantes, verificar las incoherencias en los informes y, si es necesario, consultar al supervisor inmediato para asegurarse de que los detalles obtenidos son válidos. Garantiza una interacción frente a frente entre el analista y el empleado, lo cual permite la eliminación de dudas y desconfianzas, principalmente frente a empleados obstructores y obstinados. El método de la entrevista directa consiste en recolectar los elementos relacionados con el cargo que se pretende analizar, mediante un acercamiento directo y verbal con el ocupante o con su jefe directo. Puede realizarse con uno de ellos o con ambos, juntos o separados.

### **2.1.6.2 Estructura del análisis de puestos**

(Chiavenato, 2000, p. 334) La descripción de cargos es una simple exposición de las tareas o funciones que desempeña el ocupante de un cargo, en tanto que el análisis de cargos es una verificación comparativa de las exigencias que dichas tareas o funciones imponen al ocupante. En otras palabras, cuáles son los requisitos físicos e intelectuales que debe tener el empleado para el desempeño adecuado del cargo, cuáles son las responsabilidades que el cargo le impone y en qué condiciones debe desempeñar el cargo. En general, el análisis de puestos se refiere a cuatro áreas de requisitos aplicadas casi siempre a cualquier tipo o nivel de cargo:

1. Requisitos intelectuales
2. Requisitos físicos
3. Responsabilidades implícitas
4. Condiciones de trabajo.

### **2.1.7 Diseño del cargo**

(Según Chiavenato, 2000, p. 293) Diseñar un cargo es un proceso que tiene la finalidad de determinar la naturaleza de un puesto de trabajo, señalando sus actividades, funciones y objetivos. Permite a la empresa tener claridad en sus actividades. A su vez, hace posible la medición de trabajo, dando un valor al cargo. Diseñar un puesto de trabajo significa establecer cuatro condiciones fundamentales.

- Conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante deberá cumplir (contenido del cargo)
- Como deberá cumplir esas atribuciones y tareas (métodos y procesos de trabajo)
- A quien deberá reportar el ocupante del cargo (responsabilidad)); es decir, la relación con su jefe.
- A quien deberá supervisar, dirigir (autoridad); es decir, la relación con los subordinados.

### **2.1.7.1 Modelos del diseño de cargo**

(Según Chiavenato, 2000, p. 294) Es probable que el diseño del cargo sea tan antiguo como el trabajo humano. Desde cuando el ser humano debió dedicarse a cazar o pescar aprendió, de la experiencia acumulada con los siglos, a modificar su comportamiento para mejorarlo continuamente. El proceso se complicó cuando aumentaron las tareas y fueron necesarias varias personas para realizarlas. No obstante, en el fondo no se modificó la situación básica de un hombre que desempeña tareas bajo el mando de otro, a pesar de todos los cambios sociales, políticos, económicos, culturales y demográficos ocurridos durante la larga historia de la humanidad. Aunque la profunda división del trabajo implantada por la Revolución Industrial debido al surgimiento de fábricas, la interdependencia gradual de los trabajos, la invención de las máquinas y la instauración de la mecanización, la llegada de la administración científica y, posteriormente, del movimiento de relaciones humanas modificó el contenido del trabajo, no modificó la esencia de la situación de dependencia de una persona respecto de otra.

## **2.2 Fundamentación legal**

### **2.2.1 Constitución Política de la República de Guatemala**

**Artículo 101. Derecho al trabajo.** El trabajo es un derecho de la persona y una obligación social. El régimen laboral del país debe organizarse conforme a principios de justicia social.

**Artículo 102. Derechos sociales mínimos de la legislación del trabajo.**

**Inciso b** Todo trabajo será equitativamente remunerado, salvo lo que al respecto determine la ley.

**Inciso c** Igualdad de salario para igual trabajo prestado en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad.

**Inciso f** Fijación periódica del salario mínimo de conformidad con la ley.

**Inciso t** El Estado participará en convenios y tratados internacionales o regionales que se refieran a asuntos de trabajo y que concedan a los trabajadores mejores protecciones o condiciones. En tales casos, lo establecido en dichos convenios y tratados se considerará como parte de los derechos mínimos de que gozan los trabajadores de la República de Guatemala.

**Artículo 107. Trabajadores del Estado.** Los trabajadores del Estado están al servicio de la administración pública y nunca de partido político, grupo, organización o persona alguna.

**Artículo 113. Derecho a optar a empleos o cargos públicos.** Los guatemaltecos tienen derecho a optar a empleos o cargos públicos y para su otorgamiento no se atenderá más que a razones fundadas en méritos de capacidad, idoneidad y honradez.

### **2.2.2 Código Municipal**

**Artículo 53. Atribuciones y obligaciones del Alcalde**

**Literal g** Desempeñar la jefatura superior de todo el personal administrativo de la municipalidad; nombrar, sancionar y aceptar la renuncia y remover de conformidad con la ley, a los empleados municipales.

**Artículo 92. Empleados Municipales.** Los derechos, obligaciones, atribuciones y responsabilidades de los empleados municipales están determinados en la ley de Servicios Municipales, los reglamentos que sobre la materia emita el Concejo Municipal, y los pactos y convenios que se suscriban de conformidad con la ley.

**Artículo 94. Capacitación a empleados Municipales.** Las municipalidades en coordinación con otras entidades municipales y de capacitación, tanto públicas como privadas, deberán promover el desarrollo de esfuerzos de capacitación a su personal.

Por lo menos una vez por semestre, con el propósito de fortalecer la carrera administrativa del empleado municipal. En lo que respecta al sistema de capacitación de competencias de funcionarios municipales, es responsabilidad de la municipalidad elaborar los programas que orientarán la capacitación.

### **2.2.3 Ley de Servicio Municipal**

**Artículo 3. Principios.** Son principios fundamentales de esta ley, los siguientes:

**Inciso a** Todo ciudadano guatemalteco tiene derecho a optar a los puestos municipales. Dichos puestos deben otorgarse atendiendo únicamente a méritos de capacidad, preparación, eficiencia y honradez. Por lo tanto, debe establecerse un procedimiento de oposición para el otorgamiento de puestos, instituyendo la carrera administrativa.

**Inciso b** Para el otorgamiento de puestos municipales no deben hacerse discriminaciones por motivo de raza, sexo, estado civil, religión, posición social o económica u opiniones políticas. El defecto físico no es impedimento para ocupar un puesto municipal, siempre que no incapacite al interesado para desempeñar el trabajo de que se trate.

**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.

**Artículo 15. Deberes y atribuciones del Director de Recursos Humanos.**

**Inciso d** Cuando las municipalidades se le soliciten por considerarlo conveniente, reclutar, seleccionar y proponer a los candidatos elegibles para integrar el personal de las municipalidades comprendidos en el Servicio de Carrera, de conformidad con los preceptos de esta ley.

**Inciso e** Establecer y mantener un registro de todos los empleados municipales comprendidos en el servicio de carrera. Diseñar y coordinar conjuntamente con los centros de adiestramiento y capacitación, programas específicos para los trabajadores municipales.

**Artículo 17. Autoridades nominadoras.**

**Inciso b** Tratándose del personal, serán nombrados por el Alcalde Municipal respectivo y de conformidad con las regulaciones internas que haya aprobado el Consejo Municipal. Las Municipalidades deberán consultar a la oficina asesora de Recursos Humanos con respecto a las calidades que se requieran para el desempeño de cualquier cargo y podrán también pedir la proposición de candidatos a cargos vacantes.

**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.

**Artículo 22. Objeto y contenido de la clasificación de puestos.** Cada una de las clases de puestos deben comprender 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.

**Artículo 26. Condiciones para el ingreso.**

- a) Ser ciudadano guatemalteco y encontrarse en el libre ejercicio de sus derechos civiles.
- b) Poseer las aptitudes morales, físicas e intelectuales que exige el desempeño del puesto.
- c) Satisfacer los requisitos mínimos especiales que establezca el reglamento de personal de la municipalidad respectiva.
- d) Someterse a las pruebas, exámenes o concursos que establezca la municipalidad.
- e) Ser seleccionado y nombrado por la Autoridad Nominadora de conformidad con los procedimientos establecidos.
- f) No encontrarse inhabilitado de conformidad con la ley.
- g) Llenar los demás requisitos que establezcan las municipalidades.

**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 33. Vigencia de los resultados de las pruebas.** Los resultados de las pruebas que se practiquen para seleccionar a las personas que deseen ingresar al servicio de carrera, serán válidos por un período de seis meses contados a partir de la fecha en que se practicaron los exámenes respectivos.

**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.

**Artículo 38. Término del período de prueba.** Toda persona nombrada en un puesto dentro del servicio de carrera, debe someterse a un período de prueba en el desempeño del puesto de que se trate, y queda inscrita en el registro correspondiente. El período de prueba se inicia a partir de la fecha de toma de posesión del puesto y dura seis meses para los nuevos servidores y tres meses para los casos de ascenso.

#### **2.2.4 Ley de Servicio Civil**

**Artículo 36. Objeto y contenido de la clasificación.** Cada una de las clases debe comprender a todos los puestos que requieren el desempeño de deberes semejantes en cuanto a autoridad, responsabilidad e índole del trabajo a ejecutar, de tal manera que sean necesarios análogos requisitos de instrucción, experiencia, responsabilidad, conocimientos, habilidades, destreza y aptitudes para desempeñarlos con eficiencia; que las mismas pruebas de aptitud puedan utilizarse al seleccionar a los candidatos, y que la misma escala de salarios, pueda aplicarse en circunstancias de trabajo desempeñado en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad.

**Artículo 42. Condiciones de ingreso.** Para ingresar al Servicio se requiere:

1. Poseer la aptitud moral, intelectual y física propias para el desempeño de un puesto.
2. Satisfacer los requisitos mínimos especiales que establezcan para el puesto de que se trate.
3. Demostrar idoneidad, sometiéndose a las pruebas, exámenes o concursos que establezca esta ley y sus reglamentos
4. Ser escogido y nombrado por la autoridad nominadora de la nómina de candidatos.
5. Finalizar satisfactoriamente el período de prueba,
6. Llenar los demás requisitos que establezcan.

**Artículo 43. Autoridad y sistema de exámenes.** Corresponde a la Oficina Nacional de Servicio Civil, la organización, convocatoria, dirección y ejecución de las pruebas de ingreso y ascenso, de conformidad con esta ley y sus reglamentos, Las pruebas deben ser de libre oposición y tienen por objeto determinar la capacidad, aptitud y habilidad de los candidatos para el desempeño de los deberes del puesto de que se trata. Pueden ser orales, escritas y físicas.

**Artículo 45. Solicitud de admisión y convocatoria.** La admisión o exámenes son libres para todas las personas que llenen los requisitos exigidos para el puesto de que se trate. La convocatoria debe ser hecha con quince días de anticipación por lo menos a la fecha señalada por la oficina para el examen, por los medios que considere más apropiados. En todo caso, el aviso se debe publicar en el Diario Oficial y en otro de los de mayor circulación en el país. La convocatoria debe Indicar los deberes y atribuciones del puesto, los requisitos deseables o exigibles, la forma de hacer la solicitud de admisión y la fecha, lugar y hora del examen.

**Artículo 48. Establecimiento de registros.** Los nombres de las personas que aprueben los exámenes serán inscritos en los registros de ingreso y ascenso en el orden de las calificaciones obtenidas.

El periodo de vigencia de los registros será determinado por el Director de Recursos Humanos en la fecha de su implantación y su vigencia no será menor de seis meses ni mayor de dos años.

**Artículo 50. Selección de candidatos.** La autoridad nominadora debe escoger al nuevo servidor entre la nómina de candidatos elegibles que le presente el director de la Oficina de Recursos Humanos, dentro del período señalado en el reglamento respectivo. Dentro de los ocho días siguientes a la fecha de recibo de la nómina solicitada, la autoridad nominadora seleccionará al candidato, comunicándolo al seleccionado.

**Artículo 54. Término del período de prueba.** Toda persona nombrada en un puesto dentro del servicio por Oposición mediante inscripción de su nombre en un registro, debe someterse a un período de prueba práctica en el desempeño del puesto de que se trate. El periodo de prueba se inicia a partir de la fecha de toma de posesión y dura seis meses como máximo para los nuevos servidores y tres meses para los casos de ascenso.

### **2.2.5 Código de Trabajo**

**Artículo 18 Contrato individual de trabajo.** Sea cual fuere su denominación, es el vínculo económico-jurídico mediante el que una persona (trabajador), queda obligada a prestar a otra (patrono), sus servicios personales o a ejecutarle una obra, personalmente, bajo la dependencia continuada y dirección inmediata o delegada de esta última, a cambio de una retribución de cualquier clase o forma.

**Artículo 22 Inclusión de garantías y derechos mínimos.** En todo contrato individual de trabajo deben entenderse incluidos por lo menos, las garantías y derechos que otorguen a los trabajadores el presente Código, sus reglamentos y las demás leyes de trabajo o de previsión social.

**Artículo 57 Reglamento interior de trabajo.** Es el conjunto de normas elaborado por el patrono de acuerdo con las leyes, reglamentos, pactos colectivos y contratos vigentes que lo afecten, con el objeto de precisar y regular las normas que obligadamente se deben de sujetar él y sus trabajadores con motivo de la ejecución o prestación concreta del trabajo.

### **Artículo 63 Obligaciones trabajadores**

**Inciso b** Ejecutar el trabajo con la eficiencia, cuidado y esmero apropiados y en la forma, tiempo y lugar convenidos.

**Inciso d** Observar buenas costumbres durante el trabajo.

**Artículo 81 periodo de prueba** En todo contrato por tiempo indeterminado los dos primeros meses se reputan de prueba, salvo que por mutua conveniencia las partes pacten un período menor. Durante el período de prueba cualquiera de las partes puede ponerle término al contrato.

**Artículo 88 Salario o sueldo.** Es la retribución que el patrono debe pagar al trabajador en virtud del cumplimiento del contrato de trabajo o de la relación de trabajo vigente entre ambos. Salvo las excepciones legales, todo servicio prestado por un trabajador a su respectivo patrono.

**Artículo 137 Prohibición de discriminación para obtener empleo** Se prohíbe la discriminación por motivo de sexo, raza, religión, credos políticos, situación económica, por la naturaleza de los centros en donde se obtuvo la formación escolar o académica y de cualquier otra índole para la obtención de empleo en cualquier centro de trabajo.

**Artículo 191 Trabajadores del estado** Las relaciones entre el Estado, las municipalidades y demás entidades sostenidas con fondos públicos, y sus trabajadores, se regirán exclusivamente por el Estatuto de los Trabajadores del Estado.

## **Capítulo 3**

### **3. Plan de acción**

En el presente capítulo se muestra los procedimientos que se utilizaron para la realización del Plan acción en la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, para poder cumplir con los objetivos establecidos.

#### **3.1 Identificación**

3.1.1 Universidad de San Carlos de Guatemala

3.1.2 Centro Universitario de Santa Rosa

3.1.3 Licenciatura en Administración de Empresas

3.1.4 Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado Lester Wilfredo Salazar García

3.1.5 Registro académico: 201740447

3.1.6 Código único de identificación: 3080 35410 0606

#### **3.2 Título del proyecto**

Elaboración de un manual de reclutamiento y selección de personal en la municipalidad de Oratorio, departamento de Santa Rosa.

#### **3.3 Problema seleccionado**

Carencia de manual de reclutamiento y selección de personal.

#### **3.4 Hipótesis-Acción**

Si se contara con un manual de reclutamiento y selección de personal, entonces las técnicas y procedimientos serian eficaces para atraer a personal calificado.

#### **3.5 Ubicación geográfica de la intervención**

Entre 1a Ave. Y 2a calle, Barrio El Centro, Oratorio, Santa Rosa.

### **3.6 Ejecutor de la intervención**

Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado: Lester Wilfredo Salazar García.

### **3.7 Unidad ejecutora**

Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa

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

El reclutamiento y selección del personal dentro de una organización es importante porque determina el éxito de las labores administrativas, de servicios y producción, por lo que es de suma importancia que este proceso sea aplicado de una manera eficiente y así poder elegir al personal idóneo para determinado cargo. La parte fundamental de la elaboración del manual de reclutamiento y selección de personal en la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, es proporcionar una herramienta a la unidad de Recursos Humanos que garantice el adecuado proceso que se ajuste a la estructura de reclutamiento y selección de personal, para evitar elegir personas no aptas para el puesto vacante.

### **3.9 Justificación de la intervención**

El Recurso Humano en cualquier institución es importante para su desarrollo y crecimiento, constituye un elemento eficaz para cualquier institución, porque permite mayor competitividad, productividad y además rentabilidad.

El manual de reclutamiento y selección de personal es una herramienta que ayuda a la unidad de Recursos Humanos a reclutar personal apto y capacitado para el puesto vacante, este manual permite dotar a la institución con personal idóneo, siendo por ello un elemento de apoyo al funcionamiento de la institución. Se elabora este manual para atraer personal oportuno con los debidos atributos para ocupar un cargo dentro de la municipalidad, y proporcionar en forma ordenada y eficiente el adecuado reclutamiento y selección de personal dentro de la institución.

La importancia de crear un manual antes mencionado en la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa es para facilitar el proceso de contratación del personal y permitir la adecuada orientación de las funciones y responsabilidades del puesto.

### **3.10. Objetivos**

#### **3.10.1. General**

Establecer los lineamientos para reclutar y seleccionar personal capacitado para lograr el desarrollo eficiente y eficaz de las funciones y responsabilidades, y así obtener el mejor funcionamiento de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

#### **3.10.2. Específicos**

- Brindar las herramientas necesarias para que la unidad de Recursos Humanos pueda llevar a cabo un proceso de reclutamiento serio y objetivo, así como una selección óptima de la persona idónea para el puesto vacante dentro de la municipalidad.
- Establecer un procedimiento eficaz y transparente para reclutar y seleccionar personal en la municipalidad.
- Ayudar a la unidad de recursos humanos, para facilitar el reclutamiento y selección de personal así como incorporar al personal a las diferentes áreas de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

### **3.11. Metas**

- Elaboración de manual de reclutamiento y selección de personal en la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.
- Proporcionar un instrumento que sirva de guía a la unidad de Recursos Humanos para que realice un adecuado reclutamiento y selección de personal.

- Entrega del manual de reclutamiento y selección de personal a la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

### **3.12. Beneficiarios**

#### **3.12.1.1. Directos**

Unidad de Recursos Humanos de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

#### **3.12.1.2. Indirectos**

La población de Oratorio, Santa Rosa.

### **3.13. Actividades a desarrollar para el logro de los objetivos**

- Trabajar en el proyecto autorizado por las autoridades.
- Elaborar el plan de acción de la intervención.
- Entregar al asesor el plan de acción de la intervención para su revisión.
- Elaboración del manual de reclutamiento y selección de personal en la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.
- Entregar al asesor el manual de reclutamiento y selección de personal para su revisión.
- Presentación y entrega del proyecto a las autoridades Municipales.

### **3.14. Metodología de trabajo**

- Observación
- Encuesta
- Investigación documental
- Entrevista

### 3.15. Cronograma de actividades

Tabla No. 14 Cronograma de Actividades

Año 2022

No.	Actividades	P E	Mayo		Junio				Julio				Agosto			Responsable
			3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	
1	Trabajar en el proyecto autorizado por las autoridades.	P E														Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado
2	Elaborar el plan de acción de la intervención.	P E														Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado
3	Entregar al asesor el plan de acción de la intervención para su revisión.	P E														Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado
4	Elaboración del manual de reclutamiento y selección de personal en la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.	P E														Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado
5	Entregar al asesor el manual de reclutamiento y selección de personal para su revisión.	P E														Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado
6	Presentación y entrega del proyecto a las autoridades municipales.	P E														Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado

Fuente: elaboración propia, 2022

P= Planeado

E=Ejecutado

### **3.16. Recursos**

#### **3.16.1. Talento humano**

- Director, Licenciado José Luis Aguirre Pumay.
- Coordinador del Ejercicio Profesional Supervisado, Ingeniero Byron José Hernández Bolaños.
- Asesor del Ejercicio Profesional Supervisado, Maestro Luis Alfonso de la Rosa Reyes.
- Revisora del Ejercicio Profesional Supervisado, Licenciada Delmy Marleny Palma y Palma.
- Supervisora del Ejercicio Profesional Supervisado, Maestra Amelia Raquel Sopony Pérez.
- Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, Lester Wilfredo Salazar García.

#### **3.16.2. Materiales**

- Hojas papel Bond
- Lapiceros
- Engrapadora
- Libro de actas
- Folders
- Cuaderno de apuntes
- Tinta de impresora
- Perforador
- Gancho para folders

**3.16.3. Técnicos**

- Solitud
- Documentos informativos

**3.16.4. Tecnológicos**

- Fotocopiadora
- Computadora
- Memoria Universal Serial Bus (USB)
- Impresora
- Escáner
- Internet
- Celular

**3.16.5. Físicos**

- Edificio de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa
- Escritorio
- Sillas

### 3.16.6. Financieros

#### 3.16.6.1. Presupuesto

Tabla No. 15 Presupuesto

No	Descripción del gasto	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
1	Pasaje para traslado al lugar	38 días	Q 10.00	Q 380.00
2	Impresiones para recolección de datos	100 impresiones	Q 1.00	Q 100.00
3	Alimentación durante la practica	38 platos de comida	Q 25.00	Q 950.00
4	Internet móvil	2 recargas de internet	Q 99.00	Q 198.00
5	Impresión de manual de reclutamiento y selección de personal	1 Manual 103 impresiones	Q 1.00	Q 103.00
6	Empastado	1 Empastado	Q 55.00	Q 55.00
7	Cuaderno de apuntes	1 cuaderno	Q 18.00	Q 18.00
<b>Total</b>				<b>Q1,804.00</b>

Fuente: elaboración propia, 2022

### **3.16.6.2. Fuentes de financiamiento**

- Gestión del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado
- Ingresos propios

### **3.17. Evaluación**

Al finalizar el proyecto titulado elaboración de manual de reclutamiento y selección de personal en la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, se evaluaron los resultados obtenidos a través de todas las actividades ejecutadas estando acorde a los objetivos trazados y metas planeadas, culminando en el tiempo establecido en el cronograma.

## Capítulo 4

### 4. Ejecución y sistematización de la intervención.

En 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 a realizar

Tabla No. 16 Cronograma de las actividades a realizar  
Año 2022

No.	Actividades	P E	Abril		Mayo				Junio				Julio			
			3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Observación a la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.	P E	■													
2	Elaboración y Aplicación de encuesta para el personal de la municipalidad.	P E		■												
3	Elaboración y Aplicación de entrevista a la unidad de Recursos Humanos.	P E			■											
4	Investigación documental	P E					■									
5	Elaboración del Manual de Reclutamiento y Selección de Personal.	P E						■	■	■	■					
6	Entrega del manual a autoridades de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.	P E											■	■		

Fuente: elaboración propia, 2022

P= Planeado

E=Ejecutado

Tabla No. 17 Actividades - Resultados

No.	Actividades	Resultados
1.	Observación a la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.	Se logró identificar la unidad de Recursos Humanos y sus colaboradores.
2.	Elaboración y aplicación de encuesta para el personal de la municipalidad.	Se creó una encuesta con el fin de recopilar información necesaria e identificar las necesidades que tiene la municipalidad.
3.	Elaboración y aplicación de entrevista a la unidad de Recursos Humanos.	Por medio a la entrevista realizada se logró recopilar información necesaria para poder realizar el manual de reclutamiento y selección de personal.
4.	Investigación documental.	Usar documentos como guía.
5.	Elaboración del manual de reclutamiento y selección del personal según lo investigado.	Se elaboró un manual de reclutamiento y selección de personal dirigido a la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.
6.	Entrega del manual a autoridades de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.	Se entregó el manual al encargado de la unidad de Recursos Humanos de la municipalidad.

Fuente: elaboración propia, 2022

## 4.2. Producto logros y evidencias

### 4.2.1. Producto y logros

Tabla No. 18 Producto y Logros

Producto	Logro
<p>Elaboración de un manual de reclutamiento y selección de personal dirigido a la unidad de Recursos Humanos de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.</p>	<p>La elaboración de una herramienta administrativa que orienta a la unidad de Recursos Humanos de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa a un mejor funcionamiento al momento de realizar el proceso de reclutamiento y selección de personal.</p> <p>Se diseñaron formatos para los procesos de reclutamiento y selección, de personal para la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.</p> <p>Se establecieron los procedimientos a realizar para el reclutamiento y selección de personal en la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.</p>

Fuente: elaboración propia, 2022

## 4.2.2. Evidencias

### Antes

Figura No. 4 solicitud de Unidad de Recursos Humanos de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa para elaborar el manual de reclutamiento y selección de personal.



**MUNICIPALIDAD DE ORATORIO  
DEPARTAMENTO DE SANTA ROSA**

GUATEMALA, C. A.  
TELÉFONOS: 7880-4653 / 7880-4655



Oratorio, 21 abril de 2022

Lester Wilfredo Salazar García  
Estudiante de la Universidad de San Carlos de Guatemala.  
Presente

A través de la presente le saludo, deseando que esté gozando de bendiciones en su vida diaria.  
Por este medio le SOLICITO que como parte de su Ejercicio Profesional Supervisado (EPS), para colaborar con esta Municipalidad elabore el Manual de Reclutamiento y Selección de Personal, será de mucha Utilidad para nuestra Oficina de Recursos Humanos.  
Agradezco su Colaboración.

Atentamente,

  
Evelin Liseth Pinzón Rodríguez  
ENCARGADA DE RECURSOS HUMANOS



Nota: elaboración unidad de Recursos Humanos

Fotografía No.1 Inexistencia de manual de reclutamiento y Selección de Personal en la municipalidad de Oratorio.



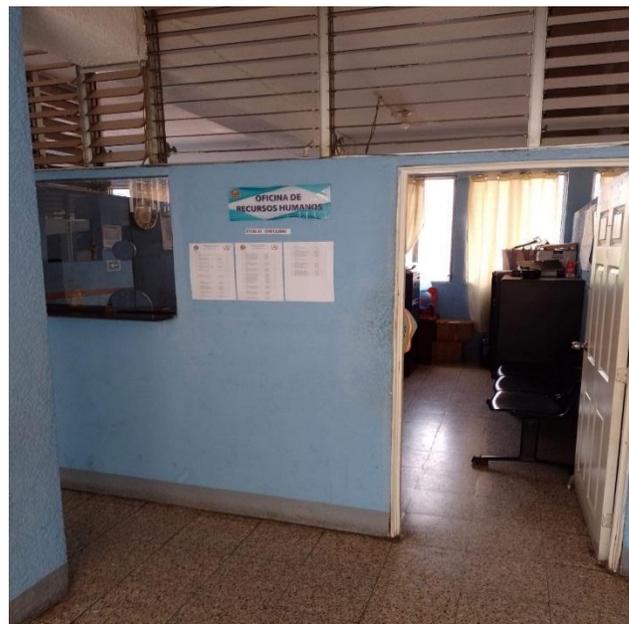
Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 2 Unidad de Recursos Humanos.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 3 Unidad de Recursos Humano.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 4 Inexistencia de manual de reclutamiento y selección de personal en la municipalidad de Oratorio.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

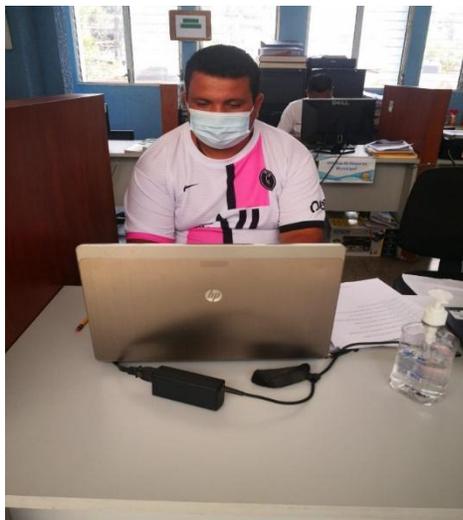
## Durante

Fotografía No. 5 Entrevista al encargado de oficina de Recursos Humanos de la municipalidad de Oratorio.



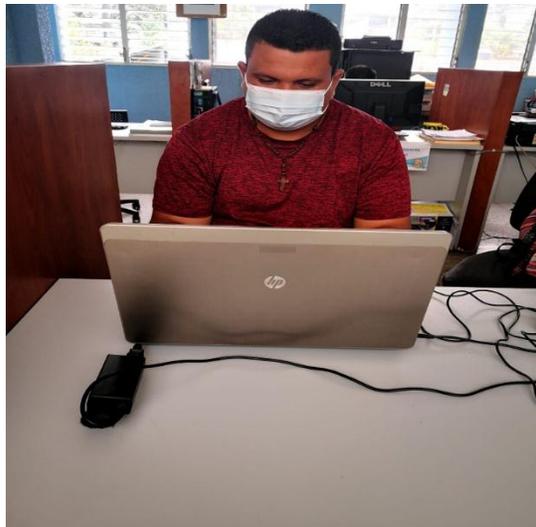
Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No.6 Redacción del manual de reclutamiento y selección de personal.



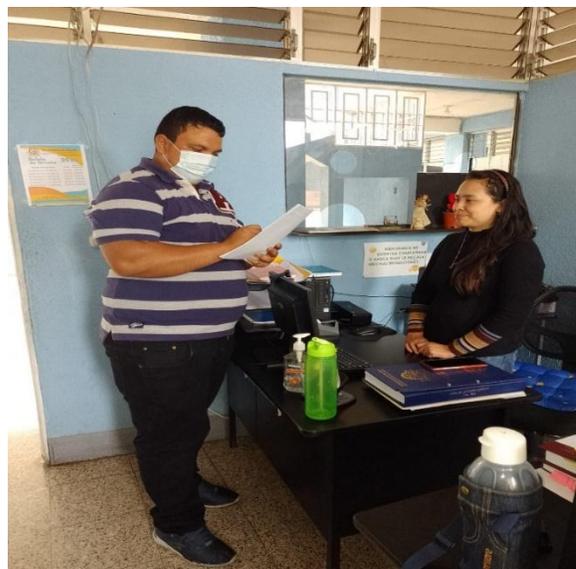
Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No.7 Redacción del manual de reclutamiento y selección de personal.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 8 Entrevista a la encargada de oficina de Recursos Humanos de la municipalidad de Oratorio.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

## Después

Fotografía No. 9 Presentación del contenido del manual de reclutamiento y selección de personal.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 11 Entrega de manuales a las autoridades de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No.10 entrega del manual de reclutamiento y selección de personal al encargado de la Unidad de Recursos Humanos.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 12 Entrega del manual de reclutamiento y selección de personal.



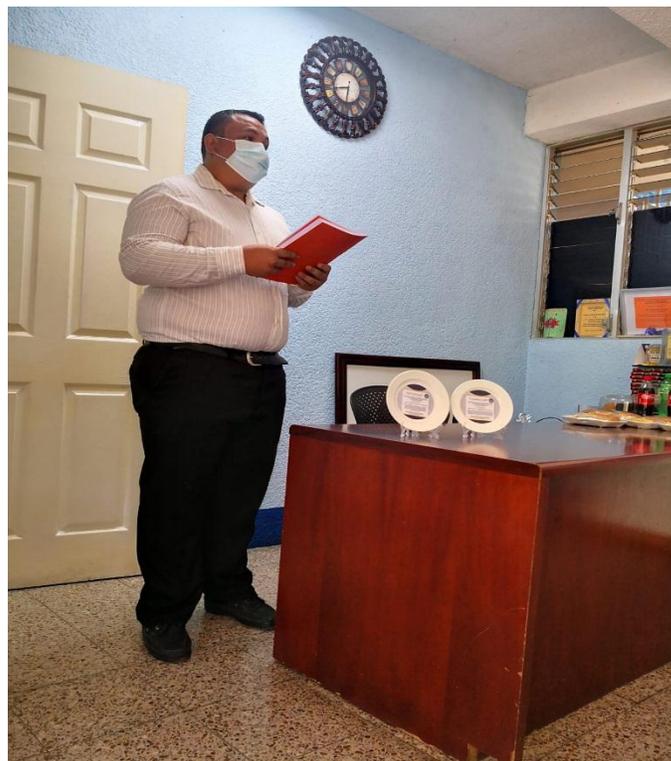
Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 13 Manual de reclutamiento y selección de personal.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 14 Presentación del contenido del manual de reclutamiento y selección de personal.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

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

#### **4.3.1 Actores**

En la ejecución del proyecto del Ejercicio Profesional Supervisado intervinieron:

- Encargada de la Unidad de Recursos Humanos de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.
- Asesor de Ejercicio Profesional Supervisado.
- Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado.
- Alcalde Municipal, de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.
- Personal que labora en la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

#### **4.3.2 Acciones**

En la práctica del Ejercicio Profesional Supervisado, realizada en las instalaciones de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, se inició con la realización del diagnóstico para poder identificar y seleccionar las deficiencias y carencias de la institución, se realizaron varias actividades para la identificación de estas, se realizó un recorrido por todas las áreas de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, utilizando diferentes métodos como la observación, encuesta y entrevista se obtuvo información importante para poder seleccionar el problema y se presentó ante las autoridades municipales correspondientes para la viabilidad y factibilidad de la ejecución del proyecto, se obtuvo información de mucha importancia por parte de la encargada de la unidad de Recursos Humanos de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, llegando a una decisión de acuerdo con los información obtenida de elaborar un manual de reclutamiento y selección de personal, este proyecto será de mucha utilidad para la unidad de Recursos Humanos cuando quiera cubrir una plaza vacante dentro de la municipalidad.

### **4.3.3 Resultados**

Se obtuvo como resultado el cumplimiento de los objetivos propuestos al inicio del Ejercicio Profesional Supervisado, se logró la elaboración del manual de reclutamiento y selección del Personal dirigido a la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa se le hizo entrega al encargado de la unidad de Recursos Humanos de la municipalidad.

### **4.3.4 Implicaciones**

Las carencias identificadas según el diagnóstico realizado y sus posibles soluciones fueron presentadas a la encargada de la unidad de Recursos Humanos, quien solicitó que se realizará un manual de reclutamiento y selección de personal debido que la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa no cuenta con dicho manual, y manifiesta que no existe ningún impedimento para la realización del proyecto, será instrumento que servirá de apoyo para contratar al personal idóneo para cada puesto de trabajo, y así mismo agradece al estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado y a la Universidad 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 de Administración de Empresas, con la realización del 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 un profesional de éxito, fue muy placentero ver como la encargada de la unidad de Recursos Humanos de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa se involucraba en el proyecto, brindando información que se le solicitaba y es satisfactorio poder brindarle un manual de reclutamiento y selección de personal que será una herramienta que les servirá para realizar los procesos correctos de reclutamiento y selección de personal.

## Capítulo 5

### 5. Evaluación del proceso

En la evaluación del proceso permite verificar el alcance y cumplimiento de los objetivos establecidos en las diferentes etapas del Ejercicio Profesional Supervisado y los recursos utilizados en la realización.

#### 5.1 Evaluación del diagnóstico

El diagnóstico realizado en la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, para ser evaluado se realizó una inspección de la situación actual de la institución utilizando diversos métodos y herramientas para poder identificar carencias o deficiencias para poder darles una posible solución, así mismo se investigaron diferentes temas con respecto al municipio de Oratorio, Santa Rosa en el ámbito social, geográfico, filosófico, histórico, económico, político; así mismo aspectos internos de la institución como lo es la identidad institucional, desarrollo histórico, usuarios, infraestructura, proyección social, finanzas, política laboral y administración, toda esta información obtenida dio como resultado la selección del problema y de la propuesta de la intervención verificando la viabilidad y factibilidad para su ejecución.

Para evaluar el diagnóstico institucional se propone la lista de cotejo el cual se muestra en la siguiente tabla:

Tabla No. 19 Evaluación del Diagnóstico

No.	Actividad/aspecto/elemento	Si	No	Comentario
1	Se presentó el plan de diagnostico	x		
2	Los objetivos del plan fueron pertinentes	x		
3	Las actividades programadas para realizar el diagnostico fueron suficientes	x		
4	Las técnicas de investigación previstas fueron apropiadas para efectuar el diagnostico	x		
5	Los instrumentos diseñados y utilizados fueron apropiados a las técnicas de investigación	x		
6	El tiempo calculado para realizar el diagnóstico fue suficiente	x		
7	Se obtuvo la colaboración de personas de la institución/comunidad para la realización del diagnostico	x		
8	Las fuentes consultadas fueron suficientes para elaborar el diagnostico	x		
9	Se obtuvo la caracterización del contexto en que se encuentra la institución	x		
10	Se tiene la descripción del estado y funcionalidad de la institución	x		
11	Se determinó el listado de carencias, deficiencias, debilidades de la institución	x		
12	Fue adecuada la priorización del problema a intervenir	x		
13	La hipótesis acción es pertinente al problema a intervenir	x		
14	Se presentó el listado de las Fuentes consultadas	x		

Fuente: elaboración propia, 2022

## 5.2 Evaluación de la fundamentación teórica

Para la evaluación de la fundamentación teórica se seleccionaron temas de importancia y concisos buscando fuentes confiables, todo esto para poder sustentar la información necesaria que contiene el proyecto del manual reclutamiento y selección de personal en la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

Para evaluar la fundamentación teórica se propone la lista de cotejo el cual se muestra en la siguiente tabla:

Tabla No. 20 Evaluación de la Fundamentación Teórica

No.	Actividad/aspecto/elemento	Si	No	Comentario
1	La teoría presentada corresponde al tema contenido en el problema	x		
2	El contenido presentado es suficiente para tener claridad respecto al tema	x		
3	Las fuentes consultadas son suficientes para caracterizar el tema	x		
4	Se hacen citas correctamente dentro de las normas de un sistema específico	x		
5	Las referencias bibliográficas contienen todos los elementos requeridos como fuentes	x		
6	Se evidencia aporte del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado en el Desarrollo de la teoría presentada	x		

Fuente: elaboración propia, 2022

## 5.3 Evaluación del plan de intervención

En esta etapa se evalúan las actividades planificadas en el plan de acción con el tiempo establecido en la realización, alcanzando los objetivos establecidos.

Para evaluar el plan de intervención se propone la lista de cotejo el cual se muestra en la siguiente tabla:

Tabla No. 21 Evaluación del plan de intervención

No	Actividad/aspecto/elemento	Si	No	Comentario
1	Es completa la identificación institucional del (la) epesista	x		
2	El problema es priorizado en el diagnostico	x		
3	La hipótesis acción es la que corresponde al problema priorizado	x		
4	La ubicación de la intervención es precisa	x		
5	La justificación para realizar la intervención es válida ante el problema a intervenir	x		
6	El objetivo general expresa claramente el impacto que se espera provocar con la intervención	x		
7	Los objetivos específicos son pertinentes para contribuir al logro del objetivo general	x		
8	Las metas son cuantificaciones verificables de los objetivos específicos	x		
9	Las actividades propuestas están orientadas al logro de los objetivos específicos	x		
10	Los beneficiarios están bien identificados	x		
11	Las técnicas a utilizar son las apropiadas para las actividades a realizar	x		
12	El Tiempo asignado a cada actividad es apropiado para su realización	x		
13	Están claramente determinados los responsables de cada acción	x		
14	El presupuesto abarca todos los costos de la intervención	x		
15	Se determinó en el presupuesto el renglón de imprevistos	x		
16	Están bien identificadas las fuentes de financiamiento que facilitaran la ejecución del proyecto.	x		

Fuente: elaboración propia, 2022

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

En esta etapa se evalúan si las actividades planificadas fueron pertinentes para la realización de los objetivos del manual de reclutamiento y selección, de personal de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

Para evaluar la ejecución y sistematización de la intervención se propone la lista de cotejo el cual se muestra en la siguiente tabla:

Tabla No. 22 Evaluación de la Ejecución y Sistematización de la Intervención

No.	Actividad/aspecto/elemento	Si	No	Comentario
1	Se da con claridad un panorama de la experiencia vivida en el Ejercicio Profesional Supervisado	x		
2	Los datos surgen de la realidad vivida	x		
3	Es evidente la participación de los involucrados en el proceso de Ejercicio Profesional Supervisado	x		
4	Se valoriza la intervención ejecutada	x		
5	Las lecciones aprendidas son valiosas para futuras intervenciones	X		

Fuente: elaboración propia, 2022

### 5.5 Evaluación del informe final del Ejercicio Profesional Supervisado

En esta etapa se evalúa el informe final del Ejercicio Profesional Supervisado.

Para evaluar el informe final del Ejercicio Profesional Supervisado se propone la lista de cotejo el cual se muestra en la siguiente tabla:

Tabla No. 23 Evaluación del Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado.

No.	Actividad/aspecto/elemento	Si	No	Comentario
1	La portada y los preliminares son los indicados para el informe del Ejercicio Profesional Supervisado	x		
2	Se siguieron las indicaciones en cuanto al tipo de letra e interlineado	x		
3	Se presenta correctamente el resumen	x		
4	Cada capítulo está debidamente desarrollado	x		
5	En los apéndices aparecen los instrumentos de investigación utilizados	x		
6	En los apéndices aparecen los instrumentos de evaluación aplicados	x		
7	En el caso de citas, se aplicó un solo Sistema	x		
8	El informe está desarrollado según las indicaciones dadas	x		
9	Las referencias de las Fuentes están dadas con los datos correspondientes	x		

Fuente: elaboración propia, 2022

## 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 del Ejercicio Profesional Supervisado

Nombre: Lester Wilfredo Salazar García

Registro académico: 201740447

Código Único de Identificación Personal: 3080 35410 0606

Carrera: Licenciatura en Administración de Empresa

Lugar de estudio: Centro Universitario de Santa Rosa

Número telefónico: 3831-8142

Correo electrónico: [wilfred29salazar@gmail.com](mailto:wilfred29salazar@gmail.com)

Dirección: séptima Avenida, Barrio el Calvario calle al naranjo, Oratorio, Santa Rosa.

###### 6.1.1.2 Datos de la institución

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

Dirección: Colonia Nuestra Señora Consoladora de Carpinello, Cuilapa, Santa Rosa

Número telefónico: 7828 – 5800

### **6.1.2 Título**

Fase II Implementación de paneles solares en el Centro Universitario de Santa Rosa, Sección Cuilapa.

### **6.1.3 Ubicación física**

Colonia Nuestra Señora Consoladora de Carpinello, Cuilapa, Santa Rosa

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

El proyecto del voluntariado consiste en la implementación de paneles solar en el Centro Universitario de Santa Rosa, sección Cuilapa, el cual se basara en mejorar el aspecto de energía eléctrica de las instalaciones, la implementación de los paneles reducirá el consumo de energía eléctrica. La energía solar puede satisfacer la demanda de energía eléctrica requerida o bien ser un medio alternativo para el consumo.

Para la ejecución del proyecto fue necesario la realización de un estudio de las instalaciones para evaluar el área donde se instalaron los paneles solares, la contratación de servicios profesionales de personas especialista en el tema quienes se encargaron en la instalaciones de los paneles solares, este proyecto ayudara a mejorar las condiciones del centro universitario, brindando así una mejor iluminación.

### **6.1.5 Justificación**

El Centro Universitario de Santa Rosa –Cunsaro- es la casa de estudio para cientos de estudiantes de Cuilapa, Santa Rosa y municipios aledaños; en él se desarrollan distintas actividades educativas para fortalecer el conocimiento de los jóvenes. Por tanto se instalaron paneles solares para reducir el costo de energía y eléctrica y que las instalaciones tuvieran mejor iluminación al momento de realizar cualquier actividad.

Debido a la naturaleza del lugar, por estar para servicio de la población, el Centro Universitario necesita instalaciones seguras en temas de energía eléctrica y bien iluminadas, la energía solar es la principal fuente de energía en la tierra. 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. Es por ello que se ha llevado a cabo la fase II implementación de paneles solares en el Centro Universitario de Santa Rosa –Cunsaro- sección Cuilapa, el cual han sido instalados con la finalidad de ofrecer a las autoridades, estudiantes y población general, un lugar bien iluminado y adecuado para efectuar cualquier tipo de actividades.

### **6.1.6 Objetivos**

#### **6.1.6.1 Objetivo General**

Proporcionar los instrumentos adecuados y necesarios para la implementación de un sistema de 6 paneles solares para proveer de energía solar al Centro Universitario de Santa Rosa Cunsaro, sección Cuilapa de la Universidad San Carlos de Guatemala para mejorar las instalaciones.

#### **6.1.6.2 Objetivos Específicos**

- Iluminar de forma adecuada áreas y espacios del Centro Universitario de Santa Rosa, sección, Cuilapa.
- Reducir el costo de energía eléctrica del Centro Universitario de Santa Rosa a través de la implementación de paneles solares.
- Proyectar el enfoque social de la Universidad de San Carlos de Guatemala por medio de la prestación de servicio de voluntariado al Centro Universitario de Santa Rosa, sección Cuilapa.

- Establecer un espacio propicio para la implementación de paneles solares en el Centro Universitario de Santa Rosa, sección Cuilapa.

### **6.1.7 Metas**

- Apoyar el Centro Universitario de Santa Rosa, sección, Cuilapa con la segunda fase del proyecto de paneles solar.
- Mejorar las instalaciones del Centro Universitario de Santa Rosa, sección, Cuilapa.
- Motivar a los estudiantes, autoridades Municipales e instituciones a realizar proyectos que beneficien al Centro Universitario de Santa Rosa, porque es la casa de estudios de cientos de estudiantes de Cuilapa, Santa Rosa y municipios aledaños.
- Lograr la reducción de consumo de energía eléctrica en las instalaciones del Centro Universitario de Santa Rosa, Cunsaro.

### **6.1.8 Beneficiarios**

#### **6.1.8.1 Directos**

- Estudiantes de las diferentes carreras del Centro Universitario de Santa Rosa.
- Docentes de las diferentes carreras del Centro Universitario de Santa Rosa.
- Autoridades del Centro Universitario de Santa Rosa, sección, Cuilapa.
- Personal administrativo y operativo del Centro Universitario de Santa Rosa.

#### **6.1.8.2 Indirectos**

- Visitantes del Centro Universitario de Santa Rosa, sección, Cuilapa.
- Nuevas generaciones de estudiantes que ingresen al Centro Universitario de Santa Rosa.
- Estudiantes alternos al Centro Universitario de Santa Rosa

### **6.1.9 Metodología de trabajo**

Se realizó una inspección al Centro Universitario de Santa Rosa, sección, Cuilapa con el fin de encontrar alguna deficiencia o carencia en el área, por medio de la técnica de la observación directa se logró recolectar datos importantes, y se llegó a la conclusión junto con las autoridades correspondientes ejecutar la fase II implementación de paneles solares en el Centro Universitario de Santa Rosa.

### **6.1.10 Actividades a realizar**

- Reunión de grupo para seleccionar el proyecto a realizar.
- Acuerdo con las autoridades del Centro Universitario de Santa Rosa, sección, Cuilapa para llevar a cabo el proyecto.
- Cotización del proyecto.
- Recaudación de fondos económicos para la ejecución del proyecto.
- Contratar especialistas para la ejecución del proyecto.
- Ejecución del proyecto
- Evaluación del proyecto
- Entrega del proyecto del voluntariado

### 6.1.11 Cronograma

Tabla No. 24 Cronograma del Voluntariado

Año 2022

No.	Actividades		Mayo			Junio				Julio				Agosto			
			2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Reunión de grupo para seleccionar el proyecto a realizar.	P E	■														
2	Acuerdo con las autoridades del Centro Universitario de Santa Rosa, Sección, Cuilapa para llevar a cabo el proyecto.	P E		■													
3	Cotización del Proyecto.	P E		■			■										
4	Recaudación de fondos económicos para la ejecución del proyecto.	P E			■			■									
5	Contratar especialistas para la ejecución del proyecto.	P E			■			■									
6	Ejecución del Proyecto.	P E				■		■									
7	Evaluación del proyecto.	P E					■		■								
8	Entrega del Proyecto del Voluntariado	P E							■		■						

Fuente: elaboración propia, 2022

P= Planeado  
E=Ejecutado

## **6.1.12 Recursos**

### **6.1.12.1 Talento humano**

- Director, Licenciado José Luis Aguirre Pumay.
- Asesor del Ejercicio Profesional Supervisado, Maestro Luis Alfonso de la Rosa Reyes.
- Estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado.
- Asesores de ventas de las empresas proveedoras de productos y servicios.
- Especialistas en la instalación de paneles solares.

### **6.1.12.2 Materiales**

- Paneles Solares Jinko de 470 Watts.
- Inversor Goodwede GW3000 XS serie 53000SSX213W0708.
- Estructura de montaje IronRidge: certificada, aluminio anodizado.
- Cableado de paneles a inversor.
- Cableado de inversor a tablero de flipones
- Accesorios de instalación.

### **6.1.12.3 Técnicos**

- Calculo de presupuesto
- Actas
- Solicitudes

### **6.1.12.4 Tecnológicos**

- Fotocopiadora
- Computadora
- Memoria Universal Serial Bus (USB)

- Impresora
- Escáner
- Internet
- Celular
- Cañonera

#### **6.1.12.5 Físicos**

- Instalaciones del Centro Universitario de Santa Rosa, Sección, Cuilapa.

#### **6.1.12.6 Financieros**

La inversión del voluntariado fue de Q 38,100.00 la cual fue cubierta por un grupo de 15 estudiantes del Ejercicio Profesional Supervisado, el aporte por cada estudiante fue de Q.2,540.00. Cada uno.

### 6.1.12.6.1 Presupuesto

Tabla No. 25 Presupuesto

No	Descripción	Cantidad	Precio	Costo Total
1	Paneles Solares Jinko de 470 Watts.	6 paneles		
2	Inversor Goodwede GW3000 XS serie 53000SSX213W0708.	1 inversor		
3	Estructura de Montaje IronRidge: certificada, aluminio anodizado.	1 estructura		
4	Materiales y accesorios de instalación.		Q 37,500.00	Q 37,500.00
5	Cableado de paneles a inversor	18 metros		
6	Cableado de Inversor a tablero de flipones	5 metros		
7	Instalación puesta en marcha, capacitación en distribuidora.	1		
8	Renglón de improviso		Q 600.00	Q 600.00
		<b>Total</b>		<b>Q 38,100.00</b>

Fuente: elaboración propia, 2022

### 6.1.12.6.2 Fuentes de financiamiento

- Gestión del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado.
- Ingresos propios.

### 6.1.13 Evaluación

La evaluación del proyecto de instalación de paneles solares en el Centro Universitario de Santa Rosa, sección Cuilapa, se llevó a cabo por las autoridades del Centro Universitario quienes verificaron la sostenibilidad y factibilidad del proyecto, para confirmar que los objetivos planteados han sido alcanzados.

## 6.2 Ejecución o evidencia del voluntariado

### Antes

Fotografía No. 15 Antes de la ejecución del proyecto.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 16 Bajando los materiales para la ejecución del Proyecto.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 17 Traslado de los materiales.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 18 Traslado de los materiales.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No.19 Antes de la ejecución del proyecto.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 20 Bajando los materiales.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

## Durante

Fotografía No. 21 Durante la ejecución del Proyecto.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 22 Instalación de los paneles solares.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 23 Instalación de paneles solares.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 24 Instalación de paneles solares.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 25 Durante la ejecución del proyecto.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 26 Durante la ejecución del Proyecto.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

## Después

Fotografía No. 27 Después de la instalación de paneles solares.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 28 Después de la instalación de los paneles solares.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 29 Proyecto terminado.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 30 Después del proyecto



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 31 Entrega del Proyecto a las autoridades Universitarias.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 32 Entrega del Proyecto



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

### **6.2.1 Descripción**

La actividad se desarrolló en las instalaciones del Centro Universitario de Santa Rosa, Sección Cuilapa. Se inició con la cotización del material a utilizar en la implementación de paneles solares, posteriormente se indicó el tiempo estipulado para la recolección del dinero y una vez cumpliendo dicho plazo se procedió a la contratación de personas especialistas en el tema de paneles solares, los especialistas contratados trasladaron los materiales a utilizar en la instalación de paneles hacia el Centro Universitario. Luego el personal a cargo empezó la instalación de los paneles solares cuando el proyecto fue terminado, fue evaluado por un grupo de estudiantes del Centro Universitario de Santa Rosa, sección, Cuilapa.

Se realizó la entrega del proyecto fase II implementación de paneles solares a las autoridades del Centro Universitario de Santa Rosa, sección, Cuilapa. La entrega se realizó de manera exitosa se tuvieron palabras de agradecimiento por parte del Director del Centro Universitario Licenciado José Luis Aguirre Pumay, en el acto se hizo entrega de reconocimientos a las autoridades Universitarias y asesores, y se dio por culminado el proyecto de voluntariado.

### 6.2.2 Productos y logros

Tabla No. 26 Productos y Logros

Producto	Logros
<p>Fase II Implementación de paneles solares en el Centro Universitario de Santa Rosa, Sección, Cuilapa.</p>	<p>Se logró la entrega de paneles solares a las autoridades del Centro Universitario de Santa Rosa, sección, Cuilapa.</p> <p>Mejorar las instalaciones del Centro Universitario de Santa Rosa, sección, Cuilapa.</p> <p>Mejor iluminación reduciendo los costos de la energía eléctrica.</p>

Fuente: elaboración propia, 2022

### 6.2.3 Fotografías

Se dan a conocer en el apartado de evidencias del voluntariado.

### 6.2.4 Acta

Se dan a conocer en el apartado de anexos.

## Capítulo 7

### 7 Conclusiones, recomendaciones y bibliografías

#### 7.1 Conclusiones

- El manual elaborado cuenta con los formatos necesarios para que la unidad de Recursos Humanos desarrolle de manera eficiente y eficaz el proceso de reclutamiento y selección de personal en la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.
- El diagnóstico institucional realizado en la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa se encontraron varias deficiencias y carencias y por medio de los métodos de recolección de información se logra detectar que la unidad de Recursos Humanos de la municipalidad no cuenta con un manual de reclutamiento y selección de personal.
- La municipalidad de Oratorio, Santa Rosa carecía de un documento físico para realizar los procesos de reclutamiento y selección de personal, por lo que el manual permitirá realizar procedimientos adecuados y permitirá ubicar a las personas idóneas en los puestos de trabajo disponibles en la municipalidad.

## 7.2 Recomendaciones

- Se recomienda a la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa llenar cada uno de los formatos establecidos en el manual con el propósito de mantener un medio de verificación claro que permita desarrollar procesos de reclutamiento y selección de personal eficiente y eficaz.
- Como se menciona al inicio del Ejercicio Profesional Supervisado se efectúa un estudio que da a conocer una lista de carencias y deficiencias que afectan a la institución, se logra realizar la carencia de carácter primordial, en la medida que fuera posible se recomienda a las autoridades de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa atender cada una de las carencias y deficiencias encontradas en la institución.
- La municipalidad de Oratorio, Santa Rosa debe adaptar el manual de reclutamiento y selección de 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.

### 7.3 Bibliografía y e- grafía

Idalberto Chiavenato 2000 Administración de Recursos Humanos. Quinta Edición Bogotá Colombia Mc GRAW-HILL.

Gary Dessler Ricardo Valera 2012 Administración de Recursos Humanos Enfoque Latinoamericano Quinta Edición.

Enrique Benjamín Franklin (2009) Organización de empresas análisis, diseño y Estructura (primera ed.). (N. I. López, Ed.) México D.F. Mc Graw-Hill INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.

Idalberto Chiavenato Gestión del Talento Humano. Tercera Edición México D.F. Mc GRAW- HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Gary Dessler 2001 Administración de Recursos Humanos Decima Primera Edición México D.F.

Javier Llanos Rete 2005 Integración de Recursos Humanos. México D.F. Editorial Trillas.

Idalberto Chiavenato Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones Octava Edición México D.F. Mc GRAW-HILL interamericana.

Ortega, H.J. 2009. Guía de Manuales Administrativos.

Deguate. (s.f.). Deguate. Recuperado el 08 de Marzo de 2021.

Guatemala.com. (26 de julio de 2017). Recuperado el 08 de marzo de 2021.

Municipalidad de Oratorio. (s.f.). Monografía del Municipio de Oratorio. Recuperado El 06 de Marzo de 2021.

Consejo Municipal de Desarrollo del Municipio de Oratorio, Santa Rosa. (2010).

Plan de Desarrollo Oratorio, Santa Rosa. Guatemala. SEGEPLAN/DPT.

Ortiz, G. A. (2002). Guía Práctica sobre Métodos y Técnicas de Investigación Documental y de Campo. Guatemala.

Colaboradores de Wikipedia. (2020). Wikipedia. (L. e. Wikipedia, Editor) Recuperado el 07 de Marzo de 2021.

Maldonado, W. H. (1998) Elaboración de manuales Administrativos, tercera. Edición. México. D.F.

Rodríguez Valencia, J., 2002. Cómo elaborar y usar los manuales administrativos. Tercera. Edición. México. D.F.

Constitución política de la república de Guatemala decretada por la asamblea nacional Constituyente 31 de mayo de 1985 reformada por la consulta popular acuerdo Legislativo 18-93.

Código de trabajo de Guatemala decreto No. 1441 Edición rubricada y concordada con las Normas internacionales del trabajo.

Código municipal decreto número 12-2002

Ley de servicio municipal decreto número 1-87

Ley de servicio civil decreto número 1748

Rodríguez Valencia, Joaquín (2007) Administración moderna de personal. Séptima Edición, México D.F. Editorial. Thomson.

## **Capítulo 8**

### **8. Apéndice, Anexo y Glosario**

#### **8.1 Apéndice**

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

###### **1.1. Introducción**

Centro Universitario de Santa Rosa –Cunsaro- Sección Cuilapa, 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 y técnicas aprendidas a lo largo de su carrera mediante un proceso científico, técnico y práctico realizará acciones de administración, investigación y servicio, con el objetivo de contribuir 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 Oratorio, Santa Rosa, 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 utilizarán diversos métodos y técnicas de investigación como lo son la observación, encuesta, que permitieron la recolección de la información. Estableciendo como enfoque el proceso administrativo (planeación, organización, integración, dirección y control) para alcanzar los objetivos planteados.

## **1.2 Información general**

### **1.2.1. Datos generales del estudiante**

Nombre: Lester Wilfredo Salazar García

Registro académico: 201740447

Código Único de Identificación Personal: 3080 35410 0606

Carrera: Licenciatura en Administración de Empresa

Lugar de estudio: Centro Universitario de Santa Rosa

Número telefónico: 3831-8142

Correo electrónico: [wilfred29salazar@gmail.com](mailto:wilfred29salazar@gmail.com)

Dirección: séptima Avenida, Barrio el Calvario calle al naranjo, Oratorio, Santa Rosa.

### **1.2.2 Datos de la institución**

Nombre: Municipalidad de Oratorio Santa Rosa

Alcalde: Licenciado Ely Yovany Orozco Martínez

Ubicación: Entre 1ª Ave. Y 2ª calle, Barrio El Centro, Oratorio Santa Rosa.

Municipio: Oratorio

Departamento: Santa Rosa

Tipo de Institución: Autónoma

Números telefónicos: 7880-4653 /7880-4655

Horario de trabajo: lunes a viernes de 8:00 a 16:00 horas.

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo General**

Planear y ejecutar eficaz y eficientemente las actividades que se describen en el normativo del Ejercicio Profesional Supervisado mediante el proceso administrativo (Planificación, Organización, Integración, Dirección y Control), culminando con éxito cada una de las actividades allí descritas.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Programar y efectuar un cronograma con cada una de las actividades que se llevaran a cabo dentro del Ejercicio Profesional Supervisado.
- Medir y evaluar las actividades realizadas durante el Ejercicio Profesional Supervisado.
- Finalizar con éxito todas las actividades planificadas al inicio del Ejercicio Profesional Supervisado.

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

- Realizar carta dirigida al coordinador de exámenes de graduación solicitando la inscripción del estudiante al Ejercicio Profesional Supervisado.
- Solicitar aprobación del libro de actas firmado y sellado.
- Solicitar asesor, revisor y supervisor del Ejercicio Profesional Supervisado.
- Presentación del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado a las autoridades municipales.
- Elaboración de la primera acta firmada y sellada.
- Elaboración del plan diagnóstico de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.
- Presentar avances del informe al asesor del Ejercicio Profesional Supervisado.

- Elaborar y aplicar cuestionarios sobre las necesidades latentes en la institución.
- Tabular toda la información obtenida para la realización del diagnóstico.
- Aprobación del proyecto por el asesor, coordinador del Ejercicio Profesional Supervisado y autoridades de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.
- Hacer una recopilación de información con la que dará inicio al segundo capítulo del informe (Fundamentación teórica).
- Creación de un plan de acción según el normativo.
- Determinación y sistematización de la intervención del Ejercicio Profesional Supervisado.
- Culminar satisfactoriamente la ejecución del proyecto.
- Realización y ejecución de la etapa del voluntariado.
- Ejecución del proyecto para posteriormente entregarlo a las autoridades de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.
- Presentación final y entrega de proyecto a las autoridades correspondientes.

## 1.5 Cronograma general

Tabla No. 27 Cronograma General

Año 2022

No	Actividad		Año 2022																											
			Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto			
			4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	3	2	1	
1	Realizar carta dirigida al coordinador de exámenes de graduación solicitando la inscripción del estudiante al Ejercicio Profesional Supervisado.	P E																												
2	Solicitar aprobación del libro de actas firmado y sellado.	P E																												
3	Solicitar asesor, revisor y supervisor del ejercicio profesional supervisado.	P E																												
4	Presentación del estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado a las autoridades municipales.	P E																												
5	Elaboración de la primera acta firmada y sellada.	P E																												
6	Elaboración del plan de diagnóstico de la municipalidad de Oratorio, santa Rosa.	P E																												
7	Presentar avances del informe al asesor del Ejercicio Profesional Supervisado.	P E																												
8	Elaborar y aplicar cuestionarios sobre las necesidades latentes en la institución.	P E																												
9	Tabular toda la información obtenida para la realización del diagnóstico	P E																												
10	Aprobación del proyecto por el asesor, coordinador del Ejercicio Profesional Supervisado y autoridades de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.	P E																												
11	Hacer una recopilación de información con la que dará inicio al segundo capítulo del informe (Fundamentación teórica).	P E																												
12	Creación de un plan de acción según el normativo	P E																												
13	Determinación y sistematización de la intervención del Ejercicio Profesional Supervisado.	P E																												
14	Culminar satisfactoriamente la ejecución del proyecto.	P E																												
15	Realización y ejecución del voluntariado.	P E																												
16	Ejecución del proyecto para posteriormente entregarlo a las autoridades de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa	P E																												
17	Presentación final y entrega de proyecto a las autoridades correspondientes.	P E																												

Fuente: elaboración propia 2022

P= Planeado

E= Ejecutado

## 1.6 Metodología de trabajo

### Observación

Observar, en investigación, significa fijar los sentidos sobre un determinado aspecto, total o parcial, de la realidad del fenómeno que se estudia, y registrar mental, gráfica y descriptivamente este, para su posterior análisis; también se dice que es: Acción o actitud de aplicar atentamente los sentidos a un objeto o fenómeno para adquirir un conocimiento claro y conciso del mismo. (Ortiz, 2002, pág. 59)

Por tanto, la observación no depende solo del sentido de la vista; más bien es la “visión” integral y resumida que el investigador obtiene del fenómeno, derivada de la aplicación de todos los sentidos y por el razonamiento lógico y práctico del fenómeno investigado, que le permite obtener más, que la simple suma de lo generado por sus sentidos tradicionales. (Ortiz, 2002, pág. 59) la observación en cuanto es un procedimiento científico se caracteriza por ser:

Intencionada: porque coloca las metas y los objetivos que los seres humanos se proponen en relación con los hechos, para someterlos a una perspectiva teleológica.

Ilustrada: porque cualquier observación para ser tal está dentro de un cuerpo de conocimientos que le permite ser tal; solo se observa desde una perspectiva teórica.

Selectiva: porque necesitamos a cada paso discriminar aquello que nos interesa conocer y separarlo del cúmulo de sensaciones que nos invade a cada momento.

Interpretativa: en la medida en que se trata de describir y de explicar lo que se está observando.

Al final de una observación científica se conoce algún tipo de explicación acerca de lo que hemos captado, al colocarlo en relación con otros datos y con otros conocimientos previos.

En el proceso de observación, según Bunge (1979) se distinguen cinco elementos: Sujeto u observador, en el que se incluyen los elementos constituyentes de este, tanto los sociológicos

como los culturales, además de las experiencias específicas del investigador. Objeto de la observación: que es la realidad, pero en donde se han introducido procedimientos de selección y de discriminación, para separarlo de otras sensaciones. Los hechos en bruto de la realidad se han transformado en datos de un proceso de conocimiento concreto. Circunstancias de la observación: son las condiciones concretas que rodean al hecho de observar y que terminan por formar parte de la propia observación.

La observación se clasifica en directa e indirecta:

**Directa:** cuando el investigador observa el fenómeno y recolecta información directamente.

(Ortiz, 2002, págs. 59,60)

**Indirecta:** se caracteriza por que el investigador solo corrobora la información que ha sido expuesta por otros investigadores, esto lo puede realizar a través de la toma de datos ya sea por testimonios orales o escritos, revisión de documentos históricos o biografías, diarios, cartas, revistas, cuestionarios llenados por el informante, etc. (Ortiz, 2002, págs. 59,60)

### **Entrevista**

Proceso por medio del cual dos o más personas entran en estrecha relación verbal, con el objeto de obtener información fidedigna y confiable sobre todo o algún aspecto del fenómeno, encuentro concertado entre varias personas para tratar de un asunto.

La entrevista puede ser libre (no estructurada), o dirigida (estructurada). Libre cuando no utiliza ningún esquema prediseñado o itinerario que permita el seguimiento ajustado a un patrón definido y definitivo, usualmente utiliza preguntas abiertas. Dirigida cuando se tiene una guía (planificada metódicamente) que se sigue estrictamente. Las preguntas en esta última pueden ser cerradas o abiertas. Su instrumento es la boleta o cuestionario y la cedula o guía de entrevista.

(Ortiz, 2002, pág. 62)

## Encuesta

Según Tamayo y Tamayo (2008: 24), la encuesta “es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida”. Es importante señalar, que esta técnica estuvo dirigida hacia los directivos-gerentes de agencias de viajes a nivel nacional, repartidas de acuerdo a la muestra.

### 1.7 Evaluación

Tabla No. 28 Evaluación del plan general del Ejercicio Profesional Supervisado

Indicador	Si	No
¿Se trabajó el capítulo del diagnóstico en la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa que determino la problemática actual?	✓	
¿Se trabajó la fundamentación teórica del proyecto a realizar?	✓	
¿Se trabajó el plan de intervención o de acción que detalle los pasos a seguir para la ejecución del proyecto?	✓	
¿Se trabajó el capítulo de la ejecución y sistematización de la intervención?	✓	

---

Fuente: elaboración propia, 2022

## 1.1 Plan del diagnóstico

### 1.1.1. Parte informativa

Datos del estudiante

Nombre: Lester Wilfredo Salazar García

Registro académico: 201740447

Código Único de Identificación Personal: 3080 35410 0606

Carrera: Licenciatura en Administración de Empresa

Lugar de estudio: Centro Universitario de Santa Rosa

Número telefónico: 3831-8142

Correo electrónico: [wilfred29salazar@gmail.com](mailto:wilfred29salazar@gmail.com)

Dirección: séptima Avenida, Barrio el Calvario calle al naranjo, Oratorio, Santa Rosa.

Datos de la institución

Nombre: Municipalidad de Oratorio Santa Rosa

Alcalde: Licenciado Ely Yovany Orozco Martínez

Ubicación: Entre 1ª Ave. Y 2ª calle, Barrio El Centro, Oratorio, Santa Rosa.

Municipio: Oratorio

Departamento: Santa Rosa

Tipo de Institución: Autónoma

Números telefónicos: 7880-4653 /7880-4655

Horario de trabajo: lunes a viernes de 8:00 a 16:00 horas.

### **1.1.2. Título.**

Plan del diagnóstico de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

### **1.1.3. Ubicación física de la institución**

Entre 1a Ave. Y 2a calle, Barrio El Centro, Oratorio, Santa Rosa.

### **1.1.4. Objetivos**

#### **1.1.4.1. General**

- Determinar las principales carencias y problemas que limitan el adecuado funcionamiento de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa y establecer una solución para una de ellas.

#### **1.1.4.2. Específicos**

- Seleccionar diversas técnicas e instrumentos de recolección de datos.
- Definir soluciones para las deficiencias encontradas en la institución.
- Establecer la problemática que más afecta a la municipalidad.
- Realizar encuestas a los trabajadores de la Municipalidad, para determinar la situación actual.

### **1.1.5. Justificación**

La realización del diagnóstico institucional en la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, es necesario ya que existen un número incontable de carencias, que se han venido desarrollando con el paso del tiempo, y que al igual que en muchos lugares no tienen determinados procedimientos y otros han quedado desactualizados sin que se les haya realizado alguna mejora; la realización del diagnóstico institucional permitirá encontrar aquellos problemas que más afectan a la institución y así poder darle solución entregando un proyecto, contribuyendo a la mejora de la organización, la ejecución del diagnóstico se realizará implementado el proceso administrativo

(planeación, organización, integración, dirección y control) como herramientas necesarias para el óptimo desempeño de las actividades, y así se conocerán las funciones y actividades que realiza la municipalidad, la utilización de diversos métodos y técnicas de investigación como la encuesta y la observación permitirá recolectar datos, para posteriormente seleccionar y solucionar una de las problemáticas encontradas.

#### **1.1.6. Actividades a realizar**

Con el propósito de llevar a cabo un proceso eficiente y objetivo para encontrar las carencias que posee la municipalidad de Oratorio, departamento de Santa Rosa se realizarán las siguientes actividades:

- Acudir a la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, para realizar una planificación eficiente del tiempo y recursos para realizar el diagnóstico pertinente.
- Búsqueda y análisis de los instrumentos de investigación para la recopilación de información para determinar las necesidades prioritarias comprobando que el problema sea factible y viable en beneficio de la institución.
- Aplicación de instrumentos de recopilación de información.
- Trabajar conjuntamente con los colaboradores de la institución, para adquirir información verídica, utilizada para la elaboración del diagnóstico.
- Recopilar información a través de distintos medios.

- Utilizar la técnica de observación directa e indirecta en la investigación de campo para identificar las necesidades de la institución.
- Seleccionar el problema a solucionar.

### **1.1.7. Tiempo**

El tiempo requerido para recabar información y realizar la etapa del diagnóstico es de 38 días comprendidos del mes de Marzo a Mayo del año 2022.

### 1.1.8. Cronograma de actividades

Tabla No. 29 Cronograma de Actividades

Año 2022

No.	Actividades		Tiempo de duración										
			Marzo			Abril					Mayo		
			Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 1		
1	Acudir a la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, para realizar una planificación eficiente del tiempo y recursos para realizar el diagnóstico pertinente.	P E											
2	Búsqueda y análisis de los instrumentos de investigación para la recopilación de información para determinar las necesidades prioritarias comprobando que el problema sea factible y viable en beneficio de la institución.	P E											
3	Aplicación de instrumentos de recopilación de información.	P E											
4	Trabajar conjuntamente con los colaboradores de la institución, para adquirir información verídica, utilizada para la elaboración del diagnóstico.	P E											
5	Recopilar información a través de distintos medios	P E											
6	Utilizar la técnica de observación directa e indirecta en la investigación de campo para identificar las necesidades de la institución	P E											
7	Seleccionar el problema a solucionar.	P E											

Fuente: elaboración propia, 2022

P= Planeado

E= Ejecutado

### **1.1.9. Técnicas e instrumentos**

- Observación directa e indirecta
- Entrevista
- Encuesta
- Revisión de archivos
- Conversaciones

### **1.1.10. Recursos**

#### **1.1.10.1. Talento humano**

- Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado
- Asesor, revisor y supervisor del Ejercicio Profesional Supervisado
- Personal administrativo y operativo de la institución

#### **1.1.10.2. Materiales**

- Hojas de papel bond
- Lapiceros y lápices
- Libro de actas
- Cuaderno
- Copias
- Impresiones
- Folders

#### **1.1.10.3. Técnicos**

- Manuales
- Bibliografías otorgadas por la institución

#### 1.1.10.4. Tecnológicos

- Computadora
- Impresora
- Memoria USB
- Internet

#### 1.1.10.5. Físicos

- Edificio municipal de Oratorio, Santa Rosa.

#### 1.1.10.6. Gastos financieros del estudiante

Tabla No. 30 Presupuesto del plan de diagnóstico

No	Cantidad	Descripción	Costo Unitario	Costo Total
1	1	Libro de actas	Q 45.00	Q 45.00
2	4	Lapicero	Q 5.00	Q 20.00
3	1	Cuaderno	Q 25.00	Q 25.00
4	1	Resma de hojas bond	Q 25.00	Q 25.00
5	70	Impresiones	Q 2.00	Q 140.00
6	4	Gastos varios	Q 20.00	Q 80.00
		<b>Total</b>		<b>Q 335.00</b>

Fuente: elaboración propia, 2022

### 1.1.11. Responsables

Las personas encargadas de realizar las diferentes actividades son las siguientes:

**Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado:** encargado de realizar actividades, recopilación y análisis de información.

**Asesor de Ejercicio Profesional Supervisado:** responsable de la revisión, corrección y aprobación de las actividades, acciones y documentación que presente el estudiante.

**Encargados de la Oficina de Recurso Humanos:** encargados de facilitar información cuando le sea solicitada.

### 1.1.12. Evaluación

Tabla No. 31 Evaluación del plan de diagnóstico

Indicador	Si	No
¿Se cumplió con el plan del diagnóstico?	✓	
¿Se lograron los objetivos (generales y específicos)?	✓	
¿Se realizaron todas las actividades?	✓	
¿Se logró identificar el problema?	✓	
¿Tiene viabilidad el proyecto?	✓	
¿Tiene factibilidad el proyecto?	✓	
¿Se realizó la hipótesis-acción?	✓	
¿Se trabajara el proyecto?	✓	

---

Fuente: elaboración Propia, 2022

## 8.2 Glosario

**Ambiente:** Es todo lo que rodea la organización, el contexto dentro del cual existe una organización o un sistema.

**Análisis:** Examen detallado de una cosa para conocer sus características o cualidades, o su estado, y extraer conclusiones, que se realiza separando o considerando por separado las partes que la constituyen.

**Aptitud:** Capacidad para operar competentemente en una determinada actividad. Suficiencia o idoneidad para obtener y ejercer un empleo o cargo

**Atributos:** son las propiedades, características o cualidades de un ser para ocupar un cargo o para realizar una actividad.

**Candidato:** Es aquella persona que opta a un puesto de trabajo concreto. Es decir, es aquella persona que se inscribe en una oferta de empleo determinada con la intención de ocupar un puesto en la empresa.

**Competencias:** Las competencias son aquellas habilidades, capacidades y conocimientos que una persona tiene para cumplir eficientemente determinada tarea.

**Conocimiento:** Es la información y habilidades que los seres humanos adquieren a través de sus capacidades mentales. El conocimiento se adquiere a través de la capacidad que tiene el ser humano de identificar, observar y analizar los hechos y la información que le rodea.

**Contrato:** Un contrato es un acuerdo de voluntades entre dos o más personas para producir o transferir obligaciones y derechos.

**Elección:** Se refiere al término de elegir, seleccionar o escoger algo o a alguien para su beneficio.

**Entrevista:** Una entrevista es un diálogo entablado entre dos o más personas: el entrevistador formula preguntas y el entrevistado las responde. Se trata de una técnica empleada para diversos motivos, investigación, temas de interés o de divulgación científica selección de personal.

**Funciones:** Actividad particular que realiza una persona o una cosa dentro de un sistema de elementos, personas, relaciones, etc., con un fin determinado.

**Flujo grama:** Es una herramienta utilizada para representar la secuencia de las actividades en un proceso. Para ello, muestra el comienzo del proceso, los puntos de decisión y el final del mismo.

**Inducción:** Es un proceso que guía e induce al nuevo empleado o empleada a la organización de la cual entra a formar parte y es indispensable por cuanto la persona se familiariza con la cultura organizacional, la filosofía y los valores institucionales.

**Instrumento:** Son los recursos que el investigador puede utilizar para abordar problemas y fenómenos y extraer información de ellos: formularios en papel, dispositivos mecánicos y electrónicos que se utilizan para recoger datos o información sobre un problema o fenómeno determinado.

**Manual:** Se denomina manual a toda guía de instrucciones que sirve para el uso de un dispositivo, la corrección de problemas o el establecimiento de procedimientos de trabajo. Los manuales son de enorme relevancia a la hora de transmitir información que sirva a las personas a desenvolverse en una situación determinada.

**Manuales administrativos:** Son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información.

**Organización:** Es una estructura ordenada donde coexisten e interactúan personas con diversos roles, responsabilidades o cargos que buscan alcanzar un objetivo particular.

**Puesto:** Conjunto de tareas, deberes y responsabilidades asignadas a un cargo que forma parte de la estructura organizacional de la municipalidad.

**Preselección:** Se refiere al acto de detectar a los candidatos potenciales a ocupar una vacante en la empresa. La preselección de los candidatos comienza con el análisis de las necesidades, la búsqueda y el filtrado de candidatos, y se acaba cuando se obtienen candidatos que se ajustan a los requisitos previamente publicados en una oferta de empleo.

**Procesos:** Pasos para lograr las metas de la organización, utilizando recursos por medio de personas y trabajando por medio de personas. Planear, coordinar, ejecutar, controlar.

**Pruebas:** Es un hecho, suceso, una razón o argumento para algo, acción para conocer cualidades y beneficio de algo o alguien.

**Reclutamiento:** Es el proceso mediante el cual la organización identifica y atrae a futuros empleados capacitados e idóneos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

**Recursos Humanos:** son el conjunto de trabajadores, de empleados, que posee una organización, un determinado sector, así como una economía en su conjunto.

**Requisición:** Es el punto de partida para los procesos de Reclutamiento y Selección.

Normalmente ocurre con la necesidad de aumentar el cuadro de empleados o hasta mismo para sustituir alguien.

**Selección:** es el proceso de escoger al candidato adecuado para un puesto de trabajo. En otras palabras, la selección de personal incluye el proceso de entrevistar a los candidatos. También en la selección, se evalúan sus cualidades. De esta forma, se logra dilucidar si están aptos para el puesto.

**Solicitud de empleo:** es un documento que permite a un aspirante postularse a un puesto de trabajo en una empresa.

## **Acrónimos**

**AMG:** Avanzando en el Ministerio del Evangelismo.

**COCODE:** Consejos Comunitarios de Desarrollo Urbano y Rural.

**COMUDE:** Consejos Municipales de Desarrollo Urbano y Rural.

**EPS:** Ejercicio Profesional Supervisado.

**IDH:** Índice de Desarrollo Humano.

**IGSS:** Instituto Guatemalteco de Seguridad Social.

**INE:** Instituto Nacional de Estadística.

**INFOM:** Instituto Nacional de Fomento Municipal

**IVA:** Impuesto sobre el Valor Agregado

**MOJ:** Movimiento Oratorience Juvenil

**MAGA:** Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación

**ODM:** Objetivo de Desarrollo Milenio

**OIM:** Organización Internacional para la Migración

**PDM:** Plan de Desarrollo Municipal

**PEA:** Población Económica Activa

**PNUD:** Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo

**POA:** Plan Operativo Anual

**SAT:** Superintendencia de Administración Tributaria

**UGAM:** Unidad de Gestión Ambiental Municipal

### 8.3 Anexos

#### Entrevista



**Universidad de San Carlos de Guatemala**  
**Centro Universitario de Santa Rosa**  
**-Cunsaro-**

Como parte del Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera Licenciatura en Administración de Empresas del Centro Universitario de Santa Rosa, -Cunsaro- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se debe de realizar un diagnóstico Institucional para determinar y conocer las necesidades prioritarias que actualmente están pendientes de solucionar en la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, por lo que solicita su valiosa colaboración para responder las preguntas que se le presenta a continuación.

Instrucciones: Se le agradece unos minutos de su tiempo, en contestar sinceramente las preguntas de esta entrevista, la información obtenida será de vital importancia para solucionar la carencia seleccionada.

1. ¿Cuenta la unidad de Recursos Humanos con un manual de reclutamiento y selección de personal?

---



---



---

2. ¿Considera que es importante contar con un manual de reclutamiento y selección de personal?

---



---



---

3. ¿Conoce el funcionamiento del manual de reclutamiento y selección de personal?

---



---



---

4. ¿Cuál es el proceso que realizan para reclutar y seleccionar personal?

---



---



---

5. ¿Considera que los procesos de reclutamiento y selección de personal en la Municipalidad son los adecuados?

---



---



---

6. ¿Cómo califica el proceso de reclutamiento y selección de personal?

- a. Bueno
- b. Regular
- c. malo

7. ¿Cree usted que será de utilidad realizar un manual de reclutamiento y selección de personal?

---

---

8. ¿Cuándo ingresa un empleado nuevo a la Municipalidad se le dan las instrucciones específicas acerca de sus funciones?

---

---

9. ¿Considera usted que la inducción le permite al empleado adaptarse con rapidez y facilidad al nuevo ambiente laboral?

---

---

10. ¿Cree usted que es importante la evaluación de desempeño del personal?

---

---



## Encuesta



### Universidad de San Carlos de Guatemala Centro Universitario de Santa Rosa -Cunsaro-

Como parte del Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera Licenciatura en Administración de Empresas del Centro Universitario de Santa Rosa, -Cunsaro- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, se debe de realizar un diagnóstico Institucional para determinar y conocer las necesidades prioritarias que actualmente están pendientes de solucionar en la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, por lo que solicita su valiosa colaboración para responder el cuestionario que se le presenta a continuación.

**Instrucciones:** Se le agradece unos minutos de su tiempo, marcando una “X” en la casilla que sea de su consideración. La información recabada, será de mucha utilidad para seleccionar la carencia prioritaria y buscar solución a la misma en beneficio de la Municipalidad del municipio Oratorio, departamento Santa Rosa.

1. ¿Existe en la Municipalidad un manual de reclutamiento y contratación de personal?  
Sí  No
2. ¿Posee la Municipalidad con un manual de normas y procedimientos que sirva de guía y en donde se encuentre de manera detallada la secuencia de pasos que se deben seguir en la ejecución de las actividades administrativas de manera más eficiente?  
Sí  No
3. ¿Cree que se tiene la adecuada identificación de las áreas de oficinas?  
Sí  No
4. ¿Se cuenta en la Municipalidad con un manual de organización en donde estén contenidos los perfiles y descripciones de puestos?  
Sí  No
5. ¿Existe deficiencia de iluminación en las oficinas?  
Sí  No
6. ¿Posee la Municipalidad un manual de procedimientos en cada área?  
Sí  No
7. ¿Existe en la Municipalidad un manual de reclutamiento y selección de personal?  
Sí  No

8. ¿Cuenta la Municipalidad con un Manual de Administración de riesgos?

Sí  No

9. ¿Tiene la Municipalidad un manual de higiene y seguridad?

Sí  No

10. ¿Considera que es necesario implementar un manual para atención al público?

Sí  No

11. ¿Considera que los baños que posee la Municipalidad son los adecuados para el uso del personal?

Sí  No

12. ¿Cree que es necesario una reubicación adecuada de cables eléctricos?

Sí  No

13. ¿Existe en la Municipalidad un manual de seguridad e higiene laboral?

Sí  No

14. ¿Considera que la pintura actual es la adecuada para el ambiente de la institución?

Sí  No

15. ¿Se cuenta en la Municipalidad con un plan de capacitación al personal?

Sí  No

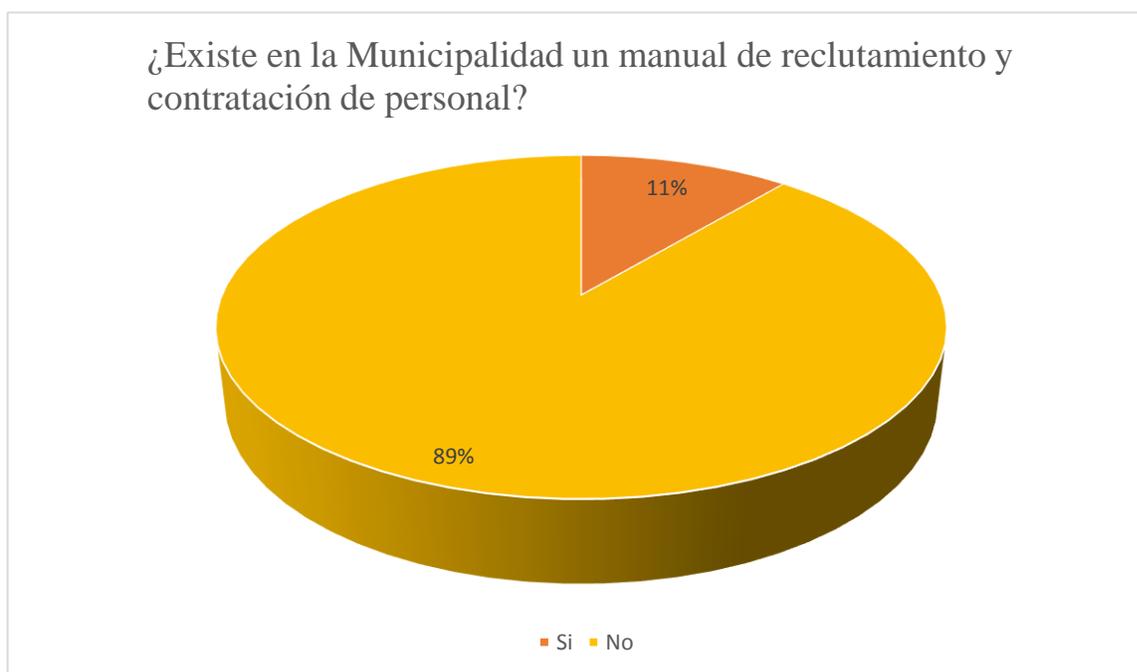
## Análisis e Interpretación de Resultados

1. ¿Existe en la Municipalidad un manual de reclutamiento y contratación de personal?

Tabla No. 32

Condición	Respuestas	%
Si	5	11%
No	40	89%
Totales	45	100%

Grafica No. 1



### Análisis:

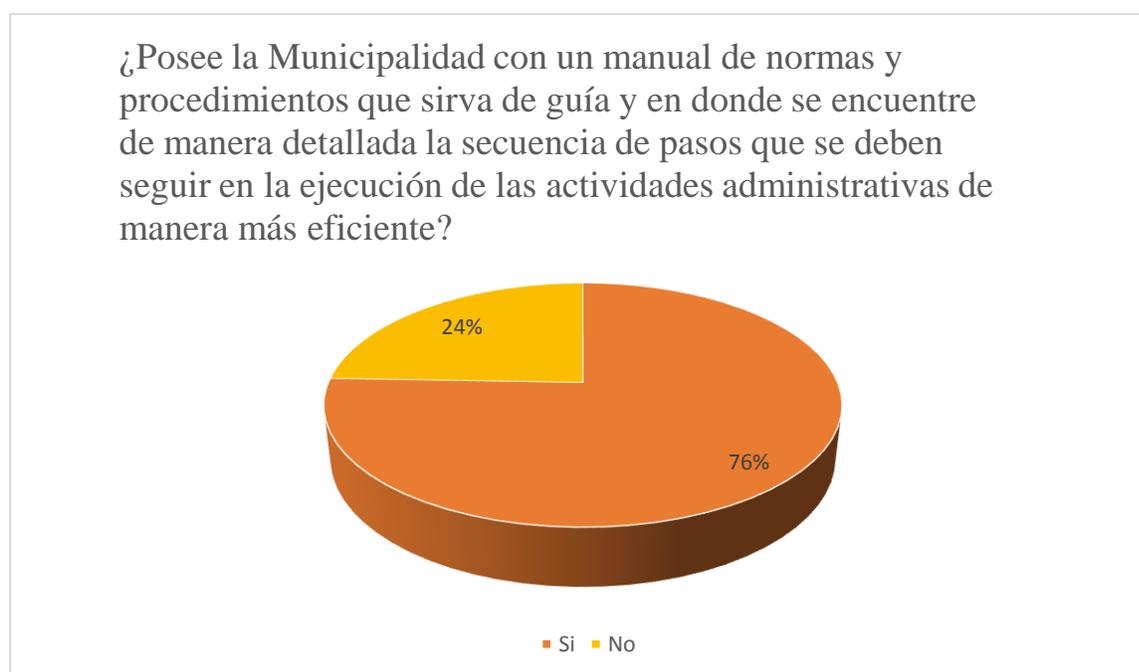
De las personas encuestadas el 11% dio a conocer que en la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa si existe un manual de reclutamiento y contratación de personal, mientras que el 89% de las personas dio una respuesta totalmente diferente, esto nos da a conocer que dentro de la Municipalidad no se maneja información de manera adecuada por parte de los trabajadores.

2. ¿Posee la Municipalidad con un manual de normas y procedimientos que sirva de guía y en donde se encuentre de manera detallada la secuencia de pasos que se deben seguir en la ejecución de las actividades administrativas de manera más eficiente?

Tabla No. 33

Condición	Respuestas	%
Si	34	76%
No	11	24%
Totales	45	100%

Grafica No. 2



### Análisis:

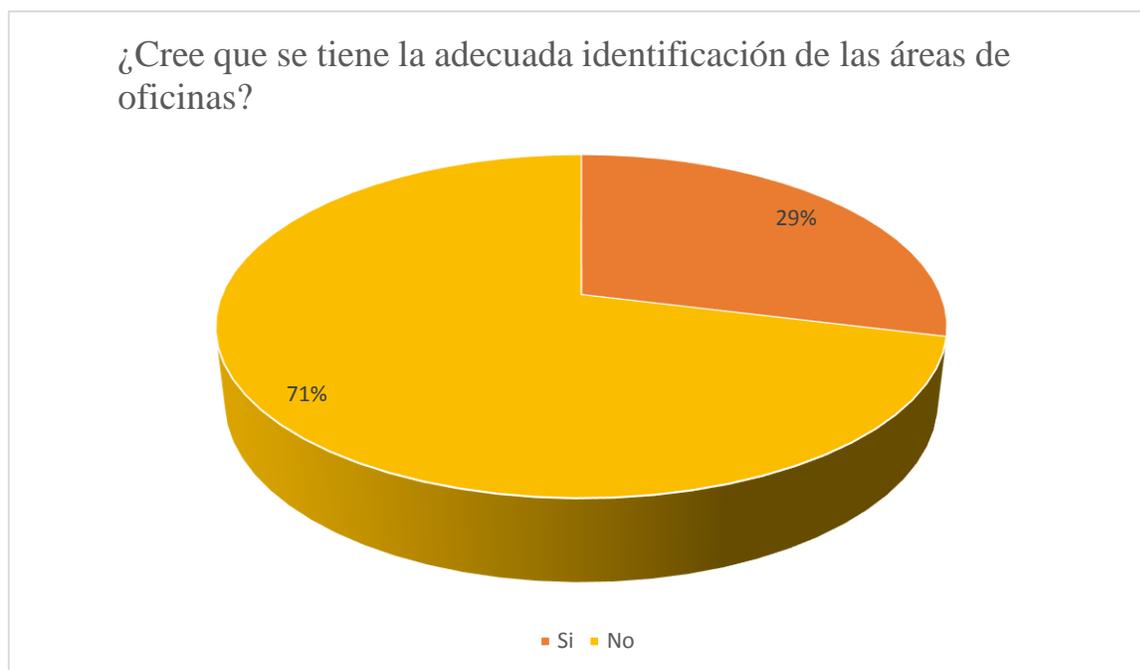
El 76% de las personas encuestadas respondió que la Municipalidad si posee un manual de normas y procedimientos que sirva de guía y el cual se encuentra de manera detallada la secuencia de pasos que se deben seguir en la ejecución de las actividades administrativas de manera más eficiente, y el 24% respondió que en la Municipalidad no posee con el manual de normas y procedimientos.

### 3. ¿Cree que se tiene la adecuada identificación de las áreas de oficinas?

Tabla No. 34

Condición	Respuestas	%
Si	13	29%
No	32	71%
Totales	45	100%

Grafica No. 3



#### **Análisis:**

Según la encuesta realizada el 29% considera que en la Municipalidad si se tiene la adecuada identificación de las oficinas, mientras que el 71% cree que en la Municipalidad no se tiene la adecuada identificación de las oficinas lo cual provoca problemas en las personas que visitan la institución porque no conocen las oficinas y no saben a cuál dirigirse.

4. ¿Se cuenta en la Municipalidad con un manual de organización en donde estén contenidos los perfiles y descripciones de puestos?

Tabla No. 35

Condición	Respuestas	%
Si	43	96%
No	2	4%
Totales	45	100%

Grafica No. 4



#### **Análisis:**

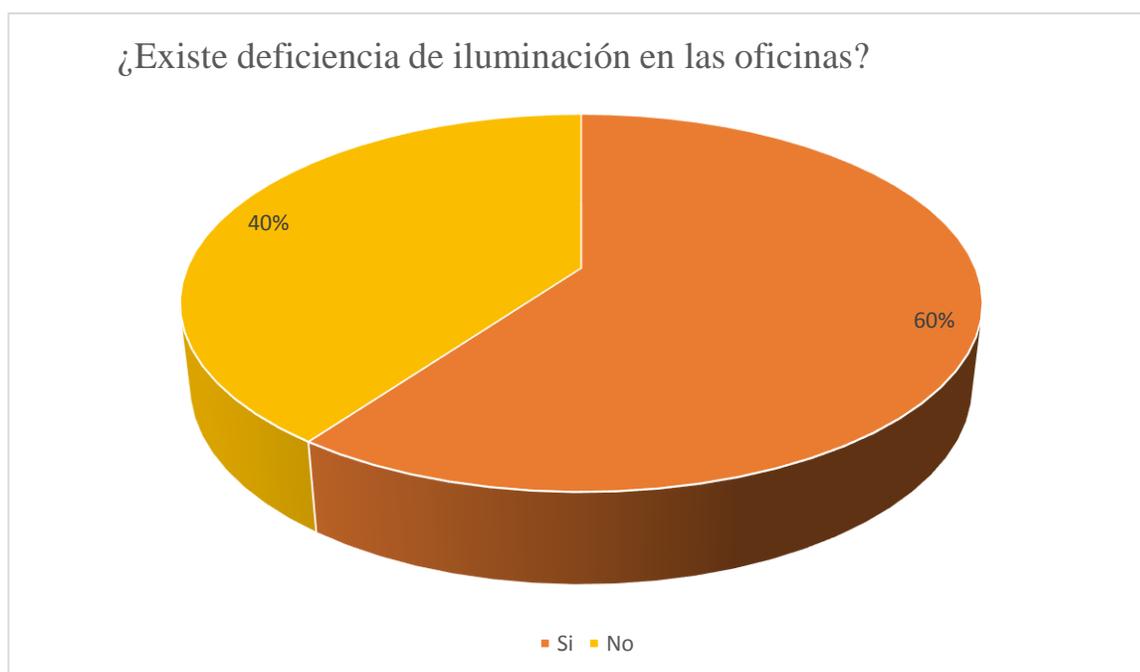
De las personas encuestas en la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa 96% respondió que la Municipalidad sí cuenta con manual de organización en donde estén contenidos los perfiles y descripciones de puestos la cual les es útil, y únicamente 4% respondió que la Municipalidad no cuenta con el manual de organización.

## 5. ¿Existe deficiencia de iluminación en las oficinas?

Tabla No. 36

Condición	Respuestas	%
Si	27	60%
No	18	40%
Totales	45	100%

Grafica No. 5

**Análisis:**

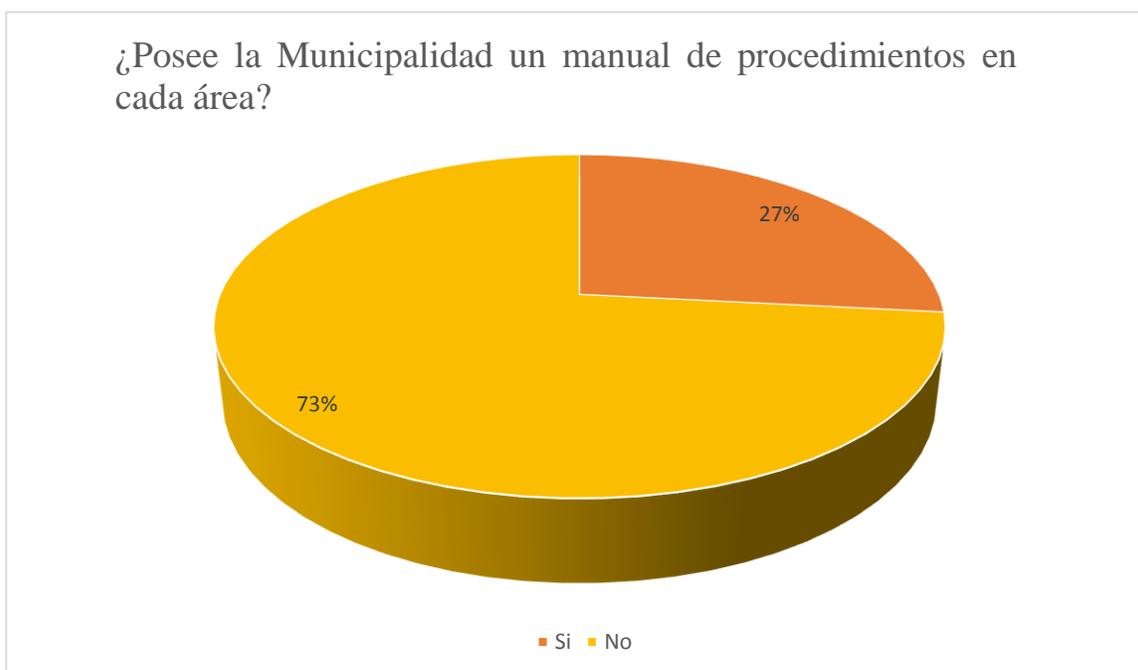
El 60% de las personas encuestas consideran que si existe deficiencia de iluminación en las oficinas lo cual la mala iluminación es un problema para realizar bien su trabajo, mientras que el 40% de las personas consideran que no existe deficiencia de iluminación de las oficinas y con la iluminación que tienen es la adecuada.

## 6. ¿Posee la Municipalidad un manual de procedimientos en cada área?

Tabla No. 37

Condición	Respuestas	%
Si	12	27%
No	33	73%
Totales	45	100%

Grafica No. 6

**Análisis:**

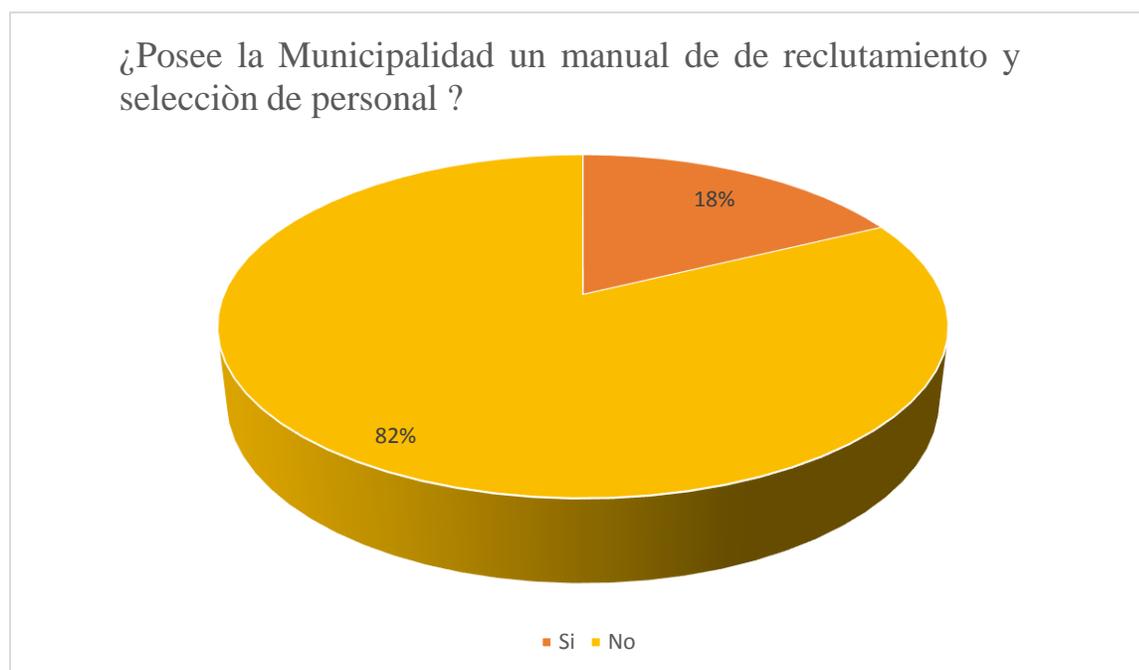
La Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa si cuenta con un manual de organización en cada área según el 27% de las personas encuestadas, sin embargo, el 73% de las personas encuestadas, desconocen si la Municipalidad cuenta con el manual de organización en cada área, lo cual probablemente sea debido a que hay personal nuevo en cada área y aún no se les ha dado a conocer dicho manual o en si cada área no posee con el manual de organización.

## 7. ¿Existe en la Municipalidad un manual de reclutamiento y selección de personal?

Tabla No. 38

Condición	Respuestas	%
Si	8	18%
No	37	82%
Totales	45	100%

Grafica No. 7

**Análisis:**

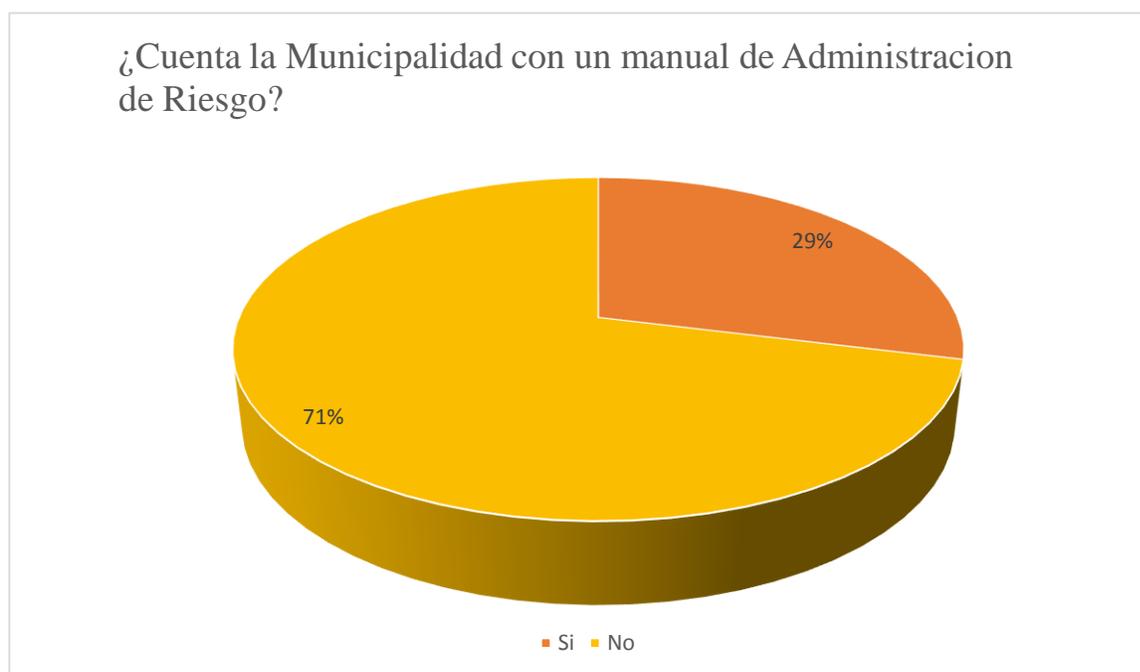
El 82% de las personas encuestadas respondió que la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa no posee con un manual de reclutamiento y selección de personal para realizar procedimientos adecuados al momento de contratar personal para un puesto vacante, mientras que 18% de las personas encuestadas respondió que la Municipalidad sí posee el manual. Se constató por medio de la Unidad de Recursos Humanos que la Municipalidad no posee el manual, evidenciando que las personas que respondieron que si desconocen sobre el manual.

## 8. ¿Cuenta la Municipalidad con un manual de administración de riesgos?

Tabla No. 39

Condición	Respuestas	%
Si	13	29%
No	32	71%
Totales	45	100%

Grafica No. 8

**Análisis:**

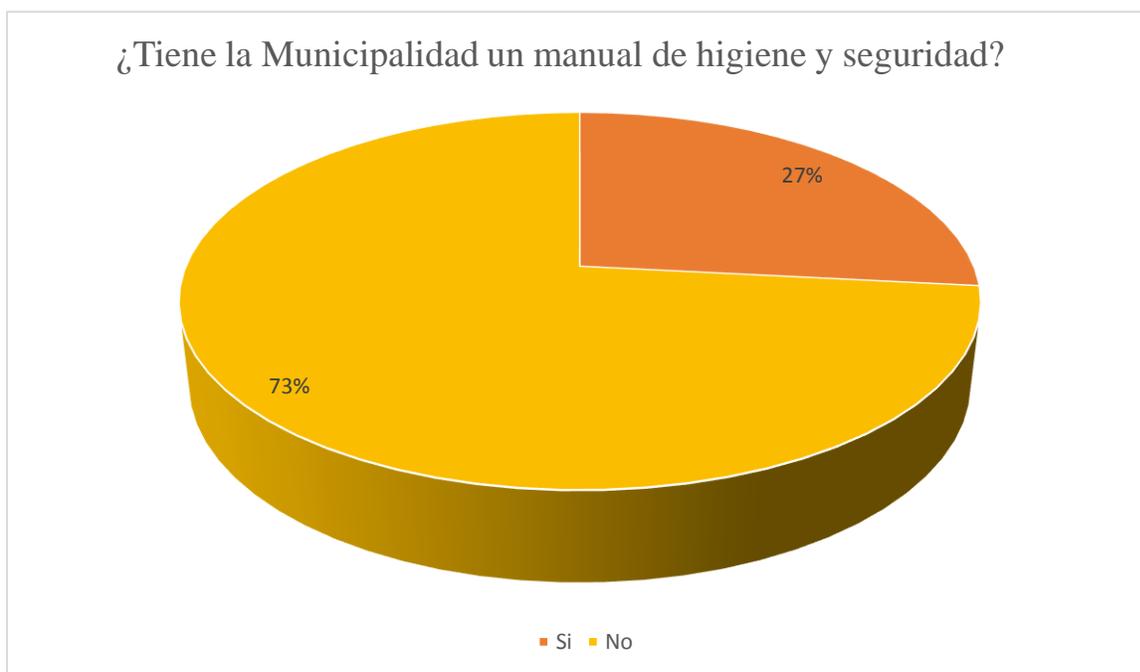
De las personas encuestadas el 29% respondió que la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa si cuenta con un manual de administración de riesgos, mientras que el 71% de las personas encuestadas respondió que la Municipalidad no cuenta con el manual. Se considera que la Municipalidad debería de contar con el manual de administración de riesgos, para que el personal tenga conocimiento y pueda identificar los riesgos y saber cómo actuar al momento que se produzca un riesgo en la institución.

9. ¿Tiene la Municipalidad un manual de higiene y seguridad?

Tabla No. 40

Condición	Respuestas	%
Si	12	27%
No	33	73%
Totales	45	100%

Grafica No. 9



**Análisis:**

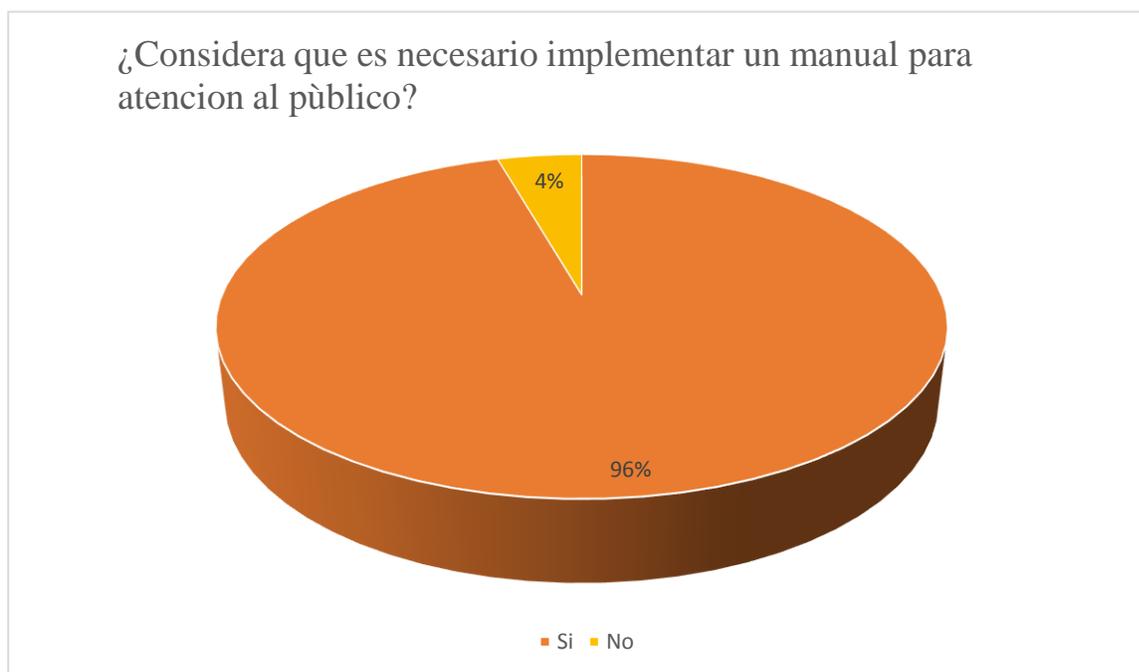
El 27% de las personas encuestas en la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa respondió que sí existe un manual de higiene y seguridad, por lo contrario un 73% respondió que la Municipalidad no tiene el manual de higiene y seguridad, por tanto, es recomendable que la Municipalidad realice el manual.

## 10. ¿Considera que es necesario implementar un manual para atención al público?

Tabla No. 41

Condición	Respuestas	%
Si	43	96%
No	2	4%
Totales	45	100%

Grafica No. 10

**Análisis:**

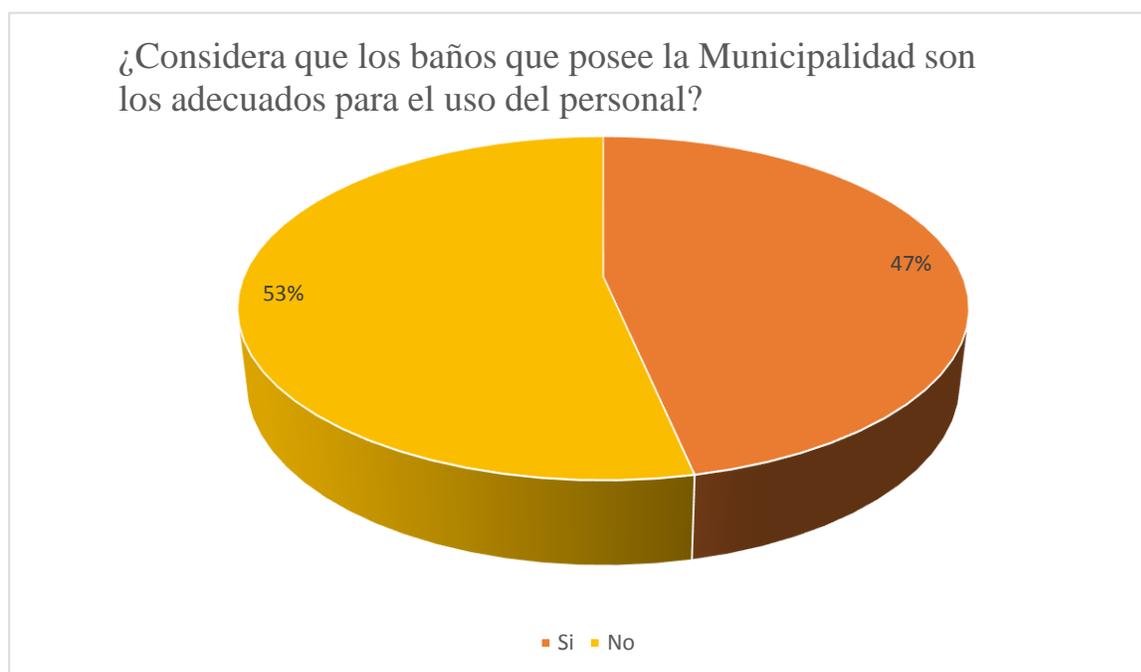
Solamente el 4% de las personas encuestadas en la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa consideran que no es necesario implementar un manual para atención al público, por lo contrario la mayoría del personal encuestado en la Municipalidad que es el 96% considera que si es necesario implementar un manual para atención al público, para que todo el personal este informado de los pasos a seguir y así evitar dar una mala atención al público que visite la Municipalidad.

11. ¿Considera que los baños que posee la Municipalidad son los adecuados para el uso del personal?

Tabla No. 42

Condición	Respuestas	%
Si	21	47%
No	24	53%
Totales	45	100%

Grafica No. 11



**Análisis:**

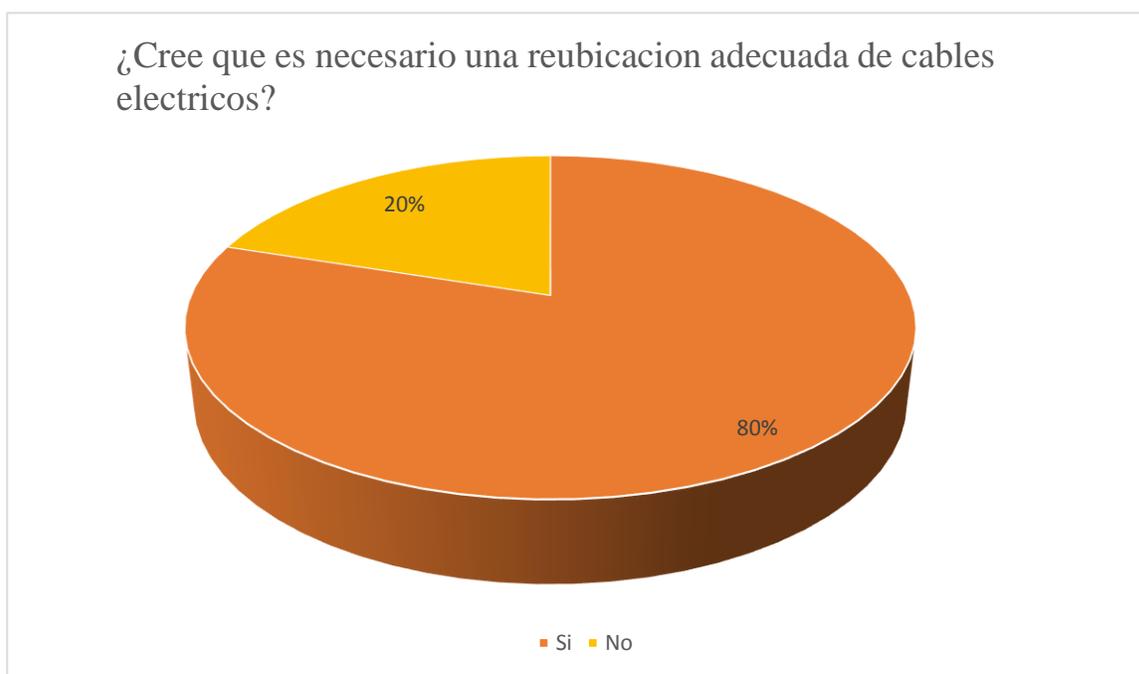
De las personas encuestas en la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa el 47% consideran que los baños que posee la Municipalidad son los adecuados para el uso, mientras que el 53% de las personas encuestadas consideran que los baños que posee la Municipalidad no son los adecuados, al observar los baños se puede constatar que las personas que consideran que no son los adecuados tenían razón.

## 12. ¿Cree que es necesario una reubicación adecuada de cables eléctricos?

Tabla No. 43

Condición	Respuestas	%
Si	36	80%
No	9	20%
Totales	45	100%

Grafica No. 12

**Análisis:**

La mayoría de los encuestados en la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa que es el 80% respondió que si es necesario una reubicación adecuada de cables eléctricos, porque donde están ubicados los cables no es seguro y es un riesgo tanto para el personal como para las personas que visitan la Municipalidad, con la reubicación de cables se puede evitar accidentes, y únicamente el 20% de los encuestados cree que no es necesario la reubicación de cables eléctricos.

## 13. ¿Existe en la Municipalidad un manual de seguridad e higiene laboral?

Tabla No. 44

Condición	Respuestas	%
Si	11	24%
No	34	76%
Totales	45	100%

Grafica No. 13

**Análisis:**

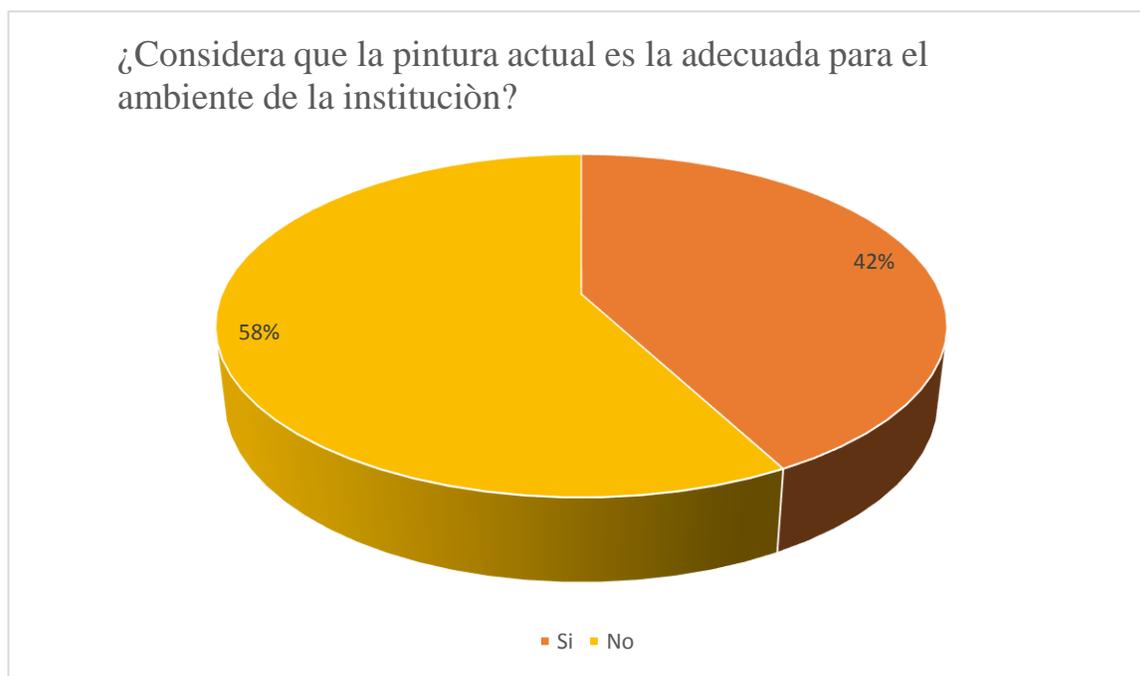
El 76% de las personas encuestadas contestaron que la Municipalidad no existe un manual de seguridad e higiene laboral, es necesario que la Municipalidad cuente con uno para estandarizar la reacción que debe tener el personal que se encuentra en el momento de alguna emergencia, minimizando así la posibilidad de algún percance y disminuir los riesgos, y el 24% de las personas contestaron que la Municipalidad si existe el manual de seguridad e higiene laboral.

14. ¿Considera que la pintura actual es la adecuada para el ambiente de la institución?

Tabla No. 45

Condición	Respuestas	%
Si	19	42%
No	26	58%
Totales	45	100%

Grafica No. 14



**Análisis:**

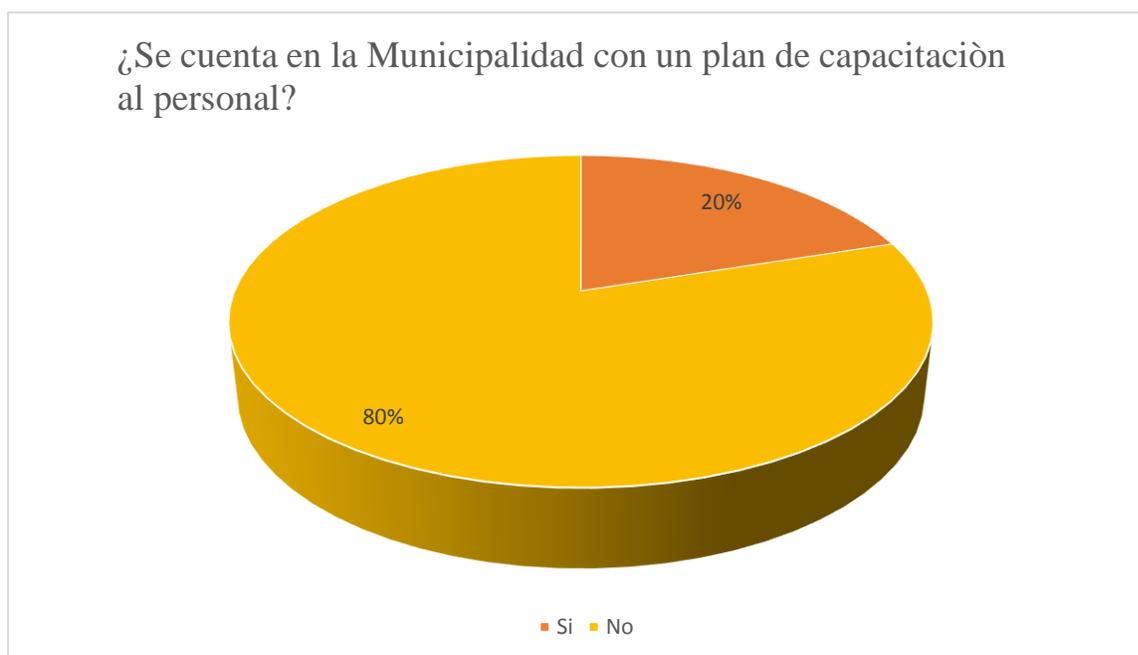
Según la encuesta realizada, el 42% de las personas contestó que si consideran que la pintura actual es la adecuada para el ambiente de la institución, mientras que el 58% de las personas contestó que la pintura actual no es la adecuada para el ambiente de la institución, para tener un ambiente agradable con el personal y con los visitantes es necesario pintar la institución.

## 15. ¿Se cuenta en la Municipalidad con un plan de capacitación al personal?

Tabla No. 46

Condición	Respuestas	%
Si	9	20%
No	36	80%
Totales	45	100%

Grafica No. 15

**Análisis:**

Según la encuesta realizada se pudo observar que únicamente 20% de las personas encuestadas en la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa contestaron que la Municipalidad si cuenta con un plan de capacitación al personal, por lo contrario la mayoría de las personas encuestadas que es el 80% contestaron que en la Municipalidad no se cuenta con un plan de capacitación al personal, el personal considera que es necesario que la Municipalidad cuente con un plan de capacitación para aprender nuevas formas de desarrollar su trabajo de manera eficaz, y así se podrán mejor los servicios que prestan.

## Cartas

### Carta de solicitud de asignación de asesor, revisor y supervisor para comenzar el Ejercicio Profesional Supervisado.

Figura No. 5 Carta de Solicitud de Asignación de Asesor, Revisor y Supervisor para Comenzar el Ejercicio Profesional Supervisado.



Cuilapa Santa Rosa, 23 de febrero 2022

Lic. José Luis Aguirre Pumay  
 Coordinador de exámenes generales de graduación  
 Centro Universitario de Santa Rosa  
 Cuilapa, Santa Rosa  
 Su despacho.

Estimado Licenciado, es grato gusto saludarle, espero reciba abundantes bendiciones de Dios nuestro Padre Celestial en todas las actividades personales y laborales que emprenda.

El motivo de la presente es inicialmente **exponer** ante usted que: hace algunos meses concluí satisfactoriamente la carrera de Licenciatura en administración de Empresas, además he cumplido con todos los requisitos solicitados por la unidad académica para los estudiantes con cierre de pensum, por lo tanto, **Solicito:** ante usted como Coordinador de Exámenes Generales de Graduación, se me brinde autorización para dar inicio al proceso del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS–, asignando un asesor, supervisor y revisor y otorgándome los elementos necesarios para dirigirme a la institución sede del EPS.

Para el efecto adjunto a esta solicitud los siguientes documentos:

- Constancia de inscripción en la carrera de Licenciatura en administración de Empresas y constancia de pago de matrícula consolidada
- Solvencia de Biblioteca del Centro Universitario de Santa Rosa
- Constancia de cierre de pensum a nivel de licenciatura
- Certificación general de cursos de carrera intermedia y terminal
- Curriculum Vitae
- Fotocopia de Documento Personal de Identificación –DPI–
- Constancia de carencia de antecedentes penales y policíacos
- Tres cartas de recomendación
- Constancia de aprobación del Taller propedéutico de EPS
- Carta de aceptación del establecimiento donde se realizara el EPS

Confiado es su espíritu de apoyo, espero una respuesta positiva y brevedad en el proceso.

Atentamente.

f. 

**TAE. Lester Wilfredo Salazar García**  
**Registro Académico. 201740447**  
**DPI No. 3080 35410 0606**

Nota: elaboración propia 2022

## Carta de Solicitud para la realización del Ejercicio Profesional Supervisado.

Figura No. 6 Carta de Solicitud para la Realización del Ejercicio Profesional Supervisado.



Oratorio Santa Rosa, 26 enero 2021

Licda. Evelin Liseth Pinzón Rodríguez  
Encargada de Oficina de Recursos Humanos  
Municipalidad de Oratorio  
Oratorio, Santa rosa  
Su despacho.

Estimada Licenciada, reciba un cordial y atento saludo, deseando éxito en sus labores que a diario desempeña en tan digno cargo que representa, como muchas bendiciones de nuestro buen Dios.

El motivo de la presente es inicialmente **Exponer** que: hace algunos meses concluí la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas en el Centro Universitario de Santa Rosa (Cunsaro) de la Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC). Como parte de los procesos de graduación es necesario llevar a cabo el Ejercicio Profesional Supervisado (EPS), proceso que consiste en la aplicación de los conocimientos adquiridos durante la carrera para beneficio de una institución u organización.

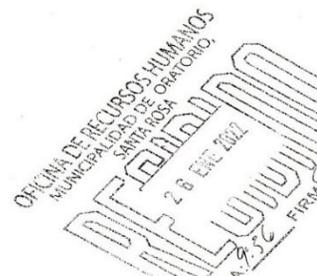
Por lo anterior expuesto, **solicito**: pueda permitirme realizar las diferentes fases del Ejercicio Profesional Supervisado (EPS) dentro de la institución que dirige.

Me permito informarle que inicialmente se desarrolla una etapa de práctica de 300 horas para análisis, apoyo y estudio interno de la institución. Posteriormente se llevara a cabo procesos que requerirán apoyo de su persona como de los miembros de la institución.

Expresando el deseo de servir a su institución y confiando en su espíritu de apoyo y colaboración me suscribo de usted, esperando una respuesta positiva.

Atentamente:

f.   
TAE. Lester Wilfredo Salazar García  
Registro Académico. 201740447  
DPI No. 3080 35410 0606  
Cel. 3831 8142



## Carta de asignación de asesor del Ejercicio Profesional Supervisado

Figura No. 7 Carta de Asignación de Asesor del Ejercicio Profesional Supervisado



**USAC  
CUNSARO**  
Universidad de San Carlos de Guatemala

DIRECCION



---

Ref.: CEGG-C11-2022  
Cuilapa Santa Rosa, 04 de mayo, 2022

Licenciado  
Luis Alfonso de la Rosa Reyes  
Asesor Ejercicio Profesional Supervisado  
Presente

Estimado Licenciado de la Rosa:

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

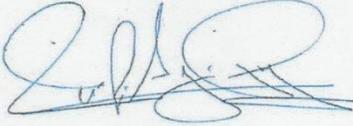
Por este medio me dirijo a usted para informarle que como ASESOR del Ejercicio Profesional Supervisado se le han asignado el siguiente estudiante:

	Nombre	Carné	teléfono	Unidad de Practica
1	Lester Wilfredo Salazar García	201740447	38318142	Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa

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

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  
CUNSARO,

c.c. Archivo



## Carta de asignación de revisor del Ejercicio Profesional Supervisado.

Figura No. 8 Carta de Asignación de Revisor del Ejercicio Profesional Supervisado.



**USAC  
CUNSARO**  
Universidad de San Carlos de Guatemala

DIRECCION



---

Ref.: CEGG-C05-2022  
Cuilapa Santa Rosa, 28 de enero, 2022

Licenciada  
Delmy Marleny Palma y Palma  
Revisor Ejercicio Profesional Supervisado  
Centro Universitario de Santa Rosa  
Presente

Estimada Licenciada Palma:

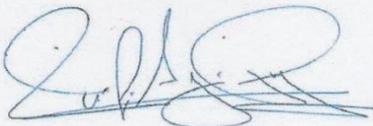
Aprovecho la oportunidad de saludarle y desearle toda clase de éxitos en sus actividades, diarias y laborales.

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

	Nombre	Carné	CUI	teléfono
1	Lester Wilfredo Salazar García	201740447	3080 35410 0606	38318142

Por lo que se le solicita por favor comunicarse con la estudiante.  
Sin otro particular me suscribo de usted, respetuosamente

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"



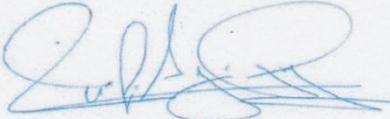

Lic. José Luis Aguirre Pumay  
Director – Centro Universitario de Santa Rosa  
CUNSARO,

c.c. Archivo



## Carta de asignación de supervisor del Ejercicio Profesional Supervisado

Figura No. 9 Carta de asignación de Supervisor del Ejercicio Profesional Supervisado

	<b>USAC CUNSARO</b> Universidad de San Carlos de Guatemala	DIRECCION		
Ref.: CEGG-C03-2022 Cuilapa Santa Rosa, 28 de Febrero, 2022				
<p>Licenciada          Amelia Raquel Sopony Pérez          Supervisor Ejercicio Profesional Supervisado          Presente</p>				
<p>Estimada Licenciada Sopony:</p> <p>Aprovecho la oportunidad de saludarle y desearle toda clase de éxitos en sus actividades, diarias y laborales.</p> <p>Por este medio me dirijo a usted para informarle que como Supervisor del Ejercicio Profesional Supervisado se le han asignado la siguiente estudiante:</p>				
	Nombre	Carné	teléfono	Unidad de Practica
1	Lester Wilfredo Salazar García	201740447	38318142	Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa
<p>Por lo que se le solicita por favor ponerse en contacto con la estudiante y la unidad de práctica.</p> <p>Sin otro particular me suscribo de usted, respetuosamente</p> <p style="text-align: center;">"ID Y ENSEÑAD A TODOS"</p>				
				
<p>Lic. José Luis Aguirre Pumay          Director y Coordinador General de Exámenes de Graduación          Centro Universitario de Santa Rosa          CUNSARO,</p>				
<p>c.c. Archivo</p>				

## Actas Realizadas

### Acta No. 1 Inicio del Ejercicio Profesional Supervisado

Figura No. 10 Acta No. 1 Inicio del Ejercicio Profesional Supervisado

2

Acta No. 01 - 2022

En las instalaciones de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, ubicada en la 1ª Avenida x 2ª calle, Barrio el centro de Oratorio, dentro del edificio de la "Municipalidad" siendo las quince horas en punto del día lunes catorce de marzo del año dos mil veintidos; reunidos en la oficina de recursos Humanos que ocupa la encargada de oficina de Recursos Humanos las siguientes personas: Licenciada Evelin Liseth Pinzón Rodríguez Encargada de oficina de Recursos humanos, Licenciado Walter Vásquez González Asesor del Ejercicio Profesional Supervisado de Administración de Empresas, Lester Wilfredo Salazar García estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas del Centro Universitario de Santa Rosa (CUNSARO), de la universidad de San Carlos de Guatemala (USAC) con el objetivo de dejar constancia de lo siguiente:

Primera: Licenciada Evelin Liseth Pinzón Rodríguez Encargada de oficina de Recursos Humanos da la bienvenida a los presentes.

Segunda: así mismo agradece al estudiante Lester Wilfredo Salazar García por tomar en cuenta a la institución como sede de su ejercicio profesional supervisado, manifestando que existen muchos aspectos en los cuales trabajar y aprender.

Tercera: expresa que en respuesta a la solicitud recibida por parte del estudiante hester wilfredo salazar garcia con numero de DPI 3080-35410-0606 y registro académico 201740447, en la cual solicita autorización para realizar el Ejercicio Profesional

Nota: elaboración Propia 2022

Figura No. 11 Acta No. 1 Inicio del Ejercicio Profesional Supervisado

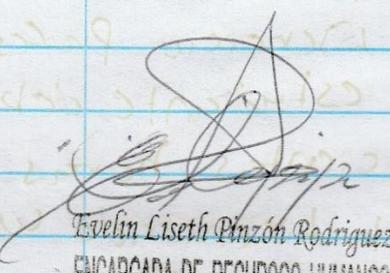
3

Supervisado, luego de realizar un consenso con Junta Directiva, se autoriza al estudiante para que pueda realizar los procesos respectivos dentro de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa. Cuarto: la dirección y coordinación de Exámenes autoriza como unidad de práctica a la Municipalidad de Oratorio Santa Rosa, como sede del Ejercicio Profesional Supervisado, en la cual el estudiante deberá cumplir un mínimo de trescientas horas en la organización. Quinto: El licenciado Walter Vásquez González asesor del Ejercicio Profesional Supervisado brinda autorización, para que Hestor Wilfredo Salazar García con registro académico 201740447 tome posesión como estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado en la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa. Sexto: El estudiante Hestor Wilfredo Salazar García toma la palabra y manifiesta su agradecimiento a encargada de Recursos Humanos por permitirle realizar el proceso de Ejercicio Profesional Supervisado dentro de la misma, esperando que todas las fases se realicen de manera exitosa. Séptimo: Se establece que el ejercicio profesional supervisado se trabajará en la oficina que presenta las instalaciones de la municipalidad, comprendido en una jornada de lunes a viernes en horario de ocho de la mañana a dieciséis horas. Se realizará la aclaración que los horarios pueden variar de acuerdo a las necesidades que se presenten de acuerdo a las diferentes fases del Ejercicio Profesional Supervisado y a las actividades que se desarrollen. Octavo: No habiendo más que hacer

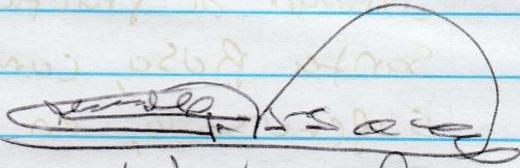
Nota: elaboración propia 2022

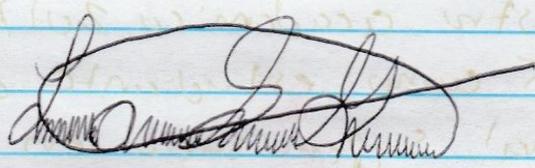
Figura No. 12 Acta No. 1 Inicio del Ejercicio Profesional Supervisado

4  
constar, se da por Finalizada la  
Presente, en el mismo lugar y  
Fecha de inicio, siendo las dieciseis  
horas en punto, firmando de confor-  
midad quienes en ella intervenimos  
Damos Fe.

  
Evelin Liseth Pinzón Rodríguez  
ENCARGADA DE RECURSOS HUMANOS



  
Lic. Walter Vásquez  
González  
Asesor

  
Lector Wilfredo Salazar García

Nota: elaboración propia 2022

**Acta No. 2 Visita de supervisora del Ejercicio Profesional Supervisado.**

Figura No. 13 Acta No. 2 Visita de Supervisora del Ejercicio Profesional Supervisado.

Acta No. 02-2022

En las instalaciones de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, ubicada en 14<sup>a</sup> Avenida y 2<sup>a</sup> calle, Barrio el centro de Oratorio, dentro del edificio de la "Municipalidad" siendo las quince horas con treinta y cinco minutos del día jueves treinta y uno de marzo del año dos mil veintidos, reunidos en la oficina de recursos Humanos que ocupa la encargada de Recursos Humanos las siguientes personas:

Licenciada Evelyn Liseth Pinzón Rodríguez  
Encargada de oficina de Recursos Humanos  
Maestra Amelia Raquel Sofonía Pérez profesora  
Supervisado, CURSARO USAC, Santa Rosa, Leste  
Wilfredo Salazar García estudiante de la  
carrera de Licenciatura en Administración  
de Empresas del Centro Universitario de

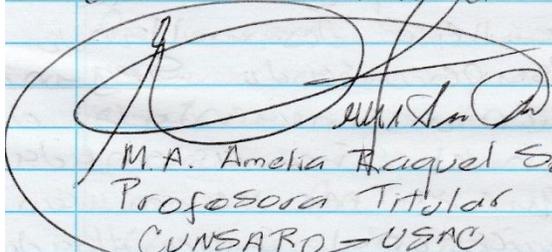
Nota: elaboración propia 2022

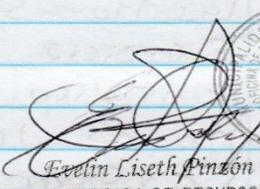
Figura No. 14 Acta No. 2 Visita de Supervisora del Ejercicio Profesional Supervisado.

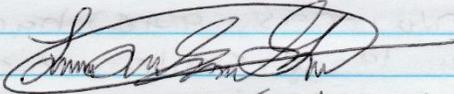
5

(Acta No. 02-2022) Santa Rosa CUNSAPO de la universidad de San Carlos de Guatemala (USAC) con el objetivo de dejar constancia de lo siguiente:

Primero: se acerca la maestra Amelia Raquel Sobony Pérez a la unidad de práctica, pregunta acerca de las horas x días que llevamos desarrollando nuestro Ejercicio profesional supervisado. Segundo: le indicamos que llevamos ciento doce horas de práctica en el área asignada. Tercero: le explicamos que x a nos reunimos con nuestro asesor del Ejercicio Profesional Supervisado x los avances que llevamos hasta hoy día. Cuarto: No habiendo más que hacer constar, se da por finalizada la presente, en el mismo lugar x fecha de inicio. Siendo las quince horas con cuarenta y nueve minutos, firmando de conformidad quienes en ella intervinimos.

  
M.A. Amelia Raquel Sobony Pérez  
Profesora Titular  
CUNSAPO - USAC

  
Evelyn Liseth Pinzón Rodríguez  
ENCARGADA DE RECURSOS HUMANOS

  
Hester Wilfredo Salazar García  
Estudiante del Ejercicio  
Profesional Supervisado

Nota: elaboración propia 2022

### Acta No. 3 Visita de supervisora del Ejercicio Profesional Supervisado

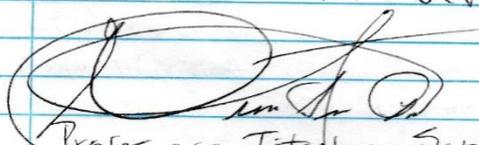
Figura No. 15 Acta No. 3 Visita de la Supervisora del Ejercicio Profesional Supervisado

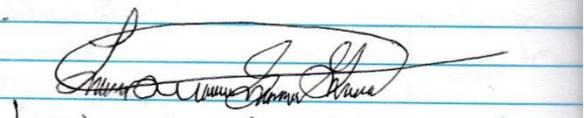
6

Acta No. 03 - 2022

En las instalaciones de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, ubicada en la 1ª Avenida y 2ª calle, Barrio el centro de Oratorio, dentro del edificio de la "Municipalidad" siendo las quince horas con quince minutos del día jueves siete de abril del año dos mil veintidos, reunidos en la oficina de Unidad de Práctica las siguientes personas Maestra Amelia Raquel Sopon Pérez profesora titular y supervisora del Ejercicio Profesional Supervisado CUNSAPO, USAC, Lester Wilfredo Salazar García estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas del Centro Universitario de Santa Rosa CUNSAPO de la Universidad San Carlos de Guatemala USAC con el objetivo de dejar constancia de lo siguiente: Primero: se acerca la maestra Amelia Raquel Sopon Pérez a la unidad de Práctica, me saluda y me pregunta acerca de las horas y días que llevo desarrollando el Ejercicio Profesional Supervisado. Segundo: le indico que llevo ciento cincuenta y dos horas de Práctica en el área asignada.

Tercero: le explico que ya me reuni con mi asesor del Ejercicio Profesional Supervisado y los avances que llevo hasta hoy día. Cuarto: No habiendo más que hacer constar, se da por finalizada la presente en el mismo lugar y fecha de inicio, siendo las quince horas con treinta y cinco minutos. Firmado de conformidad quienes en ella intervenimos.

  
Profesora Titular - Supervisora  
CUNSAPO USAC

  
Lester Wilfredo Salazar García  
Estudiante de Ejercicio  
Profesional Supervisado.

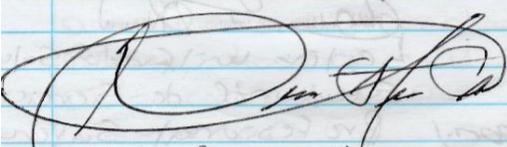
## Acta No. 4 Visita de supervisora del Ejercicio Profesional Supervisado

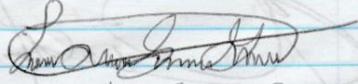
Figura No. 16 Acta No. 4 Visita de la Supervisora del Ejercicio Profesional Supervisado

7

Acta No. 04 - 2022

En las instalaciones de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, ubicada en la 1ª Avenida x 2ª calle, Barrio el centro de Oratorio, dentro del edificio de la "Municipalidad" siendo las quince horas con cuarenta minutos del día Lunes once de abril del año dos mil veintidos, reunidos en las instalaciones de unidad de práctica las siguientes personas: Maestra Amelia Raquel Sopon Pérez Profesora titular y supervisora del Ejercicio Profesional Supervisado CUNSAPO, USAC, Lester Wilfredo Salazar García estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas del Centro Universitario de Santa Rosa CUNSAPO de la Universidad San Carlos de Guatemala USAC, con el objetivo de dejar constancia de lo siguiente: Primero: se acerca la maestra Amelia Raquel Sopon Pérez a la unidad de práctica me saluda x me pregunta acerca de las horas x días que llevo desarrollando el Ejercicio Profesional Supervisado. Segundo: le indico que llevo ciento sesenta x ocho horas de práctica en el área asignada. Tercero: le explico que me he reunido x he tenido contacto con mi asesor del Ejercicio Profesional Supervisado x los avances que llevo hasta hoy día. Cuarto: No habiendo más que hacer constar se da por finalizada la presente en horas con cincuenta x siete minutos. Firmado de conformidad quienes en ella intervinimos.

  
M.A. Amelia Raquel Sopon Pérez  
Profesora Titular - Supervisora

  
Lester Wilfredo Salazar García  
Estudiante de Ejercicio Profesional Supervisado.

Nota: elaboración propia 2022

## Acta N0. 5 Visita de supervisora del Ejercicio Profesional Supervisado

Figura No. 17 Acta No. 5 Visita de la Supervisora del Ejercicio Profesional Supervisado.

8

Acta No. 05-2022

En las instalaciones de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa ubicada en la 1ª Avenida y 2ª calle, Barrio, el centro de oratorio dentro del edificio de la "Municipalidad" siendo las quince horas con treinta y cinco minutos del día jueves Veintiuno de abril del año dos mil veintidos, reunidos en las instalaciones de la unidad de práctica las siguientes personas: Maestra Amelia Raquel Sopon Pérez Profesora Titular y Supervisora del Ejercicio Profesional Supervisado CUNSAPO, USAC, Lester Wilfredo Salazar García estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas del centro universitario de Santa Rosa CUNSAPO de la Universidad San Carlos de Guatemala USAC, con el objetivo de dejar constancia de lo siguiente: Primero: se acerca la Maestra Amelia Raquel Sopon Pérez a la unidad de práctica me saludó y me preguntó acerca de las horas y días que llevo desarrollando el Ejercicio Profesional Supervisado. Segundo: le indicé que llevo doscientas dieciséis horas de práctica en el área asignada. Tercero: le expliqué que he tenido comunicación con mi asesor del Ejercicio Profesional Supervisado y los avances y los avances que llevo hasta hoy día. Cuarto: No habiendo más que hacer constar se da por finalizada la presente en el mismo lugar y fecha de inicio siendo las quince horas con cuarenta y nueve minutos. Firmando de conformidad quienes en ella intervinimos.

M.A. Amelia Raquel Sopon  
Profesora Titular - Supervisora

Lester Wilfredo Salazar García  
Estudiante de Ejercicio  
Profesional Supervisado.

## Acta No. 6 Cambio de asesor

Figura No. 18 Acta No. 6 Cambio de Asesor

9

Acta No. 06-2022

En las instalaciones de la Municipalidad de Oratorio Santa Rosa, ubicada en la 1ª. 2ª calle, Barrio el centro de Oratorio, dentro del edificio de la "Municipalidad" siendo las diez horas con veinte minutos del día nueve de marzo del año dos mil Veintidós, reunidos en la oficina de unidad de Práctica del Ejercicio Profesional Supervisado, las siguientes personas: Ingeniero Byron José Hernández Bolaños, Coordinador de Ejercicio profesional supervisado de la carrera de licenciatura en Administración de Empresas de Centro Universitario de Santa Rosa (CURSARO), de la Universidad de San Carlos de Guatemala (USAC), Maestro Luis Alfonso De la Rosa Rexes Asesor, Lester Wilfredo Salazar García estudiante con Documento Único de Identificación número 3080-35110-0606 y registro académico número 20171047, Licenciada Evelyn Liseth Pinzón Rodríguez Jefa de Recursos Humanos de la Municipalidad de Oratorio Santa Rosa con el objetivo de dejar constancia de lo siguiente:

Primero: con base al documento REF. CEGG-11-2022 con fecha cuatro de marzo de dos mil Veintidós, se nombra al Maestro Luis Alfonso de la Rosa Rexes, como asesor del Ejercicio profesional Supervisado, en lugar del licenciado Walter Veisquez González.

Segundo: el nombramiento antes mencionado se debe al cambio de asesor autorizado por el señor Director del centro Universitario de Santa Rosa, Licenciado José Luis Aguirre Pumal.

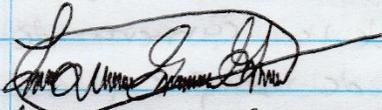
Tercero: La Dirección y coordinación de exámenes de graduación de la casa de estudios antes mencionada, autoriza como unidad de Práctica el departamento de Recursos

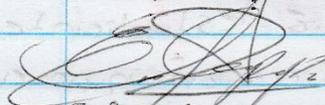
Nota: elaboración propia 2022

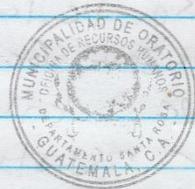
Figura No. 19 Acta No.6 Cambio de Asesor

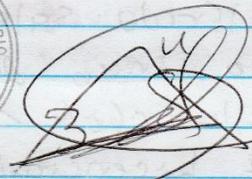
10

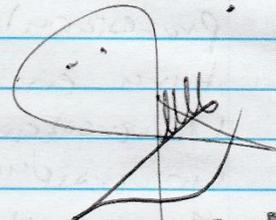
Humanos de la municipalidad de Oratorio donde el estudiante debe de cumplir con las trescientas horas establecidas por el reglamento del Ejercicio Profesional Supervisado. Cuarto: no habiendo más que agregar se da por finalizada la presente en el mismo lugar de su inicio a las once horas con treinta minutos de la misma fecha. Firmando de conformidad quienes en ella intervinieron.

  
 Hester Wilfredo Salazar García  
 Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado.

  
 Evelin Liseth Pinzón Rodríguez  
 ENCARGADA DE RECURSOS HUMANOS



  
 Ingeniero Byron José Hernández Bolaños.  
 Coordinador del Ejercicio Profesional Supervisado.

  
 M. A. Luis De la Rosa R.  
 A. E. Coleg. 12,310  
 Asesor E.P.S.  
 GUNSAO/USAG

Nota: elaboración propia 2022

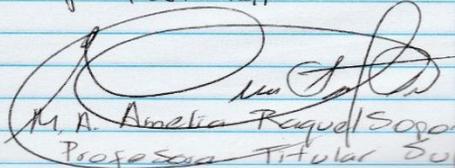
## Acta No. 7 Finalización de las prácticas del Ejercicio Profesional Supervisado.

Figura No. 20 Acta No. 7 Finalización de las Practicas del Ejercicio Profesional Supervisado.

Acta No. 7 - 2022

En las instalaciones de la Municipalidad de Oratorio, del departamento de Santa Rosa, ubicada en la 1ª avenida y 2ª calle Barrio el centro de Oratorio, dentro del edificio de la "Municipalidad" Siendo las catorce horas exactas del día Viernes trece del mes de marzo del año dos mil veintidos, reunidos en las instalaciones de practica las siguientes personas: Maestra Amelia Raquel Sopun y Pérez Profesora Titular y Supervisora del Ejercicio Profesional Supervisado CUNSARO USAC Lester Wilfredo Salazar García estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas del centro Universitario de Santa Rosa CUNSARO de la Universidad San Carlos de Guatemala USAC, con el objetivo de dejar constancia de lo siguiente: Primero: se acerca la maestra Amelia Raquel Sopun y Pérez a la unidad de práctica me saluda y me pregunta acerca de las horas y días que llevo desarrollando el Ejercicio Profesional Supervisado. Segundo: le indico que llevo trescientas cuatro horas de practica en el area asignada. Tercero: le explico que he tenido comunicacion con mi asesor del Ejercicio Profesional Supervisado y los avances que llevo hasta hoy día. Cuarto: Hago constar que con fecha martes diez de marzo del año dos mil veintidos finalice las practicas de Ejercicio Profesional Supervisado realice trescientas cuatro horas en las instalaciones de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa. Quinto: No habiendo más que hacer constar se da por finalizada la presente en el mismo lugar y fecha de inicio siendo las catorce horas con treinta minutos. Firmando de conformidad quienes en ella intervenimos.

  
Lester Wilfredo Salazar García  
Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado.

  
M.A. Amelia Raquel Sopun y Pérez  
Profesora Titular Supervisora

Nota: elaboración propia 2022

## Acta No. 8 Entrega del proyecto del voluntariado

Figura No. 21 Acta No. 8 entrega del proyecto del voluntariado

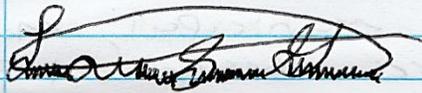
ACTA No. 08-2022

En el municipio de Cuilapa, departamento de Santa Rosa, siendo las dieciocho horas con treinta minutos del día martes Veintiocho de junio del año dos mil veintidos, reunidos en las instalaciones que ocupa el Centro Universitario de Santa Rosa CUNRARO, las siguientes personas: Licenciado Luis Aguirre Pumar, Director del Centro Universitario de Santa Rosa, Licenciado Orlando Alexander Bantales Rodríguez coordinador de la carrera Administración de Empresas, sección Cuilapa, Ingeniero Byron José Hernández Bolaños coordinador del Ejercicio Profesional Supervisado, Licenciado Luis Alfonso de la Rosa Reyes asesor del Ejercicio Profesional Supervisado, Lester Wilfredo Salazar García, estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado, de la carrera Licenciatura en Administración de Empresas, de la Universidad de San Carlos de Guatemala, del Centro Universitario de Santa Rosa CUNRARO sección Cuilapa, con el objetivo de dejar constancia de lo siguiente: Primero se le dio la cordial bienvenida a todos los presentes y se les agradeció la participación y el buen interés mostrado al aceptar la invitación que se les hizo para ser parte de la entrega oficial del proyecto de voluntariado. Segundo: El estudiante Lester Wilfredo Salazar García, con número de registro académico 201740447, código único de identificación 3020 35410 0606 da a conocer los beneficiarios con la implementación de los paneles solares. Tercero se hace entrega del Proyecto del voluntariado en el marco del Ejercicio Profesional Supervisado que se está realizando, al señor Director del Centro Universitario de Santa Rosa CUNRARO Licenciado Luis Aguirre Pumar, el proyecto generación de energía solar, por lo que se compró e instaló 6 paneles JKM450M-72 HLM-CB, 450 WATTS, para contribuir en el proyecto Fase II Implementación

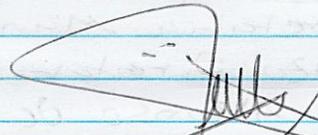
Nota: elaboración propia 2022

Figura No. 22 Acta No. 8 Entrega del Proyecto del Voluntariado

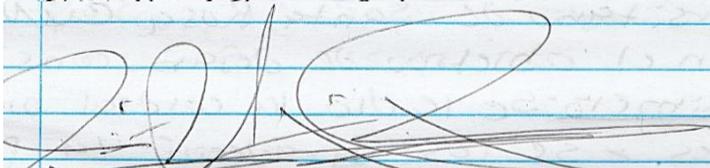
de Paneles Solares al Centro Universitario de Santa Rosa CUNSARO, > en ello hacer posible el ahorro económico en los gastos por energía eléctrica.  
Cuarto: Autoridades expresan agradecimiento por el aporte realizado hacia el centro Universitario de Santa Rosa. Quinto: No habiendo más que hacer constar se da por Finalizada la Presente en el mismo lugar > Fecha de su inicio siendo las Veinte horas con quince minutos, Firmando de conformidad quienes en ella intervenimos.



TAE Lector Wilfredo  
 Salazar García  
 Estudiante del Ejercicio  
 Profesional Supervisado

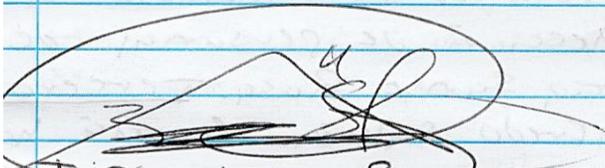


Maestra Luis Alfonso  
 de la Rosa Rexos  
 Asesor del Ejercicio  
 Profesional Supervisado



Licenciado José Luis  
 Aguirre Puma >  
 Director > Coordinador  
 General de Exámenes  
 de Graduación

Licenciado Orlando  
 Alexander Bardalas  
 Rodríguez, Coordinador  
 de la Carrera Administra-  
 ción de Empresas Sección  
 Custaria, CUNSARO, USAC.



Ingeniero Byron José  
 Hernández Bolaños  
 Coordinador del Ejercicio  
 Profesional Supervisado  
 CUNSARO, USAC.

## Acta No. 9 Entrega del manual de reclutamiento y selección de personal a la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

Figura No. 23 Acta No. 9 Entrega del manual de reclutamiento y selección de personal a la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

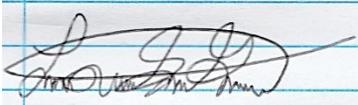
Acta No. 09-2022

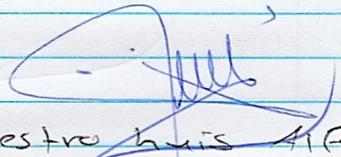
En las instalaciones de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, ubicada en la 1ª Avenida y 2ª calle, barrio el centro de Oratorio, dentro del edificio de la "municipalidad" siendo las diez horas en punto del día Miércoles veinte de julio del año dos mil Veintidós; reunidos en el despacho municipal las siguientes personas: Ronaldo de Jesús García González oficial primero de la oficina de Recursos Humanos, Gloria Estela Hernández Blanco Secretaria Municipal, Augusto Otaniel Sandoval Alonzo Director Financiero Municipal, Maestro Luis Alfonso de la Rosa Rexas Asesor del Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera Administración de Empresas, Lester Wilfredo Salazar García estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, del Centro Universitario de Santa Rosa CUNSAIRO, Sección Cuitlapa, con el objetivo de dejar constancia de lo siguiente: Primero: Se le dio la cordial bienvenida a todos los presentes y se les agradeció la participación y el buen interés mostrado al aceptar la invitación que se les hizo para hacer parte de la entrega oficial del proyecto. Segundo: El estudiante Lester Wilfredo Salazar García, con número de registro académico 201740447, código único de identificación, 308035410806 da a conocer el contenido del manual de reclutamiento y selección de personal de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa. Tercero: el estudiante Lester Wilfredo Salazar García hace entrega del proyecto que es un manual de reclutamiento y selección de personal, a las autoridades correspondientes de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, con el manual se podrá elegir a la persona idónea para el puesto vacante.

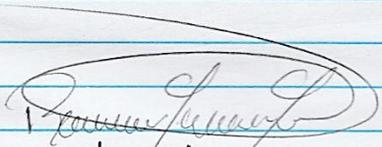
Nota: elaboración propia 2022

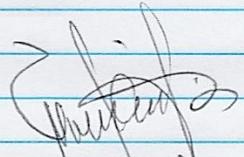
Figura No. 24 Acta No. 9 Entrega del manual de reclutamiento y selección de personal a la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

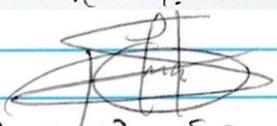
Cuarto: Autoridades municipales expresan agradecimiento por el aporte hecho por la unidad de Recursos Humanos de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa. Quinto: se hace entrega de reconocimiento a la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa a al asesor del Ejercicio Profesional Supervisado. Sexto: No habiendo más que hacer constar se da por finalizada la presente en el mismo lugar y fecha de inicio, finalizando dos horas después de la hora de inicio, firmando de conformidad quienes en ella intervinimos.

  
TAE. Lester Wilfredo Salazar García  
Estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado  
CURSARO, USAC.

  
Maestro Luis Alfonso de la Rosa Reyes  
Asesor de Ejercicio Profesional Supervisado  
CURSARO, USAC.

  
Ronaldo de Jesus Garcia Gonzalez  
Oficial Primero de la Oficina de Recursos Humanos de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

  
Gloria Estela Hernández Blanco  
Secretaria Municipal de la municipalidad de Oratorio Santa Rosa.

  
Augusto Otaniel Sandoval Alonzo  
Director Financiero Municipal de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

Nota: elaboración propia 2022

## Fotografías

Fotografía No. 33 Redactando el informe del Ejercicio Profesional Supervisado.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 34 Encuestando a los trabajadores de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.



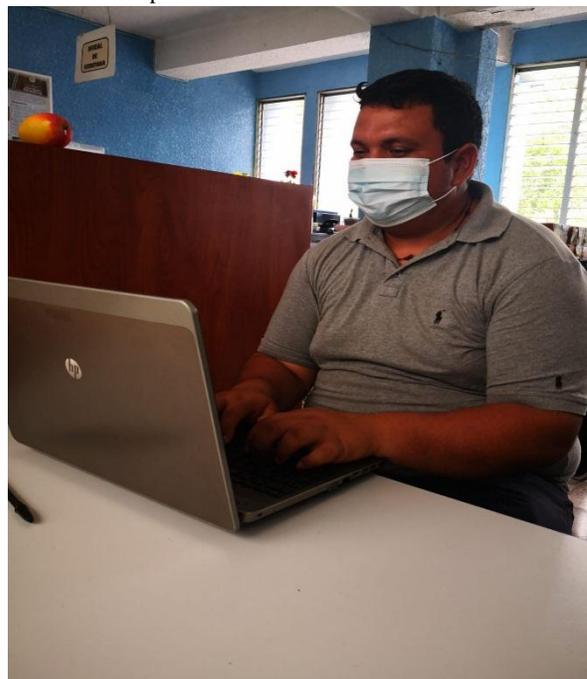
Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 35 Encuestando a los trabajadores de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 36 Redactando el informe del Ejercicio Profesional Supervisado.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 37 Entrega del Proyecto del Voluntariado.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 38 Presentando el proyecto del voluntariado.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No. 39 Entrega de reconocimiento al asesor del Ejercicio Profesional Supervisado.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

Fotografía No.40 entrega del manual de reclutamiento y selección de personal al encargado de la unidad de Recursos.



Nota: fotografía tomada por estudiante del Ejercicio Profesional Supervisado 2022

# Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa



## Manual de Reclutamiento y Selección de Personal

## Índice

<b>Contenido</b>	<b>página</b>
Introducción .....	i
1. Antecedentes Históricos de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa .....	1
1.2. Misión de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa .....	2
1.3. Visión de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa .....	2
1.4. Objetivos de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa .....	2
1.4.1. Objetivo General .....	2
1.4.2. Objetivos Específicos .....	2
1.5. Consejo Corporativo Municipal .....	4
1.6. Puestos de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa .....	5
1.7. Clasificación de los puestos en función de los renglones .....	7
1.8. Organigrama general de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa .....	8
2. Organigrama de la Unidad de Recursos Humanos .....	9
2.1. Misión de la Unidad de Recursos Humanos .....	10
2.2. Visión de la Unidad de Recursos Humanos .....	10
2.3. Objetivos de la Unidad de Recursos Humanos .....	10
2.3.1. Objetivo General .....	10
2.3.2. Objetivos Específicos .....	10
2.4. Funciones principales de la Unidad de Recursos Humanos .....	11
2.5. Actividades de la Unidad de Recursos Humanos .....	11
2.6. División de la Unidad de Recursos Humanos .....	13
2.7. Proceso que está efectuando la Unidad de Recursos Humanos para llenar una plaza vacante dentro de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa .....	14
3. Objetivos del Manual .....	15
3.1. Objetivo General .....	15
3.2. Objetivos Específicos .....	15
4. Aplicación y Alcance .....	16
5. Justificación .....	16
6. Base Legal .....	17
6.1. Constitución Política de la República de Guatemala .....	17
6.2. Código Municipal .....	18
6.3. Ley de Servicio Municipal .....	18

6.4. Ley de Servicio Civil.....	22
6.5. Código de Trabajo.....	24
7. Que son los Manuales .....	26
7.1. Objetivos de los Manuales .....	26
7.2. Importancia de los Manuales.....	27
7.3. Funciones de los Manuales .....	27
7.4. Tipos de manuales.....	28
7.4.1. Manual organizacional .....	28
7.4.2. Manual departamental .....	28
7.4.3. Manual de política.....	28
7.4.4. Manual de procedimientos .....	28
7.4.5. Manual de técnicas .....	29
7.4.6. Manual de bienvenida .....	29
7.4.7. Manual de puesto .....	29
7.4.8. Manual múltiple .....	29
7.4.9. Manual de finanzas.....	29
7.4.10. Manual de sistema.....	29
7.4.11. Manual de calidad .....	30
7.5. Clasificación de los Manuales.....	30
7.5.1. Por su naturaleza o área de aplicación .....	30
7.5.1.1. Macro administrativos.....	30
7.5.1.2. Meso administrativos .....	30
7.5.1.3. Micro administrativo.....	30
7.5.2. Por su contenido.....	30
7.5.2.1. De organización.....	30
7.5.2.2. De procedimientos.....	31
7.5.2.3. De historia de la organización.....	31
7.5.2.4. De políticas.....	31
7.5.2.5. De contenido múltiple .....	32
7.5.2.6. De puestos .....	32
7.5.2.7. De técnicas .....	32
7.5.3. Por su función específica.....	32
7.5.3.1. De ventas .....	32
7.5.3.2. De compras.....	33

7.5.3.3. De producción .....	33
7.5.3.4. De finanzas .....	33
7.5.3.5. De contabilidad .....	33
7.5.3.6. De personal.....	33
7.5.3.7. De operación .....	34
7.5.3.8. De sistemas.....	34
7.5.4. Por su ámbito.....	34
7.5.4.1. Generales .....	34
7.5.4.2. Específicos .....	34
7.6. Contenido de los Manuales .....	35
7.6.1. Portada del manual .....	35
7.6.2. Índice .....	35
7.6.3. Introducción .....	35
7.6.4. Antecedentes históricos.....	35
7.6.5. Base legal .....	35
7.6.6. Objetivos .....	36
7.6.7. Estructura orgánica.....	36
7.6.8. Organigrama.....	36
7.6.9. Cuerpo del manual .....	36
7.6.10. Anexos.....	36
8. Políticas para el reclutamiento y selección de personal.....	37
8.1. Personas que no contrata la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa .....	38
8.2. Filtros de eliminación de candidatos para ocupar un puesto vacante .....	39
8.2.1. Aspectos personales .....	39
8.2.2. Aspectos Profesionales.....	39
9. Reclutamiento de Personal.....	40
9.1. Objetivos de reclutamiento de personal .....	41
9.2. Proceso del reclutamiento .....	41
9.3. Fases del reclutamiento .....	42
9.3.1. Requisición de personal .....	42
9.3.2. Análisis de las fuentes de reclutamiento .....	43
9.3.2.1. Reclutamiento interno .....	43
9.3.2.2. Reclutamiento externo.....	46
9.3.3. Elección de técnicas de reclutamiento .....	49

9.3.3.1. Anuncios en diarios y revistas especializadas.....	49
9.3.3.2. Agencias de reclutamiento .....	49
9.3.3.3. Contactos con escuelas, universidades y agrupaciones.....	49
9.3.3.4. Carteles o anuncios en lugares visibles .....	50
9.3.3.5. Presentación de candidatos por indicación de trabajadores .....	50
9.3.3.6. Consulta a los archivos de candidatos.....	50
9.3.3.7. Reclutamiento virtual .....	51
9.3.3.8. Banco de datos de candidatos o banco de talentos.....	51
9.3.4. Elección del contenido del reclutamiento .....	52
9.3.5. Recepción de solicitudes de empleos .....	52
10. Selección de Personal .....	53
10.1. La Selección como un proceso de comparación .....	53
10.2. La Selección como un proceso de decisión y de elección.....	54
10.3. Técnicas de selección.....	54
10.3.1. Pruebas de conocimientos o de capacidades.....	55
10.3.2. Pruebas psicológicas .....	55
10.3.3. Pruebas de Personalidad.....	56
10.3.3. Pruebas psicotécnicas y Psicométricas.....	56
10.3.4. Técnicas de simulación .....	56
10.4. El proceso de selección de personal.....	57
10.5. Fases de la selección de personal .....	58
10.5.1. Preselección.....	58
10.5.2. Entrevista.....	58
10.5.2.1. Tipos de entrevista .....	59
10.5.3. Examen médico.....	60
10.5.4. Selección del nuevo empleado .....	61
10.5.5. Proceso de contratación e inducción .....	62
10.5.5.1. Etapas de inducción de personal .....	62
11. Anexos .....	64
11.1. Descripción de la simbología del diagrama de flujo .....	64
11.2. Formato de requisición de personal .....	65
11.3. Formato de medios escrito para reclutamiento de personal .....	66
11.4. Formato de elección de contenido.....	67
11.5. Formato de solicitud de empleo .....	68

11.6. Formato de selección personal .....	70
11.7. Formato de preselección.....	71
11.8. Pasos que debe seguir el entrevistador en la entrevista.....	76
11.8.1. Formato de entrevista.....	77
11.8.2. Guía de preguntas para el candidato/a en la entrevista. ....	78
11.8.3. Formato de evaluación de entrevista.....	80
11.9. Formato de reporte de examen médico .....	83
11.10. Formato de selección del nuevo empleado .....	84
11.11. Información que se le debe dar conocer al nuevo empleado al momento de su contratación. ....	85
11.12. Formato de pruebas psicotécnicas y Psicométricas.....	86

## **Introducción**

Es importante diseñar y sistematizar dentro del marco legal específico y con los recursos disponibles, un manual de reclutamiento y selección de personal, que garantice la calidad del Recurso Humano que se integre a la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa y así reducir las consecuencias negativas ocasionadas por no hacer una buena contratación de personal, ya que lo que se pretende es integrar un colaborador adecuado para el puesto indicado.

De esta forma se deja como aporte un manual de procesos, garantizando que los candidatos para los puestos vacantes que existen en la institución se someterán, a un proceso de reclutamiento y selección de personal con el objetivo de cumplir con las especificaciones del puesto al cual están aspirando.

El proceso de reclutamiento y selección de personal representa para la Municipalidad una herramienta que le permite a la unidad de Recursos Humanos elegir al candidato idóneo de acuerdo a sus necesidades requeridas, buscando predecir quien es el más competente para un determinado puesto de trabajo.

El reclutamiento es un conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización para luego recaer en el proceso de selección el cual tiene como objetivo evaluar las características y circunstancias de los candidatos a un puesto de trabajo para elegir, entre varios postulantes, a la persona que más se adapte al perfil profesional del puesto que la municipalidad necesita cubrir; el empleador debe de ser muy cuidadoso en la selección del personal quien ocupara la vacante, para esto es conveniente tomar en cuenta el manual de reclutamiento y selección se adapta a las necesidades y a los requerimientos de la organización.

Es fundamental y de mucha importancia el proceso de reclutamiento y selección del personal para garantizar un proceso de contratación organizado, transparente y justo que pueda ayudar al área de Recursos Humanos a poner a las personas indicadas en las oficinas de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

El presente manual sirve como guía para el reclutamiento y selección del personal en el cual presenta la forma como debe llevarse a cabo el procedimiento, proporcionando la información necesaria para identificar, atraer y seleccionar a los candidatos idóneos con las competencias y cualidades requeridas, de tal manera que dichos procedimientos sean realizados y aplicados de manera adecuada por parte de la municipalidad, contribuyendo de forma eficaz al cumplimiento de los objetivos y metas de la institución.

## **1. Antecedentes Históricos de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa**

El municipio de Oratorio, Santa Rosa fue creado el 26 abril 1830, perteneció a sus inicios al departamento de Jutiapa, Por acuerdo gubernativo del 6 febrero 1874, a solicitud de la Municipalidad y vecinos principales del pueblo del Oratorio se dispuso separarlo de Jutiapa y agregarlo a Santa Rosa.

La municipalidad de Oratorio, Santa Rosa ha sido el ente rector del municipio durante varios años algunos de sus alcaldes han sido: Israel López, Luis Lemus, Abel Sandoval, Rubén Silva, Aníbal Silva, actualmente el alcalde Municipal es el Licenciado Ely Yovani Orozco Martínez.

La Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa ha tenido cambios en su infraestructura, siendo la primera construida con adobe, la segunda con block y terraza y la tercera es la que está actualmente y tiene dos plantas con terraza lo que ha permitido la modernización de los servicios que presta.

La Municipalidad ha ido evolucionando conforme al crecimiento del municipio en la décadas de los 80 el personal era conformado únicamente por doce personas que progresivamente fueron aumentando en cantidad.

Durante ciertos periodos los contratos de trabajo eran realizados por el secretario municipal, pero a partir del año 2016 se creó la oficina de Recursos Humanos que tiene como finalidad cumplir de manera más especializada con los procesos de selección y contratación de personal, evaluación del desempeño y motivación de los trabajadores con la creación de la oficina de Recursos Humanos se comenzaron a crear capacitaciones, convivencias y manuales que antes no se tenían en la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

## **1.2. Misión de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa**

Somos una institución que se encarga de mejorar el nivel de vida de los habitantes del municipio de oratorio, departamento de santa Rosa a través de la educación, salud, programas sociales, proyectos de infraestructura y optimización de los servicios públicos básicos, priorizando la transparencia y eficiencia en la administración de los recursos municipales.

## **1.3. Visión de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa**

Ser municipio modelo de desarrollo social, con las prioridades de gobierno local en la educación, salud, infraestructura, desarrollo económico sostenible, el espacio público y su equipamiento con eficientes servicios públicos y la atención al desempleo.

## **1.4. Objetivos de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa**

### **1.4.1. Objetivo General**

- Mejorar el nivel de vida de los habitantes del municipio de Oratorio del departamento de Santa Rosa.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Planificar los objetivos y metas a cumplir en determinado periodo.
- Asignar los recursos financieros, materiales y humanos para alcanzar los objetivos y metas programadas.

- Procurar una adecuada administración de los recursos, en cada unidad presupuestaria para el ejercicio fiscal.
- Evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas previstas, teniendo en cuenta si los recursos se orientan a la ejecución de los mismos.
- Que los recursos destinados a las unidades sectoriales sean beneficio económico y sociocultural, necesarios para el desarrollo del municipio.
- Contribuir a la reducción de la pobreza y pobreza extrema a través de la participación comunitaria y la inversión en programas y proyectos de desarrollo, acordes a las políticas de gobierno.

## **1.5. Consejo Corporativo Municipal**

### **Alcalde Municipal:**

Licenciado Ely Yovani Orozco Martínez.

### **Concejo Municipal:**

Concejal I Francisco Victoriano Berganza Guinea.

Concejal II Osmin Marroquín Alegría.

Concejal III Ottoniel López Marroquín.

Concejal IV Abel Menéndez Ayala.

Primer concejal suplente Elfido Haroldo De León Silva

Segundo concejal suplente Ernesto García Enríquez

Síndico I Carlos Humberto Pineda Salazar.

Síndico II Jorge Luis Hernández López.

Síndico suplente Josa Edgar Osorio Hernández

## **1.6. Puestos de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa**

Concejo Municipal

Auditor Interno

Asesor Jurídico Administrativo

Oficina de Recursos Humanos

Secretaría

Dirección Administrativa y Financiera Municipal

- Contabilidad
- Presupuesto
- Tesorería
- Compras
- Inventario
- Bodega
- IUSI
- Cobros

Dirección Municipal de Planificación

- Supervisión
- Planificación

Juzgado de Asuntos Municipales

Dirección Municipal de la Mujer

- Funcionamiento
- Área de Salud y Desarrollo Social

- Educación

Dirección de Servicios Públicos

- Área Urbana
- Área Rural
- Mantenimiento
- Aldea Las Cabezas
- Agua Potable y Cementerios

Oficina de Relaciones Públicas

Oficina Municipal de Deportes

Oficina de Acceso a la Información Pública

Unidad de Gestión Ambiental Municipal (UGAM)

Oficina Forestal

Oficina Agrícola Municipal

Oficina del Adulto Mayor

Coordinación de Organizaciones Comunitarias

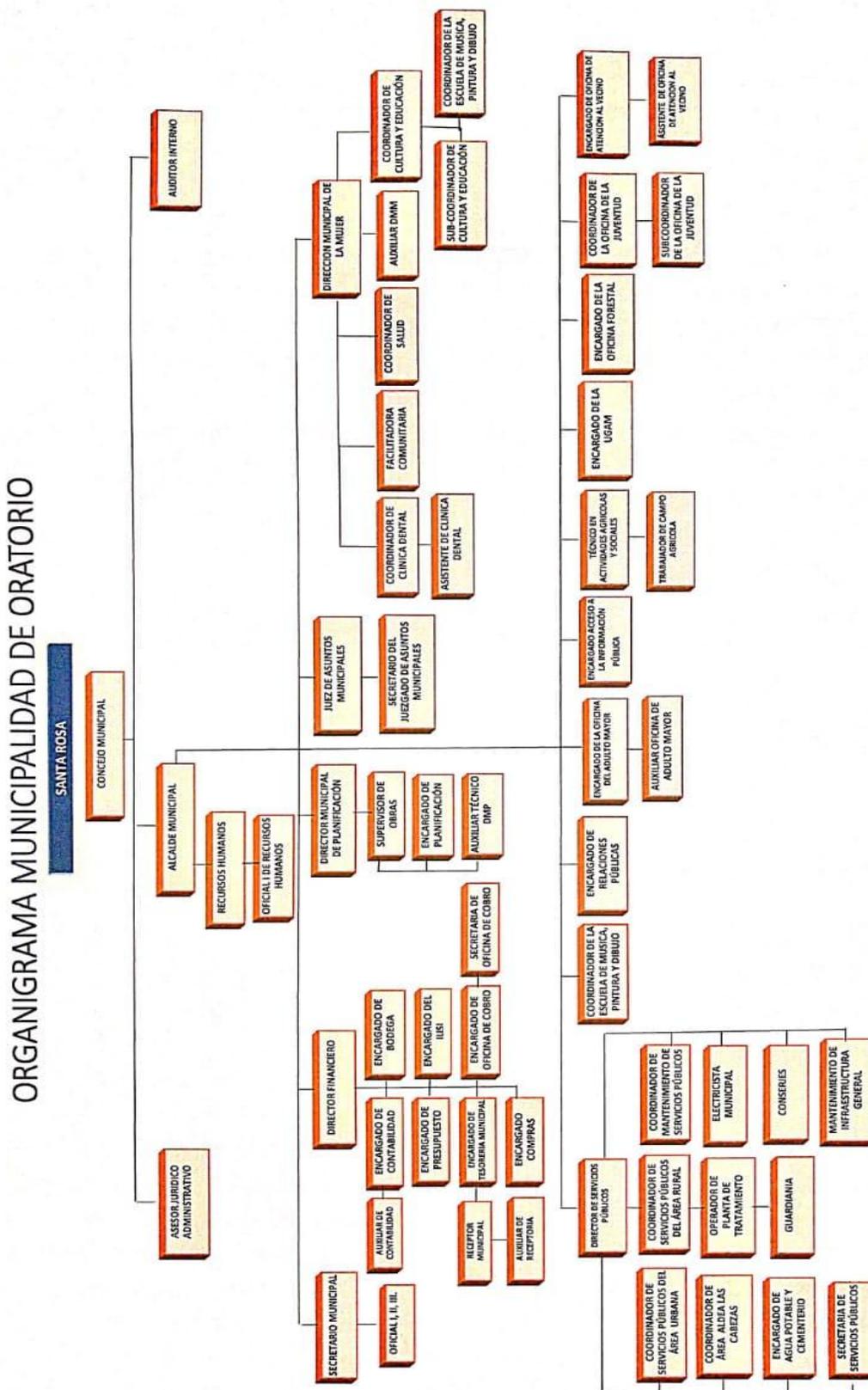
Oficina de la Juventud

Oficina de Atención al Vecino

### 1.7. Clasificación de los puestos en función de los renglones

Renglón	Actividad
011	Administrativas Financieras Compras Planificación Supervisión Directores Encargados Inventario Auditoria
022	Secretaria Técnicas Contabilidad Tesorería Coordinación Asistentes Instructores Presupuesto
029	Operativas Administrativas Bodega Cobranza Auxiliares Trabajo de campo Archivo IUSI Cobros

### 1.8. Organigrama general de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa



Fuente: Unidad de Recursos Humanos de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa

## 2. Organigrama de la Unidad de Recursos Humanos



Fuente: Unidad de Recursos Humanos de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa

## **2.1. Misión de la Unidad de Recursos Humanos**

Somos la intendencia encargada de gestionar, organizar y dirigir el talento humano dentro de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

## **2.2. Visión de la Unidad de Recursos Humanos**

Ser el órgano rector que garantice la excelencia en los diferentes procesos de Recursos Humanos que se realicen en la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

## **2.3. Objetivos de la Unidad de Recursos Humanos**

### **2.3.1. Objetivo General**

Desarrollar el talento Humano en la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, a través de técnicas y estrategias que garanticen el buen funcionamiento en todos los niveles.

### **2.3.2. Objetivos Específicos**

- Incentivar al personal a través de actividades de convivencia e interrelación.
- Garantizar la capacitación constante del Recurso Humano para brindar un servicio de calidad.
- Utilizar herramientas que garanticen un óptimo proceso de contratación de personal.
- Velar para que el personal sea tratado por igual dentro de los procesos en los que se les involucre.

#### **2.4. Funciones principales de la Unidad de Recursos Humanos**

- Planificar, organizar, dirigir y controlar los Procesos de remuneración de cargos, reclutamiento y selección de personal, contratación, evaluación del desempeño, capacitación en base a las leyes y reglamentos Municipales vigentes.
- velar por el rendimiento óptimo del personal de la Municipalidad, coordinando con los jefes de área el adecuado desempeño de los empleados municipales.
- Establecer y mantener un registro de todos los empleados Municipales.
- Convocar reuniones periódicas con los jefes de área para optimizar el rendimiento de los empleados municipales.

#### **2.5. Actividades de la Unidad de Recursos Humanos**

- Contratación de personal
- Autorización de vacaciones
- Evaluación de desempeño
- Capacitaciones de personal
- Aplicación de sanciones
- Autorización de permisos
- Control de asistencia y puntualidad
- Supervisión de personal
- Reuniones con jefes de área
- Reuniones con el personal de las diversas áreas de trabajo
- Inducción de nuevo personal
- ingresar contratos al portal de la Contraloría General de Cuentas

- Inscripción de contratistas en el RGAE
- Distribución de circulares
- Liquidación de personal
- Conformación y control de expedientes
- Entrega de información a la oficina de Acceso a la Información Pública
- Organización de actividades de convivencia
- Organización de horarios de almuerzo
- Suscripción de convenios con el Ministerio de Educación y Ministerio de Salud
- Recepción y revisión de informes y facturas de personal
- Distribución de practicantes

## **2.6. División de la Unidad de Recursos Humanos**

La Unidad de Recursos Humanos es una oficina de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa que se encarga de los procesos de contratación y selección de personal, motivación, capacitación y evaluación del desempeño.

La Unidad de Recursos Humanos está conformada de la siguiente manera encargada de Recursos Humanos que se dedica a realizar los siguientes procesos, dirigir la actividad técnica y administrativa de la oficina de Recursos Humanos, autorizar permisos para ausentarse de labores, aplicar las sanciones verbales o escritas según la forma que la ley establece y proponer al Alcalde Municipal la contratación de personal idóneo para los puestos disponibles. El oficial primero de Recursos Humanos quien tiene las siguientes funciones, sustituir al encargado de Recursos Humanos en su ausencia, colaborar en el control de expedientes de los empleados municipales y atender la Oficina de Recursos Humanos en ausencia del encargado y mantener periódicamente informado de todo lo que suscite dentro de la misma oficina en su ausencia. Y por el oficial segundo de Recursos Humanos quien tiene las siguientes funciones, colaborar en el control de expedientes de los empleados municipales, reportar a la encargada de la unidad de Recursos Humanos de la Municipalidad o al Alcalde Municipal cualquier situación anómala detectada con los empleados de la Municipalidad, recibir y revisar informes de las diferentes oficinas de la Municipalidad.

**2.7. Proceso que está efectuando la Unidad de Recursos Humanos para llenar una plaza vacante dentro de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.**

<b>No.</b>	<b>Descripción de actividad</b>	<b>Responsable</b>
1	Dar a conocer la plaza vacante.	Unidad de Recursos Humanos
2	Recoger solicitud de empleo en la Unidad de Recursos Humanos.	Candidato al puesto
3	Entregar solitud de empleo a los interesados.	Encargada de Unidad de Recursos Humanos
4	Llenar solicitud de empleo.	Candidato al puesto
5	Entregar solitud de empleo y Curriculum Vitae a la Unidad de Recursos Humanos.	Candidato al puesto
6	Recibir documentos solicitados.	Unidad de Recursos Humanos
7	Revisar solicitud de empleo y Curriculum Vitae y seleccionar candidatos que cumplan con el perfil del puesto vacante.	Unidad de Recursos Humanos
8	Proponer al consejo municipal los candidatos seleccionados para el puesto vacante.	Unidad de Recursos Humanos
9	Seleccionar a cinco candidatos para realizar entrevista.	Unidad de Recursos Humanos
10	Acordar entrevistar a los cinco candidatos para el puesto vacante.	Unidad de Recursos Humanos
10	Avisar por llamada telefónica a los candidatos seleccionados el día y la hora para la realización de la entrevista.	Unidad de Recursos Humanos
11	Entrevistar a los candidatos seleccionados.	Unidad de Recursos Humanos
12	Seleccionar a tres candidatos que cumplan con los requisitos del puesto vacante para la realización de pruebas.	Unidad de Recursos Humanos
13	Notificar por llamada telefónica a los tres candidatos seleccionados para la realización de pruebas.	Unidad de Recursos Humanos
14	Realizar pruebas a los candidatos seleccionados.	Unidad de Recursos Humanos
15	Presentar al consejo municipal los resultados de las pruebas de los candidatos.	Unidad de Recursos Humanos
16	Seleccionar a la persona indicada para ocupar el puesto vacante.	Unidad de Recursos Humanos y consejo municipal
17	Notificar a la persona seleccionada que ha salido satisfactoria en las pruebas realizadas y cumple con los requisitos para ocupar el puesto vacante.	Unidad de Recursos Humanos
18	Firmar contrato y tomar posesión del puesto.	Persona contratada
19	Comenzar con el proceso de inducción y capacitación.	Persona contratada
20	Archivar documentación para formar el expediente del nuevo empleado.	Unidad de Recursos Humanos

### **3. Objetivos del Manual**

#### **3.1. Objetivo General**

Proporcionar una herramienta administrativa necesaria como lo es el manual de reclutamiento y selección de personal con el fin de realizar procesos de calidad para elegir a la persona idónea y necesaria para que ocupe el puesto vacante dentro de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa y así la unidad de Recursos Humanos pueda realizar de manera eficiente, las actividades y labores.

#### **3.2. Objetivos Específicos**

- Lograr que la unidad de Recurso Humano se ahorre tiempo y esfuerzo a la hora de reclutar y seleccionar personal para ocupar un puesto vacante dentro de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.
- Asegurar que el personal contratado a partir de la identificación de las necesidades de las áreas, cumpla con los requisitos establecidos para ocupar el puesto vacante.
- Proporcionar a la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa un instrumento administrativo que contemple de manera ordenada, los pasos a seguir en el procedimiento de reclutamiento y selección de personal.
- Servir de guía para las futuras contrataciones que se realicen en la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa logrando que el personal realice bien las tareas y las desarrollen con efectividad, evitando que se realice duplicidad de funciones.

#### **4. Aplicación y Alcance**

La aplicación del presente manual es de uso exclusivo de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, Su implementación, aplicación y seguimiento dentro de la Municipalidad se hará contando con la aprobación del alcalde y concejo municipal.

La Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa, tendrá la oportunidad de observarlo, adaptarlo, y adecuarlo a sus propias características y necesidades que se le presenten.

#### **5. Justificación**

El presente manual de reclutamiento y selección de personal tiene como propósito definir procesos para poder atraer a candidatos idóneos con los atributos y capacidades necesarias para poder ocupar un cargo vacante dentro de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

Particularmente el manual de reclutamiento y selección de personal pretende garantizar que la unidad de Recursos Humanos de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa realice procesos adecuados para llenar los puestos vacantes con personal que tenga el perfil que el puesto requiere.

## **6. Base Legal**

El manual de reclutamiento y selección de personal, está bajo la cobertura y a lo que la ley establece. Por lo tanto, el mismo está enmarcado dentro de las leyes siguientes:

### **6.1. Constitución Política de la República de Guatemala**

**Artículo 101. Derecho al trabajo.** El trabajo es un derecho de la persona y una obligación social. El régimen laboral del país debe organizarse conforme a principios de justicia social.

**Artículo 102. Derechos sociales mínimos de la legislación del trabajo.**

**Inciso b** Todo trabajo será equitativamente remunerado, salvo lo que al respecto determine la ley.

**Inciso c** Igualdad de salario para igual trabajo prestado en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad.

**Inciso f** Fijación periódica del salario mínimo de conformidad con la ley.

**Inciso t** El Estado participará en convenios y tratados internacionales o regionales que se refieran a asuntos de trabajo y que concedan a los trabajadores mejores protecciones o condiciones. En tales casos, lo establecido en dichos convenios y tratados se considerará como parte de los derechos mínimos de que gozan los trabajadores de la República de Guatemala.

**Artículo 107. Trabajadores del Estado.** Los trabajadores del Estado están al servicio de la administración pública y nunca de partido político, grupo, organización o persona alguna.

**Artículo 113. Derecho a optar a empleos o cargos públicos.** Los guatemaltecos tienen derecho a optar a empleos o cargos públicos y para su otorgamiento no se atenderá más que a razones fundadas en méritos de capacidad, idoneidad y honradez.

## **6.2. Código Municipal**

### **Artículo 53. Atribuciones y obligaciones del Alcalde**

**Literal g** Desempeñar la jefatura superior de todo el personal administrativo de la municipalidad; nombrar, sancionar y aceptar la renuncia y remover de conformidad con la ley, a los empleados municipales.

**Artículo 92. Empleados Municipales.** Los derechos, obligaciones, atribuciones y responsabilidades de los empleados municipales están determinados en la ley de Servicios Municipales, los reglamentos que sobre la materia emita el Concejo Municipal, y los pactos y convenios que se suscriban de conformidad con la ley.

**Artículo 94. Capacitación a empleados Municipales.** Las Municipalidades en coordinación con otras entidades municipales y de capacitación, tanto públicas como privadas, deberán promover el desarrollo de esfuerzos de capacitación a su personal por lo menos una vez por semestre, con el propósito de fortalecer la carrera administrativa del empleado municipal.

## **6.3. Ley de Servicio Municipal**

**Artículo 3. Principios.** Son principios fundamentales de esta ley, los siguientes:

**Inciso a** Todo ciudadano guatemalteco tiene derecho a optar a los puestos municipales. Dichos puestos deben otorgarse atendiendo únicamente a méritos de capacidad, preparación, eficiencia y honradez.

**Inciso b** Para el otorgamiento de puestos municipales no deben hacerse discriminaciones por motivo de raza, sexo, estado civil, religión, posición social o económica u opiniones políticas. El defecto físico no es impedimento para ocupar un puesto municipal, siempre que no incapacite al interesado para desempeñar el trabajo de que se trate.

**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 15. Deberes y atribuciones del director de Recursos Humanos.**

**Inciso d** Cuando las municipalidades se le soliciten por considerarlo conveniente, reclutar, seleccionar y proponer a los candidatos elegibles para integrar el personal de las municipalidades comprendidos en el servicio de carrera, de conformidad con los preceptos de esta ley.

**Inciso e** Establecer y mantener un registro de todos los empleados municipales comprendidos en el servicio de carrera. Diseñar y coordinar conjuntamente con los centros de adiestramiento y capacitación, programas específicos para los trabajadores municipales.

**Artículo 17. Autoridades nominadoras.**

**Inciso b** Tratándose del personal, serán nombrados por el Alcalde Municipal respectivo y de conformidad con las regulaciones internas que haya aprobado el consejo Municipal. Las Municipalidades deberán consultar a la oficina asesora de Recursos Humanos con respecto a las calidades que se requieran para el desempeño de cualquier cargo y podrán también pedir la proposición de candidatos a cargos vacantes.

**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.

**Artículo 22. Objeto y contenido de la clasificación de puestos.** Cada una de las clases de puestos deben comprender 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.

**Artículo 26. Condiciones Para el ingreso.**

- a) Ser ciudadano guatemalteco y encontrarse en el libre ejercicio de sus derechos civiles.
- b) Poseer las aptitudes morales, físicas e intelectuales que exige el desempeño del puesto.
- c) Satisfacer los requisitos mínimos especiales que establezca el reglamento de personal de la municipalidad respectiva.
- d) Someterse a las pruebas, exámenes o concursos que establezca la municipalidad.
- e) Ser seleccionado y nombrado por la Autoridad Nominadora de conformidad con los procedimientos establecidos.
- f) No encontrarse inhabilitado de conformidad con la ley.
- g) Llenar los demás requisitos que establezcan las municipalidades.

**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 33. Vigencia de los resultados de las pruebas.** Los resultados de las pruebas que se practiquen para seleccionar a las personas que deseen ingresar al servicio de carrera, serán válidos por un período de seis meses contados a partir de la fecha en que se practicaron los exámenes respectivos.

**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.

**Artículo 38. Término del período de prueba.** Toda persona nombrada en un puesto dentro del servicio de carrera, debe someterse a un período de prueba en el desempeño del puesto de que se trate, y queda inscrita en el registro correspondiente. El período de prueba se inicia a partir de la fecha de toma de posesión del puesto y dura seis meses para los nuevos servidores y tres meses para los casos de ascenso.

#### **6.4. Ley de Servicio Civil**

**Artículo 36. Objeto y contenido de la clasificación.** Cada una de las clases debe comprender a todos los puestos que requieren el desempeño de deberes semejantes en cuanto a autoridad, responsabilidad e índole del trabajo a ejecutar, de tal manera que sean necesarios análogos requisitos de instrucción, experiencia, responsabilidad, conocimientos, habilidades, destreza y aptitudes para desempeñarlos con eficiencia; que las mismas pruebas de aptitud puedan utilizarse al seleccionar a los candidatos, y que la misma escala de salarios, pueda aplicarse en circunstancias de trabajo desempeñado en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad.

**Artículo 42. Condiciones de ingreso.** Para ingresar al Servicio se requiere:

1. Poseer la aptitud moral, intelectual y física propias para el desempeño de un puesto.
2. Satisfacer los requisitos mínimos especiales que establezcan para el puesto de que se trate.
3. Demostrar idoneidad, sometiéndose a las pruebas, exámenes o concursos que establezca esta ley y sus reglamentos
4. Ser escogido y nombrado por la autoridad nominadora de la nómina de candidatos.
5. Finalizar satisfactoriamente el período de prueba,
6. Llenar los demás requisitos que establezcan.

**Artículo 43. Autoridad y sistema de exámenes.** Corresponde a la Oficina Nacional de Servicio Civil, la organización, convocatoria, dirección y ejecución de las pruebas de ingreso y ascenso,

de conformidad con esta ley y sus reglamentos, las pruebas deben ser de libre oposición y tienen por objeto determinar la capacidad, aptitud y habilidad de los candidatos para el desempeño de los deberes del puesto de que se trata. Pueden ser orales, escritas, físicas o una combinación de éstas.

**Artículo 45. Solicitud de admisión y convocatoria.** La admisión o exámenes son libres para todas las personas que llenen los requisitos exigidos para el puesto de que se trate. La convocatoria debe ser hecha con quince días de anticipación por lo menos a la fecha señalada por la Oficinas para el examen, por los medios que considere más apropiados. En todo caso, el aviso se debe publicar en el Diario Oficial y en otro de los de mayor circulación en el país. La convocatoria debe Indicar los deberes y atribuciones del puesto, los requisitos deseables o exigibles, la forma de hacer la solicitud de admisión y la fecha, lugar y hora de celebración del examen.

**Artículo 48. Establecimiento de registros.** Los nombres de las personas que aprueben los exámenes serán inscritos en los registros en el orden de las calificaciones obtenidas. El periodo de vigencia de los registros será determinado por el Director de Recursos Humanos en la fecha de su implantación y su vigencia no será menor de seis meses ni mayor de dos años.

**Artículo 50. Selección de candidatos.** La autoridad nominadora debe escoger al nuevo servidor entre la nómina de candidatos elegibles que le presente el director de la Oficina de Recursos Humanos, dentro del período señalado en el reglamento respectivo. Dentro de los ocho días siguientes a la fecha de recibo de la nómina solicitada, la autoridad nominadora seleccionará al candidato, comunicándolo al seleccionado.

**Artículo 54. Término del período de prueba.** Toda persona nombrada en un puesto dentro del servicio por oposición mediante inscripción de su nombre en un registro.

Debe someterse a un período de prueba práctica en el desempeño del puesto de que se trate. El periodo de prueba se inicia a partir de la fecha de toma de posesión y dura seis meses como máximo para los nuevos servidores y tres meses para los casos de ascenso.

## **6.5. Código de Trabajo**

**Artículo 18. Contrato individual de trabajo.** Sea cual fuere su denominación, es el vínculo económico-jurídico mediante el que una persona (trabajador), queda obligada a prestar a otra (patrono), sus servicios personales o a ejecutarle una obra, personalmente, bajo la dependencia continuada y dirección inmediata o delegada de esta última, a cambio de una retribución de cualquier clase o forma.

**Artículo 22. Inclusión de garantías y derechos mínimos.** En todo contrato individual de trabajo deben entenderse incluidos por lo menos, las garantías y derechos que otorguen a los trabajadores el presente Código, sus reglamentos y las demás leyes de trabajo o de previsión social.

**Artículo 57. Reglamento interior de trabajo.** Es el conjunto de normas elaborado por el patrono de acuerdo con las leyes, reglamentos, pactos colectivos y contratos vigentes que lo afecten, con el objeto de precisar y regular las normas que obligadamente se deben de sujetar él y sus trabajadores con motivo de la ejecución o prestación concreta del trabajo.

### **Artículo 63. Obligaciones trabajadores**

**Inciso b** Ejecutar el trabajo con la eficiencia, cuidado y esmero apropiados y en la forma, tiempo y lugar convenidos.

**Inciso d** Observar buenas costumbres durante el trabajo.

**Artículo. 81 Periodo de prueba** En todo contrato por tiempo indeterminado los dos primeros meses se reputan de prueba, salvo que por mutua conveniencia las partes pacten un período menor. Durante el período de prueba cualquiera de las partes puede ponerle término al contrato, por su propia voluntad, con justa causa o sin ella, sin incurrir en responsabilidad alguna. Se prohíbe la simulación del período de prueba, con el propósito de evadir el reconocimiento de los derechos irrenunciables de los trabajadores y los derivados del contrato de trabajo.

**Artículo. 88 Salario o sueldo.** Es la retribución que el patrono debe pagar al trabajador en virtud del cumplimiento del contrato de trabajo o de la relación de trabajo vigente entre ambos. Salvo las excepciones legales, todo servicio prestado por un trabajador a su respectivo patrono, debe ser remunerado por éste.

**Artículo. 137 Prohibición de discriminación para obtener empleo** Se prohíbe la discriminación por motivo de sexo, raza, religión, credos políticos, situación económica, por la naturaleza de los centros en donde se obtuvo la formación escolar o académica y de cualquier otra índole para la obtención de empleo en cualquier centro de trabajo.

**Artículo. 191 trabajadores del estado** Las relaciones entre el Estado, las municipalidades y demás entidades sostenidas con fondos públicos, y sus trabajadores, se regirán exclusivamente por el Estatuto de los Trabajadores del Estado.

## **7. Que son los Manuales**

Enrique Benjamín Franklin (2009, p.147) Los manuales son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas.

### **7.1. Objetivos de los Manuales**

Algunos objetivos que plantea Ortega (2009, p.2) que se pretenden alcanzar con la elaboración de un manual, son los siguientes:

- Instruir a los colaboradores de la Institución acerca de aspectos tales como objetivos, visión, misión, estrategias, funciones, relaciones, políticas, procedimientos, responsabilidades, normas, etc.
- Precisar las funciones y relaciones de cada unidad administrativa para deslindar responsabilidades, evitar duplicidades y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la ejecución correcta de las labores asignadas a la institución y los colaboradores, así como, propiciar la uniformidad en la ejecución de las labores.
- Servir como medio de integración y orientación a los colaboradores de nuevo ingreso, facilitando su incorporación a las distintas funciones.
- Constituye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procesos, procedimientos y métodos de trabajo.
- Proporcionar información básica para la planeación e implantación de reformas administrativas.

- Aumentar la eficiencia de los funcionarios indicándoles que es lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayudar a la coordinación del trabajo y evitar duplicaciones o cuellos de botella.

## **7.2. Importancia de los Manuales**

Enrique Benjamín Franklin (2009, p.244) señala que los manuales son indispensables debido a la complejidad de las estructuras de las organizaciones, el volumen de sus operaciones, los recursos de que disponen, la demanda de sus productos, servicios o ambos, y la adopción de tecnología de la información para atender adecuadamente todos estos aspectos, y más. Se puede determinar que los manuales son parte indispensable de toda organización, debido a que a través de un manual de este tipo se puede mejorar la comunicación, orientar y mantener informado al personal. Los manuales administrativos contribuyen a llevar un control de lo que sucede en la empresa, así como también fomentan a una mejora continua dentro de las áreas o departamentos de la organización.

## **7.3. Funciones de los Manuales**

Según Enrique Benjamín Franklin (2009, p. 160) algunas de las funciones de los manuales son:

- Ayudar a comprender mejor el funcionamiento de algún procedimiento, o acceder, de manera ordenada y concisa, al conocimiento de algún tema.
- Ser una herramienta de apoyo para la organización y contener de manera unificada y clara las políticas, procedimientos, actividades que se desarrollan dentro de una organización.
- Contener información amplia y detallada acerca de sus funciones, base legal, atribuciones, estructura orgánica, objetivos, políticas, responsabilidades, puestos etc.

## **7.4. Tipos de manuales**

Según Enrique Benjamín Franklin (2009, p. 161) los tipos de manuales son:

### **7.4.1. Manual organizacional**

Es el más genérico de los manuales, ya que éste busca plasmar toda el funcionamiento de una institución, es decir, plantea el modo de organizar la actividad administrativa, ejecutiva y operativa de una empresa. Comprende aspectos complejos, intermedios y básicos de los procesos.

### **7.4.2. Manual departamental**

Legisla y regula el modo en que deben ser llevadas a cabo todas las actividades de cada área. Las normas están dirigidas al personal según el departamento al que se pertenece y el rol que cumple. Estos manuales reflejan la forma de la organización pero a menor escala, es decir, regulan las actividades, las operaciones y los roles de cada departamento en particular.

### **7.4.3. Manual de política**

Determina y regula la actuación y dirección de una empresa en particular. No tiene que ver con la política gubernamental (del país en el que funcione la empresa) si no con las políticas puntuales de la empresa. Este manual se enfoca en controlar y regular las actividades desempeñadas por los ejecutivos de la empresa.

### **7.4.4. Manual de procedimientos**

Regula cada uno de los pasos que deben realizarse para emprender alguna actividad de manera correcta. Plantea las instrucciones para que los procesos (industriales, manufactureros y administrativos) que se llevan adelante en la organización, sean eficientes y eficaces.

#### **7.4.5. Manual de técnicas**

Explican minuciosamente cómo deben realizarse tareas particulares. Complementa al manual de procedimientos con indicaciones técnicas y detalladas sobre cada actividad.

#### **7.4.6. Manual de bienvenida**

Comprende la historia, misión y visión de la corporación, estos se crean con la idea de transmitir y mantener los valores institucionales de la empresa, y que de este modo los empleados y socios se sientan identificados plenamente con la misma. La mayoría de las veces, estos manuales comprenden un conjunto de normas de conductas y deberes que el personal debe de adoptar.

#### **7.4.7. Manual de puesto**

Determinan específicamente cuáles son las características y responsabilidades a las que se acceden en un puesto o rol determinado.

#### **7.4.8. Manual múltiple**

Expone distintas cuestiones, y suelen surgir de las actas de asambleas que se dan entre los socios. Estos manuales coordinan y organizan situaciones que no estén contempladas en el resto de los manuales de la organización.

#### **7.4.9. Manual de finanzas**

Verifica la administración de todos los bienes de la empresa, los ingresos y egresos. La creación y el seguimiento de este manual suele estar a cargo de la persona encargada de esta área.

#### **7.4.10. Manual de sistema**

Se crea en el momento en que se desarrolla un sistema de gestión. En muchas ocasiones, estos manuales son creados para los departamentos de informática y manejo de la información de las organizaciones.

#### **7.4.11. Manual de calidad**

Presenta las políticas de la empresa en cuanto a la calidad del sistema. Puede estar relacionado con las actividades en forma sectorial o total de la organización. Presenta indicadores y parámetros que miden la productividad, la eficiencia y la calidad del servicio o producto que se ofrece.

### **7.5. Clasificación de los Manuales**

Según Enrique Benjamín Franklin (2009, p. 148) los manuales se clasifican de la siguiente manera:

#### **7.5.1. Por su naturaleza o área de aplicación**

##### **7.5.1.1. Macro administrativos**

Son aquellos documentos que contienen información de más de una organización.

##### **7.5.1.2. Meso administrativos**

Son instrumentos que involucran a todo un grupo o sector, o a dos o más de las organizaciones que lo componen.

##### **7.5.1.3. Micro administrativo**

Son los manuales que corresponden a una sola organización, y pueden referirse a ella en forma general o circunscribirse a alguna de sus áreas en forma específica.

#### **7.5.2. Por su contenido**

##### **7.5.2.1. De organización**

Estos manuales contienen información detallada referente a los antecedentes, legislación, atribuciones, estructura orgánica, funciones, organigramas, niveles jerárquicos, grados de

autoridad y responsabilidad, así como canales de comunicación y coordinación de una organización. También incluyen una descripción de puestos cuando el manual se refiere a una unidad administrativa en particular.

#### **7.5.2.2. De procedimientos**

Constituyen un instrumento técnico que incorpora información sobre la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se constituyen en una unidad para la realización de una función, actividad o tarea específica en una organización.

Todo procedimiento puede incluir la determinación de tiempos de ejecución, el uso de recursos materiales y tecnológicos, y la aplicación de métodos de trabajo y control para obtener el oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones.

#### **7.5.2.3. De historia de la organización**

Estos manuales son documentos que refieren la historia de una organización, como su creación, crecimiento, logros, evolución de su estructura, situación y composición.

Este tipo de conocimientos proporciona al personal una visión de la organización y su cultura, lo que facilita su adaptación y ambientación laboral. Además, cumple con la función de servir como mecanismo de enlace y contacto con otras organizaciones, autoridades, proveedores, clientes y/o usuarios. La información histórica puede enriquecer otra clase de manual como es el caso del de organización, políticas, contenido múltiple, etcétera.

#### **7.5.2.4. De políticas**

También denominados de normas, estos manuales compendian las guías básicas que sirven como marco de actuación para la realización de acciones en una organización.

#### **7.5.2.5. De contenido múltiple**

Manuales que concentran información relativa a diferentes tópicos o aspectos de una organización. El objeto de agruparla en un solo documento puede obedecer básicamente a las siguientes razones:

- Que se considere más accesible para su consulta.
- Que resulte económicamente más viable.
- Que técnicamente se estime necesaria la integración de más de un tipo de información.
- A una instrucción específica del nivel directivo.

#### **7.5.2.6. De puestos**

Conocido también como manual individual o instructivo de trabajo, precisa la identificación, relaciones, funciones y responsabilidades asignadas a los puestos de una organización.

#### **7.5.2.7. De técnicas**

Documento que agrupa los principios y técnicas necesarios para la realización de una o varias funciones en forma total o parcial.

### **7.5.3. Por su función específica**

#### **7.5.3.1. De ventas**

Instructivo que integra información específica para apoyar la función de ventas, tal como:

- Descripción de productos y/o servicios
- Mecanismos para llevarlas a cabo
- Políticas de funcionamiento
- Estructura del equipo de trabajo
- Análisis ambiental

- División territorial y
- Medición del trabajo

#### **7.5.3.2. De compras**

Consiste en definir el alcance de compras, definir la función de comprar y los métodos a utilizar que afectan sus actividades.

#### **7.5.3.3. De producción**

Elemento de soporte para dar dirección y coordinar procesos de producción en todas sus fases. Constituye un auxiliar muy valioso para uniformar criterios y sistematizar líneas de trabajo en áreas de fabricación.

#### **7.5.3.4. De finanzas**

Manuales que respaldan el manejo y distribución de los recursos económicos de una organización en todos sus niveles, en particular en las áreas responsables de su captación, aplicación, conservación y control.

#### **7.5.3.5. De contabilidad**

Trata acerca de los principios y técnicas de la contabilidad. Se elabora como fuente de referencia para todo el personal que labora en ese departamento. Puede contener aspectos legales como: estructura orgánica del departamento, descripción del sistema contable, operaciones internas del personal, manejo de registros, entre otros.

#### **7.5.3.6. De personal**

Identificados también como de relaciones industriales, de reglas del empleado o de empleo, estos manuales básicamente incluyen información sobre:

- Prestaciones

- Servicios
- Condiciones de trabajo

#### **7.5.3.7. De operación**

Manuales utilizados para apoyar tareas altamente especializadas o cuyo desarrollo demanda un conocimiento muy específico.

#### **7.5.3.8. De sistemas**

Instrumento de apoyo que reúne las bases para el funcionamiento óptimo de sistemas administrativos, computacionales, etcétera, de una organización.

### **7.5.4. Por su ámbito**

#### **7.5.4.1. Generales**

Documentos que contienen información global de una organización, atendiendo a su estructura, funcionamiento y personal, se dividen en:

- Manuales generales de organización
- Manuales generales de procedimientos
- Manuales generales de políticas

#### **7.5.4.2. Específicos**

Manuales que concentran un tipo de información en particular, ya sea unidad administrativa, área, puesto, equipos, técnicas o a una combinación de ellos, se dividen en:

- Manual de auditoría interna
- Manual de políticas de personal
- Manual de reclutamiento y selección de personal
- Manual de procedimientos de tesorería

## **7.6. Contenido de los manuales**

Los manuales están integrados por diferentes apartados, secciones o elementos, los que más se utilizan según Enrique Benjamín Franklin (2009, p.151) son los siguientes:

### **7.6.1. Portada del manual**

Debe incluir datos como logotipo, nombre de la empresa, título del manual, siglas del departamento que elaboró el manual, así como mes y año.

### **7.6.2. Índice**

Consiste en un listado de temas, capítulos o contenidos que se encuentran en el manual, así como el número de página donde pueden consultarse.

### **7.6.3. Introducción**

Es un texto donde se pretende ubicar a la persona en cuanto al contenido del documento que está a punto de leer, tratando de generar la necesidad de revisar con mayor detalle cada sección. Por ejemplo se puede hacer énfasis en la importancia, utilidad o valor de comprender la información del manual.

### **7.6.4. Antecedentes históricos**

Descripción de la génesis de la organización o del área descrita en el manual, en la que se indica su origen, evolución y cambios significativos registrados.

### **7.6.5. Base legal**

Este apartado contiene una lista de títulos de los principales ordenamientos jurídicos que norman las actividades de la organización, de los cuales se derivan sus atribuciones o facultades.

#### **7.6.6. Objetivos**

Se hace mención de los objetivos de la creación del manual para que las personas tengan conocimiento del manual y saber de qué se trata el manual.

#### **7.6.7. Estructura orgánica**

Descripción ordenada de las unidades administrativas de una organización en función de sus relaciones de jerarquía. Esta descripción de la estructura orgánica debe corresponder con la representación gráfica en el organigrama, tanto en lo referente al título de las unidades administrativas, como a su nivel jerárquico. Además, es conveniente codificarla en forma tal que sea posible visualizar claramente los niveles de jerarquía.

#### **7.6.8. Organigrama**

Es la representación gráfica de la estructura orgánica que muestra la composición de las unidades administrativas que la integran y sus respectivas relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.

#### **7.6.9. Cuerpo del manual**

Es el desarrollo de la información que aparece en el índice y depende del tipo de manual que se trate.

#### **7.6.10. Anexos**

En este apartado se coloca información complementaria que puede ser de utilidad para el uso del manual.

## **8. Políticas para el reclutamiento y selección de personal**

Según Werther, William B. (Jr), Davis Keith (2000, p. 135) las políticas para el reclutamiento y selección de personal son:

El área de Recursos Humanos estará sujeta a las condiciones de la empresa, lo que determinará las exigencias de presentación, salarios, etc. De acuerdo con el mercado de trabajo, el giro comercial o industrial de la empresa, entre otros factores.

El área de Recursos Humanos no puede trabajar de manera independiente de las políticas de la empresa, debe de garantizar la igualdad de oportunidades,

Definir y mantener actualizadas las competencias y los perfiles requeridos para el personal para cada puesto dentro de la empresa, mismas que serán la base para la evaluación de los candidatos, y para la evaluación del desempeño de cada colaborador.

Dar preferencia al personal con mayor experiencia dentro de la empresa, para cubrir vacantes de puestos de mando medio y alto, siempre que se cumpla con los conocimientos necesarios.

Garantizar condiciones laborales dignas y adecuadas, comenzando con sueldos y prestaciones que van más allá de lo estipulado por la ley.

Asegurar un proceso de inducción adecuado para el personal de nuevo ingreso o que cambie de puesto, tanto en los aspectos generales de la empresa, sus políticas y responsabilidades, como en lo que respecta a las actividades a desarrollar y los documentos de gestión que apliquen a su puesto.

El reclutamiento y selección de personal debe de llevarse a cabo bajo la política de igualdad de derechos y oportunidades tanto para las mujeres como para los hombres que aspiren a ocupar un puesto de trabajo en este modelo de organización.

En ningún caso será motivo de descalificación a las personas por su origen étnico, género, edad, estado civil, idioma, cultura, condición social, discapacidad, preferencia sexual y religión.

Será prioridad desarrollar el proceso de Reclutamiento Interno, dirigido al personal que se encuentre trabajando en la organización.

Se podrá desarrollar un proceso de Reclutamiento interno y externo siempre cuando se cuente con a lo menos un postulante. En caso que no se presenten postulantes se procederá a llamar a un nuevo proceso de Reclutamiento.

La unidad de Recursos Humanos a través de la unidad de personal deberá identificar las vacantes, para luego desarrollar, coordinar y gestionar el proceso de reclutamiento y selección.

La información del proceso de reclutamiento será difundida por medios escritos, tarea que será llevada a cabo por la unidad de Recursos Humanos a través de la unidad de personal, en coordinación con la gerencia de dicha organización.

Las empresas determinan políticas generales de reclutamiento y selección de personal con el objetivo de lograr cierta uniformidad en diversas áreas, mantener y mejorar su imagen, lograr economías de escala y varios objetivos más.

### **8.1. Personas que no contrata la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa**

La Unidad de Recursos Humanos de la municipalidad de Oratorio, Santa Rosa no contrata a las siguientes personas para ocupar un puesto vacante dentro de la municipalidad:

- Personas menores de edad
- Extranjeros

## **8.2. Filtros de eliminación de candidatos para ocupar un puesto vacante**

La Unidad de Recursos Humanos de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa será la encargada de aplicar los filtros de eliminación de candidatos, si no cumple con los aspectos personales y profesionales requeridos para ocupar el puesto vacante.

### **8.2.1. Aspectos personales**

**Edad:** si el candidato no cumple con la edad solicitada para ocupar el puesto vacante no se tomará en cuenta para el puesto.

**Sexo:** si el candidato no es del sexo solicitado para ocupar el puesto vacante no se tomará en cuenta para el puesto.

**Residencia:** si el candidato no es de la residencia solicitada para ocupar el puesto vacante no se tomará en cuenta para el puesto.

**Estado civil:** si el candidato no cumple con el estado civil solicitado para ocupar el puesto vacante no se tomará en cuenta para el puesto.

**DPI:** si el candidato no cumple con el número de DPI requerido para ocupar el puesto vacante no se tomará en cuenta para el puesto.

### **8.2.2. Aspectos profesionales**

**Educación:** si el candidato no cumple con la educación solicitada para ocupar el puesto vacante no se tomará en cuenta para el puesto.

**Experiencia laboral:** si el candidato no cumple con la experiencia laboral solicitada para ocupar el puesto vacante no se tomará en cuenta para el puesto.

**Referencias personales:** si el candidato no cumple con la referencias personales solicitadas para ocupar el puesto vacante no se tomará en cuenta para el puesto.

**Habilidades y actitudes:** si el candidato no cumple con las habilidades y actitudes solicitadas para ocupar el puesto vacante no se tomará en cuenta para el puesto.

**Prestación salarial:** si el candidato solicita más salario de lo que se pagará en el puesto vacante será descartado para el puesto.

**Conocimientos:** si el candidato no cumple con los conocimientos requeridos solicitados para ocupar el puesto vacante no se tomará en cuenta para el puesto.

## **9. Reclutamiento de personal**

Es un conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Es un sistema de información mediante el cual la municipalidad divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. (Idalberto Chiavenato, 2008, p. 117).

El proceso de reclutamiento inicia cuando el candidato llena su solicitud de empleo o presenta su Curriculum Vitae a la organización. La solicitud de empleo es un formato que llena el candidato con sus datos personales, escolaridad, experiencia profesional, conocimientos, dirección y teléfono para contactarle. La solicitud se puede llenar por internet. Las organizaciones con éxito siempre tienen las puertas abiertas para recibir a candidatos que se presentan de manera espontánea, aun cuando no puedan ofrecer oportunidades por el momento. El reclutamiento debe ser una actividad continua y permanente. (Idalberto Chiavenato, 2008, p. 120).

## **9.1. Objetivos de reclutamiento de personal**

Los objetivos del reclutamiento Según (Mondy, 2010, p.128).

- Proporcionar en tiempo y forma el mayor número de candidatos para ocupar una vacante dentro de la organización.
- Atraer al candidato idóneo a un costo que consuma este proceso de manera eficiente y eficaz.
- Contar con las mejores fuentes y medios de reclutamiento para atraer al candidato idóneo.
- Atraer y retener al candidato idóneo conforme a las ofertas de remuneración que ofrece la organización.
- Rapidez en la localización del candidato idóneo para ocupar el puesto vacante.
- Hacer uso de la tecnología para atraer a los mejores candidatos a la organización.

## **9.2. Proceso del reclutamiento**

El reclutamiento implica un proceso que varía según la organización. El comienzo del proceso de reclutamiento depende de la decisión de la línea. En consecuencia, el órgano de reclutamiento no tiene autoridad para efectuar ninguna actividad de reclutamiento si el órgano que tiene la vacante no toma la decisión de llenarla. Dado que el reclutamiento es una función de staff, sus actos dependen de una decisión de la línea, que se oficializa mediante una especie de orden de servicio, generalmente denominada solicitud de empleado o solicitud de personal. Este documento debe llenarlo y entregarlo la persona que quiere llenar una vacante en su departamento o sección. Los detalles incluidos en el documento dependen del grado de complejidad existente en el área de recursos humanos: cuanto mayor sea la complejidad, menores serán los detalles que el responsable del órgano emisor deba llenar en el documento. (Chiavenato, 2000, p. 217).

### **9.3. Fases del reclutamiento**

#### **9.3.1. Requisición de personal**

Chiavenato (2002) Es el formato con el que un área de la organización solicita el ingreso de uno o más individuos, especificando el perfil profesional y laboral con que deben contar.

(Rodríguez Joaquín, 2007, p.147) es una forma en la que aparecen los datos indispensables para cubrir puestos vacantes en determinada fecha. Las requisiciones de personal sirven para notificar al departamento de personal que se necesitan empleados con ciertas características en ciertas fechas. Naturalmente, este documento surge de la necesidad de cubrir vacantes. Cuando una vacante se presente en un área se deberá de realizar lo siguiente:

- El encargado o jefe de área comunicará al departamento de Recursos Humanos o al encargado de dichas funciones de la requisición de personal, exponiendo las características que necesita para el puesto.
- Identificar el perfil del puesto e iniciar el proceso de reclutamiento.

El documento indicará a la unidad de recursos humanos los requisitos que debe cumplir el postulante de acuerdo con su experiencia.

El encargado de Recursos Humanos para tomar en consideración una requisición de personal debe verificar:

- La planilla de personal presupuestada y aprobada por la Corporación Municipal.
- Grado de necesidad de ese puesto.
- Título exacto del puesto.
- Carga de trabajo.

La requisición de personal debe ser un documento de fácil comprensión y utilización.

## **9.3.2. Análisis de las fuentes de reclutamiento**

### **9.3.2.1. Reclutamiento interno**

Actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización, colaboradores para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras, el reclutamiento interno se enfoca en buscar competencias internas para aprovecharlas mejor. El reclutamiento interno funciona por medio de la oferta de promociones (puestos más altos y, por tanto, más complejos, pero dentro de la misma área de actividad de la persona) y de transferencias (puestos del mismo nivel, pero que implican otras habilidades y conocimientos de la persona y situados en otra área de actividad de la organización) (Idalberto Chiavenato, 2008, p. 117).

#### **Ventajas del reclutamiento interno**

Según (Idalberto Chiavenato, 2008, p. 119) las ventajas del Reclutamiento interno son:

- Aprovecha mejor el potencial humano de la organización.
- Motiva y fomenta el desarrollo profesional de sus trabajadores actuales.
- Incentiva la permanencia de los trabajadores y su fidelidad a la organización.
- Ideal para situaciones estables y de poco cambio en el contexto.
- No requiere la ubicación organizacional de los nuevos miembros.
- Probabilidad de mejor selección, porque los candidatos son bien conocidos.
- Costo financiero menor al reclutamiento externo.

#### **Desventajas del reclutamiento interno**

Según (Idalberto Chiavenato, 2008, p. 119) las desventajas del Reclutamiento interno son:

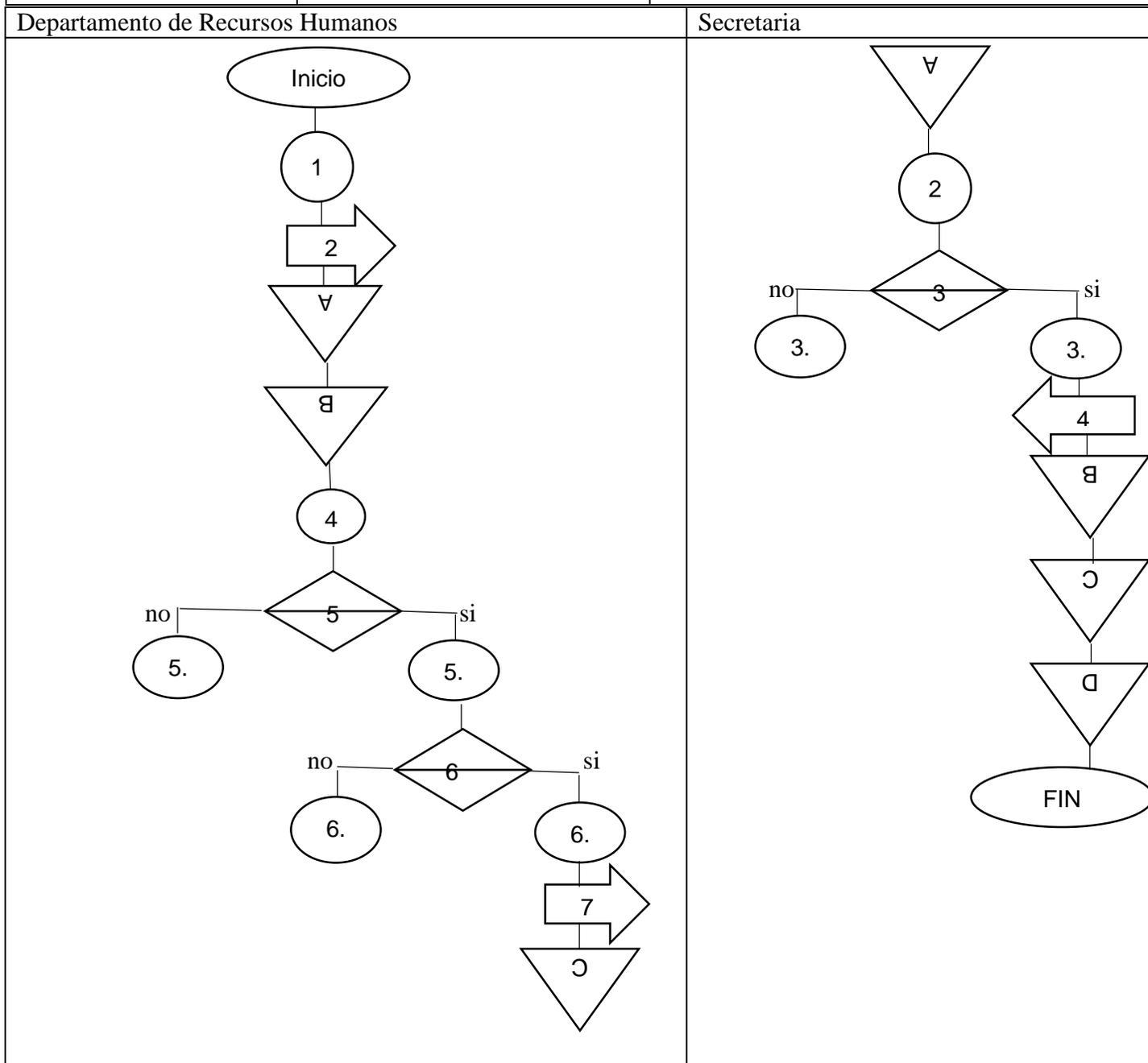
- Puede bloquear la entrada de nuevas ideas, experiencias y expectativas.
- Facilita el conservadurismo y favorece la rutina actual.
- Mantiene casi inalterado el patrimonio humano actual de la organización.

- Ideal para empresas burocráticas y mecanicistas.
- Mantiene y conserva la cultura organizacional existente.
- Funciona como un sistema cerrado de reciclaje continuo.

Procedimiento: Reclutamiento Interno	Elaborado por: Lester Salazar, estudiante de la universidad San Carlos de Guatemala	Fecha: Mayo 2022	
Inicia: Recursos Humanos	Termina: Secretaria	Pagina: 01/02	
Puesto	No. Paso	Actividad	
Departamento de Recursos Humanos	1	Se abre convocatoria dentro de la Municipalidad.	
Secretaria	2	Recoge papelería del personal que aplico a puesto.	
	3	Revisa papelería que esté en orden 3.1 si está en orden la traslada a Recursos Humanos 3.2 si no la devuelve al empleado	
Departamento de Recursos Humanos	4	Revisa papelería y selecciona al empleado idóneo para aplicar al puesto.	
	5	El empleado elegido para el puesto se llama a entrevista. 5.1 si el empleado cumple los requisitos pasa al siguiente proceso. 5.2 si no se convoca a otro empleado	
	6	Contratación 6.1 si el empleado cumple todos los procesos se contrata. 6.2 si no se escoge a otro candidato	
Secretaria	7	Recoge los documentos de contratación y archivo.	
		Finaliza Proceso	

### Diagrama de Flujo

<p>Procedimiento: Reclutamiento Interno</p>	<p>Elaborado por: Lester Salazar, estudiante de la universidad San Carlos de Guatemala</p>	<p>Fecha: Mayo 2022</p> 
<p>Inicia: Recursos Humanos</p>	<p>Termina: Secretaria</p>	<p>Pagina: 02/02</p>



### **9.3.2.2. Reclutamiento externo**

Actúa en los candidatos que están fuera de la organización, para someterlos a su proceso de selección de personal, se enfoca en la adquisición de competencias externas, busca candidatos externos para hacerse de experiencias y habilidades que no existen en la organización en este momento el reclutamiento externo debe de tener una manera precisa y eficaz, a efecto de alcanzar y atraer a los candidatos que desea buscar. El reclutamiento externo contribuye a la formación y la continua actualización del banco de talentos que servirá de fuente para los reclutamientos futuros. (Idalberto Chiavenato, 2008, p. 117).

#### **Ventajas del reclutamiento externo**

Según (Idalberto Chiavenato, 2008, p. 121) las ventajas del Reclutamiento externo son:

- Introduce sangre nueva a la organización: talentos, habilidades y expectativas.
- Enriquece el patrimonio humano, en razón de la aportación de nuevos talentos y habilidades.
- Aumenta el capital intelectual porque incluye nuevos conocimientos y destrezas.
- Renueva la cultura organizacional y la enriquece con nuevas aspiraciones.
- Incentiva la interacción de la organización.
- Es apropiado para enriquecer el capital intelectual de forma más intensa y rápida.

#### **Desventajas del reclutamiento externo**

Según (Idalberto Chiavenato, 2008, p. 121) las desventajas del Reclutamiento externo son:

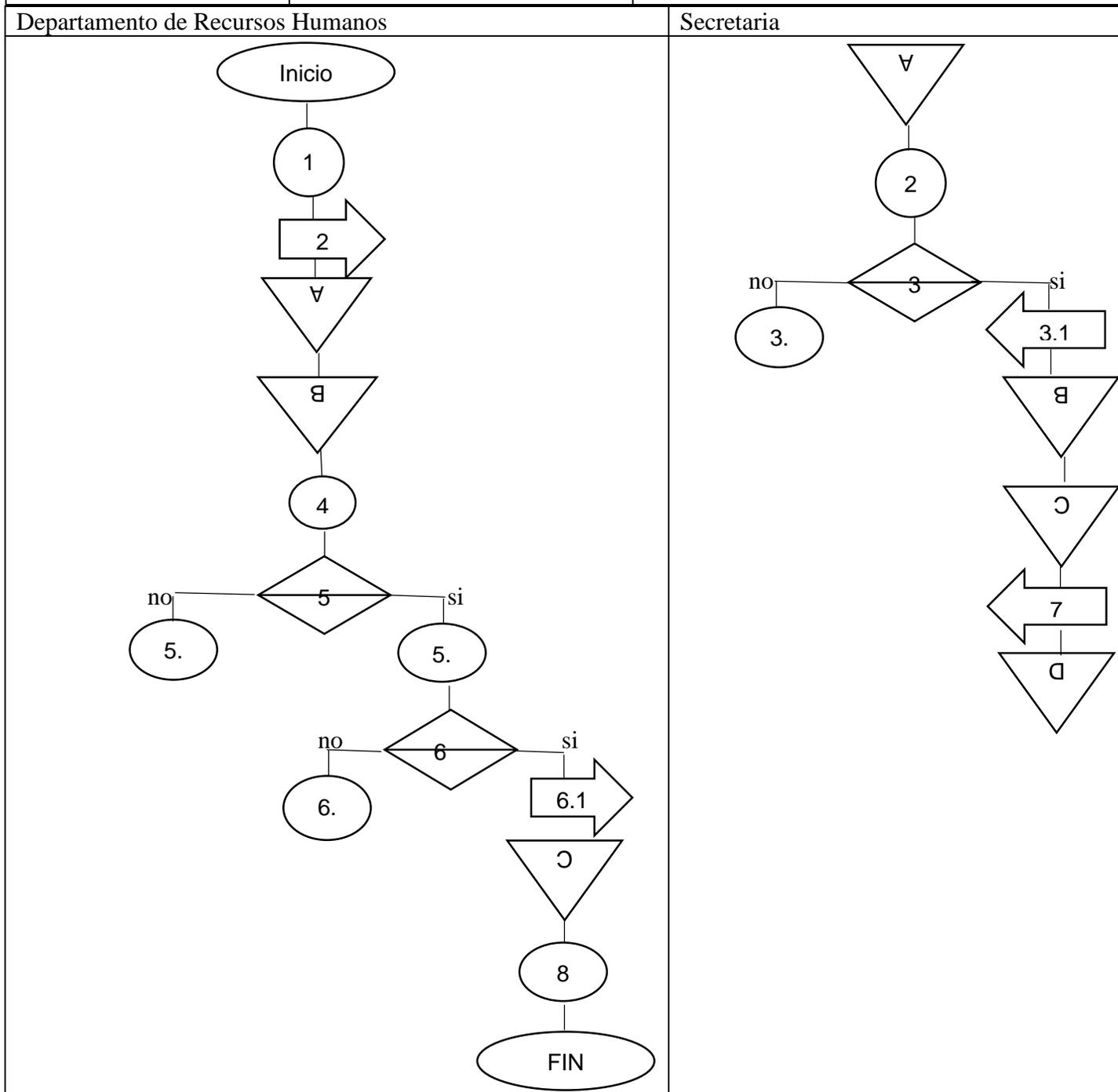
- Afecta negativamente la motivación de los trabajadores actuales de la organización.
- Reduce la fidelidad de los trabajadores porque ofrece oportunidades a extraños.
- Requiere aplicar técnicas de selección para elegir a los candidatos externos y eso significa costos de operación.

- Exige esquemas de socialización organizacional para los nuevos trabajadores.
- Es más costoso, oneroso, tardado e inseguro que el reclutamiento interno

Procedimiento: Reclutamiento Externo	Elaborado por: Lester Salazar, estudiante de la universidad San Carlos de Guatemala	Fecha: Mayo 2022	
Inicia: Recursos Humanos	Termina: Secretaria	Pagina: 01/02	
Puesto	No. Paso	Actividad	
Departamento de Recursos Humanos	1	Se abre convocatoria a través de los medios de comunicación.	
Secretaria	2	Recoge papelería de las personas interesadas al puesto.	
	3	Revisa papelería que esté en orden 3.1 si está en orden la traslada a Recursos Humanos 3.2 si no archiva	
Departamento de Recursos Humanos	4	Revisa papelería y selecciona al personal que más se adapte al perfil.	
	5	La persona seleccionada se llama a entrevista. 5.1 si el empleado cumple las expectativas pasa a pruebas médicas correspondientes. 5.2 si no se convoca a otra persona	
Secretaria	6	Contratación 6.1 si la persona sale satisfactorio de las pruebas médicas se contrata. 6.2 si no se escoge a otra persona	
	7	La persona se traslada a secretaria para firmar el contrato	
Departamento de Recursos Humanos	8	Luego de firmar contrato se traslada a Recursos Humanos para su respectiva capacitación.	
	9		
	10	Archiva documentación.	
		Finaliza Proceso	

### Diagrama de Flujo

<p>Procedimiento: Reclutamiento Externo</p>	<p>Elaborado por: Lester Salazar, estudiante de la universidad San Carlos de Guatemala</p>	<p>Fecha: Mayo 2022</p> 
<p>Inicia: Recursos Humanos</p>	<p>Termina: Secretaria</p>	<p>Pagina: 02/02</p>



### **9.3.3. Elección de técnicas de reclutamiento**

#### **9.3.3.1. Anuncios en diarios y revistas especializadas**

Los anuncios en diarios suelen ser una buena opción para el reclutamiento, aunque depende del tipo de puesto que se quiera ocupar. Los gerentes, los supervisores y los oficinistas se dan bien con los diarios locales o regionales. En el caso de empleados especializados, los diarios más populares son los más indicados. Si el puesto fuera muy específico se puede acudir a revistas especializadas. (Idalberto Chiavenato, 2008, p. 122).

#### **9.3.3.2. Agencias de reclutamiento**

(Idalberto Chiavenato, 2008, p. 123). La organización puede entrar en contacto con agencias de reclutamiento para abastecerse de candidatos que figuran en sus bancos de datos. Las agencias sirven de intermediarias para hacer el reclutamiento.

Las agencias de reclutamiento son eficaces cuando:

1. La organización no cuenta con un órgano de Recursos Humanos y no está preparada para reclutar o seleccionar a personas de cierto nivel.
2. Se necesita atraer a un gran número de candidatos calificados y la organización no se siente capaz de hacerlo.
3. El esfuerzo de reclutamiento pretende llegar a personas con empleo actual y que no se sienten cómodas de tratar directamente con las empresas competidoras.
4. La ocupación del puesto es confidencial y no puede ser divulgada al mercado ni internamente

#### **9.3.3.3. Contactos con escuelas, universidades y agrupaciones**

La organización puede desarrollar un esquema de contactos intensivos con escuelas, universidades, asociaciones gremiales (como sindicatos patronales, consejos regionales, asociaciones de ex alumnos), agrupaciones (como directorios académicos) y centros de

integración empresa, escuela, para divulgar las oportunidades que ofrece al mercado. Algunas organizaciones promueven sistemáticamente reuniones y conferencias en universidades y escuelas y utilizan recursos audiovisuales, como propaganda institucional, para divulgar sus políticas y crear una actitud favorable entre los candidatos en potencia, aun cuando no se puedan ofrecer oportunidades a corto plazo. (Idalberto Chiavenato, 2008, p. 124).

#### **9.3.3.4 Carteles o anuncios en lugares visibles**

Es un sistema de reclutamiento de bajo costo y con un rendimiento y rapidez razonables. Se trata de un vehículo de reclutamiento estático e indicado para cargos simples, como obreros y oficinistas. Por lo general, se coloca en las proximidades de la organización y en portales o lugares de gran movimiento de personas, como áreas de autobuses o trenes.

(Idalberto Chiavenato, 2008, p. 124).

#### **9.3.3.5. Presentación de candidatos por indicación de trabajadores**

Es otro sistema de reclutamiento de bajo costo, alto rendimiento y efecto relativamente rápido. La organización que pide a sus trabajadores que presenten o recomienden a candidatos (amigos, vecinos o parientes) utiliza uno de los vehículos más eficientes y de más amplio espectro del reclutamiento. En este caso, el vehículo es el que va al candidato por medio del trabajador. Dependiendo de cómo se desarrolla el proceso, el trabajador se siente importante y corresponsable de la admisión del candidato. (Idalberto Chiavenato, 2008, p. 124).

#### **9.3.3.6. Consulta a los archivos de candidatos**

El archivo de candidatos es un banco de datos que cataloga a los candidatos que se presentan espontáneamente o que no fueron considerados en reclutamientos anteriores. El sistema de archivo se efectúa de acuerdo con sus calificaciones más importantes, por área de actividad o por puesto, y se basa en el Curriculum Vitae o en los datos de la propuesta de empleo. Para que no se

convierta en un archivo muerto, la organización debe mantener contacto eventual con los candidatos, a fin de no perder su interés y atractivo. (Idalberto Chiavenato, 2008, p. 125).

#### **9.3.3.7. Reclutamiento virtual**

Es el reclutamiento que se hace por medios electrónicos y a distancia a través de internet, la cual ha revolucionado el proceso de reclutamiento. Su valor reside en que es inmediato y en la facilidad para interactuar digitalmente con los candidatos potenciales. Facilita las cosas a las empresas y a los candidatos. Éstos pueden tener contacto directo con sitios de compañías o de agencias de reclutamiento, sin necesidad de salir de su casa. La facilidad y la sencillez son enormes. Internet ofrece a las compañías una plataforma que permite la comunicación inmediata y rápida por correo, y elimina toda forma de intermediación.

(Idalberto Chiavenato, 2008, p. 125).

#### **9.3.3.8 Banco de datos de candidatos o banco de talentos**

Las organizaciones no aprovechan a los candidatos de algunos reclutamientos y, por ello, utilizan un banco de datos en el cual archivan los Curriculum Vitae para utilizarlos en el futuro en nuevos reclutamientos. Para las agencias de reclutamiento, el banco de datos constituye su principal patrimonio. Para las organizaciones es un filón de talentos para ofrecer nuevas oportunidades de trabajo. (Idalberto Chiavenato, 2008, p. 126).

#### 9.3.4. Elección del contenido del reclutamiento

Según (López Gumucio, J. Ricardo, 2010, p. 142) La información que debe proporcionar la elección del contenido del reclutamiento debe estar orientada a:

**La organización laboral:** su principal ocupación y localización

**El puesto:** su nombre, principales tareas, su ubicación en caso de que no sea en el centro de trabajo principal.

**Habilidades y experiencia, necesarias y deseables:** requisitos personales, habilidades profesionales específicas, experiencia, aptitudes, etc.

**Remuneración y oportunidades:** salario básico y cualquier otro beneficio, oportunidades de desarrollo personal.

**Condiciones:** cualquier factor especial y circunstancias que afecten el puesto.

**Solicitudes:** formato de solicitud, fecha límite, domicilio para recibir solicitudes.

#### 9.3.5. Recepción de solicitudes de empleos

La solicitud de personal constituye la llave que arranca el proceso de selección. Es una orden de servicio que el gerente emite a efecto de solicitar a una persona para que ocupe un puesto vacante.

La solicitud de personal traerá a un nuevo trabajador al puesto vacante. En muchas organizaciones en las que no existe un sistema estructurado de descripción y análisis de los puestos, la solicitud es una forma que el gerente requisita y firma, e incluye varios campos en los que se le solicita que anote los requisitos y características deseables del futuro ocupante. En esas organizaciones todo el proceso de selección se basa en la información acerca de los requisitos y características apuntados en la solicitud. (Idalberto Chiavenato, 2008, p. 144).

## **10. Selección de personal**

La selección de personal funciona como un filtro que sólo permite ingresar a la organización a algunas personas, aquellas que cuentan con las características deseadas. La selección busca entre los diversos candidatos a quienes sean más adecuados para los puestos que existen en la organización o para las competencias que necesita y el proceso de selección, por tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano, así como la eficacia de la organización. En el fondo lo que está en juego es el capital intelectual que la organización debe preservar o enriquecer.

Si no existieran las diferencias individuales y si todas las personas fueran iguales y reunieran las mismas condiciones individuales para aprender y trabajar, entonces la selección de personas sería innecesaria. Sin embargo las variantes humanas son enormes. Las diferencias individuales, tanto en el plano físico (estatura, peso, complexión física, fuerza, agudeza visual y auditiva, resistencia a la fatiga, etc.) como en el psicológico (temperamento, carácter, inteligencia, aptitudes, habilidades, competencias, etc.) hacen que las personas se comporten de manera diferente que perciban las situaciones de modo distinto y que su desempeño sea diverso y en consecuencia, que tengan mayor o menor éxito en las organizaciones.

(Idalberto Chiavenato, 2008, p. 137).

### **10.1. La Selección como un proceso de comparación**

La mejor manera de concebir la selección es representarla como una comparación entre dos variables: de un lado los requisitos del puesto a cubrir (los que el puesto exige de su ocupante) y del otro, el perfil de las características de los candidatos que se presentan para disputarlo. La primera variable es producto de la descripción y el análisis del puesto, en tanto que la segunda se obtiene de aplicar las técnicas de la selección. (Idalberto Chiavenato, 2008, p. 138).

## **10.2. La Selección como un proceso de decisión y de elección**

Después de comparar las características que exige el puesto o las competencias deseadas y las características que ofrecen los candidatos, puede suceder que varios de ellos presenten condiciones equivalentes que los hagan los indicados para ocupar la vacante. El órgano de selección no puede imponer al órgano que solicita trabajadores que acepte a los candidatos aprobados mediante el proceso de comparación. Tan sólo puede prestar un servicio especializado, emplear las técnicas de selección y recomendar a quienes considere más adecuados para el puesto. Sin embargo la decisión final de aceptar o rechazar a los candidatos siempre es responsabilidad del órgano solicitante. (Idalberto Chiavenato, 2008, p. 139).

## **10.3 Técnicas de selección**

(Idalberto Chiavenato, 2008, p. 148). Una vez que se tiene la información básica respecto al puesto a cubrir o las competencias deseadas, la otra cara de la moneda es obtener información respecto a los candidatos que se presentan el paso siguiente es elegir las técnicas de selección para conocer, comparar y escoger a los candidatos adecuados. Las técnicas de selección permiten rastrear las características personales del candidato por medio de muestras de su comportamiento. Una buena técnica de selección debe tener algunos atributos, como rapidez y confiabilidad. Este atributo se refiere a la eficacia de una técnica de selección para predecir el comportamiento del candidato en el puesto en función de los resultados que alcanzó cuando se sometió a esa técnica. Para determinar la validez de pronóstico de una prueba se toma una muestra determinada de candidatos que, una vez en el puesto, son evaluados en cuanto a su desempeño. Las técnicas de selección son las siguientes.

### 10.3.1. Pruebas de conocimientos o de capacidades

Las pruebas de conocimientos son instrumentos para evaluar el nivel de conocimientos generales y específicos de los candidatos que exige el puesto a cubrir. Buscan medir el grado de conocimientos profesionales o técnicos, como nociones de informática, contabilidad, redacción, inglés, etc. Por otra parte las pruebas de capacidad son muestras de trabajo que se utilizan para constatar el desempeño de los candidatos. Buscan medir el grado de capacidad o habilidad para ciertas tareas, como la habilidad para manejar la computadora, la pericia del conductor de camiones o del estibador, de la capturista o del operador de máquinas.

(Idalberto Chiavenato, 2008, p. 154).

### 10.3.2. Pruebas psicológicas

Según (Idalberto Chiavenato, 2008, p. 155). Representan un promedio objetivo y estandarizado de una muestra de comportamientos en lo referente a las aptitudes de las personas. Las pruebas psicológicas se utilizan como medida del desempeño, se basan en muestras estadísticas para la comparación y se aplican en condiciones estandarizadas. Los resultados de las pruebas de una persona se comparan con las pautas de los resultados de muestras representativas a efecto de obtener resultados en porcentajes. Por eso, las pruebas psicológicas presentan tres características que las entrevistas y las pruebas tradicionales u objetivas no tienen:

- 1. Pronóstico:** Se refiere a la capacidad de una prueba para ofrecer resultados prospectivos que sirvan para prever el desempeño en el puesto.
- 2. Validez:** Se refiere a la capacidad de la prueba para calificar exactamente la variable humana que se pretende medir. La validez representa la relación que existe entre un esquema de selección y algún criterio relevante. Una prueba sin validez no sirve porque mide cosas que no se pretende medir.

**3. Precisión:** Se refiere a la capacidad de la prueba para presentar resultados semejantes cuando se aplica varias veces a la misma persona. La precisión representa la consistencia de las medidas y la ausencia de discrepancias en la medición.

### **10.3.3. Pruebas de personalidad**

La personalidad es más que un conjunto de ciertos aspectos mensurables. Constituye una integración de rasgos personales, una mezcla, un todo organizado. El término personalidad representa la integración única de características medibles que se relacionan con aspectos permanentes y consistentes de una persona. Esas características se identifican como rasgos de la personalidad y distinguen a una persona de las demás. Las pruebas de personalidad revelan ciertos aspectos de las características superficiales de las personas.

Las pruebas de personalidad son específicas cuando investigan determinados rasgos o aspectos de la personalidad, como el equilibrio emocional, las frustraciones, los intereses, las motivaciones, etc. En esta categoría están los inventarios de intereses de motivación y de frustración. Tanto la aplicación como la interpretación de las pruebas de personalidad exigen la presencia de un psicólogo. (Idalberto Chiavenato, 2008, p. 159).

### **10.3.3. Pruebas psicotécnicas y psicométricas**

Las pruebas psicométricas y psicotécnicas son herramientas que brindan información de los candidatos dentro de un proceso de selección, luego de haber pasado un primer filtro del proceso, sirven para medir nivel intelectual, personalidad y competencias técnicas de Gestión.

### **10.3.4. Técnicas de simulación**

Las técnicas de simulación dejan a un lado el trato individual y aislado para concentrarse en el trato a grupos, y sustituyen el método verbal o de ejecución por la acción social. Su punto de partida es la dramatización, lo que significa construir un escenario o un contexto dramático en el

presente, en el aquí y el ahora, para desarrollar el evento que se pretende analizar, de forma tan parecida a la realidad como sea posible.

Las técnicas de simulación, en esencia son técnicas de dinámica de grupo. La principal técnica de simulación es el psicodrama que se fundamenta en la teoría general de los papeles; es decir, cada persona pone en acción, en forma de comportamiento, los papeles que le son más característicos, sea aislado o en interacción con otras personas. Establece vínculos habituales o trata de establecer nuevos vínculos. (Idalberto Chiavenato, 2008, p. 160).

#### **10.4. El proceso de selección de personal**

Es una secuencia de etapas o fases por las que deben pasar los candidatos. Conforme los candidatos superan obstáculos pasan a las etapas siguientes. Cuando los candidatos no logran superar las dificultades, son rechazados y quedan fuera del proceso.

Las técnicas más simples, económicas y fáciles están en las primeras etapas, y las más caras y sofisticadas están al final. Por lo general, el proceso de selección utiliza una combinación de varias técnicas de selección y múltiples procedimientos, los que varían de acuerdo con el perfil y la complejidad del puesto a ocupar.

Cada técnica de selección proporciona cierta información acerca de los candidatos y las organizaciones, utilizan diversas técnicas de selección para obtener toda la información necesaria. Cuanto mayor sea el número de técnicas de selección, tanto mayor será la oportunidad de obtener información y mayor será el tiempo y costo de operación.

(Idalberto Chiavenato, 2008, p. 162).

## **10.5. Fases de la selección de personal**

### **10.5.1. Preselección**

Es la primera fase de un proceso de selección, la que permite escoger a los candidatos más idóneos para el puesto de trabajo ofertado e iniciar la ronda de entrevistas de trabajo. Si bien es cierto que todas las fases del proceso de selección de personal son importantes para dar con los mejores profesionales, el proceso de preselección de personal es la fase más importante, se establece los requisitos básicos que los candidatos deben cumplir para ser considerados.

Antes de hacer el proceso de preselección se debe identificar las necesidades del personal, plantear el número de vacantes que necesita la empresa y definir las características de los puestos de trabajo requeridos. Estos tres pasos son imprescindibles para diseñar la preselección.

Al momento de hacer de conocimiento público una vacante, es natural que el número de candidatos que presenta una oferta de trabajo sea elevado por lo que es necesario encontrar un mecanismo que permita reducir el número de postulantes a una cantidad adecuada que permita llenar solicitudes.

### **10.5.2. Entrevista**

Es la técnica más utilizada en realidad, la entrevista tiene innumerables aplicaciones en las organizaciones. Puede servir para: tamizar a los candidatos al inicio del reclutamiento si se emplea como entrevista personal inicial para la selección; entrevista técnica para evaluar conocimientos técnicos y especializados; entrevista de asesoría y orientación profesional en el servicio social; entrevista de evaluación del desempeño; entrevista de separación, cuando salen los empleados que renuncian o que son despedidos de las empresas.

La entrevista de selección es un proceso de comunicación entre dos o más personas que interactúan y en el que a una de las partes le interesa conocer lo mejor de la otra. Por un lado está el entrevistador o quien toma la decisión y, por otro, el entrevistado o candidato. El entrevistado se asemeja a una caja negra que será abierta. Se aplican a ella determinados estímulos (entradas) con el fin de observar sus reacciones (salidas) para, con ello, establecer posibles relaciones de causa y efecto u observar su comportamiento frente a determinadas situaciones. A pesar de su marcado componente subjetivo e impreciso, la entrevista personal es la que más influye en la decisión final sobre los candidatos. Como todo proceso de comunicación, la entrevista padece de todos los males de la comunicación humana, como ruido, omisión, distorsión, sobrecarga y, sobre todo, barreras personales, se deben tomar dos medidas para mejorar el grado de confianza y validez de la entrevista. (Idalberto Chiavenato, 2008, p. 148).

#### **10.5.2.1. Tipos de entrevista**

Según Carlos Sabino (2002, p. 133) la entrevista se divide en tres tipos los cuales son:

- **Estructurada**

Se basa en preguntas establecidas que deben responder todos los candidatos aspirantes a un puesto vacante de la institución. 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. Se caracteriza por estar rígidamente estandarizada, se plantean idénticas preguntas y en el mismo orden a cada uno de los participantes, quienes deben escoger la respuesta entre dos, tres o más alternativas que se les ofrecen.

- **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.

- **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.

### **10.5.3. 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.

(López Gumucio, J. Ricardo, 2010, p. 148)

#### **10.5.4. Selección del nuevo empleado**

La selección de personal es el proceso que se sigue para la contratación de un empleado en una organización. Inicia desde que una persona se postula para una vacante o en el momento en el que el reclutador ha encontrado un perfil interesante y culmina con la contratación de un nuevo trabajador, el objetivo del proceso es elegir al candidato más valioso para la organización.

Para cubrir la vacante se evalúan las cualidades, conocimientos, habilidades o la experiencia para cubrir la vacante que demanda la organización. El proceso de selección de personal es la herramienta que el área de Recursos Humanos aplica para diferenciar entre los candidatos que están calificados y los que no lo están mediante el uso de diferentes técnicas.

El éxito de cualquier organización depende de la calidad del personal que se selecciona para el trabajo. Por lo tanto, el procedimiento de selección es una de las funciones del departamento de recursos humanos más importante para la gestión de una organización. La unidad de Recursos Humanos queda en libertad de seleccionar, al candidato que sea de mayor conveniencia, basándose en la información obtenida, así como en la entrevista personal.

### **10.5.5. Proceso de contratación e inducción**

Los procesos de contratación e inducción de personal se dan una vez finalizada la etapa de reclutamiento y selección de talento humano. La finalidad de estos procesos es poder adecuar al candidato o los candidatos seleccionados a los valores, cultura organizacional y requerimientos de la empresa desde su rol. Sin embargo, es una etapa que también debe llevarse a cabo de manera correcta. Para la firma de contrato y la aplicación de todos los ajustes legales necesarios hay que tener ciertos factores en cuenta, como la banda salarial, el tipo de contrato y normas internas de la empresa.

#### **10.5.5.1. Etapas de inducción de personal**

- **Inducción Específica**

Está a cargo del superior inmediato o puede ser hecha por el jefe del área o por un empleado con antigüedad en dicho sector. El jefe también debe ser parte fundamental de su proceso de inducción, pues esta persona nueva es quien le ayudará en el cumplimiento de sus objetivos por lo que debe hacerlo sentir motivado desde el primer día.

- **Seguimiento de la inducción de personal**

La realiza el área de Recursos Humanos, pero también los supervisores del puesto. Mediante esta etapa ambos se aseguran que el nuevo empleado haya comprendido la información brindada y aclare sus dudas.

## **Beneficios de la inducción de personal**

Una vez el candidato ha firmado contrato y ha hecho su proceso de inducción, ya está listo para iniciar sus labores y empezar su camino al éxito dentro de la compañía. Parte de los beneficios de un proceso de inducción correcta de los trabajadores:

- Permite al trabajador sentirse tranquilo y no perdido en las actividades que va a realizar. Su primera impresión con la empresa va ser la mejor, entrará motivado y a querer dar el 100% en sus actividades.
- Facilitará el aprendizaje de las funciones a desempeñar y el proceso de adaptación.
- Reducirá o evitará errores porque se proporciona toda la información necesaria al nuevo miembro del equipo

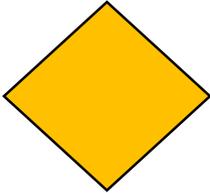
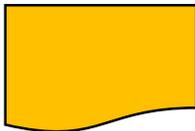
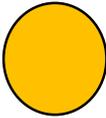
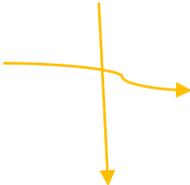
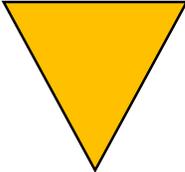
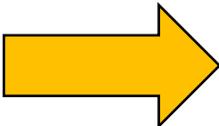
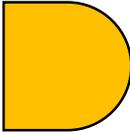
## **¿Cuánto tiempo debe durar la inducción de personal?**

La inducción se da antes de iniciar labores y dependerá de la complejidad del cargo que la persona vaya a desempeñar. Esta puede durar algunos días o semanas. Esto si así lo determina la empresa, de acuerdo a las necesidades de la misma. Durante este tiempo, la calidad de la inducción tendrá un efecto sobre la forma en que el empleado visualiza la empresa y la forma como se integrará a ella.

Es importante que la empresa destine espacios adecuados para dar la inducción al nuevo trabajador. Así como las ayudas audiovisuales necesarias, de esto depende el grado de atención y concentración que tenga.

## 11. Anexos

### 11.1. Descripción de la simbología del diagrama de flujo

Símbolo	Significado	símbolo	Significado
	<b>Inicio/Final</b> Se utiliza para indicar el inicio o el final de un diagrama de inicio solo puede salir una línea de flujo y al final solo debe llegar una línea.		<b>Decisión</b> Indica la comparación de dos datos y dependiendo del resultado lógico (falso o verdadero) se toma la decisión de seguir un camino del diagrama u otro.
	<b>Entrada /Salida</b> Se utiliza para entrada y salida de datos por cualquier dispositivo (escáner, lector de código de barras, micrófono, parlantes etc.)		<b>Impresora/ Documento</b> Indica la presentación de uno o varios resultados en forma impresa.
	<b>Entrada por Teclado</b> Entrada de datos por teclado, indica que la computadora debe esperar para que el usuario teclee un dato que se guardará en una variable o constante.		<b>Pantalla</b> Instrucción de presentación de mensajes o resultados en pantalla.
	<b>Acción/ Proceso</b> Indica una acción o instrucción general que debe realizarse (Operaciones aritméticas, asignaciones etc.)		<b>Conector Interno</b> Indica el enlace de dos partes de un mismo diagrama dentro de la misma página.
	<b>Flujo/Fechas de Dirección</b> Indica el seguimiento lógico del diagrama, también indica el sentido de la ejecución de las operaciones.		<b>Conector Externo/ Traslado</b> Indica el enlace de dos partes de un diagrama en páginas diferentes, o el traslado de una operación de un lugar a otro.
	<b>Transporte</b> Indica el movimiento de operaciones, trasladándolas de un lugar a otro.		<b>Espera</b> Indica demora entre dos operaciones o abandono momentáneo de la operación.

Fuente: Mirànda Gonzales, Chamorro Mera & Rubio Lacoba, 2007, pág. 76

## 11.2. Formato de requisición de personal

Requisición de personal	
<p><b>Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa</b></p> <p style="text-align: right;">  </p> <p>No. de Requisición: _____</p> <p> <b>Fecha de solicitud:</b> _____      <b>Fecha de recepción:</b> _____         </p>	
Información del cargo	
<b>Nombre del cargo:</b> _____	<b>Dependencia:</b> _____
<b>Clase de contratación</b> Permanente: <input type="checkbox"/> Por contrato: <input type="checkbox"/> Interino: <input type="checkbox"/>	
<b>Tiempo que va a laborar:</b> Tiempo completo: <input type="checkbox"/> Medio tiempo: <input type="checkbox"/> Tiempo parcial: <input type="checkbox"/>	
Fecha de inicio de labores: _____	Fecha de finalización de labores: _____
Información de la vacante	
<b>La vacante corresponde a:</b> Creación del cargo: <input type="checkbox"/> Reemplazo temporal: <input type="checkbox"/> Reestructuración del cargo: <input type="checkbox"/> Reemplazo definitivo: <input type="checkbox"/>	
<b>Motivo de la vacante:</b> Renuncia: <input type="checkbox"/> Rotación: <input type="checkbox"/> promoción: <input type="checkbox"/> Incapacidad: <input type="checkbox"/> Cancelación de contrato: <input type="checkbox"/> Licencia: <input type="checkbox"/> Vacaciones: <input type="checkbox"/> Incremento de labores: <input type="checkbox"/> Maternidad: <input type="checkbox"/>	
<b>Breve descripción del puesto:</b> _____	
<b>Requerimientos mínimos del postulante:</b> _____	
Unidad Solicitante: _____	
Firma del Jefe/ Encargado de la Unidad: _____	

### 11.3. Formato de medios escrito para reclutamiento de personal

**Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa**



## **Oferta de Empleo**

La Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa ha iniciado procedimientos de reclutamiento de personal para la contratación de carácter definido la siguiente plaza.

### **Secretaria**

#### **Requisitos:**

<b>Edad 22 a 35 años</b>
<b>Título de secretaria comercial de preferencia con estudios universitarios en Administración de empresas.</b>
<b>Experiencia de 2 años</b>
<b>Disponibilidad de horario</b>
<b>Residir en zonas aledañas a Oratorio, Santa Rosa</b>
<b>Habilidad numérica</b>
<b>Capacidad de trabajo en equipo</b>
<b>Capacidad de atención al cliente</b>

Interesados Presentar papelería completa el día viernes 8 de Julio de 2022 en horario de 8:00 AM a 16:00 PM a las instalaciones de la Unidad de Recursos Humanos de la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.

### 11.4. Formato de elección de contenido

<b>Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa</b>	
	
<b>Solicitud de elección del contenido</b>	
1. Unidad Solicitante:	2. Nombre del puesto solicitado:
3. Nombre quien solicita:	4. Depende de:
5. Fecha de la solicitud:	7. Supervisa a:
6. Fecha deseable de contratación:	
8. Tipo de contrato laboral:	10. Sueldo ofrecido:
9. Plazo:	
11. Sede de trabajo:	12. Razones que justifican la contratación:
13. Breve descripción de las funciones del puesto:	14. Encargado de la Municipalidad que supervisara:
	Visto Bueno de la Unidad de Recursos Humanos:
15. Estudios requeridos:  Especialidades requeridas:  Experiencia requerida:  Habilidades y aptitudes requeridas:	16. Rango de edad:
	17. Sexo:
	18. Idioma:
	19. Otros
	Nombre y firma de solicitante:
	Nombre y firma de jefe superior:
	Nombre y firma del Director(a) de Recursos Humanos:
Observaciones:	Hora y Fecha de la obtención de la información:

### 11.5. Formato de solicitud de empleo

<b>Solicitud de empleo</b>	Fecha:	
Puesto que solicita:	Sueldo Mensual deseado:	
Se tan amable de llenar esta solicitud en forma manuscrita NOTA: Toda la información que aquí proporciona será tratada confidencialmente		
<b>Datos Personales</b>		
Apellidos:	Nombres:	Edad:
Dirección:	Telefono:	Sexo: M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/>
Reside con: padres <input type="checkbox"/> solo <input type="checkbox"/>	Fecha de nacimiento:	Nacionalidad:
Personas que dependen de usted: conyugue <input type="checkbox"/> Padres <input type="checkbox"/> Hijos <input type="checkbox"/> Hermanos <input type="checkbox"/>		
Estatura:	Peso:	Estado civil:
<b>Documentación</b>		
Numero de DPI:	Nit:	
Tiene licencia de conducir si <input type="checkbox"/> no <input type="checkbox"/> Numero de licencia:		
Pasaporte:		
<b>Estado de salud y habitos personales</b>		
como considera su estado de salud actual		padece de alguna enfermedad
Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Malo <input type="checkbox"/>	si <input type="checkbox"/> no <input type="checkbox"/>	
Practica usted algún deporte:    cuál es su pasatiempo favorito:    Cuál es su meta en su vida:		
<b>Datos familiares</b>		
Nombre:	Dirrección:	Ocupación:
Padre		
Madre		
Esposa (o)		
Nombre y edad de sus hijos:		

<b>Escolaridad</b>				
Nombre:	Dirrección:	De	A	Titulo
Educaciòn Basica				
Educaciòn Diversificada				
Educaciòn Universitaria				
<b>Estudio que esta efectuando en la actualidad</b>				
Universidad:	Horario:	Curso o Carrera:		
Observaciones				

### 11.6. Formato de selección personal

#### Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa

Puesto o plaza:

Fecha:

Nombre y Cargo del Seleccionador:



1	Datos generales del candidato(a)	
	Nombre: Profesión: Edad: Estado Civil: Idiomas que domina:	
2	Información académica	
	Nivel: Grado: Título: Centro Educativo: Año:	
3	Requisitos del puesto	
	Conocimientos: Años de experiencia: Habilidades: Actitudes: Ultimo trabajo:	
4	Observaciones: Cumplimiento de los requisitos solicitados	

## 11.7. Formato de preselección

Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa Unidad de Recursos Humanos



### Solicitud de Preselección

#### Información personal

##### a. Datos generales

Nombre completo

---

Lugar y fecha de nacimiento

---

Sexo

---

Estado civil

---

Profesión

---

Dirección domiciliar

---

Correo electrónico

---

Licencia de conducir

---

En caso de emergencia avisar a:

---

(Nombre y parentesco)

¿Está usted jubilado por el Estado sí o no?

---

¿Percibe pensión del IGSS, sí o no?

---

##### b. Información de parientes que vivan con usted

Nombre	Parentesco	Ocupación	Lugar de Trabajo

**c. Ficha académica**

Nivel	Institución	Año	Título obtenido

Estudia actualmente: Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Área de estudio:

\_\_\_\_\_

Institución:

\_\_\_\_\_

**d. Idiomas que domina**

Idioma	Lee %	Escribe %	Habla %	Entiende %
Español				
Inglés				
Otros				

**e. Experiencia laboral (últimos 3 trabajos)**

Institución:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Actividad:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Dirección:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Teléfonos: \_\_\_\_\_

Jefe/a Inmediato: \_\_\_\_\_ Último Puesto:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Tiempo de laborar en la

Institución: \_\_\_\_\_ Fecha en que dejó de

laborar: \_\_\_\_\_ Motivo de retiro: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Salario Inicial: \_\_\_\_\_

Salario Final: \_\_\_\_\_

Institución:

\_\_\_\_\_ Actividad:

\_\_\_\_\_ Dirección:

\_\_\_\_\_ Teléfonos: \_\_\_\_\_

Jefe/a Inmediato: \_\_\_\_\_ Último Puesto:

\_\_\_\_\_ Tiempo de laborar en la  
Institución: \_\_\_\_\_ Fecha en que dejó de  
laborar: \_\_\_\_\_ Motivo de retiro: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Salario Inicial: \_\_\_\_\_

Salario Final: \_\_\_\_\_

Institución:

\_\_\_\_\_ Actividad:

\_\_\_\_\_ Dirección:

\_\_\_\_\_ Teléfonos: \_\_\_\_\_

Jefe/a Inmediato: \_\_\_\_\_ Último Puesto:

\_\_\_\_\_ Tiempo de laborar en la  
Institución: \_\_\_\_\_ Fecha en que dejó de  
laborar: \_\_\_\_\_ Motivo de retiro: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ Salario Inicial: \_\_\_\_\_

Salario Final: \_\_\_\_\_

**f. Salud**

Peso: \_\_\_\_\_(lbs) Estatura: \_\_\_\_\_(mts)

Bebe bebidas alcohólicas: si \_\_\_No\_\_\_(frecuencia)\_\_\_\_\_

Enfermedades o limitaciones que padezca: \_\_\_\_\_

Fecha de su último examen médico: \_\_\_\_\_

Especifique: \_\_\_\_\_

Alérgico a algún medicamento:

\_\_\_\_\_

Ha sufrido algún accidente:

\_\_\_\_\_

**g. Socio económico**

Disponibilidad de viajar a las comunidades y al interior del país:

SI \_\_\_\_\_NO \_\_\_\_\_

Lugar de residencia: Casa Propia \_\_\_Alquila:\_\_\_ Casa parientes: \_\_\_Otro

Explique Números de personas que dependen de usted: \_\_\_\_\_

Presupuesto mensual aproximado: Q-

\_\_\_\_\_

Otros compromisos económicos:

\_\_\_\_\_

Deudas pendientes: SI\_NO

Monto:

\_\_\_\_\_

Tiene cuentas bancarias si es positivo especifique:

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

Banco

\_\_\_\_\_

No. Cuenta:

\_\_\_\_\_

**h. Referencias personales**

Escriba el nombre de 3 personas que lo conozcan y pueden proporcionarnos información acerca de su persona.

Nombre	Teléfono	Dirección	Tiempo de conocerlo

Nombre y firma del solicitante

Oratorio, Santa Rosa \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 202\_\_\_\_

### 11.8.Pasos que debe seguir el entrevistador en la entrevista

Paso	Responsable	Actividad
1	Entrevistador	Prepara los documentos necesarios, tanto el formato de entrevista Como el formato de solicitud de empleo.
2	Entrevistador	Debe chequear que los documentos se adapten a los Requerimientos del cargo que se pretende cubrir.
3	Entrevistador	Pedir información de todos los aspectos relevantes del puesto para estar preparado de cualquier pregunta que le pueda hacer el Aspirante.
4	Entrevistador	Crea un ambiente amigable, de respeto, tranquilidad a la hora de Realizar la entrevista. El entrevistador debe de recordar que es reflejo de la empresa por lo que debe de mostrar la mejor imagen Ante el candidato.
5	Entrevistador	Conserva buena comunicación, donde ambas partes puedan Expresar preguntas como las respuestas necesarias. Debe de dar oportunidad al candidato a expresar con moderación cualquier Inquietud. Obtiene toda información posible para determinar que El candidato llene las expectativas para el puesto al que aplica.
6	Entrevistador	Finaliza al expresar si el candidato tiene algún comentario y al Momento que no haya nada que comunicar, pide de manera cortés, el retiro y hacerle mención de la llamada de confirmación.
7	Entrevistador	Evalúa los resultados según la documentación propuesta.

### 11.8.1. Formato de entrevista

<b>Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa</b>	
	
<b>Entrevista</b>	
<b>Fecha:</b> _____	
1. Unidad Solicitante: _____	2. Nombre del puesto solicitado: _____
3. Nombre del candidato(a): _____	3. Edad:    4. Sexo:    5. No. DPI
6. Fecha de solicitud: _____	8. Área donde estaría laborando: _____
7. Fecha deseable de contratación: _____	
9. Tipo de contrato laboral: _____	11. Sueldo ofrecido: _____
10. Plazo: _____	
12. Sueldo que el candidato desea: _____	13. Educación formal del candidato(a): _____
14. Experiencia y habilidades del candidato(a): _____	15. Idiomas que habla: _____
16. Breve descripción del puesto: _____	Observaciones: _____

### 11.8.2. Guía de preguntas para el candidato/a en la entrevista.

#### Guía de preguntas para el candidato/a en la entrevista.



1. ¿Qué conocimientos formales tiene en relación al puesto que va a desempeñar?  


---



---
2. ¿Qué nivel y tipo de estudios tiene relacionados con el puesto?  


---



---
3. ¿Ha recibido capacitaciones relacionados al puesto vacante?  


---



---
4. ¿Qué experiencia de trabajos anteriores y qué relación tiene con el puesto que aplica?  


---



---
5. ¿Cuántos años de experiencia tiene para ocupar el puesto?  


---



---
6. ¿Por qué desea trabajar para la Municipalidad?  


---



---
7. ¿Por qué desea cambiarse de trabajo, si aún está trabajando?  


---



---
8. ¿Qué opinión tiene de sus últimos empleos y sus jefes?  


---



---
9. ¿Cuáles han sido sus principales logros y metas alcanzadas en los trabajos anteriores?  


---



---
10. ¿Cuál cree que es su opinión de sus anteriores jefes?  


---



---
11. ¿Cómo describe su actitud hacia el trabajo y su relación con sus compañeros y jefes?  


---



---
12. ¿Cómo se describe: a) positivo, b) sociable, c) maduro, d) proactivo, e) cooperativo, f) rápido, g) eficaz, h) emprendedor, i) organizado, j) leal, k) honrado, l) honesto, m) otro?

13. ¿Cuáles son sus principales debilidades en cuanto a su trabajo y desempeño, que debe mejorar?

---

---

14. ¿Ha tenido problemas judiciales o policiales?

---

---

15. ¿Qué le ofrece a la Municipalidad en cuanto a trabajo?

---

---

16. ¿Cómo está su Estado de Salud? ¿Qué enfermedades ha padecido?

---

---

### **Presentación del candidato/a:**

Bien vestido para una entrevista: sí \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

Currículum bien presentado: sí \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

Llego puntual a la cita: sí \_\_\_\_\_ no \_\_\_\_\_

Tono de voz: normal \_\_\_\_\_ grave \_\_\_\_\_ baja \_\_\_\_\_

Estatura: bajo \_\_\_\_\_ alto \_\_\_\_\_ normal \_\_\_\_\_

Actitud: positiva \_\_\_\_\_ negativa \_\_\_\_\_ indiferente \_\_\_\_\_

Sociabilidad: Sociable \_\_\_\_\_ no sociable \_\_\_\_\_ tímido \_\_\_\_\_

Vocabulario: bueno \_\_\_\_\_ regular \_\_\_\_\_ bajo \_\_\_\_\_

Nombre y cargo del entrevistador

### 11.8.3. Formato de evaluación de entrevista

## Formulario de Evaluación de Entrevista



#### Datos del entrevistado

Nombre completo: \_\_\_\_\_

#### 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.

Características personales	Calificación					Comentarios
	1	2	3	4	5	
Aspecto personal						
Presencia, desenvolvimiento						
Conversación						
Cooperación con el entrevistador						

<b>Características relacionadas con el puesto de trabajo</b>	<b>Calificacion</b>					<b>Comentarios</b>	
Experiencia para el puesto	1	2	3	4	5		
Conocimiento del trabajo	1	2	3	4	5		
Relaciones interpersonales	1	2	3	4	5		
Eficiencia	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>	1	2	3	4	5		
Identificar los problemas, establecer soluciones.	1	2	3	4	5		
<b>Destrezas y Habilidades</b>		<b>Calificación</b>					<b>Comentarios</b>
<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 la retroalimentación recibida aun cuando son opuestas		1	2	3	4	5	

**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**

Oratorio \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 20 \_\_\_\_\_

### 11.9.Formato de reporte de examen médico

#### Reporte de examen médico de admisión a la Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa.



Nombre del Candidato: \_\_\_\_\_

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

Trabajo a Desempeñar: \_\_\_\_\_

Aceptable: \_\_\_\_\_ Rechazado: \_\_\_\_\_

Sin limitaciones: \_\_\_\_\_ Con limitaciones: \_\_\_\_\_

Observaciones:

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
 Jefe de Recursos Humanos

\_\_\_\_\_  
 Nombre y firma del Medico

Oratorio \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 20 \_\_\_\_\_

### 11.10 Formato de selección del nuevo empleado

#### Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa

**Relación Organizacional:**

Depende de:

Área a la que pertenecerá:

Clasificación del puesto:

Lugar de trabajo:

Condiciones de trabajo:

Sueldo:

**Objetivos de la elección del nuevo empleado:**

Objetivo general:

Objetivo específico:

**Funciones y atribuciones del puesto:**

Funciones generales:

Funciones específicas:

**Requisitos y experiencia del candidato:**

Procedimiento para aplicar al puesto:

Documentación que debe adjuntarse cuando se seleccionó al candidato:

Criterios y factores que se tomaron para seleccionar al candidato/a:

Fecha de apertura y fecha límite de selección, medio de presentación y lugar para recibir papelería después de elegir al candidato:

### 11.11. Información que se le debe dar conocer al nuevo empleado al momento de su contratación.

#### Información para nuevo empleado al momento de su contratación.

#### Municipalidad de Oratorio, Santa Rosa



Jornadas de trabajo:

Asistencia y puntualidad:

Asuetos:

Derechos:

Obligaciones:

Prohibiciones:

Medidas disciplinarias:

Inducción al departamento:

Inducción al puesto de Trabajo:

Funciones a realizar:

Descripción de actividades a realizar:

Objetivos alcanzar:

Atribuciones:

Responsabilidades:

### **11.12. Formato de pruebas Psicotécnicas y Psicométricas**

Determina el cociente intelectual, factor general, de las personas que cuentan con un grado de escolaridad suficiente para que puedan comprender problemas expuestos en forma escrita.



#### **Mide**

Habilidades para la toma de decisiones

Habilidad verbal

Habilidad numérica

Capacidad intelectual

Planeación organización

Capacidad de análisis y síntesis

Compresión

#### **Beneficios**

Proporciona una descripción completa del nivel intelectual general de la persona y sus capacidades.

Permite el establecimiento de algunas de las características básicas de la persona.

Aporta datos claros respecto la edad mental de la persona y su edad cronológica o real.

#### **Aplicación**

Se distribuyen las Hojas a los candidatos y se les pide que anoten sus datos y fecha. Una vez que todos han puesto estos datos se les menciona: “Esta es una prueba de habilidad mental y consta de diez series de preguntas diferentes.

#### **Calificación**

Se da un punto por cada respuesta correcta y cero puntos si la respuesta es incorrecta o está en

blanco. En las series II, V y X el número de aciertos se multiplica por dos para lograr el cómputo parcial. En las series III, VI y VIII se resta al total de aciertos el número de respuestas incorrectas. Las respuestas en blanco no se restan.

Cuando se piden dos respuestas en cada pregunta, el puntaje es un punto por cada reactivo completo, es decir, se dará un punto sólo si las dos respuestas son correctas. No existen medios puntos

### **Serie I (tiempo 2 minutos)**

**Instrucciones:** Subraye la letra correspondiente a la palabra que complete correctamente la oración, tal como lo muestra el ejemplo:

Ejemplo:

La gasolina se extrae de:

- A) Granos      **B) Petróleo**      C) Trementina      D) Semilla

Petróleo es la respuesta correcta

1. Una tonelada tiene:

- A) 1000 Kgs.    B) 2000 Kgs.    C) 3000 Kgs.    D) 4000 Kgs

2. El nervio óptico sirve para:

- A) Ver            B) Oír            C) Probar            D) Sentir

3. El café es una especie de:

- A) Corteza      B) Fruto            C) Hojas            D) Raíz

4. La laringe está en:

- A) Abdomen    B) Cabeza            C) Garganta            D) Espalda

5. La grúa se usa para:

- A) Perforar      B) Cortar            C) Levantar            D) Exprimir

6. Una figura de seis lados se llama:

- A) Pentágono    B) Paralelogramo    C) Hexágono            D) Trapecio

7. El Kilowatt mide:

- A) Lluvia            B) Viento            C) Electricidad            D) Presión

8. Las esmeraldas son:

- A) Azules            B) Verdes            C) Rojas            D) Amarillas

**Serie II (tiempo 2 Minutos)**

**Instrucciones:** Subraye en la hoja la letra correspondiente a la palabra que complete correctamente la oración, tal como lo muestra el ejemplo:

Ejemplo:

Porque compramos relojes

- a) Nos gusta oírlo sonar
- b) Tiene manecillas
- c) Nos indica la hora

La respuesta correcta es la c

1. Si la tierra estuviera más cerca del sol
  - a) Las estrellas desaparecerían
  - b) Los meses serán más largos
  - c) La tierra estaría más caliente
  
2. Un tren se detiene con más dificultad que un automóvil porque:
  - a) Tiene más ruedas
  - b) Es más pesado
  - c) Sus frenos no son buenos
  
3. El dicho una olla vigilada nunca hierve quiere decir:
  - a) Que no debemos vigilarla cuando este en el fuego
  - b) Que tarda en hervir
  - c) Que el tiempo se alarga cuando esperamos algo
  
4. El dicho siembra pasto mientras haya sol quiere decir:
  - a) Que el pasto se siembra en verano
  - b) Que debemos aprovechar nuestras oportunidades
  - c) Que el pasto no debe cortarse en la noche
  
5. El dicho zapatero a tus zapatos quiere decir:
  - a) Que el zapatero no debe de abandonar sus zapatos
  - b) Que los zapateros no deben de estar ociosos
  - c) Que debemos trabajar en lo que podamos hacer mejor
  
6. El dicho la cuña para que apriete tiene que ser del mismo palo quiere decir:
  - a) Que el palo sirve para apretar
  - b) Que las cuñas siempre son de madera
  - c) Nos exige más las personas que nos conocen
  
7. Las plumas de las alas ayudan al pájaro a volar porque:
  - a) Las alas ofrecen una amplia superficie ligera
  - b) Mantienen el aire afuera del cuerpo
  - c) Disminuye su peso

**Serie III (tiempo 2 minutos)**

**Instrucciones:** Cuando las dos palabras signifiquen lo mismo, ponga el número (1) de igual; cuando signifiquen lo opuesto, ponga el número (0):

Ejemplo:

Tirar- Arrojar..... (1)

Norte-Sur..... (0)

1. Alegrarse – Regocijarse
2. Mayor – Menor
3. Sentarse – Pararse
4. Desperdiciar – Aprovechar
5. Conceder – Negar
6. Rebajar – Reducir
7. Prohibir – Permitir
8. Inepto – Experto
9. Esquivar – Huir
10. Diversidad – Variedad
11. Confortar – Consolar
12. Expeler – Retener
13. Seguridad – Riesgo
14. Engaño – Impostura

**Serie IV (tiempo 3 minutos)**

**Instrucciones:** Subraye las palabras correspondientes a las dos palabras que indican algo que siempre tiene el sujeto. Anote solamente dos para cada región:

Ejemplo:

Un hombre tiene siempre:

- a) **Cuerpo**    b) gorra    c) guantes    **d) boca**    e) dinero

1. Un círculo siempre tiene

- a) Altura    b) circunferencia    c) latitud    d) longitud    e) radio

2. Un pájaro siempre tiene

- a) Huesos    b) huevos    c) pico    d) nido    e) canto

3. La música tiene siempre

- a) Oyente    b) piano    c) ritmo    d) sonido    e) violín

4. Un banquete siempre tiene
  - a) Alimentos
  - b) música
  - c) personas
  - d) discursos
  - e) anfitrión
  
5. Un caballo tiene siempre
  - a) Arnés
  - b) casco
  - c) herradura
  - d) establo
  - e) cola
  
6. Un juego tiene siempre
  - a) Cartas
  - b) multas
  - c) jugadores
  - d) castigos
  - e) reglas
  
7. Una conversación tiene siempre
  - a) Acuerdos
  - b) personas
  - c) preguntas
  - d) ingenio
  - e) palabras
  
8. Una deuda implica siempre
  - a) Acreedor
  - b) deudor
  - c) interés
  - d) hipoteca
  - e) pago
  
9. Una revista tiene siempre
  - a) Anuncio
  - b) papel
  - c) fotografía
  - d) grabados
  - e) impresión
  
10. Un barco tiene siempre
  - a) Maquinaria
  - b) cañones
  - c) quilla
  - d) timón
  - e) velas

### **Serie V (tiempo 5 minutos)**

**Instrucciones:** Encuentre las respuestas lo más pronto posible.

Use el reverso de la hoja para hacer las operaciones

1. A 2 por 5 pesos, ¿Cuántos lápices puede comprarse con 50 pesos?
2. ¿Cuántas horas tardaría un automóvil en recorrer 660 kilómetros a la velocidad de 60 kilómetros por hora?
3. Si un hombre gana \$200.00 diario y gasta \$140.00 ¿Cuántos tendría en ahorrar \$3,000.00?
4. Si dos pasteles cuestan \$600.00 ¿Cuántos pesos cuesta la sexta parte de un pastel?
5. ¿Cuántas veces más es  $2 \times 3 \times 4 \times 6$ , que  $3 \times 4$ ?
6. ¿Cuánto es el 15% de 120.00?
7. El cuatro por ciento de \$1,000.00 es igual al ocho por ciento ¿de qué cantidad?
8. Si 7 hombres hacen un pozo de 40 metros en 2 días, ¿Cuántos hombres se necesitan para hacerlo en medio día?

**Serie VI (tiempo 2 minutos)**

**Instrucciones:** Coloque si, si la pregunta es correcta y coloque no, si la preguntas es incorrecta como la muestra los ejemplos.

Ejemplo:

Se hace el carbón de la madera.....si

Tiene todos los hombres 1.70 mts de altura...no

1. La higiene es esencial para la salud.....
2. Los tiranos son justos con sus inferiores.....
3. Las personas venerables son por lo común respetadas.....
4. Es la amonestación una clase de instrumento musical.....
5. Son los colores opacos preferidos para las banderas nacionales.....
6. Las cosas misteriosas son a veces pavorosas.....
7. Personas conscientes cometen alguna vez errores.....
8. Son carnívoros los carneros.....
9. Se dan asignatura a los caballos.....
10. Las cartas anónimas llevan alguna vez firma de quien las escribe.....
11. Las enfermedades estimulan el buen juicio.....
12. Son enfermas las personas que tienen mal carácter.....

**Serie VII (tiempo 2 minutos)**

**Instrucciones:** Subraye la respuesta correcta como la muestra los ejemplos.

Ejemplo:

El oído es oír como el ojo es a:

- a) Mesa
- b) Ver**
- c) Mano
- d) Jugar

EL sombrero es a cabeza como el zapato es a:

- a) Brazo
- b) Abrigo
- c) Pie**
- d) Pierna

1. El abrigo es a usar como el pan es a

- a) Comer
- b) Hambre
- c) Agua
- d) Cocinar

2. Semana es mes como mes es a
  - a) Año
  - b) Hora
  - c) Minuto
  - d) Siglo
  
3. León es animal como rosa es a
  - a) Olor
  - b) Hoja
  - c) Planta
  - d) Espina
  
4. Lunes es martes como viernes es a
  - a) Semana
  - b) Jueves
  - c) Día
  - d) Sábado
  
5. Éxito es alegría como fracaso es a
  - a) Tristeza
  - b) Suerte
  - c) Fracaso
  - d) Trabajo
  
6. Llorar es reír como tristeza es a
  - a) Muerte
  - b) Alegre
  - c) Mortaje
  - d) Doctor

**Serie VIII (tiempo 3 minutos)**

**Instrucciones:** Las palabras de cada una de las siguientes oraciones están mezcladas. Ordene cada una de ellas. Si el significado de la orden es verdadero anote la letra V, si el significado de la oración es falso anote la letra F

**Ejemplo:**

Oír son los para oídos.....V  
Comer para pólvora la buena es.....F

1. Con crecen los niños de edad la.....
2. Buena mar beber el agua de es.....
3. Lo es paz la guerra opuesto la a.....
4. Caballo automóvil un que camina los despacio más.....
5. Consejo a veces es buen seguir un difícil.....
6. Cuatrocientas todas paginas contienen libros los.....
7. Crecen las que fresas el más roble.....
8. Verdadera comparada no puede amistad ser.....
9. Envidia la perjudiciales guía son y la.....
10. Nunca acciones premiadas las deben buenas ser.....
11. Nunca es hombre las que acciones demuestran un lo.....
12. Ciertas siempre muerte de causan clases enfermedades.....
13. Odio indeseables aversión sentimientos el son y la.....
14. Una es sábana sarapes tan nunca los caliente como.....
15. Nunca que descuidados los tropiezan son.....

**Serie IX (tiempo 2 minutos)**

**Instrucciones:** Ponga las letras de la palabra que no corresponde con las demás del renglón.

Ejemplo:

- |           |           |            |           |            |
|-----------|-----------|------------|-----------|------------|
| a) Bala   | b) Cañón  | c) Pistola | d) Espada | e) Lápiz   |
| a) Canadá | b) Sonora | c) China   | d) India  | e) Francia |

- |                 |              |            |              |                |
|-----------------|--------------|------------|--------------|----------------|
| 1 a) Saltar     | b) Correr    | c) Brincar | d) Pararse   | e) Caminar     |
| 2 a) Carpintero | b) Doctor    | c) Abogado | d) Ingeniero | e) Profesor    |
| 3 a) Cama       | b) Silla     | c) Plato   | d) Sofá      | e) Mesa        |
| 4 a) Francisco  | b) Santiago  | c) Juan    | d) Sara      | e) Guillermo   |
| 5 a) Duro       | b) Áspero    | c) Suave   | d) Liso      | e) Dulce       |
| 6 a) Digestión  | b) Oído      | c) Vista   | d) Olfato    | e) Tacto       |
| 7 a) Automóvil  | b) Bicicleta | c) Caballo | d) Tren      | e) Motocicleta |
| 8 a) Tela       | b) Algodón   | c) Lino    | d) Seda      | e) Lana        |
| 9 a) Dar        | b) Prestar   | c) Perder  | d) Ahorrar   | e) Derrochar   |

**Serie X (Tiempo 4 minutos)**

**Instrucciones:** Procure encontrar la forma en que están hechas las series. Después, escriba los dos números que faltan.

Ejemplo:

	5	10	15	20	(25)	(30)
20	18	16	14	12	(10)	(8)

1.	8	7	6	5	4	3				
2.	3	8	13	18	23	28				
3.	1	2	4	8	16	32				
4.	3	6	9	12	15	18				
5.	20	18	16	14						
6.	8	9	12	13	16	17				
7.	5	10	15	20	25					
8.	10	5	15	10	20	15				
9.	3	5	4	6	5	7				
10.	7	11	15	16	20	24	25	29		
11.	7	14	21	28						