

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



**Implementación del Departamento de Recursos Humanos en
la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez**

(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Ruby Noelia López Alvarado

Sacatepéquez, junio 2013

**Implementación del Departamento de Recursos Humanos en
la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez**

(Práctica Empresarial Dirigida –PED–)

Ruby Noelia López Alvarado, (**Estudiante**)

Licda. Marisol Urrutia de Monterroso, (**Asesora**)

Licda. Malfi Morales de Reyes, (**Revisora**)

Sacatepéquez, junio 2013

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Herrera Lemus

Rector

M. Sc. Alba Rodríguez de Gonzáles

Vicerrectora Académica y Secretaria General

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector administrativo

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

Lic. Roberto Oviedo

Coordinador

**Tribunal que practicó el examen general de la
Práctica Empresarial Dirigida-PED-**

Lic. José Antonio García
Examinador

Lic. Hans Vides Nájera
Examinador

Licda. Josefina Chavarría
Examinador

Licda. Marisol Urrutia de Monterroso
Asesora

Licda. Malfi Morales de Reyes
Revisora

REF.:C.C.E.E.0100-2013

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 08 DE MAYO DEL 2013
SEDE SACATEPÉQUEZ**

De acuerdo al dictamen rendido por la Licenciada Delia Urrutia de Monterroso, tutora y Licenciada Malfi Morales de Reyes, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada “IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD DE SANTA LUCÍA MILPAS ALTAS, SACATEPÉQUEZ.”, Presentado por él (la) estudiante Ruby Noelia López Alvarado, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 673, de fecha 16 de marzo del 2013; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Administrador (a) de Empresas, en el grado académico de Licenciado (a).


DECANO

Lic. César Augusto Custodio Cobar
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.

Guatemala, 15 de diciembre de 2012

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas
Universidad Panamericana
Guatemala, Guatemala.

Estimados Señores:

En relación a la tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida –PED- titulada **“Implementación del departamento de Recursos Humanos en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez”**, realizada por **Ruby Noelia, López Alvarado** estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP) por lo tanto doy dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida, con la nota de **OCHENTA Y TRES (83) puntos de cien (100)**.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


Lic. **Delia Marisol Urrutia de Monterroso**
Tutor

Malfi Piedad Morales de Reyes
Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa
7ª. Av. 24-07 Valle Dorado, San Cristóbal, Z. 8 de Mixco
Teléfono 5505-1596
malfimorales@yahoo.es

Ciudad Vieja, Sacatepéquez, 18 de enero de 2,013

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana de Guatemala
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de revisión de la Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema **"Implementación del Departamento de Recursos Humanos en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez"** Realizado por: **Ruby Noelia López Alvarado**, carné No. **201206008** estudiante de la carrera de **Licenciatura en Administración de Empresas**; he procedido a la revisión del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el mismo cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (E.T.P.P.), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Licda. Malfi Piedad Morales de Reyes



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 383.2013

La infrascrita Secretaria General M.Sc. Alba de González y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que la estudiante López Alvarado, Ruby Noelia con número de carné 201206008 aprobó con 81 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico – ACA- de la Licenciatura en Administración de Empresas, a los dieciséis días del mes de marzo del año dos mil trece_____

Para los usos que la interesada estime convenientes, se extiende la presente en hoja membretada a los trece días del mes de mayo del año dos mil trece._____

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico




M.Sc. Alba de González
Secretaria General



Adelina L.
cc.Archivo.

Acto que dedico a:

- Dios: Por estar siempre presente en mi camino y permitir que alcance una de mis metas más anheladas.
- Mis Padres: Por haberme traído a este maravilloso mundo, porque siempre han estado conmigo en las buenas y en las malas, porque son la razón de mí vivir y por enseñarme a ser la persona que soy.
- Mi hermano: Por ser el compañero de juegos, risas, alegrías, enojos, llantos, consejos, y tantas cosas; pero principalmente por ser una de las principales razones de inspiración en mi vida.
- Mi familia: Por todas las muestras de cariño, confianza y apoyo que me brindaron en todo momento.
- Mis amigos: Por todos esos bellos momentos que hemos vivido, les agradezco su confianza y apoyo.
- Mis catedráticos: Por compartir sus sabias enseñanzas y por el apoyo brindado.
- Universidad Panamericana: Por darme la oportunidad de hacer realidad una de mis más grandes metas.
- Municipalidad de Santa Lucía M.A: Por permitirme realizar mi Práctica Empresarial Dirigida-PED- Gracias Don Francisco por toda su ayuda y colaboración.
- Mi abuela: Macaria Herrarte (+)
- Mi mejor amiga: Eugenia Gálvez. (+) Qué aunque estén ausentes sé que mi triunfo les llena de alegría. (Q.E.P.D)

ÍNDICE

Resumen	i
Introducción	ii

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

1.1	Antecedentes	1
1.2	Planteamiento del problema	10
1.3	Justificación	10
1.4	Pregunta de investigación	10
1.5	Objetivos generales y específicos	10
1.6	Alcances y límites	11
1.7	Marco teórico	11

CAPÍTULO 2

METODOLOGÍA

2.1	Tipo de investigación	19
2.2	Sujetos de la investigación	21
2.3	Instrumentos	22
2.4	Procedimiento	23
2.5	Aportes	24

CAPÍTULO 3

RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1	Resultados de la investigación	25
3.2	Análisis de los resultados	33

CAPÍTULO 4

SOLUCIÓN PROPUESTA

4.1	Propuesta de solución o mejora	38
4.2	Avance de implementación	49
4.3	Factibilidad económica	50

CONCLUSIONES	55
RECOMENDACIONES	56
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57
ANEXOS	59

ÍNDICE DE FIGURAS, CUADROS Y ANEXOS

FIGURAS

• Ubicación geográfica de Santa Lucía Milpas Altas	1
• Proceso administrativo	13
• Proceso de integración de personal	15

CUADROS

• Sanciones emitidas a la municipalidad por la Contraloría General de Cuentas	36
• Cuadro comparativo-año 2011 y 2012	37
• Sanciones de la Contraloría General de Cuentas, Art. 39	50
• Planilla proyectada de salarios de personal contratado-año 2012.	51
• Planilla de salarios mensuales y anuales de la implementación del departamento de recursos humanos	52
• Presupuesto para la implementación del departamento de Recursos humanos, Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez	53
• Plan de acción	54

ANEXOS

No. 1	Análisis FODA	60
No. 2	Cuestionario general	61
No. 3	Cuestionario específico	65
No. 4	Cronograma de trabajo	68
No. 5	Solicitud de empleo	69
No. 6	Entrevista preliminar	72
No. 7	Hoja de horarios	73
No. 8	Formulario de salida de trabajadores	74
No. 9	Programa de entrenamiento interno	76
No. 10	Requerimiento de personal	77
No. 11	Plan de comunicación	78

Resumen

Para concluir con los requisitos establecidos por la Universidad Panamericana, en el Programa de Actualización y Cierre Académico –ACA-, y optar al Título de la Licenciatura en Administración de empresas, se desarrolló la Práctica Empresarial Dirigida –PED- en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez, como ente responsable del gobierno municipal se dedica a la prestación de servicios públicos y administrativos.

Para efectos del desarrollo de la Práctica Empresarial Dirigida, este trabajo se inició mediante la observación y recopilación de información en todas las áreas de la municipalidad. Posteriormente se llevó a cabo la ejecución de cuestionarios al personal colaborador de la corporación municipal con el fin de obtener información precisa para el planteamiento de una propuesta que contribuya a la solución de los hallazgos encontrados y a la mejora eficiente de la entidad.

La investigación desarrollada, debido a la carencia de un departamento de recursos humanos en la municipalidad que se encargue de atraer, mantener, desarrollar y potencializar el recurso humano, plantea como propuesta la “Implementación del Departamento de Recursos Humanos en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez”

Como resultado de la investigación, se concluye que la implementación del departamento de recursos humanos en la municipalidad de Santa Lucia Milpas Altas es viable, debido a que financieramente las autoridades están dispuestas a invertir en su implementación y mantenimiento, con el objetivo de eliminar los problemas que causan su inexistencia.

Introducción

De conformidad con la Constitución Política de la República de Guatemala, el Estado de Guatemala, se organiza para proteger a la persona y la familia, estableciendo el nivel de Gobierno Municipal, con autoridades electas popularmente, lo que indica que el régimen sea autónomo de su administración, como expresión del poder local y bajo la descentralización de la administración pública, por lo antes mencionado es necesario el fortalecimiento administrativo que permita la correcta ejecución de las actividades, que beneficien sus servicios a la comunidad.

Una de las funciones más importantes en la municipalidad es el servicio a la comunidad, la cual se hace a través de sus colaboradores; por ello se considera importante la implementación de un departamento de recursos humanos, en la municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, que se encargue de desarrollar y potencializar el recurso humano en la entidad con el fin de mejorar su funcionamiento en general.

La presente investigación consta de cuatro capítulos, los cuales se describen a continuación:

Capítulo 1. Contiene antecedentes y datos generales de la municipalidad, regímenes legales, servicios que ofrece, la estructura organizacional, segmento al que atiende, los factores externos que influyen significativamente, el planteamiento del problema, la justificación, objetivos, alcances, límites y el marco teórico.

En el capítulo 2, se describe el tipo de investigación efectuada, la metodología aplicada e instrumentos utilizados, el tamaño de la muestra, así como los aportes esperados.

Capítulo 3. Se presentan los resultados obtenidos en la investigación realizada, mediante la aplicación de instrumentos y los aspectos evaluados que son de carácter financiero, administrativo y mercadológico.

El capítulo 4, Contiene la propuesta de solución, los antecedentes y justificación de la propuesta, objetivos, el contenido de la misma, la viabilidad y los costos propuestos.

Adicional a los 4 capítulos se encuentran las conclusiones del estudio, las recomendaciones, las referencias bibliográficas y los anexos para complementar el presente informe.

CAPÍTULO 1

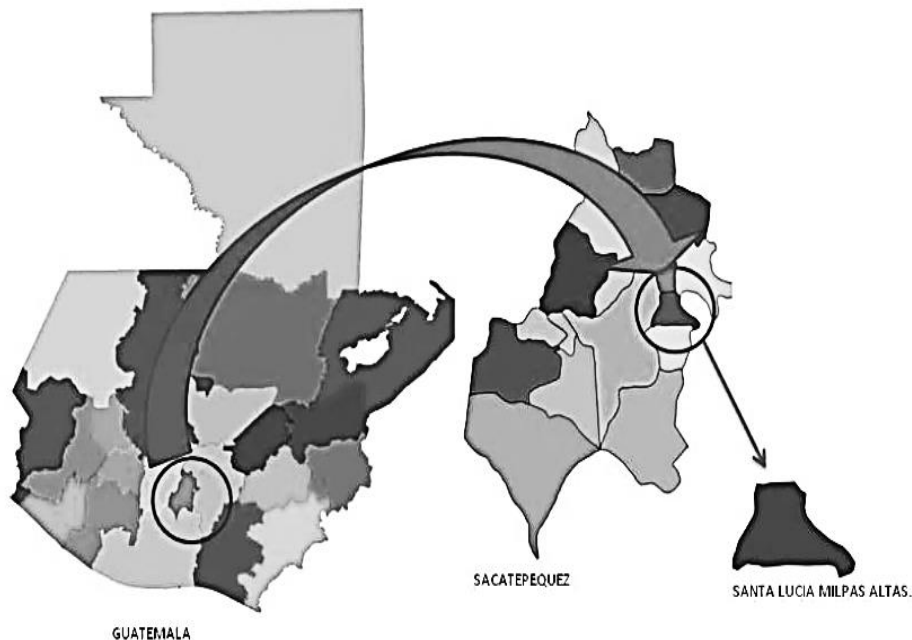
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

1.1 Antecedentes

Dada la fundación de la primera municipalidad en Guatemala, el 25 de julio de 1524 en la ciudad de Santiago de los Caballeros de Guatemala, se procede a establecer un gobierno municipal en cada comunidad, que promueva la eficiente administración de los recursos y el bienestar común de sus habitantes.

En el año de 1944 durante el gobierno del general Jorge Ubico se establece la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, municipio perteneciente al Departamento de Sacatepéquez, cuya distancia de la cabecera departamental, Antigua Guatemala, es de 8 kilómetros.

Figura No. 1
Ubicación geográfica de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez



Fuente: SEGEPLAN, 2010

La Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, como institución reguladora del Estado, debido a su naturaleza se encuentra apegada a determinados regímenes de carácter legal, con el fin de que se enfoquen las diferentes actividades en pro del desarrollo integral de la misma; para tales efectos se mencionan las siguientes:

- Ley Orgánica del Instituto de Fomento Municipal –INFOM-. Decreto No. 1132

Esta ley regula la relación con las municipalidades y establece entre sus funciones proporcionar asistencia técnica y financiera a estas entidades.

- Constitución Política de la República de Guatemala

“Elegir a sus propias autoridades, obtener y disponer de sus recursos, y atender los servicios públicos locales, el ordenamiento territorial de su jurisdicción y el cumplimiento de sus propios fines”

- Código Municipal. Decreto No. 12-2002

Las reformas del código municipal se orientan a la descentralización política hacia los municipios, al reconocimiento de la multiétnicidad, plurilingüismo y pluriculturalidad del país, así como al fortalecimiento de la autonomía municipal. Adicionalmente, contienen disposiciones a favor de la ampliación de los mecanismos de consulta para la participación ciudadana en los gobiernos locales.

- Ley de Servicio Municipal Decreto No. 1-87

Esta ley tiene como objetivo regular las relaciones entre municipalidades y sus servidores, para asegurar la justicia, equidad y estímulo en su trabajo, al garantizar la eficiencia y eficacia administrativa mediante la aplicación de un sistema de administración de personal que fortalezca la carrera administrativa sin afectar la autonomía municipal.

- Ley General de Descentralización. Decreto No. 14-2002

Establece de manera general, las directrices básicas concretamente de los mecanismos abiertos de descentralización y participación. Cuya definición de descentralización es: la transferencia de poder de decisión, funciones y recursos a las municipalidades, entidades del Estado y comunidades.

- Ley de Contrataciones del Estado. Decreto No. 57-92

Esta ley regula la compra, venta y contratación de bienes, suministros, obras y servicios que requieren los organismos del Estado, sus entidades descentralizadas y autónomas, unidades ejecutoras, las municipalidades y las empresas públicas estatales o municipales.

Servicios

La Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, como ente del Estado responsable del gobierno municipal, presta a la población una serie de servicios tanto públicos como administrativos, entre ellos los siguientes:

Servicios públicos:

- Servicio de agua potable
- Servicio de biblioteca
- Servicio de tren de aseo (recolección de basura)
- Servicio de drenaje
- Policía y seguridad
- Bomberos
- Mantenimiento, reparación y equipamiento de escuelas públicas.
- Mantenimiento y ordenamiento de las vías públicas.
- Instalaciones deportivas
- Centro de salud
- Salón municipal y de usos múltiples
- Mantenimiento y uso de cementerio

Servicios administrativos:

- Autorización y permisos para espectáculos públicos
- Autorización a vendedores para la colocación de casetas
- Permisos para la colocación de rótulos y vallas publicitarias
- Tramitación y celebración de matrimonios civiles
- Servicio de inspección, avalúos, medición de terrenos y elaboración de planos topográficos.
- Extensiones de certificaciones y constancias
- Permisos de construcción; y
- Otros permitidos, de acuerdo a la ley.

Misión:

Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del municipio mediante la prestación de servicios básicos actuando como institución planificadora, reguladora y facilitadora del desarrollo integral con el aporte de su recurso humano e involucrando a los sectores sociales en la gestión municipal.

Visión:

Ser el mejor gobierno local del país, ejemplo de equidad, honestidad, transparencia, trabajo y eficiencia, líder en el desarrollo integral de la comunidad, pionero en la institucionalidad de valores y generador de condiciones propicias para proveer una mejor calidad de vida a los vecinos de nuestro Municipio.

Valores:

- Responsabilidad
Desarrollar y cumplir las funciones de cada puesto de trabajo en forma efectiva, eficiente y oportuna, teniendo como prioridad brindar un mejor servicio y lograr el bienestar de la población en general.
- Transparencia
Impulsar un gobierno municipal que realice las gestiones de los recursos financieros de forma racional y transparente, para la ejecución de obras, programas de beneficio social y dotación de servicios públicos en el municipio de Santa Lucía Milpas Altas.
- Experiencia
Aprovechar los conocimientos adquiridos, enfocados a la ejecución de acciones en pro de mejora de la vida social, económica y cultural, en beneficio de los habitantes del municipio de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez.

Objetivo general

- Disponer de un instrumento que guíe el proceso de desarrollo del municipio, coadyuvando en la orientación y ordenamiento de las acciones de inversión pública, privada y de cooperación externa; en una perspectiva estratégica del municipio Santa Lucia Milpas Altas, articulando las políticas y procesos de ordenamiento territorial y gestión de riesgos e incorporando en su diseño y ejecución otros ejes transversales tales como Género y Multiculturalidad, mediante el eficiente manejo de los recursos humanos, materiales y financieros, con el fin de mejorar las condiciones de vida de los habitantes del municipio.

Objetivos específicos

- Determinar las prioridades de pre inversión e inversión pública, privada y cooperación externa, con proyectos estratégicos territoriales que respondan a las necesidades reales del municipio, coherentemente articulados con los planes y políticas sectoriales y nacionales.
- Contribuir al alcance de las metas como país ante los objetivos de desarrollo del milenio, mediante la ejecución ordenada de los programas y proyectos, a corto, mediano y largo plazo.
- Proporcionar el bienestar y mejoramiento en las condiciones de vida de los habitantes del municipio.
- Promover la eficiencia en los servicios municipales con la participación ciudadana y toma de decisiones con equidad de género.

Ejes de desarrollo

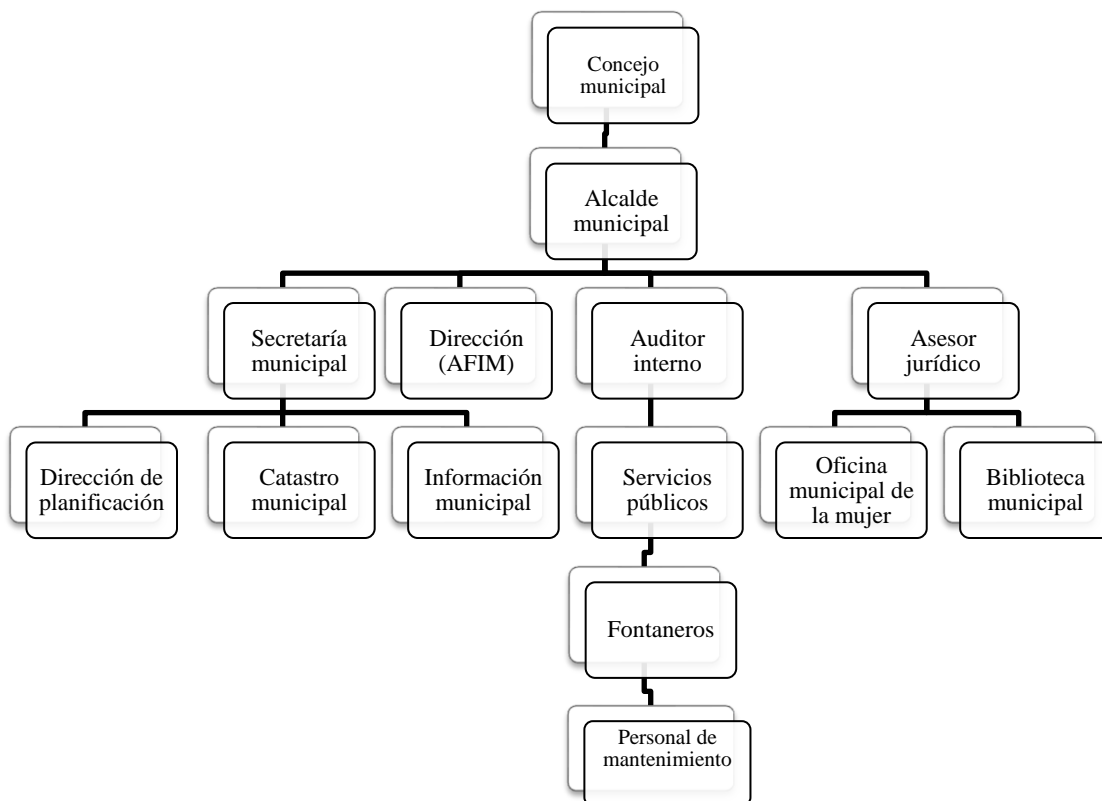
- Crecimiento urbano y ordenamiento territorial.
- Salud y educación con equidad de género.
- Saneamiento ambiental, recuperación y protección de los recursos naturales.
- Desarrollo económico y generación de fuentes de empleo.
- Fortalecimiento municipal, mediante capacitación y tecnificación.
- Agilizar procesos de trámites en las diferentes oficinas de la municipalidad.

Políticas

Las acciones se orientan fundamentalmente a desarrollar planes, metodologías y procedimientos que permitan dar transparencia a la gestión administrativa y financiera de la municipalidad; así mismo optimizar la eficiencia y eficacia de la gestión municipal en la utilización de los recursos, aplicando políticas institucionales para optimizar los resultados esperados; entre ellas:

- Probidad (honradez) y transparencia.
- Buenas prácticas del gobierno municipal.
- Considerar las habilidades de los colaboradores como la base de nuestro éxito.
- Desarrollar e implementar proyectos para beneficio de la población.

Organigrama municipal



Fuente: Municipalidad Santa Lucía Milpas Altas

Principales funciones de áreas de la estructura orgánica

De conformidad con la estructura orgánica de la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, a continuación se describen las funciones de las diferentes áreas que integran la Municipalidad, la cual cuenta con 105 colaboradores.

- **Concejo Municipal**

El Concejo Municipal es un cuerpo colegiado, a la vez está integrado por personas que tienen la misma jerarquía o categoría, entre ellos: el Alcalde, los Síndicos y Concejales; cuya responsabilidad es tomar decisiones, recomendar medidas correctivas en la administración municipal, fiscalizar la acción administrativa del Alcalde y exigir el cumplimiento de las resoluciones establecidas en el Código Municipal; con el fin de mejorar los servicios prestados a los usuarios del municipio de Santa Lucía Milpas Altas.

- **Alcaldía Municipal**

Es el área que se encarga de actuar de conformidad con la ley, en lo referente a firma de convenios, acuerdos, contratos y cualquier documento legal en donde el municipio adquiere un derecho o una obligación. Su máximo representante es el Alcalde Municipal quien a su vez tiene la autoridad para ejercer la potestad de acción directa y resolver asuntos propios del municipio, además de cumplir las ordenanzas, resoluciones y demás disposiciones del Concejo Municipal.

- **Secretaría Municipal**

Es una unidad de asistencia del Concejo y de la Alcaldía Municipal, su objetivo principal es facilitar la gestión administrativa de la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, así como también; mantener el control permanente de los libros que se llevan en la administración Municipal, tales como los libros de actas de la alcaldía y demás expedientes.

Además dirige, coordina, supervisa y orienta el trabajo de cada dependencia de la Municipalidad, como jefe inmediato superior de los empleados municipales.

- **Dirección Financiera Municipal**

Área encargada de realizar la programación, organización, coordinación, ejecución y control de la captación y uso de los recursos del municipio, bajo los principios de legalidad económica, eficiencia, eficacia, equidad y equidad, con el propósito de cumplir con los planes, programas y proyectos de la municipalidad.

- **Auditoría Interna Municipal**

Es el área que se encarga de velar porque todas las actividades financieras de la Municipalidad se desarrollen dentro del marco de la legalidad, procurando en lo posible sugerir los procedimientos correspondientes para evitar caer en infracciones.

- **Asesoría Jurídica Municipal**

Es el ente municipal que se encarga de aplicar el marco legal, unifica criterios para resolver conflictos, así mismo de asesorar al Alcalde, al Concejo Municipal y demás áreas de la Municipalidad, respecto a disposiciones legales y reglamentarias.

Segmento que atiende

La Municipalidad atiende y dirige sus actividades en el municipio de Santa Lucía Milpas Altas, el cual se encuentra integrado por el casco urbano; dividido en 4 zonas, 2 aldeas, 1 caserío, 4 colonias, 1 parcelamiento y 1 asentamiento.

Mercado

La municipalidad promueve el mejoramiento por medio de la ejecución de proyectos enfocados al segmento que atiende, entre ellos:

- Mejoramiento del parque central (Kiosco), cabecera municipal Santa Lucía Milpas Altas.
- Ampliación de instalaciones deportivas y recreativas, Santa Lucía Milpas Altas.
- Ampliación escuela primaria de la aldea La Libertad, municipio de Santa Lucía Milpas Altas.
- Mejoramiento parque deportivo y recreativo estadio municipal de Santa Lucía Milpas Altas.
- Mejoramiento parque aldea Santa Rosa, municipio de Santa Lucía Milpas Altas.
- Mejoramiento del salón aldea El Triunfo, municipio de Santa Lucía Milpas Altas.
- Ampliación del sistema de alcantarillado sanitario de la aldea El Triunfo, municipio de Santa Lucía Milpas Altas.
- Ampliación del Instituto de diversificado, cabecera municipal Santa Lucía Milpas Altas.

Factores externos que influyen significativamente

- Factores políticos

En el municipio de Santa Lucía Milpas Altas, se cuenta con la presencia institucional de algunos sectores, los cuales son los encargados de establecer localmente las políticas de Estado, tendientes a la descentralización con el fin de conceder ejercicio participativo, a los gobiernos locales y a la comunidad en cuanto a sus aspiraciones, demandas y necesidades.

Dentro de las administraciones presentes en el municipio de Santa Lucía Milpas Altas están: La municipalidad, Policía Nacional Civil, Juzgado, RENAP y la Oficina de la Mujer.

Dentro de las Organizaciones No Gubernamentales se localizan: el proyecto de las Rosas, Corazón de los niños y Mi corazón para los niños.

El gobierno municipal tiene como máximo representante, al Alcalde y su corporación municipal, quienes son los encargados de dirigir las acciones encaminadas a mejorar el nivel de vida de los pobladores.

El concejo municipal es electo popularmente, lleva a cabo sus funciones durante cuatro años, conformado por comisiones, para administrar el municipio, con autonomía, fondos propios y transferencias del Gobierno Central. Dentro de los comités inscritos legalmente que se encuentran en el municipio se mencionan: 8 Concejos Comunitarios de Desarrollo (COCODES) y 1 Concejo Municipal de Desarrollo (COMUDE).

- Factores económicos

Los fondos para el presupuesto municipal se obtienen mediante: el situado constitucional, fondos de los concejos de desarrollo, recaudación de impuestos, fondos propios o sectoriales, ingresos privativos, renta de activos y tasas municipales.

- Factores sociales

La Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas tiene 105 colaboradores de los cuales 85 de ellos son de sexo masculino y 20 de sexo femenino.

- Factores tecnológicos

La infraestructura tecnológica es diseñada para el correcto funcionamiento de los servicios que presta la municipalidad, misma que sirve de soporte para el desarrollo y organización de actividades.

La Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, cuenta con 15 equipos de cómputo con acceso a internet distribuidos equitativamente en todas las oficinas del edificio municipal y con un teléfono de oficina.

1.2 Planteamiento del problema

En la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez; se determinó la carencia de un departamento de recursos humanos que se encargue de proveer, mantener y desarrollar el recurso humano y que además realice el reclutamiento, selección de personal, contratación y desarrollo de programas de capacitación y de medios para detectar las necesidades y la inclusión de todo el Personal, para obtener mejores resultados a nivel organizacional que coadyuven en el alcance de los objetivos de la corporación municipal.

1.3 Justificación

Con la realización de este estudio se busca brindar un aporte a la municipalidad, con el fin de contribuir a la mejora de su funcionamiento a través de personal profesional y capacitado, para la realización oportuna y necesaria de cada proceso requerido de acuerdo a las funciones de cada puesto de trabajo.

La Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas puede implementar el departamento de recursos humanos en su estructura organizacional, basándose en su autonomía municipal contemplada en la Constitución de la República de Guatemala, así como el Código Municipal en sus artículos 80, 92, 93 y 94; Código de Trabajo, Ley de Descentralización, Ley de Servicio Municipal y demás leyes relacionadas con la materia laboral, para establecer programas y planes, que optimicen la gestión de los recursos humanos administrativos, mediante procesos técnicos eficientes, eficaces, oportunos y transparentes.

1.4 Pregunta de investigación

¿Cómo afecta la carencia de un departamento de recursos humanos a la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas en la ejecución de sus actividades?

1.5 Objetivos generales y específicos

Objetivo general

- Proponer la implementación del Departamento de Recursos Humanos en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez.

Objetivos específicos

- Definir la estructura del departamento de recursos humanos (Misión, Visión, Valores, Políticas, entre otros.)
- Proporcionar una imagen formal de la municipalidad mediante la actualización del organigrama general, facilitando el conocimiento de la misma y constituyendo una fuente de consulta oficial.
- Sugerir formatos a la municipalidad, para una gestión eficiente y eficaz de recursos humanos.

1.6 Alcances y límites

Alcances

Acceso a la información solicitada mediante la colaboración de todos los trabajadores de la corporación municipal.

Límites

Uno de los límites lo representa la posibilidad de no aprobación del proyecto por parte del concejo municipal; así mismo que se ejecute un cambio radical en la administración municipal actual.

1.7 Marco teórico

Actualmente se considera que el Estado por medio de la Administración Pública tiene por objeto la gestión o prestación de los servicios públicos; y su actividad administrativa no puede limitarse, sino por el contrario su objetivo es servir fundamentalmente a los intereses de la colectividad, tanto en el aspecto económico, como también en lo social y político.

Powell W. y P. Di Maggio (1,998) definen a las organizaciones gubernamentales como organizaciones que nacen predeterminadas en sus fines, su estructura y sus formas de funcionamiento, tienen su contexto particular, generan su propia lógica de acción, sus actores se desarrollan en esquemas de interacción, con una especificidad propia. Cada organización pública se enfrenta e interactúa con una sociedad heterogénea, considerándose como ente público, plenamente identificable, que ha sido creado por mandato Constitucional, Ley o Decreto.

Las municipalidades como principales entes reguladores, surgieron con el fin de mejorar la calidad de vida de los habitantes a los que dirige sus esfuerzos.

Una municipalidad es una institución del Estado que goza de autonomía por ser sus autoridades escogidas por elección popular, por darse su propio ordenamiento técnico y administrativo, para el cumplimiento de sus fines, está encargada de aspectos relacionados con la administración de un pueblo o una localidad.

La municipalidad puede organizarse en oficinas, departamentos o secretarías que se especializan sobre determinados temas y resuelven problemas específicos de cada área.

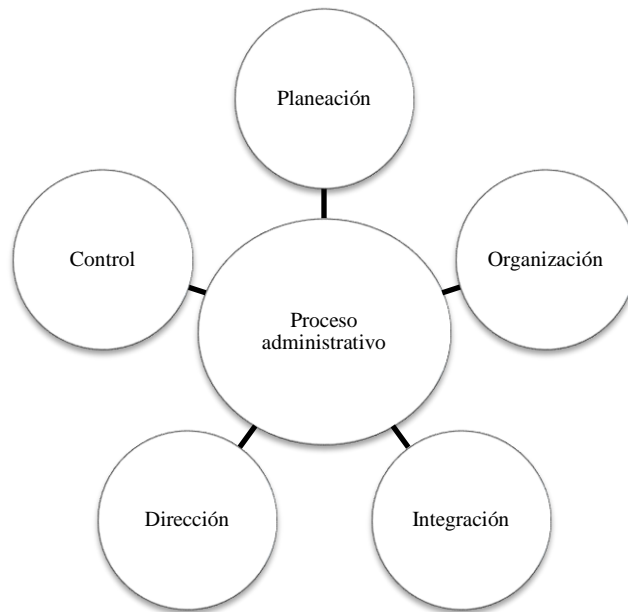
Independiente del tamaño que posea el territorio sobre el cual una municipalidad tiene poder, ésta será siempre la que se encuentre en contacto más directo con la población, debido a que conoce mejor sus necesidades y demandas. Dentro del sistema político específico, deberá responder en cierta forma al gobierno central nacional, a través de una administración eficaz de recursos humanos y económicos.

La administración como una disciplina tiene por finalidad dar una explicación, acerca del comportamiento de las organizaciones, se encarga de realizar una gestión de los recursos (ya sean materiales o humanos), en base a criterios científicos y orientados a satisfacer un objetivo concreto.

Stoner, J. y R. Freeman (1995) definen la administración como el proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos disponibles de la empresa, para alcanzar los objetivos organizacionales establecidos.

El proceso administrativo es el conjunto de etapas sucesivas a través de las cuales, se efectúa la administración.

Figura No. 2
Proceso administrativo



Fuente: Elaboración propia

Planeación

Consiste en elegir y fijar los objetivos de la organización, determina políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros.

Organización

Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones.

Integración de personal

La integración del personal es el proceso mediante el cual las organizaciones resuelven sus necesidades de recursos humanos, entre ellas el pronóstico de sus necesidades futuras, el reclutamiento y selección de candidatos y la inducción de los empleados de nuevo ingreso.

Dirección

Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración

Control

Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas.

La importancia del proceso administrativo radica en su uso, debido a la universalidad de sus términos y funciones, mediante el cual se obtiene mayor aprovechamiento de los recursos disponibles, además sigue una secuencia ordenada de técnicas, principios y métodos aplicados en cualquier nivel jerárquico de una organización.

Partiendo de la importancia de las etapas del proceso administrativo, centraremos la atención en la integración de personal la cual se ocupa de dotar de personal, a la estructura organizacional, a través de una adecuada y efectiva selección de personal, quienes a su vez tienden a ocupar un puesto dentro de la organización.

Para el manejo sistemático y administrativo de la integración de personal, es indispensable que exista un ente regulador que administre el personal de la institución.

La administración de personal, es una función profesional, también conocida como administración del recurso humano; integrada por personas dedicadas al desarrollo de los empleados de forma tal, que sea satisfactorio para ellos y benéfico para la organización, ayuda a las organizaciones a obtener, desarrollar, mantener y conservar el número y el tipo adecuado de colaboradores.

La administración de personal se refiere a las políticas y a las prácticas que se requieren para llevar a cabo los aspectos relativos a las personas, entre ellos:

- Planificar las necesidades laborales y reclutar a los candidatos idóneos
- Seleccionar a los candidatos para los puestos

- Orientar y capacitar a los nuevos empleados
- Administrar los sueldos y salarios
- Brindar incentivos y prestaciones
- Evaluar el desempeño
- Comunicar (entrevistar, asesorar, disciplinar)
- Capacitar y desarrollar
- Fomentar el compromiso de los empleados

Figura No. 3
Proceso de integración de personal



Fuente: Elaboración propia

Reclutamiento

Es una actividad de divulgación, positiva y de invitación. El objetivo principal del reclutamiento consiste en suministrar los recursos humanos, para la selección de los mismos.

Según Bretones, F. D. y Rodríguez, A. (2008) define el reclutamiento como el conjunto de procedimientos utilizados con el fin de atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico en una determinada organización.

Los empleadores utilizan diversos métodos para informar a los solicitantes potenciales cuales son las oportunidades de empleo, entre ellos:

- Reclutamiento interno

Es la determinación de la empresa de llenar la vacante, a través de la reubicación de sus empleados, los cuales pueden ser ascendidos (movimiento vertical) o transferidos (movimiento horizontal) o con promoción (movimiento diagonal), hay que tener en cuenta que las personas respondan al cargo al que han sido trasladadas. Para desarrollar el reclutamiento interno debe haber: una buena base de datos sobre los colaboradores, seguimiento y evaluación del desempeño de cada trabajador.

- Reclutamiento externo

Es reclutar o atraer personas ajenas a la empresa, para que participen en ella. Algunas de las técnicas aplicables en este tipo de reclutamiento son: medios de comunicación, agencias de reclutamiento, presentaciones de los empleados y otros.

- Reclutamiento mixto

Es el que enfoca tanto fuentes internas como fuentes externas de recursos humanos.

Para ser eficaz el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficientes para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

Selección de personal

Es una actividad de comparación o elección, por consiguiente se considera de carácter restrictivo. Representa la tarea básica de escoger entre los candidatos reclutados, tomando en cuenta a aquellos que tengan mayores probabilidades de adaptarse al cargo, al que optan y desempeñarlo bien.

La selección sirve como una especie de filtro en donde sólo algunos pueden ingresar a la organización, y será el personal que presente características deseadas para la organización quienes formen parte de ella. Este proceso se inicia en el momento en que una persona solicita un empleo, y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados, entre ellos:

- **Solicitud de empleo**

Está vinculada a la carta de contacto que una persona envía a una empresa con la intención de postularse para una oportunidad laboral.

- **Currículos**

También recibe el nombre de hoja de vida, tal documento proporciona: Datos personales, objetivos de carrera, grado de estudios, experiencia laboral destacando las habilidades y responsabilidades especiales, nombre, domicilio, número telefónico y dirección de correo electrónico de las referencias.

- **Verificación de referencias**

Se realiza para comprobar la veracidad de los datos proporcionados por los solicitantes

- **Entrevistas**

Al hacer una selección final, la mayoría de las organizaciones recurren a la realización de entrevistas y pruebas, cuyo objetivo es encontrar a personas que estén a la altura de los valores de la organización.

- **Pruebas**

Sirven para seleccionar y elegir a los candidatos idóneos, entre las pruebas se encuentran: la de habilidad cognitiva, personalidad, valores, desempeño y otras aplicables según sean las exigencias de las empresas.

Contratación de personal

Consiste en formalizar con apego a la legislación laboral, la futura relación de trabajo para garantizar los intereses y derechos, tanto del trabajador como de la entidad.

Se refiere a la integración de un expediente documental de los datos personales y profesionales que una persona proporcionó a la empresa, y el acto de formalización mediante la firma de un contrato donde se aceptan las obligaciones y responsabilidades de la empresa y del nuevo empleado, se mencionan los días laborales, asuetos, salario y funciones que desempeñará en el puesto.

El proceso de contratación incluye actividades relacionadas con el reclutamiento de solicitantes para cubrir los puestos vacantes de una organización, y la selección de los mejores solicitantes a ocupar una posición. Los empleadores, por medio de las actividades de contratación, garantizan que la persona correcta ocupe el puesto correcto.

Una vez se finaliza el proceso de contratación de la persona idónea, el departamento de Recursos Humanos contribuye a que el empleado se convierta en una persona proactiva y satisfecha, tal contribución consistirá en la orientación que tiene por objetivo la socialización del nuevo colaborador en la entidad.

Inducción

Se entiende como la tarea de integrar al personal nuevo a la empresa, a sus tareas específicas y dentro de la política de la empresa. La inducción suele estar en manos de las personas encargadas de la selección del personal, y los responsables de la capacitación permanente del personal; aunque para lograr un éxito completo, toda la organización debe ser parte de la inducción.

Los propósitos de la inducción de personal son:

- Ajuste del nuevo miembro a la organización.
- Qué el nuevo empleado reciba información, sobre las expectativas y sobre su desempeño.
- Apuntar a igualar objetivos

CAPÍTULO 2

METODOLOGÍA

2.1 Tipo de investigación

El presente estudio fue enfocado mediante la metodología de investigación documental y descriptiva, tomando en cuenta como método imprescindible la observación directa.

La investigación documental se caracteriza por el uso predominante de fuentes de información ya existentes.

Según Arias (1999) expresa que la investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas.

Los puntos que a continuación se describen representan el método de la investigación documental.

- Elección y delimitación del tema
- Definición del tema de investigación
- Selección de la información
- Organización de la información recabada
- Redacción del informe
- Estructura del informe para su presentación

La investigación descriptiva, también conocida como diagnóstica, consiste en llegar a identificar factores en las áreas críticas de una entidad y la estimación de una propuesta de mejora como solución al problema encontrado.

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Según Rivas (1995) señala que la investigación descriptiva trata de obtener información acerca del fenómeno o proceso, para describir sus implicaciones, trata de describir los hechos a partir de un criterio o modelo teórico definido previamente.

Entre las etapas para llevar a cabo una investigación descriptiva están:

- Examinar las características del problema escogido.
- Definir el problema y la pregunta de investigación.
- Enunciar los supuestos en que se basa la hipótesis y los procesos adoptados.
- Elegir los temas y las fuentes apropiadas.
- Seleccionar o elaborar técnicas para la recolección de datos.
- Establecer, a fin de clasificar los datos, categorías precisas, que se adecuen al propósito del estudio y permitan poner de manifiesto las semejanzas, diferencias y relaciones significativas.
- Verificar la validez de las técnicas empleadas para la recolección de datos.
- Realizar observaciones objetivas y exactas.
- Describir, analizar e interpretar los datos obtenidos, en términos claros y precisos

Otro método imprescindible para la elaboración de la presente investigación es la observación, la cual representa un instrumento de recolección de información muy importante y “consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos o conducta manifiesta. Puede utilizarse como instrumento de medición en muy diversas circunstancias; puede servir para determinar la aceptación de un tema, analizar conflictos, relaciones jerárquicas, y otros.

2.2 Sujetos de la investigación

Se pretende obtener información exacta y de ella extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento del problema en cuestión, así mismo que permita plantear y sustentar la propuesta de solución al mismo.

Los sujetos que intervienen en la investigación los representa la mayoría de colaboradores de la Municipalidad, los cuales constituyen la muestra poblacional.

Área	Puestos	Cantidad por área
Secretaría Municipal	<ul style="list-style-type: none">• Secretario Municipal• Oficial I, II y III.• Encargado de información	5
Tesorería Municipal	<ul style="list-style-type: none">• Tesorero Municipal• Encargado de presupuestos, contabilidad y compras.• Auxiliares• Cajera general• Receptor	8
Catastro	<ul style="list-style-type: none">• Encargado• Auxiliares	3
Dirección Municipal de Planificación	<ul style="list-style-type: none">• Coordinador• Técnicos	4
Educación	<ul style="list-style-type: none">• Encargados de biblioteca, informática y de la Oficina de la Mujer.	4
Asuntos Municipales	<ul style="list-style-type: none">• Juez• Asistente• Jefe de policía• Policías	14
Servicios públicos	<ul style="list-style-type: none">• Fontaneros• Mantenimiento	45
TOTAL		83

Tamaño de la muestra

Para el cálculo de la muestra, se tomó en cuenta la siguiente nomenclatura:

N= Representa el tamaño de la población o universo.

Z= Es el nivel de confianza, indica la probabilidad de certeza en los resultados de la investigación.

p= Es la variabilidad positiva

q= Es la variabilidad negativa

e= Representa el error muestral del estudio.

Para el estudio en cuestión se estiman los siguientes valores:

$$N= 105$$

$$Z= 95\% = 2$$

$$P=50$$

$$q=50$$

$$e= 5$$

$$n= \frac{NZ^2pq}{e^2(N-1) + Z^2pq} = \frac{(105)(2)^2(50)(50)}{(5)^2(105-1) + (2)^2(50)(50)} = \frac{1,050,000}{12,600} = 83.33$$

La Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, en la actualidad cuenta con 105 trabajadores, de los cuales se tomó como muestra el 83 colaboradores municipales.

2.3 Instrumentos

Para realizar este trabajo de investigación se utilizarán fuentes primarias como: la observación y cuestionarios dirigidos al personal de la municipalidad, así mismo información con énfasis documental.

Para tal efecto se describen las técnicas que se utilizaron en la investigación:

- Observación directa de áreas de trabajo
Está técnica permitió la familiarización con los colaboradores de la corporación municipal y con los procesos que efectúa la misma.
- Cuestionarios dirigidos al personal municipal

Se procedió a la elaboración de cuestionarios, con el objetivo de obtener información de primera mano, permitiendo conocer la información de manera general y específica.

- Análisis de información documental

La aplicación de ésta técnica permitió conocer a la municipalidad en diferentes puntos de vista, se consideró documentos como: el plan operativo anual, el diagnóstico municipal, manuales existentes y demás información relacionada con la investigación.

2.4 Procedimiento

Para la realización de la investigación objeto de estudio, se llevó a cabo una serie de procedimientos, enfocados a obtener información relevante; con la finalidad de proporcionar a la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, una propuesta de mejora.

La metodología aplicada para el desarrollo del informe, parte de lo general a lo específico, dentro de estos lineamientos se consideran los siguientes pasos:

- Solicitud a la municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez; para realizar la Práctica Empresarial Dirigida-PED- en tal entidad, haciendo saber al Alcalde y Secretario Municipal los beneficios que obtendrían con la realización del estudio.
- Se obtuvo la autorización de forma verbal y escrita por las autoridades municipales.
- Se realizaron varias visitas a la entidad municipal, con el propósito obtener información verídica y conocer sobre el funcionamiento de la misma.
- Se investigó sobre la situación actual de la corporación municipal, mediante una evaluación integral y con base a ello se procedió a establecer el tema de investigación.
- Como parte fundamental para el desarrollo de la investigación se procedió a la elaboración de un cuestionario general, que permitiera determinar hallazgos significativos en la corporación municipal; posterior a ello, la realización del cuestionario específico; ambos cuestionarios se elaboraron con el objeto de proponer la implementación del departamento de recursos humanos en la municipalidad.

- Posterior a la elaboración de los instrumentos de investigación, se determinó la muestra representativa de la población que proporcionaría la información requerida en los cuestionarios.
- Se acordó con las autoridades de la municipalidad los parámetros para la ejecución del cuestionario específico, para luego llevarse a cabo.
- Después de la ejecución del cuestionario específico, se tabuló, analizó e interpretó la información.
- Con base a los resultados obtenidos, se planteó la propuesta de solución.

2.5 Aportes

A los emprendedores en general, que deseen implementar un departamento de recursos humanos en una municipalidad, el presente informe les puede servir de guía, así como también ser una contribución significativa para Guatemala.

Al sector público (en especial a las municipalidades), que promueven el desarrollo de personal y las actividades de recursos humanos, para orientar y capacitar mejor a sus colaboradores; con la finalidad de obtener un mejor desempeño laboral y poder brindar un mejor servicio a las comunidades, la información aquí proporcionada les puede ampliar sus ideas y expectativas para realizar cambios y mejoras.

La importancia del trabajo en estudio es la de aportar lineamientos que permitan planificar y gestionar adecuadamente las actividades de recursos humanos dentro de una organización del sector público. Además de aportar mejores resultados con la implementación del departamento de Recursos Humanos, en cuanto a la eficacia y eficiencia en el servicio que presenten dichas organizaciones a la población a la cual dirige sus esfuerzos y objetivos.

Este es un documento de consulta académica para los alumnos de la facultad de ciencias económicas y profesionales en general, que necesiten algún tipo de ayuda o asesoría, para realizar futuras investigaciones y propuestas.

CAPÍTULO 3

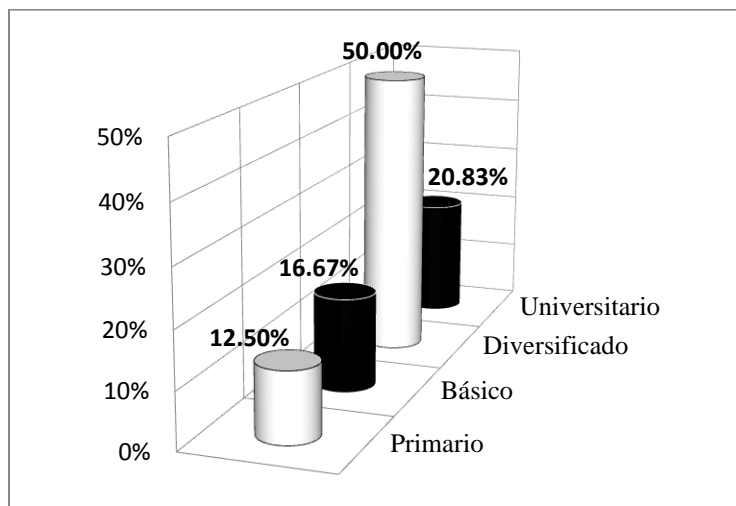
RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Resultados de la investigación

Los resultados obtenidos en la investigación realizada mediante la aplicación de cuestionarios, se muestran por medio de gráficas, las cuales indican la frecuencia de respuesta del personal de la municipalidad según sea el caso en cada una de las preguntas planteadas, mismas que conllevan al desarrollo y cumplimiento de los objetivos.

A continuación se presentan los resultados obtenidos en la investigación:

Gráfica No. 1
¿Cuál es su nivel de escolaridad?

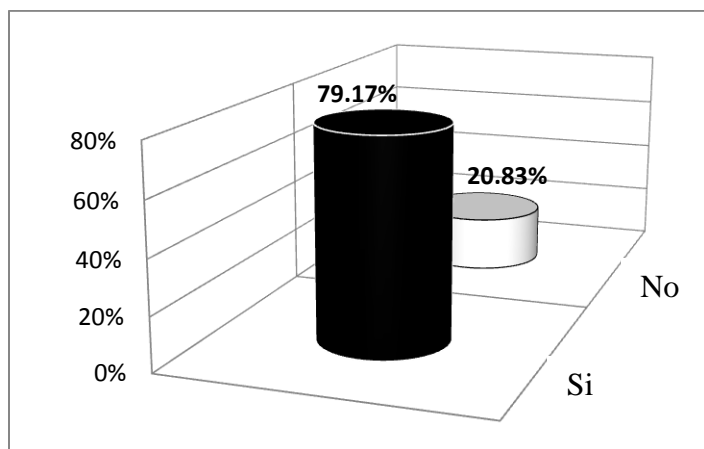


Fuente: Elaboración propia No. de entrevistados 83.

De acuerdo a la encuesta realizada, el nivel de escolaridad que sobresale es diversificado con el 50% y universitario con el 20.83%; no obstante se encuentra el nivel básico con el 16.67% y el nivel primario con el 12.50%.

Gráfica No. 2

¿Conoce el organigrama de la municipalidad?

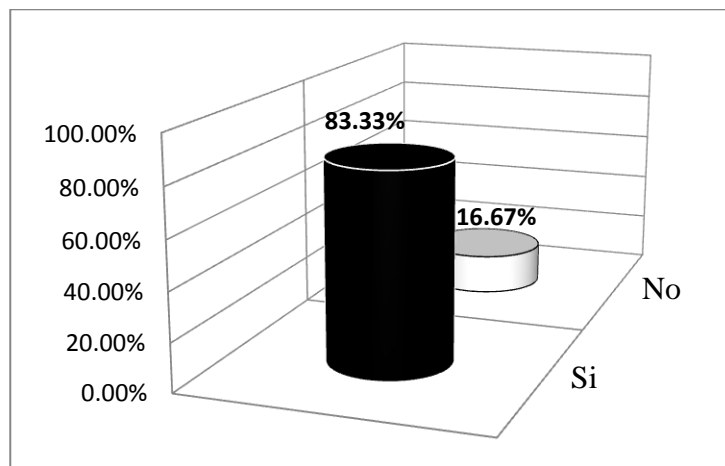


Fuente: Elaboración propia No. de entrevistados 83.

El 79.17% de las personas encuestadas respondieron que si conocen el organigrama de la municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, el 20.83% desconocen de su existencia.

Gráfica No. 3

¿Conoce la misión y visión de la municipalidad?

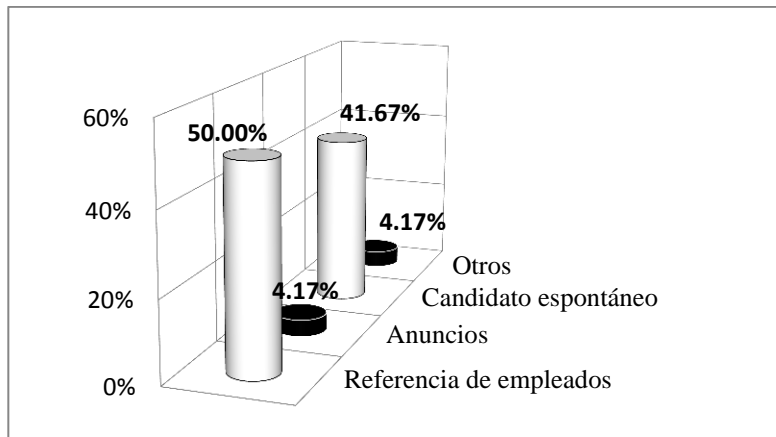


Fuente: Elaboración propia No. de entrevistados 83.

De las personas encuestadas, el 83.33% afirmaron que si conocen la misión y visión de la municipalidad, el 16.67% no la conocen.

Gráfica No. 4

¿Cómo ingresó usted a la municipalidad?

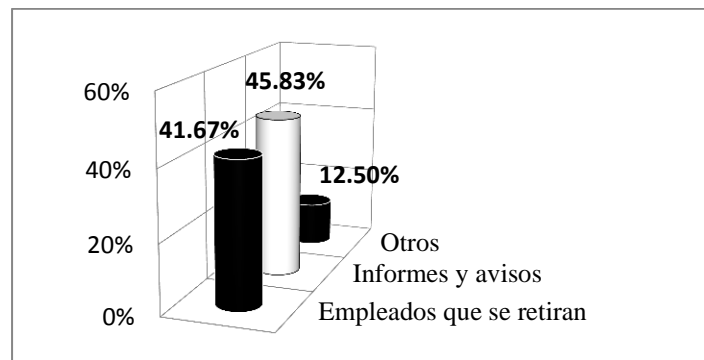


Fuente: Elaboración propia No. de entrevistados 83.

El 50% respondieron que han ingresado a laborar a la corporación por medio de referencia de empleados, el 41.67% han sido candidatos espontáneos, los anuncios han sido efectivos para el 4.17%, el otro 4.17% lo representan otros, los cuales han ingresado mediante asignación por oposición, tal es el caso del Juez de asuntos municipales.

Gráfica No. 5

¿Cómo se entera de las plazas vacantes que surgen en la municipalidad?

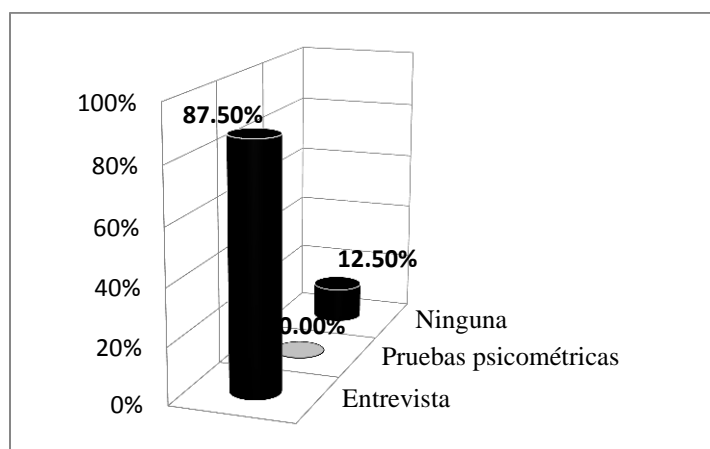


Fuente: Elaboración propia No. de entrevistados 83.

Se enteran de las plazas vacantes en su mayoría por medio de informes y avisos representando el 45.83% de los encuestados, 41.67% que corresponden a los empleados que se retiran y el 12.50% lo representan otros, como el personal interno que labora en la municipalidad.

Gráfica No. 6

¿A qué técnica de selección fue sometido para acceder a la plaza que ocupa actualmente?

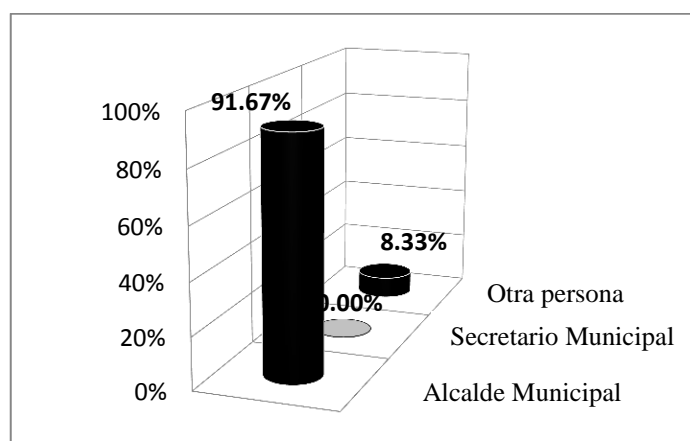


Fuente: Elaboración propia No. de entrevistados 83.

El 87.50% de los colaboradores de la municipalidad, fueron sometidos a una entrevista al momento de aplicar a la plaza que ocupan en la actualidad, el 12.50% restante no fue sometido a ninguna técnica de selección.

Gráfica No. 7

¿Quién lo contrató para el cargo que desempeña actualmente?

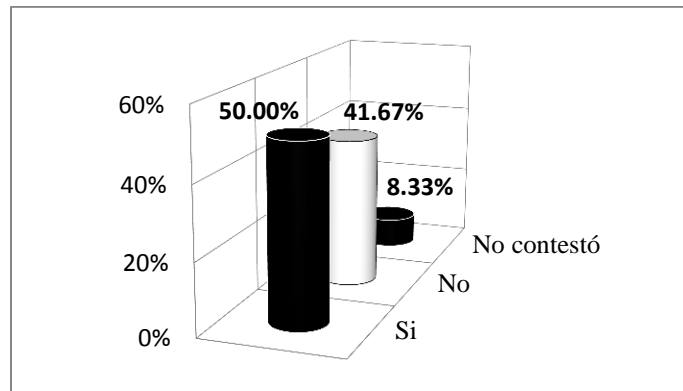


Fuente: Elaboración propia No. de entrevistados 83.

El 91.67% de los colaboradores de la municipalidad fueron contratados por el Alcalde municipal y el 8.33% lo representan los que fueron contratados por otra persona del concejo municipal.

Gráfica No. 8

¿Recibió inducción cuando ingresó a trabajar a la municipalidad?

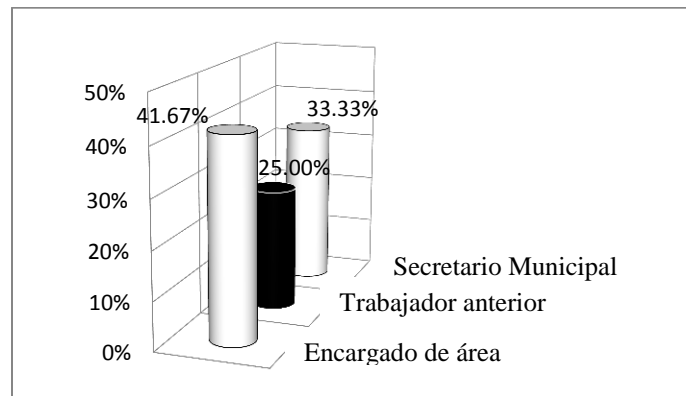


Fuente: Elaboración propia No. de entrevistados 83.

El 50% de las personas encuestadas respondieron que si recibieron inducción al momento de ingresar a laborar a la municipalidad lo que representa un total de 42 colaboradores, el 41.67 % no recibieron inducción y el 8.33% no contestaron.

Gráfica No. 9

¿Quién le proporcionó la inducción cuando ingresó a laborar en la municipalidad?

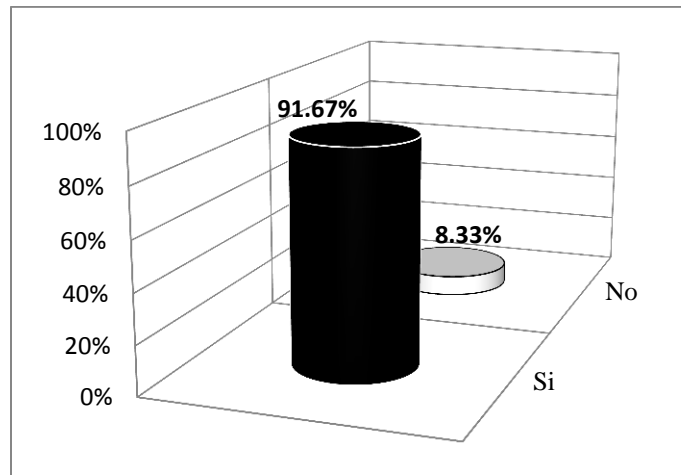


Fuente: Elaboración propia No. de entrevistados 42.

En la corporación municipal de Santa Lucía Milpas Altas, 42 colaboradores del total de entrevistados recibieron inducción representando el 50% respectivamente. La inducción fue proporcionada de la siguiente manera: El 41.67% corresponde al encargado de las diferentes áreas de la municipalidad, el 33.33% hace referencia al Secretario Municipal y el 25% al trabajador anterior.

Gráfica No. 10

¿Registra usted su horario de entrada y salida de labores diariamente?

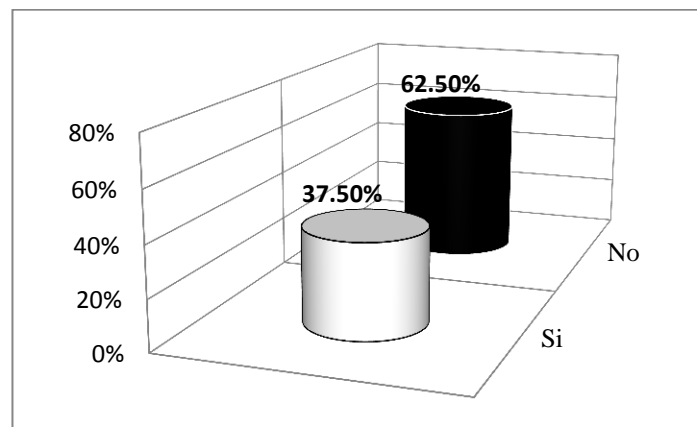


Fuente: Elaboración propia No. de entrevistados 83.

El 91.67% del personal registran su horario de entrada y salida de labores, el 8.33% corresponden al Alcalde, Secretario y Juez Municipal, quienes no aplican para tal regulación.

Gráfica No. 11

¿Ha recibido usted, algún curso de capacitación en la municipalidad?

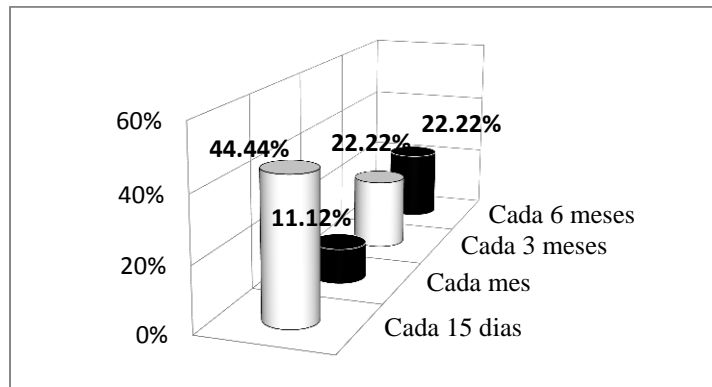


Fuente: Elaboración propia No. de entrevistados 83.

El 62.50% de los colaboradores no reciben ninguna capacitación, siendo la excepción el 37.50% que lo representan la oficina de la mujer, la oficina de planificación y los policías municipales de tránsito.

Gráfica No. 12

¿Con qué frecuencia se realizan las capacitaciones?

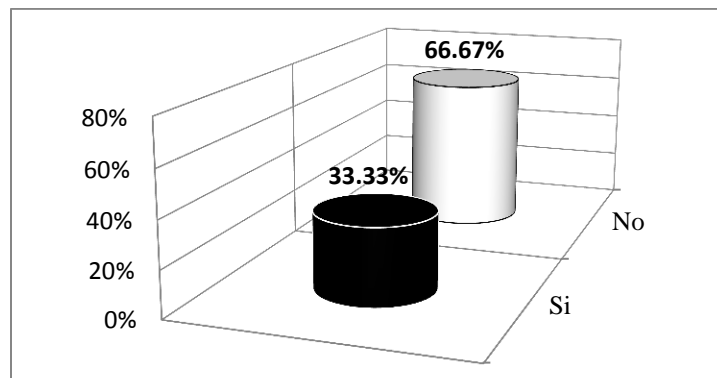


Fuente: Elaboración propia No. de entrevistados 31.

Del 37.50% de las personas que reciben capacitación, que lo representa un total de 31 colaboradores; el 44.44% lo representan los policías municipales de tránsito con una frecuencia de 15 días, el 11.12% de los encuestados reciben capacitación cada mes, el 22.22% corresponde a la oficina de la mujer que reciben capacitación cada 3 meses y el otro 22.22% corresponde a la oficina de planificación.

Gráfica No. 13

¿Le han aplicado evaluaciones para determinar su nivel de desempeño laboral?

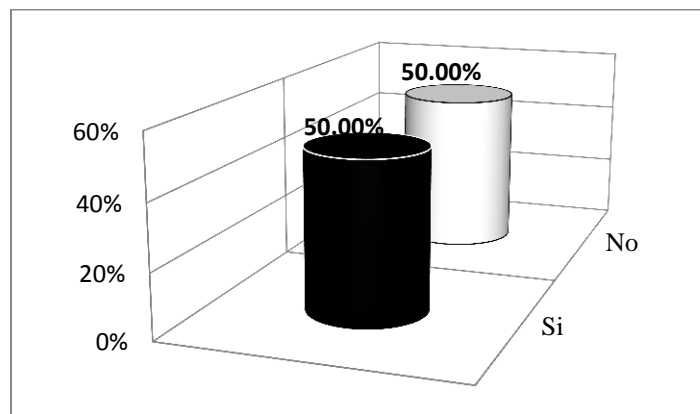


Fuente: Elaboración propia No. de entrevistados 83.

Al 66.67% no les han aplicado evaluaciones para determinar su nivel de desempeño laboral y el 33.33% que hace referencia a los policías municipales de tránsito y a la dirección financiera, quienes respondieron que si les han aplicado evaluaciones basadas en su desempeño laboral.

Gráfica No. 14

¿Ha recibido algún reconocimiento o felicitación por su buen trabajo?

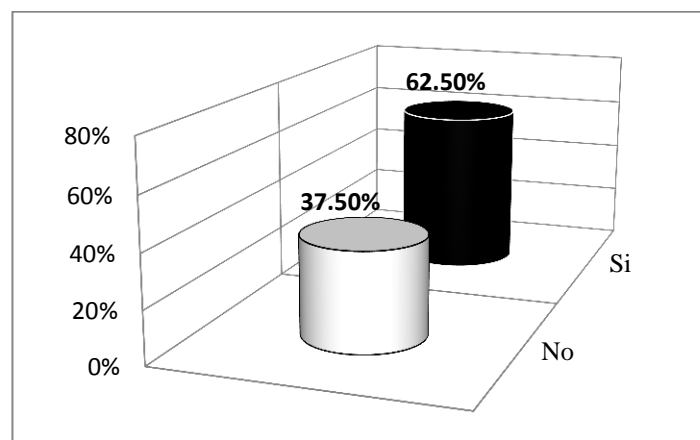


Fuente: Elaboración propia No. de entrevistados 83.

El 50% de los encuestados respondieron que si han recibido en alguna ocasión una felicitación o reconocimiento por su buen desempeño laboral, el 50% restante no.

Gráfica No. 15

¿Considera usted que la ausencia de una adecuada administración del recurso humano afecta su desempeño?

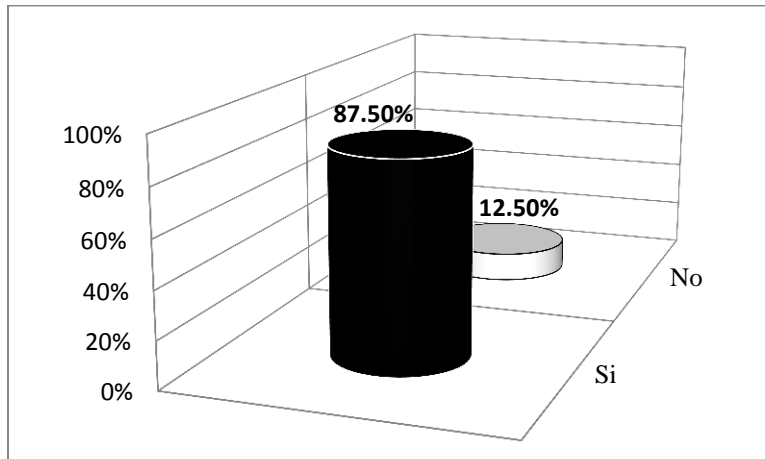


Fuente: Elaboración propia No. de entrevistados 83.

El 62.50% de los colaboradores indican que si les afecta la ausencia de una adecuada administración del recurso humano, por el contrario el 37.50% opinan que no les afecta en el desempeño de sus labores.

Gráfica No. 16

¿Considera que es necesario implementar el departamento de recursos humanos, que se encargue de la administración del personal?



Fuente: Elaboración propia No. de entrevistados 83.

El 87.50% de los colaboradores opinan que si es necesario la implementación del departamento de recursos humanos, que se encargue de la administración de personal en la municipalidad, el 12.50% consideran que no es necesaria la implementación de esta área.

3.2 Análisis de los resultados

Como resultado del análisis e investigación efectuada por medio de los instrumentos aplicados y de acuerdo a la interrogante planteada en la investigación ¿Cómo afecta la carencia de un departamento de recursos humanos a la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas en la ejecución de sus actividades? Se determinó que el problema principal es la inexistencia del departamento de recursos humanos en la municipalidad, por tal motivo el enfoque del presente estudio fue orientado a la recopilación de información necesaria para presentar una propuesta efectiva para que la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, pueda implementar y así mismo corregir las deficiencias encontradas.

Como se mencionó en el Capítulo No. 1, las municipalidades son gobiernos establecidos en cada comunidad con la finalidad de promover la eficiente administración de los recursos y el bienestar común de sus habitantes, así mismo es una institución reguladora del Estado apegada a determinados regímenes de carácter legal, como descentralización que la municipalidad goza.

Según la definición de reclutamiento de Bretones, F.D y Rodríguez, A. (2008). Consiste en los procedimientos utilizados con el fin de atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico en una determinada organización. Tal es el caso en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, según los resultados obtenidos la mayoría de colaboradores han ingresado a la corporación por medio de referencia de empleados, tanto de los actuales como de los trabajadores que se retiran. Es importante que la Municipalidad determine el tipo de reclutamiento para atraer de mejor manera a sus candidatos.

En cuanto a la selección de personal, la municipalidad no efectúa pruebas psicométricas y en algunos casos no se realiza ninguna prueba, únicamente utiliza la entrevista de manera verbal, porque no existen formatos en donde quede constancia de la información obtenida del candidato. Posterior a ello se efectúa la contratación por el Alcalde o por algún miembro del Concejo Municipal.

Según los datos obtenidos en la investigación, solo un 50% de los colaboradores que ingresan a laborar a la municipalidad reciben inducción. Es importante que al contratar personal, se inicie con la socialización del nuevo colaborador en la entidad, así como proporcionarle una buena inducción, integrándolo a sus actividades específicas y las establecidas en las políticas de la corporación municipal; con la finalidad de que el nuevo colaborador este informado, conozca sobre las expectativas y que contribuya al logro de los objetivos organizacionales.

La corporación municipal según resultados de la investigación, no cuenta con programas de capacitación establecidos para todas las áreas de la municipalidad, solo recibe capacitación el 37.50% de los colaboradores, que lo representan la oficina de la mujer, la oficina de planificación y los policías municipales de tránsito. Chiavenato (2000), dice que la capacitación es esencial para toda organización y debe darles a los empleados formación básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas, conceptos que modifiquen hábitos, comportamientos y les permitan ser más eficaces en lo que hacen.

En la municipalidad no existe un proceso definido para determinar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores, en la actualidad solo se han aplicado evaluaciones de desempeño a los policías municipales de tránsito y a la dirección financiera municipal. Es importante evaluar el desempeño de los trabajadores municipales en general, para poder establecer las necesidades de capacitación y para medir el rendimiento en cada una de las áreas de trabajo.

Mediante este análisis, se determina que la carencia de un Departamento de Recursos Humanos en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas; afecta al 62.50% de los colaboradores, debido a que desconocen de muchos procesos, en algunos casos por la falta de una adecuada inducción, falta de capacitación y otros.

Por lo expuesto con anterioridad el 87.50% de los colaboradores consideran que es importante la implementación del departamento de recursos humanos, que se encargue de la administración de personal en la municipalidad y así solventar algunos problemas que genera su inexistencia tanto de manera interna como externa. La implementación de este departamento, basándose en la autonomía municipal contemplada en la Constitución Política de la República de Guatemala, así como en el Código Municipal en sus artículos 80, 92, 93 y 94; Código de Trabajo, Ley de Descentralización, Ley de Servicio Municipal y demás leyes; la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez, puede implementar el Departamento de Recursos Humanos en su estructura organizacional.

Aspectos evaluados

En vista del importante papel que desempeñan en la actualidad las municipalidades en el desarrollo económico de los municipios, y con la finalidad de evaluar de manera integral el cumplimiento de la gestión en la corporación, se han evaluado aspectos financieros, administrativos y mercadológicos.

Se encontró como hallazgo principal en la estructura organizacional de la corporación municipal de Santa Lucía Milpas Altas; que el organigrama general no se encuentra actualizado; además se constató por que el 79.17% de los colaboradores conocen de su existencia en ese estado, dificultando de esa forma el correcto conocimiento de los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad. Así mismo la municipalidad no tiene a la vista la Misión, Visión, Objetivos y Políticas.

La inexistencia del Departamento de Recursos Humanos afecta financieramente a la municipalidad, debido a las sanciones que emite la Contraloría General de Cuentas de Guatemala; por incumplimiento a determinadas normas de carácter legal.

La Contraloría General de Cuentas de Guatemala realiza inspecciones 1 ó 2 veces al año en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas y en el transcurso del año 2,012, la municipalidad ha sido sancionada económicamente con una cantidad de Q. 30,000.00 por el incumplimiento de envío de información extemporánea, a la Contraloría General de Cuentas, reincidiendo varias ocasiones en la misma falta, por lo que el monto se incrementa en un 50% sobre la cantidad de la primera multa impuesta; según registros en años anteriores, la municipalidad ha tenido que pagar montos similares y un poco mayores.

Cuadro No. 1

Sanciones emitidas por la Contraloría General de Cuentas de Guatemala
a la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez.

Año	Sanción económica
2,012	Q. 45,000.00
2,011	Q. 50,882.75
2,010	Q. 210,386.12
2,009	Q. 165,000.00

Fuente: Elaboración propia, con base a informes de la Contraloría General de Cuentas de Guatemala.

En relación al tema de contrataciones, durante el año 2012 la municipalidad efectuó 15 contrataciones, generando un índice de rotación de personal del 14%, motivo de los siguientes factores principales:

- Circunstancias externas a la corporación, mejores ofertas laborales.
- Motivos personales; los principales son: deseos de superación y tener un mejor empleo
- Despidos; debido a la falta de responsabilidad en el trabajo y malos hábitos como el robo.

Formula:

% Rotación = Cantidad de personal egresado / Cantidad inicial de personal

% Rotación = 15 / 105 = 0.14

El monto a pagar por concepto de remuneraciones durante el año 2,012 asciende al 29% del total de ingresos de la municipalidad.

Formula:

% = Cantidad de remuneraciones, año 2012 / Ingresos municipales.

% = Q. 5, 597,019.33 / Q. 19, 086,556.18

% = 0.29

Cuadro No. 2

Cuadro comparativo-año 2,011 y 2,012.

Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas

Concepto	Año 2,011	Año 2,012
Ingresos	Q 11,478,202.27	Q 19,086,556.18
Remuneraciones	Q 5,634,165.08	Q. 5, 597,019.33
Resultado del ejercicio	(Q 2,210,926.02)	Q 4,882,882.91
Índice porcentual en relación a los ingresos municipales	49%	29%

Fuente: Elaboración propia, con base a estados de resultados del año 2,011 y 2,012 de la municipalidad.

El cuadro No. 1 representa un comparativo de en cuanto a los ingresos, remuneraciones y los resultados de los ejercicios correspondientes al año 2,011 y 2,012.

CAPÍTULO 4

SOLUCIÓN PROPUESTA

4.1 Propuesta de solución o mejora

Con base a los resultados obtenidos en el capítulo anterior la propuesta de mejora consiste en: implementar el departamento de recursos humanos en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas del departamento de Sacatepéquez, con el propósito de planificar, desarrollar y ejecutar la incorporación, promoción, desarrollo de carrera y todos los aspectos relacionados con despidos o retiros del personal.

Introducción de la propuesta

La propuesta que a continuación se presenta, tiene como finalidad brindar un aporte a la municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, para la implementación del departamento de recursos humanos dentro de la entidad y así poder desarrollar en forma oportuna y eficiente la provisión, asignación y utilización de los recursos humanos.

Contiene determinados aspectos en pro de contribuir a la implementación del departamento de recursos humanos, tales como:

- Principales atribuciones del departamento
- Misión, visión y valores
- Organigrama específico del área de Recursos Humanos
- Organigrama general
- Perfiles y funciones de las personas que integrarán el departamento propuesto.

Antecedentes de la propuesta

La Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas no cuenta con una unidad que se encargue de realizar las gestiones del recurso humano; en la actualidad el Secretario Municipal y en ocasiones el Alcalde Municipal, son quienes realizan dicha función. Por consiguiente se hace necesario crear, desarrollar y fortalecer un departamento de recursos humanos, como apoyo a la gestión municipal.

Justificación de la propuesta

Toda institución privada o pública necesita personas calificadas para desempeñar las distintas funciones operativas y administrativas, en búsqueda del logro de objetivos establecidos.

El presente trabajo de investigación, hace referencia a la carencia de un departamento de recursos humanos encargado de gestionar las actividades de: reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y desarrollo, así como evaluaciones del desempeño y otros procesos.

El objetivo de poner en marcha el departamento de recursos humanos, es lograr que la municipalidad mejore su funcionamiento tomando en consideración que contará con un departamento idóneo, para ejecutar procesos continuos y necesarios de desarrollo y evaluación del personal; motivando e incentivando el bienestar de los colaboradores y como consecuencia obtener un mejor rendimiento laboral, mismo que se transformará en beneficio organizacional al encaminar eficazmente, los objetivos de la municipalidad.

Objetivo general y específicos de la propuesta

Objetivo general

Implementar el departamento de Recursos Humanos como encargado de la gestión de contratación, formación, retribución, conservación y retención de los activos humanos que conforman a la municipalidad.

Objetivos específicos

- Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles en la actual administración.
- Contribuir al mejoramiento de la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas y a la gestión de proyectos.
- Establecer una unidad de apoyo que valide las iniciativas de quienes conforman la corporación municipal de Santa Lucía Milpas Altas.

Contenido de la propuesta

- Departamento de recursos humanos y sus principales atribuciones

El departamento de recursos humanos asesora, administra y gestiona la solución de problemas relacionados con el manejo de personal de la municipalidad, velando por el cumplimiento de normas que establecen el actuar de los trabajadores.

Entre las principales atribuciones del departamento de recursos humanos se encuentran las siguientes:

- Mantener actualizada la documentación y los registros con todos los antecedentes, y la información referida al personal.
- Reclutar, seleccionar y contratar al personal idóneo para cada puesto.
- Desarrollar programas de capacitación, cursos y toda actividad que vaya en función, del mejoramiento de los conocimientos del personal.
- Brindar ayuda psicológica a sus empleados en función de la armonía, y solución de problemas.
- Asesorar oportunamente al concejo y personal municipal, sobre las materias del derecho laboral.
- Ejecutar, tramitar y asegurar la operatividad en cuanto a la incorporación, promoción, retiro o destinación del personal, licencias, permisos, asignaciones familiares, y solicitudes del personal.
- Llevar el control de asistencia, inasistencia, atrasos, licencias, accidentes del trabajo, feriados legales y otros.
- Calcular, registrar y pagar las remuneraciones del personal.
- Programar y ejecutar acciones tendientes al bienestar del personal.
- Programar con el señor Alcalde y Concejo Municipal, los movimientos del personal, y la aplicación de medidas y acciones disciplinarias y de despido.
- Requerir de las unidades organizativas de la municipalidad, informes periódicos y extraordinarios que se consideren necesarios.
- Preparar y presentar, propuestas de planes de clasificación de puestos y administración de salarios.
- Ejercer las demás atribuciones que señale la legislación, y las que le delegue el Alcalde Municipal.

Misión, visión y valores

- Misión

Garantizar el potencial humano idóneo para apoyar los procesos administrativos y gestión de proyectos municipales, que aseguren el buen servicio a la comunidad de Santa Lucía Milpas Altas y ofrecer todos los recursos necesarios para satisfacer sus necesidades sociales.

- Visión

Garantizar la captación, el desarrollo, la estabilidad y permanencia de empleados idóneos, para las distintas áreas de la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas.

- Valores

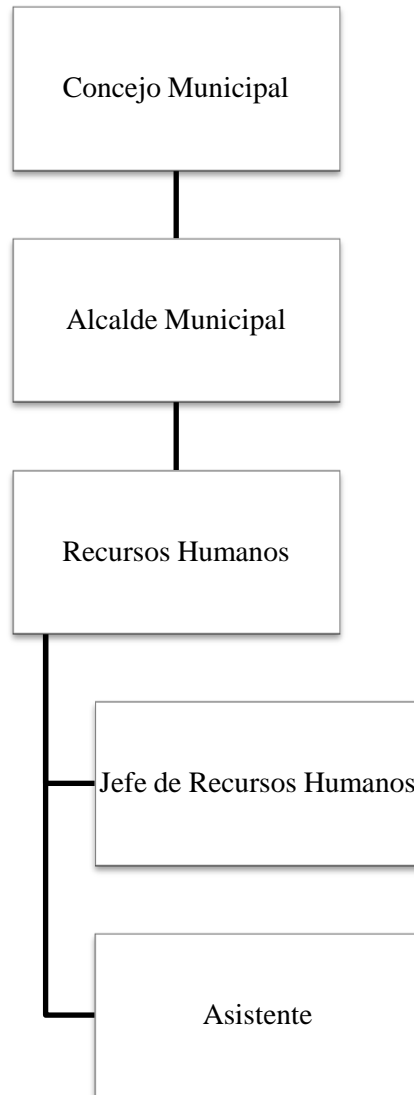
- Ética profesional
- Calidad en el trabajo
- Compromiso en el trabajo
- Trabajo en equipo
- Respeto mutuo
- Entrenamiento continuo
- Innovación

Desarrollo del diseño organizacional

Es necesario plasmar de manera gráfica la estructura organizacional del departamento de recursos humanos, con el objetivo de establecer las relaciones y la forma de comunicación entre cada departamento, además de permitir una mejor integración y coordinación entre los colaboradores de la corporación municipal.

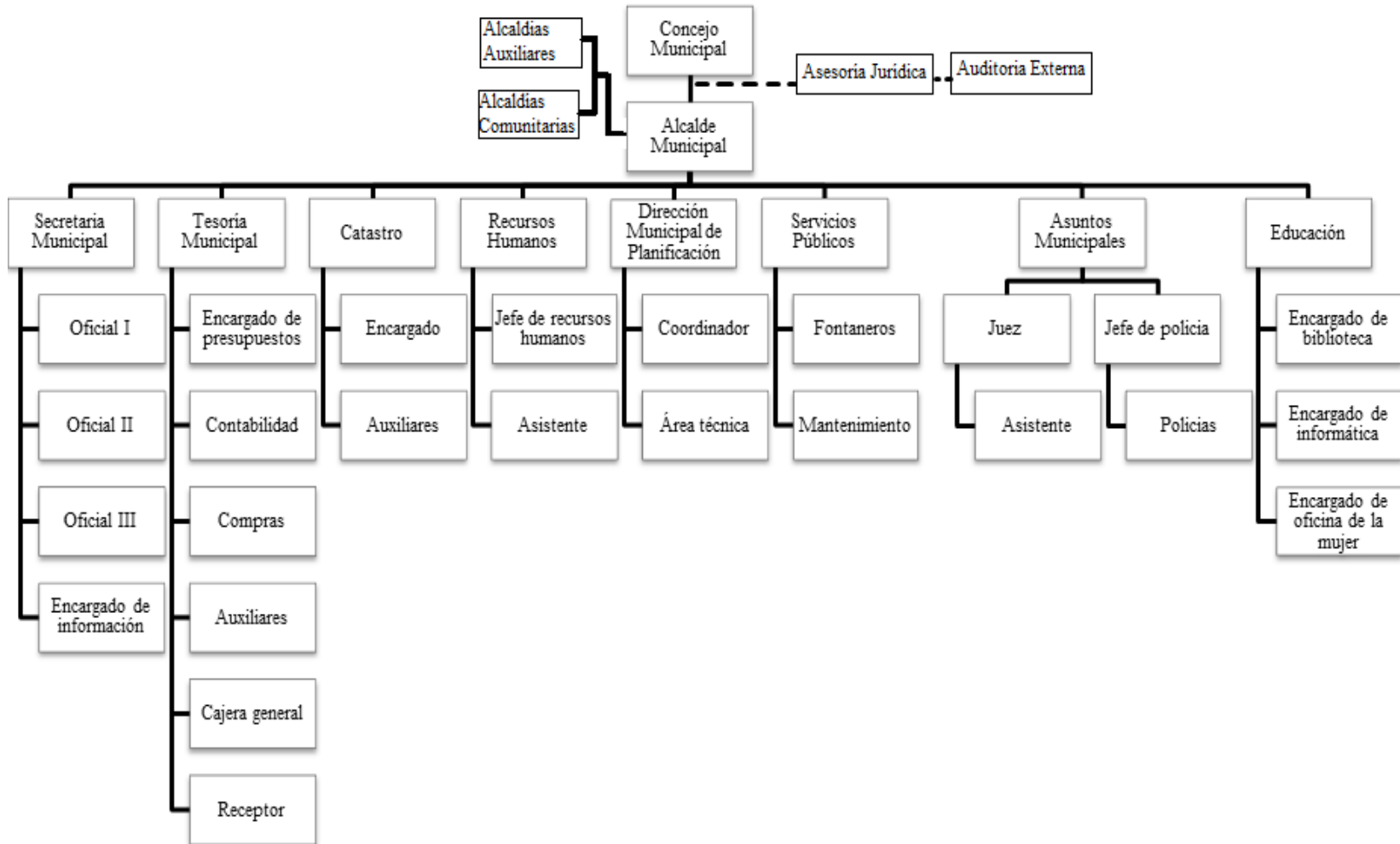
La propuesta de la estructura interna del departamento de recursos humanos en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas es la siguiente:

Organigrama interno del departamento de recursos humanos
Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez



Fuente: Elaboración propia, 2012

Propuesta de organigrama general
Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez



Perfil y funciones del Jefe de Recursos Humanos


<p>Título del puesto:</p> <p>Unidad administrativa:</p> <p>Puesto al que reporta:</p> <p>Supervisa a:</p> <p>Naturaleza del puesto:</p> <p>Nº de ocupantes en el puesto:</p> <p>Horario:</p>	<p>Jefe de Recursos Humanos</p> <p>Recursos Humanos</p> <p>Alcalde Municipal</p> <p>Personal de la municipalidad</p> <p>Administrativo</p> <p>1</p> <p>De Lunes a Viernes (8:00 A:M a 5:00 P:M)</p>	
<p>Descripción genérica del puesto</p>		
<p>Es un puesto administrativo donde se lleva a cabo las gestiones de evaluación y selección de aspirantes a laborar en la municipalidad, promover la capacitación de los trabajadores y ejecutar planes y programas pertinentes a la administración de personal, aplicando técnicas administrativas relacionadas con el recurso humano, a fin de contribuir con el desarrollo de los procesos administrativos relacionados con la gestión de recursos humanos.</p>		
<p>Atribuciones del puesto</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Administrar adecuadamente los recursos que dispone. • Coordinar y dirigir las actividades relacionadas con el recurso humano. • Definir las políticas del departamento de recursos humanos. • Velar que se cumplan los objetivos establecidos y el reglamento interno de trabajo. • Participar junto con los encargados de otras áreas y con el Concejo Municipal, en la planificación de las necesidades de recurso humano a corto y mediano plazo. • Promover las evaluaciones psicológicas de los aspirantes a una plaza, con la finalidad de medir la capacidad de los mismos, para desempeñar cualquier puesto dentro de la municipalidad. • Contratar personal cuando sea necesario, basado en el manual de descripción de puestos. • Tramitar los diferentes movimientos del personal (nombramientos, contratos, sanciones, licencias, permisos, bajas, reanudación de labores, suspensiones, etc.). • Promover el bienestar social de los trabajadores, cooperando en la solución de sus problemas personales y laborales. • Promover la capacitación, así como llevar un control sobre la selección y reclutamiento del personal en una mejor forma. 		

<ul style="list-style-type: none"> • Llevar controles sobre el pago de aguinaldos, vacaciones, bonificaciones, indemnizaciones y otros. • Diseñar políticas y estrategias para la mejora del departamento de recursos humanos. • Convocar reuniones cuando sea necesario. • Actualizar expedientes de empleados. • Actualizar manuales de puestos y funciones, reglamentos internos, políticas disciplinarias y normas. • Otras relacionadas con el puesto
<p>Relaciones de trabajo</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Con el Alcalde, Jefes de los demás departamentos u oficinas y todo el personal municipal.
<p>Autoridad</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Como encargado de la administración del departamento de recursos humanos. • Delegar funciones al personal a su cargo.
<p>Responsabilidades</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de las actividades propias y las del personal a su cargo. • Cumplir con lo planificado para contribuir al éxito de las labores del departamento de recursos humanos y de la municipalidad en general. • En la selección del personal. • En la capacitación del personal • De presentar informes indicados en sus atribuciones.
<p style="text-align: center;">Especificaciones del puesto</p>
<p>Educación:</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Título de Administrador de Empresas o carrera afín, de preferencia con maestría en Recursos Humanos

Habilidades y destrezas
<ul style="list-style-type: none"> • En cálculos de liquidaciones laborales y evaluaciones aplicadas a los aspirantes. • Capacidad para definir directrices • Tener capacidad para escuchar y comunicarse de manera fluida y directa.
Experiencia
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima en el puesto o similares (2 años).
Otros requisitos
<ul style="list-style-type: none"> • Tener conocimientos sobre el Código Municipal, Ley de Servicio Municipal, Código de Trabajo y otros. • Ser Guatemalteco • Honorabilidad y honradez • Amplio conocimiento del funcionamiento de una municipalidad. • Tener conocimientos avanzados de computación

Fuente: Elaboración propia

Perfil y funciones del Asistente de Recursos Humanos

<p>Título del puesto:</p> <p>Unidad administrativa:</p> <p>Puesto al que reporta:</p> <p>Naturaleza del puesto:</p> <p>N° de ocupantes en el puesto:</p> <p>Horario:</p>	<p>Asistente de Recursos Humanos</p> <p>Recursos Humanos</p> <p>Jefe de Recursos Humanos</p> <p>Administrativo</p> <p>1</p> <p>De Lunes a Viernes (8:00 A:M a 5:00 P:M)</p>	
<p>Descripción genérica del puesto</p>		
<p>Es un puesto administrativo que se encarga de apoyar y colaborar en los procesos y movimientos relacionados con el personal de la municipalidad.</p>		
<p>Atribuciones del puesto</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Colaborar en la coordinación de programas de capacitación y desarrollo de personal • Apoyo en el proceso de reclutamiento y selección de personal • Mantener actualizada la documentación y los registros con todos los antecedentes, y la información referida al personal. • Chequear diariamente el control de asistencia y detectar fallas. • Diseñar y elaborar cartelera de información general. • Llevar control de los archivos del personal de la municipalidad. • Verifica las referencias de los aspirantes a los cargos. • Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas. • Rinde cuenta a su superior inmediato de las actividades realizadas cuando así lo requiera. • Calcular y registrar las remuneraciones del personal • Realizar las actividades que le sean asignadas por el jefe del departamento. 		
<p>Relaciones de trabajo</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Con todos los departamentos de la municipalidad • Con su jefe inmediato 		
<p>Autoridad</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Ninguna 		

Responsabilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de las actividades propias de puesto. • Colaborar en todas las actividades relacionadas con el departamento de recursos humanos, que le sean asignadas por su jefe inmediato. • De presentar informes indicados en sus atribuciones.
Especificaciones del puesto
Educación
<ul style="list-style-type: none"> • Sexto semestre en administración de empresas o carrera afín.
Habilidades y destrezas
<ul style="list-style-type: none"> • Manejo y control de archivos • Habilidad para seguir instrucciones orales y escritas • Producir informes sobre los procesos o trámites efectuados • Habilidad para cálculos matemáticos
Experiencia
<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia mínima en el puesto o similares (1 año).
Otros requisitos
<ul style="list-style-type: none"> • Ser Guatemalteco • Tener conocimientos de computación • Tener conocimientos sobre el Código Municipal, Código de Trabajo y otros.

Fuente: Elaboración propia.

4.2 Avance de implementación

La implementación del departamento de recursos humanos en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, representa un eje principal de desarrollo, el cual contribuirá de manera significativa con importantes beneficios a la corporación municipal, entre ellos los siguientes:

- Mejora continua
- Conocimiento compartido
- Mayor creatividad
- Mejoramiento en las relaciones humanas
- Mejor desempeño laboral
- Mayor rendimiento y productividad por el aumento de la capacidad del personal.
- Éxito potencial en los puestos de trabajo, debido a que se aprovecha al máximo las habilidades y capacidades de cada colaborador
- Mayor estabilidad y permanencia del personal
- Eficiencia y eficacia para un mejor servicio a los usuarios, del municipio de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez

Se considera benéfica la implementación del departamento de recursos humanos, partiendo de que corresponde a la Contraloría General de Cuentas encargarse de velar por la fiscalización, probidad, transparencia y honestidad de la administración pública.

En el Art. 39 de la Ley General de la Contraloría General de Cuentas de Guatemala, establece que se aplicará sanciones expresadas en quetzales a los funcionarios y empleados públicos que incurran en una o más infracciones; debido a tal planteamiento, se considera viable y necesaria la implementación del departamento de recursos humanos en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, para evitar las sanciones emitidas por la Contraloría General de Cuentas que se le atribuyen a la inexistencia del departamento, con la implementación no se incurriría en las siguientes infracciones:

Cuadro No. 3

Sanciones de la Contraloría General de Cuentas

No.	Concepto	Mínimo	Máximo
1	Falta de manuales de funciones y responsabilidades.	Q. 2,000.00	Q. 5,000.00
2	Incumplimiento a normas de control interno y de administración de personal.	Q. 2,000.00	Q. 5,000.00
3	Incumplimiento en la rendición de cuentas.	Q. 2,000.00	Q. 40,000.00
4	Falta de control interno.	Q. 4,000.00	Q. 80,000.00
5	Otros incumplimientos a normas de control interno y disposiciones legales.	Q. 2,000.00	Q. 80,000.00

Fuente: Art. 39, Ley de la Contraloría General de Cuentas de Guatemala.

Al no incurrir en las sanciones establecidas en el Art. 39 de las Ley de la Contraloría General de Cuentas, se evitaría también la reincidencia en la infracciones, las cuales según establece el Art. 42 de la misma legislación se incrementa el 50% de la primera multa impuesta.

4.3 Factibilidad económica

La implementación del departamento de recursos humanos en la municipalidad no constituye un gasto administrativo sino una inversión a corto, mediano y largo plazo, por lo que la implementación de un órgano responsable de la administración del recurso humano coadyuva al desarrollo de toda la municipalidad.

La Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, para la implementación del departamento de recursos humanos cuenta con un presupuesto de Q. 40,000.00.

Cuadro No. 4

Planilla proyectada de salarios de personal contratado durante el año 2,012, según índice de rotación
Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas

Concepto	Sueldo promedio	Bonificación	Prestaciones laborales	Salario individual mensual	Salario proyectado mensual p/15 empleados	Salario proyectado semestral p/15 empleados	Salario proyectado anual p/15 empleados
Personal contratado (año 2,012)	Q.5,078.81	Q. 250.00	Q.2,148.84	Q. 7,477.65	Q. 112,164.75	Q. 672,988.50	Q. 1,345,977.00

Fuente: Elaboración propia, 2012

5 Con base a la información proyectada de salarios devengados por las 15 contrataciones de personal, se estima que la implementación del departamento de recursos humanos en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas es factible cualitativamente, porque se aprovecharía de mejor manera el recurso humano disponible, potencializando sus cualidades, habilidades y destrezas al máximo para generar un buen ambiente laboral, reducir el porcentaje de rotación y brindar un servicio de calidad a la población en general.

No obstante es factible cuantitativamente debido a que con la implementación del departamento de recursos humanos, la municipalidad no incurriría en el pago de sanciones emitidas por atraso o incumplimiento de envío de información a la Contraloría General de Cuentas de Guatemala.

Al implementarse el departamento de recursos humanos, se debe tomar en cuenta que ante nuevos requerimientos de servicio, se debe efectuar y justificar la petición de dotaciones de algunas dependencias, y la contratación de nueva mano de obra como funcionarios públicos. Así, el jefe del departamento de recursos humanos en cooperación y coordinación con el alcalde, el concejo municipal y/o jefes de los demás departamentos, analizan las nuevas necesidades, y determinarán el costo total para cada programa, lo cual incluye: sueldos, beneficios, reclutamiento, entrenamiento, equipos, insumos indispensables para cubrir cualquier servicio, proyecto u obra.

Costos propuestos

Para la implementación del departamento de recursos humanos es indispensable tomar en cuenta los costos de inversión inicial, los costos mensuales y anuales tanto de personal, de operación y los costos adicionales que puedan surgir, en el transcurso del ejercicio de actividades posterior a su aprobación.

La información correspondiente a los costos se presenta por medio de los siguientes cuadros:

Cuadro No. 5
Planilla de salarios mensuales y anuales
Implementación del departamento de recursos humanos

Puesto	Sueldo base	Bonificación	Prestaciones Laborales	Mensual	Anual
Jefe de Recursos Humanos	Q.4750.00	Q. 250.00	Q. 2,009.74	Q. 7,009.74	Q. 84,116.88
Asistente de Recursos Humanos	Q.2,750.00	Q. 250.00	Q. 1,163.55	Q. 4,163.55	Q. 49,962.60
Totales	Q.7,500.00	Q. 500.00	Q. 3,173.29	Q. 11,173.29	Q. 134,079.48

Fuente: Elaboración propia, 2012

Cuadro No. 6

Presupuesto para la implementación del departamento de recursos humanos
Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez

No.	Descripción	Costo unitario		Inversión inicial	Presupuesto mensual	Presupuesto anual
	Inversión inicial					
2	Mobiliario	Q. 1500.00		Q. 3000.00		
2	Equipo de cómputo	Q. 3350.00		Q. 6700.00		
1	Impresora multifuncional	Q. 550.00		Q. 550.00		
1	Archivador	Q. 800.00		Q. 800.00		
1	Instalaciones varias	Q. 550.00		Q. 550.00		
1	Reclutamiento de jefe y asistente de recursos humanos	Q. 600.00		Q. 600.00		
	Sub-total			Q.12,200.00		
	Costo de personal					
1	Jefe de recursos humanos	Q. 4750.00			Q. 4750.00	Q. 57,000.00
1	Asistente de recursos humanos	Q. 2750.00			Q. 2750.00	Q. 33,000.00
2	Bonificaciones	Q. 250.00			Q. 500.00	Q. 6,000.00
2	Cuota patronal	Q. 601.83	Q. 348.43		Q. 950.26	Q. 11,403.12
2	Bono 14	Q. 395.68	Q. 229.08		Q. 624.76	Q. 7,497.12
2	Aguinaldo	Q. 395.68	Q. 229.08		Q. 624.76	Q. 7,497.12
2	Indemnización	Q. 395.68	Q. 229.08		Q. 624.76	Q. 7,497.12
2	Vacaciones	Q. 220.87	Q. 127.88		Q. 348.75	Q. 4,185.00
	Sub-total				Q. 11,173.29	Q. 134,079.48
	Costo de operación					
1	Papelería y útiles	Q. 200.00			Q. 200.00	Q. 2,400.00
1	Servicio de internet	Q. 250.00			Q. 250.00	Q. 3,000.00
1	Servicio telefónico	Q. 150.00			Q. 150.00	Q. 1,800.00
	Sub-total				Q. 600.00	Q. 7,200.00
	Costos adicionales					
1	Imprevistos	Q. 500.00			Q. 300.00	
	Sub-total				Q. 300.00	Q. 3,600.00
Total				Q. 12,200.00	Q. 12,073.29	Q. 144,879.48

Fuente: Elaboración propia, 2012

Cuadro No. 8

Plan de acción

Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez

¿Qué?	Responsable	¿Cuándo?
Revisión de la propuesta planteada.	Secretario Municipal	Mes de Julio
Presentar la propuesta de implementación del departamento de recursos humanos, en la municipalidad ante el concejo para la discusión y aprobación.	Secretario Municipal	Día martes 09 de julio de 2,013, en la reunión de concejo municipal.
Lograr la aprobación de la implementación del departamento de recursos humanos.	Secretario Municipal	Día martes 23 de julio de 2,013, en la reunión de concejo municipal.
Adecuación y organización del área donde se encuentran los archivos generales, para la implementación de la nueva oficina de recursos humanos.	Personal operativo	Días 6, 7 y 8 de agosto de 2,013.
Adquisición de mobiliario y equipo, para el departamento de recursos humanos.	Encargado de compras	Día viernes 09 de agosto de 2,013.
Colocación adecuada del mobiliario y equipo por operativos, bajo la supervisión del Secretario Municipal.	Secretario Municipal	Día Lunes 12 de agosto de 2,013.
Reclutar y seleccionar al jefe de recursos humanos y a su asistente, para ocupar el departamento propuesto.	Secretario y Alcalde Municipal.	(Semana del 19 al 23 y del 26 al 30 de agosto de 2,013)
Contratar a los candidatos idóneos para los puestos requeridos.	Alcalde Municipal	Semana del 26 al 30 de agosto de 2,013.
Reunión de sensibilización para informar a todos los colaboradores, del nuevo departamento de recursos humanos y presentación de los nuevos funcionarios.	Secretario y Alcalde Municipal.	Día 02 de septiembre de 2,013.
Inicio de labores en el departamento de recursos humanos.		Día 02 de septiembre de 2,013.

Fuente: Elaboración propia, 2012

El encargado de monitorear que todas las actividades marchen con éxito para la implementación del departamento de recursos humanos, será secretario municipal.

CONCLUSIONES

- La municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, carece de un departamento de recursos humanos que se encargue de gestionar las actividades de: reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación y desarrollo, así como la evaluación del desempeño y otros procesos.
- Falta de capacitación al personal en las áreas administrativas de la Municipalidad de Santa Lucia Milpas Altas, por consiguiente el personal de estas áreas desconocen de los avances relacionados a su área de trabajo.
- No se cuenta con revisión y actualización en manuales administrativos existentes en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a las autoridades municipales, implementar el departamento de recursos humanos en la municipalidad, con el objetivo de disminuir el índice de rotación, mejorar su funcionamiento y brindar un mejor servicio a la comunidad en general.
- Tomando en cuenta que el recurso humano es el cimiento y el motor de toda organización, es necesario capacitar a los colaboradores de la Municipalidad de Santa Lucia Milpas Altas, con el fin de reforzar las habilidades que tienen, y ponerlos al día en los avances relacionados a su área de trabajo.
- La revisión y actualización de los manuales existentes en la municipalidad, para que el departamento de recursos humanos pueda ejercer sus actividades y programas, de manera eficiente tomando en cuenta las bases legales generales, así como las normas, reglamentos, códigos y manuales municipales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Libros

- Arias, F. *El proyecto de investigación, guía para su elaboración*. (1999). Caracas, Venezuela.
- Baena, G. *Manual para elaborar Trabajos de Investigación Documental*. (2000). México.
- Bretones, F. D. y Rodríguez, A. *Reclutamiento y selección de personal*. (2008). Editorial Pirámide. Madrid, España.
- Chiavenato, Idalberto. *Administración de personal y recursos humanos*. (2000) Editorial McGraw-Hill, 5ª. Edición. Colombia
- Don Hellriegel, Susan E. Jackson y John W. Slocum, Jr. *Administración. Un enfoque diferente*. (2009) Editorial Cengage Learning, 11ª. Edición. México.
- Koontz Harold y Werhich Heinz. *Administración una perspectiva global*. (2004). Editorial McGraw-Hill Interamericana. 12ª. Edición.
- O. Jeff Harris Jr. *Administración de Recursos Humanos*. (1986). Editorial Limusa. México.
- Powell W. y P. Di Maggio (1,998). *The new institutionalism in organizational analysis*. The University of Chicago.
- Quevedo Orellana, Jeni Valeska. PED, UPANA. *Administración de los Recursos Humanos en una Empresa Corredora de Seguros* (2011).
- Rivas, I. *Técnicas de documentación, Investigación I*. (1995). Caracas Venezuela.

- Robbins Stephen y Coulter Mary. *Administración* (2005). Editorial Pearson, Octava edición. México
- Stoner, J. y R. Freeman. *Administración organizacional* (1995).
- Urizar H. Carmen. *Administración Municipal*. (2005). Universidad Rafael Landívar, colección IDIES. Guatemala, C.A.
- UPANA. *Manual de estilos de trabajos académicos*. Facultad de Ciencias Económicas.

Leyes y Normas

- Congreso de la República de Guatemala. (2002). **Código Municipal. Decreto No. 12-2002**, Guatemala, C.A.
- Congreso de la República de Guatemala. (2002). **Constitución Política de la República de Guatemala**, Guatemala, C.A.
- Congreso de la República de Guatemala. (2002). **Ley de la Contraloría General de Cuentas. Decreto No. 31-2002**, Guatemala, C.A.
- Congreso de la República de Guatemala. (2002). **Ley General de Descentralización. Decreto No. 14-2002**, Guatemala, C.A.

Internet

- <http://www.definicionabc.com/general/municipalidad>.
- <http://www.rrhh-web.com>

ANEXOS

ANEXO No. 1

Análisis FODA

No.	Concepto	Interno		Externo	
		Fortaleza	Debilidad	Oportunidad	Amenaza
1	No existe programa de reclutamiento y selección de personal				
2	Existen controles de ingresos y egresos del personal.				
3	No están identificadas cada una de las áreas con que cuenta la municipalidad				
4	El personal no cuenta con uniforme que los identifique como corporación.				
5	No existe un departamento de recursos humanos				
6	Mala distribución y localización de los espacios físicos para cada una de las áreas.				
7	Base legal establecida				
8	Apoyo financiero y/o técnico que ofrecen instituciones del Estado, ONG's y organismos internacionales.				
9	Existe buena comunicación entre los colaboradores de la corporación municipal				
10	Falta de capacitación para mejorar el desempeño del personal y lograr los resultados esperados.				
11	Cuenta con presupuesto programático y bien estructurado.				
12	No existe una planta telefónica, con red para cada departamento.				
13	Existencia de proyectos productivos en la zona.				
14	Falta de apoyo por parte de las autoridades gubernamentales del país.				
15	Acceso a Internet en todos los departamentos.				
16	Poca recaudación de impuestos durante los años de gobierno				
17	La toma de decisiones se hace sobre la base de la consulta y aprobación del Concejo Municipal.				
18	Generación de ingresos por pagos de impuestos y arbitrios municipales.				
19	Equipo de cómputo obsoleto.				
20	Equidad de género				
21	Los problemas políticos que se generan en el Gobierno Nacional afectan a Gobiernos Locales.				
22	Cuenta con un banco de proyectos actualizados				
23	El crecimiento de las actividades de comercio, generará una demanda mayor por servicios públicos.				
24	Aumento de problemas ambientales				
25	Los compromisos que asume la comunidad respecto, a su participación activa en el desarrollo del municipio de Santa Lucía Milpas Altas.				

ANEXO No. 2

Cuestionario general

Estudiante: Ruby Noelia López Alvarado Hora: _____ Fecha: _____

Objetivo: El presente cuestionario tiene como finalidad recopilar información de las diferentes áreas de la municipalidad, para elaborar una evaluación integral y diagnosticar las áreas críticas; para posterior a su identificación plantear propuestas de solución a los hallazgos encontrados en las mismas.

Instrucciones: Marque con una “X” en las preguntas de respuesta corta.

Nombre del área: _____

Datos Personales del Responsable del área

1. Nombre: _____

2. Antigüedad en la empresa: _____

Políticas

3. ¿Existen políticas generales y particulares? Si___ No___
4. ¿Se encuentran las políticas por escrito? Si___ No___
5. ¿Están bien definidas? Si___ No___
6. ¿Participan los niveles directivos y gerenciales en la determinación de las políticas?
Si___ No___
7. ¿Se comunican las nuevas políticas? Si___ No___

Estructura y organización

8. ¿Existe un manual de organización? Si___ No___
9. ¿Es revisado periódicamente? Si___ No___
10. ¿Quiénes lo revisan?: _____
11. ¿Existe duplicidad de funciones? Si___ No___
12. ¿Existe coordinación entre las áreas y las funciones principales?
Si___ No___
13. ¿Se busca la especialización del empleado? Si___ No___
14. ¿Existen normas de funcionamiento interno? Si___ No___
15. ¿Se requiere de reformas para funcionar adecuadamente dentro de la organización?
Si___ No___ Por qué _____

Presupuestos

16. ¿Se utilizan presupuestos? Si____No____ Q._____
17. ¿Qué tipo de presupuestos se utilizan?_____
18. ¿Se comparan los presupuestos con los resultados reales?
Si____ No____

Control:

19. ¿Hay controles establecidos para el seguimiento de planes, programas y proyectos?
Si____ No____
20. ¿Quién los define?_____
21. ¿Qué tipo de controles existen?

Capacitación y desarrollo

22. ¿Están establecidos algunos de los siguientes programas de capacitación o perfeccionamiento?

- a. Cursos
- b. Seminarios
- c. Conferencias
- d. Prácticas internas o impartidas por instituciones especializadas
- e. Cursos sobre medidas de higiene y seguridad

23. ¿Se cuenta con programas formales para la capacitación y desarrollo del personal?
Si____ No____ ¿Cuáles?_____

24. ¿Hay programas continuos de capacitación para el siguiente personal?

- a. Principiantes _____
- b. Personal en general _____
- c. Supervisores _____
- d. Ejecutivos _____

Recursos materiales:

25. ¿La infraestructura de la que dispone es suficiente y adecuada para el cumplimiento de sus objetivos y responsabilidades? Si___ No___
26. ¿Son suficientes los espacios físicos? Si___ No___
Por qué_____
27. ¿Cuál es el estado actual de las oficinas? Bueno____ Malo____ Regular ____
28. ¿Es necesario renovar, mejorar o cambiar los equipos?
Si___ No___ Por qué_____
29. ¿Se dispone para cada equipo programas de mantenimiento?
Si___ No___ Por qué_____

Servicios generales

30. ¿Qué tipo de servicios se otorgan? _____
31. ¿Qué registros se llevan para su control? _____
32. ¿Quién elabora y autoriza los contratos para servicios de instalaciones, reparaciones y mantenimiento?

33. ¿Se tiene un control para las órdenes de impresión y fotocopiado Si___ No___
¿Quién los autoriza? _____
34. ¿Se tiene un control establecido para las llamadas telefónicas de larga distancia o nacionales?
Si___ No___ Por qué_____

Contabilidad

35. ¿Se lleva un control sobre los libros, registros y formas en uso? Si___ No___
36. ¿Existen procedimientos establecidos y normas adoptadas para el manejo de las distintas transacciones como son: entradas y salidas de caja, pagos, etc.? Si___ No___

Publicidad y promoción

37. ¿Realizan campañas publicitarias? Si___ No___
38. ¿Establecen campañas publicitarias con base en los resultados de alguna investigación de mercados?
Si___ No___ Por qué_____

Informática

39. ¿Cuáles son las características principales de la estructura física informática en?

- a. Número de equipos _____
- b. Marca _____
- c. Mantenimiento _____

Comunicación y coordinación formal

40. ¿Es adecuada la comunicación y coordinación entre los compañeros de línea?

Si _____ No _____ Por qué _____

41. ¿Tiene actualizadas las descripciones y requisitos de los puestos de trabajo?

Si _____ No _____

42. ¿Cómo determina la evaluación de puestos de trabajo y los aumentos salariales?

43. ¿Dispone de algún sistema de retribución por méritos o de incentivos?

Si _____ No _____

44. Aparte de la prestación obligatoria por ley, ¿Ofrecen otras prestaciones a los empleados?

Si _____ No _____ ¿Cuáles? _____

45. ¿Evalúan el desempeño de sus empleados? Si _____ No _____

46. ¿Cómo mantiene informados a los empleados sobre lo que sucede en empresa?

47. ¿Quién es la persona que se encarga actualmente de la elaboración de la planilla de empleados?

48. ¿Qué método de pago se utiliza en la municipalidad?

49. ¿Con cuántos empleados cuenta actualmente la Municipalidad?

50. ¿Existe presupuesto para la creación del departamento de RR.HH?

Si _____ No _____ Por qué _____

Disponibilidad aproximadamente: Q. _____

¡Muchas gracias!

ANEXO No. 3

Cuestionario específico

Estudiante: Ruby Noelia López Alvarado Hora: _____ Fecha: _____

Objetivo: El presente cuestionario tiene como finalidad medir la situación actual de la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, con el objeto de proponer la implementación del departamento de recursos humanos.

Instrucciones: De manera objetiva, sírvase responder a los cuestionamientos planteados, marcando con una “X” en la opción que considere apropiada según su percepción y complementando su respuesta en donde le sea solicitado.

Nombre del área: _____

1. ¿Cuál es su nivel de escolaridad?
Primario Básico Diversificado Universitario

2. ¿Conoce el organigrama de la municipalidad?
Si No

3. ¿Conoce la misión y visión de la municipalidad?
Si No

4. ¿Cómo ingreso usted a la municipalidad?
▪ Referencia de empleados
▪ Anuncios
▪ Candidato espontáneo
▪ Otros:
Especifique: _____

5. ¿Cómo se entera de las plazas vacantes que surgen en la municipalidad?
▪ Empleados que se retiran
▪ Informes y avisos
▪ Otros:
Especifique: _____

6. ¿A qué técnica de selección fue sometido para acceder a la plaza que ocupa actualmente?

- Entrevista
- Pruebas psicométricas
- Ninguna

7. ¿Quién lo contrató para el cargo que desempeña actualmente?

- Alcalde Municipal
- Secretario Municipal
- Otra persona:

Especifique: _____

8. ¿Recibió inducción cuando ingresó a trabajar a la municipalidad? (si su respuesta es **Si**, responda la pregunta No. 8 y si la respuesta es **No**, continúe con la pregunta No. 10)

Si No

9. ¿Quién le proporcionó la inducción cuando ingresó a laborar en la municipalidad?

10. ¿Registra usted su horario de entrada y salida de labores diariamente?

Si No

11. ¿Ha recibido usted, algún curso de capacitación en la municipalidad? (si su respuesta es **Si**, responda la pregunta No. 11 y si la respuesta es **No**, continúe con la pregunta No. 13)

Si No

12. ¿Con qué frecuencia se realizan las capacitaciones?

Cada 15 días Cada mes Cada 3 meses Cada 6 meses

13. ¿Le han aplicado evaluaciones para determinar su nivel de desempeño laboral?

Si No

14. ¿Ha recibido algún reconocimiento o felicitación por su buen trabajo?

Si No

15. ¿Considera usted que la ausencia de una adecuada administración del recurso humano afecta su desempeño?

Si No

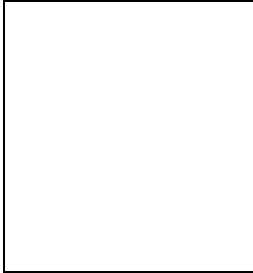
16. ¿Considera que es necesario implementar el departamento de recursos humanos, que se encargue de la administración del personal?

Si No

¡Muchas gracias!

ANEXO No. 5

Solicitud de empleo



Fotografía

Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas

SOLICITUD DE EMPLEO



Fecha: _____

Nombre completo: _____

Dirección: _____ **Teléfono:** _____

Lugar y fecha de nacimiento: _____ **Nacionalidad:** _____

Cédula No.: _____ **Extendida en:** _____

Edad: _____ **Estado civil:** _____ **No. de hijos:** _____

No. de personas que dependen de usted: _____

Nombre completo de las personas que dependen de usted:

Estudios:

Nombre de la Institución	Desde: (Fecha)	Hasta: (Fecha)	Certificado o título adquirido
Primaria			
Secundaria			
Universidad			
Postgrado			
Maestría			
Cursos			
Otros			

¿Habla usted inglés? Excelente ___ % Bueno ___ % Regular ___ %

¿Lo escribe? Excelente ___ % Bueno ___ % Regular ___ %

¿Otro idioma? _____

Nombre completo de su padre: _____ Profesión: _____

Dirección: _____ Teléfono: _____

Nombre completo de su madre: _____ Profesión: _____

Dirección: _____ Teléfono: _____

Personas que deben ser notificadas en caso de emergencia:

Nombre	Parentesco	Dirección	Teléfono

Nombre completo del cónyuge: _____ Edad: _____

Trabaja en: _____

Dirección: _____ Teléfono: _____

Cargo que desempeña su cónyuge: _____

¿Padece usted de alguna enfermedad? Indique: _____

Tipo de Sangre: _____ Alergias: _____

Nombre de las personas con quienes vive:

Nombre completo	Edad	Ocupación

Referencias: Dar nombre de tres (3) personas que no sean familiares

Nombre completo	Lugar de trabajo	Teléfono

¿Trabaja usted actualmente? Sí _____ No _____

¿Dónde? _____ Cargo: _____ Salario Q. _____

¿Por qué desea cambiarse? _____

Empleos Anteriores, favor anotar primero el más reciente

Empresa: _____	Teléfono: _____	
Dirección: _____	Cargo: _____	
Salario inicial Q. _____	Salario final Q. _____	Trabajó desde: _____
Hasta: _____	Nombre del jefe inmediato: _____	
Describe sus funciones: _____ _____		
Motivo de salida: _____		

Empresa: _____	Teléfono: _____	
Dirección: _____	Cargo: _____	
Salario inicial Q. _____	Salario final Q. _____	Trabajó desde: _____
Hasta: _____	Nombre del jefe inmediato: _____	
Describe sus funciones: _____ _____		
Motivo de salida: _____		

Empresa: _____	Teléfono: _____	
Dirección: _____	Cargo: _____	
Salario inicial Q. _____	Salario final Q. _____	Trabajó desde: _____
Hasta: _____	Nombre del jefe inmediato: _____	
Describe sus funciones: _____ _____		
Motivo de salida: _____		

¿Está dispuesto a someterse a pruebas y/o exámenes para optar al puesto? Sí___ No___

Hago constar que los datos arriba detallados, son ciertos y que pueden ser confirmados.

Empleo solicitado: _____ Salario deseado Q. _____

NOTA:

Adjuntar: foto, cartas de recomendaciones y currículum vitae.

Firma: _____ **Fecha:** _____

ANEXO No. 6

Entrevista preliminar

Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas

Entrevista preliminar



Datos de identificación

Fecha: _____

Nombre: _____

Edad: _____

Dirección: _____

Teléfono: _____

Estado civil: _____

Puesto solicitado: _____

Aspectos personales

¿Cómo se entero de la plaza vacante? _____

¿Conoce algún empleado de la municipalidad? _____

¿Cuáles son sus objetivos a corto plazo? _____

¿Cómo puede la entidad ayudarle a lograr sus objetivos? _____

¿Conoce el servicio que realiza la municipalidad actualmente? _____

Factores educacionales

¿Qué nivel de educación ha concluido? _____

¿Estudia actualmente? _____

¿Ha recibido cursos de capacitación? _____

¿De qué clase? _____

Factores laborales

¿Trabaja actualmente? _____

¿Funciones realizadas en el trabajo anterior? _____

¿Logros alcanzados en el trabajo anterior? _____

Factores intangibles

¿Qué cree usted que le ayuda a su desenvolvimiento? _____

¿Qué valora más en su puesto de trabajo? _____

¿Cuáles son sus aspiraciones salariales? _____

¿Cuándo puede empezar a trabajar? _____

Nombre del entrevistador: _____

Puesto: _____

Observaciones: _____

ANEXO No. 8

Formulario de salida de trabajadores

Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas



Nombre del colaborador: _____
Departamento: _____
Fecha de contratación: _____
Cargo: _____
Jefe inmediato: _____

1. ¿El puesto que ocupó cumplió sus expectativas?

Sí No

¿Porqué? _____

2. ¿Cuál es su opinión sincera sobre:

a. La orientación que se le suministró en su puesto:

b. Condiciones o herramientas de trabajo suministrado:

c. La capacitación que se le proporcionó:

d. Los beneficios que se le dió:

e. Su nivel de salario en relación a sus responsabilidades:

f. Oportunidad de crecimiento de acuerdo al organigrama y/o política interna vs su preparación académica o experiencia:

g. El trabajo en equipo del departamento:

h. Estilo de dirección y/o trato del jefe inmediato:

3. ¿Cuál es el principal motivo que lo conllevó a renunciar?

4. ¿Qué sugerencias constructivas daría usted para contribuir al mejoramiento continuo de la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas?

5. Escriba un breve comentario sobre la municipalidad y su administración y/o su estadía en la corporación.

¡Muchas gracias!

ANEXO No. 9

Programa de entrenamiento interno

Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas



Curso:	Objetivo: _____ _____ _____ _____ _____
Instructores:	
Horario:	
Período de realización:	
A quien se dirige:	

Horario	Duración	Contenido	Técnicas/Recursos

ANEXO No. 10

Requerimiento de personal



Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas

Hora: _____	fecha: _____
Departamento que solicita: _____	

Descripción del puesto de trabajo	
Denominación:	
Cantidad de personas requeridas:	
Situación de puesto:	Permanente <input type="checkbox"/> Temporal <input type="checkbox"/>
Tipo de puesto:	Nuevo <input type="checkbox"/> Reemplazo <input type="checkbox"/> Transitorio <input type="checkbox"/>
Departamento al que pertenece:	
Personal a cargo:	Cantidad: <input type="checkbox"/> Recibe supervisión: <input type="checkbox"/>
Función del puesto:	
Tareas habituales:	
Tareas ocasionales:	
Uso de equipo:	

f. _____
Firma de la solicitante

f. _____
Firma del jefe de recursos humanos

ANEXO No. 11



Plan de comunicación

Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas

Objetivo general

- Dar a conocer la propuesta de “Implementación del Departamento de Recursos Humanos en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez” a los potenciales actores involucrados y a los principales beneficiarios.

Objetivos específicos

- Poner en conocimiento a los destinatarios internos y externos sobre la “Implementación del Departamento de Recursos Humanos en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez”.
- Informar a los miembros del concejo municipal y demás colaboradores, sobre los beneficios que conlleva la implementación de la propuesta.

Destinatarios

Las actividades de comunicación en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, tienen como objetivo transmitir información acerca de la implementación del departamento de recursos humanos en la corporación municipal y los principales beneficios que conlleva. Además garantizará que todos los encargados de áreas municipales y miembros del concejo municipal dispongan de la información necesaria que permita conocer el alcance, contenido, implicación, beneficios y duración del mismo.

La información se transmitirá a los siguientes destinatarios:

Destinatarios internos

- Concejo municipal
- Alcalde Municipal
- Alcaldes Auxiliares
- Áreas de la municipalidad

Destinatarios externos

- COCODES, COMUDES, CODEDES
- Instituto de Fomento Municipal (INFOM)
- Asociación Nacional de Municipalidades (ANAM)
- Contraloría General de Cuentas de Guatemala
- Ciudadanos del municipio de Santa Lucía Milpas Altas

Comunicación Interna

Esta estrategia tiene como objetivo asegurar una eficiente comunicación entre los involucrados directamente de llevar a cabo la “Implementación del Departamento de Recursos Humanos en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez”. Tal estrategia se pretende alcanzar mediante:

- Elaboración de informes por el Secretario Municipal o en su efecto por el Jefe de Recursos Humanos sobre el avance de la propuesta planteada de implementar el Departamento de Recursos Humanos en la corporación municipal; para presentarlos ante el Concejo Municipal y encargados de áreas municipales.
- Reuniones periódicas de gestión.
- Uso de correo electrónico como herramienta de comunicación
- Reuniones de sensibilización

Comunicación externa

La estrategia de comunicación externa, tiene como objetivo principal informar y dar a conocer la “Implementación del Departamento de Recursos Humanos en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez” a los diferentes destinatarios que de una u otra forma tienen relación con las actividades que desarrolla la Municipalidad. Esta estrategia se pretende alcanzar mediante:

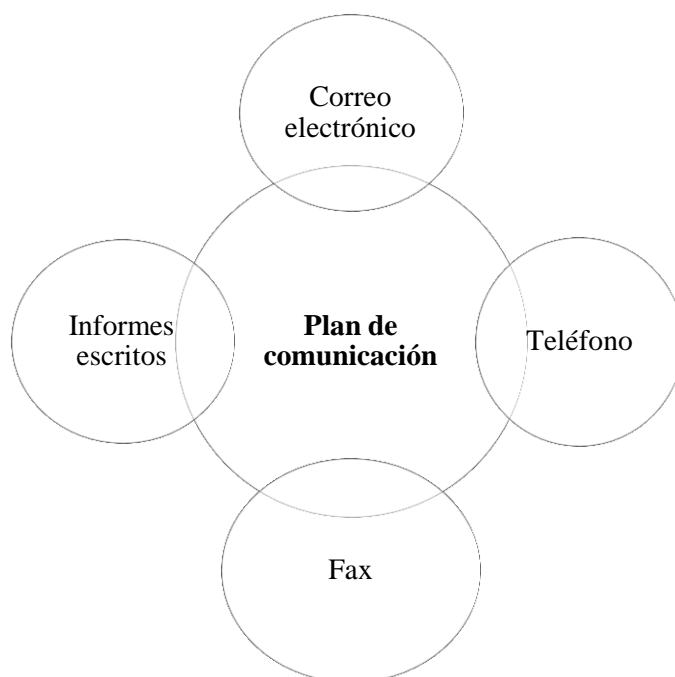
- Uso de correo electrónico, teléfono y fax, como herramientas de comunicación.
- Aprovechar algún evento donde se encuentre concentrada la población del municipio de Santa Lucía Milpas Altas, para dar a conocer a los usuarios del nuevo departamento que tendrá la municipalidad, además de la rendición de cuentas, para se efectúe de manera honesta y transparente.

Responsable de comunicación

La persona designada para la buena ejecución de este plan de comunicación, es el secretario municipal, quien se encargará de coordinar todas las actividades programadas para el desarrollo exitoso de la propuesta planteada.

Instrumentos de comunicación

A continuación se presentan los instrumentos o medios de comunicación que se van a emplear en la ejecución del plan de comunicación.

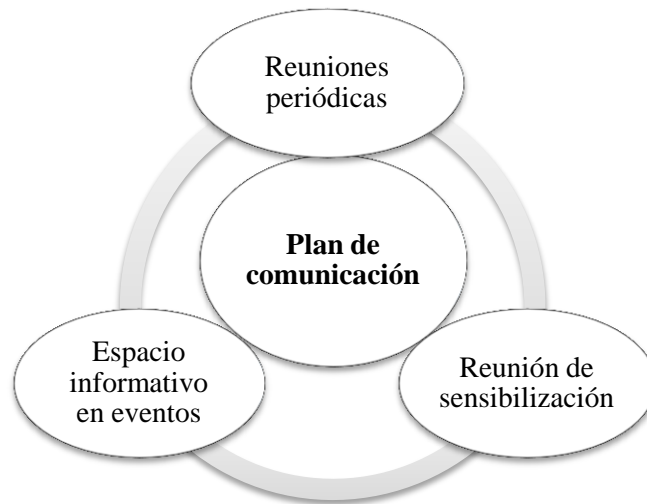


Fuente: Elaboración propia

- **Correo electrónico:**
Se usará este instrumento de comunicación dirigido a los destinatarios internos y externos de la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, con la finalidad de poner en conocimiento la implementación de la propuesta.
- **Teléfono:**
Este instrumento se utilizará para notificar el envío de información por medio del correo electrónico y/o fax sobre la implementación de la propuesta a los destinatarios externos. Además de informar a colaboradores municipales como: COCODES, COMUDES y CODEDES

- **Fax:**
Servirá para dar a conocer a destinatarios externos, sobre la “Implementación del Departamento de Recursos Humanos en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez”.
- **Informes escritos:**
Se usará este instrumento para informar a miembros internos de la corporación sobre la “Implementación del Departamento de Recursos Humanos en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez”, los cuales tendrán efecto en las reuniones de gestión.

Aplicaciones:



Fuente: Elaboración propia

- **Reuniones periódicas:**
En la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez; se efectúan reuniones los días martes de cada semana, para tratar asuntos administrativos, financieros y de gestión.
- **Reunión de sensibilización:**
Con el objetivo de dar a conocer e informar a los colaboradores sobre la Implementación del Departamento de Recursos Humanos en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez, es necesario realizar una reunión de sensibilización que tenga como finalidad transmitir la misión, visión, objetivos, políticas, beneficios, presentación de los nuevos

colaboradores y otros aspectos relevantes sobre la implementación del nuevo departamento en la corporación municipal.

- Espacio informativo en eventos:

La Municipalidad en su efecto por tratarse de una entidad gubernamental descentralizada, misma que se encarga de velar por el bienestar de los habitantes del municipio de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez; debe utilizar espacios informativos para dar a conocer a la población los proyectos y mejoras que se hacen o harán en la corporación y en el municipio, con la finalidad de brindar información transparente y honesta.

Ejecución

¿Qué?	Responsable	¿Cuándo?
Lograr la aprobación de la implementación del departamento de recursos humanos.	Secretario Municipal	Día martes 23 de julio de 2,013, en la reunión de concejo municipal.
Efectuar reuniones periódicas.	Concejo Municipal	Días martes después de la aprobación.
Informar a destinatarios externos sobre la Implementación del Departamento de Recursos Humanos en la Municipalidad de Santa Lucía Milpas Altas, Sacatepéquez; mediante el uso de correo electrónico, teléfono y fax	Secretario Municipal	Día 15 de Agosto de 2,013
Reunión de sensibilización para informar a todos los colaboradores, del nuevo departamento de recursos humanos y presentación de los nuevos funcionarios.	Secretario y Alcalde Municipal.	Día 02 de septiembre de 2,013.
Inicio de labores en el departamento de recursos humanos.	Jefe de Recursos Humanos.	Día 02 de septiembre de 2,013.
Evento previo a las celebraciones de independencia, dar a conocer en un espacio informativo sobre el nuevo departamento en la corporación municipal.	Alcalde Municipal y/o Síndico I	Día 07 de septiembre de 2,013

Fuente: Elaboración propia, 2012

