

8100.

PE-ECI-199
C335

B. Upana -I- 14,206 - 2010

**Proceso de integración de personal para la
Asociación Regional Campesina Ch'orti'**
Práctica Empresarial Dirigida -PED-

Alex Randolph Casasola Carranza

Lic. Omar Alexander Aldana Portillo, **Asesor**

Lic. Balbino Chacón Pérez, **Revisor**

Chiquimula, octubre de 2010



Autoridades de la Universidad Panamericana

Ing. M.A. Abel Antonio Girón Arévalo

Rector

M. Sc. . Alba Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

Lic. Mynor Herrera Lemus

Vicerrector Administrativo

M. S.c. . Alba Rodríguez de González

Secretaria General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

Lic. César Augusto Custodio Cobar

Decano

Licda. Claudia Melina Sagastume

Coordinadora

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

Licda. Ana Dilia Peña Carranza

Examinador

Lic. Jesús Morales Acevedo

Examinador

Lic. Carlos Rolando Guirola de la Rosa

Examinador

Lic. Omar Alexander Aldana Portillo

Asesor

Lic. Valbino Chacón Pérez

Revisor



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sanctum ante hoc, a bono subditum"

REF.:C.C.E.E.0007-2010-ACA-A.E.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 22 DE OCTUBRE DEL 2010**

De acuerdo al dictamen rendido por el Licenciado Omar Aldana, tutor y licenciado Balbino Chacón, revisor de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada “PROCESO DE INTEGRACIÓN DE PERSONAL PARA LA ASOCIACIÓN REGIONAL CAMPESINA CH’ORTI”. Presentada por el estudiante Alex Randolph Casasola Carranza, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00174, de fecha 20 de junio del 2010; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a su graduación profesional como **Administrador de Empresas**, en el grado académico de Licenciado.


Lic. César Augusto Custodio Cobar
Decano
Facultad de Ciencias Económicas



- Carretera a San Isidro, Aldea Acatán Zona 16 - PBX: 2390 1200
- www.universidadpanamericana.edu.gt

Zacapa 10 de abril de 2010

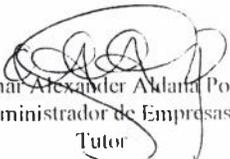
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Carrera Lic. En Administración de Empresas (ACA)
Universidad Panamericana
Guatemala, Guatemala.

Estimados Señores:

En relación a la tutoría de la Práctica Empresarial Dirigida –PED- del tema “**PROCESO DE INTEGRACIÓN DE PERSONAL PARA LA ASOCIACIÓN REGIONAL CAMPESINA CII'ORTI**” realizada por: **Casasola Carranza, Alex Randolpho**, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas del Programa (ACA), 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 el informe cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida, con una nota de noventa y ocho puntos (98) de 100 puntos.

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


Lic. Omar Alexander Aklana Portillo
Administrador de Empresas
Tutor

Guatemala, 15 de mayo de 2010

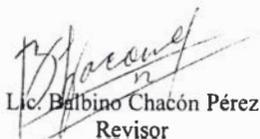
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Carrera de Lic. En Administración de Empresas (ACA)
Universidad Panamericana
Guatemala, Guatemala.

Estimados Señores:

En relación a la revisión de la Práctica Empresarial Dirigida –PED- del tema **“PROCESO DE INTEGRACIÓN DE PERSONAL PARA LA ASOCIACIÓN REGIONAL CAMPESINA CH’ORTI”**, realizada por: **Casola Carranza, Alex Randolph**, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas del Programa (ACA), he procedido a la revisión de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que el informe cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), 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.


Lic. Balbino Chacón Pérez
Revisor



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sapientia ante todo, adquiere sapientia"

REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 762.2010

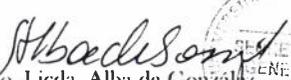
La infrascrita Directora del Registro y Control Académico de la Universidad Panamericana, hace constar que el estudiante **Casasola Carranza, Alex Randolph** con carné 0913018 aprobó con **noventa y dos (92 pts.)**, el examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Económicas, el día veinte de junio de 2010. _____

Para los usos que al interesado estime conveniente, se extiende la presente en hoja membretada a los veinticinco días del mes de octubre de dos mil diez. _____

Atentamente,


Arq. Vicky Sicujol
Directora

Registro y Control Académico


Vo. Bo. Licda. Alba de González
Secretaria General

Diana Toledo
C.C. Archivo

Contenido

Resumen	i
Introducción.....	1
Capítulo 1	
Marco teórico.....	3
1.1 Análisis y descripción del puesto	3
1.2 Planeación de recurso humano	3
1.3 Integración de personal.....	3
a) Reclutamiento.....	4
b) Selección	6
c) Contratación de personal	7
d) Inducción de personal.....	7
e) Capacitación y desarrollo	7
f) Evaluación y desempeño.....	8
g) Sueldos y salarios	9
Capítulo 2	
Planteamiento del problema	10
2.1 Título de la investigación	11
2.2 Justificación.....	11
2.3 Objetivos del plan de práctica a realizar	11
2.3.1 General.....	11
2.3.2 Específicos.....	11
2.4 Alcances y límites.....	12
2.4.1 Espacial.....	12
2.4.2 Temporal.....	12
2.4.3 Teórica	13
2.4.4 Limitantes	13
Capítulo 3	
Metodología.....	14
3.1 Tipo de investigación	14

3.2 Sujetos de la investigación	14
3.3 Instrumentos	15
3.4 Procedimiento.....	15
3.5 Diseño de la investigación.....	16
Capítulo 4	
Aporte esperado.....	17
4.1 Para la empresa.....	17
4.2 Para la universidad.....	17
4.3 Para Guatemala.....	17
Capítulo 5	
Análisis de resultados	18
Capítulo 6	
Resultados de la investigación.....	22
Capítulo 7	
Conclusiones.....	41
Capítulo 8	
Propuesta de mejora y viabilidad del proyecto.....	43
Capítulo 9	
Fuentes de consulta.....	47
Capítulo 10	
Cronograma de actividades	48
Anexos	49
Anexo 1 Diagnóstico	50
Anexo 2 Antecedentes	70
Anexo 3 Instrumento para recolección de información	73
Anexo 4 Cuestionario dirigido a coordinador general.....	75
Anexo 5 Cuestionario dirigido a personal técnico y administrativo	79
Anexo 6 Ejecución de la propuesta	82

Resumen

El objetivo primordial de un proceso de integración de personal en una organización u empresa, es el de ayudar y guiar a las personas a desempeñar un trabajo eficaz y eficiente trayendo como consecuencia beneficios sustanciales a la organización para cual se está laborando.

Para lograr estos beneficios es necesario contar con las personas idóneas para desempeñar los puestos de trabajo, tomando en consideración lo anterior y estando consientes que de la calidad de personas con que se cuente dependerán de la calidad de los resultados quieren obtener es importante que el proceso de integración de personal se realice considerando la responsabilidad que esto implica.

Motivo por el cual se considero realizar la investigación en la Asociación Regional Campesina Ch'orti para determinar cómo se realiza el proceso de integración de personal en dicha organización.

La investigación se considero de tipo descriptivo estableciendo como sujetos de estudio al coordinador general de la organización así como también al resto de coordinadores de programas, personal técnico y administrativo de la organización y de las organizaciones socias. Con la información obtenida se procedió a la presentación de resultados.

Se concluyo que en la Asorech no se cuenta con un proceso de integración de personal que le ayude a agenciarse del recurso humano idóneo para desempeñar los puestos de trabajo existentes en la organización, impidiendo con ello la incorporación de personas calificadas que contribuyan a mejorar tanto la prestación de servicios como la presentación de resultados a los entes donantes.

Dentro de la propuesta de mejora se planteó implementar un proceso técnico de integración de personal dicho documento servirá como una guía para la realización de cada una de las etapas, en él se encuentran definidos los procedimientos y formatos que pueden utilizarse en cada una de ellas.

Introducción

El proceso administrativo en toda organización u empresa consta de cinco etapas entre las cuales se encuentran la planeación, organización, integración de personal, dirección y control. Todas ellas juegan un papel muy importante debido a que son las que mueven a la empresa. Y cuando una de estas etapas no se aplica de forma adecuada toda la organización presenta deficiencias en más de alguna área de la empresa.

Para la realización de la investigación se tomó el proceso de integración de personal que se realiza en la ONG ASORECH. Con el objetivo de investigar cómo se realiza éste proceso en la organización, para el efecto se tomo como sujetos de estudio al coordinador general, al personal técnico y administrativo de ASORECH y al personal técnico y administrativo de las organizaciones socias a la institución.

La presentación y análisis de resultados fue el punto clave para poder realizar las conclusiones sobre la forma en que se realiza la integración de personal en la organización. Según la investigación realizada se determinó que si se realizan las etapas que conllevan la integración, pero es necesario reforzarlas mediante la aplicación de instrumentos que se diseñaron para fortalecer dicho proceso.

Al analizar la etapa de reclutamiento de personal se determinó que esta se lleva a cabo a través de correos electrónicos, a través de afiches, e inclusive a través de amistad entre los miembros de la organización, provocando con ello que se establezca un ámbito muy reducido para la atracción de mayor número de candidatos. La selección de personal se realiza a través de una entrevista, para lo cual es necesario implementar nuevas estrategias que permitan seleccionar personal calificado.

La inducción de personal se realiza de manera ambigua, las capacitaciones se realizan dependiendo de las necesidades de los empleados y de la organización. Se realizan evaluaciones de desempeño más no se le da seguimiento a los resultados obtenidos.

En virtud de lo anterior se recomienda que la organización evalúe la propuesta para determinar si esta cumple con sus expectativas o es necesario reforzarla o implementarle otras acciones que sirvan para mejorar el proceso de integración de personal en la organización ASORECH.

Capítulo 1

Marco teórico.

1.1 Análisis y descripción del puesto

Mondy y Noe (2005, p. 86), describen el análisis de puesto como “el proceso sistemático que consiste en determinar las habilidades, deberes y conocimientos requeridos para desempeñar trabajos específicos en una organización”, también manifiestan que en la función básica del puesto (p. 89) puede determinar qué tan importante es para los empleados ser miembros del equipo y trabajar bien en situaciones de grupo.

1.2 Planeación del recurso humano

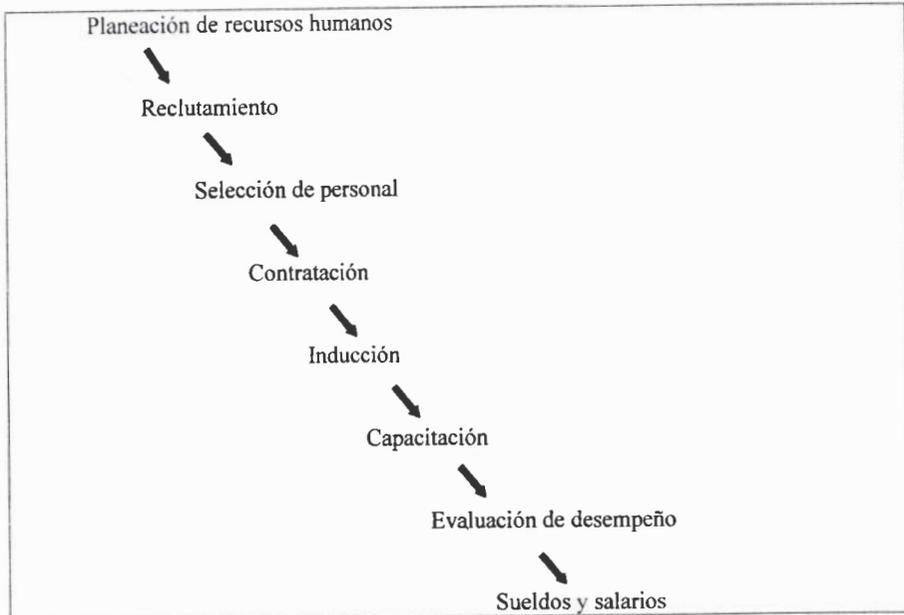
La planeación de recursos humanos es un proceso que según (Mondy y Noe 2005, p. 99). “consiste en revisar sistemáticamente las necesidades de recursos humanos para garantizar que el número requerido de empleados, con las habilidades requeridas, esté disponible cuando y donde se necesite”.

1.3 Integración de personal

La integración de personal hoy en día se ha vuelto más compleja debido a la necesidad existente en las empresas de contar con personal altamente calificado para lo cual se debe cumplir con una serie de etapas en las que Koontz y Wehrich (2007, p.364) describen este proceso como “ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional. Esto se realiza mediante la identificación de los requerimientos de la fuerza de trabajo, el inventario de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación, planeación de carreras, compensación y capacitación o desarrollo, tanto de candidatos como de empleados en funciones a fin de que puedan cumplir eficaz y eficientemente sus tareas”.

Figura #1

Etapas de la integración de personal



Fuente: Elaboración propia

a) Reclutamiento

Proceso que consiste según Mondy y Noe (2005, p.119) “en atraer personas en forma oportuna, en número suficiente y con las competencias adecuadas, así como alentarlos a solicitar empleo en una organización.” Sin embargo Chiavenato (2000, p. 208) define reclutamiento como “un conjunto de procedimientos orientados a atraer a los candidatos potenciales calificados y capaces para ocupar cargos dentro de una organización”.

- Fuentes y métodos de reclutamiento de personal

En el proceso de reclutamiento se determina, si hay empleados calificados disponibles dentro de la empresa (fuente interna) o si es necesario buscar en fuentes externas según la capacidad de cada organización por que debe elegir entre las fuentes más productivas que estén disponibles, por el costo que estas representan para la empresa, Según lo definen (Mondy y Noe, p. 127),

- Fuentes internas

Estas fuentes dan oportunidades de crecimiento a los empleados en la misma empresa para que formen parte de transferencias de personal, ascensos de personal, planes de profesionalización de personal.

- Fuentes externas

Lugares de contacto indirecto en donde incurrirán las técnicas de reclutamiento como oficinas del ministerio de trabajo, centros de formación profesional, contratos temporales, interinos e internet; bolsa de trabajo, escuelas o universidades, oficinas de colocación, otros empleos y públicos en general que determina para la empresa una ventaja en renovar y enriquecer los recursos humanos trayendo más experiencias que genera ideas nuevas y diferentes enfoques para problemas que se dan internamente (Chiavenato p. 230)

- Medios de reclutamiento

El mismo autor define que los medios de reclutamiento externo son las diferentes formas o conductos que se utilizan para enviar el mensaje y atraer a los candidatos hacia la empresa a través de requisición de personal, solicitud oral o escrita hecha por los trabajadores, periódico, radio, televisión, folletos y boletines, los cuales representan desventajas en cuanto a los costos y gastos inmediatos.

Para Mondy y Noe (p. 129), los métodos de reclutamiento son los siguientes:

- Anuncio de empleo: es un procedimiento para comunicar a los empleados el hecho que existe una plaza vacante.
- Referencia de empleados: en el que los empleados actuales de la empresa se convierten en reclutadores, haciendo un listado de personas que consideran llenan los requisitos de la plaza vacante.

b) Selección de personal

La selección de personal Mondy y Noe (2005, p. 162), la definen como “el proceso que consiste en elegir entre un grupo de solicitantes a la persona más adecuada para un puesto y organización en particular”. De igual manera “consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados”.

Figura # 2

Pasos en el proceso de selección

Decisión de contratar	paso 8
Descripción realista de puesto	paso 7
Entrevista con el supervisor	paso 6
Examen médico	paso 5
Verificación de datos y referencias	paso 4
Entrevista de selección	paso 3
Pruebas de idoneidad	paso 2
Recepción preliminar de solicitudes	paso 1

Fuente: Werther y Davis (2000)

c) Contratación de personal

De acuerdo al Artículo 25 del Decreto 1441, Código de Trabajo de Guatemala pueden existir relaciones laborales de los siguientes tipos:

- Contrato por obra determinada básicamente se toma en cuenta el resultado del trabajo y se ajusta globalmente el precio de los servicios del trabajador desde que se inician las labores hasta que termina el proyecto.
- Contrato por tiempo determinado se indica la fecha de terminación del contrato. A diferencia del anterior, este toma en cuenta la actividad del trabajador y no el resultado de la obra.
- Contrato por tiempo indefinido es cuando no se especifica una fecha para su terminación.

d) Inducción de personal

El proceso de socialización inicia cuando se orienta al empleado, dándole las bases y premisas del funcionamiento para comprometerse a cumplir y seguir orientaciones que le ayuden a desempeñar bien su trabajo. Chiavenato (p.280), en este proceso cada una de las partes trata de influir en la otra para adaptarla a su conveniencia y propósito. La socialización es el proceso mediante el cual un empleado empieza a comprender y aceptar los valores, normas y convicciones de una organización.

e) Capacitación y desarrollo

Mondy y Noe (2005, p. 202), explican que la capacitación y el desarrollo son “el centro de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar las capacidades de los empleados y el desempeño organizacional”.

f) Evaluación de desempeño

Mondy y Noe (2005, p. 202), explican que es “un sistema de revisión y evaluación del desempeño laboral individual o de equipos. Werther y Davis (2000, p. 257) consideran que es “el proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado”. Constituye una función esencial que de una u otra forma suele afectarse en toda organización moderna. Los mismos autores (p.298) indican que el objetivo principal es “proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado realiza sus labores y cumple con sus responsabilidades”. Dentro de los parámetros se deben constituir estándares o mediciones que permiten tomar decisiones más objetivas.

La evaluación de desempeño tiene como ventaja mejorar el desempeño, política de compensación, decisión de ubicación, necesidad de capacitación y desarrollo, planeación y desarrollo de la carrera del profesional, imprecisión de la información, errores en el diseño del puesto, desafíos externos.

De igual forma se toman en cuenta los siguientes métodos de evaluación de desempeño.

- Método de escala de calificación: es un método de amplia aceptación que califica a los empleados de acuerdo con factores definidos. Aunque los sistemas proporcionan con frecuencia una calificación general, el método generalmente permite el uso de más criterios de desempeño.
- Método de incidentes críticos: es una técnica de evaluación de desempeño que requiere un registro por escrito de las actividades laborales de los empleados ya sean muy favorables o bien muy desfavorables.
- Método de ensayo: el evaluador redacta una breve narración que describe el desempeño de un empleado.
- Método de estándares laborales: compara el desempeño de cada empleado con un estándar predeterminado o un nivel esperado de producción.
- Método de clasificación: el evaluador coloca a todos los empleados de un grupo en orden de calificación según su desempeño general.

g) Sueldos y salarios

Werther y Davis (2000) expone que la administración de sueldos y salarios es el conjunto de las gratificaciones y servicios que los empleados reciben a cambio de su labor. Su administración está a cargo del departamento de recursos humanos y su fin es garantizar la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Sin compensación adecuada es probable que los colaboradores abandonen la organización con las dificultades que esto representa.

Capítulo 2

Planteamiento del problema.

Las organizaciones no gubernamentales juegan un papel muy importante en el ámbito nacional ya que intentan llevar el desarrollo a los lugares más recónditos del país. entre estas ong's se destaca la Asociación Regional Campesina Ch'orti', que fue objeto de estudio y en la cual se conoció la existencia de deficiencias en el proceso de integración de personal, mediante la aplicación de instrumentos como el FODA y el diagrama de causa y efecto o esquema de espina de pescado de Ishikawa.

Conociendo la importancia que tiene fortalecer el funcionamiento del proceso administrativo en las ong's, ya que cuando no se cuenta con una estructura administrativa adecuada toda la organización comienza a presentar fallas, que se ven representadas en pérdidas económicas, prestación de servicios deficientes o cierres de las instituciones.

Con lo anterior se puede mencionar a grandes rasgos que las causas principales son la debilidad que presenta en los procesos de reclutamiento, selección, inducción, contratación y evaluación de desempeño. Esto trae como consecuencias inestabilidad laboral, retiros, despidos de personal, bajo rendimiento laboral, lo que provoca un estancamiento en la formulación y ejecución de proyectos de desarrollo comunitario que a la vez trae como consecuencia poca ejecución presupuestaria perjudicando a la organización al momento de presentar informes a los organismos donantes.

Tomando en consideración lo anterior se puede observar la importancia de diseñar un proceso de integración de personal, para ello se debe de contar con manual de funciones, normas, políticas y procedimientos que le permitan reclutar, seleccionar, inducir, capacitar, evaluar y compensar al personal que fortalecerá a la organización.

La situación antes descrita lleva al planteamiento de la siguiente interrogante:

Pregunta de investigación

¿Cómo se realiza el proceso de integración de personal en la Asociación Regional Campesina Ch'orti'?

2.1 Título de la investigación

Proceso de integración de personal para la Asociación Regional Campesina Ch'orti

2.2 Justificación.

La correcta aplicación de un proceso de integración de personal bien definido y la implementación de un manual de funciones en una organización debe ser uno de los objetivos principales con los que debe contar toda institución, ya que al poseer instrumentos claros que le ayuden a seleccionar al personal y a delegar las responsabilidades, beneficios, y obligaciones, se creará una eficiente fuerza de trabajo que le permitirá cumplir con los objetivos y metas que la organización se proponga en un tiempo determinado, esto se verá reflejado en la reducción de la rotación de personal, la creación y ejecución de proyectos que trasladen el desarrollo a las familias de las áreas donde existe necesidad.

2.3 Objetivos del plan de práctica a realizar.

2.3.1 General

Evaluar el proceso de integración de personal operativo de la Asociación Regional Campesina Ch'orti' ubicada en la colonia Santa Filomena, Quezaltepeque, Chiquimula.

2.3.2 Específicos

- Elaborar un manual de funciones para el personal técnico y administrativo que permita el ordenamiento de la estructura administrativa de la Asociación.

- Identificar los medios de reclutamiento utilizados para dar a conocer la necesidad de cobertura de las vacantes.
- Evaluar los formatos utilizados en el proceso de selección para identificar a las personas mejor calificadas.
- Analizar la forma de contratación realizada para determinar la relación jurídica entre los empleados y la Asociación.
- Revisar el programa implementado en el proceso de inducción para conocer la información preliminar proporcionada a los empleados.
- Identificar los programas o planes de capacitación y desarrollo implementados por la Asociación para mejorar los conocimientos y habilidades de los empleados.
- Proponer un proceso de seguimiento de los resultados de la evaluación de desempeño para conocer las actitudes, rendimiento y comportamiento del personal que labora en la Asociación.

2.4 Alcances y limitantes.

2.4.1 Espacial

La presente investigación se realizó en una organización no gubernamental que se dedica a trabajar proyectos de desarrollo comunitario auto sostenibles denominada Asociación regional campesina ch'orti, ASORECH, ubicada en la colonia Santa Filomena Quezaltepeque, Chiquimula.

2.4.2 Temporal

La investigación se tiene como fecha de inicio a partir de 10 de octubre del 2,009 y finalizando el 3 de abril del año 2,010.

2.4.3 Teórica

Los recursos que se utilizaron como bibliografía para la elaboración de la investigación fueron el libro de Administración de Recursos Humanos del autor Chiavenato, Elaboración de Proyectos de Investigación de Chávez, Conserve a su personal competente del autor Herman, Administración una perspectiva global de Koontz, Administración de recursos humanos de Mondy, El análisis de puestos de Ponce, Administración de personal y recursos humanos de Werther, memoria de labores de ASORECH 2009.

2.4.4 Limitantes

Entre las limitantes que se encontraron para la realización de la presente investigación fue el factor tiempo, ya que algunos coordinadores participan en reuniones en la capital del país y esto provocó retrasos al momento de tener las reuniones para entrevistar al personal y para aplicar el cuestionario que sirvió para la recolección de la información, que es analizada en los capítulos siguientes.

Capítulo 3

Metodología

3.1 Tipo de investigación.

La investigación se realizó de tipo descriptiva la que Chávez Zepeda (2001: 28) define como aquella que “aborda situaciones recientes o actuales, que el investigador obtiene de testigos, documentos o fuentes directas, cuya veracidad es posible comprobar dentro de ciertos límites. Explora la realidad actual, para describirla o para recoger datos que le permitan predecir acontecimientos a corto, mediano o largo plazo.”

3.2 Sujetos de la investigación.

3.2.1 Sujeto 1

Coordinador general (1) persona desempeñando el cargo

3.2.2 Sujeto 2

Coordinador de unidad de seguimiento y evaluación (1) una persona desempeñando el cargo.

Personal administrativo (3) personas en la administración

Coordinadores de programas (2) personas desempeñando los cargos

Personal técnico y de campo de ASORECH. (14) personas desempeñando los cargos

Personal administrativo y de campo de organizaciones socias a nivel municipal y regional. (9) personas desempeñando los cargos.

3.3 Instrumentos.

Guía de entrevista dirigida a coordinador general

La entrevista se realizó con una serie de (26) preguntas cerradas y abiertas las cuales tenían como propósito recabar la información general relacionada a los objetivos de la organización, determinar si poseen un manual de funciones y conocer como se aplicaba y cuáles son los procesos de reclutamiento, selección, contratación, capacitación y evaluación de desempeño que se llevan en dicha organización.

Guía de entrevista dirigida al personal técnico y administrativo

Dicho cuestionario fue dirigido al coordinador de unidad de seguimiento y evaluación, coordinadores de programas, personal técnico y administrativo de ASORECH y personal técnico administrativo de las organizaciones socias, en su contenido presentaba una serie de (19) preguntas abiertas y cerradas, con el cual se recabo información muy importante que nos permitió conocer el proceso de integración de personal que se aplica en dicha institución.

3.4 Procedimiento

Para la realización de la presente investigación fue necesaria la aplicación de los siguientes pasos:

- Se visitó la institución con el objetivo solicitar autorización para la realización de la practica empresarial dirigida en dicha organización
- Se entrevistó al coordinador general para exponerle el objeto de estudio y esperar su autorización.
- Se realizó una investigación preliminar para detectar la problemática
- Se aplicó un cuestionario al coordinador para conocer las deficiencias.
- Se recopiló y analizó la información

- Se estructuró un análisis Foda
- Se seleccionó el tema de investigación
- Se planteó el problema, metodología y aporte de la investigación
- Se elaboró el marco teórico y fuentes de consulta
- Se estructuraron los instrumentos de investigación
- Se aplico prueba piloto
- Se realizaron las correcciones a los instrumentos de investigación según la prueba piloto
- Se aplicaron los instrumentos a los sujetos de estudio
- Se realizó el análisis de los resultados
- Se presentaron los resultados obtenidos
- Se elaboro las conclusiones y la propuesta
- Se presentó el informe final de la práctica empresarial dirigida

3.5 Diseño de la investigación.

El diseño para la realización de esta investigación se considera mixto debido a que es una mezcla de documentos de apoyo como libros, revistas, páginas de internet, aplicación de método de observación y también investigación de campo.

Capítulo 4

Aporte esperado

4.1 Para la empresa

Con la realización de la investigación se obtendrán beneficios directos para la Asociación regional campesina ch'orti, ya que fortalecerá su estructura administrativa, permitiéndole la aplicación de un proceso de integración de personal que le permitirá atraer, contratar y retener al personal óptimo mejorando institucionalmente a la organización.

4.2 Para la universidad

El aporte que dio la realización de esta investigación sirvió como documento de apoyo para las próximas generaciones de estudiantes que se encuentra trabajando su Práctica Empresarial Dirigida en la Universidad Panamericana.

4.3 Para Guatemala

Servirá como documento que proporciona información sobre una de las más importantes áreas de la administración, en la cual los futuros profesionales que la busquen la podrán encontrar de manera aplicada. Esto contribuirá con el desarrollo organizacional de las empresas o instituciones que actualmente se encuentran en Guatemala.

Capítulo 5

Análisis de los resultados

Para la realización del trabajo de campo se contempló en la investigación de la práctica empresarial dirigida -PED- la utilización de dos instrumentos en los cuales aparece una serie de preguntas, con las cuales se tenían investigar más a fondo como se realiza el proceso de integración de personal en la organización ASORECH.

La entrevista dirigida al sujeto 1 o coordinador general adjunta en el anexo 1, de este informe tenía como objeto:

- Identificar si cuentan con manual de funciones.
- Conocer los medios y los instrumentos que la organización utiliza para realizar el proceso de reclutamiento de personal.
- Conocer que personas son las que participan en la selección de personal.
- Identificar si utilizan algún tipo de prueba para aplicar al personal que participa en las entrevistas de selección.
- Conocer si se comunican con las referencias personales antes de ser contratada.
- Conocer si los actuales métodos para la realización de la integración de personal son los adecuados.
- Conocer si la organización tiene un manual para la realización de la inducción del personal.
- Conocer cuál es el proceso para proporcionar capacitación a los empleados de la organización ASORECH.
- Identificar si la organización realiza evaluaciones de desempeño y determinar que seguimiento le dan a los resultados obtenidos de dichas evaluaciones.

Por otra parte el cuestionario dirigido al sujeto 2 personal técnico administrativo de ASORECH, tenía como objeto recabar la siguiente información:

- Conocer si los empleados de la organización conocen las descripciones del puesto que desempeña y si cuentan con manual de funciones.
- Identificar cuáles son los medios de reclutamiento por los cuales se entera el personal para participar en las entrevistas de selección de la organización.
- Conocer si utilizan pruebas psicométricas para selecciona al personal.
- Identificar si llaman a las referencias laborales y personales de las personas.
- Identificar los contratos que manejan en la organización.
- Conocer si les proporcionan un manual de inducción y si la inducción es la adecuada para el personal de reciente ingreso a la organización.
- Determinar si les practican algún tipo de evaluación de desempeño y cuáles son los mecanismos que utilizan para dar seguimiento a los resultados obtenidos.

A continuación se presentan los hallazgos encontrados con la aplicación de dichos instrumentos y se comparan con las definiciones de los autores de los libros sobre administración del recurso humano:

Werther y Davis (2008) manifiesta en su obra que una descripción de puestos consiste en una declaración por escrito en la que se explican las responsabilidades, las condiciones de trabajo y otros aspectos de un puesto determinado. Mondy y Noe (2005) añade que es un documento que proporciona información con respecto a las tareas, deberes y responsabilidades del puesto. Este documento es de mucha importancia en toda empresa u organización, pero la asociación ASORECH no cuenta con un manual de funciones en el que se detalle el nombre del puesto, el perfil de puesto y las actividades a desarrollar.

Werther y Davis (2008) expresan que diversos medios de comunicación masiva permiten dar publicidad a la necesidad que experimenta una empresa de llenar una vacante. Chiavenato (2000) describe que el mercado de recursos humanos, presenta diversas fuentes que la empresa debe de identificar y localizar con el propósito de atraer candidatos que suplan las necesidades a través de múltiples técnicas de reclutamiento. Actualmente ASORECH no tiene los recursos económicos

en su presupuesto para promover una determinada plaza por los diversos medios de publicidad, escrita o por algún otro medio que pueda ser de ayuda para promover la plaza vacante.

Werther y Davis (2008) manifiestan que los formularios de solicitud de empleo tienen el objetivo de proporcionar a la empresa información sobre los candidatos que se han obtenido a través del proceso de reclutamiento. Dicho proceso no se realiza en la organización ASORECH.

Mondy y Noe (2005) describen que el proceso de selección comienza comúnmente con la entrevista preliminar, después de la cual la empresa rechaza a los candidatos poco calificados. A continuación, los solicitantes llenan la solicitud de empleo de la empresa. Después, avanza a través de una serie de pruebas de selección una o más entrevistas y verificaciones de referencias y antecedentes. El gerente de contratación ofrece el empleo al candidato mejor calificado. Varias actividades que se tendrían que implementar para desarrollar un eficiente proceso de selección de personal no se realizan en la organización objeto de investigación.

Werther y Davis (2008) expresan que los programas de inducción ofrecen una excelente herramienta para lograr la ubicación correcta del personal y en el proceso de generar la indispensable mística de equipo. Se ha comprobado que cuando existe un eficiente proceso de inducción al personal la tasa de rotación baja, esto se da porque el empleado logra bajar los niveles de ansiedad con respecto al nuevo trabajo, situación que en la organización ASORECH no se da.

ASORECH está conformada por 5 organizaciones a nivel municipal y 2 organizaciones a nivel regional, es la organización que apoya los procesos de reclutamiento y selección de personal en las organizaciones socias a ASORECH, lamentablemente presenta ciertas debilidades en cuanto al proceso de inducción de personal ya que a las personas de reciente ingreso se les proporciona un documento que describe como deben realizar la formulación de proyectos para que gestionarlos ante ASORECH, y ejecutarlos en las organizaciones socias, pero no se tienen un documento en el cual se describa a la organización, en lo relativo a que es?, que es lo que hace?, que pretende?, cuales son los objetivos?, cual es la visión y la misión que tiene, entre otros,

información que se obtuvo mediante los resultados proporcionados en los cuestionarios aplicados a los empleados y coordinador general de la organización.

Werther y Davis (2008) expresan que aunque la capacitación auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse durante toda su vida laboral y pueden ayudar en el desarrollo de la persona para cumplir futuras responsabilidades. Esta situación si se aplica en la organización ASORECH, debido que las capacitaciones se realizan dependiendo de las necesidades que requiera el puesto de trabajo, pero este conocimiento también puede ser utilizada por las personas para su beneficio propio.

Werther y Davis (2008) manifiesta que la evaluación de desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado; dicho de otra manera, su contribución total a la organización; y en el último término, justifica su permanencia en la empresa. Esta situación se aplica en ASORECH, debido a que la evaluación de desempeño la utilizan para determinar la permanencia del empleado dependiendo del rendimiento que haya tenido durante todo el año, lo que se hace en menor escala es el seguimiento a los resultados que se obtienen de esa evaluación.

Capítulo 6

Resultados de la investigación

- Resultados del cuestionario dirigido al sujeto 1 o coordinador general de la Asociación Regional Campesina Cho'rti', se presentan de la siguiente forma:

Tabla #1
Manual de funciones.

Respuesta	Cantidad
Si	-
No	1

Base de datos: Coordinador general

La organización ASORECH no cuenta con una manual de funciones donde se describa las actividades que tienen a su cargo cada miembro del personal que labora en dicha organización.

Tabla # 2
Conocimiento de su puesto.

Respuesta	Cantidad
Si	1
No	-

Base de datos: Coordinador general

Esta persona manifestó que si conoce la descripción del puesto que desempeña, el cual juega un papel importante al coordina las acciones técnico/administrativas que se dan en la organización.

Tabla # 3

Proceso de reclutamiento y selección.

Respuesta	Cantidad
Si	-
No	1

Base de datos: Coordinador general

En la organización ASORECH no se aplica un proceso establecido para reclutar y seleccionar personal, se da de forma ambigua puesto que ya se sabe lo que tienen que realizar, pero no se cuenta con un proceso establecido.

Tabla # 4

Medios utilizados

Respuesta	Cantidad
Radio	-
Televisión	-
Otro	1

Base de datos: Coordinador general

A través del cuestionario escrito el coordinador general contesto que se entero por otro medio de la oportunidad de empleo que existía en la organización.

Tabla # 5
Solicitud de empleo

Respuesta	Cantidad
Si	-
No	1

Base de datos: Coordinador general

A la pregunta que se le hizo sobre si había llenado solicitud de empleo cuando se presentó para optar a la plaza para ingresar a la organización, este respondió que no llenó ninguna porque no se le pidió que lo hiciera.

Cédula # 1	6. ¿Quién o quienes lo entrevistaron?
En respuesta a la pregunta planteada el coordinado manifestó que las personas que lo entrevistaron fueron junta directiva y el coordinador general que estaba en ese momento.	

Base de datos: Coordinador general

Tabla # 6
Pruebas aplicadas

Respuesta	Cantidad
Conocimiento	1
Psicométrica	-
Personalidad	-
Otra	-

Base de datos: Coordinador general

La respuesta obtenida fue que al momento de la entrevista se le aplicó pruebas de conocimiento para determinar si tenía la capacidad de desempeñar el puesto para el cual estaba aplicando en ese momento.

Tabla # 7
Utilización de referencias

Respuesta	Cantidad
Si	1
No	-

Base de datos: Coordinador general

En respuesta a la presente pregunta este hace mención que a veces se llama a los jefes anteriores para conocer un poco más sobre las actitudes y forma de trabajo de la persona que van a contratar, pero esta actividad no se realiza siempre con todo el personal que va a ingresar a la organización sino que se realiza con algunos.

Tabla # 8
Presupuesto para integración de personal

Respuesta	Cantidad
Si	-
No	1

Base de datos: Coordinador general

En el presupuesto de la organización no se cuenta con un rubro específico para cubrir los gastos que implican el reclutamiento, la selección y la contratación del personal.

Tabla # 9
Medios adecuados de reclutamiento

Respuesta	Cantidad
Si	1
No	-

Base de datos: Coordinador general



El coordinador considera que si son adecuados los actuales métodos para realizar el reclutamiento de personal ya que estos se adaptan a las posibilidades que la organización tiene.

Tabla # 10

Mejora de métodos para reclutar personal

Respuesta	Cantidad
Si	1
No	-

Base de datos: Coordinador general

Sin embargo también acepta que si se pudieran mejorar si se tiene una asesoría especializada que proporcione los mecanismos adecuados para dar soluciones que ayuden a mejorar dicho proceso.

Tabla # 11

Medios adecuados para realizar la selección de personal

Respuesta	Cantidad
Si	1
No	-

Base de datos: Coordinador general

El coordinador general considera que los actuales métodos para realizar la selección del personal son los adecuados porque responden a las necesidades que tiene la organización.

Tabla # 12

Mejora de métodos para seleccionar al personal

Respuesta	Cantidad
Si	1
No	-

Base de datos: Coordinador general

Con la asesoría adecuada pudieran encontrarse soluciones que ayuden a mejorar el actual proceso.

Cédula # 2	14. ¿Cuánto tiempo es el período de prueba que se les aplica a los nuevos trabajadores antes de ser confirmados en su puesto de trabajo?
La respuesta obtenida en esta pregunta es que el período de prueba que las personas pasan antes de ser confirmados y contratados para desempeñar el puesto de trabajo es de 2 meses tal y como lo establece el código de trabajo en el artículo 81.	

Base de datos: Coordinador general

Cédula # 3	15. ¿Qué tipo de contratos se extienden para contratar al personal?
El tipo de contrato que ASORECH extiende a sus trabajadores es por servicios.	

Base de datos: Coordinador general

Cédula # 4	16. ¿Con qué frecuencia se contrata personal en la organización?
La contratación surge dependiendo de las necesidades ante la ejecución de un determinado proyecto en especial, para cumplir con el plan operativo anual o bien por el reemplazo para cubrir una vacante existente.	

Base de datos: Coordinador general

Tabla # 13

Programa de inducción

Respuesta	Cantidad
Si	1
No	-

Base de datos: Coordinador general

Según el coordinador general se les proporciona a los empleados un manual de inducción.

Cédula # 5	18. ¿Qué medio utilizan para determinar las necesidades de capacitación?
El medio que se utiliza para conocer las necesidades de capacitación de los empleados es a través de solicitud elaborada por el empleado siempre y cuando esta tenga relación con el puesto de trabajo que desempeña.	

Base de datos: Coordinador general

Tabla # 14

Programa de capacitación

Respuesta	Cantidad
Si	-
No	1

Base de datos: Coordinador general

No se cuenta con un programa de capacitaciones que ayude a los empleados a especializarse en sus áreas de trabajo.

Tabla # 15

Rubro presupuestario para capacitación

Respuesta	Cantidad
Si	1
No	-

Base de datos: Coordinador general

Para capacitación de empleados se cuenta con un rubro específico en el presupuesto general de la organización.

Tabla # 16

Evaluaciones de desempeño

Respuesta	Cantidad
Si	1
No	-

Base de datos: Coordinador general

Se determinó que si realizan evaluaciones de desempeño al personal.

Cédula # 6	22. ¿Cada cuánto realizan la evaluación de desempeño?
El periodo de tiempo que realizan la evaluación de desempeño al personal es cada año.	

Base de datos: Coordinador general

Cédula # 7	23. ¿Qué tipo de seguimiento le dan a los resultados obtenidos de la evaluación de desempeño?
Según los resultados que proporcione la evaluación de desempeño así es el seguimiento que se le dan.	

Base de datos: Coordinador general

Cédula # 8	24. La evaluación del desempeño la utilizan para: Determinar el desarrollo laboral de los empleados. Determinar la necesidad de capacitación de los empleados. Determinar las compensaciones a los empleados.
Según el coordinador general la evaluación de desempeño la utilizan para determinar el desarrollo laboral de los empleados.	

Base de datos: Coordinador general

Cédula # 9	25. ¿Qué método de evaluación de desempeño utilizan para evaluar al personal?
El método que utilizan para realizar la evaluación de desempeño es a través de una boleta en la cual se detallan cuestionamientos que sirven de guía para realizar dicha evaluación.	

Base de datos: Coordinador general

Tabla # 17

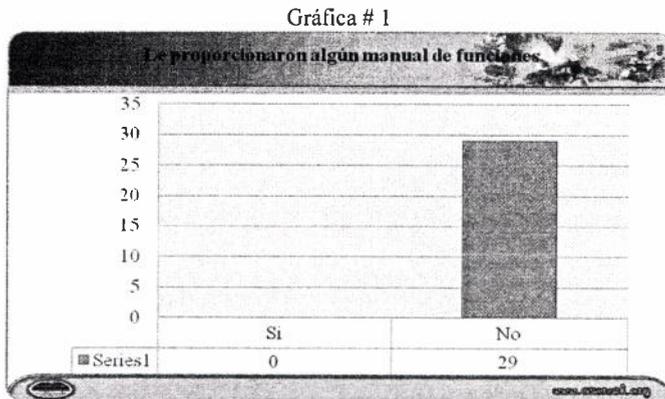
Seguimiento a los resultados de la evaluación de desempeño

Respuesta	Cantidad
Si	-
No	1

Base de datos: Coordinador general

El coordinador indica que no tienen mecanismos que le ayuden a dar continuidad a los resultados que se obtienen de la evaluación de desempeño.

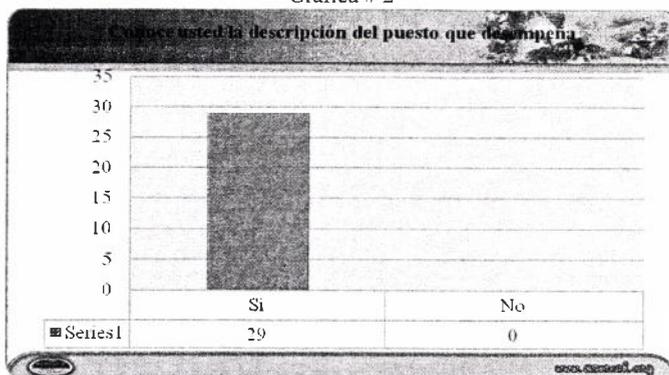
- Los resultados del cuestionario dirigido al personal técnico y administrativo de ASORECH, se presentan de la siguiente forma:



Fuente: Elaboración propia

Es evidente que no se cuenta con una manual de funciones creado por la organización que se les proporcione a los empleados de reciente ingreso y antiguos para conocer cuáles son sus tareas, responsabilidades y obligaciones. Ya que los 29 empleados encuestados respondieron que no les proporcionaron un manual de funciones.

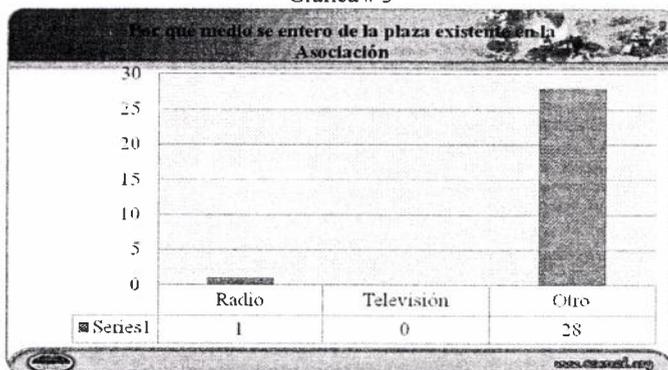
Gráfica # 2



Fuente: Elaboración propia

Las 29 personas encuestadas conocen las descripciones del puesto que desempeña, sabe cuáles son las actividades por las cuales fueron contratados debido al contrato que firman, no así por medio de un manual.

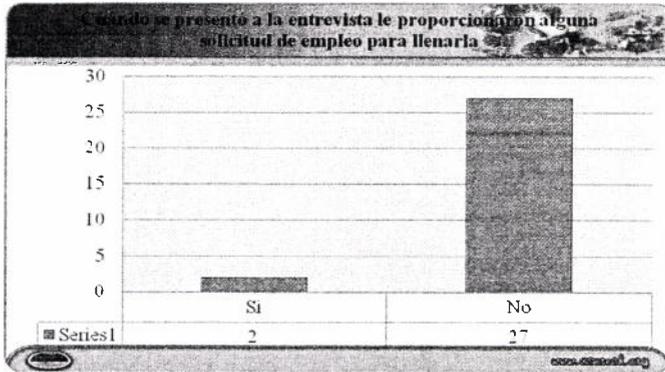
Gráfica # 3



Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar en la presente gráfica la mayoría de las personas que entraron a laborar a la organización se dieron cuenta de la plaza vacante por amistades dentro de organización, por volantes y algunos por internet a través del correo electrónico, solo una persona se dio cuenta por medio de un anuncio en radio.

Gráfica # 4

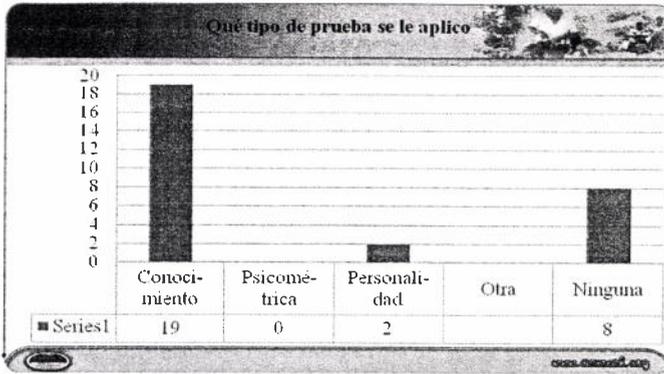


Fuente: Elaboración propia

Solo dos personas llenaron solicitud de empleo cuando participaron en las entrevistas para optar a la plaza en la organización o en las organizaciones municipales.

Cédula # 10	5. ¿Quién o quienes los entrevistaron?
El personal respondió que los coordinadores de cada programa, la junta directiva, la administradora y el coordinador general, estos eran las personas que participan en las entrevistas dependiendo del puesto al que se requería colocar una persona para desempeñarlo.	

Gráfica # 5



Fuente: Elaboración propia

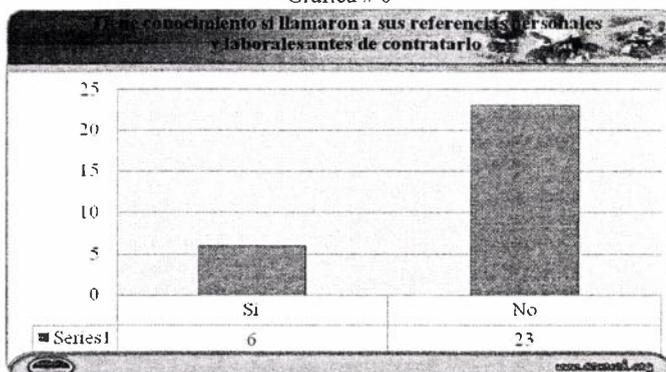
La presente gráfica muestra que 19 personas cuando participaron en las entrevistas se le aplicó una prueba de conocimiento para determinar si eran aptos para desempeñar el puesto al cual estaba aspirando, a 2 personas se les aplicó una prueba de personalidad según ellos porque en la organización no cuentan con pruebas de personalidad, y a 8 personas no se les practicó ninguna clase de pruebas.

Cédula # 11

7. ¿Podría describir que pasos del proceso de selección le aplicaron a usted?

La pregunta hace referencia a que el personal encuestado describa en pocas palabras que pasos del proceso de selección se le habían practicado antes de ser contratados. Las respuestas obtenidas fueron la presentación de curriculum vitae, entrevistas y contratación.

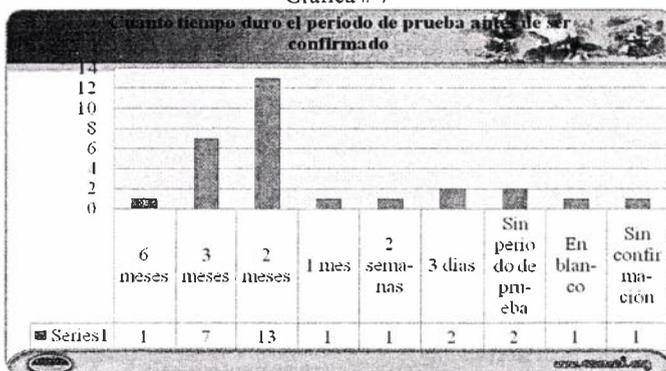
Gráfica # 6



Fuente: Elaboración propia

23 personas desconocen si llamaron a sus referencias personales y solo 6 personas contestaron que si llamaron para pedir referencias, la persona encarga de este proceso y manifestó que casi nunca se lleva a cabo esta actividad.

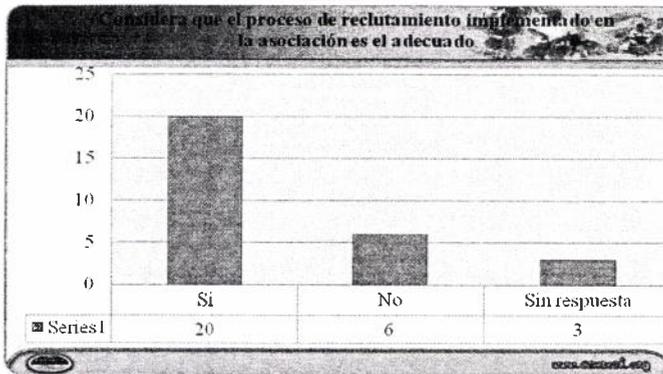
Gráfica # 7



Fuente: Elaboración propia

El personal encuestado vario en sus respuestas ya que algunos manifestaron 6 meses, 3 meses, 2 meses, 1 mes. Esto se debe a que en las organizaciones esta a criterio de las juntas directivas establecer el periodo de prueba ya que ellos tienen relación directa con el personal de campo.

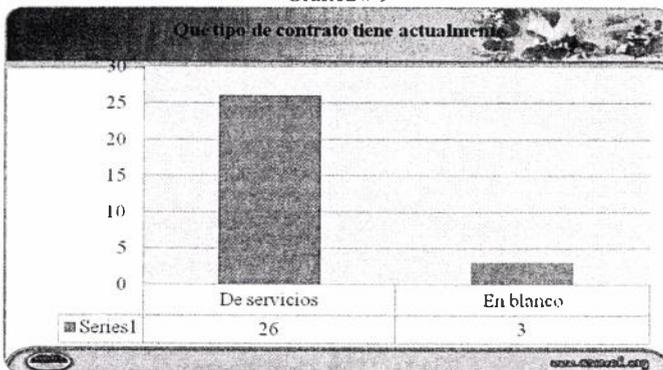
Gráfica # 8



Fuente: Elaboración propia

20 personas contestaron que si consideran que el proceso de reclutamiento de personal que se realiza en la organización es el adecuado, 6 personas constaron que no porque se tiene un ámbito muy reducido para realizar convocatorias y 3 no respondieron la pregunta.

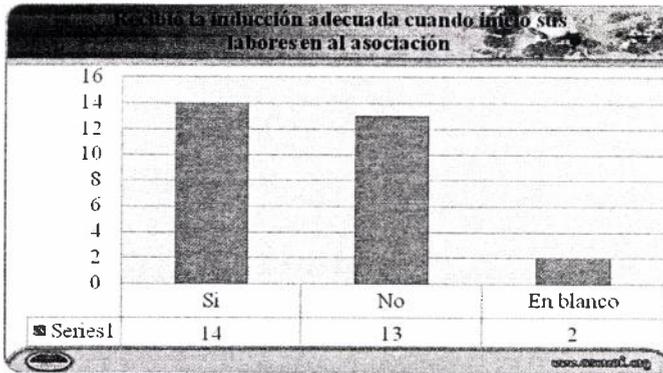
Gráfica # 9



Fuente: Elaboración propia

26 personas respondieron que tienen contrato de servicios técnicos el cual tiene una vigencia de un año, o depende de la duración del proyecto y solo 3 no respondieron la pregunta.

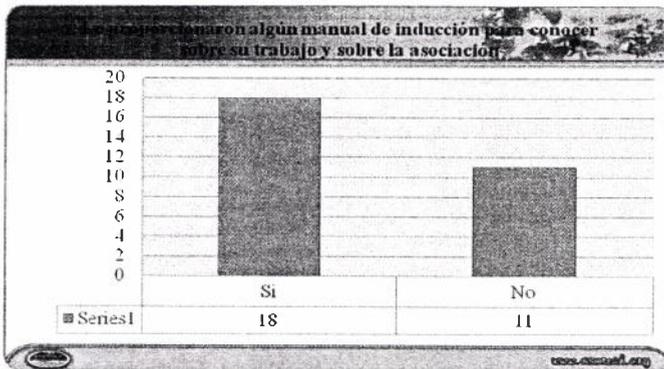
Gráfica # 10



Fuente: Elaboración propia

14 personas respondieron que si habían recibido la inducción adecuada, 13 respondieron que no habían recibido la inducción adecuada y 2 personas no quisieron responder a la pregunta.

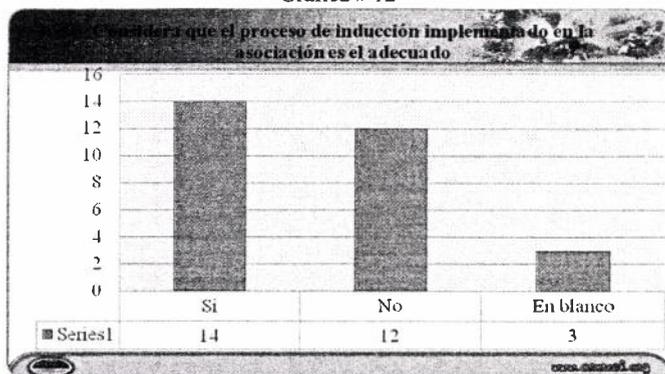
Gráfica # 11



Fuente: Elaboración propia

18 personas contestaron que si les había proporcionado un documento que se utiliza para la elaboración de proyecto y 11 personas respondieron que no se les había proporcionado ningún manual de inducción para el personal de reciente ingreso.

Gráfica # 12

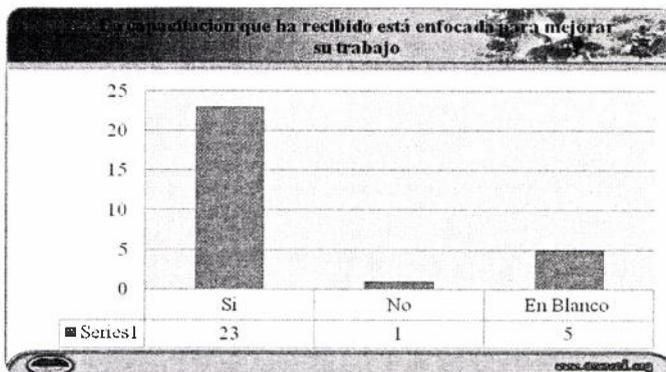


Fuente: Elaboración propia

Del personal técnico y administrativo encuestado 14 personas respondieron que consideran adecuado dicho proceso, 12 personas contestaron que no considera que sea el adecuado y 3 personas decidieron no contestar la pregunta dejándola en blanco.

Cédula # 12	15. ¿Qué tipo de capacitación ha recibido?
Las respuestas que se obtuvieron variaron en las respuestas debido a que las capacitaciones se dan dependiendo del puesto que se está desempeñando en la organización o de las oportunidades que presente el mercado con respecto al tipo de capacitaciones que se puedan recibir.	

Gráfica # 13



Fuente: Elaboración propia

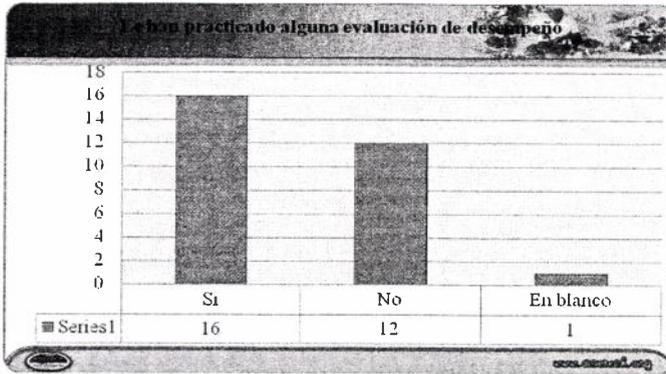
Del total de personas encuestadas para que respondieran la pregunta para conocer si la capacitación que recibe está enfocada para mejorar su trabajo, 23 personas respondieron que sí, comentando algunos que con las capacitaciones los hace más eficientes y desempeñar de mejor forma su trabajo, 1 persona respondió que las capacitaciones no están enfocadas a mejorar el trabajo y 5 personas no quisieron responder la pregunta.

Cédula # 13

17. En qué área de su trabajo le gustaría recibir más capacitación.

De las 29 personas encuestadas 27 contestaron la pregunta enfocándose que les gustaría recibir capacitaciones en áreas que podrían mejorar de alguna forma su trabajo y solo 2 personas dejaron en blanco la pregunta.

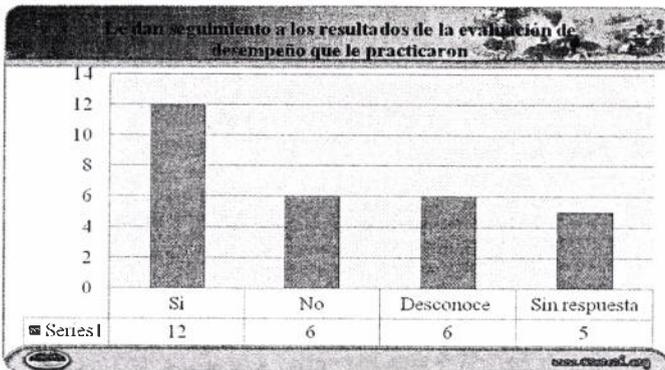
Gráfica # 14



Fuente: Elaboración propia

La siguiente gráfica muestra que de las 29 personas encuestadas 16 respondieron que si le han practicado una evaluación de desempeño, sin embargo 12 personas respondieron que no les han practicado ninguna evaluación de desempeño y solo una persona deja en blanco la pregunta.

Gráfica # 15



Fuente: Elaboración propia

12 personas respondieron que si les dan seguimiento, 6 respondieron que no, 6 respondieron que desconocen si hay algún seguimiento y 5 no respondieron la pregunta.

Capítulo 7

Conclusiones.

1. Se determinó que la organización ASORECH, no cuenta con una manual de funciones donde se encuentren definido el perfil y las funciones que se debe realizar en cada puesto de trabajo, lo cual puede provocar un descontrol para el cumplimiento de deberes.
2. La organización ASORECH realiza algunos pasos del proceso de reclutamiento, pero éste presentan deficiencias que no le permiten expandir sus convocatorias, ya que manejan un ámbito muy reducido para promover la oportunidad de empleo en la organización, por tal razón no se logra recibir una cantidad considerable de expedientes para seleccionar preliminarmente la mejor opción.
3. El reclutamiento de personas se realiza a través de correo electrónico, radio, volantes o en algunas ocasiones no se realiza el reclutamiento de personas debido a que se selecciona a los candidatos por medio de amistades, o por el record que la persona realizó antiguamente cuando laboró en la organización.
4. Los instrumentos utilizados en el proceso de selección presentan deficiencias debido a que algunos pasos no se aplican a cabalidad en la organización, omitiendo el llenar una solicitud de empleo, la aplicación de pruebas psicométrica o practicas, no siempre investigan las referencias personales o laborales de la persona que van a contratar para desempeñar un determinado puesto de trabajo.
5. No tiene un rubro específico para gastos de integración de personal a la organización.
6. La forma de contratación es por servicios mediante la presentación de resultados, dichos contratos tienen una vigencia de un año o bien el tiempo que tiene de vigencia el proyecto que se está ejecutando. Lo que provoca inestabilidad laboral y por consiguiente

el retiro del personal ante una mejor oportunidad de empleo en otra organización u empresa.

7. No se cuenta con un proceso estructurado para realizar una eficiente inducción al personal de reciente ingreso a la organización.
8. Si realizan evaluaciones de desempeño sin embargo no se da seguimiento a los resultados de dichas evaluaciones que se les practican al personal que labora en la organización.
9. Las capacitaciones se realizan dependiendo de las necesidades que presente los empleados siempre y cuando estas sean para realizar un mejor desarrollo de las actividades del trabajo. Debido a la forma de contratación del personal no se cuenta con un plan de capacitaciones.

Capítulo 8

Propuesta de mejora y viabilidad del proyecto

En la integración de personal en una empresa o institución intervienen varias etapas muy importantes que marcan la diferencia. Cuando una de estas no se aplica mediante un proceso bien definido y no se tienen claro los objetivos que persiguen cada una de estas se obtienen resultados que perjudican a la organización, ya que al tomar la decisión incorrecta estos errores afectan los factores tiempo, esfuerzo y dinero de la empresa u organización.

El proceso de integración de personal en toda organización debe ser un tema muy importante y tratarlo con mucha responsabilidad, ya que la calidad de las personas que van a laborar en la organización deben de pasar por este proceso, y si no se cuentan con mecanismo que ayuden a seleccionar al personal más capacitado y que fortalezca a la institución, esta se verá afectada, en cuanto al logro de sus objetivos y metas propuestos, lo que repercutirá en despidos del personal y posibles demandas legales, etc.

La asociación regional campesina ch'orti' institución objeto de estudio implementa un proceso de integración de personal que cuenta con deficiencias que no le ayudan a agenciarse de personal capacitado, responsable, con personalidad y con experiencia, que le permita desarrollar una buena estructura organizacional.

Producto a entregar

Para dar soluciones a las deficiencias encontradas y después de haber realizado las investigaciones de campo y documentales se presentara la siguiente propuesta de solución: diseñar un manual de puestos y elaborar una guía para el proceso integración de personal en el que se incluya las etapas de reclutamiento, selección, inducción y establecer mecanismos de

seguimiento para la evaluación de desempeño del personal de la asociación regional campesina ch'orti.

Objetivo general

Mejorar el proceso de organización y aprovisionamiento de personal en el que se incluya un manual de funciones y las etapas de reclutamiento, selección, inducción estableciendo para ello mecanismos de seguimiento para la evaluación de desempeño del personal para la asociación regional campesina ch'orti.

Objetivos específicos

- Elaborar un manual de funciones
- Diseñar una guía para la realización del proceso de reclutamiento de personal.
- Diseñar una guía para la realización de la selección de personal.
- Elaborar una manual de inducción para el personal.
- Diseñar mecanismos para dar seguimiento a las evaluaciones de desempeño.

Recursos

- ✓ Recurso humano

El responsable directo de la aplicación de la presente propuesta es el coordinador general y administración de dicha institución, con el apoyo de las personas que interviene directamente en el proceso de integración de personal. La administración de la asociación fue de mucha importancia ya que se mantuvo relación directa en cuanto a la implementación de los procesos para la aplicación del proyecto, aportando todo el apoyo necesario para alcanzar los objetivos plasmados en la investigación.

✓ Materiales

Para la implementación de la propuesta que de cómo resultado de la investigación que se realizará es necesario contar con ciertos recursos como papelería y útiles de oficina, impresoras y equipo de cómputo.

✓ Físico

Para efectos de la investigación se tuvo un espacio físico en las instalaciones de la institución específicamente en la oficina de la asistencia administrativa y financiera, con el fin de recabar la mayor información posible.

✓ Financiero

El presupuesto estimado para la implementación de la propuesta se detalla a continuación:

Recurso	Descripción	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Tinta para impresora	Para imprimir el documento en original	2	Q 175.00	Q 350.00
Resma de papel tamaño carta	Para impresión de documentos	3	Q 37.50	Q 112.50
Empastado de documento	Empastado de documentos original	3	Q 22.00	Q 66.00
Fotocopias	Fotocopias de la propuesta	81 páginas	Q 0.30	Q 24.30
Pastas	Para encuadernar los folletos	4	Q 1.50	Q 6.00
Espirales	Para encuadernar los folletos	4	Q 0.50	Q 2.00
	Total			Q 560.80

Firmas de aceptación

En aceptación de ambas partes a los puntos arriba indicados, se firma la presente propuesta de aceptación, en el municipio de Quezaltepeque, Chiquimula a los 10 días del mes de abril del año 2010.

(f) _____
Alex Randolph Casasola Carranza
Consultor

Universidad Panamericana de Guatemala /
Extensión Chiquimula

(f) _____
Marlon Henry Enamorado Chigua
Coordinador General

ASORECH.

Capítulo 9

Fuentes de consulta

Decreto 1441 del Congreso de la República. Código de trabajo, última edición, ediciones Alenro

Chávez J. (2001) Elaboración de proyectos de investigación. Guatemala: Diseño gráfico mercado visual.

Chiavenato I. (2000). Administración de recursos humanos. Santafé Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Interamericana, S.A.

Koontz H. y Weihrich H. (2007). Administración: una perspectiva global. México: McGraw-Hill.

Mondy, W. y Noe, R. (2005). Administración de recursos humanos. México: Prentice - Hall Hispano Americana S.A.

Werther W. y Davis K. (2000). Administración de personal y recursos humanos. México: McGraw-Hill.

Anexos

Anexo 1

Diagnóstico

1.- Objetivos generales, específicos y productos esperados

1.1- Objetivo general del diagnóstico

Examinar la situación actual de la asociación regional campesina ch'orti, para conocer las debilidades, necesidades y las áreas que se pueden mejorar mediante la realización de una investigación.

1.2- Objetivos específicos del diagnóstico

- Describir el entorno funcional de la organización asorech de acuerdo a la jerarquía existente.
- Detectar cuales son los mecanismos que se utilizan para realizar el proceso de integración de personal en la organización asorech, por medio de cuestionario y entrevistas de acuerdo a las necesidades existentes.
- Conocer las debilidades existentes en la asociación regional campesina ch'orti, para determinar las implicaciones que estas tienen en el desarrollo de las actividades de la misma.

1.3- Reseña histórica

En el período de 1991 a 1998 se ejecuta el proyecto de desarrollo rural para pequeños productores de los departamentos de Zacapa y Chiquimula -PROZACHI- con el objetivo de incrementar los ingresos económicos de los habitantes, incrementar la producción y seguridad alimentaria, así como el fortalecimiento de la participación organizada de los habitantes del área rural.

A partir de 1,994 se inicia un proceso de participación social en el nivel comunitario, con alrededor de 800 grupos incluidos en servicios y acciones de producción de café, granos básicos (maíz frijol) frutales y bosques; siendo prioritario el impulso al aumento de la productividad del café, con lo cual se contribuyó a que la Región manifestara una participación en la producción nacional de algo más del 10% y aumento en el mejoramiento de la calidad del grano y generación de empleo.

Tal participación generó opciones concretas del establecimiento de una estructura de participación organizada de los campesinos y campesinas de las comunidades atendidas que dieron como resultado la integración de organizaciones campesinas en el nivel municipal.

Con este enfoque se inicia la estructura y crecimiento de 8 organizaciones municipales y tres regionales, una de ellas de segundo nivel (La Asociación Regional Campesina Ch'ortí - ASORECH-) quien ejerce la representación de tal estructura y dando cabida a un proceso de transformación de la ejecución directa de las actividades del proyecto a la coejecución de las mismas.

En el momento actual la situación de ASORECH se perfila hacia la autogestión de tal estructura en acciones de desarrollo a partir de las capacidades de gestión generadas.

1.4- Descripción de la organización

La Asociación Regional Campesina Ch'ortí' es una organización de la sociedad civil, de carácter no gubernamental, apolítica, no religiosa y sin discriminación de ninguna raza o sexo, que promueve la cooperación mutua entre sus asociadas y que pretende el desarrollo personal y mejorar la calidad de vida de la población rural de Zacapa y Chiquimula.

Enfoca su trabajo en los temas de productividad, protección de los recursos naturales, comercialización y equidad de género.

1.5- Naturaleza jurídica

La Asociación Regional Campesina Ch'orti, es una organización de segundo nivel conformada por instituciones legalmente constituidas, donde sus socias son personas jurídicas que representan a las organizaciones municipales de productores. Con las diferentes organizaciones se tiene cobertura en seis municipios de Chiquimula y dos de Zacapa, siendo estos, Quezaltepeque, San Jacinto, Olopa, San Juan Ermita, Jocotán, Camotán y en el departamento de Zacapa y en municipio de la Unión.

1.6- Régimen jurídico

La asociación regional campesina ch'ortí (ASORECH) está constituida como asociación civil, no lucrativa, apolítica, no religiosa, de esfuerzo mutuo, mediante escritura de constitución No. 265 en Chiquimula el 6 de octubre de 1999, registrada en el registro civil de Jocotán, Chiquimula según Acta 33-99, folio 37 del libro 2 de personas jurídicas, inscrita en la superintendencia de administración tributaria SAT, su número de identificación tributaria es 1976548-7, exenta de pagos de impuestos según resolución SAT-IRG-CRC-AOTG-UART-458-2002 de fecha ocho de abril del año dos mil dos.

1.7- Tiempo de funcionamiento

ASORECH se encuentra funcionando desde el 6 de Octubre de 1,999 fecha en que fue constituida como Asociación.

1.8- Visión

Al 2010 ser una organización solidaria y representativa, que impulsa procesos de desarrollo auto sostenible de sus organizaciones socias en la región oriental de Guatemala; gestionando y movilizanddo recursos que contribuyan al fortalecimiento de sus capacidades financieras, sociales e institucionales. Contribuyendo con esto al desarrollo de la región.

1.9- Misión

Somos una asociación regional campesina de desarrollo comunitario:

- Que facilita el desarrollo de nuevos líderes y lideresas nacidos de las organizaciones socias.
- Que contribuye al fortalecimiento de las capacidades individuales e institucionales para el mejoramiento del desempeño organizacional.
- Que favorece la gestión y movilización de recursos técnicos y financieros.
- Que representa a sus organizaciones socias y promueve procesos de incidencia para la aplicación de leyes y compromisos asumidos por el gobierno.
- Que posibilita procesos de desarrollo empresarial con calidad ambiental.
- Que promueve el manejo sostenible de los recursos naturales como una alternativa de desarrollo económico.
- Que fomenta la equidad y respeto de los valores culturales y de género en cada una de sus acciones.
- Que brinda servicios de calidad, con la participación de un equipo de trabajo altamente calificado.

1.10- Valores

- Transparencia
- Democracia
- Equidad
- Coexistencia ecológica
- Responsabilidad social empresarial
- Empoderamiento comunitario.

La asociación regional campesina ch'orti' fundamenta su trabajo en 4 objetivos estratégicos:

Objetivo estratégico 1: juntas directas y personal operativo asumen su compromiso y actitud hacia la organización y sus socias estimulando el desarrollo de capacidades individuales y de equipo disponiendo de las condiciones necesarias para el cumplimiento de su misión.

Objetivo estratégico 2: ASORECH fortalece su capacidad de representación, gestión e incidencia en el ámbito regional y nacional

Objetivo estratégico 3: las organizaciones socias y la ASORECH comercializan productos y servicios en el mercado local, nacional e internacional, garantizando la sostenibilidad de sus estructuras operativas y mejorando los ingresos para sus asociados y asociadas.

Objetivo estratégico 4: promover e impulsar el manejo sostenible del suelo, agua, bosque y biodiversidad, así como la gestión ambiental en todos los procesos productivos y operativos de la ASORECH y sus socias.

Par lograr los objetivos antes planteados ASORECH ejecuta los siguientes programas:

Programa de fortalecimiento organizacional.

Programa de fortalecimiento institucional.

Programa de desarrollo empresarial.

Programa para la gestión ambiental y manejo de los recursos naturales.

1.11- Estructura organizativa

En cuanto a su estructura organizacional, la Asociación está compuesta por los siguientes órganos:

1. La Asamblea General;
2. La Junta Directiva
3. Coordinador General
4. Unidad de Seguimiento y Evaluación
5. Administración
6. Coordinadores de Programas
7. Equipo Técnico.

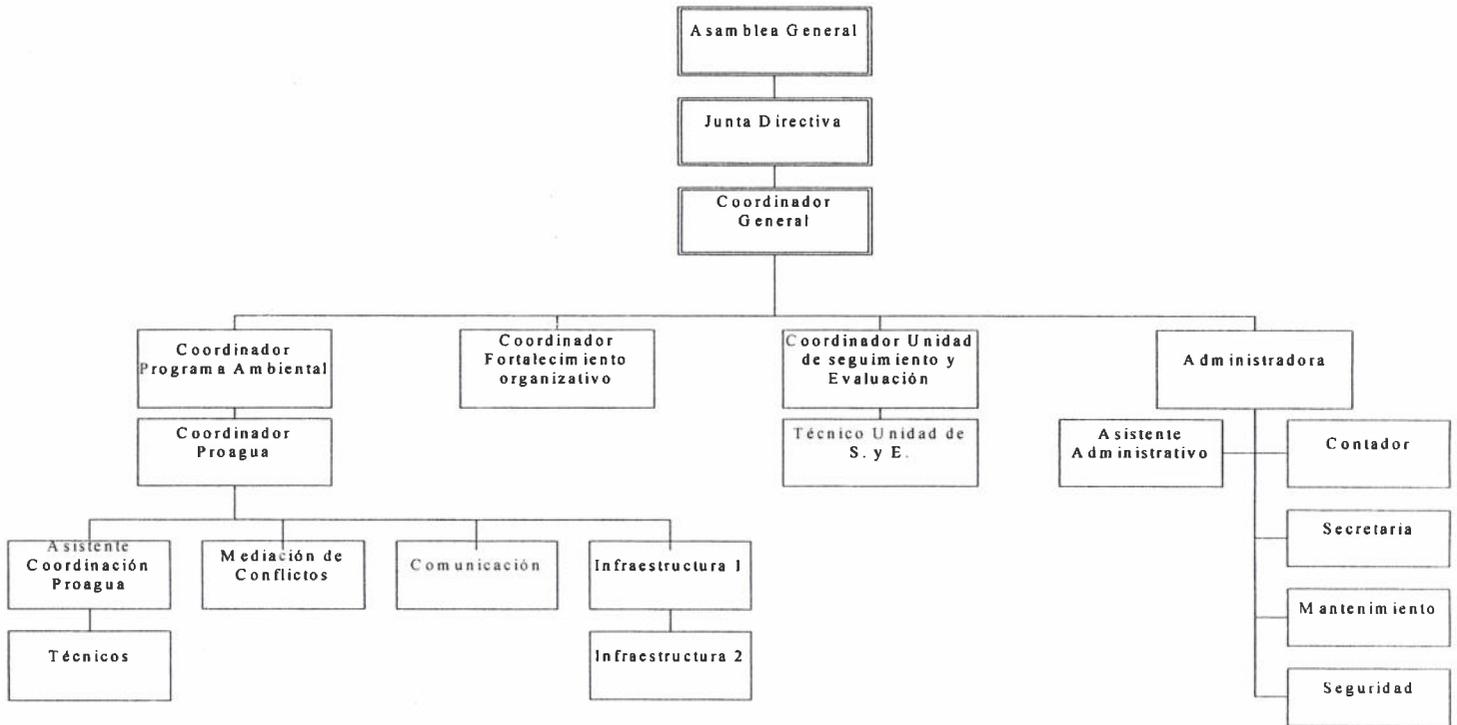
La asamblea general es la autoridad máxima de la asociación y se integra con los representantes de las organizaciones asociadas activas. Actualmente está integrada por siete (7) organizaciones campesinas: cinco (5) de ámbito municipal, siendo estas:

1. ACODEROL “Asociación para la coordinación del desarrollo rural de olopa”, con sede en el municipio de Olopa departamento de Chiquimula.
2. ACODERJE “Asociación para la coordinación del desarrollo rural de San Juan Ermita”, con sede en el municipio de San Juan Ermita departamento de Chiquimula.
3. ADISJA “Asociación de desarrollo integral de San Jacinto”, con sede en el municipio de San Jacinto departamento de Chiquimula.
4. ACIDEQ “Asociación campesina intercomunal de Quezaltepeque”, con sede en el municipio de Quezaltepeque departamento de Chiquimula.
5. ADIPAZ “Asociación de desarrollo integral de la parte alta de Zacapa”, con sede en el municipio de Zacapa departamento de Zacapa.

Y dos (2) de ámbito regional:

1. AZACHI “Asociación de usuarios de caminos rurales de Zacapa y Chiquimula”, con sede en el municipio de Camotán departamento de Chiquimula.
2. AMCO “Asociación de mujeres campesinas del oriente”, con sede en el municipio de Quezaltepeque departamento de Chiquimula.

Organigrama de Asociación Regional Campesina Ch'orti'



Fuente: Elaboración propia

1.12- Estructura administrativa

A nivel ejecutivo existe una estructura administrativa y técnica constituida de la siguiente manera: Un coordinador general apoyado por los departamentos administrativo financiero y la unidad de planificación, seguimiento, evaluación y sistematización. El departamento administrativo financiero está constituido de la siguiente manera: Un coordinador administrativo financiero, un asistente administrativo financiero, un contador general, encargada de documentación, registro y comunicación y dos empleados operativos encargados del mantenimiento de la infraestructura y guardiana.

Además existe un equipo técnico encargado de la formulación, gestión y ejecución de proyecto y servicios, con especialidad en cada uno de los programas de ASORECH, organizacional, institucional, ambiental y desarrollo empresarial.

Cuadro No. 1 Población beneficiaria

Descripción	Número
Organizaciones Regionales	2
Organizaciones municipales	5
Comunidades	135
Familias	4,248
Mujeres	7,493
Hombres	8,749

Fuente: Unidad de Seguimiento y Evaluación –ASORECH-

1.13- Recursos disponibles:

Actualmente en ASORECH se cuenta con mobiliario y equipo para poder formular, ejecutar, coordinar, administrar y monitorear proyectos de desarrollo para las y los comunitarios de la región.

En cuanto a los recursos físicos disponibles actualmente se cuenta con:

- a. 1 edificio propio.
- b. 9 automóviles y un Microbus (los vehículos son de doble tracción, aptos para terrenos con topografía irregular).
- c. 1 motocicleta.
- d. Planta telefónica.
- e. Equipo de cómputo actualizado.
- f. Hardware para geoposicionamiento global (GPS)
- g. Plotter para impresión de mapas a diferentes escalas.
- h. Software para sistemas de información geográfica
- i. Software para control contable con su respectiva licencia.
- j. Fotocopiadoras.
- k. Etc.

Además de los recursos que se encuentran en la sede regional, las organizaciones municipales que son socias de ASORECH también cuentan con el equipo físico y humano para ejecutar los programas de ASORECH,

2.- Hallazgos

2.1 Necesidades, deficiencias y áreas de mejora

Para conocer cuáles son las necesidades más latentes en la organización asorech, se procedió a realizar un análisis foda para tener una perspectiva general de las debilidades que se encuentran en dicha organización, y como estas repercuten en el desarrollo de las actividades.

Análisis foda.

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal altamente calificado y multidisciplinario • Clima laboral agradable • Buena estructura organizacional • Comodidad en el área de trabajo. • Condiciones favorables para desempeñar el trabajo. • Acceso a tecnología. • Cobertura de la organización. • Credibilidad ante los organismos cooperantes internacionales. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asensos laborales. • Oportunidad de superación. • Capacitaciones constantes • Se aprende sobre las diferentes áreas de la organización. • Creación de nuevos proyectos. • Organismos internacionales y nacionales que proporcionan financiamiento para ejecución de proyectos.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escasa estabilidad laboral • Pocos instrumentos utilizados en el proceso de integración de personal. • Toma de decisiones inmediatas para seleccionar personal. • Retiro de personal ante una oportunidad más estable. • Centralización en la toma de decisiones. • Situación salarial. • Falta de políticas. • No cuentan con manual de funciones. • Pocos medios de reclutamiento • No se llena solicitud de empleo. • Poca comunicación para trasladar la información al personal. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Situación política del país. • Organismos internacionales. • Terminación de contratos. • Terminación de proyectos. • Trabajo en base a resultados. • Surgimiento de nuevas organizaciones.

Fuente: elaboración propia

Factores internos:

Fortalezas: el personal existente en la organización asorech, es altamente calificado debido a que son personas que cuentan con una carrera universitaria, poseen maestrías, y algunos se encuentran estudiando una especialización, existe ingenieros agrónomos, ingenieros industriales, licenciados en administración, personas estudiando una carrera universitaria entre ellas psicología, administración, zootecnia, mercadotecnia, agronomía, derecho y ciencias de la comunicación.

Actualmente el clima laboral y el área de trabajo es agradable, se cuenta con una estructura organizacional en la cual predomina la asamblea general, luego la junta directiva, luego el coordinador general, se cuenta con una unidad de seguimiento y evaluación, la administración, la coordinación de programas y el equipo técnico.

Asorech proporciona a sus empleados las condiciones favorables para desempeñar el puesto de trabajo, entre estas condiciones encontramos vehículos para desplazarse al área de trabajo, computadoras, combustible, viáticos, acceso a internet, tiene una cobertura organizacional en dos departamentos de Guatemala como lo son Zacapa y Chiquimula.

Una de las fortalezas más importantes que se tiene es ante los organismos internacionales que son los que proporcionan los fondos para la creación y ejecución de proyectos que ayudan a las familias pobres del área de cobertura de la organización.

Debilidades: la forma de contratación de la organización es a través de honorarios o por servicios, esto genera un grado de inestabilidad laboral por la culminación de proyectos, o por no cumplir con los resultados esperados, esto hace que los empleados al presentarse una mejor oportunidad laboral optan por retirarse de la organización. Se cuentan con pocos instrumentos que ayuden a seleccionar personal, ya que la forma en que realizan este proceso es la estructuración de un cuestionario que se realiza en base a los términos de referencia del puesto solicitado.

Las decisiones para la selección del personal se toman el mismo día que realizan las entrevistas, esto surge por la necesidad de colocar a una persona en un determinado puesto, para que empiece a laborar inmediatamente. Algunas veces estas decisiones dan como resultado una inadecuada selección de personal y repercusiones de carácter legal para la organización.

Por la forma de contratación el personal se retira cuando se presenta una oportunidad laboral más estable, no se cuenta con políticas definidas, no se cuenta con manual de funciones, las herramientas utilizadas en el proceso de reclutamiento de personal son mínimas y no se alcanza el objetivo, esto debido a que en algunos casos se ha pospuesto la fecha de las entrevistas debido a que no se cuenta con suficientes expedientes para tener más opciones en cuento a la selección del personal.

Factores externos:

Oportunidades: al presentarse la oportunidad y en algunos casos se dan los ascensos laborales dentro de la organización, asorech brinda la oportunidad de superación al personal permitiéndole participar en capacitaciones que se realizan en el ámbito nacional e internacional.

Las capacitaciones se realizan una o dos veces por año para el área administrativa y para el área técnica se capacita dependiendo de la necesidad. Al tener credibilidad ante los organismos internacionales asorech, tiene la oportunidad de gestionar financiamiento para la creación y ejecución de proyectos que ayuden a las organizaciones socias y a los asociados de la organización.

Amenazas: asorech y el resto de organizaciones no gubernamentales que manejan fondos de organismos internacionales dependen mucho de las decisiones que el gobierno tome, ya que algún cambio en la política actual puede repercutir y afectar el funcionamiento de la organización. La entrada de nuevos organismos internacionales que proporcionan ayuda al

país puede ser una ventaja y a la vez una desventaja, ventaja debido a que se puede gestionar más ayudas, pero se puede ver como una amenaza debido a que el personal que trabaja actualmente en asorech puede verlo como una oportunidad de trabajo, ya que los salarios que ofrecen estos organismos son mucho más beneficiosos que los que se pueden generar en asorech. Otra amenaza es la terminación de contratos y la terminación de proyectos ya que esto afecta al personal.

Análisis sobre el esquema causa y efecto.

Para realizar dicho análisis se utilizó el esquema de espina de pescado de Ishikawa, ya que este esquema servirá de base para detectar las deficiencias y las debilidades que se encuentran en la organización, con el fin de determinar las áreas específicas que están siendo afectadas y en las cuales pudiera encontrar posibles soluciones.

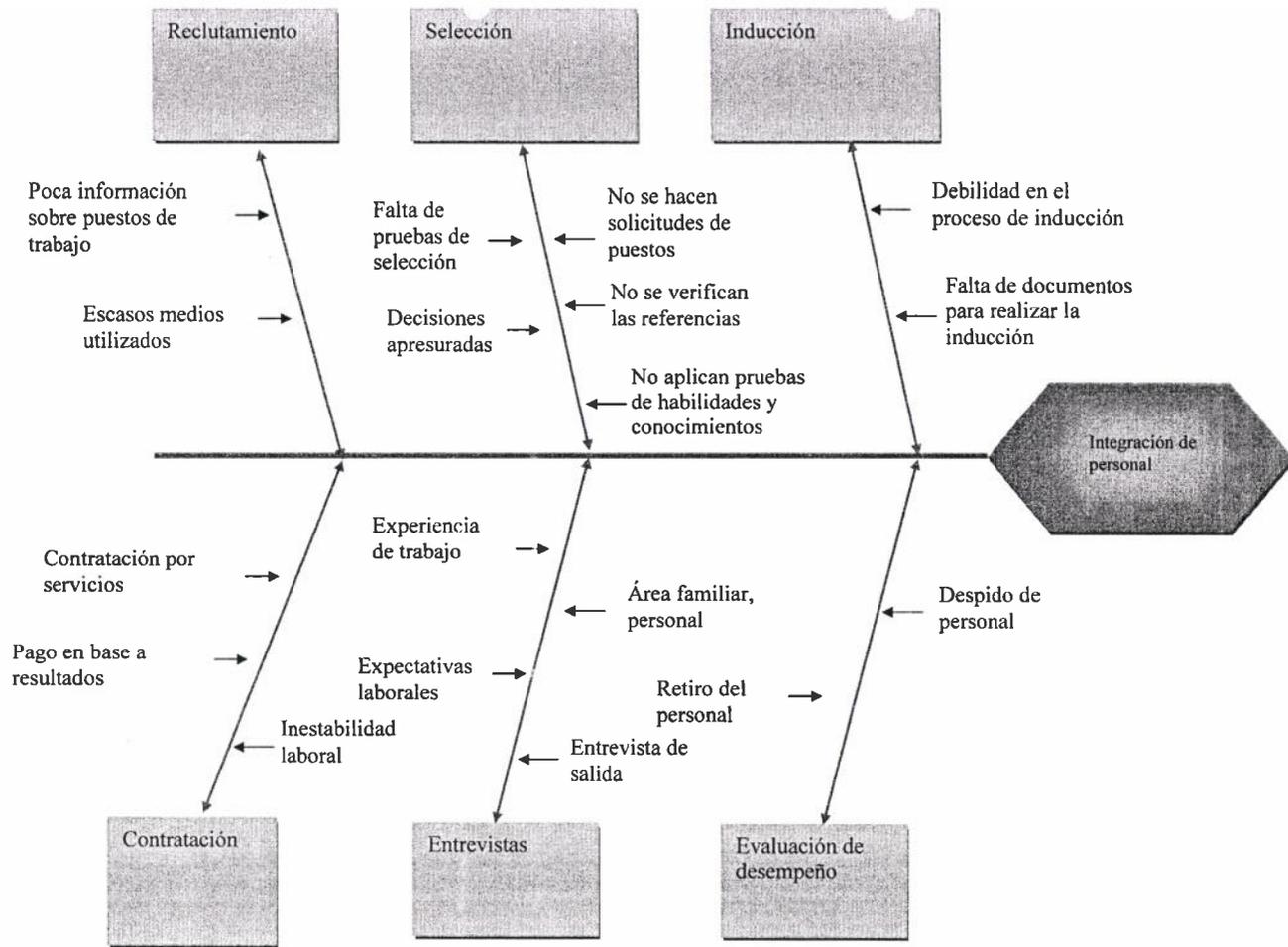


Figura No. 1 Esquema cola de pescado o causa y efecto

Entre los hallazgos relevantes se puede mencionar la deficiencia que tiene el proceso de integración de personal a la organización, esto se ve de manifiesto que desde la convocatoria a entrevistas para puestos de trabajo existe poca participación de personas que asisten a las entrevistas de selección de personal. En algunas oportunidades se ha pospuesto las entrevistas para otras fechas porque no se cuenta con suficientes expedientes, esto da como resultado que no se realice un proceso de selección adecuado.

En investigaciones realizadas con el personal que realiza el proceso de entrevistas y selección de personal estos manifestaron que se han presentado dificultades para seleccionar al personal cuando en algunas ocasiones solo cuentan con dos o tres expedientes, y tienen la necesidad de tener a una persona para desempeñar cierto cargo adentro de la organización o en las organizaciones socias a ASORECH.

Cuando esto sucede los resultados no son favorables ya que el personal opta por retirarse de la organización abandonando su trabajo, o en otras ocasiones la coordinación a tomado la decisión de prescindir de los servicios de las personas porque estos no cumplen con los resultados esperados, provocando con ello retrasos en la ejecución de los proyectos que son de beneficio para las familias de las áreas donde tiene cobertura ASORECH.

2.2- Necesidades

Tomando en consideración los hallazgos que se encuentran en dicha organización es importante conocer más afondo el proceso de integración de personal que se realiza para lo cual se propone realizar investigaciones y estudios sobre dicho proceso, esto será de mucha ayuda para la organización porque le permitirá tener herramientas que le ayuden a seleccionar personal idóneo, beneficiando así a las familias de las comunidades donde se tiene cobertura, esto se reflejara en la elaboración de proyectos enfocado a satisfacer necesidades existente en las familias de las comunidades y la realización de un trabajo con eficiencia y eficacia.

2.3- Debilidades

ASORECH en una organización muy fuerte en lo que ha gestión, elaboración y ejecución de proyectos de desarrollo se refiere, cuenta con herramientas y controles que le ayudan a realizar un trabajo con mucha responsabilidad, pero en lo que a la integración de personal se refiere tiene deficiencias que no le ayudan a desarrollarse para ser una organización competitiva en la gestión de más recursos financieros que sirvan para llevar el desarrollo a las comunidades del área de influencia de la organización. He allí la importancia de crear controles y herramientas que le ayuden a agenciarse de personal altamente calificado para la gestión, elaboración, y ejecución de esos proyectos.

2.4 Resultados:

Para conocer las debilidades existentes en la organización fue necesario realizar una entrevista con el coordinador general de esta institución, la cual tenía como objetivo detectar debilidades existentes que pudieran estar impidiendo el desarrollo de las actividades y el cumplimiento de los objetivos estratégicos que asorech posee.

En dicha entrevista se determinó que el objetivo que asorech, persigue es el de gestionar recursos técnicos y financieros para sus organizaciones socias y sus asociados, también se determinó que no se cuenta con políticas definidas en la organización, no cuentan con un manual de funciones, el proceso de reclutamiento se realiza a través de anuncios en la radio, correo electrónico y a través de volantes, los aspectos que se toman en cuenta para seleccionar el personal son la formación académica y la experiencia.

Los instrumentos que se toman en cuenta para realizar la selección de personal es la realización de boletes de evaluación las cuales se elaboran según los términos de referencia dependiendo del puesto solicitado. Los aspectos que se toman en cuenta para realizar la inducción de personal son la visión, la misión, el plan estratégico, la descripción de sus

funciones y los procedimientos administrativos. Los procesos de inducción los realiza generalmente el jefe inmediato superior.

No realizan pruebas para determinar las habilidades y actitudes del personal que se va a contratar, se realizan evaluaciones de desempeño cada año y no se considera que exista una comunicación eficaz entre las áreas de la organización.

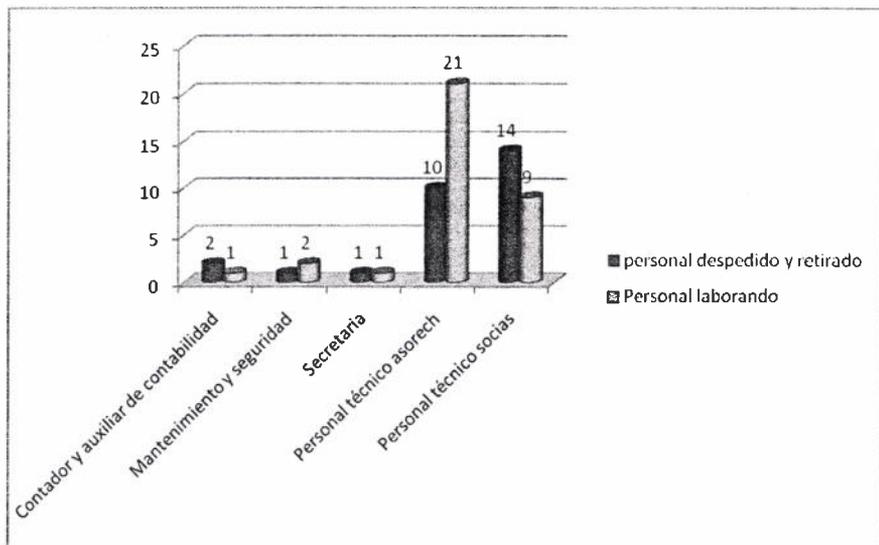
Tomando como base esta información se considera recomendable realizar una investigación más afondo sobre el proceso de integración de personal que se realiza en esta organización debido a la importancia que agenciarse de personal capacitado, a demás por la magnitud de la organización es necesario que exista una estructura bien definida sobre dicho proceso para beneficio de asorech y sus organizaciones socias ya que asorech se encarga de apoyar el proceso de selección de personal que se realiza en cada una de las organizaciones socias de la organización.

Para conocer más detalladamente se realizó una recopilación de las personas que se han retirado por diferentes motivos, las personas que han sido despedidas de sus labores en la organización y las personas que actualmente su encuentran laborando en asorech y en las organizaciones socias. Datos que se presentan en el cuadro y en la grafica siguiente:

Cuadro No. 2 Resultados de contrataciones, despidos y personas retiradas de la organización Asorech

Puesto	Personal despedido y retirado	Personal laborando
Contador y auxiliar de contabilidad	2	1
Mantenimiento y seguridad	1	2
Secretaria	1	1
Personal técnico asorech	10	21
Personal técnico socias	14	9
Total	28	34

Gráfica No. 1 Resultados de contrataciones, despidos y personas retiradas de la organización Asorech



Como se puede observar en la gráfica la mayor cantidad de personas retiradas y despedidas se encuentran entre el personal técnico de asorech y de las organizaciones socias a la organización, por tal motivo es importante realizar una investigación sobre la forma que se está usando para seleccionar al personal que va a laborar en estas organizaciones, con el fin de crear una herramienta que ayude a mejorar los procesos que se llevan a cabo en la organización.

Se investigo los honorarios pagados a estas 28 personas que fueron retiradas de la organización y se terminó que suman un total de Q 112,200.00 que fueron invertidos por asorech en concepto de pago de honorarios, si tomamos desde el inicio de labores de cada uno a la fecha que fueron retirados esta cantidad se incrementaría significativamente por lo que la inversión que asorech está realizando en el personal es considerablemente grande por tal

motivo se debe realiza una investigación para conocer las causas importantes por las que el personal se retira de la organización.

2.5- Implicaciones del proyecto

Asorech inicio sus operaciones con un coordinador, un contador, una persona de mantenimiento y una persona de guardián, dicha organización administraba un proyecto el cual contaba con 14 personas entre ellos una asistente administrativa y 13 técnicos, durante los años del 2006 a la fecha asorech a despedido a 13 personas por varias razones entre ellas malos hábitos de conducta, por no cumplir con los resultados esperados etc. y se han retirado 15 personas por diferentes motivos entre ellos por retirarse a otros lugares a trabajar. Durante este tiempo asorech capacitó al personal técnico sobre diferentes temas invirtiendo la cantidad de Q 19,163.00 y al administrativo invirtiendo la cantidad de Q 14,171.00 para hacer un total de Q 33,334.00, las capacitaciones fueron sobre diferentes temas.

Asorech contempla dentro de su presupuesto invertir la cantidad de Q 111,227.75 en capacitaciones para el personal administrativo y Q 176,252.75 para el personal técnico para hacer un total de Q 287,480.50 durante la ejecución de proyecto que tiene un plazo de ejecución de julio del año 2006 al mes de junio del año 2011, actualmente asorech cuenta con 34 personas laborando en la organización entre ellos personal técnico y administrativo. Datos proporcionados por la contadora general de la organización.

Para conocer los hallazgos predominantes se realizó una estructura de causa y efecto tomando como referencia el esquema de cola de pescado de Ishikawa, mediante esta investigación se detectaron algunas deficiencias en cuanto al proceso de integración del personal que se realiza en la organización asorech, entre los hallazgos encontrados, se puede mencionar las deficiencia que se tienen en el proceso de reclutamiento, siendo esta etapa una muy importante para poder atraer a personal responsable, y capacitado a la organización.

Uno de los hallazgos es que no se realiza un proceso de selección de personal bien estructurado que le permita seleccionar al mejor personal, la inducción que se realiza es pobre por lo que se podría mejorar, la forma de contratación afecta al personal en cuanto a estabilidad laboral, cuando se realiza la evaluación de desempeño las consecuencias de no contratar personal capacitado surgen, esto provoca despidos de personal o retiros del personal al no cumplir con los resultados de la ejecución de determinados proyectos.

Por la cantidad de personas laborando en la organización y las que se pretenden contratar es necesario que esta organización cuente con un eficiente proceso de integración de personal que le ayude a agenciarse de personas altamente calificadas, responsables, con amor al trabajo y a la organización, que cumplan con los objetivos y metas propuestos por ASORECH para la gestión de fondos, creación y ejecución de proyectos para trasladar el desarrollo a las organizaciones socias regionales y municipales.

2.6- Alcances y límites:

Esta investigación se realizará en las oficinas de la asociación regional campesina ch'orti ASORECH, ubicada en la colonia filomena, Quezaltepeque, Chiquimula. Se revisará el proceso de integración de personal que se realiza en la organización.

- Se investigará los mecanismos utilizados para realizar el reclutamiento de personal.
- Se investigará los instrumentos utilizados para realizar la selección de personal.
- Se determinará cuál es el proceso para realizar la inducción del personal nuevo.
- Se conocerá cuál es el plan de capacitaciones si lo tuvieran.
- Se conocerá cuáles son los criterios para realizar la evaluación de desempeño del personal y si hay seguimiento para corregir las deficiencias que surjan de dicha evaluación.
- Se elaborará una propuesta sobre el proceso de integración de personal en la organización, en la cual se desarrollarán instrumentos que le ayudarán a la organización a realizar dicho proceso de una forma mucho más eficiente.

Anexo 2

1.1 Antecedentes

Las organizaciones no gubernamentales ong's juegan un papel muy importante en el ámbito nacional e internacional, prestan su apoyo en diversas situaciones como por ejemplo, educación, salud, seguridad, prevención de desastres, etc. algunas veces dan apoyo aun donde las autoridades de gobierno no logran llegar.

Los organismos internacionales también juegan un papel muy importante en el ámbito nacional muchas veces estos organismos buscan a las organizaciones no gubernamentales para fortalecerlas en asesoría técnica y en apoyo económico, para la creación y ejecución de proyectos que lleven el desarrollo a las comunidades de las áreas rurales de Guatemala. Estos organismos internacionales hacen una evaluación de las ong's que se encuentran bien establecidas y que cuenten con credibilidad a nivel nacional para depositar su confianza en ellas.

De ahí la importancia de fortalecer las estructuras organizacionales de las ong's, dentro del funcionamiento de estas instituciones se lleva a cabo procesos administrativos que son lo que fortalecen a toda institución o empresa, cuando no se cuenta con un proceso administrativo adecuado toda la estructura organizacional comienza a presentar fallas, dichas fallas se ven representadas en pérdidas económicas, prestación de servicios deficientes o cierres de las empresas o instituciones.

Por tal motivo es importante realizar investigaciones que ayuden a las instituciones a detectar debilidades que puedan corregir en su momento para fortalecerlas en aspectos administrativos como también es aspectos técnicos. Esto hará de las organizaciones o empresa competitivas en la rama en la que se desenvuelvan.

Para la elaboración de la presente investigación se determino seleccionar a la Asociación Regional Campesina Ch'orti', para realizar el diagnostico correspondiente como primera fase, en la cual de determino la existencia de deficiencias que se encuentran en el proceso de integración de personal que se realiza en esta organización, después de haber investigado y analizado la información proporcionada mediante la aplicación de instrumentos como el FODA y el diagrama de causa y efecto o esquema de espina de pescado de Ishikawa.

1.2 Visión

Al 2010 ser una organización solidaria y representativa, que impulsa procesos de desarrollo auto sostenible de sus organizaciones socias en la región oriental de Guatemala; gestionando y movilizandoo recursos que contribuyan al fortalecimiento de sus capacidades financieras, sociales e institucionales. Contribuyendo con esto al desarrollo de la región.

1.3 Misión

Somos una asociación regional campesina de desarrollo comunitario:

- Que facilita el desarrollo de nuevos líderes y lideresas nacidos de las organizaciones socias.
- Que contribuye al fortalecimiento de las capacidades individuales e institucionales para el mejoramiento del desempeño organizacional.
- Que favorece la gestión y movilización de recursos técnicos y financieros.
- Que representa a sus organizaciones socias y promueve procesos de incidencia para la aplicación de leyes y compromisos asumidos por el gobierno.
- Que posibilita procesos de desarrollo empresarial con calidad ambiental.
- Que promueve el manejo sostenible de los recursos naturales como una alternativa de desarrollo económico.
- Que fomenta la equidad y respeto de los valores culturales y de género en cada una de sus acciones.

- Que brinda servicios de calidad, con la participación de un equipo de trabajo altamente calificado.

1.4 Valores

- Transparencia
- Democracia
- Equidad
- Coexistencia ecológica
- Responsabilidad social empresarial
- Empoderamiento comunitario.

La asociación regional campesina ch'orti' fundamenta su trabajo en 4 objetivos estratégicos:

Objetivo estratégico 1: juntas directas y personal operativo asumen su compromiso y actitud hacia la organización y sus socias estimulando el desarrollo de capacidades individuales y de equipo disponiendo de las condiciones necesarias para el cumplimiento de su misión.

Objetivo estratégico 2: ASORECH fortalece su capacidad de representación, gestión e incidencia en el ámbito regional y nacional

Objetivo estratégico 3: las organizaciones socias y la ASORECH comercializan productos y servicios en el mercado local, nacional e internacional, garantizando la sostenibilidad de sus estructuras operativas y mejorando los ingresos para sus asociados y asociadas.

Objetivo estratégico 4: promover e impulsar el manejo sostenible del suelo, agua, bosque y biodiversidad, así como la gestión ambiental en todos los procesos productivos y operativos de la ASORECH y sus socias.

Anexo 3

Instrumento para recopilación de información para el contacto inicial



Universidad Panamericana de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Programa ACA Chiquimula
Licenciatura en Administración de Empresas

1)Cuál es el objetivo de la organización.

Gestionar recursos técnicos y financieros para sus organizaciones socias y sus asociados.

2) ASORECH tiene políticas definidas:

Si No X

3) Existe un manual de funciones en ASORECH.

Si No X

4) Qué medio utiliza ASORECH para el reclutamiento de personal.

Periódico

Radio X

Televisión

Correo X

Otros Volantes

5) Qué aspectos se toman en cuenta para seleccionar al personal

Formación académica, experiencia laboral

6) Qué instrumentos utilizan para realizar la selección de personal.

Boletas de evaluación, se elaboran según los términos de referencia.

7) Qué aspectos de la organización se toman en cuenta para realizar la inducción de personal.

Visión, Misión, plan estratégico, sus funciones, procedimientos administrativos.

8) Quién realiza la inducción de personal.

Generalmente el jefe inmediato superior.

9) Se realizan algún tipo de pruebas para determinar las habilidades y actitudes de la persona que se va a contratar.

Si No

10) Qué tipo de pruebas.

11) Se realizan evaluaciones de desempeño al personal.

Si No

12) Considera que existe comunicación eficaz entre las áreas de la organización.

Si No

Anexo 4

Cuestionario dirigido al coordinador general



Universidad Panamericana de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Programa ACA Chiquimula
Licenciatura en Administración de Empresas

I EXPLICACIÓN:

El presente cuestionario tiene como objetivo conocer que tipos de instrumentos actualmente utiliza para la realización de la integración de personal.

II INFORMACION GENERAL

Tiempo de laborar en la Asociación _____

Tipo de desempeñar el actual puesto _____

Profesión: _____

Fecha: _____ Edad: _____

III INFORMACION ESPECÍFICA

Indique con una "X" su respuesta o bien complete donde considere necesario ampliar su punto de vista en cada una de las siguientes preguntas

1) ¿Cuentan con un manual de funciones?

Si ___ No ___

2) ¿Conoce usted la descripción del puesto que desempeña?

Si ___ No ___

Explique: _____

3) ¿Existe un proceso establecido para reclutar y seleccionar personal dentro de la organización?

Si No

Explique: _____

4) ¿Por qué medio se enteró de la plaza vacante existente en la asociación?

Radio Televisión Otro

5) ¿A la hora de la entrevista le proporcionaron una solicitud de empleo?

Si No Explique _____

6) ¿Quién o quienes lo entrevistaron? _____

7) ¿Qué tipo de prueba se le aplicó?

Conocimiento psicométrica personalidad otra

8) ¿Cuándo van a contratar personal realizaron algún tipo de investigación antes de contratar a la persona?

Si No Explique _____

9) ¿Cuentan con algún rubro específico donde se contemplen gastos para integración de personal?

Si No Explique _____

10) ¿Considera que los actuales métodos para realizar el reclutamiento del personal son los adecuados?

Si No Explique _____

11) ¿Cree que se podrían mejorar?

Si No Explique _____

12) ¿Considera que los actuales métodos para realizar la selección de personal son los adecuados?

Si _____ No _____ Explique _____

13) ¿Cree que se podrían mejorar?

Si _____ No _____ Explique _____

14) ¿Cuánto tiempo es el período de prueba que se les aplica a los nuevos trabajadores antes de ser confirmados en su puesto de trabajo?

Especifique _____

15) ¿Qué tipos de contratos extienden para contratar al personal?

16) ¿Con qué frecuencia se contrata personal en la organización?

Trimestralmente: _____

Semestralmente: _____

Dependiendo de las necesidades que surjan: _____

17) ¿Posee la asociación un programa de inducción detallado para proporcionar al personal de reciente ingreso?

Si _____ No _____ Explique _____

18) ¿Qué medio utilizan para determinar las necesidades de capacitación?

Indique _____

19) ¿Existe un programa de capacitación para los empleados?

Si _____ No _____ Explique _____

20) ¿Se cuenta con un rubro específico en el presupuesto para capacitar a los empleados?

Si _____ No _____ Explique _____

21) Realizan evaluaciones de desempeño al personal:

Si _____ No _____ Explique _____

22) ¿Cada cuánto tiempo realizan la evaluación de desempeño?

Indique _____

23) ¿Qué tipo de seguimiento le dan a los resultados obtenidos de la evaluación de desempeño?

Indique _____

24) ¿La evaluación del desempeño la utilizan para?

Determinar el desarrollo laboral de los empleados: Si _____ No _____

Determinar la necesidad de capacitación de los empleados. Si _____ No _____

Determinar las compensaciones a los empleados: Si _____ No _____

Explique _____

25) ¿Qué método de evaluación de desempeño utilizan para evaluar al personal?

Indique _____

26) ¿Cuentan con mecanismos que le ayuden a dar continuidad a los resultados de las evaluaciones de desempeño del personal?

Si _____ No _____ Explique _____

Anexo 5

Cuestionario dirigido a personal técnico y administrativo



Universidad Panamericana de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Programa ACA Chiquimula
Licenciatura en Administración de Empresas

I EXPLICACIÓN:

El presente cuestionario tiene como objetivo conocer que tipos de instrumentos actualmente utiliza para la realización de la integración de personal.

II INFORMACION GENERAL

Tiempo de laborar en la asociación _____

Tipo de desempeñar el actual puesto _____

Profesión: _____

Fecha: _____ Edad: _____ Sexo: Masculino () Femenino ()

III INFORMACION ESPECÍFICA

Indique con una "X" su respuesta o bien complete donde considere necesario ampliar su punto de vista en cada una de las siguientes preguntas.

1) ¿Le proporcionaron algún manual de funciones?

Si ___ No ___ Explique:

2) ¿Conoce usted la descripción del puesto que desempeña?

Si ___ No ___ Explique:

3) ¿Por qué medio se enteró de la plaza vacante existente en la Asociación?

Radio _____ Televisión _____ Otro _____

4) ¿Cuándo se presentó a la entrevista le proporcionaron alguna solicitud de empleo para que la llenara?

Si _____ No _____ Explique _____

5) ¿Quién o quienes los entrevistaron? _____

6) ¿Qué tipo de prueba se le aplicó?

Conocimiento _____ psicométrica _____ personalidad _____ otra _____

7) ¿Podría describir que pasos del proceso de selección le aplicaron a usted?

8) ¿Tiene conocimiento si llamaron a sus referencias personales y laborales antes de contratarlo?

Si _____ No _____

Explique _____

9) ¿Cuánto tiempo duro el período de prueba antes de ser confirmado en su puesto de trabajo?

Especifique _____

10) ¿Considera qué el proceso de reclutamiento implementado en la asociación es el adecuado?

Si _____ No _____

Explique _____

11) ¿Qué tipo de contrato tiene actualmente?

12) ¿Recibió la inducción adecuada cuando inicio sus labores en la asociación?

Si _____ No _____ Explique _____

13) ¿Le proporcionaron algún manual de inducción para conocer sobre su trabajo y sobre la asociación?

Si _____ No _____

Explique _____

14) ¿Considera que el proceso de inducción implementado en la asociación es el adecuado?

Si _____ No _____

Explique _____

15) ¿Qué tipo de capacitación ha recibido?

Indique _____

16) ¿La capacitación que ha recibido está enfocada para mejorar su trabajo?

Si _____ No _____ Porque _____

17) ¿En qué área de su trabajo le gustaría recibir más capacitación?

Indique _____

18) ¿Le han practicado alguna evaluación del desempeño?

Si _____ No _____

Explique _____

19) ¿Le dan seguimiento a los resultados de la evaluación de desempeño que le practicaron?

Si _____ No _____

Explique _____

Anexo 6
Ejecución de la propuesta

Asociación regional campesina ch'orti'
ASORECH



Guía para la realización del proceso de integración de personal en la
Asociación Regional Campesina Ch'orti'
ASORECH

Contenido

Introducción.....	1
Objetivos.....	2
Proceso de integración de personal	3
1.1 Reclutamiento.....	3
1.2 Selección de personal	5
Pasos para realizar la selección de personal	5
Flujo grama.....	10
1.3 Manual de funciones.....	11
1.4 Inducción	48
1.4.1 Reseña histórica.....	50
1.4.2 Descripción de la organización.....	51
1.4.3 Naturaleza jurídica.....	51
1.4.4 Régimen jurídico	51
1.4.5 Tiempo de funcionamiento.....	52
1.4.6 Visión	52
1.4.7 Misión.....	52
1.4.8 Valores.....	53
1.4.9 Estructura organizativa.....	54
1.4.10 Organigrama	56
1.4.11 Estructura administrativa.....	57
1.4.12 Recursos disponibles	57
1.4.13 Procedimientos administrativos.....	58
1.5 Evaluación de desempeño	62
Formatos	64

Introducción

La presente guía de integración de personal diseñada para ASORECH, pretende ser una herramienta de apoyo que sirva para mejorar los procesos ya implementados en la organización.

En su estructura se detallan las etapas del proceso de integración entre las que está el reclutamiento, el cual si es manejado eficientemente puede proporcionar resultados muy positivos a la organización. La selección de personal, diseñada para ser implementada en la organización permitirá contar con el personal más competente para desarrollar un puesto de trabajo, en el cual se obtenga los resultados que la organización requiere.

Dando respuesta a las conclusiones obtenidas en la investigación se diseña un manual de inducción para personal de reciente ingreso, donde se presenta una panorámica general de la organización, en el que se incluye la misión, visión, valores, líneas estratégicas, etc.

Por último se presenta un diseño para dar seguimiento a los resultados obtenidos en la evaluación de desempeño que se le practica al personal.

Objetivos

Facilitar al personal encargado de realizar el proceso de integración de personal en la organización ASORECH, un documento que le sirva de fundamento legal para la ejecución de dicho proceso.

Proporcionar al personal de reciente ingreso un documento en el que se abarque la mayor información posible de la organización.

Minimizar los niveles de ansiedad del personal de reciente ingreso sobre su nuevo puesto de trabajo, y sobre las obligaciones y responsabilidades que esta persona tendrá.

Presentar una panorámica general de la organización para que el personal de reciente ingreso se incorpore rápidamente a la forma de trabajo de la organización

Proceso de integración de personal

1.1 Reclutamiento

El proceso de reclutamiento es uno de los pasos más importantes, cuando se va a llevar a cabo todo un proceso de integración de personal en una institución, puesto que consiste en atraer la mayor cantidad de candidatos que cumplan con los requisitos que una organización requiere para desempeñar un determinado puesto de trabajo.

Cuando no se aplica un eficiente proceso de reclutamiento se presentan problemas tales como la no presentación de suficientes expedientes, que podría obedecerse a una poca divulgación de la oportunidad de empleo, cuando esto sucede no se tiene la oportunidad de hacer una selección preliminar de expedientes para identificar a las personas que llenan los requisitos. Para posteriormente hacer una selección definitiva y ofrecer el trabajo a la mejor opción.

Para fortalecer dicho proceso en la organización ASORECH, se le propone una guía para ser implementada. Ya que es de mucha importancia su aplicación por ser el comienzo de este proceso y de esta etapa depende si el resto de actividades vale o no la pena realizarlas.

Para la eficiente aplicación de un reclutamiento se debe cumplir con los siguientes pasos:

- ✓ Identificar el puesto vacante.
- ✓ Determinar los requisitos del puesto.
- ✓ Elegir la forma de reclutamiento adecuada al puesto.
- ✓ Considerar el costo como una inversión, no como un gasto.
- ✓ Disponerse a seleccionar a la mejor opción

Es de suma importancia que la organización utilice los distintos medios de comunicación para reclutar y así poder atraer candidatos que llenen las necesidades de la vacante, para eso es conveniente que la organización utilice el reclutamiento mixto. El cual debe aplicarse teniendo en cuenta los siguientes pasos:

- ✓ Elaborar los términos de referencia de la vacante que se necesita.
- ✓ Publicar la oportunidad de empleo a través de volantes colocados en lugares estratégicos como las universidades, librerías, etc. transmitir por los medios de comunicación radiales y televisivos sobre la oportunidad de empleo y publicar la información en la página de la organización, enviar la información por correo electrónico a la mayor cantidad de personas o contactos que se tengan para así lograr que la información se difunda por todos los lugares.
- ✓ Y con esto se tendría una mayor afluencia para que las personas participen en el proceso de reclutamiento.
- ✓ Contar con una base de datos que contenga registros del personal que labora en la Asociación, con esto se determinaría si el puesto de trabajo puede ser cubierto por alguna de las personas que actualmente laboran para la organización.
- ✓ Por medio de la página en internet de la organización se puede mantener un banco de datos de candidatos a optar plazas. Colocando la solicitud de empleo en la página de la organización ayudaría a crear un banco de datos sobre las personas aspirantes a una plaza vacante en la organización.

1.2 Selección de personal

En este proceso se debe seleccionar a la persona que cumpla con la mayoría de requisitos que la organización necesita para cubrir un puesto vacante. Debido a la situación económica que actualmente impera en el mundo, las organizaciones y empresas buscan empleados que sean capaces de generar resultados positivos a pesar de las adversidades que se puedan encontrar.

Para ello es necesario que se realice un eficiente proceso de selección de personal que ayude a seleccionar a la persona más apta para desempeñar el puesto. Para lograr esto se debe cumplir con una serie de pasos que ayudaran a fortalecer y a eficientar dicho proceso:

Pasos para realizar la selección de personal

Paso No. 1	Recepción preliminar de solicitudes
	Verificar que el expediente de solicitud de empleo contenga como mínimo: a. Currilum Vitae b. Cartas de recomendación c. Fotocopia de cédula de vecindad d. Carencia de antecedentes penales y policíacos e. Revisar la información proporcionada por el empleado en su expediente para familiarizarse con la información que aparece en el expediente del candidato.
Paso No. 2	Entrevista Preliminar
	Efectuar una entrevista preliminar a cada uno de los candidatos y candidatas presentes, para eliminar a los candidatos que obviamente no satisfacen los

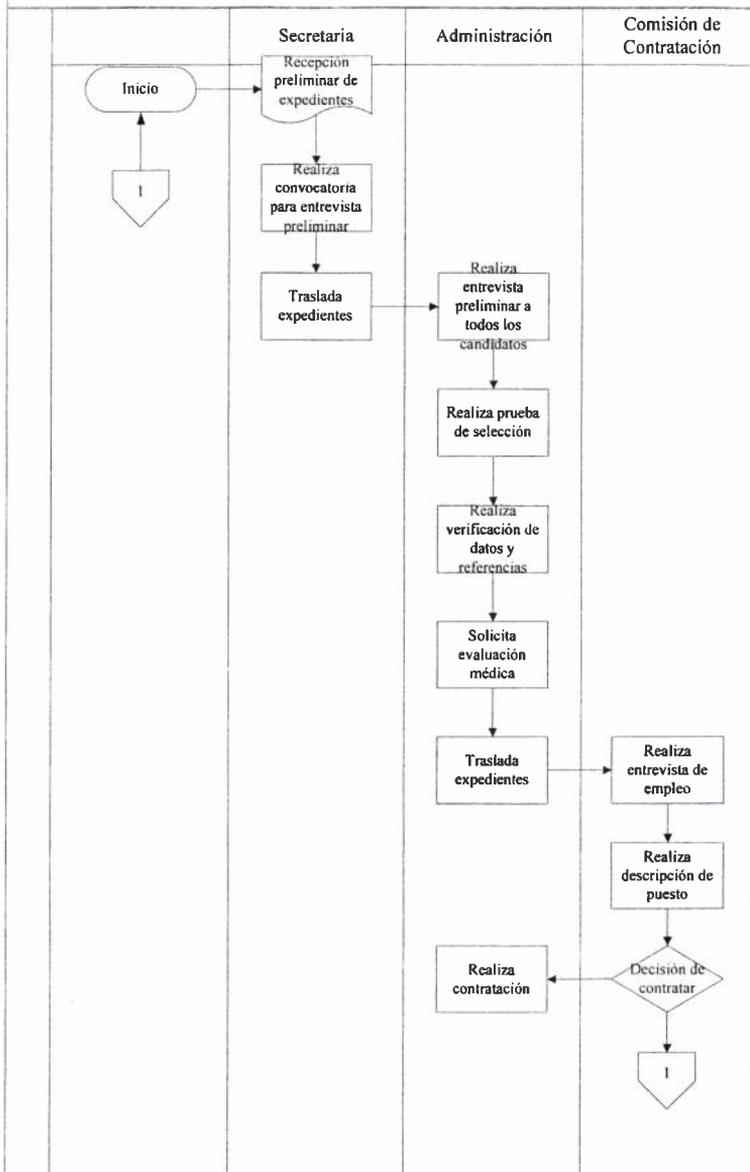
	<p>requerimientos del puesto.</p> <p>Luego, proporcionar una solicitud de empleo para ser llenada por los candidatos que pasen la prueba. (ver modelo formato, No. 1)</p>
<p>Paso No.3</p>	<p>Pruebas de selección</p>
	<p>Son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requisitos del puesto mediante el estudio, la práctica o el ejercicio laboral; deben ser válidas y confiables. Se recomienda efectuar las siguientes pruebas:</p> <p>Pruebas de idoneidad</p> <p>Están diseñadas para medir los conocimientos que tiene el aspirante sobre los deberes del puesto que está solicitando. Este tipo de prueba es más aplicable en puestos de oficina.</p> <p>Por ejemplo si se busca un contador es recomendable aplicar un examen de aptitud y precisión matemática, leyes fiscales, etc.</p> <p>Pruebas de muestreo del trabajo</p> <p>Estas pruebas exigen que un aspirante desempeñe una tarea de las que corresponden a un puesto en particular. Esta prueba es más aplicable en trabajos de campo.</p> <p>Por ejemplo si se necesita un conductor se le puede poner el volante de un vehículo</p>

	<p>para que este lo maneje y así se determina si es apto para el puesto o no lo es, para ir depurando a los aspirantes que pasan a las siguientes pruebas. La aplicación de estas pruebas califica la personalidad, las capacidades y la motivación de los aspirantes lo que permite a las organizaciones elegir a los candidatos de acuerdo con la manera en que se adaptara el puesto vacante.</p>
Paso No. 4	<p>Verificación de datos y referencias</p> <p>Se debe verificar si los datos consignados por los aspirantes son verídicos; se puede hacer a través de:</p> <p>a. Llamadas telefónicas</p> <p>b. Visitas personales.</p> <p>(ver formato, No. 2)</p>
Paso No. 5	<p>Evaluación médica</p> <p>Debido al costo que representa no es muy usual su aplicación; sin embargo es conveniente conocer el historial clínico y su estado de salud actual, pues es un indicador de la capacidad para soportar las presiones de trabajo.</p>
Paso No. 6	<p>Entrevista de empleo</p> <p>Es una conversación en la que el entrevistador y el solicitante intercambian información. Trata de determinar si el candidato es efectivo para el puesto y de</p>

	<p>compararlo con los otros solicitantes.</p> <p>Aspectos que se deben tomar en cuenta:</p> <p>a. Revisar el currículum y la solicitud de empleo del aspirante</p> <p>b. Destinar el tiempo suficiente para realizar la entrevista, se recomienda de 30 a 45 minutos.</p> <p>c. Preparar las preguntas básicas.</p> <ul style="list-style-type: none"> * Educación * Experiencia laboral * Sobre su familia * ¿Por qué quiere trabajar en la institución? <p>d. Escuchar en forma activa.</p> <p>e. Estimular al candidato para que hable.</p> <p>f. Tomar nota de la información que el individuo proporciona.</p> <p>Existe una pauta de entrevista que indica la información que debe atenderse en cada aspecto tomado en cuenta durante la entrevista. (Ver formato, No. 3)</p>
<p>Paso No. 7</p>	<p>Descripción realista del puesto</p> <hr/> <p>Cuando el solicitante tiene expectativas equivocadas del puesto de trabajo, el resultado es negativo. Para evitar la reacción “Ustedes nunca me lo advirtieron” es necesario realizar una reunión donde se le exponga las actividades a realizar como la utilización de instrumentos y maquinaria etc.</p>

Paso No. 8	Decisión de contratar
	Luego de que el aspirante tiene conocimiento y está seguro desempeñar el puesto de trabajo y si este llena las expectativas y los resultados obtenidos son los esperados, se acepta la solicitud y se contrata a la persona.

Diagrama de flujo proceso de integración de personal en la organización ASORECH según norma ANSI



1.3 Manual de funciones de la organización ASORECH

Presentación: El manual de funciones de ASORECH, se elabora con el propósito de ordenamiento de las actividades a realizar, así como el ordenamiento institucional del trabajo. Es un instrumento que contiene un conjunto de normas y tareas el cual desarrolla cada integrante de la asociación.

El mismo es elaborado basado en los respectivos procedimientos, sistemas, guías y orientaciones para desarrollar las rutinas laborales cotidianas, sin obstaculizar en cuanto a las capacidades intelectuales, ni en la autonomía propia e independencia mental o profesional de cada uno de los trabajadores de la institución. Dicho manual deberá ser evaluado permanentemente por los respectivos jefes para garantizar un adecuado desarrollo y calidad de la gestión.

El uso adecuado del presente manual permitirá tener una visión de conjunto de la organización y precisar las funciones de cada unidad para especificar responsabilidades y evitar las duplicaciones y detectar omisiones.

Objetivos:

- Normar las funciones de cada uno de los cargos en la Asociación regional campesina ch'orti'
- Explicar las funciones en términos accesibles a los empleados
- Facilitar el adiestramiento y orientación del personal.

Nombre del puesto: Coordinador general

Ubicación: Oficina de gerencia de coordinación general, ASORECH.

Superior inmediato: Junta directiva.

Personas bajo su mando: 4 personas

Objetivo: Velar por el cumplimiento del plan estratégico de ASORECH, con el apoyo de todas las unidades que lo integran.

Requisitos:

- ✓ Profesional con licenciatura en administrador de empresas o carrera a fin.
- ✓ Con conocimientos en gerencia.
- ✓ Manejo de personal.
- ✓ Conocimientos en planeación estrategia
- ✓ Elaboración de planes operativos anuales.
- ✓ Amplio conocimiento de las leyes laborales del país.
- ✓ Con experiencia en elaboración y gestión de proyectos de desarrollo
- ✓ Manejo de temática de equidad.
- ✓ Orientación al trabajo compartido
- ✓ Capacidad de negociación y gestión de recursos
- ✓ Liderazgo y conducción participativa de procesos.
- ✓ Manejo de conflictos entre diferentes actores
- ✓ Amplio criterio socio cultural.
- ✓ Disponibilidad al trabajo en equipo.
- ✓ Honorabilidad comprobada.
- ✓ Facilidades de comunicación por diversos canales.
- ✓ Iniciativa para impulsar trabajo en equipo.

Funciones:

- ✓ Formular propuestas de desarrollo en todos los ámbitos que trabaja la asociación y que contribuyan al alcance de los resultados y objetivos planteados dentro del plan estratégico de ASORECH y someterlo a junta directiva para su aprobación.
- ✓ Coordinar el equipo técnico de ASORECH, orientando los esfuerzos al alcance de los resultados del plan estratégico.
- ✓ Presentar a junta directiva los avances de las acciones que se estén ejecutando, así como asesorarles para la toma de decisiones.
- ✓ Apoyar y acompañar la gestión de las propuestas aprobadas por las instancias correspondientes, ante los organismos que se consideren convenientes, para poder canalizar fondos hacia la ASORECH.
- ✓ Velar por el cumplimiento y la calidad de todos los procesos técnicos y administrativos de las acciones que se realicen dentro de ASORECH.
- ✓ Posicionar a ASORECH como una organización líder en el desarrollo comunitario, en el ámbito regional y/o nacional.
- ✓ Coordinar con la unidad de seguimiento para mantener informada a Junta directiva sobre los avances en el campo de las acciones.
- ✓ Avalar los informes técnicos de los coordinadores de programas, unidad de seguimiento y administradora de ASORECH, antes de proceder a realizar los pagos correspondientes.
- ✓ Elaborar el presupuesto anual de la asociación y presentarlo a junta directiva para su aprobación.
- ✓ Representar a la Asociación en las instancias que junta directiva considere conveniente.
- ✓ Avalar los informes sustantivos de avance que se presenten ante las instancias cooperantes de acuerdo a lo establecido en los contratos de cooperación o cuando estas lo requieran.
- ✓ Presentar informes mensuales a junta directiva, o cuando esta los requiera.
- ✓ Presentar factura contable e informe de avance de actividades realizadas durante cada mes como requisito de pago. Cumplir con las obligaciones tributarias correspondientes.
- ✓ Otras inherentes al cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato superior.

Nombre del puesto: Coordinador programa ambiental

Ubicación: Oficina de coordinación de programa ambiental, ASORECH.

Superior inmediato: Coordinador general y junta directiva.

Personas bajo su mando: Una persona

Objetivo: Formulación de propuestas en materia ambiental que contribuyan al alcance de los resultados y objetivos planteados dentro del programa ambiental de ASORECH y someterlos a consideración de coordinación general y junta directiva para su aprobación.

Requisitos:

- ✓ Profesional universitario en ciencias ambientales o carrera afín.
- ✓ Con estudios de post-grado, en materia ambiental.
- ✓ Formación ó capacitación administrativa en proyectos.
- ✓ Manejo de paquetes informáticos (Microsoft office, Windows)
- ✓ Experiencia comprobada de gestión ambiental de alto nivel.
- ✓ Experiencia comprobada en institucionalización de iniciativas de desarrollo ambiental.
- ✓ Gerencia de proyectos de desarrollo rural sostenible por más de 3 años.
- ✓ Gestión, negociación, administración, seguimiento y evaluación de proyectos relacionados con temática ambiental por más de 1 año.
- ✓ Experiencia en elaboración de informes ejecutivos de avances y alcance de resultados ante organismos internacionales.
- ✓ Experiencia en trabajo con equipos técnicos, administrativos o gerenciales por más de un año.
- ✓ Manejo de temática de equidad.
- ✓ Enfoques y estrategias de gestión ambiental.
- ✓ Vinculación con entes ambientales con posibilidades de financiamiento a iniciativas ambientales de desarrollo.

- ✓ Orientación al trabajo compartido
- ✓ Capacidad de negociación y gestión de recursos
- ✓ Orientar equipos de trabajo
- ✓ Integrar y plantear propuestas de solución de problemas ambientales y sociales.
- ✓ Liderazgo y conducción participativa de procesos.
- ✓ Manejo de conflictos entre diferentes actores
- ✓ Amplio criterio socio cultural.
- ✓ Disponibilidad al trabajo en equipo.
- ✓ Honorabilidad comprobada.
- ✓ Facilidades de comunicación por diversos canales.
- ✓ Iniciativa para impulsar trabajo en equipo.
- ✓ Conciencia y actitud ambiental y el desarrollo de y por la gente
- ✓ Disposición a residir en la zona de ejecución del proceso.
- ✓ Preferentemente residente en la región.
- ✓ Disposición para residir en la zona de ejecución del proceso.
- ✓ Manejo de vehículo y contar con licencia vigente.

Funciones:

- ✓ Apoyar y acompañar la gestión de las propuestas aprobadas por las instancias correspondientes, ante los organismos que se consideren convenientes, para poder canalizar fondos hacia la ASORECH.
- ✓ Asesorar a la coordinación general de ASORECH y a junta directiva en materia ambiental y manejo sostenible de los recursos naturales.
- ✓ Velar por el cumplimiento y la calidad de todos los procesos técnicos y administrativos de las acciones que se realicen dentro del programa ambiental de ASORECH.
- ✓ Posicionar a ASORECH como una organización líder en materia ambiental, en el ámbito regional.
- ✓ Coordinar los proyectos que se ejecuten en el programa ambiental orientando los esfuerzos del equipo técnico al alcance de los objetivos planteados en los proyectos y al cumplimiento de las metas del plan estratégico.

- ✓ Coordinar con la unidad de seguimiento para verificar los avances en el campo de las acciones.
- ✓ Avalar los informes técnicos de los coordinadores de proyectos del programa ambiental antes de ser transferidos al área de administración.
- ✓ Avalar los POA's de los proyectos que se ejecuten dentro del programa ambiental.
- ✓ Velar por el uso adecuado de los recursos técnicos, económicos y financieros asignados al programa ambiental.
- ✓ Responsable de la elaboración de los informes sustantivos de avance ante las instancias cooperantes de acuerdo a lo establecido en los contratos de cooperación o cuando estas lo requieran.
- ✓ Presentar factura contable e informes mensuales a la coordinación general de ASORECH y junta directiva como requisito de pago.
- ✓ Otras inherentes al cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato superior.

Nombre del puesto: Coordinador del proyecto gobernabilidad y gestión integrada del recurso hídrico en la región Ch'orti' que posteriormente en el documento se conocerá como Proagua.

Ubicación: Oficina de coordinación de Proagua, ASORECH.

Superior inmediato: Coordinador programa ambiental y coordinador general.

Personas bajo su mando: 4 personas

Objetivo: Coordinar, dirigir y garantizar la ejecución cualitativa y cuantitativa de las acciones operativas establecidas dentro del proyecto gobernabilidad del Agua en la región Ch'orti'.

Requisitos:

- ✓ Profesional en ciencias agrícolas, forestales o afines.
- ✓ Con estudios de maestría en el tema de recursos naturales, de preferencia en el tema de recursos hídricos.
- ✓ Experiencia comprobada en dirección de proyectos de desarrollo.
- ✓ Experiencia comprobada en el tema de gestión integrada del recurso hídrico.
- ✓ Amplio conocimiento de la región de Zacapa y Chiquimula.
- ✓ Experiencia en trabajo por resultados.
- ✓ Acostumbrado a trabajar bajo presión.
- ✓ Conocimiento del área de influencia de la organización y la situación socioeconómica y cultural de la etnia Cho'rtí.
- ✓ Facilidad y experiencia en trabajo comunitario con grupos mixtos.

Funciones:

- ✓ Diseñar los términos de referencia del equipo técnico que se contrate dentro del proyecto y someterlos a la consideración de las instancias respectivas para su aprobación.
- ✓ Coordinar la elaboración del POA anual del proyecto.

- ✓ Coordinar la Ejecución del POA anual del proyecto.
- ✓ Aportar a la coordinación general los criterios técnicos necesarios para la toma de decisiones en torno al proyecto.
- ✓ Liderar el equipo técnico encargado de la ejecución de las acciones programadas por la Asociación en el marco del proyecto.
- ✓ Definir en coordinación con J.D y las instancias correspondientes las áreas a ser intervenidas dentro del proceso de implementación del proyecto.
- ✓ Hacer uso racional y adecuado de los recursos facilitados por la organización para el logro de los productos, garantizando personalmente y con su patrimonio el cumplimiento de tal obligación.
- ✓ Rendir informes periódicos a junta directiva e instancias correspondientes sobre el avance de los resultados y objetivos planteados por el proyecto.
- ✓ Preparar en coordinación con la administración de ASORECH los informes financieros semestrales, para ser presentados a la embajada, o a las instituciones que junta directiva considere necesarios.
- ✓ Presentar informes que sean requeridos por las instancias correspondientes y someterlos a la verificación de campo por parte de los actores involucrados.
- ✓ Participar en las reuniones de coordinación convocadas y programadas por la organización.
- ✓ Presentar factura contable e informe de avance de actividades realizadas durante cada mes como requisito de pago.
- ✓ Otras inherentes al cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato superior.

Nombre del puesto: Asistencia de coordinación de proagua.

Ubicación: Oficina de coordinación de Proagua, ASORECH.

Superior inmediato: Coordinador proagua

Personas bajo su mando: Tres personas

Objetivo: Dirigir y garantizar la ejecución cualitativa y cuantitativa de las acciones operativas establecidas dentro del proyecto Gobernabilidad del Agua en la región Ch'ortí.

Requisitos:

- ✓ Profesional en carreras relacionadas al manejo del agua y cuencas hidrográficas.
- ✓ Capacidad de gestión y coordinación.
- ✓ Experiencia comprobada para facilitar procesos de autogestión comunitaria con grupos mixtos.
- ✓ Experiencia comprobada en el tema de gestión integrada del recurso hídrico.
- ✓ Conocimiento y habilidades en el manejo y uso sistemas de información geográfica.
- ✓ Dispuesto a trabajar en equipo.
- ✓ Amplio conocimiento de la región de Zacapa y Chiquimula.
- ✓ Experiencia en trabajo por resultados.
- ✓ Acostumbrado a trabajar bajo presión.
- ✓ Conocimiento del área de influencia de la organización y la situación socioeconómica y cultural de la etnia Cho'rtí.
- ✓ Licencia de conducir vigente.
- ✓ Disponibilidad inmediata.

Funciones:

- ✓ Apoyar el proceso de construcción, validación, documentación, uso y consolidación en campo de instrumentos de normas y procedimientos necesarios para generar, atender y evaluar las demandas provenientes de las comunidades donde tienen coberturas las socias de ASORECH.
- ✓ Apoyar a la coordinación en la ejecución de las acciones normativas, operativas y administrativas establecidas dentro del proyecto Gobernabilidad del Agua en la región Ch'orti.
- ✓ Representar a la coordinación del proyecto en diferentes actividades convocadas y programadas según requerimiento.
- ✓ Programar y ejecutar eventos de formación de las capacidades técnicas y administrativas planificadas por la unidad de coordinación
- ✓ Capacitar, supervisar y velar por la calidad de los productos entregados hacia los técnicos y de los técnicos a los y las socias de ASORECH en el área de cobertura.
- ✓ Convertirse en la persona que canaliza y garantiza la calidad de las demandas generadas durante el proceso de autogestión para la gobernabilidad del agua.
- ✓ Participar en la elaboración y ejecución del POA del proyecto en coordinación con el resto del equipo.
- ✓ Realizar visitas constantes al campo de acción para verificar los avances en las acciones realizadas, garantizando su cumplimiento en tiempo y presupuesto.
- ✓ Liderar el equipo técnico de las socias municipales encargado de la ejecución de las acciones programadas por el proyecto Gobernabilidad del agua en el marco del plan estratégico de la ASORECH
- ✓ Apoyar la elaboración de informes periódicos sobre el avance de los resultados y objetivos planteados por el proyecto.
- ✓ Presentar factura contable e informe de avance de actividades realizadas durante cada mes como requisito de pago.
- ✓ Otras inherentes al cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato superior.

Nombre del puesto: Coordinador de la unidad de seguimiento y evaluación.

Ubicación: Oficina de coordinación de unidad de seguimiento y evaluación, ASORECH.

Superior inmediato: Coordinador general

Personas bajo su mando: Una persona

Objetivo: Conducir el diseño, implementación y operación de un sistema de seguimiento, evaluación y sistematización integrando todas las dependencias de ASORECH.

Requisitos:

- ✓ Técnico o Pensum cerrado a nivel de licenciatura en carreras afines a las áreas ambientales sociales, de mercadeo o Administración de Empresas.
- ✓ Manejo de programas de office relacionados al seguimiento, evaluación y sistematización de proyectos.
- ✓ Análisis en sistemas de información geográfica (SIG)
- ✓ Conocimiento en desarrollo de bases de datos.
- ✓ Experiencia en análisis de imágenes satelitales.
- ✓ Conocimientos de planificación territorial, planificación de conservación
- ✓ Dominio de herramientas informáticas: Arc View 3.x, Arc Gis9.x,
- ✓ Identificación, formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de proyectos.
- ✓ El tema de autogestión ambiental comunitaria y manejo sostenible de los recursos naturales.
- ✓ Diseño y operación de sistemas de seguimiento, evaluación de proyectos, ambientales, sociales y productivos.
- ✓ Elaboración y manejo de Planes operativos (POA's)
- ✓ Procesos de sistematización de experiencias de proyectos.
- ✓ Trabajo por resultados.

- ✓ Conocer el área Ch'orti' del departamento de Zacapa y Chiquimula y la situación socioeconómica y cultural de dicha etnia.
- ✓ Trabajo con grupos mixtos.

Funciones:

- ✓ Coordinar un equipo técnico el cual será encargado de supervisar las acciones realizadas por cada uno de las programadas, unidades o dependencias de ASORECH.
- ✓ Procesar información recolectada en el campo, de manera que pueda mantener una base de datos actualizada que le sirva para generar información la cual será utilizada como insumo, en la elaboración de informes y presentaciones requeridas por la organización.
- ✓ Evaluar las acciones realizadas por ASORECH por medio de sus dependencias y aportar los criterios técnicos necesarios para el buen logro de los objetivos.
- ✓ Elaborar informes mensuales de avance sobre el seguimiento y evaluación de las acciones realizadas por ASORECH y otras que sean dispuestas por la coordinación general de ASORECH.
- ✓ Someter todos los productos logrados y las acciones de asistencia técnica y asesoría a la coordinación de ASORECH,
- ✓ Hacer uso racional y adecuado de los recursos facilitados por la organización.
- ✓ Evaluar y aportar los criterios técnicos necesarios para el buen desarrollo de las acciones de ASORECH y sus dependencias.
- ✓ Participar a las reuniones de coordinación convocadas y programadas por la organización.
- ✓ Presentar factura contable e informe de avance de actividades realizadas durante cada mes como requisito de pago.
- ✓ Otras inherentes al cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato superior.

Nombre del puesto: Técnico de la unidad de seguimiento y evaluación

Ubicación: Oficina de unidad de seguimiento y evaluación, ASORECH.

Superior inmediato: Coordinador unidad de seguimiento y evaluación.

Personas bajo su mando: Ninguna

Objetivo: Coordinar con el equipo de técnico de ASORECH para obtener la información necesaria que servirá para el desarrollo de un plan de visitas y evaluación.

Requisitos:

- ✓ Técnico o Pensum cerrado a nivel de licenciatura en carreras afines a las áreas ambientales sociales, de mercadeo o Administración de Empresas.
- ✓ Manejo de programas de office relacionados al seguimiento, evaluación y sistematización de proyectos.
- ✓ Análisis en Sistemas de Información Geográfica (SIG)
- ✓ Conocimiento en desarrollo de bases de datos.
- ✓ Experiencia en análisis de imágenes satelitales.
- ✓ Conocimientos de planificación territorial, planificación de conservación
- ✓ Dominio de herramientas informáticas: ArcView 3.x, ArcGis9.x,
- ✓ Identificación, formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de proyectos.
- ✓ El tema de autogestión ambiental comunitaria y manejo sostenible de los recursos naturales.
- ✓ Diseño y operación de sistemas de seguimiento, evaluación de proyectos, ambientales, sociales y productivos.
- ✓ Elaboración y manejo de Planes operativos (POA's)
- ✓ Procesos de sistematización de experiencias de proyectos.
- ✓ Trabajo por resultados.

- ✓ Conocer el área Ch'ortí' del departamento de Zacapa y Chiquimula y la situación socioeconómica y cultural de dicha etnia.
- ✓ Trabajo con grupos mixtos.

Funciones:

- ✓ Monitorear las acciones planteadas en el plan estratégico de ASORECH.
- ✓ Elaborar y presentar un plan de trabajo para la realización de visitas de campo y de los otros productos requeridos.
- ✓ Proveer la información necesaria para la creación de una base datos de comunidades, proyectos y organizaciones.
- ✓ Elaborar informes mensuales de avance y mantener informada a unidad de seguimiento y evaluación de las actividades que se realizan.
- ✓ Establecer su sede operativa en la sede de ASORECH.
- ✓ Someter todos los productos logrados y las acciones realizadas a la auditoría, supervisión y evaluación de la coordinación de seguimiento y evaluación.
- ✓ Hacer uso racional y adecuado de los recursos facilitados por la organización para el logro de los productos, garantizando personalmente y con su patrimonio el cumplimiento de tal obligación.
- ✓ Apoyar en la formulación y elaboración de propuestas de proyectos que se consideren necesarios para el cumplimiento del plan estratégico de ASORECH.
- ✓ Presentar informe de logro de productos al alcanzar cada una de ellos, un informe final y someterlos a la verificación de campo por parte de los actores involucrados.
- ✓ Participar a las reuniones de coordinación convocadas y programadas por las instancias de ASORECH.
- ✓ Presentar factura contable e informe de avance de actividades realizadas durante cada mes como requisito de pago.
- ✓ Otras que sean dispuestas por la coordinación general de ASORECH.

Nombre del puesto: Administrador (a)

Ubicación: Oficina de administración, ASORECH.

Superior inmediato: Coordinador general.

Personas bajo su mando: 5 personas

Objetivo: Apoyo a la coordinación general de ASORECH, para la construcción y ejecución de plan estratégico y nueva estructura organizativa.

Requisitos:

- ✓ Administradora de empresa o carrera a fin.
- ✓ Conocimientos en administración de proyectos de desarrollo
- ✓ Manejo de recursos financieros de cooperación extranjera
- ✓ Administración de proyectos vinculados a MAGA, INAB, MARN y organizaciones campesinas.
- ✓ Elaboración y manejo de convenios de coejecucion.
- ✓ Manejo de paquetes de office.
- ✓ Experiencia mínima de 2 años en puesto similar.
- ✓ Elaboración de contratos
- ✓ Elaboración de presupuestos
- ✓ Elaboración de controles internos.
- ✓ Conocimientos en la elaboración de planes operativos anuales.
- ✓ Manejo de vehículos
- ✓ Tener licencia vigente.

Funciones:

- ✓ Aportar, revisar y elaborar de manuales de procedimientos y normas de permanencia en la organización.
- ✓ Acondicionar las oficinas por crecimiento de la organización.
- ✓ Coordinar todos los procesos administrativos para el cumplimiento de objetivos de la organización como los compromisos adquiridos con entidades donantes.
- ✓ Elaborar contratos, convenios de coejecución y/o cartas de entendimiento.
- ✓ Elaborar y controlar el presupuesto de ASORECH y el de los proyectos administrados por la misma.
- ✓ Revisar y aprobar las solicitudes de cheques para pago mensual de proveedores, acreedores y honorarios.
- ✓ Elaborar planes de recursos financieros para los proyectos administrados por ASORECH.
- ✓ Realizar las gestiones necesarias para la solicitud de fondos ante los donantes.
- ✓ Presentar factura contable e informes mensuales de avance de la ejecución presupuestaria de los proyectos.
- ✓ Participar en las reuniones de coordinación convocadas y/o programadas por el coordinador.
- ✓ Apoyar a la coordinación general de ASORECH en las tareas operativas y de logística que faciliten la gestión de recursos y el montaje de eventos.
- ✓ Elaborar informes financieros periódicamente y cuando le sean requeridos.
- ✓ Contribuir en la solución de problemas surgidos en el ámbito de trabajo.
- ✓ Realizar la adquisición de bienes, suministros y servicios, según los procedimientos establecidos por ASORECH.
- ✓ Velar por el uso eficiente de los recursos de ASORECH y los proyectos administrados por la misma.
- ✓ Coordinar el equipo administrativo de ASORECH.
- ✓ Otras inherentes al cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato superior.

Nombre del puesto: Contador (a) general

Ubicación: Oficina administración

Superior inmediato: Administradora

Personas bajo su mando: Ninguna

Objetivo: Es el órgano encargado de velar por el cumplimiento de las obligaciones fiscales manteniendo la documentación legal de la organización al día.

Requisitos:

- ✓ Perito contador con estudios universitarios en área afín.
- ✓ Manejo de programas en ambiente Windows, Word, Excel, Power Point.
- ✓ Contabilidad en organizaciones no gubernamentales
- ✓ Experiencia mínima de 3 años en puesto similar.
- ✓ Capacidad para tomar decisiones en funciones contables.
- ✓ Responsable, organizado y proactivo.
- ✓ Conocimientos en determinación de impuestos afectos por las organizaciones
- ✓ Manejo de programas contables.

Funciones:

- ✓ Mantener los registros contables de la asociación al día y realizar las conciliaciones bancarias
- ✓ Elaborar y presentar de declaraciones de IVA, ISR y otros ante la SAT.
- ✓ Elaborar y presentar cajas fiscales a la contraloría general de cuentas de la nación cuando sea necesario.
- ✓ Elaborar liquidaciones ante cooperantes por financiamientos internos como externos de los proyectos, cuando le sea requerido.
- ✓ Revisar las pólizas de ingresos y gastos por proyecto.

- ✓ Revisar liquidaciones para reembolso de caja chica local y de los proyectos.
- ✓ Establecer archivo de expedientes de gastos por línea presupuestaria, por proyecto.
- ✓ Llevar control de inventario de bienes de ASORECH.
- ✓ Elaborar y presentar información financiera necesaria para la toma de decisiones cuando le sea requerido.
- ✓ Elaborar informes mensuales de avance, para conocimiento de la coordinación general y junta directiva de la asociación.
- ✓ Elaborar cheques y pago a proveedores.
- ✓ Realizar transacciones bancarias inherentes a las actividades realizadas por ASORECH, cuando le sea requerido.
- ✓ Capacitar al personal interno y socias de ASORECH en el manejo del sistema contable cuando le sea requerido y de acuerdo a sus conocimientos.
- ✓ Mantener informado al personal de ASORECH sobre actualizaciones tributarias inherentes a la misma.
- ✓ Elaborar y entregar informe y factura contable cuando le sean requeridos, para obtener pago de honorarios.
- ✓ Aportar los conocimientos adquiridos en el tema contable para realizar mejoras continuas a los procesos realizados en ASORECH.
- ✓ Otras inherentes al cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato superior.

Nombre del puesto: Asistente administrativo financiero

Ubicación: Oficina asistencia administrativa y financiera, ASORECH.

Superior inmediato: Administradora

Personas bajo su mando: Ninguna

Objetivo: Velar por la adecuada administración de fondos para ejecución de proyectos administrados por ASORECH y por las organizaciones socias ejecutoras de proyectos.

Requisitos:

- ✓ Perito Contador con estudios universitarios en administración de empresas o auditoria
- ✓ Manejo de programas en ambiente Windows, Word, Excel, Power Point.
- ✓ Experiencia comprobada en administración de proyectos de desarrollo.
- ✓ Experiencia comprobada en el manejo de recursos financieros de cooperación internacional
- ✓ Administración de proyectos vinculados a organizaciones campesinas locales.
- ✓ Elaboración y manejo de convenios de coejecución.
- ✓ Amplio conocimiento en la realización de procesos cotizaciones, compras y contrataciones.
- ✓ Acostumbrado a trabajar bajo presión
- ✓ Ser organizado y responsable.
- ✓ Tener capacidad de negociación y confidencialidad de la información
- ✓ Habilidad en el manejo de equipos de oficina
- ✓ Dispuestos a trabajo en equipo
- ✓ Experiencia en la organización de actividades
- ✓ Conducir vehículo y tener licencia vigente
- ✓ Disponibilidad inmediata.

Funciones:

- ✓ Elaborar convenios, cartas de entendimiento u otro documento necesario para la delegación de fondos a organizaciones ejecutoras de proyectos.
- ✓ Hacer la gestión de los desembolsos la administración de ASORECH, para gastos de funcionamiento y ejecución de proyectos.
- ✓ Orientar el uso de los recursos trasladados a las organizaciones socias de acuerdo a los lineamientos establecidos en la guía administrativa.
- ✓ Realizar revisión de liquidaciones recibidas de organizaciones a quienes se les ha delegado fondos para la ejecución de proyectos y llevar un control ordenado de las mismas, velando además por el uso transparente de dichos recursos.
- ✓ Velar por el cumplimiento de los acuerdos pactados en los convenios de coejecución, cartas de entendimiento u otro documento inherente a la ejecución de los proyectos que le sean asignados.
- ✓ Apoyar a la administración en la elaboración de informes financieros solicitados por las entidades donantes.
- ✓ Elaborar informes a solicitud de la administración y coordinación general, apoyar las tareas operativas y de logística que permitan facilitar los recursos y el montaje de eventos.
- ✓ Apoyar la adquisición de bienes, suministros y servicios, según los procedimientos establecidos por ASORECH.
- ✓ Llevar un control de los bienes adquiridos con fondos de los proyectos que le sean asignados.
- ✓ Visitar periódicamente las organizaciones ejecutoras de proyectos para realizar revisión administrativo/contables, emitir dictamen y reorientar el manejo de los recursos.
- ✓ Apoyar el fortalecimiento administrativo de las organizaciones vinculadas a ASORECH.
- ✓ Contribuir a la solución de conflictos surgidos en el área de trabajo.
- ✓ Proveer de la información contable y tributaria legal para la toma de decisiones.

- ✓ Realizar cotizaciones, cuadros comparativos, órdenes de compra y actas de adjudicación para realizar compras a proveedores.
- ✓ Participar en las reuniones de coordinación convocadas y/o programadas por ASORECH cuando le sea requerido.
- ✓ Aportar conocimientos que ayuden a mejorar los procesos administrativos de ASORECH.
- ✓ Presentar factura contable e informe de avance de actividades realizadas durante cada mes como requisito de pago.
- ✓ Otras inherentes a la prestación de sus servicios a requerimiento de la administración.

Nombre del puesto: Secretaria

Ubicación: Oficina de secretaria, ASORECH.

Superior inmediato: Administrador (a)

Personal bajo su mando: Ninguna

Objetivo: Organizar, administrar y mantener el archivo de la documentación de la oficina, velando por la seguridad y conservación de la misma, utilizando sistemas básicos de archivo.

Requisitos:

- ✓ Título de nivel medio de secretaria oficinista o carrera a fin.
- ✓ Manejo de programas en ambiente Windows, Word, Excel, Power Point.
- ✓ Atención al público.
- ✓ Trabajo con personas del área rural.
- ✓ Manejo de equipo de oficina (fax, fotocopiadora, planta telefónica, scanner)
- ✓ Buenas relaciones interpersonales
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Redacción de correspondencia, actas, conocimientos, certificaciones, etc.
- ✓ Ser organizada y responsable
- ✓ Ser cortés
- ✓ Tener sentido de urgencia
- ✓ Manejar la confidencialidad de la información

Funciones:

- ✓ Recepcionar, registrar, clasificar y distribuir la documentación que se tramita en la oficina.

- ✓ Realizar trabajos de digitación de documentos variados, referidos a las actividades propias de la oficina, cuidando, atender y efectuar llamadas telefónicas internas y externas, requeridas por las labores propias de la oficina.
- ✓ Efectuar actividades de apoyo administrativo requerido por la administración de ASORECH.
- ✓ Preparar y ordenar la documentación de la oficina y mantener la confidencialidad de su ámbito funcional.
- ✓ Ejecutar el ordenamiento y seguimiento de los documentos que ingresan a la oficina,
- ✓ Recepcionar y atender al público en general, que requieran información de la asociación o dirigirles con las personas indicadas.
- ✓ Coordinar con los encargados de las unidades, programas o proyectos, aspectos de organización y programación de actividades.
- ✓ Coordinar reuniones y concertar citas.
- ✓ Atender y orientar al público brindándoles una atención cálida, amable y efectiva.
- ✓ Responsabilizarse de convocar a reuniones previa solicitud del coordinador general y coordinadores de las dependencias de ASORECH.
- ✓ Mantener actualizada la agenda telefónica, tanto interna como externamente.
- ✓ Redactar actas en reuniones de junta directiva y en actividades encomendadas por la coordinación general.
- ✓ Registrar la información diaria de la ubicación del personal y los consultores y consultoras de la asociación, contribuyendo a la coordinación del trabajo.
- ✓ Contribuir con su presencia, coordinación, comunicación y ejecución, bajo la asignación del coordinador general de ASORECH, en cualquier evento y actividad oficial de la ASORECH.
- ✓ Hacer uso racional y adecuado de los materiales y bienes de ASORECH para la facilitación de su trabajo, garantizando personalmente y con su patrimonio tal obligación.
- ✓ Presentar factura contable e informe de avance de actividades realizadas durante cada mes como requisito de pago.
- ✓ Otras inherentes al cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato superior.

Nombre del puesto: Encargado (a) de mantenimiento

Ubicación: Instalaciones ASORECH

Superior inmediato: Administradora

Personas bajo su mando: Ninguna

Objetivo: Garantizar la apertura de la Asociación y dependencias internas de la misma.

Requisitos:

- ✓ Primaria completa
- ✓ Experiencia mínima 6 meses en puesto similar.
- ✓ Limpieza de almacén, pisos y oficinas.

Funciones:

- ✓ Controlar el estado de funcionamiento, aseo, mantenimiento y limpieza de todas las áreas de la Asociación donde presta servicios.
- ✓ Vigilar el estado del local y el funcionamiento de sus instalaciones, comunicando cualquier anomalía percibida al responsable administrativo.
- ✓ Solicitar los insumos necesarios para poder cumplir con las actividades de limpieza.
- ✓ Brindar servicio de bebida al personal de ASORECH y a las personas visitantes.
- ✓ Custodiar las llaves de la asociación y dependencias internas.
- ✓ En general, cualesquiera otras tareas afines al servicio y semejantes a las anteriormente descritas, que le sean encomendadas por la administración y que resulten necesarias por razones del servicio.
- ✓ Presentar factura contable cada mes como requisito de pago.
- ✓ Otras inherentes al cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato superior.

Nombre del puesto: Guardián

Ubicación: Instalaciones ASORECH.

Superior inmediato: Administrador (a).

Personas bajo su mando: Ninguna

Objetivo: Reportar todo acontecimiento ocurrido a la instancia correspondiente y sugerir correctivos pertinentes.

Requisitos:

- ✓ Primaria completa
- ✓ Experiencia en seguridad de instalaciones
- ✓ Manejo de bitácora
- ✓ Experiencia mínima 1 año en puesto similar.

Funciones:

- ✓ Resguardar las instalaciones y los bienes propiedad de la Asociación.
- ✓ Registrar en forma escrita todos los acontecimientos ocurridos durante su estadía en las instalaciones de ASORECH.
- ✓ Realizar rondas de seguridad cuando considere conveniente.
- ✓ Colaborar con las emergencias que pudieran surgir.
- ✓ Reportar entradas y salidas del personal efectuadas en horario y días inhábiles.
- ✓ Registrar las salidas de bienes de ASORECH en horario y días inhábiles y reportarlos a la instancia correspondiente para la toma de decisiones.
- ✓ Utilizar de forma responsable el equipo otorgado por ASORECH para el cumplimiento de sus actividades.
- ✓ Presentar factura contable cada mes como requisito de pago.
- ✓ Otras inherentes al cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato superior.

Nombre del puesto: Coordinador del programa de fortalecimiento organizativo e institucional

Ubicación: Oficina técnica Proagua, ASORECH

Superior inmediato: Coordinador General.

Personas bajo su mando: Ninguna

Objetivo: Identificar, elaborar, validar y transferir material relacionado al tema de organización.

Requisitos:

- ✓ Profesional en Ciencias Políticas y Sociales o afines.
- ✓ Mínimo tres años de experiencia profesional en proyectos de desarrollo.
- ✓ Experiencia en la conformación y legalización de grupos especializados en actividades productivas y de conservación del medio ambiente.
- ✓ Con sensibilidad al enfoque de género y multiculturalidad.
- ✓ Experiencia comprobada para facilitar procesos de autogestión comunitaria con grupos mixtos.
- ✓ Conocimiento del área de influencia de la organización y la situación socioeconómica y cultural de la etnia Cho'rtí
- ✓ Conocimiento de ambientes Word, Excel, Power Point y uso de correo electrónico.
- ✓ Capacidad de análisis, reflexión y sistematización de procesos.
- ✓ Capacidad de gestión y coordinación.
- ✓ Licencia de conducir vigente.
- ✓ Disponibilidad inmediata.

Funciones:

- ✓ Capacitar al personal técnico y asegurar la replicación a líderes en temas de organización comunitaria y participación ciudadana. (DRP's. , liderazgo, poder local etc.).
- ✓ Apoyar y colaborar con los equipos técnicos en logística, para actividades de capacitación, giras educativas y de intercambio de conocimientos.
- ✓ Promover el proceso de planificación del trabajo dentro del equipo técnico y comunidades de manera participativa (POA, planes de desarrollo grupal y/o comunitario).
- ✓ Apoyar en la definición de estrategias de intervención de los otros componentes.
- ✓ Apoyar proceso de sistematización, documentación de experiencias; coordinado por la unidad de seguimiento y evaluación de ASORECH.
- ✓ Motivar el fortalecimiento del proceso organizativo comunitario a través de la vinculación de instancias organizativas existentes.
- ✓ Apoyar y orientar la autogestión de las socias de ASORECH y grupos de interés a través de los técnicos de otros componentes y líderes involucrados en el proceso.
- ✓ Fomentar en el equipo técnico y dirigentes comunitarios la necesidad del involucramiento en el proceso en condición equitativa para hombres y mujeres.
- ✓ Participar activamente en la elaboración, ajuste e implementación de los planes operativos de ASORECH.
- ✓ Diseñar, validar, implementar y evaluar un programa de identificación y capacitación de nuevos líderes dentro de los socios y socias, vinculando y aprovechando las experiencias generadas por los actuales directivos de la ASORECH.
- ✓ Apoyar y facilitar proceso de formación de capacidades del personal técnico y directivo de las socias. En el tema de organización, incidencia y participación ciudadana.
- ✓ Presentar factura contable e informe de avance de actividades realizadas durante cada mes como requisito de pago.
- ✓ Otras inherentes al cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato superior.

Nombre del puesto: Técnico de infraestructura I

Ubicación: Oficina técnica, proagua, ASORECH.

Superior inmediato: Coordinador proagua.

Personas bajo su mando: Una persona

Objetivos: Garantizar la calidad de las obras de infraestructura a través del monitoreo de materiales y cumplimiento de requisitos técnicos planteados según la planificación de los proyectos.

Requisitos:

- ✓ Ingeniera/o civil ó carrera afín.
- ✓ Experiencia en diseñar y formular proyectos de infraestructura hidráulica.
- ✓ Conocimiento de la normativa nacional para el diseño de sistemas de abastecimiento de agua potable de INFON- UNEPAR
- ✓ Capacidad de gestión y coordinación.
- ✓ Experiencia comprobada para realizar estudios de preinversión de proyectos de abastecimiento de agua potable, riego por gravedad y por bombeo, plantas de tratamiento de agua potable y aguas residuales.
- ✓ Experiencia en supervisión de obras de abastecimiento de agua potable, riego presurizado, drenajes sanitarios, plantas de tratamiento de aguas potables y residuales
- ✓ Preferiblemente con experiencia en diseño y manejo de sistemas de desechos sólidos y líquidos urbanos.
- ✓ Conocimientos generales en el tema de gestión integrada del recurso hídrico.
- ✓ Experiencia en trabajo por resultados.
- ✓ Acostumbrado a trabajar bajo presión.
- ✓ Conocimiento del área de influencia de la organización y la situación socioeconómica y cultural de la etnia Cho'rtí.

- ✓ Licencia de conducir vigente.
- ✓ Disponibilidad inmediata.

Funciones:

- ✓ Asesorar y apoyar a la ASORECH en el desarrollo de proyectos de infraestructura.
- ✓ Apoyar en la elaboración de contratos para los proyectos de infraestructura a ejecutar.
- ✓ Supervisar, monitorear y rendir informes de avance físico de las obras para poder realizar los pagos respectivos según contratos definidos para dichas obras.
- ✓ Revisar junto con el equipo técnico del proyecto, las ofertas técnicas, los informes de avance de las consultorías y cualquier otro documento relacionado con infraestructura.
- ✓ Coordinar con la unidad de seguimiento y evaluación de ASORECH para elaborar los informes según especificaciones técnicas consideradas de importancia para la toma de decisiones en cuanto a las obras.
- ✓ Revisar los documentos de proyectos, principalmente planos y especificaciones técnicas, de ser necesario firmar los planos para que los expedientes estén completos de acuerdo a lineamientos de ASORECH.
- ✓ Participar en la elaboración y ejecución del POA del proyecto en coordinación con el resto del equipo.
- ✓ Realizar visitas constantes al campo de acción para verificar los avances en las acciones realizadas, garantizando su cumplimiento en tiempo y presupuesto.
- ✓ Presentar factura contable e informe de avance de actividades realizadas durante cada mes como requisito de pago.
- ✓ Otras inherentes al cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato superior.

Nombre del puesto: Técnico en infraestructura II.

Ubicación: Oficina técnica, proagua, ASORECH.

Superior inmediato: Coordinador proagua.

Personas bajo su mando: Ninguna

Objetivo: Garantizar la calidad de las obras de infraestructura a través del monitoreo de materiales y cumplimiento de requisitos técnicos planteados según la planificación de los proyectos.

Requisitos:

- ✓ Ingeniera/o civil ó carrera afin.
- ✓ Experiencia en diseñar y formular proyectos de infraestructura hidráulica.
- ✓ Conocimiento de la normativa nacional para el diseño de sistemas de abastecimiento de agua potable de INFON- UNEPAR
- ✓ Capacidad de gestión y coordinación.
- ✓ Experiencia comprobada para realizar estudios de preinversión de proyectos de abastecimiento de agua potable, riego por gravedad y por bombeo, plantas de tratamiento de agua potable y aguas residuales.
- ✓ Experiencia en supervisión de obras de abastecimiento de agua potable, riego presurizado, drenajes sanitarios, plantas de tratamiento de aguas potables y residuales
- ✓ Preferiblemente con experiencia en diseño y manejo de sistemas de desechos sólidos y líquidos urbanos.
- ✓ Conocimientos generales en el tema de gestión integrada del recurso hídrico.
- ✓ Experiencia en trabajo por resultados.
- ✓ Acostumbrado a trabajar bajo presión.
- ✓ Conocimiento del área de influencia de la organización y la situación socioeconómica y cultural de la etnia Cho'rtí.

- ✓ Licencia de conducir vigente.
- ✓ Disponibilidad inmediata.

Funciones:

- ✓ Apoyar en la elaboración de contratos para los proyectos de infraestructura a ejecutar.
- ✓ Supervisar, monitorear y rendir informes de avance físico de las obras para poder realizar los pagos respectivos según contratos definidos para dichas obras.
- ✓ Revisar junto con el equipo técnico del proyecto, las ofertas técnicas, los informes de avance de las consultorías y cualquier otro documento relacionado con infraestructura.
- ✓ Coordinar con la unidad de seguimiento y evaluación de ASORECH para elaborar los informes según especificaciones técnicas consideradas de importancia para la toma de decisiones en cuanto a las obras.
- ✓ Revisar los documentos de proyectos, principalmente planos y especificaciones técnicas, de ser necesario firmar los planos para que los expedientes estén completos de acuerdo a lineamientos de ASORECH.
- ✓ Participar en la elaboración y ejecución del POA del proyecto en coordinación con el resto del equipo.
- ✓ Realizar visitas constantes al campo de acción para verificar los avances en las acciones realizadas, garantizando su cumplimiento en tiempo y presupuesto.
- ✓ Presentar factura contable e informe de avance de actividades realizadas durante cada mes como requisito de pago.
- ✓ Otras inherentes al cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato superior.

Nombre del puesto: Técnico mediación social y gestión de conflictos.

Ubicación: Oficina técnica, proagua, ASORECH

Superior inmediato: Coordinador proagua.

Personas bajo su mando: Ninguna

Objetivo: Facilitar y dar seguimiento a los procedimientos, mecanismos para la solución de los conflictos familiares, grupales, comunitarios y/o municipales que surgen durante los procesos de negociación.

Requisitos:

- ✓ Profesional con experiencias comprobable en conducir procesos de mediación y resolución de conflictos en los ámbitos educativos, legales, familiares y comunitarios.
- ✓ Con capacidad de diseñar proyectos de mediación y ejecutar técnicas y acciones de resolución de conflictos.
- ✓ Con sensibilidad al enfoque de género y multiculturalidad.
- ✓ Experiencia comprobada para facilitar procesos de autogestión comunitaria con grupos mixtos.
- ✓ Conocimiento del área de influencia de la organización y la situación socioeconómica y cultural de la etnia Cho'rti
- ✓ Amplio conocimiento de la región de Zacapa y Chiquimula.
- ✓ Capacidad de gestión y coordinación.
- ✓ Experiencia en trabajo por resultados.
- ✓ Licencia de conducir vigente.
- ✓ Disponibilidad inmediata.

Funciones:

- ✓ Apoyar el proceso de construcción, validación, documentación, uso y consolidación en campo de instrumentos de normas y procedimientos necesarios para generar, atender y evaluar las demandas provenientes de las comunidades donde tienen coberturas las socias de ASORECH.
- ✓ Apoyar a la coordinación en la ejecución de las acciones normativas, operativas y administrativas establecidas dentro del proyecto gobernabilidad del agua.
- ✓ Programar y ejecutar eventos de formación de las capacidades técnicas y administrativas planificadas por la unidad de coordinación, en función de los resultados esperados.
- ✓ Mantener coordinación estrecha con la especialista en fortalecimiento organizativo y el resto del equipo técnico para alcanzar los objetivos del proyecto.
- ✓ Apoyar la supervisión y velar por la calidad de los productos entregados hacia los técnicos y de los técnicos a los y las socias de ASORECH en el área de cobertura.
- ✓ Participar en la elaboración y ejecución del POA del proyecto en coordinación con el resto del equipo.
- ✓ Realizar visitas constantes al campo de acción para verificar los avances en las acciones realizadas, garantizando su cumplimiento en tiempo y presupuesto.
- ✓ Apoyar la elaboración de informes periódicos sobre el avance de los resultados y objetivos planteados por el proyecto.
- ✓ Presentar factura contable e informe de avance de actividades realizadas durante cada mes como requisito de pago.
- ✓ Otras inherentes al cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato superior.

Nombre del puesto: Técnico en comunicación social.

Ubicación: Asesoría Técnica.

Superior inmediato: Coordinador del proagua.

Personas bajo su mando: Ninguna

Objetivo: Diseñar, implementar y operar una estrategia de comunicación y publicidad propia de ASORECH y sus socias, en especial para dar a conocer los avances, logros y resultados de sus proyectos y programas.

Requisitos:

- ✓ Profesional en comunicación social, publicidad o carrera afín.
- ✓ Capacidad de gestión y coordinación.
- ✓ Con conocimiento y experiencias de trabajo; comprobable con los medios de comunicación locales, nacionales y/o empresas de publicidad.
- ✓ De preferencia que tenga referencias y espacios abiertos en algunos medios de comunicación masivos.
- ✓ Deseable dominio del idioma inglés.
- ✓ Habilidades y creatividad para elaboración y edición de material publicitario
- ✓ Indispensables el dominio de programas de computación: Word, Excel, Power Point y Publisher; y otros relacionados al puesto: File Maker, Page Maker, Free Hand
- ✓ Creatividad y producción de comerciales y/o documentales de Televisión y Audio.
- ✓ Creatividad y habilidades para diseñar y redactar, noticias, notas informativas etc.
- ✓ Conocimiento de técnicas de redacción y elaboración de material de capacitación.
- ✓ Buenas relaciones humanas.
- ✓ Con conocimiento del área geográfica de acción.
- ✓ Dispuesto a trabajar por resultados.

- ✓ Someterse a evaluación de sus capacidades y habilidades ante la junta directiva de la asociación.
- ✓ Habilidad para conducir vehículo liviano
- ✓ Licencia de conducir vigente.

Funciones:

- ✓ Asesorar y facilitar, en lo referente a gestión, elaboración y validación de material educativo y promocional en procesos de socialización, sensibilización y ejecución de proyectos con los diferentes actores.
- ✓ Participar activamente en la elaboración, ajuste e implementación de los planes operativos de ASORECH.
- ✓ Apoyar proceso de sistematización, documentación de experiencias; coordinado por la Unidad de seguimiento y evaluación de ASORECH.
- ✓ Coordinar y montar eventos de promoción, visualización y capacitación programados por la ASORECH según planes operativos aprobados por junta directiva.
- ✓ Acompañar en eventos interinstitucionales a nivel municipal, departamental y nacional en donde se pueda posicionar el nombre de ASORECH según requerimiento.
- ✓ Apoyar y facilitar proceso de formación de capacidades del personal técnico y directivo de las socias. En el tema de comunicación, publicidad y elaboración de material de apoyo para las capacitaciones a los diferentes actores.
- ✓ Presentar factura contable e informe de avance de actividades realizadas durante cada mes como requisito de pago.
- ✓ Otras inherentes al cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato superior.

Nombre del puesto: Técnico proyecto gobernabilidad y gestiona integrada del recurso hídrico

Ubicación: Técnico de Campo

Superior inmediato: Asistente de coordinación del proagua.

Personal bajo su mando: Ninguno

Objetivo: Coordinar y facilitar la logística necesaria en las fases preparatorias, de planificación, implementación, seguimiento y evaluación del proyecto gobernabilidad del agua en su municipio de cobertura.

Requisitos:

- ✓ Perito agrónomo o técnico con estudios en ciencias agrícolas o ambientales (Hombre o mujer)
- ✓ De preferencia con conocimiento y habilidades para promover prácticas de manejo y uso eficiente del agua, y saneamiento.
- ✓ Con experiencia en capacitación y acompañamiento técnico a líderes y lideresas de la región Ch'orti.
- ✓ Conocimiento de técnicas participativas de extensión agropecuaria y ambiental (Técnicas y herramientas participativas diagnóstico y planificación comunitaria).
- ✓ Capacidad de gestión y coordinación.
- ✓ Con conocimiento del área geográfica de acción.
- ✓ Dominio de programas de computación (Word, excel y powerpoint)
- ✓ Dispuesto a trabajar por resultados.
- ✓ Someterse a evaluación de sus capacidades y habilidades ante la junta directiva de la asociación.
- ✓ Habilidad para conducir vehículo liviano y motocicleta.
- ✓ Licencia de conducir vigente.

Funciones:

- ✓ Implementar todas las acciones del proyecto en las comunidades que sean requeridas por la Junta directiva de ASORECH y la coordinación del proyecto.
- ✓ Mantener comunicación constante y permanente entre la coordinación de proyecto, junta directiva de la asociación y los actores comunitarios y municipales.
- ✓ Apoyar el proceso de identificación, priorización y selección participativa de comunidades a ser atendidas por el proyecto.
- ✓ Apoyar al equipo técnico regional del proyecto, en el proceso de Socialización y sensibilización de la problemática del agua con autoridades municipales y comunitarias. (programar giras educativas, realizar eventos de negociación y autogestión)
- ✓ Facilitar el apoyo técnico ASORECH, en identificar, perfilar y gestionar proyectos complementarios al tema del agua y otros que se requieran.
- ✓ Promover prácticas de manejo, uso eficiente y conservación del agua con grupos mixtos de socias y no socias de ASORECH, en su municipio.
- ✓ Llevar registros de productos y logros, relacionados a las actividades ejecutadas, según formatos proporcionados por la unidad de seguimiento y evaluación de ASORECH.
- ✓ Participar activamente en eventos de formación de las capacidades técnicas y administrativas programadas por la unidad de coordinación.
- ✓ Velar por el cumplimiento en tiempo y calidad de los productos asignados a coejecutores, prestadores de servicios, consultores, empresas, aliados etc.
- ✓ Preparar y presentar a la coordinación del proyecto, los planes e informes mensuales de trabajo, de acuerdo a los formatos y modalidades establecidos por ASORECH.
- ✓ Dar prioridad a todas las actividades y reuniones regulares de coordinación con los actores del proyecto.
- ✓ Apegarse a las normas de la coordinación del proyecto y disposiciones de la junta directiva de ASORECH. Presentar factura contable e informe de avance de actividades realizadas durante cada mes como requisito de pago.
- ✓ Otras inherentes al cargo que le sean asignadas por el jefe inmediato superior.

1.4 Inducción

Este proceso se utiliza para incorporar al nuevo empleado a la organización familiarizándolo con los procesos, con la organización y con el personal, esto ayuda a minimizar los niveles de ansiedad que presentan los empleados en sus primeros días de trabajo, con la aplicación de un eficiente proceso de inducción se logra minimizar la rotación de personal ya que de alguna forma sirven para motivar al personal, además se les hace sentir que son importantes para la organización.

Este es el esfuerzo inicial que hace la organización por presentar una panorámica general de la organización y del trabajo al nuevo empleado. Cada organización o empresa cuenta con su propio diseño por lo que a continuación se presenta el siguiente diseño para su revisión y aplicación:

Carta de bienvenida

Bienvenido (a)

Con mucho agrado y satisfacción le damos la más cordial bienvenida a la Asociación Regional Campesina Ch'orti' ASORECH.

Con la finalidad de darle a conocer el entorno laboral en el que se desarrollan las actividades y principales funciones de la ASORECH, se ha elaborado el presente documento con el cual le permitirá adentrarse en las actividades que realiza la organización, ya que a partir de este momento usted ya forma parte del equipo de trabajo de la Asociación Regional Campesina Ch'orti'-ASORECH.

Reconocemos que con su responsabilidad, compromiso y disciplina, lograremos día con día las metas y los objetivos que la organización persigue.

A continuación encontrará en el presente manual de inducción una reseña historia de la organización, así como la visión, misión, objetivos y valores, y algunos procesos administrativos que se llevan a cabo dentro de la organización.

Sea usted bienvenido a la Asociación Regional Campesina Ch'orti' ASORECH.

1.4.1- Reseña histórica

En el período de 1991 a 1998 se ejecuta el proyecto de desarrollo rural para pequeños productores de los departamentos de Zacapa y Chiquimula -PROZACHI- con el objetivo de incrementar los ingresos económicos de los habitantes, incrementar la producción y seguridad alimentaria, así como el fortalecimiento de la participación organizada de los habitantes del área rural.

A partir de 1,994 se inicia un proceso de participación social en el nivel comunitario, con alrededor de 800 grupos incluidos en servicios y acciones de producción de café, granos básicos (maíz frijol) frutales y bosques; siendo prioritario el impulso al aumento de la productividad del café, con lo cual se contribuyó a que la Región manifestara una participación en la producción nacional de algo más del 10% y aumento en el mejoramiento de la calidad del grano y generación de empleo.

Tal participación generó opciones concretas del establecimiento de una estructura de participación organizada de los campesinos y campesinas de las comunidades atendidas que dieron como resultado la integración de organizaciones campesinas en el nivel municipal.

Con este enfoque se inicia la estructura y crecimiento de 8 organizaciones municipales y tres regionales, una de ellas de segundo nivel (La Asociación Regional Campesina Ch'ortí - ASORECH-) quien ejerce la representación de tal estructura y dando cabida a un proceso de transformación de la ejecución directa de las actividades del proyecto a la coejecución de las mismas.

En el momento actual la situación de ASORECH se perfila hacia la autogestión de tal estructura en acciones de desarrollo a partir de las capacidades de gestión generadas.

1.4.2.- Descripción de la organización

La Asociación Regional Campesina Ch'orti' es una organización de la sociedad civil, de carácter no gubernamental, apolítica, no religiosa y sin discriminación de ninguna raza o sexo, que promueve la cooperación mutua entre sus asociadas y que pretende el desarrollo personal y mejorar la calidad de vida de la población rural de Zacapa y Chiquimula.

Enfoca su trabajo en los temas de productividad, protección de los recursos naturales, comercialización y equidad de género.

1.4.3.- Naturaleza jurídica

La Asociación Regional Campesina Ch'orti, es una organización de segundo nivel conformada por instituciones legalmente constituidas, donde sus socias son personas jurídicas que representan a las organizaciones municipales de productores. Con las diferentes organizaciones se tiene cobertura en seis municipios de Chiquimula y dos de Zacapa, siendo estos, Quezaltepeque, San Jacinto, Olopa, San Juan Ermita, Jocotán, Camotán y en el departamento de Zacapa y en municipio de la Unión.

1.4.4.- Régimen jurídico

La asociación regional campesina ch'orti (ASORECH) está constituida como asociación civil, no lucrativa, apolítica, no religiosa, de esfuerzo mutuo, mediante escritura de constitución No. 265 en Chiquimula el 6 de octubre de 1999, registrada en el registro civil de Jocotán, Chiquimula según Acta 33-99, folio 37 del libro 2 de personas jurídicas, inscrita en la superintendencia de administración tributaria SAT, su número de identificación tributaria es 1976548-7, exenta de pagos de impuestos según resolución SAT-IRG-CRC-AOTG-UART-458-2002 de fecha ocho de abril del año dos mil dos.

1.4.5.- Tiempo de funcionamiento

ASORECH se encuentra funcionando desde el 6 de Octubre de 1,999 fecha en que fue constituida como Asociación.

1.4.6.- Visión

Al 2010 ser una organización solidaria y representativa, que impulsa procesos de desarrollo auto sostenible de sus organizaciones socias en la región oriental de Guatemala; gestionando y movilizandoo recursos que contribuyan al fortalecimiento de sus capacidades financieras, sociales e institucionales. Contribuyendo con esto al desarrollo de la región.

1.4.7.- Misión

Somos una asociación regional campesina de desarrollo comunitario:

- Que facilita el desarrollo de nuevos líderes y lideresas nacidos de las organizaciones socias.
- Que contribuye al fortalecimiento de las capacidades individuales e institucionales para el mejoramiento del desempeño organizacional.
- Que favorece la gestión y movilización de recursos técnicos y financieros.
- Que representa a sus organizaciones socias y promueve procesos de incidencia para la aplicación de leyes y compromisos asumidos por el gobierno.
- Que posibilita procesos de desarrollo empresarial con calidad ambiental.
- Que promueve el manejo sostenible de los recursos naturales como una alternativa de desarrollo económico.
- Que fomenta la equidad y respeto de los valores culturales y de género en cada una de sus acciones.
- Que brinda servicios de calidad, con la participación de un equipo de trabajo altamente calificado.

1.4.8.- Valores

- Transparencia
- Democracia
- Equidad
- Coexistencia ecológica
- Responsabilidad social empresarial
- Empoderamiento comunitario.

La asociación regional campesina ch'orti' fundamenta su trabajo en 4 objetivos estratégicos:

Objetivo estratégico 1: juntas directas y personal operativo asumen su compromiso y actitud hacia la organización y sus socias estimulando el desarrollo de capacidades individuales y de equipo disponiendo de las condiciones necesarias para el cumplimiento de su misión.

Objetivo estratégico 2: ASORECH fortalece su capacidad de representación, gestión e incidencia en el ámbito regional y nacional

Objetivo estratégico 3: las organizaciones socias y la ASORECH comercializan productos y servicios en el mercado local, nacional e internacional, garantizando la sostenibilidad de sus estructuras operativas y mejorando los ingresos para sus asociados y asociadas.

Objetivo estratégico 4: promover e impulsar el manejo sostenible del suelo, agua, bosque y biodiversidad, así como la gestión ambiental en todos los procesos productivos y operativos de la ASORECH y sus socias.

Par lograr los objetivos antes planteados ASORECH ejecuta los siguientes programas:

Programa de fortalecimiento organizacional.

Programa de fortalecimiento institucional.

Programa de desarrollo empresarial.

Programa para la gestión ambiental y manejo de los recursos naturales.

1.4.9.- Estructura organizativa

En cuanto a su estructura organizacional, la Asociación está compuesta por los siguientes órganos:

- La Asamblea general;
- La Junta directiva
- Coordinador general
- Unidad de seguimiento y evaluación
- Administración
- Coordinadores de programas
- Equipo técnico.

La asamblea general es la autoridad máxima de la asociación y se integra con los representantes de las organizaciones asociadas activas. Actualmente está integrada por siete (7) organizaciones campesinas: cinco (5) de ámbito municipal, siendo estas:

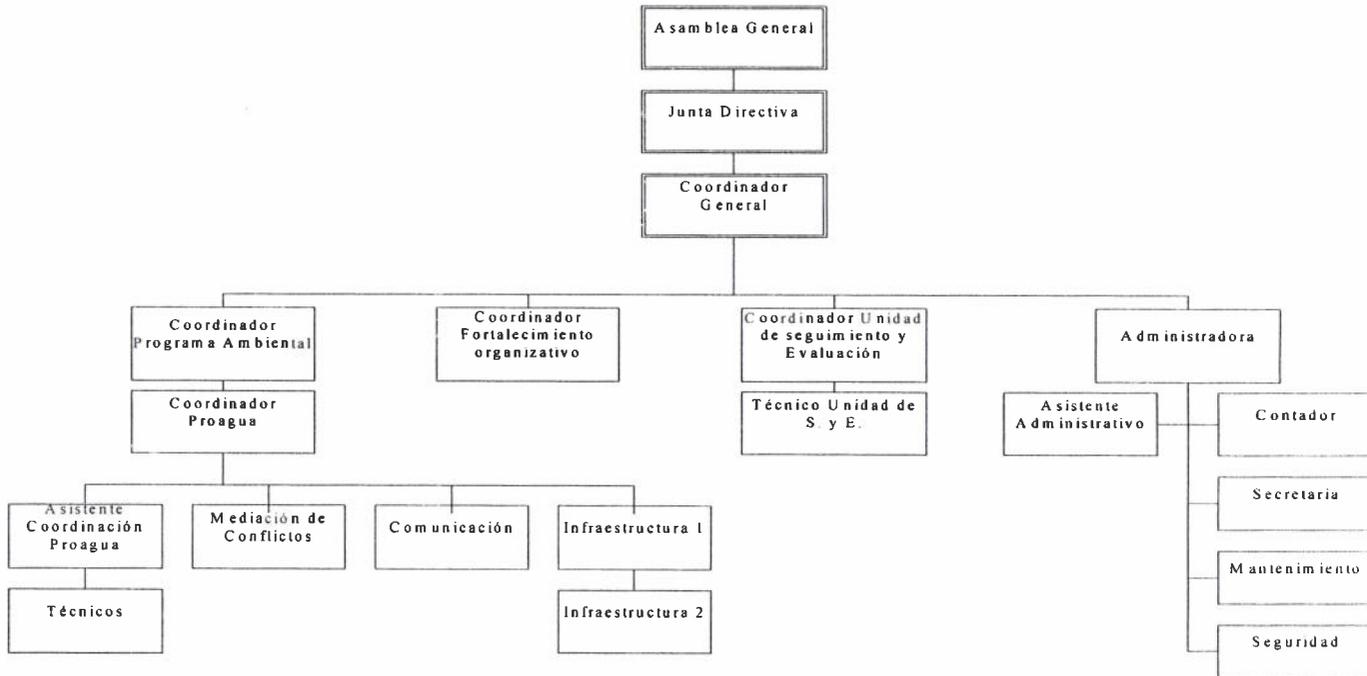
- ACODEROL “Asociación para la coordinación del desarrollo rural de Olopa”, con sede en el municipio de Olopa departamento de Chiquimula.
- ACODERJE “Asociación para la coordinación del desarrollo rural de San Juan Ermita”, con sede en el municipio de San Juan Ermita departamento de Chiquimula.

- ADISJA “Asociación de desarrollo integral de San Jacinto”, con sede en el municipio de San Jacinto departamento de Chiquimula.
- ACIDEQ “Asociación campesina intercomunal de Quezaltepeque”, con sede en el municipio de Quezaltepeque departamento de Chiquimula.
- ADIPAZ “Asociación de desarrollo integral de la parte alta de Zacapa”, con sede en el municipio de Zacapa departamento de Zacapa.

Y dos (2) de ámbito regional:

- AZACHI “Asociación de usuarios de caminos rurales de Zacapa y Chiquimula”, con sede en el municipio de Camotán departamento de Chiquimula.
- AMCO “Asociación de mujeres campesinas del oriente”, con sede en el municipio de Quezaltepeque departamento de Chiquimula.

1.4.10 Organigrama Asociación Regional Campesina Ch'orti'



Fuente: Elaboración propia

1.4.11.- Estructura administrativa

A nivel ejecutivo existe una estructura administrativa y técnica constituida de la siguiente manera: Un coordinador general apoyado por los departamentos administrativo financiero y la unidad de planificación, seguimiento, evaluación y sistematización. El departamento administrativo financiero está constituido de la siguiente manera: Un coordinador administrativo financiero, un asistente administrativo financiero, un contador general, encargada de documentación, registro y comunicación y dos empleados operativos encargados del mantenimiento de la infraestructura y guardiana.

Además existe un equipo técnico encargado de la formulación, gestión y ejecución de proyecto y servicios, con especialidad en cada uno de los programas de ASORECH, organizacional, institucional, ambiental y desarrollo empresarial.

Cuadro No. 1 Población beneficiaria

Descripción	Número
Organizaciones Regionales	2
Organizaciones Municipales	5
Comunidades	135
Familias	4,248
Mujeres	7,493
Hombres	8,749

Fuente: Unidad de Seguimiento y Evaluación –ASORECH-

1.4.12.- Recursos disponibles:

Actualmente en ASORECH se cuenta con mobiliario y equipo para poder formular, ejecutar, coordinar, administrar y monitorear proyectos de desarrollo para las y los comunitarios de la región.

En cuanto a los recursos físicos disponibles actualmente se cuenta con:

- 1 edificio propio.
- 9 automóviles y un Microbus (los vehículos son de doble tracción, aptos para terrenos con topografía irregular).
- 1 motocicleta.
- Planta telefónica.
- Equipo de cómputo actualizado.
- Hardware para geoposicionamiento global (GPS)
- Plotter para impresión de mapas a diferentes escalas.
- Software para sistemas de información geográfica
- Software para control contable con su respectiva licencia.
- Fotocopiadoras.
- Etc.

Además de los recursos que se encuentran en la sede regional, las organizaciones municipales que son socias de ASORECH también cuentan con el equipo físico y humano para ejecutar los programas de ASORECH,

1.4.13.- Procedimientos administrativos

a) Almacén:

Cuando se requiera papelería de almacén se debe llenar una solicitud detallando los artículos que necesita y presentarla a la secretaria para ser despachado, si los materiales solicitados no se encuentran en almacén, la secretaria solicita a la administración los materiales para que esta los solicite a donde correspondan para proporcionarles los artículos al solicitante.

Cuando se necesite utilizar algún equipo que se encuentra en almacén se le proporciona en calidad de préstamo a través de un conocimiento donde se responsabiliza por el uso, resguardo y fecha de devolución del bien. (Ver formato No. 4)

b) Procedimientos para compras:

Para la realización de actividades, compra de materiales o equipo se debe llenar una solicitud de compra, en la cual se detalla la fecha de presentación, nombre del proyecto que se está ejecutando, línea presupuestaria a la que se va a cargar el gasto, centro de costos que va a afectar, justificación de la compra, luego se detalla lo que se necesita que se compre, si es alimentación se detalla la cantidad de almuerzos y refacciones, si es equipo detallar la cantidad de equipo y las especificaciones del mismo, en todos los casos se debe colocar las especificaciones de los que se necesita que se compre, luego firma el solicitante posteriormente este debe presentar la solicitud a coordinación del proyecto para su autorización.

Cuando ya se tiene la solicitud autorizada se presenta al asistente administrativo para que este realice las cotizaciones correspondiente cuando el monto de la actividad sobrepasa los Q500.00 si el gasto es inferior a este monto no es necesario presentar cotizaciones. Pero si es necesario realizar la solicitud de compra.

El tiempo estimado para presentar la solicitud de compra son ocho días de anticipación, para que la asistencia administrativa realice las cotizaciones, elabore los cuadros comparativos, actas de adjudicación y orden de compra cuando se requieran. Luego esta documentación es presentada al coordinador general para su visto bueno, con el visto bueno del coordinador se procede a solicitar los cheques respectivos para realizar la compra. (Ver formato No. 5)

c) Solicitudes administrativas

Las solicitudes administrativas se utilizan para solicitar los cheques para gastos, se realizan cuando ya se tiene toda la documentación autorizada y es responsabilidad del asistente administrativo la elaboración de las mismas. Luego son presentadas a la administración para su visto bueno y posteriormente al contador general para la elaboración de los cheques. (Ver formato No. 6)

d) Informes de trabajo:

La presentación de informes es mensual son presentados a los jefes inmediatos superiores para su aprobación, cuando ya se tiene los informes aprobados se autoriza a la administración hacer efectivo el pago de honorarios.

e) Vehículos

Los vehículos se encuentran asignados a las personas correspondientes estas son responsables de su uso y mantenimiento, cuando se necesita reparaciones o mantenimientos se debe llenar una solicitud donde se detalla el kilometraje actual del vehículo, fecha de solicitud, datos del vehículo, especificar si es mantenimiento o si es reparación, y detallar que es lo que se necesita que se le realice al vehículo.

Presentar la solicitud a jefe inmediato superior para su autorización, luego presentarla al asistente administrativo para que este la presente al coordinador general para que se dé el visto bueno. Cuando ya se tiene el visto bueno del coordinador ya puede ser trasladado el vehículo por el responsable del mismo al taller o a donde corresponda para tales efectos se debe utilizar el formato previamente diseñado. (Ver formato No. 7)

f) Mantenimiento de Equipo

Para la solicitud de reparación de equipo de cómputo o cualquier otro equipo propiedad de Asorech, se utiliza el mismo formato que para vehículos, llenando la casilla de mantenimiento de equipo. (Ver formato No. 7)

g) Planificaciones

Las planificaciones se presentan semanales en ella se detalla las actividades que se realizarán durante la semana y la cantidad de combustible a utilizar. Esta planificación es presentada al jefe inmediato superior para su autorización y posteriormente es entregada a la secretaria para que sea ella quien reproduzca dicha planificación, archivando una copia y entregando la original a la administración para proceder a despachar el combustible.

h) Gastos menores

Los gastos menores serán cubiertos por caja chica previa autorización por parte de la administración.

1.5 Evaluación del desempeño

La evaluación de desempeño es un proceso sistemático de aplicación periódica diseñado para proporcionar información cualitativa y cuantitativa sobre el trabajo realizado por los empleados de la organización. La finalidad de la aplicación de una evaluación de desempeño es la de dar a conocer a los trabajadores los puntos fuertes y los puntos débiles, así como las áreas donde se debe mejorar.

Los resultados de dicha evaluación deben servir como punto de partida para la creación de un sistema que le permita dar el seguimiento adecuado a dichos resultados. Para dar este seguimiento se deben establecer mecanismos que contengan por lo menos la siguiente metodología:

1) Definir adecuadamente los productos a evaluar:

Los jefes inmediatos superiores son los responsables de establecer las actividades sobre las cuales se pretende realizar la evaluación de desempeño los cuales a su vez son los responsables de llevar a cabo esta actividad.

2) Para la realización de la evaluación de desempeño se debe utilizar el formato ya diseñado el que deberá ser revisado por el jefe inmediato superior para determinar si este cumple con las expectativas y si es necesario agregarle alguna otra información (Ver formato No. 8)

3) Analizar los resultados entre el evaluador y el evaluado para ello se debe realizar un plan de acción individual que permita detallar cuáles son las áreas de mejora, que acciones se van a seguir, fecha límite para presentar resultados y responsable de dar seguimiento (Ver formato No. 9)

4) El empleado debe firmar una hoja de compromiso en el cual se compromete a mejorar los resultados en un lapso de tiempo determinado. (Ver formato No.10)

5) Programación de reuniones cada 3 meses entre evaluador y evaluado para realizar la retroalimentación sobre la evaluación con el fin crear estrategias para convertir las debilidades en fortalezas.

6) En base a los resultados de las evaluaciones de desempeño y los planes de acciones programar capacitaciones para fortalecer los puntos débiles de los empleados.

**Formatos para realizar el proceso de integración de personal en la Asociación Regional
Campesina Ch'orti. ASORECH**

No. 1
SOLICITUD DE EMPLEO

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente y conteste en los espacios correspondientes. Marque con una "X" en donde corresponda. No deje casillas en blanco, puede llenar la casilla utilizando un "NO" o "NO TENGO". Toda la información proporcionada será **ESTRICTAMENTE CONFIDENCIAL**. Dar respuestas inexactas será motivo suficiente para suspender el trámite de esta solicitud.

I. DATOS PERSONALES

1er. Apellido	2do. Apellido	Apellido de casada
1er. Nombre	2do. Nombre	3er. Nombre

Dirección de residencia actual: _____

Municipio: _____ Departamento: _____

Teléfono residencial: _____ Teléfono Celular: _____

Correo electrónico: _____

Lugar y fecha de nacimiento: _____ Nacionalidad: _____

Edad: _____ Cédula de Vecindad: No. De orden _____ Registro _____

Extendida en _____ Estado civil: _____

Profesión u oficio: _____ Sexo: _____

Nit: _____ No. De Licencia de conducir: _____ Tipo: _____

II. INFORMACIÓN FAMILIAR

Escriba el nombre completo

	Nombre	Edad	Ocupación	Teléfono
Padre				
Madre				
Cónyuge				
Hijos				

III. PREPARACIÓN ACADÉMICA

Nivel	Establecimiento	Fecha de inicio	Fecha de final	Título obtenido
Primaria				
Básico				
Diversificado				
Universitario				
Maestrías				
Doctorado				

Otros: _____

No. De colegiado _____ Activo: Inactivo:

IV. HISTORIAL LABORAL

Detalle sus relaciones laborales durante los últimos 5 años, iniciando por el más reciente:

Nombre de la Empresa o institución: _____

Actividad principal de la empresa o institución: _____

Dirección: _____ Teléfonos: _____

Correo electrónico: _____ Puesto desempeñado: _____

Funciones principales: _____

Nombre del jefe inmediato: _____ Cargo: _____

Fecha de ingreso: ___/___/___ Fecha de egreso: ___/___/___

Sueldo inicial Q: _____ Sueldo Final Q: _____

Motivo de su retiro: (especificar) _____

Nombre de la Empresa o institución: _____

Actividad principal de la empresa o institución: _____

Dirección: _____ Teléfonos: _____

Correo electrónico: _____ Puesto desempeñado: _____

Funciones principales: _____

Nombre del jefe inmediato: _____ Cargo: _____

Fecha de ingreso: ___/___/___ Fecha de egreso: ___/___/___

Sueldo inicial Q: _____ Sueldo Final Q: _____

Motivo de su retiro: (especificar) _____

Nombre de la Empresa o institución: _____

Actividad principal de la empresa o institución: _____

Dirección: _____ Teléfonos: _____

Correo electrónico: _____ Puesto desempeñado: _____

Funciones principales: _____

Nombre del jefe inmediato: _____ Cargo: _____

Fecha de ingreso: ___/___/___ Fecha de egreso: ___/___/___

Sueldo inicial Q: _____ Sueldo Final Q: _____

Motivo de su retiro: (especificar) _____

V. CAPACITACIONES RECIBIDAS

NOMBRE DEL CURSO	INSTITUCIÓN	DURACIÓN	FECHA INICIO	FECHA FINAL

VI. CONDICIÓN FÍSICA

¿Ha estado hospitalizado por alguna razón en los últimos 2 años? Si No

Causa: _____

¿Cada cuánto tiempo visita al médico? _____

¿Padece de alguna enfermedad actualmente? Si No

¿Cuál? _____

¿Se encuentra bajo tratamiento médico? Si No Tipo de sangre: _____

¿Consumo bebidas alcohólicas? Si No ¿Con que frecuencia? _____

¿Fuma? Si No

VII. SITUACIÓN FINANCIERA

Posee vivienda: Propia Alquilada Familiar Otro (especifique) _____

Posee automóvil: Tipo: _____ Marca: _____ Modelo: _____

¿Pagándolo? Si No

VIII. REFERENCIAS

FAMILIARES

NOMBRE	OCUPACIÓN	TELÉFONO

PERSONALES

NOMBRE	OCUPACIÓN	TELEFÓNO

IX. INFORMACIÓN SOBRE EL PUESTO QUE SOLICITA

Puesto que solicita: _____

Fecha en que puede empezar a laborar: _____ Pretensión salarial mínima Q: _____

¿Tiene amigos o familiares que laboren en esta institución? Si No

Si la respuesta anterior fue positiva escriba el nombre de la persona: _____

Unidad y puesto donde labora: _____

Declaro bajo juramento de ley que los datos consignados en esta solicitud son verdaderos y completos, así autoriza a la Asociación Regional Campesina Ch'orti' para que verifique la información que he proporcionado, así mismo manifiesto la disponibilidad para ingresar al proceso de selección y estoy consciente de que participo en un proceso en el que puedo o no ser seleccionado para laborar en ASORECH y que mi participación no obliga a esta institución a otorgarme ningún puesto, por lo que desligo a la organización de cualquier responsabilidad al respecto, en el caso de no ser seleccionado.

Firma del solicitante: _____

Lugar y fecha: _____

Fuente: Elaboración propia

Formato No. 2

FORMATO DE CONFIRMACIÓN DE REFERENCIAS

Convocatoria No: _____

Puesto: _____

Nombre del candidato: _____

Fecha: _____

Cuando ya se tenga contacto con la empresa a la cual se solicitara referencia del candidato, se deben enfocar en unas preguntas esenciales:

¿Qué puesto ocupó en esa compañía?

¿Cuál fue el periodo en el que laboró con ustedes?

¿Qué actividades desempeñaba?

Describe por favor de manera general ¿Cuál fue el desempeño de la persona en el trabajo?

Nombre de la empresa en la que laboró:	
Teléfono de contacto	
Persona que proporcionó información	
Puesto:	
Periodo:	
Actividades que desempeñó:	
Evaluación:	

Fuente: Elaboración propia

Formato No. 3

Indicador	Información que brindara
Formación	Proporciona información sobre el conocimiento técnico que posee el candidato y de su interés de complementar su formación para desempeñar el puesto.
Pasado profesional	Se puede obtener información acerca del entusiasmo, energía y disposición que se tiene para realizar una labor particular. Se puede inferir la inspiración que conduce a alcanzar lo que se desea.
Motivo de la solicitud	Entrega información acerca de lo que el candidato maneja respecto del entorno y la institución, también se obtiene información sobre su capacidad para orientar herramientas y prácticas necesarias, atendiendo y reconociendo las particularidades propias del establecimiento.
Comportamiento en el trabajo	<p>Adaptación/flexibilidad: proporciona información acerca de la capacidad para adecuarse a los cambios en los procesos de trabajo, ambiente y nuevas tareas manteniendo un buen desempeño.</p> <p>Planeación y organización: proporciona información acerca de la capacidad para anticipar, planear y organizar tareas o proyectos a través de decisiones apropiadas</p> <p>Comunicación: presentaran la capacidad del candidato para presentar ideas e instrucciones con efectividad y sentido sobre las oportunidades.</p> <p>Relaciones interpersonales, proporcionara información sobre la capacidad para establecer vínculos de manera efectiva con diferentes personas o grupos.</p> <p>Estilo de liderazgo e influencia, presentara información acerca de la capacidad para alinear su conducta y la de otras personas hacia la visión de la institución.</p> <p>Trabajo en equipo entendido como la capacidad de compartir tareas y responsabilidades y para conseguir metas comunes.</p> <p>Valores como la responsabilidad, honestidad, cooperación, ética, etc.</p>

Potencial de desarrollo	Permite identificar la capacidad del candidato de reconocer sus fortalezas y debilidades desde una mirada objetiva, así mismo, permite conocer sus motivaciones en el ámbito profesional.
Condiciones personales	Está orientado a conocer la capacidad para tomar decisiones, entablar relaciones con diferentes personas, manejo del uso de su tiempo libre, capacidad de reconocer sus fortalezas y debilidades, para evaluar nuevas alternativas laborales y para comprometerse con áreas de interés.
Situación familiar	Da cuenta de valores familiares, del cumplimiento de las obligaciones en diferentes situaciones de vida y sentido de pertenencia.

Fuente: Elaboración propia

Formato No. 6



ASOCIACION REGIONAL CAMPESINA CH'ORTI -ASORECH-
 "Trabajando juntos desarrollamos Comunidades"

FORM 099

SOLICITUD DE PAGO A PROVEEDORES		
Número de Proyecto: _____	Centro de Costos: _____	No. De Solicitud PROAM-001
Nombre del Proyecto y/o dependencia _____		
a. Datos del Beneficiario		
Nombre del Beneficiario _____		
Dirección: _____	Teléfono: _____	Ciudad/Departamento: _____
b. Sección Financiera		
Justificación del Pago _____	Forma de Pago:	
	Cheque: <input type="checkbox"/> Transferencia Bancaria, <input type="checkbox"/>	
	Efectivo: <input type="checkbox"/>	
	Banco: _____	Cta. No _____
Valor del Pago: Q _____		
Cargar los costos resultantes conforme a lo siguiente:		
Línea Presupuestada: _____		
Cuenta Bancaria No: _____		
Documentos Adjuntos: _____		
c. Certificación:		
Certificamos la veracidad de la información contenida en la presente solicitud y solicitamos Autorización para realizar los pagos correspondientes. Los firmantes certifican que los pagos solicitados tienen las siguientes características:		
<ul style="list-style-type: none"> * Será realizado de conformidad con el con los procedimientos establecidos por ASORECH * El pago solicitado no ha sido efectuado anteriormente * Corresponden a bienes o servicios que han sido entregados a entera satisfacción 		
Administrador: Firma: _____		
Nombre: _____		
Fecha: _____		
SECCION EXCLUSIVA JUNTA DIRECTIVA Y COORDINACIÓN GENERAL		
d. Firmas Autorizadas:		
Autorizo la presente solicitud administrativa:		
Representante Legal, ASORECH		
Firma: _____	Vc. Bc. _____	
Nombre: _____	Nombre: _____	
	Coordinador General	
SECCION EXCLUSIVA CONTABILIDAD		
e. Revisión Contabilidad		
Certifico que los documentos adjuntos a la presente solicitud han sido revisados y que los mismos cumplen con lo establecido en el Manual de Procedimientos de ASORECH y que por lo tanto pueden ser archivados.		
Contador General _____		
Nombre: _____		

Fuente: Administración ASORECH

Formato No. 8

ASOCIACION REGIONAL CAMPESINA CHORTI -ASORECH-

EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Nombre de Empleado (a):			
Puesto:		Fecha de Ingreso:	
Período de Evaluación:	De:	A:	
Actuación Profesional (Resultados Logrados)			

i. para personal Profesional: calificar las siguientes dimensiones de actuación profesional:
(1=Excelente; 2=Muy bueno; 3=Bueno; 4=Regular; 5=No satisfactorio)

- | | | |
|----|--|-------|
| 1 | Posee los conocimientos y habilidades necesarios para el servicio | _____ |
| 2 | Capacidad para establecerse metas que ayuden a la Organización | _____ |
| 3 | Organización del Trabajo | _____ |
| 4 | Iniciativa | _____ |
| 5 | Flexibilidad | _____ |
| 6 | Calidad de los Informes | _____ |
| 7 | Oportunidad de los informes | _____ |
| 8 | Capacidad de Trabajo en equipo | _____ |
| 9 | Interés en mantener relaciones cordiales para lograr los obj. De la organizac. | _____ |
| 10 | Disposición para asumir responsabilidades adicionales | _____ |

Observaciones adicionales del Supervisor:

ii. Para personal Administrativo: Calificar las siguientes dimensiones de actuación profesional:
(1=Excelente; 2=Muy Bueno; 3=Bueno; 4=Regular; 5=No satisfactorio)

- | | | |
|---|---|-------|
| 1 | Conocimiento de Funciones | |
| | 1.1 Técnicas y Procedimientos | _____ |
| | 1.2 Aplicación de Conocimientos | _____ |
| | 1.3 Precisión y Confabilidad | _____ |
| 2 | Eficiencia | |
| | 2.1 Organización del Trabajo | _____ |
| | 2.2 Productividad | _____ |
| | 2.3 Cumplimiento de Plazos | _____ |
| 3 | Responsabilidad | |
| | 3.1 Espíritu de Cooperación | _____ |
| | 3.2 Iniciativa | _____ |
| | 3.3 Disposición para asumir responsabilidades adicionales | _____ |

iii. Calificación general del Funcionario Supervisado

- () Excelente
- () Muy Bueno
- () Bueno
- () Regular
- () No satisfactorio

iv. Recomendación

() Extensión del contrato por _____ meses adicionales, hasta el

() Separación del Cargo

() Otros (explique) _____

Datos de la Personal que elabora la Evaluación	
Nombre y Cargo:	_____
Firma:	_____
Fecha de la Evaluación:	_____

Formato No. 9
ASOCIACIÓN REGIONAL CAMPESINA CH'ORTI'
ASORECH
PLAN DE ACCIÓN PARA ÁREAS DE MEJORA INDIVIDUAL
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Nombre del trabajador: _____

Cargo: _____

Fecha: _____

Áreas de mejora	Acción a seguir	Fecha límite	Responsable de seguimiento

Nombre del evaluador: _____

Vo. Bo. Coordinador general: _____

Fuente: Elaboración propia

Formato No. 10
ASOCIACION REGIONAL CAMPESINA CH'ORTI'
ASORECH
HOJA DE COMPROMISO

Yo XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX que desempeño el cargo de XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX por medio de la presente, confirmo que he realizado la evaluación de desempeño del periodo correspondiente al año XXXX, en el cual se me señalan las siguiente observaciones que deberé corregir de acuerdo a un plan de acción personal, para un mejor desempeño laboral dentro de la institución y en mi área de trabajo designada.

Áreas de mejora según resultado de la evaluación de desempeño

XX
XX
XX
XX
XX

Y para el respectivo seguimiento que mi jefe inmediato debe realizar, firmo la presente a los xxx días del mes de xxxx del año xxxx.

f: _____

Firma trabajador

f: _____

Firma evaluador