



**MANUAL DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN,  
CONTRATACION E INDUCCION DEL PERSONAL  
MUNICIPAL DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN  
MIGUEL DUEÑAS, DEPARTAMENTO DE  
SACATEPEQUEZ**



*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

---

## INDICE

I. PRESENTACIÓN .....	1
II. OBJETIVOS .....	2
III. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL .....	3
IV. CARACTERIZACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD Y EL GRADO DE DESARROLLO DE LA FUNCIÓN DE RECURSOS HUMANOS .....	3
A) LINEAMIENTOS SUGERIDOS PARA EL RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE LOS TRABAJADORES MUNICIPALES .....	3
B) CONFIRMACIÓN DE REFERENCIAS Y DATOS PERSONALES .....	5
C) CONFIRMACIÓN DE DATOS GENERALES .....	5
D) CRITERIOS Y FACTORES DE EVALUACIÓN PARA CALIFICAR A LOS CANDIDATOS .....	6
E) EVALUACIONES PSICOMÉTRICAS Y EXÁMENES TÉCNICOS Y PRÁCTICOS .....	7
• Pruebas técnicas .....	8
• Pruebas de habilidades y conocimientos sobre computación.....	8
• Pruebas prácticas .....	8
• Manejo de idiomas.....	8
F) TÉCNICAS PARA ENTREVISTAR .....	9
G) EXÁMENES MÉDICOS Y DE SALUD .....	10
H) PROCESO DE NOMBRAMIENTO Y PERIODO DE PRUEBA DE LOS TRABAJADORES MUNICIPALES.....	10
I) PERÍODO DE INDUCCIÓN DEL TRABAJADOR MUNICIPAL.....	11
J) OBSERVACIÓN Y RECOMENDACIÓN .....	12
FORMULARIO 2: VERIFICACIÓN DE ANTECEDENTES .....	16
FORMULARIO: VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS LABORALES Y PERSONALES .....	17
FLUJOGRAMA: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL (ENCARGADO DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL).....	28
FLUJOGRAMA: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL (ENCARGADO DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL).....	29
FLUJOGRAMA: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL (AUXILIAR DE SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO).....	32
VI. TÉRMINOS Y CONCEPTOS.....	36
DISPOSICIONES .....	43



# *Municipalidad de San Miguel Dueñas*

## *Departamento de Sacatepéquez*

---

### **I. PRESENTACIÓN**

El presente Manual del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal tiene como objeto servir de guía y referencia válida, en materia de buenas prácticas de gestión del recurso humano. En este documento, la municipalidad de San Miguel Dueñas, departamento de Sacatepéquez, podrá encontrar material de referencia para implementar y adecuar a las necesidades propias de su municipio y de sus estructuras organizacionales. Este manual se considera un modelo de gestión para los procesos de:

1. Reclutamiento y selección
2. Contratación
3. Inducción al nuevo personal
4. Reclutamiento externo e interno

Esta herramienta administrativa busca fortalecer la institucionalidad de la municipalidad de San Miguel Dueñas y desarrollar la carrera administrativa del empleado municipal. Con la implementación de esta herramienta se está dando a conocer la prioridad e importancia que el empleado municipal tiene en la prestación de los servicios municipales a los vecinos y la correcta administración del patrimonio municipal y su territorio.

El manual, como herramienta administrativa, está enmarcado dentro de las leyes que garantizan la autonomía municipal y el gobierno local, la descentralización y el desarrollo de la carrera administrativa.

El personal municipal como sujeto es parte fundamental del desarrollo institucional. Por eso es importante contar con procesos que incrementen las capacidades y competencias internas de la municipalidad para la identificación, selección, contratación e inducción del personal. Para cumplir con ello, se debe contar con cuadros de personal idóneo, perfiles adecuados para poder desempeñar cada puesto con la eficiencia y eficacia, y así poder brindar los servicios municipales dentro de los estándares esperados.

Las políticas y procedimientos sugeridos en este manual son para uso exclusivo de la municipalidad de San Miguel Dueñas. Su implementación, aplicación y seguimiento dentro de la municipalidad de San Miguel Dueñas, departamento de Sacatepéquez se hará contando con la aprobación del Concejo Municipal, o con la delegación de éste hacia el Alcalde Municipal.



*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

---

**II. OBJETIVOS**

1. Constituir un documento de apoyo y referencia que contemple en forma integrada y consistente las políticas y los procesos sugeridos para planificar, organizar y ejecutar el reclutamiento y selección de personal en la municipalidad de San Miguel Dueñas, del departamento de Sacatepéquez.
2. Contribuir a la implementación y consolidación de la carrera administrativa municipal e incrementar las capacidades y competencias internas del personal municipal de la Municipalidad de San Miguel Dueñas para garantizar su permanencia y responder a las demandas y necesidades de atención a los vecinos.



### **III. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL**

El Manual de Reclutamiento, Selección, Contratación e Inducción de personal está bajo la cobertura y supeditado a lo que la ley establece. Por lo tanto, el mismo está enmarcado dentro del marco legal municipal, incluidos en el Código Municipal, la Ley General de Descentralización, la Ley de Servicio Municipal y los Reglamentos Internos de Trabajo suscritos entre las municipalidades y los trabajadores municipales. Así mismo en forma supletoria con el Código de Trabajo y los tratados internacionales suscritos en materia laboral por el Estado de Guatemala.

### **IV. CARACTERIZACIÓN DE LA MUNICIPALIDAD Y EL GRADO DE DESARROLLO DE LA FUNCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Considerando la municipalidad de San Miguel Dueñas, su caracterización y diferentes perfiles en cuanto a magnitud, patrimonio municipal, área geográfica, infraestructura existente, capacidades y recursos financieros y presupuestarios, cantidad y calidad del recurso humano, tecnología y equipo existente, y nivel de desarrollo organizacional que la misma presenta; se puede observar y concluir que existen diferentes formas de estructuras organizacionales que responden a necesidades comunes en el municipio de San Miguel Dueñas, del departamento de Sacatepéquez. Las diferencias en estructura organizacional y su tamaño tienen estrecha relación con los diferentes niveles de servicios ofrecidos y el incremento de las demandas, relacionadas con la población actual y la tasa de incremento que se traduce en una mayor demanda de servicios que deben ser atendidos.

El análisis del perfil de la municipalidad de San Miguel Dueñas, la caracterización de la población y su territorio; así como sus capacidades y competencias desarrolladas en materia de administración, desarrollo de estructuras organizacionales y cuadros de personal, nos muestran diferencias de nivel y grado entre ellas.

#### **A) LINEAMIENTOS SUGERIDOS PARA EL RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE LOS TRABAJADORES MUNICIPALES**

Para lograr una mejor integración de los recursos humanos de la municipalidad de San Miguel Dueñas, es aconsejable tener lineamientos que dirijan las intervenciones y actividades relacionadas con el reclutamiento, selección y contratación del personal.

1. Tener de línea base o referencia una planeación de recursos humanos que especifique cualitativa y cuantitativamente las necesidades de personal y su cronograma para ser incorporadas.



*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

---

2. Sacar a concursos de oposición vacantes a ser llenadas dentro de la carrera administrativa municipal conforme cada unidad, dirección o departamento vaya requiriendo a la Dirección Municipal de Recursos Humanos. Los concursos pueden ser internos y externos.
3. Realizar convocatorias tanto para concursos de oposición tanto internos como externos; aplicar el proceso de reclutamiento y selección por oposición a todos los puestos considerados dentro de la carrera administrativa, que se requiera ser llenados por diversas causas o necesidades en la municipalidad de San Miguel Dueñas.
4. Excluir de someter al proceso de reclutamiento y selección por oposición a los puestos de confianza o de libre nombramiento y remoción que son designados o nombrados por el Concejo Municipal y el Alcalde Municipal, considerados en el Código Municipal y Ley de Servicio Civil.
5. Contar con el Manual de Descripción de Puestos a Nivel Municipal para todos los puestos que integran la estructura organizacional de la municipalidad de San Miguel Dueñas.
6. Confirmar previo a iniciar un proceso de reclutamiento y selección, la existencia de la partida presupuestaria que cubrirá los sueldos y prestaciones laborales de los empleados antiguos.
7. Priorizar las convocatorias internas sobre las externas, con el fin de apoyar la carrera administrativa y los ascensos del empleado municipal.
8. Motivar la participación de los empleados municipales (hombres y mujeres) de carrera que cumplan los requisitos de las posiciones vacantes.
9. Realizar procesos de reclutamiento y selección externos sólo cuando no se cuente con empleados municipales que cumplieran con los perfiles de los puestos de las vacantes a contratar.
10. Tener requisitos generales que deben cumplir los (as) aspirantes o candidatos (as), tanto de reclutamiento interno o externo.
11. Algunas condicionantes para escoger al candidato como la edad, la situación personal, el origen, el estado físico, el estado civil; e incluso, la intención de tener hijos son datos que poco o nada tienen que ver con las competencias y conocimientos que se requieren para realizar el trabajo.
12. La igualdad de género es un principio constitucional que estipula que hombres y mujeres son iguales ante la ley, lo que significa que todas las personas sin distinción alguna tienen los mismos derechos y deberes; por lo que deben tomarse en cuenta a los aspirantes hombres y mujeres con capacidades y habilidades de acuerdo a lo requerido sin importar su género en los procesos de reclutamiento y selección del personal.
13. Llenar los formularios de solicitud de empleo en el Departamento de Recursos Humanos de la municipalidad de San Miguel Dueñas.



*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

---

14. Presentar la documentación requerida por la municipalidad, dependiendo del renglón presupuestario a contratar.
15. Desarrollar y mantener actualizada una base de datos de los empleados de carrera de la municipalidad, que provea información para cada uno de las categorías o niveles jerárquicos de carrera.
16. Desarrollar y mantener actualizado un banco de datos en la Dirección de Recursos Humanos de candidatos elegibles externos, cómo probables candidatos (as) a considerar en futuras contrataciones de Personal.

## **B) CONFIRMACIÓN DE REFERENCIAS Y DATOS PERSONALES**

Como parte del proceso de reclutamiento, selección, contratación e inducción, se debe realizar confirmación tanto de los datos generales de cada candidato como de las referencias.

- **REFERENCIAS LABORALES** (Solicitud de Empleo: Verificación de Referencias Laborales y Personales).
  - ✓ Últimos 3 empleos.
  - ✓ Llamar a cada empleo anterior.
- **REFERENCIAS PERSONALES** (Solicitud de empleo: Verificación de Referencias Laborales).
  - ✓ 3 referencias de personas no familiares.
  - ✓ 3 referencias familiares
  - **Solicitud de empleo: Verificación de Antecedentes.**
    - ✓ Carencia de Antecedentes Penales.
    - ✓ Carencia de Antecedentes Policiacos.

## **C) CONFIRMACIÓN DE DATOS GENERALES**

Para la confirmación de datos se debe corroborar lo siguiente:

1. Lugar y dirección de residencia
2. Teléfonos
3. DPI, NIT
4. Confirmación de estado Civil
5. Confirmación de Títulos, Diplomas y Escolaridad

Se dejará evidencia en el expediente del candidato la información y los datos que se recopilaron en la confirmación de referencias.



*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

**D) CRITERIOS Y FACTORES DE EVALUACIÓN PARA CALIFICAR A LOS CANDIDATOS**

1. Los criterios y factores de evaluación que se utilizarán para calificar a los candidatos, ya sea de fuente interna o externa, dependerá de la clasificación y categoría del puesto al que aplican. El peso porcentual que se le asigna a cada factor es variable dependiendo del perfil del puesto requerido.
2. Los factores para considerar pueden ser:
  - a. Capacidades y competencias
  - b. Experiencia requerida
  - c. Análisis y conclusiones de entrevista
  - d. Análisis de referencias
3. Para el caso de los empleados municipales que opten dentro de la carrera administrativa el factor IV aplica a los resultados de las evaluaciones del desempeño, la opinión del jefe inmediato, y al historial del empleado municipal. En el caso de personal de nuevo ingreso, el factor IV aplica a las referencias laborales, personales, comerciales y el carecer de antecedentes policíacos y judiciales.
4. Los factores y sus elementos son los siguientes:

#	FACTORES Y ELEMENTOS	PESO PORCENTUAL
<b>I.</b>	<b>Factor de capacidad y competencias.</b>	<b>60%</b>
<b>a.</b>	Conocimientos, habilidades y actitudes requeridos	30%
<b>b.</b>	Resultados de pruebas psicométricas	15%
<b>c.</b>	Resultados de Prueba Técnica	5%
<b>d.</b>	Nivel de estudios profesionales y carrera	10%
<b>II.</b>	<b>Factor de experiencia requerida y tiempo</b>	<b>15%</b>
<b>a.</b>	Afín directa	8%
<b>b.</b>	Afín indirecta	5%
<b>c.</b>	No afín 2%	2%
<b>III.</b>	<b>Factor de análisis de la entrevista inicial y final</b>	<b>15%</b>
<b>IV.</b>	<b>Factor análisis de referencias</b>	<b>10%</b>



*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

---

<b>a.</b>	Candidatos externos: <ul style="list-style-type: none"><li>- Laborales y personales</li><li>- Comerciales y crediticias</li><li>- Constancia de carencia de antecedentes policiacos y penales</li></ul>	
<b>b.</b>	Candidatos internos: <ul style="list-style-type: none"><li>- Resultados de evaluaciones de desempeño</li><li>- Opinión del Jefe inmediato</li><li>- Historial y antigüedad</li></ul>	

**Nota:**

Los valores anteriores adjudicados al peso porcentual de cada uno de los cuatro factores son a manera de ejemplo. Así mismo, los adjudicados a los sub-factores o elementos que los integran.

**E) EVALUACIONES PSICOMÉTRICAS Y EXÁMENES TÉCNICOS Y PRÁCTICOS**

1. Se realizarán pruebas psicométricas, exámenes de conocimientos y pruebas técnicas y prácticas a los candidatos internos y externos que aplican a las plazas disponibles.
2. Dentro de las pruebas y exámenes que podrán ser utilizadas para evaluar a los candidatos internos y externos, a convivencia de la municipalidad de San Miguel Dueñas, están las siguientes:
  - **Pruebas psicométricas**
    - ♦ Inteligencia
    - ♦ Personalidad
    - ♦ Toma de decisiones
    - ♦ Aptitud y habilidad
    - ♦ Razonamiento
    - ♦ Habilidad numérica
    - ♦ Habilidad verbal o palabras
    - ♦ Habilidad percepción
    - ♦ Memoria
    - ♦ Aptitud para mecánica
    - ♦ Aptitud espacial, manejo de 3 dimensiones



## *Municipalidad de San Miguel Dueñas*

### *Departamento de Sacatepéquez*

---

- **Pruebas técnicas**

Estas pruebas o exámenes deberán ser elaborados por miembros calificados del personal profesional y técnico de la municipalidad, según su especialidad; a quienes se les solicitará su colaboración para lograr el diseño y elaboración de las pruebas según los conocimientos por clase o categoría que los puestos requieran:

- ◆ Funcionarios municipales: si se aplicaran dentro del personal de carrera.
- ◆ Personal profesional: técnicas de ingeniería, urbanismo y arquitectura; aguas y drenajes; manejo de desechos sólidos; manejo forestal, medio ambiente y recursos naturales; otras.
- ◆ Personal profesional: administrativo, recursos humanos, financiero, jurídico y auditoría.
- ◆ Personal contable y presupuesto: balances, clasificación de cuentas, conciliaciones bancarias, estado pérdidas y ganancias, presupuesto programático, ejecución presupuestaria.
- ◆ Compras e importaciones: órdenes de compra, cotizaciones.
- ◆ Trabajo social y comunitario.
- ◆ Personal secretarial: redacción, ortografía, Habilidad para escribir en teclado computacional o máquina de escribir, manejo planta telefónica, inglés, y traducciones.
- ◆ Personal de policía municipal.
- ◆ Personal operativo y servicios generales, mercados, rastro: lectura, escritura, manejo de herramientas.

- **Pruebas de habilidades y conocimientos sobre computación**

- ◆ Manejo de paquetes de computación paquete Office.
- ◆ Manejo de internet y correo electrónico
- ◆ Lenguajes de programación
- ◆ Bases de datos
- ◆ Reparación e instalación de equipo
- ◆ Redes de computadoras

- **Pruebas prácticas**

- Manejo y operación maquinaria
- Manejo, operación y reparación de equipo
- Manejo de transporte, liviano y pesado
- Manejo de equipo de seguridad

- **Manejo de idiomas**

- ◆ Inglés: lectura, escritura, oral
- ◆ Otros idiomas



## F) TÉCNICAS PARA ENTREVISTAR

La entrevista profesional como parte de proceso de selección de personal, es vital ya que sus resultados pueden brindar información valiosa sobre la idoneidad del candidato para llenar el perfil requerido. Por ello deberá capacitarse y entrenarse a los responsables de realizar las entrevistas personal. **(Formulario: Entrevista).**

Dentro de la organización, programación, logística y técnicas para realizar entrevistas exitosas están:

1. Planear la entrevista: definir los objetivos de la misma y el contenido.
2. Programar el horario de realización y duración de la misma.
3. Organizar la entrevista en 4 etapas: 1) introducción e información general del puesto a ser llenado y de la municipalidad, 2) exploración y cuestionamiento de las competencias y experiencias del candidato, 3) análisis de la personalidad, presentación, veracidad, honestidad, expectativas e idoneidad de candidato, y 4) conclusiones y recomendaciones.
4. Citar con antelación al candidato (por lo menos con un día de por medio), e informarle del lugar, hora y dirección donde se realizará la entrevista, y confirmar su asistencia.
5. Informar al candidato previamente si se requiere alguna información adicional a la ya presentada, para que éste la complemente al momento de la entrevista.
6. Revisar y analizar previamente el currículo del candidato y la información adjunta.
7. Revisar previamente los resultados de las pruebas psicométricas y exámenes que les fueron practicados.
8. Dirigir y conducir la entrevista contando con una Guía de Entrevistas. (ver anexo)
9. Crear una atmósfera de confianza y aceptación; así como prever un lugar adecuado y sin interrupciones externas o ruidos.
10. Realizar preguntas que requieran respuestas correctas que evidencien si el candidato cuenta con las competencias requeridas: conocimientos, criterio, habilidades, aptitudes y experiencias relacionadas con la posición a que aspira, evitando las que requieren respuestas de respuesta cerrada (solo un sí o un no).
11. Interrogar al candidato sobre sus logros, objetivos y metas alcanzadas. Así mismo, sobre sus planes y proyectos futuros.
12. Pedirle que explique cómo resolvería un problema o realizaría un trabajo relacionado con el puesto al que aspira.
13. Interrogarlo sobre su interés en trabajar en la municipalidad de San Miguel Dueñas y en especial en la posición a la que aspira.
14. Verificar su lenguaje corporal al momento de contestar preguntas directas relacionadas con su honestidad, honradez, veracidad, moralidad,



## *Municipalidad de San Miguel Dueñas*

### *Departamento de Sacatepéquez*

---

responsabilidad, ética y moral, consumo y adicción de drogas, y pertenencia a grupos delictivos o fuera de la ley.

15. Interpretar la correlación entre su lenguaje hablado, su tono de voz, su mirada y el lenguaje corporal.
16. Analizar el manejo emocional y el control de su carácter y personalidad.
17. Analizar el grado de sinceridad que proyecta en sus respuestas y afirmaciones.
18. Analizar su presentación personal, forma de conducirse y normas de cortesía.
19. Realizar un reporte de conclusiones y recomendaciones de la entrevista.

#### **G) EXÁMENES MÉDICOS Y DE SALUD**

Se realizarán exámenes médicos y de salud a los candidatos externos, cuando las características y condiciones del trabajo a desempeñar lo requieran. Los exámenes médicos deberán ser realizados por un médico graduado y colegiado, y los de laboratorio en un laboratorio clínico. Con ello se pretende conocer el grado de salud y las condiciones físicas del candidato, antes de entrar al servicio municipal.

Se pretende establecer si el candidato está apto físicamente para desempeñar el puesto al que aplica. El costo de dichos exámenes y pruebas de laboratorio será cubierto por la municipalidad. Los resultados de los mismos se adjuntarán al expediente y tendrán carácter confidencial.

#### **H) PROCESO DE NOMBRAMIENTO Y PERIODO DE PRUEBA DE LOS TRABAJADORES MUNICIPALES**

1. El director, jefe o encargado de la Oficina o Unidad, solicitará la aprobación y autorización del nombramiento o la contratación al Alcalde Municipal. Se adjuntará el expediente y los resultados del proceso realizado.
2. La Dirección Municipal de Recursos Humanos realizará los trámites administrativos del nombramiento de la persona a contratar. Para ello elaborará un Acuerdo de Nombramiento para consideración del Alcalde Municipal.
3. El Alcalde Municipal formalizará la relación laboral firmando el Acuerdo de Nombramiento en caso de las contrataciones bajo el renglón presupuestario 011 y un Contrato Administrativo en caso de los renglones presupuestarios 022, 035, 029, 031 y Subgrupo 18. Los mismos deberán emitirse dentro del plazo establecido por la ley, para evitar caer en la falta administrativa.
4. A los candidatos no escogidos se les informará de la decisión tomada y se les agradecerá su participación.
5. La Dirección Municipal de Recursos Humanos por delegación de las autoridades nominadoras (Concejo Municipal, Alcalde) informará por la vía más expedita y por escrito al candidato o empleado municipal favorecido con la resolución



## *Municipalidad de San Miguel Dueñas*

### *Departamento de Sacatepéquez*

---

- contenida en el Acuerdo de Nombramiento o contrato administrativo. Así mismo, envía las instrucciones relativas al inicio de su relación laboral. Levantando el Acta de Toma de Posesión respectiva para el personal 011.
6. Todo el empleado municipal nombrado dentro de la carrera administrativa municipal debe someterse a un período de prueba. El período de prueba dura seis meses para los nuevos empleados y tres meses para los casos de ascensos. En dicho plazo podrá prescindirse de los servicios del empleado sin ninguna responsabilidad para la municipalidad de San Miguel Dueñas, sin más razón de convenir a los intereses de la misma.
  7. Todo personal de nuevo ingreso o empleado municipal favorecido con un ascenso o promoción recibirá un proceso de inducción acerca del puesto, su área de trabajo, y la municipalidad. Este proceso está incluido dentro del período de prueba.
  8. El empleado municipal que estuviere desempeñando el cargo mediante nombramiento provisional o de forma interina, el tiempo laborado, debe ser tomado en cuenta para el cómputo del período de prueba correspondiente.
  9. Durante el período de prueba se les realizará a los nuevos empleados municipales y a los de carrera que fueron ascendidos o promovidos una evaluación del desempeño. Esta se tomará de base para la confirmación definitiva en el puesto.
  10. En el caso de que un empleado municipal no pasará satisfactoriamente el período de prueba luego de ser ascendido, tiene el derecho de ser restituido a su cargo o puesto anterior, siempre y cuando las razones no constituyan falta.
  11. La Dirección Municipal de Recursos Humanos por delegación de la autoridad nominadora (Concejo Municipal y Alcalde) al terminar el empleado de carrera satisfactoriamente el período de prueba, emitirá a su favor la Declaración de Empleado Regular.
  12. La Dirección Municipal de Recursos Humanos resguardará los expedientes del personal que haya pasado el periodo de prueba y sean archivados como empleados activos de la municipalidad.

#### **I) PERÍODO DE INDUCCIÓN DEL TRABAJADOR MUNICIPAL**

Todo empleado municipal de nuevo ingreso o que haya sido ascendido dentro de la carrera administrativa, deberá tener un período de inducción en el puesto.

El período de inducción podrá oscilar de un día a treinta días, según la complejidad del puesto, su ubicación y las disponibilidades de tiempo de los Directores de la dirección municipal, Jefe inmediato del área, encargado de la Oficina o Unidad. El encargado preferente de la inducción es el jefe inmediato o en su defecto un compañero de trabajo calificado y con experiencia. La Dirección Municipal de Recursos Humanos coordinará



## *Municipalidad de San Miguel Dueñas*

### *Departamento de Sacatepéquez*

---

y vigilará que todo empleado municipal de nuevo ingreso y los ascendidos dentro de la carrera administrativa reciban su orientación e inducción; así mismo estará a disposición para apoyar dicho proceso. Como parte fundamental del período de inducción, se dará a conocer la estructura organizacional de la municipalidad de San Miguel Dueñas y la descripción de puestos al empleado municipal de nuevo ingreso. Dicha información normalmente está contenida en el Manual de Clasificación de Puestos y Salarios del Personal Municipal y las políticas que le aplican del presente Manual y del Reglamento Interno de la municipalidad.

A los empleados municipales de nuevo ingreso y a los ascendidos, si aplicara, deberá facilitárseles un lugar adecuado para desempeñar sus funciones; así como del mobiliario necesario, instrumentos, equipo y útiles de oficina que le permitan cumplir con sus responsabilidades.

Dentro de los objetivos e información a trasladar al nuevo empleado municipal por medio de la inducción están:

1. Dar a conocer la misión y visión de la municipalidad.
2. Presentar con los otros integrantes de la municipalidad.
3. Brindar las instrucciones precisas para desarrollar adecuadamente sus funciones para que comprenda las relaciones de su puesto con otros, oficinas, unidades y/o Direcciones.
4. Dar instrucciones sobre el uso adecuado del equipo y herramienta que requerirá para desempeñar sus labores.
5. Brindar un recorrido por las instalaciones de las oficinas de la municipalidad de San Miguel Dueñas.
6. Compartir información acerca de las disposiciones administrativas sobre el buen uso del equipo de cómputo, teléfono, fotocopiadoras e impresoras y demás mobiliario de la municipalidad de San Miguel Dueñas.
7. Brindar información acerca del uso de uniformes, gafetes y tipo de vestimenta autorizada.
8. Informar sobre los controles de entrada y salida y marcaje de asistencia.
9. Informar sobre los horarios de trabajo, recesos y horas de almuerzo.
10. Informar sobre los servicios y beneficios con que cuenta la municipalidad de San Miguel Dueñas:  
baños, comedores, cafetería, clínica, parqueos, biblioteca, etc.
11. Medidas de salud, higiene y seguridad interna y externa que se observan.

## **J) OBSERVACIÓN Y RECOMENDACIÓN**



*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

---

Es aconsejable que la municipalidad de San Miguel Dueñas cuente con un manual de inducción, en el cual se definan y amplíen las políticas, normas y procedimientos relacionados con la inducción del personal al puesto. Lo considerado en esta sección, podrá servir de base para su contenido y desarrollo.



*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

**FORMULARIO: REVISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN DEL EXPEDIENTE**

Nombre							
Unidad Administrativa		Puesto					
Salario base		Q:		Bonificación Q: Total Q:			
Otros ingresos		SI	NO	Concepto			Valor Q:
No.	DOCUMENTOS ORIGINALES					SI	NO
1	Currículo						
2	(1) Antecedentes Penales Vigentes (vigencia máxima 6 meses)						
3	(1) Antecedentes Policiacos vigentes (vigencia máxima 6 meses)						
4	(2) Constancia de colegiado activo (si es profesional)						
5	(2) Fotografías tamaño célula						
No.	DOCUMENTOS EN FOTOCOPIA					SI	NO
6	Registro Tributario Unificado (RTU) actualizado						
7	Constancia de estudios primaria						
8	Constancia estudios secundaria						
9	Constancia estudios diversificado						
10	Constancia Estudios universitarios						
11	Constancia cierre de pensum						
12	Título de licenciatura						
13	Constancia de otros estudios						
14	Documento Personal de Identificación DPI						
15	Carné de afiliación al IGSS						
16	Carné de Nit						
17	Licencia de conducir Vehículo (casos específicos)						
18	Licencia de conducir Moto (casos específicos)						
19	Constancia de cursos recibidos						
20	(3) Constancias laborales						
21	(3) Cartas de recomendación						
DOCUMENTACION DEL PROCESO DE SELECCIÓN						SI	NO
1	Presolicitud de empleo						
2	Registro de documentación recibida						
3	Revisión de currículo						
4	Entrevista						
5	Evaluación de aspirante (post entrevista)						
6	Verificación de Referencias Personales						
7	Verificación de Referencias Laborales						
8	Verificación de Antecedentes						
9	Informe de Resultados de Selección						
Revisado por					Firma		
					Fecha		
REVISION FINAL DE DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS							
Completo		SI		Fecha de revisión			Firma y Sello
		NO		Nombre			
AUTORIZACION ALCALDIA							
Autorizado		SI		Fecha de Autorización			Firma y Sello
		NO					
Fecha de inicio de labores							
INFORME DE RESULTADOS DE SELECCIÓN							



*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

DATOS GENERALES							
Nombre _____ Lugar y fecha de nacimiento: _____ _____ Estado civil _____ Escolaridad _____ Dirección _____ Licencia de conducir: SI _____ NO: _____ Empresa donde labora (ó) _____					Edad _____ DPI _____ NIT _____ Colegiado _____ Salario devengado _____		
DATOS DEL PUESTO							
Plaza a la que aplica: _____ Renglón _____							
Unidad/Oficina _____		Pretensión Q. _____					
Administrativa: _____		Salario Q. _____		Bonificación _____		Primer Ingreso <input type="checkbox"/>	
Según escala		Monto Q. _____				Reingreso <input type="checkbox"/>	
Aplican SI NO							
RESULTADOS CUANTITATIVOS							
Formulario	Nombre del Registro	Resultados			Criterio de Evaluación		
FO-GAF-DADRH-003	Revisión de Currículo		/40		IDEAL AL PUESTO	80-100	
FO-GAF-DADRH-005	Evaluación del aspirante (post entrevista)		/30				
FO-GAF-DADRH-006	Verificación de Referencias Personales		/15		APTO	50-79	
FO-GAF-DADRH-007	Verificación de Referencias Laborales		/15		NO APTO	0-49	
<b>TOTAL</b>				/100			
RESULTADOS CUALITATIVOS							
VERIFICACION DE INFORMACION	VERAZ	FALSA	APROBADO	NO APROBÓ	OMITIÓ DATOS	CON ANTECEDENTES	NO COMPLETO
académica							
Referencias Personales							
Referencias Laborales							
Antecedentes Penales							
Antecedentes Policiacos							
Control migratorio							
INTEGRACION DE RESULTADOS							
SE RECOMIENDA SU CONTRATACIÓN		SI <input type="checkbox"/>		NO <input type="checkbox"/>			
OBSERVACIONES							
CONTROL ADMINISTRATIVO							



*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

Fecha de evaluación _____	Vo. Bo   Dirección firma y sello
Fecha de entrevista _____	
Fecha de elaboración de informe _____	
Técnico que elaboró el informe _____  Firma	

**FORMULARIO 2: VERIFICACIÓN DE ANTECEDENTES**

Nombre de quien verificó la información _____
Puesto _____
Fecha _____
Observaciones:



*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

**FORMULARIO: VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS LABORALES Y PERSONALES**

VERIFICACION DE REFERENCIAS LABORALES	
Nombre aspirante _____ del _____	
Instrucciones: a. Trabajo con usted el (la)Sr. (ita) _____ SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> b. Mi nombre es _____ c. podría responder unas preguntas SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
1. Empresa o Institución _____	_____
¿Cuándo ingreso? _____	¿Qué puesto desempeñó? _____
¿Cómo fue su desempeño? _____	
¿Se le ascendió? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	_____ ¿A qué puesto? _____
Salario inicial _____	Salario final _____ En qué fecha se retiró _____
¿Por qué se retiró? _____	
¿Usted lo recomendaría para trabajar en otra institución? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	¿Por qué? _____
Nombre del informante: _____	
Puesto del informante: _____	
2. Empresa o institución _____	
¿Cuándo ingreso? _____	
¿Qué puesto desempeñó? _____	
¿Cómo fue su desempeño? _____	
¿Se le ascendió? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	¿A qué puesto? _____
Salario inicial _____	Salario final _____ en qué fecha se retiró _____
¿Por qué se retiró? _____	
¿Usted lo recomendaría para trabajar en otra institución? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	¿Por qué? _____
Nombre del informante: _____	
Puesto del informante: _____	



*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

OBSERVACIONES							
EVALUACION DE REFERENCIAS							
COMENTARIOS DEL INFORMANTE SOBRE DESEMPEÑO DEMOSTRADO				LO RECOMIENDA		TOTAL, POR INSTITUCION O EMPRESA	TOTAL, S/10
INSTITUCION O EMPRESA	BUENO (3)	REGULAR (1)	MALO (0)	SI (2)	NO (0)		
NOMBRE DE QUIEN SOLICITO LA INFORMACIÓN				FECHA			
VERIFICACION DE REFERENCIAS PERSONALES							
Persona que verifica:							
Puesto que solicita:							



*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

**FORMULARIO DE REFERENCIAS PERSONALES**

Instrucciones:

- a. Conoce usted al Sr, (a) (ita) SI  NO
- b. Mi nombre es \_\_\_\_\_
- c. ¿Podría responder unas preguntas
- d. SI  NO

1. Informante:

1. ¿Hace cuánto lo (la) conoce?

2. ¿Cómo lo (la) conoció?

3. ¿Con qué frecuencia se ven?

4. ¿Cómo describiría el carácter de...?

5. ¿Qué lugares frecuenta?

¿Por qué?

6. Usted lo recomendaría para un trabajo SI NO

¿Por qué?

7. ¿Usted a que se dedica?

**EVALUACION DE REFERENCIAS**

INFORMANTE	TIEMPO DE CONOCERLO		LO CONOCE		LO RECOMIENDA		TOTAL, POR INFORMANTE	TOTAL, S/10
		SI	NO (2)	SI	NO (2)			
						/5		
						/5		
						/5		

NOMBRE DE QUIEN SOLICITO LA INFORMACIÓN:

PUESTO:

FECHA:

**FORMULARIO: EVALUACIÓN DEL ASPIRANTE**

EVALUACIÓN DEL ASPIRANTE (post entrevista)




*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

MARCA UNA DE LAS SIGUIENTES OPCIONES	
Nombre _____	
1. Presentación Personal	
<input type="checkbox"/>	Descuido en el vestir y en su apariencia en general (3)
<input type="checkbox"/>	Limpio y cuidadoso al vestir (6)
2. Sociabilidad	
<input type="checkbox"/>	Tímido y retraído (3)
<input type="checkbox"/>	Se relaciona adecuadamente (6)
<input type="checkbox"/>	Extrovertido (3)
3. Confianza en sí mismo	
<input type="checkbox"/>	Indeciso e inseguro (3)
<input type="checkbox"/>	Muestra firmeza y decisión (6)
4. Motivación	
<input type="checkbox"/>	No tiene metas definidas
<input type="checkbox"/>	Tiene deseos de superación
5. Expresión oral	
<input type="checkbox"/>	Se expresa con dificultad (3)
<input type="checkbox"/>	Lenguaje claro y estructurado (6)
OBSERVACIONES	
DATOS DEL EVALUADOR	VISTO BUENO DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS
Nombre _____ Puesto _____ Fecha _____	<input type="text"/>
FIRMA _____	
	FIRMA Y SELLO



*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

**FORMULARIO: ENTREVISTA**

ENTREVISTA
NOMBRE: _____
PUESTO PROPUESTO: _____
1. ¿Cuénteme acerca de usted mismo? _____
2. ¿Cuénteme acerca de su último trabajo? _____
3. ¿Qué experiencia tiene en este campo? _____
4. ¿Qué sabe de esta institución? _____
5. ¿Por qué quiere trabajar en esta organización? _____
6. ¿Qué salario espera percibir? _____
7. ¿Es usted un jugador de equipo? _____
8. ¿Ha tenido que despedir a alguien? ¿Cómo se sintió al respecto? _____
9. ¿Por qué debe estar con nosotros? _____
10. ¿Cuál es su mayor debilidad? _____
11. ¿Por qué cree que le haría bien este trabajo? _____
12. ¿Por qué cree que le haría bien este trabajo? _____
13. ¿Está usted dispuesto a poner los intereses de la organización por delante de los suyos propios? _____
14. ¿Describa estilo de gestión? _____
15. ¿Tiene alguna pregunta para mí (entrevistador)? _____
16. ¿Describa s estilo de gestión? _____
17. ¿Tiene alguna pregunta para mí (entrevistador)? _____
DATOS DEL EVALUADOR
Nombre: _____
Puesto: _____
Fecha: _____
Firma: _____
SELLO 



*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

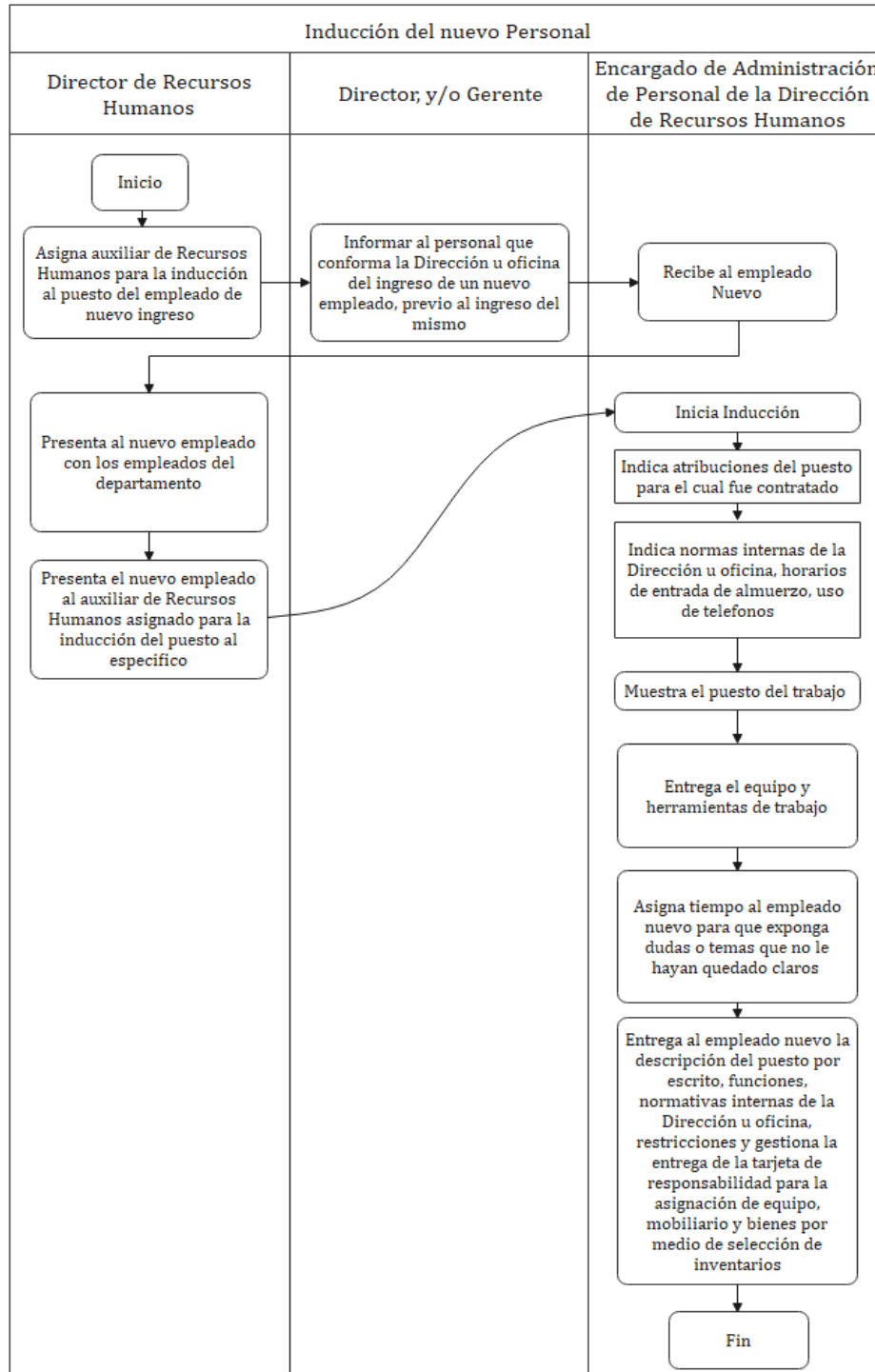
**FORMULARIO: REVISIÓN DE CURRÍCULO**

REVISIÓN DE CURRÍCULO	
NOMBRE DE ASPIRANTE _____	
PUESTO PROPUESTO _____	
<b>1. PREPARACIÓN ACADÉMICA</b>	
<input type="checkbox"/>	No corresponde al puesto (2)
<input type="checkbox"/>	Aproxima al puesto (6)
<input type="checkbox"/>	Ideal al puesto (10)
<input type="checkbox"/>	Sobre lo requerido (8)
<b>2. CONOCIMIENTOS ADICIONALES</b>	
<input type="checkbox"/>	No tiene (2)
<input type="checkbox"/>	Aproxima al puesto (6)
<input type="checkbox"/>	Ideal al puesto (10)
<input type="checkbox"/>	Sobre los requerimientos (8)
<b>3. ASPECTOS LABORALES</b>	
<input type="checkbox"/>	Nunca ha trabajado (2)
<input type="checkbox"/>	Inestable (4)
<input type="checkbox"/>	Inestabilidad justificada (6)
<input type="checkbox"/>	Estable en los últimos años (8)
<input type="checkbox"/>	Muestra ascenso correlativo (10)
<b>4. EXPERIENCIA LABORAL</b>	
<input type="checkbox"/>	Sin experiencia laboral (4)
<input type="checkbox"/>	Experiencia aceptable (8)
<input type="checkbox"/>	Muy buena experiencia (10)
VALOR 40 PUNTOS	TOTAL <input type="text"/>
DATOS DEL EVALUADOR	



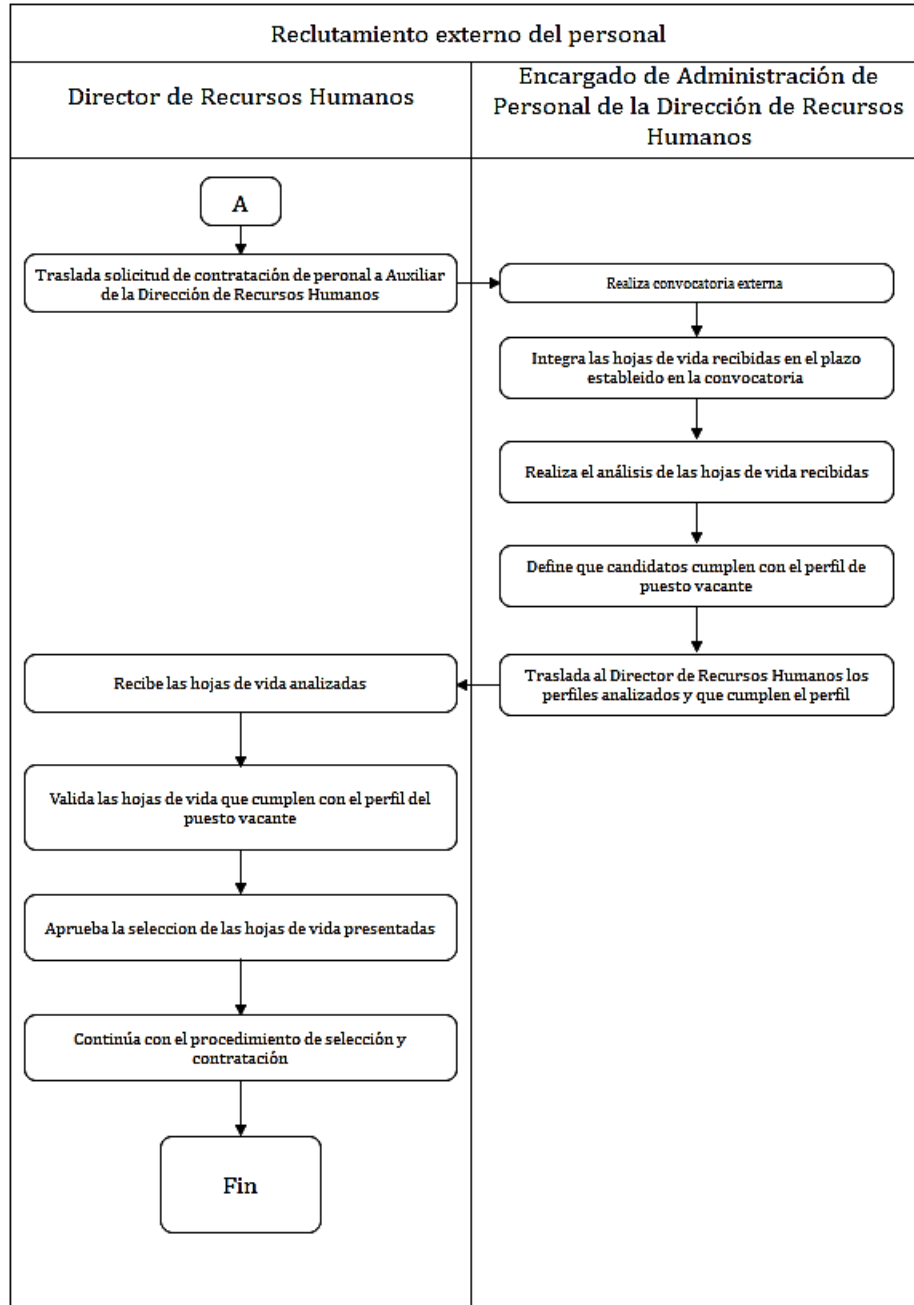
**V. FLUJOGRAMAS**

**FLUJOGRAMA: INDUCCIÓN AL NUEVO PERSONAL**





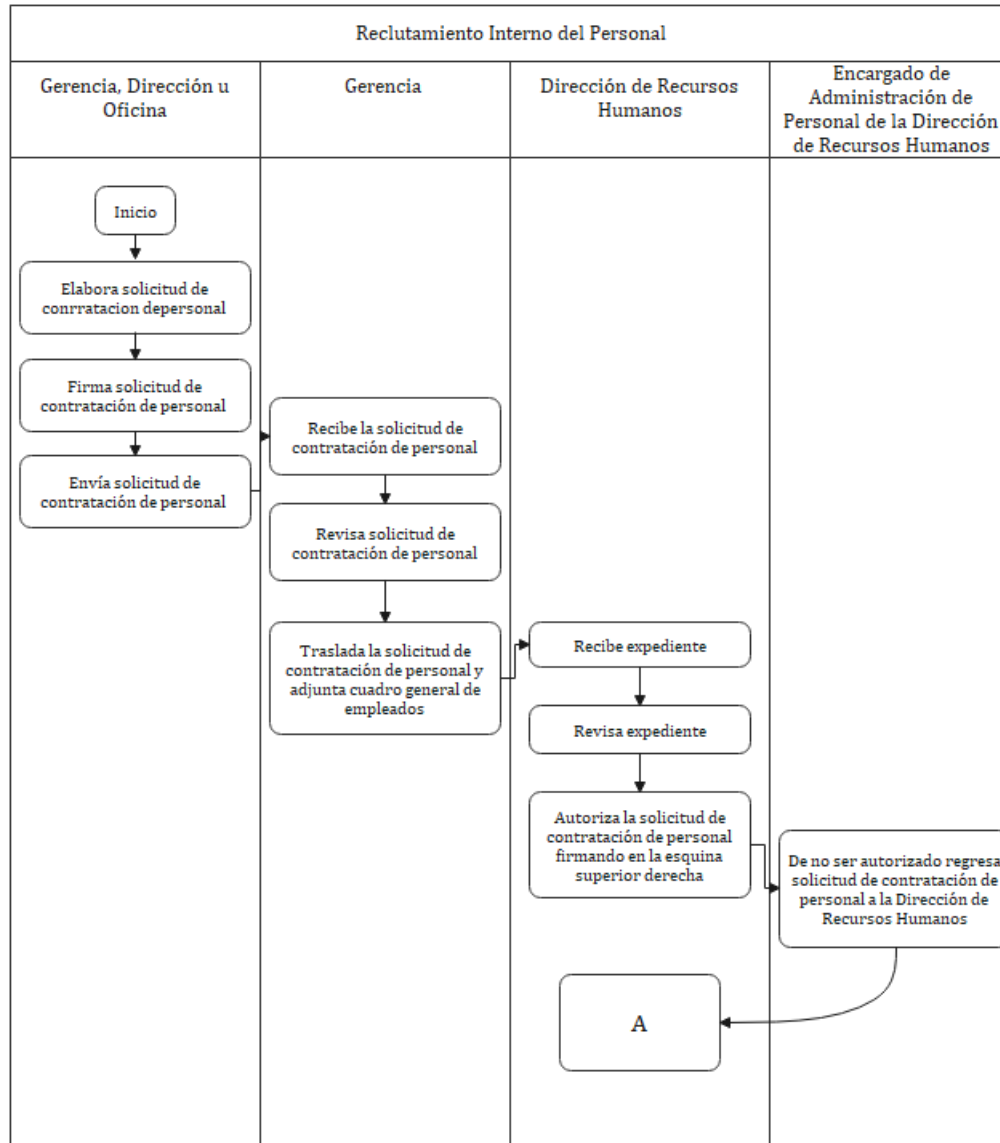
**FLUJOGRAMA: RECLUTAMIENTO EXTERNO DEL PERSONAL**





*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

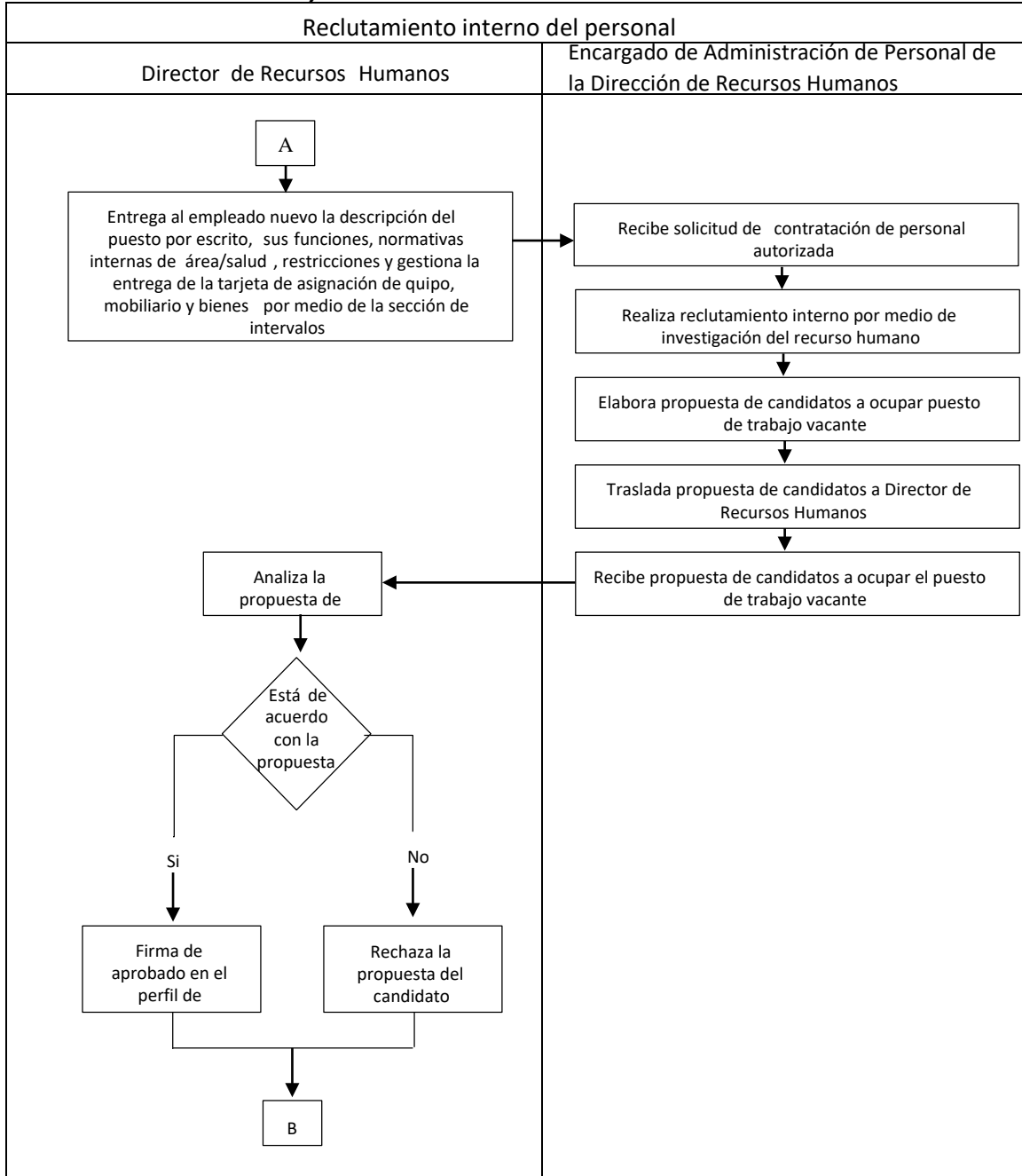
**FLUJOGRAMA: RECLUTAMIENTO INTERNO DEL PERSONAL (GERENTE, DIRECCIÓN U OFICINA)**





*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

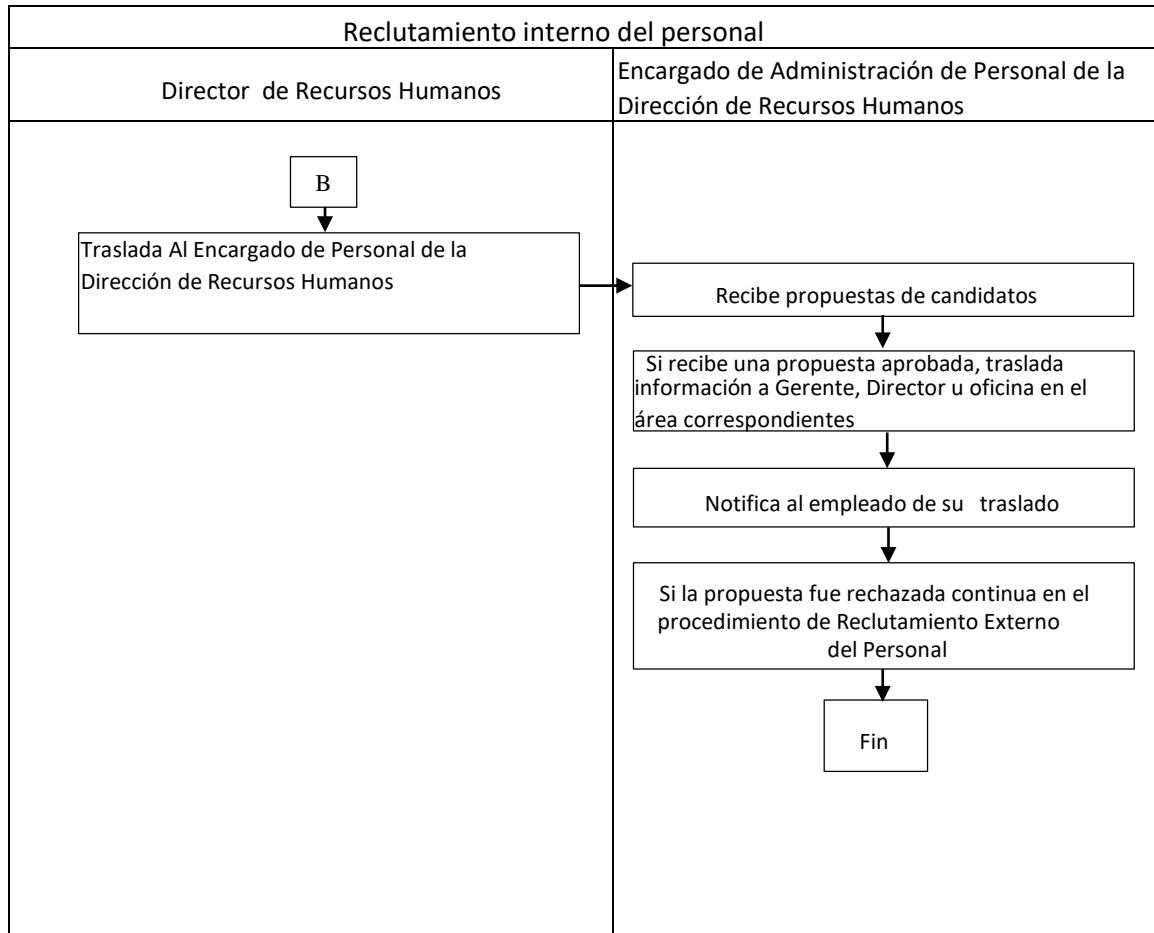
**FLUJOGRAMA: RECLUTAMIENTO INTERNO DEL PERSONAL (DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS)**





*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

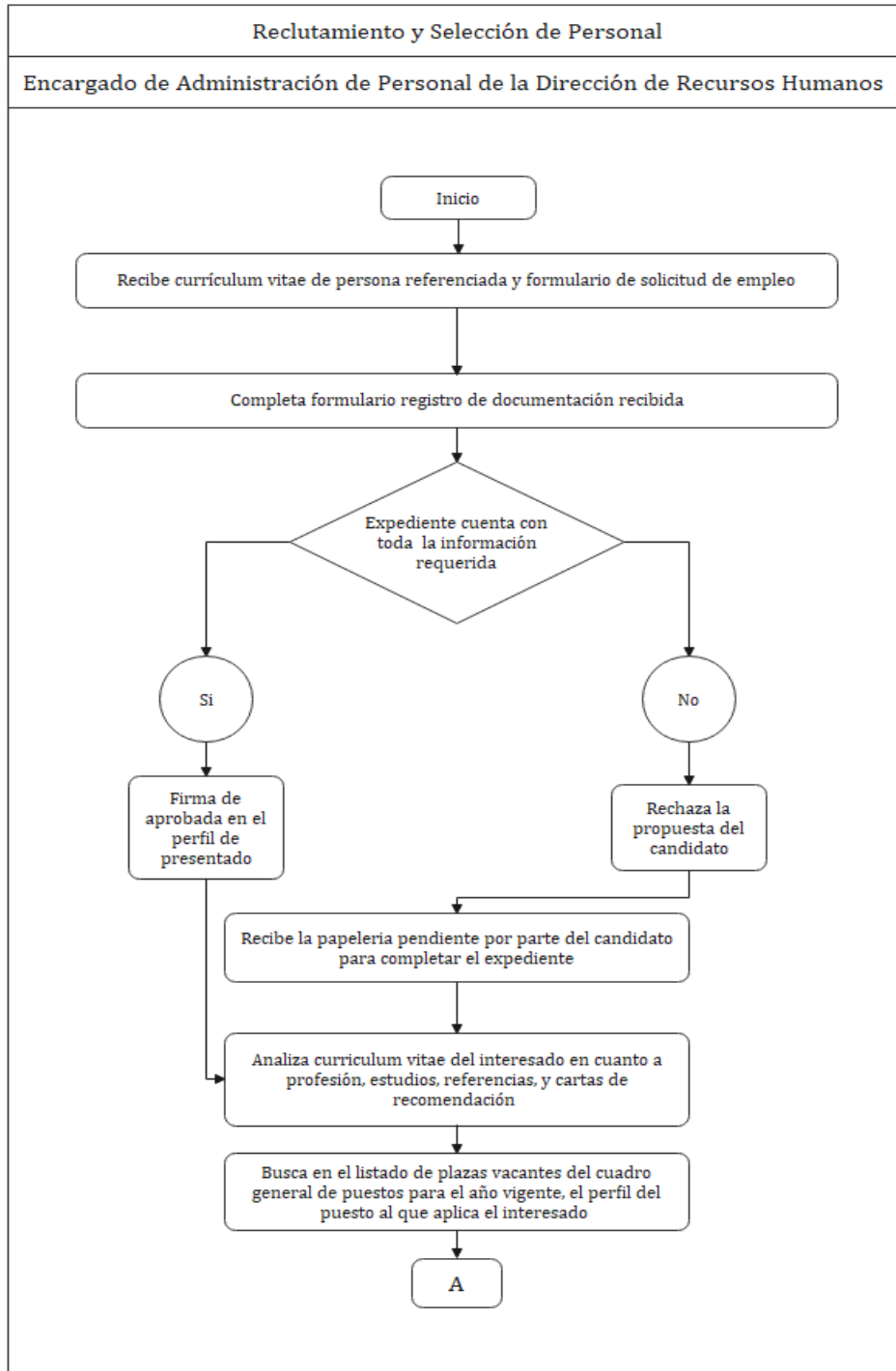
**FLUJOGRAMA: RECLUTAMIENTO INTERNO DEL PERSONAL (DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS)**





*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

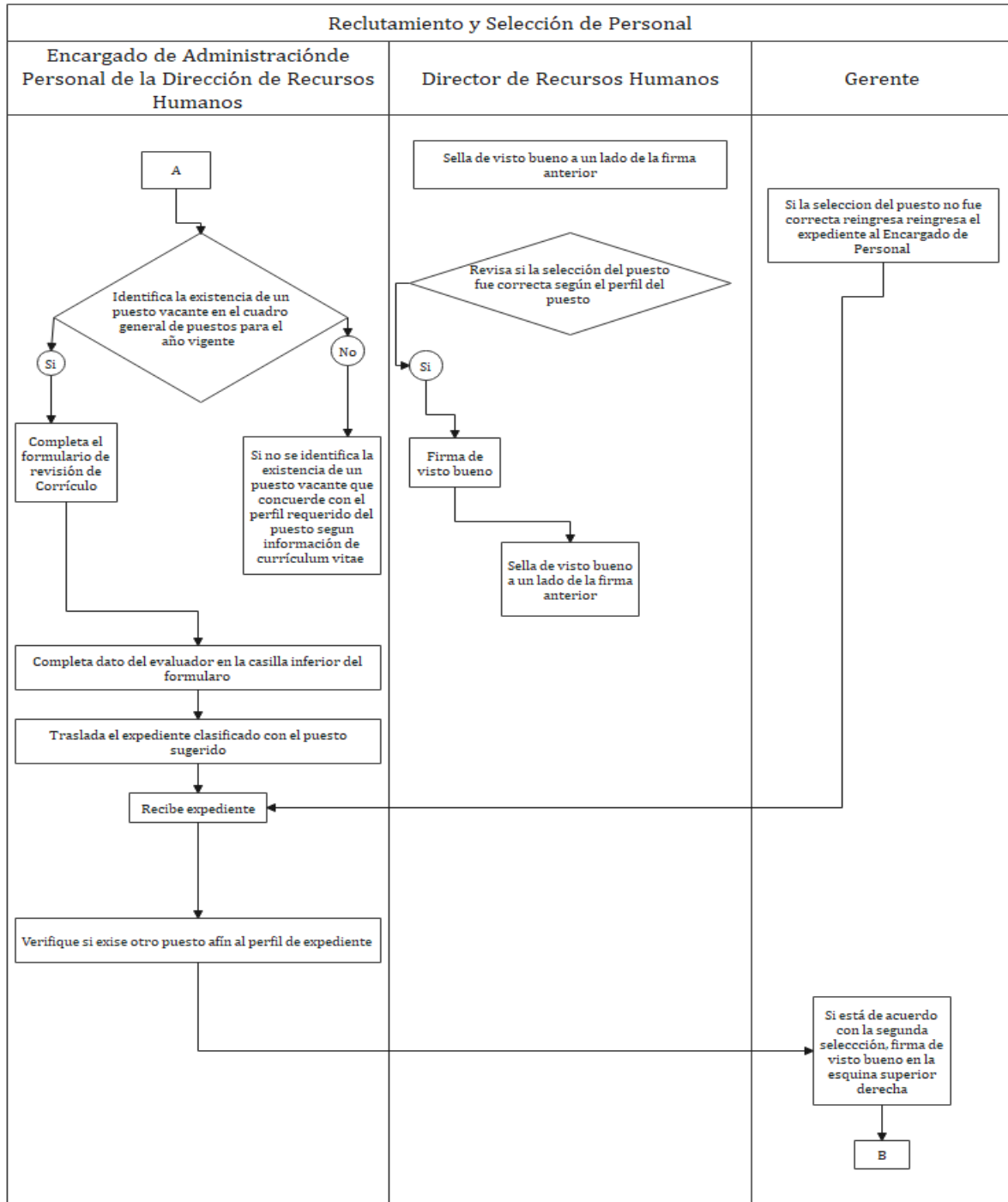
**FLUJOGRAMA: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL (ENCARGADO DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL)**





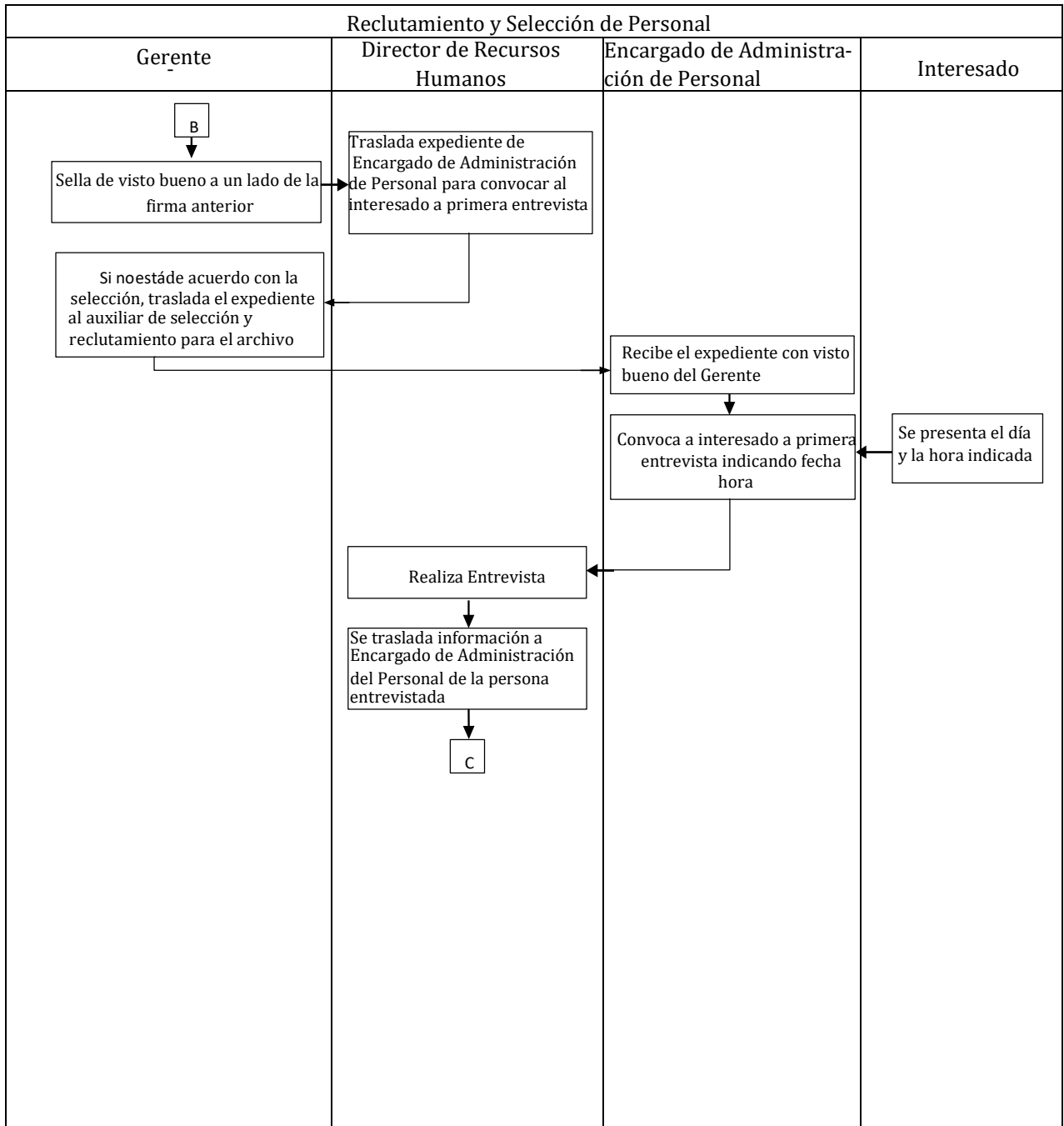
*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

**FLUJOGRAMA: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL (ENCARGADO DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL)**



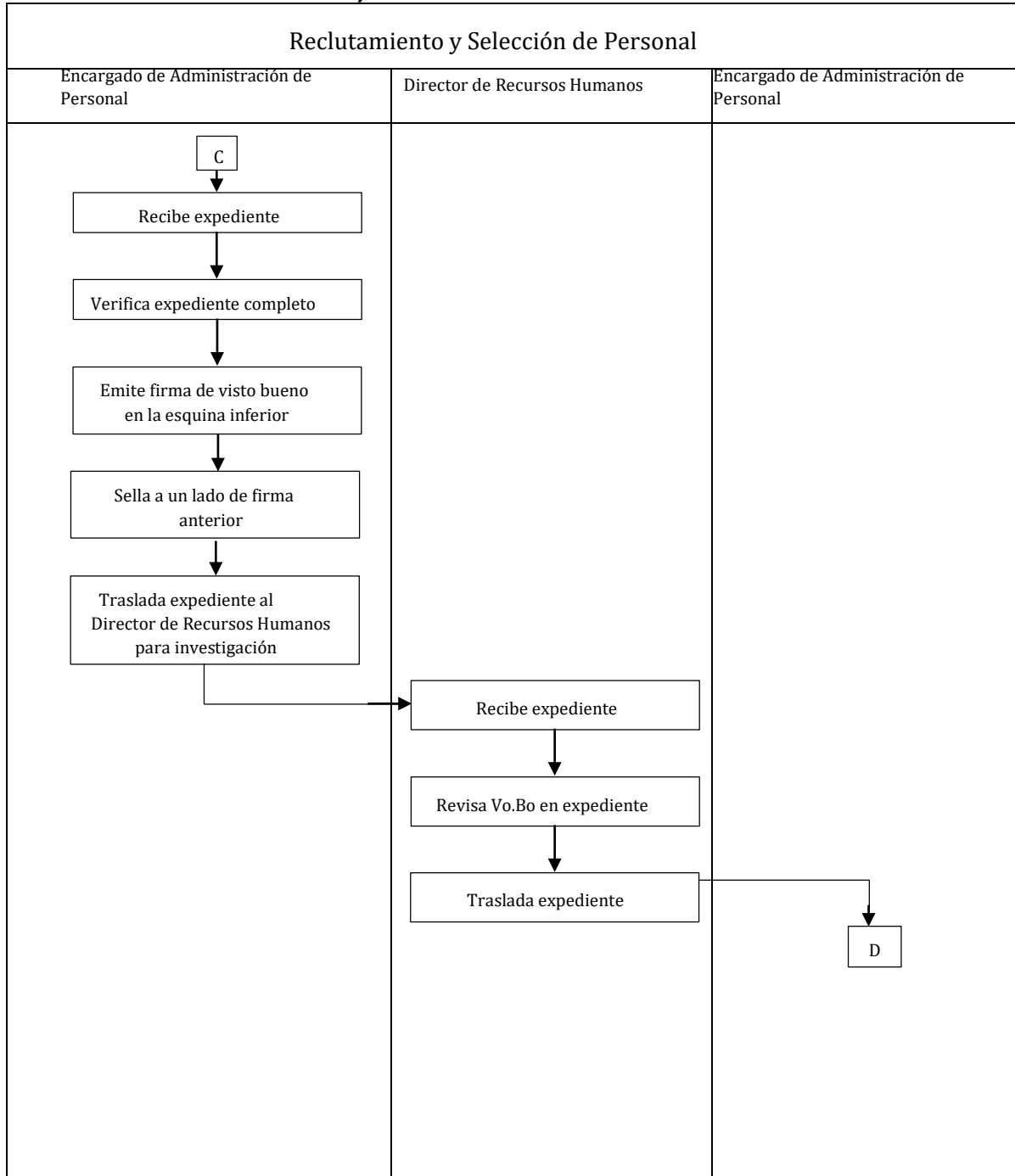


**FLUJOGRAMA: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL (DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS)**



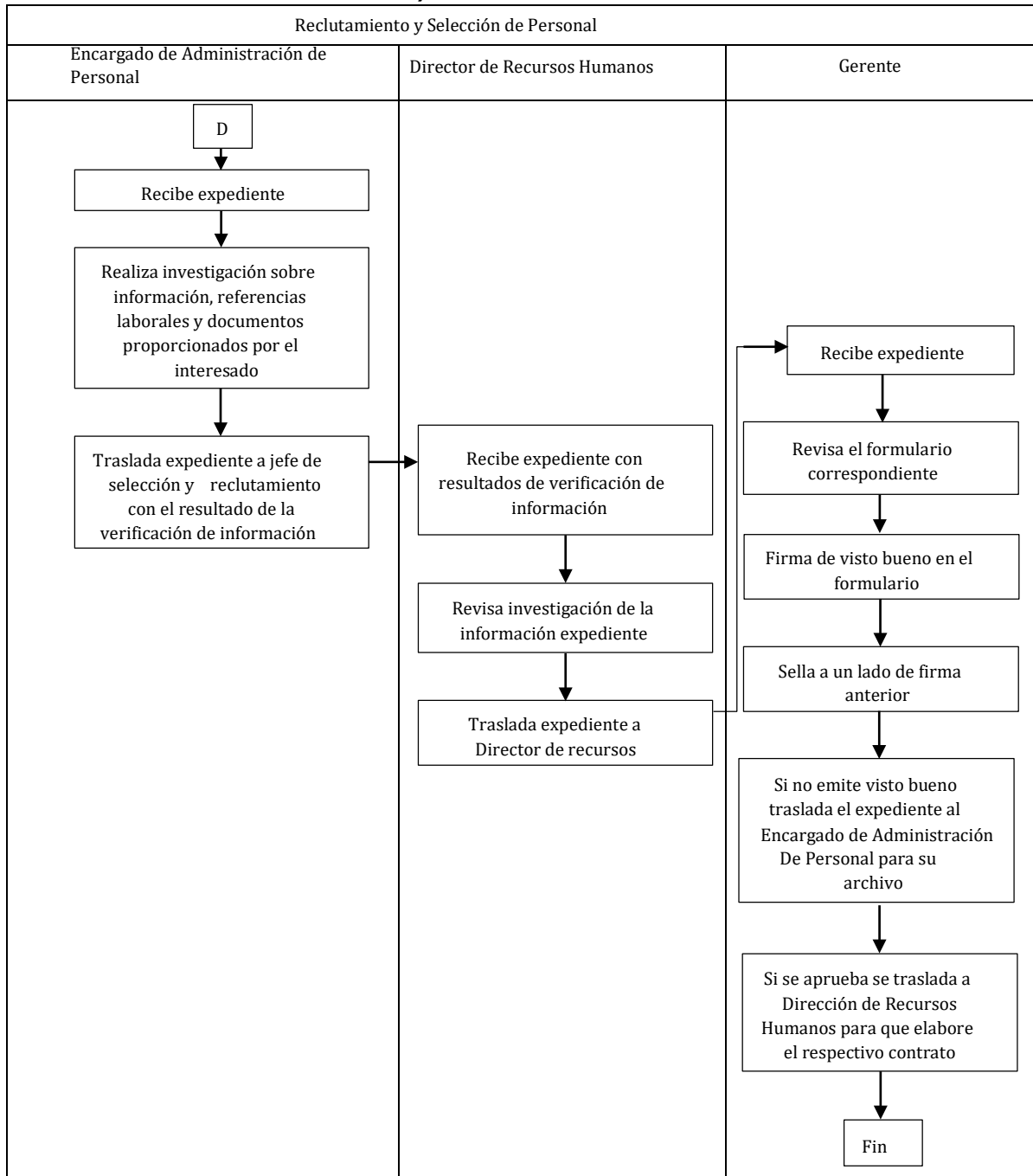


**FLUJOGRAMA: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL (DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS)**





**FLUJOGRAMA: RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL (AUXILIAR DE SELECCIÓN Y RECLUTAMIENTO)**

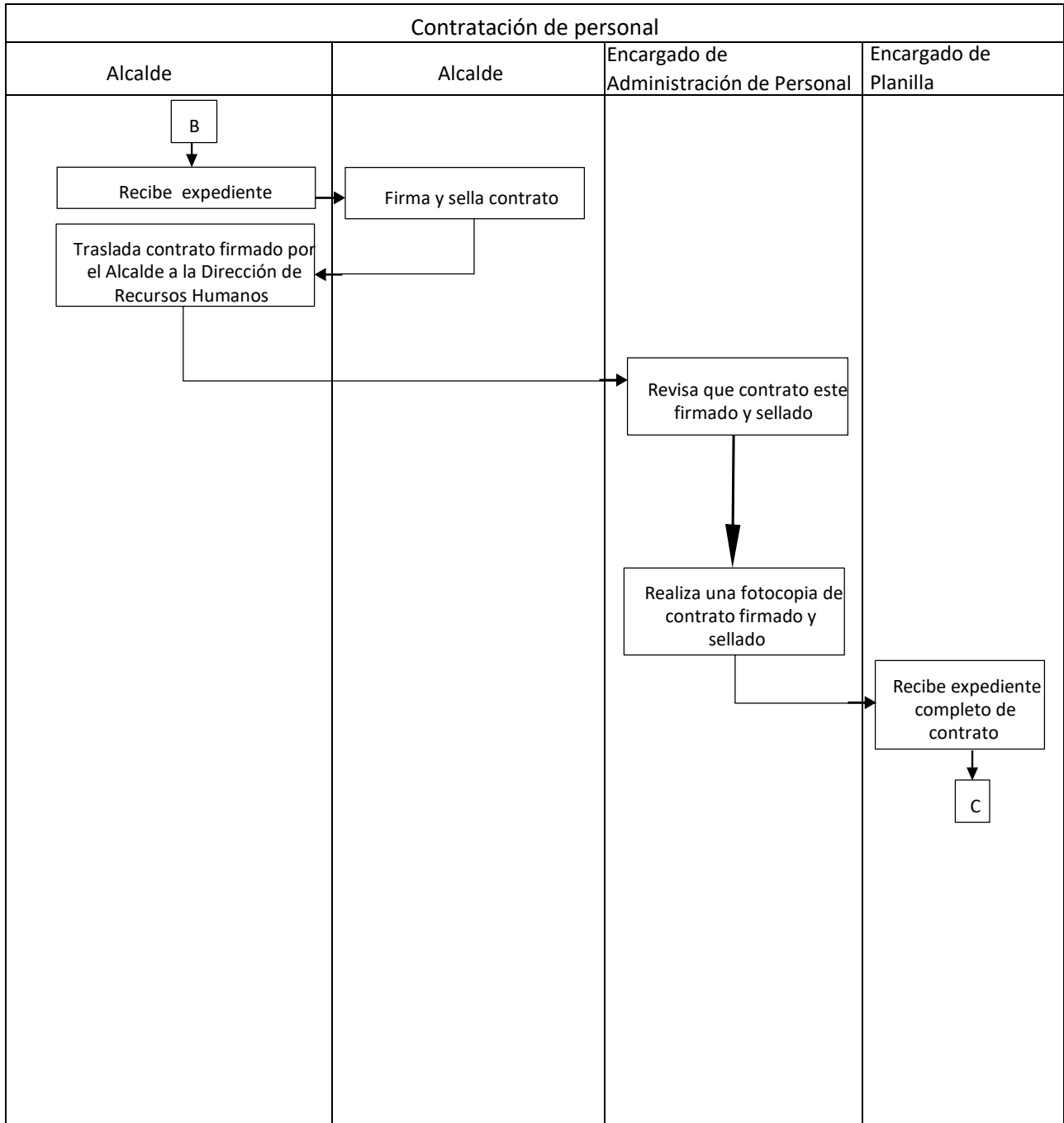






*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

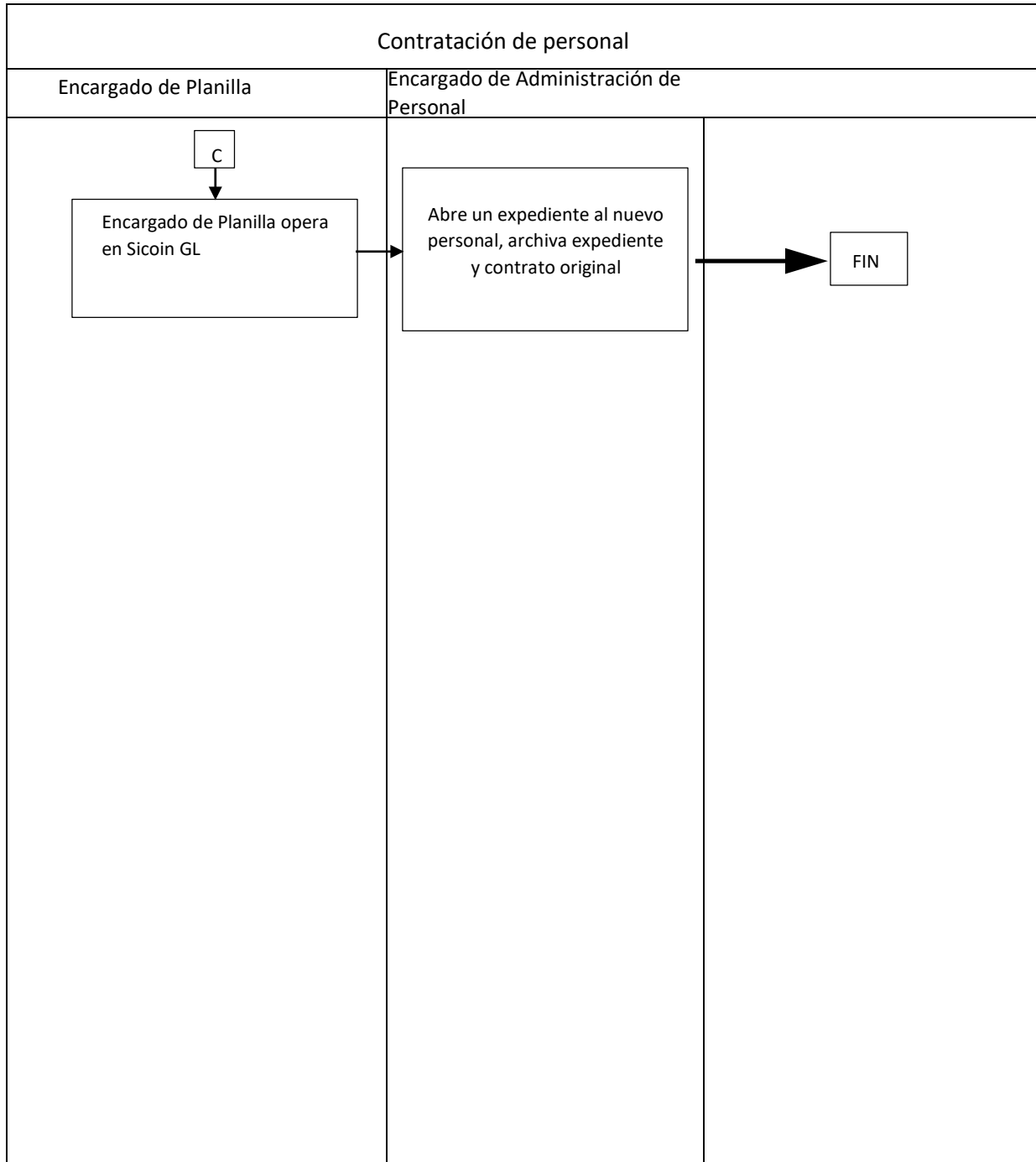
**Contratación de personal (Alcalde)**





*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

**CONTRATACIÓN DE PERSONAL (ENCARGADO DE PLANILLA)**





## **VI. TÉRMINOS Y CONCEPTOS**

**Administración:** proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que empleados municipales trabajen juntos para lograr propósitos y objetivos eficazmente seleccionados.

**Adiestramiento:** acción y efecto de adiestrar. Proceso sistemático institucional que busca guiar, enseñar e instruir a los trabajadores municipales en determinados conocimientos y desarrollo de habilidades.

**Administradores:** empleados y funcionarios municipales que llevan a cabo la tarea y las funciones de administrar, en cualquier nivel de la municipalidad.

**Análisis:** examen detallado de los hechos para conocer sus elementos constitutivos, sus características representativas, sus interrelaciones, así como la relación de cada elemento con el todo.

**Ascenso:** cambio o movimiento de un empleado o funcionario municipal hacia un puesto de mayor responsabilidad y nivel, como resultado del concurso de oposición y la evaluación correspondiente que acredite los méritos del trabajador municipal para ocupar dicho puesto.

**Análisis costo-beneficio:** búsqueda de la mejor razón entre beneficios y costos. Se utiliza para verificar la conveniencia de haber una inversión o actividad que implica la asignación de recursos escasos, versus los resultados o beneficios esperados y su valoración.

**Actitud:** respuesta conductual determinada y observada de una persona o individuo ante una demanda del ambiente, de la institución u organización, la cual puede catalogarse como positiva, comprometida, cooperadora, negativa, indiferente o confrontativa.

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

**Autoridad:** facultad conferida al gobierno municipal, representado por el Concejo Municipal, al Alcalde Municipal y a los funcionarios para actuar y resolver acerca de una materia o campo específico en la municipalidad.

**Autoridad funcional:** representa la relación de mando especializado con base en el conocimiento y dominio de un campo específico o independientemente de la



## *Municipalidad de San Miguel Dueñas*

### *Departamento de Sacatepéquez*

---

dependencia jerárquica. Por ejemplo, la instancia de recursos humanos ejerce una autoridad funcional en la municipalidad.

**Autoridad de línea:** es aquella que se deriva de la posición que se ejerce en la estructura organizacional de la municipalidad en relación de los empleados municipales a su cargo directo o indirecto.

**Autoridad de asesoría:** es la autoridad que tienen los órganos o unidades de apoyo que brindan asistencia técnica a los órganos o puestos con responsabilidades de línea. Ejemplo: la Asesoría Jurídica y la Auditoría Interna que asesoran al alcalde o al Concejo Municipal.

**Carrera Administrativa:** proceso de desarrollo del personal en una organización, sea cualquier organización pública o privada.

**Carrera Administrativa conceptualizándola como un sistema de empleo público:** dentro de ese contexto, la carrera administrativa municipal es un régimen de empleo público que se establece para regular las relaciones entre las autoridades y los funcionarios y empleados municipales.

**Capacitación:** intervención propia del desarrollo organizacional que pretende formar y desarrollar capacidades y competencias del trabajador municipal para llenar a cabalidad las expectativas del puesto que desempeña, y propiciar mejoras en su conducta y desarrollo de su personalidad. Incluye otros órdenes de conocimiento que pueden ser de interés para el municipio y su gestión.

**Capacidad:** aptitud, talento, cualidad que dispone una persona o un empleado municipal para el buen ejercicio de sus funciones y responsabilidades.

**Conflicto de intereses:** se refiere a cualquier situación en la que se pueda percibir que un beneficio o interés personal o privado puede influir en el juicio o decisión profesional de un servidor público municipal relativo al cumplimiento de sus obligaciones con las dependencias y entidades de la municipalidad.

**Conocimientos:** conjunto de contenidos conocidos por un empleado municipal sobre determinada ciencia, arte, técnica, tema o gestión administrativa, desarrollados o adquiridos por medio de los estudios profesionales o técnicos formales, la observación o la experiencia.



## *Municipalidad de San Miguel Dueñas*

### *Departamento de Sacatepéquez*

---

**Cronograma:** instrumento de mediación y control de uso administrativo, técnico, de programas y proyectos, para el control visual de las actividades relacionados con el tiempo estipulado e identificando a los responsables de la municipalidad.

**Control:** función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que las acciones y las actividades se adecuen a los planes; implica medir el desempeño con metas y planes.

**Coordinación:** logro de conectar unidades administrativas, técnicas, de servicios y los empleados municipales para desarrollar una actividad o alcanzar un objetivo.

**Cultura organizacional o institucional:** patrón general de conducta, creencias y valores compartidos por los empleados y funcionarios municipales en la municipalidad.

**Descentralización municipal:** es el proceso mediante el cual se transfieren competencias y los medios necesarios para su ejercicio entre los diferentes niveles de gobierno (gobierno central- gobierno local o municipal). Este proceso es esencial para la consolidación de las prácticas del desarrollo integral, basado en la cohesión territorial, social y económica.

**Desconcentración:** es una técnica administrativa que consiste en el traspaso y el ejercicio de una o varias competencias propias de una unidad administrativa a otra, de la cual la segunda es jerárquicamente dependiente de la primera.

**Desarrollo Organizacional (DO):** enfoque sistemático, integral y planeado para mejorar la eficacia de los grupos de empleados municipales y de toda la institución, mediante la utilización e implementación de diversas técnicas (intervenciones) para identificar y resolver problemas o aprovechar oportunidades.

**Determinación de Necesidades de Capacitación-DNC:** estudio que determina la necesidad de capacitación de los empleados municipales en relación a los requisitos de sus puestos y otras prioridades de la institución. Se establece la brecha entre los conocimientos y competencias actuales y las deseadas o esperadas.

**Descripción del puesto:** estructuración de un trabajo en términos de sus objetivos, contenido, función y relaciones organizacionales. Dirigido a puestos individuales.

**Eficacia:** consecución de los objetivos, logro de los efectos deseados.

**Eficiencia:** logro de los fines con la menor cantidad de recursos o costos.



## *Municipalidad de San Miguel Dueñas*

### *Departamento de Sacatepéquez*

---

**Educación:** acción y efecto de educar. Es el proceso de dirigir, encaminar, desarrollar o perfeccionar las facultades intelectuales y morales de los trabajadores municipales por medio de conocimiento, preceptos, ejercicio, ejemplos. Es la instrucción y la enseñanza que se brinda al personal por medio de la acción de docentes e instructores calificados y con competencias en las materias que imparten.

**Estrategia:** Determinación del propósito y los objetivos básicos a largo plazo de la institución y la adaptación de cursos de acción y asignación de recursos necesarios para lograr los objetivos y propósitos (misión).

**Ética:** sistema de principios o valores morales que se relacionan con el juicio moral, el deber y la obligación.

**Evaluación del desempeño:** proceso de mediación de la eficiencia y eficacia de la actuación de los empleados o servidores públicos de carrera durante un periodo de tiempo definido.

**Formación:** acción y efecto de formar o formarse. Proceso que busca desarrollar competencias en los empleados municipales, tanto de conocimiento, aptitudes o habilidades en lo físico, en lo moral y en lo intelectual.

**Fortalecimiento Municipal:** apoyo sistematizado y organizado para la generación de capacidades de tipo político técnico, de gestión de recursos y administrativas instaladas en la municipalidad o entes locales.

**Funcionario Público municipal de confianza:** aquel contratado o nombrado para desempeñar funciones en interés directo de los concejos municipales, alcaldías y mancomunidades con base al alto grado de confianza política en el depositado.

**Habilidad:** capacidad y disposición para hacer algo con propiedad, exactitud y prontitud.

**Idoneidad:** reunión de las condiciones necesarias para desempeñar una función en forma competente y con habilidad.

**Inducción:** consiste en introducir al servidor público municipal de nuevo ingreso a su puesto de trabajo, para que pueda integrarse a la organización de la municipalidad.



## *Municipalidad de San Miguel Dueñas*

### *Departamento de Sacatepéquez*

---

**Merito:** la evaluación por mérito es aquella que reconoce en los empleados municipales el merecimiento de ascensos, aumentos de niveles o categoría, escalas salariales, reconocimientos o distinciones por la realización de los objetivos de la organización. Así como logros profesionales; la actitud y el afán de mejora que imprime en su trabajo, en los logros profesionales, en los servicios prestados a los vecinos o en los procesos de la organización.

**Objetivo:** propósito o fin que se pretende alcanzar en la municipalidad en alguna de su área o a nivel individual con la realización de una operación actividad, procedimiento o función programada.

**Plan:** instrumento diseñado con antelación para alcanzar un objetivo en el que se definen las metas, estrategias, políticas, directrices, técnicas, instrumentos y acciones a desarrollar para lograrlo.

**Perfil del Puesto:** determinación de los requisitos mínimos que deben llenar para desempeñar el puesto con propiedad, eficiencia y efectividad; estos los deben satisfacer tanto los aspirantes a ocupar el puesto, o los empleados municipales que actualmente lo ejerzan. Dichos requisitos deseablemente se diseñan sobre la base en un adecuado desempeño que permita la consecución de los objetivos, metas y programas de gobierno y la prestación de servicios públicos de calidad.

**Permanencia o regularidad de servicio:** prerrogativa de los servidores municipales de carrera para realizar las funciones de su puesto de manera continua y estable, con base en un adecuado desempeño que permita la consecución de los objetivos, metas y programas de gobierno y la prestación de servicios públicos de calidad.

**Plaza nueva vacante:** puesto que no tiene titular, que tiene una adscripción determinada y que está respaldada presupuestalmente.

**Políticas:** declaraciones o interpretaciones generales que guían y norman la conducta y la toma de decisiones ante situaciones se presentan en la planeación, gestión y administración de las funciones y activos municipales, tanto a nivel interno, como con sus relaciones con terceros.

**Principios:** verdad fundamental o que en un momento determinado se considera como tal que explica las relaciones entre las personas, los grupos y sus interrelaciones entre sí y con terceros.



## *Municipalidad de San Miguel Dueñas*

### *Departamento de Sacatepéquez*

---

**Principio de igualdad:** todo ciudadano lo acoge el principio de igualdad para acceder a cargos públicos o municipales.

**Principio de mérito:** establece la admisibilidad a cargos públicos sin otra distinción que la de sus virtudes y talento. Un sistema de méritos es un sistema que se basa en criterio de profesionalidad, sustentado en las capacidades y merecimiento de la persona y no en la arbitrariedad, la politización y la búsqueda de rentas. La meritocracia es el principio angular de la carrera administrativa, cuando se socaba este principio, todos los demás elementos del sistema se resquebrajan.

**Procedimientos:** sucesión secuencial de actividades a desarrollar para concluir una meta o trabajo especificado como necesario para administración y gestión organizacional.

**Procesos:** conjunto de procedimientos y actividades interrelacionadas con insumos y rendimientos prescritos, que atraviesan los límites funcionales de una organización que buscan brindar un servicio o producir un producto o una parte importante de los mismos.

**Profesionalización de los empleados municipales:** proceso que se logra cuando los servidores municipales son nombrados a base de idoneidad comprobada; cumpliendo con los criterios técnicos y legales que establecen los puestos cuando se les garantiza la regularidad en sus cargos sin ser removidos salvo lo aspecto que la ley determine: cuando se les capacita y evalúa constantemente para el mejoramiento continuo de su desempeño.

**Programa:** conjunto de metas, políticas, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para elaborar y ejecutar determinada intervención importante dentro de la municipalidad que debe estar respaldada por recursos financieros y presupuestos.

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

**Reclutamiento:** proceso que consiste en una serie de estrategias, acciones y actividades encaminadas a ubicar y atraer recursos humanos y adecuados; tanto de fuentes internas como del mercado laboral externo capaces y con las competencias requeridas para ocupar cargo dentro de la municipalidad

**Recursos Humanos:** denominación o identificación del ser humano de ambos géneros que conforma el personal que labora en la institución u organización. El mismo



## *Municipalidad de San Miguel Dueñas*

### *Departamento de Sacatepéquez*

---

constituye el principal activo y el objetivo de la mayoría de las políticas que impulsan su desarrollo de la carrera administrativa municipal. Puede también referirse al recurso humano como parte del mercado laboral o de los aspirantes a llenar una plaza en la municipalidad.

**Selección:** proceso que implica técnicas, métodos y procedimientos que permite mediante la igualdad, el mérito y la capacidad; analizar los conocimientos, habilidades y experiencias (competencias) de los aspirantes a ocupar un puesto del servicio de carrera municipal y que faculta la elección de los candidatos idóneos para ocupar los puestos requeridos.

**Seminario:** intervención o actividad de capacitación sobre una determinada materia o conocimiento que pretende trasladar los conocimientos en forma general y con fines informativos. Esta actividad es facilitada normalmente por un especialista en el tema. No suelen requerirse requisitos de formación y estudios para poder ser recibidos. Usualmente se realizan en una sola sesión de cuatro a ocho horas de duración y en ambientes fuera de la institución y con fines de motivación y desarrollo de actitudes positivas.

**Sistemas:** conjunto o grupo de cosas, elementos o partes relacionadas e interdependientes que procesan y transforman insumos en productos y servicios funcionando como un todo unificado.

**Talleres:** modalidad de seminario donde la metodología de trasladar los conocimientos y la información se hace en forma interactiva y participativa. Se hacen mesas de trabajo y los participantes presentan sus sugerencias y propuestas a la tesis presentada por el expositor. Se presentan conclusiones y recomendaciones de la actividad en beneficio de la institución.

**Valores:** creencias éticas y morales compartidas por la institución, sus autoridades y los empleados municipales, que norman su actuación y accionar en beneficio del municipio y los vecinos. Conjuntamente con los principios coadyuvan a consolidar la cultura organizacional.



*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

---

## DISPOSICIONES

**Actualización de Manuales.** El presente Manual podrá ser actualizado con la debida Autorización del Honorable Concejo Municipal establecido en un punto de acta, primordialmente para modificar asignaciones establecidas

**Sanciones.** El incumplimiento o la violación a las presentes disposiciones será objeto a las sanciones disciplinarias correspondientes, dependiendo la gravedad de la falta.

**Vigencia.** El presente Manual entrará en vigor ocho días después de su aprobación del Concejo Municipal.



*Municipalidad de San Miguel Dueñas*  
*Departamento de Sacatepéquez*

---