



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LA PROCURADURÍA
GENERAL DE LA REPÚBLICA**

SUSTENTADO POR:

ANA CAROLINA RIVERA ZÚNIGA

JENNIFER ARDÓN ASCENCIO

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN EN RECURSOS HUMANOS**

TEGUCIGALPA, F. M., HONDURAS C.A.

SEPTIEMBRE 2017

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVÉ REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTÍNEZ MIRALDA

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

JOSÉ ARNOLDO SERMEÑO LIMA

**PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LA PROCURADURÍA
GENERAL DE LA REPÚBLICA**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE:**

MÁSTER EN DIRECCIÓN EN RECURSOS HUMANOS

ASESOR

PATRICIA VILLATA

MIEMBROS DE LA TERNA (o comisión evaluadora):

(Nombres de los miembros)



FACULTAD DE POSTGRADO

PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LA PROCURADURÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

NOMBRE DE LAS MAESTRANTES:

JENNIFER ARDÓN ASCENCIO

ANA CAROLINA RIVERA ZÚNIGA

Resumen

La presente investigación, se centra en plantear un manual para el proceso de reclutamiento y selección de personal y ser utilizado en la Procuraduría General de la República (PGR), a fin de captar y seleccionar los candidatos idóneos para ocupar un puesto o plaza requerida al generarse una necesidad de personal dentro de la misma, el cual contribuya a captar un talento humano con los perfiles y competencias adecuadas. Ya que el reclutamiento y la selección son dos fases de un mismo proceso, el cual vendrá a ser eficiente en su labor contribuyendo al logro de los objetivos.

Palabras Clave: Gestión de Talento, manual, reclutamiento, competencias, logro.



GRADUATE SCHOOL

PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LA PROCURADURÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

NOMBRE DE LAS MAESTRANTES:

JENNIFER ARDÓN ASCENCIO

ANA CAROLINA RIVERA ZÚNIGA

Abstract

The present research, focuses on a manual for recruitment and selection of personnel, and be used in the Office of the Attorney General of the Republic. - In order to capture and select suitable candidates to occupy a required position or place when generating a need for personnel within it; which contributes to capture a human talent, with the appropriate profiles and competencies. Since recruitment and selection are two phases of the same process, which will become efficient in its work contributing to the achievement of the objectives.

Keywords: achievement, competencies, manual, recruitment, talent management.

DEDICATORIA

Este Proyecto de Graduación se lo dedicamos en primer lugar a Dios por darnos la fuerza para poder terminarlo, a nuestros padres que con su apoyo y paciencia nos permitieron alcanzar nuestra meta, nuestros maestros por ser el motor para poder lograrlo. A nuestra asesora por acompañarnos en el desarrollo de esta ardua tarea, a la facultad de Postgrado de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) quien nos brindó los medios físicos, humanos y didácticos para obtener una educación de calidad.

Ana Carolina Rivera y Jennifer Ardón Ascencio

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a la Procuraduría General de la República (PGR) quien nos abrió las puertas de una manera acogedora para poder realizar nuestro trabajo de investigación, fueron la máxima ayuda en cuanto a la recolección de datos.

Agradecemos a nuestras compañeras Emilia, Johanna, Isabela por siempre motivarnos en cada paso de nuestra maestría. Agradecemos la oportunidad de haber trabajado juntas y ser un equipo, por la paciencia que nos tuvimos, la dedicación, el aliento que nos dábamos diariamente y la motivación que siempre tuvimos para culminar esta etapa de nuestras vidas. De la misma manera permitirnos fundamentar una gran amistad que crece diariamente.

A Ileana y Karen quienes son de gran ayuda en nuestro día-día incondicionalmente nos llenan de amor y ánimos. Gracias mis niñas

Ana Carolina Rivera y Jennifer Ardón Ascencio

TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	14
1.1. INTRODUCCIÓN	14
1.2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	15
1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	15
1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO	16
1.5. JUSTIFICACIÓN	17
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	18
2.1. Análisis de la situación actual	30
2.2. Teoría de sustento	32
2.3. Conceptualización	38
2.4. Instrumentos Utilizados	40
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	41
3.1. Metodología 1 Reclutamiento y Selección	41
3.2. Metodología 2 Capacitación	45
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS	47
4.1. Antecedentes de la empresa	47
4.2. Proceso Actual	51
4.3. Métodos de medición a ser aplicados	55
4.4. Análisis de resultados	56
4.5. Propuesta desmejora	69
4.6. Implementación De Los Cambios	72
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	75
5.1. CONCLUSIONES	75
5.2. RECOMENDACIONES	77

BIBLIOGRAFÍA	78
APÉNDICES	83
APÉNDICE 1. MEJORA AL MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LA PROCURADURÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.	83
I. OBJETIVOS	3
1.1. OBJETIVO GENERAL	3
1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
II.	PROPUESTA DE
MEJORA	4
INDICADORES	15
Políticas de Reclutamiento y Selección de personal	16
APÉNDICE 2. PLAN DE CAPACITACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA AL MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE LA PROCURADURÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.	20
REVISIONES Y ACTUALIZACIONES.	24
ANEXOS	28

TABLA DE CONTENIDO EN FIGURAS

Tabla 1. Cronograma y Capitación	73
--	----

TABLA DE CONTENIDOS DE ANEXOS

Anexo 1 – Requisición de personal	29
Anexo 2: formato de entrevista inicial por competencias.....	30
Anexo 3– formato de entrevista jefe inmediato por competencias.....	31
Anexo 4: formato de referencia laboral	32
Anexo 5: formato de referencia personal.....	34
Anexo 6: formato de visita domiciliaria	36
Anexo 7: formato de autorización para realizarse examen físico	40
Anexo 8: formato de matriz de candidatos	41
Anexo 9: formato de carta oferta laboral	42
Anexo 10: solicitud de empleo	43
Anexo 11: formato para análisis de puestos	45
Anexo 12: formato perfil de puesto	50
Anexo 13: formato descriptor de puesto.....	53

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. INTRODUCCIÓN

El presente documento de investigación se plantea el análisis de reclutamiento y selección de personal en la Procuraduría General de la República en la ciudad de Tegucigalpa.

Se define el análisis de un proceso que permite seleccionar al personal que ocupará un puesto en la institución indispensable tener las personas indicadas con capacidad y eficiencia, que por ende lo esencial es proveerse con recursos humanos apropiados y de calidad profesional en todos sus aspectos.

Es por ello que se comprende este universo intentando conocer de primera mano su percepción sobre que se pretende implantar un método de Reclutamiento y Selección uniforme a todos los procedimientos previos a la contratación de nuevo personal, razón por la que hemos identificado una necesidad, resaltando que esta competencia no está completamente desarrollada.

Asimismo, se presentan lineamientos que deberán ser tomados en cuenta al realizar el reclutamiento y selección, sus objetivos, políticas, metodología y recomendaciones que deberán considerarse al iniciar un proceso de igual manera las técnicas para cada una de las etapas del mismo.

1.2. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Actualmente la institución no implementa un proceso de Reclutamiento y Selección de personal, solo se recolectan perfiles u hojas de vida en general de varios solicitantes, se publica la vacante para que las personas que opten por la vacante puedan competir, luego, se finaliza el proceso con una entrevista en donde se toma la decisión de quien se quedaría con el puesto; este proceso, no se hace formal, y tampoco se evalúa el puesto, solo se ofertan las oportunidades de trabajo. Esto sucede aproximadamente 10 veces al año, debido a que ingresa cierta cantidad de trabajadores a cubrir puestos.

1.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad el proceso de Reclutamiento y Selección de personal juega un papel muy importante ya que es la base para el buen funcionamiento de una institución, tomando como pilar la obtención de personal idóneo y calificado para cubrir los puestos o vacantes que la institución requiera.

En la actualidad la Procuraduría General de la República cuenta con un Manual de Reclutamiento y Selección de personal, pero este no está actualizado, tampoco cuenta con los procesos y procedimientos idóneos para un buen reclutamiento en la institución. Viendo esta necesidad se procedió a realizar actividades inherentes a la investigación y revisión de las debilidades y fortalezas del proceso en referencia, aplicando los correctivos necesarios para formular la propuesta del mencionado proceso, con la finalidad de obtener el personal calificado

en el área que se solicite. En este sentido los servicios que brinda la Institución serán eficaces para que aumente sus niveles de efectividad en cuanto a sus procesos y se desarrolle de forma continua.

Para lo cual se busca responder a las siguientes interrogantes:

1. ¿Cuáles son las debilidades y fortalezas del proceso de reclutamiento y selección que maneja la PGR?
2. ¿Cómo se guía el gestor de RR.HH., en la búsqueda y selección de candidatos idóneos?
3. ¿Qué fuentes de reclutamiento posee la PGR, para atraer los posibles candidatos que cumplan con el perfil necesitado?
4. ¿Cuál es el proceso que utiliza RR. HH. de la PGR para nuevas contrataciones?
5. ¿Qué rendimiento tiene el proceso de Reclutamiento y Selección, de la PGR?

1.4. OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1. Objetivo General

Analizar el método de reclutamiento y selección de personal de la Procuraduría General de la República de Honduras (PGR), para poder contribuir a lograr un óptimo proceso de Reclutamiento y Selección de personal a través de una propuesta de mejora en los procesos y procedimientos utilizados en el área de RR HH para el reclutamiento y selección de la institución.

1.4.2. Objetivos Específicos

1. Determinar debilidades y fortalezas del proceso de reclutamiento y selección que maneja

la PGR para guiar al gestor de recursos humanos, en la búsqueda y selección de candidatos idóneos para cubrir las plazas vacantes.

2. Identificar las fuentes de reclutamiento que posee el PGR para atraer los posibles candidatos que cumplan con el perfil requerido.
3. Identificar el proceso que utilizan en la actualidad en el área de RR.HH. de la PGR para la contratación de nuevo personal.
4. Proponer un plan de mejora con base en los hallazgos de esta investigación.

1.5. **JUSTIFICACIÓN**

La propuesta que se plantea tiene una importancia de primer orden, ya que se dota a la Institución de una herramienta técnica y moderna, de fácil manejo para las personas responsables de reclutar y seleccionar el personal necesario, para cubrir las vacantes de los diferentes puestos que se necesiten dentro de la organización, logrando así optimizar el proceso en referencia.

Esto implica diseñar el Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal definiendo en primer orden, las fuentes más adecuadas para la captación y las técnicas que permitan determinar, en la práctica, la idoneidad de las personas que optan al cargo que se les solicita. Ya que es necesario elegir al mejor personal capacitado y requerido para que la Institución pueda alcanzar sus objetivos y así mismo sea eficiente, logrando los ejes de su misión y visión consolidándose como la mejor.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Reclutamiento y Selección de personal

En la actualidad el Reclutamiento y Selección de Personal es de mucha relevancia para el éxito de las instituciones, tomando en cuenta que al hacer un buen Reclutamiento, se está aportando para hacer una excelente selección y así tomar la mejor decisión, o hacer la mejor elección del candidato que cubrirá una vacante.

Es de suma importancia manejar esta fase de manera cuidadosa eficaz y con un buen ojo, ya que esta será la fase que nos guiará a la elección de las personas idóneas y calificadas para el buen funcionamiento de la institución.

“El reclutamiento se define como el proceso de atraer individuos oportunamente en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la organización”, (Anónimo, 2006).

La búsqueda, selección y orientación de personas es un desafío para el departamento de recursos humanos de cualquier organización. Estas actividades, se relacionan con el proceso de integración de recursos humanos y, comprende todas las actividades relacionadas con la investigación de mercado, el reclutamiento y la selección de personal, así como su integración a las tareas organizacionales (Chiavenato, 2007).

Toda organización opera dentro de un sistema o ambiente en el que existen diferentes organizaciones y personas. Del ambiente organizacional obtiene datos e información para la toma de decisiones, insumos para su operación, recursos financieros, recursos humanos y restricciones impuestas por el ambiente. De la misma forma la organización entrega a este ambiente los resultados de sus operaciones, de la aplicación específica de recursos financieros, de la utilización de recursos mercadológicos, además de cierta cantidad de personas que se desvinculan de la organización.

Antes de iniciar cualquier actividad de selección de personal en una empresa, primero se debe conocer todo lo necesario sobre el personal disponible: Inventario de personal. Después deberá realizarse la evaluación del potencial humano, actividad cuyo carácter prospectivo posibilitará una visión estratégica del personal disponible, sabiendo a quienes recurrir en el presente o el futuro posible. El análisis de mercados laboral “El éxito en la tarea de identificar nuevos empleados depende de la amplitud y capacidad del mercado de trabajo, pero también de la habilidad de los especialistas en capital humano para captar nuevos talentos”(Werther, 2014).

El reclutamiento es el conjunto de actividades y procesos encaminados a obtener, de acuerdo a la legislación, el número suficiente de personas adecuadas en el momento y lugar oportuno, de forma que tanto las personas como la organización puedan elegir en función de sus intereses a corto y largo plazo. “El reclutamiento es un “Conjunto de procedimientos utilizados para atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargo dentro de la organización”(Dolan, 2007). A través de la empresa divulga y ofrece al mercado de recursos

humanos oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz el reclutamiento debe atraer un “contingente de candidatos suficiente para abastecer adecuadamente en proceso de Selección”.

Proceso de Reclutamiento

Es el proceso de atraer individuos de manera oportuna, en número suficiente, con los atributos necesarios, y alentarlos para que soliciten los puestos vacantes en una organización. Entonces se pueden seleccionar los solicitantes con los atributos que están relacionados más estrechamente con las especificaciones del puesto.

Dice que el reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización (Chiavenato, 2007b). Al reclutar a las personas más aptas para ocupar la vacante requerida, la organización será más eficiente y por lo tanto más competitiva, ya que una organización la hacen las personas, por lo que, si cuenta con las más aptas, entonces será una organización de alta competitividad.

Fases del Reclutamiento

a. Descripción del puesto

La descripción de puestos se refiere al resultado del análisis del puesto de trabajo y contiene la especificación y los requisitos del mismo. Presenta diferentes aspectos del puesto de trabajo junto a los conocimientos, habilidades y aptitudes necesarios para el mismo (Dolan 2007)

b. Diseño De Puestos

El diseño de puestos es un derivado del análisis de los mismos, se interesa en una estructura a fin de mejorar la eficiencia de la organización y la satisfacción de los empleados en el puesto y, presenta una combinación de varios aspectos para facilitar el logro de los objetivos organizacionales y, al mismo tiempo reconocer las capacidades y necesidades de quienes han de desempeñarlos, como la contribución de los empleados junto a asuntos industriales y ergonómicos.

c. Planeación De Recursos Humanos

La planificación de recursos humanos busca determinar, por una parte, las necesidades cualitativas y cuantitativas de personal partiendo de los objetivos y estrategias que tiene establecidas la organización para un determinado horizonte temporal y, por otra, conocer si las disponibilidades de los recursos humanos se ajustan en cada momento, a estas con el fin de alcanzar los objetivos de la organización (Dolan, 2007).

Las etapas del reclutamiento según Chiavenato son:

- Investigación Interna Sobre Necesidades: Buscar dentro de la organización si existe el recurso humano que se requiere.
- Investigación Externa Del Mercado: Buscar fuera de la organización el candidato adecuado para la vacante solicitada.
- Definición De Las Técnicas De Reclutamiento Que Se Utilizarán: Determinar el tipo de técnicas de reclutamiento que se utilizarán, para lograr encontrar al candidato idóneo.
- Se encontró que el mercado de recursos es lugar donde se encuentran los candidatos que cubrirán las vacantes que las organizaciones requieren cubrir (Chiavenato, 2007a). Estos

candidatos pueden estar empleados o desempleados. De los empleados pueden ser reales, los que desean cambiar de empleo, o potenciales (los que no buscan empleo).

Tipos de Reclutamiento

Reclutamiento Interno

Es cuando la empresa cubre sus vacantes con sus mismos empleados, ya sea por transferencia de personal, ascenso o transferidos con ascenso. - Se basa en datos e informaciones relacionadas con otros subsistemas de la administración de recursos humanos como los resultados del proceso de selección, de las evaluaciones de desempeño, de los programas de capacitación y entrenamiento y del plan de carrera, entre otros.

Ventajas Del Reclutamiento Interno

- La economía, al evitar gastos que se presentan en las fuentes externas.
- Tiempo, no presentando las demoras frecuentes del reclutamiento externo.
- Índice de validez y seguridad mayor, debida a que el candidato ya es conocido, ya fue evaluado y sometido al val.
- Oración de los jefes involucrados.
- Fuente de motivación para los empleados, por las posibilidades de crecimiento en la organización.
- Aprovechamiento de inversiones de la empresa en capacitación del personal.

Desventajas del reclutamiento interno

- Puede generar conflicto de intereses, creando una actitud negativa en los empleados que

no demuestran tener las capacidades necesarias.

- Desmotivación lo cual lleva a los empleados a limitarse a las políticas y estrategias de la organización (Chiavenato 2007)
- No se generaría trabajo.

Reclutamiento Externo

Es cuando se busca fuera de la empresa a los candidatos que cubrirán la vacante solicitada, a través de las técnicas de reclutamiento. Se produce debido a que no siempre las organizaciones consiguen suficientes candidatos cualificados o sus necesidades no se ajustan a lo existente. Las fuentes más utilizadas en el reclutamiento externo, pueden ser empleadas en combinación y su elección se basa en el costo y el tiempo implicado, éstas se presentan a continuación:

- Archivos de candidatos que se hayan presentado espontáneamente en reclutamientos anteriores.
- Recomendación de candidatos por parte de los empleados de la empresa.
- Publicidad mediante anuncios en medios de comunicación (prensa, radio, televisión e internet)
- Carteles en la empresa.
- Agencias de empleo: organizaciones especializadas en el reclutamiento y selección de personal.
- Sindicatos o asociaciones de profesionales.
- Instituciones técnicas o educativas: universidades, escuelas, asociaciones de estudiantes,

instituciones académicas.

- Conferencias y ferias de empleo en universidades y escuelas.
- Convenios con otras empresas que actúan en el mismo mercado, en términos de cooperación mutua.
- Reclutamiento en línea a través de internet.
- Programas de capacitación.

Ventajas Del Reclutamiento Externo

- Experiencia nueva a la organización, importando ideas nuevas, renovando y enriqueciendo los recursos humanos de la organización.
- Aprovecha las inversiones en capacitación y desarrollo de personal hechas por otras empresas o por los mismos candidatos.
- Genera empleos.

Desventajas Del Reclutamiento Externo

- El tiempo de elección y puesta en marcha.
- El costo, exigiendo inversiones y gastos inmediatos.
- Es menos seguro que el reclutamiento interno, debido a que estos son desconocidos (Chiavenato, 2007a).

Reclutamiento mixto

Es la mezcla del interno y el externo. Al cubrir la vacante solicitada con personal de la empresa, entonces se requerirá de llenar ese hueco que deja la persona ascendida. Por lo que se cubrirá por medio del reclutamiento externo.

Puede Ser Adoptado De Las Siguietes Maneras:

- a. **Inicialmente, reclutamiento externo, seguido de reclutamiento interno**, en caso de que aquél no presente resultados deseables. A corto plazo la Empresa necesita personal ya calificado y debe importarlo del ambiente externo. Al no encontrar candidatos externos que estén a la altura de lo esperado, promueve su propio personal.
- b. **Iniciando del reclutamiento interno, seguido de reclutamiento externo**, en caso de que no presente resultados deseables. La Empresa da prioridad a sus empleados en la disputa. Si no haya candidatos del nivel esperado, acude al reclutamiento externo.
- c. **Reclutamiento externo y reclutamiento interno, concomitantemente**. Este es el caso en que la Empresa está más preocupada por llenar la vacante existente. Con esto la Empresa se asegura de no descapitalizar sus recursos humanos, al tiempo que crea condiciones de sana competencia profesional.

Proceso De Selección

Proceso administrativo para la identificación de candidatos e incorporación de personal en la empresa, realizado a partir de la definición de las necesidades de la organización, sus objetivos y resultados previstos. Es un proceso complejo que implica equiparar las habilidades, intereses, aptitudes y personalidad de los solicitantes con las especificaciones del puesto.

En un proceso de selección existen numerosas instancias donde se evalúan competencias, personalidad, potencial y conocimientos. Algunas de estas se desarrollan durante los procesos de

preselección y selección, y otras son consideradas evaluaciones específicas.(Alles, Martha Alicia, 2010).

Esta también es la etapa final del proceso de reclutamiento, durante la que se decide quién ocupará el puesto. Una decisión tan importante debe tomarse de la manera más objetiva posible. La selección tiene como objetivo asignar a cada puesto a los individuos que tendrán éxito en la realización de su trabajo, alcanzar las metas de desempeño e integrarse a los equipos de manera que sea efectiva en cuanto a los costos, legal y no discriminatoria.

Es necesario ver varios aspectos como ser, La orientación y la ubicación del empleado con el hecho de asegurarse de que las características del puesto de trabajo y de la organización se adecuen a los conocimientos, habilidades y aptitudes del individuo, aumentando así, la probabilidad de que el sujeto esté satisfecho y se convierta en un empleado productivo a largo plazo (Dolan, 2007).

Elección de las técnicas de selección

Una vez que se tiene la información respecto de los puestos vacantes, el paso siguiente es elegir las técnicas de selección adecuadas para escoger a los candidatos adecuados. Las técnicas de selección se pueden agrupar como sigue:

a) **Formulario de solicitud y verificación de referencias**

Medio para registrar información biográfica, como edad, estado civil y educación. Es empleado para distintos fines como revelar la capacidad del candidato para escribir, organizar sus ideas y presentar los hechos en forma clara.

b) **Entrevista de selección**

Pese a ser subjetiva, la entrevista personal es un factor determinante en la decisión final respecto de la aceptación o no de un candidato al empleo. “La entrevista de selección debe ser dirigida con gran habilidad y tacto, para que realmente pueda producir los resultados esperados. Además, tiene innumerables aplicaciones: elección en el reclutamiento, selección, consejería y orientación, evaluación del desempeño, desvinculación, etc. Como la entrevista se da en un contexto estructurado y jerarquizado, la comunicación no verbal se eleva como una de las principales fuentes de información sobre el postulante”(Barranco Martos, 2011).

Etapas de la entrevista de selección.

a) **Preparación:**

Las entrevistas de selección, determinadas o no, deben ser preparadas o planeadas de alguna manera. Aunque el grado de preparación varíe, debe ser suficiente para determinar.

Los objetivos específicos de la entrevista:

- El método para alcanzar el objetivo de la entrevista; y
- La mayor cantidad posible de información acerca del candidato entrevistado.

b) **Ambiente:** puede ser de dos tipos

- Físico: el local de la entrevista debe ser confortable y solo para ese fin.
- Psicológico: el clima de la entrevista debe ser ameno y cordial.

c) **Desarrollo de la entrevista:**

Es la etapa fundamental del proceso, en el que se obtiene la información que ambos componentes desean.

La entrevista es dirigida: cuando el entrevistador sigue un derrotero establecido previamente, el cual sirve como lista de verificación, y por lo general, utiliza un formulario que sigue el orden de la solicitud de empleo. Este proceso es sencillo, fácil y rápido porque exige hacer anotaciones mínimas. Lo cual permite que el entrevistador se concentre en el sujeto y no en las anotaciones ni en la secuencia de la entrevista.

“La entrevista de selección es una de las técnicas más utilizadas, ya que en todo proceso de selección siempre casi siempre se realiza una o varias entrevistas para seleccionar al candidato. Por este motivo es importante conocer su técnica para que el proceso de selección sea un éxito”(por Colectivo de autores, 2011).

d) Terminación de la entrevista:

Para la terminación existe una necesidad semejante:

- El entrevistador debe hacer una señal clara que indique el final de la entrevista.
- El candidato tiene que recibir algún tipo de información referente a lo que debe hacer en el futuro.

e) Evaluación del candidato:

A partir del momento en que el entrevistado se marcha, el entrevistador debe iniciar la tarea de evaluación del candidato, puesto que los detalles están frescos en su memoria.

Pruebas de selección

f) Pruebas de conocimiento o de capacidad:

Las pruebas de conocimiento tienen como objetivo evaluar el grado de nociones, conocimientos y habilidades adquiridos mediante el estudio, la práctica o el ejercicio.

Según la manera como las pruebas se aplique, pueden ser:

- **Orales:** preguntas y respuestas verbales;
- **Escritas:** preguntas y respuestas escritas;
- **De realización:** ejecución de un trabajo, prueba de mecanografía, de taquigrafía, de diseño, o de manejo de un vehículo o fabricación de piezas.

En cuanto al área de conocimientos, los tipos de pruebas pueden ser:

1. **Generales** cuando tienen que ver con nociones de cultura o conocimientos generales.
2. **Específicos** cuando indagan conocimientos técnicos directamente relacionados con el Cargo en referencia.

En cuanto a la manera como se elaboran:

Tradicionales: disertador, expositivo.

Objetivas: mediante pruebas objetivas.

Mixtas.

- c) **Pruebas psicométricas.** Se basan en el análisis de muestras del comportamiento humano, sometiéndose a examen bajo condiciones normativas, verificando la aptitud, para intentar generalizar y prever cómo se manifestará ese comportamiento en determinada forma de trabajo.

La prueba psicométrica es una medida objetiva y estandarizada de una muestra de comportamiento. Se basan en las diferencias individuales que pueden ser físicas, intelectuales y de personalidad, y analizan cómo y cuánto varía la aptitud del individuo con relación al conjunto de individuos, tomado como patrón de comparación.

- d) **Pruebas de personalidad.** Las pruebas de personalidad pretenden analizar los diversos rasgos determinados por el carácter (rasgos adquiridos) y por el temperamento (rasgos innatos). Se denominan genéricas cuando revelan los rasgos generales de personalidad en una síntesis global; y específicas, cuando investigan determinados rasgos o aspectos de la personalidad como equilibrio emocional, interés, frustraciones, ansiedad, agresividad, nivel de motivación, etc.
- e) **Puesto:** Consiste en un grupo de tareas que se deben desarrollar para que una organización pueda alcanzar sus objetivos. Conjunto de tareas y responsabilidades específicas que debe asumir una persona y que generalmente incluye una relación entre dos o más personas. Este describe las actividades que se realizan en el trabajo y las condiciones bajo las cuales se realizan. Y es aquí donde se nos muestra la etapa final del proceso de Reclutamiento y Selección, durante la que se decide quién ocupará el puesto. Ya que esta decisión puede poner en riesgo el buen funcionamiento de una empresa, el logro de los objetivos que se tienen y por ende nuestra misión y visión se verían fallidas.

2.1. **Análisis de la situación actual**

En la actualidad el Reclutamiento y Selección de la PGR es de suma importancia para la consecución de los objetivos trazados y de esta manera poder identificar las fortalezas, debilidades,

de la misma. En este sentido, se realizó un análisis de fortalezas, oportunidades, a través de la observación e información brindada por el Director Administrativo y los oficiales de RR HH.

A nivel Socio económico la mayor fortaleza de la institución radica en la conciliación que se ha logrado por las demandas que se han ganado bajo la custodia de la Dirección de Procuración Judicial, esto ha logrado que la PGR sea una institución que no depende totalmente del Estado, ósea semi dependiente, ya que esta es capaz de general el pago de los sueldos de sus colaboradores, por medio de la recuperación y pago de demandas puestas y ganadas por el Estado. Esto genera que el RR HH de la PGR no carezca de incentivo monetario ni falta de salario.

En relación a las debilidades la PGR no cuenta con un personal calificado en el área de RR. HH, esto afecta a la institución por el alto índice de rotación, y la repetición de tareas en puestos distintos, se cae en la redundancia y el desinterés de los colaboradores. También está la falta de espacio físico para todo el personal ya que hay demasiado personal en un espacio reducido.

Dentro de las fortalezas sobre salen los planes de carrera para sus colaboradores, los planes de estudio o sinergias con distintas universidades del país, para poder reforzar y capacitar el personal. Esto permite que los empleados se puedan motivar aplicando a los planes de estudio y propuestas que la PGR tiene como beneficios.

A nivel ambiental, para el personal que la PGR posee, el espacio físico es muy pequeño, esto no permite que el empleado se desempeñe en un buen clima laboral, ya que no cuenta con las comodidades que debería para tener un mejor rendimiento. Tomando en cuenta que la PGR es una institución totalmente legal que se encarga de la defensa del Estado, y que esta rodeaba

básicamente de abogados Procuradores Judiciales del Estado. Encargados de llevar a cabo la defensa del Estado en su totalidad en las diferentes áreas que posee el derecho y la defensa necesaria recurrente y solicitada por mandato legal.

2.2. Teoría de sustento

2.2.1. Análisis de las Metodologías

Las dos metodologías que se plantean en el trabajo son las que mejor se relacionan con el Reclutamiento y Selección de personal, las cuales llevarán a cumplir los objetivos establecidos en el mismo. El Reclutamiento y Selección, y la Capacitación son dos métodos que permiten que la institución pueda funcionar de mejor manera, pues al capacitar a los colaboradores sobre los procesos y procedimientos de Reclutamiento y Selección de personal este logra un mejor desempeño y funcionamiento de la institución.

Reclutamiento y Selección

El reclutamiento y la selección son dos fases de un mismo proceso: consecución de recursos humanos para la institución. El reclutamiento tiene como objetivos específico suministrar materia prima para la selección y el objetivo específico de la selección es escoger y clasificar los candidatos más adecuados para satisfacer las necesidades de la institución.

Según Chiavenato (1999), la selección de personal es: "La escogencia del individuo adecuado para el cargo adecuado". Escoger entre candidatos reclutados a los más aptos para ocupar cargos vacantes en las empresas tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la rentabilidad de la organización.

Los individuos y las instituciones están involucrados en un continuo proceso de atracción mutua. El reclutamiento es un conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos potenciales calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Es en esencia un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficientes para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

Fuentes de Reclutamiento y Selección:

Las fuentes de recursos humanos se denominan fuentes de reclutamiento. Como existen innumerables e interrelacionadas fuentes de suministro de recursos humanos, una de las fases más importantes del reclutamiento la constituye la identificación, la selección y el mantenimiento de las fuentes que pueden utilizarse adecuadamente para hallar candidatos que tienen probabilidades de cumplir con los requisitos preestablecidos por la organización. Esto puede:

- Elevar el rendimiento del proceso de reclutamiento
- Disminuir el tiempo del proceso de reclutamiento
- Reducir los costos operacionales de reclutamiento

Para identificar y ubicar mejor las fuentes de reclutamiento, se necesitan la investigación externa e interna.

Capacitación

Para Chiavenato (2009) la capacitación es el proceso de modificar, sistemáticamente, el comportamiento de los empleados con el propósito de que alcancen los objetivos de la organización. La capacitación se relaciona con las habilidades y las capacidades que exigen actualmente el puesto. Su orientación pretende ayudar a los empleados a utilizar sus principales habilidades y capacidades para poder alcanzar el éxito. (p.371)

La capacitación y el desarrollo que se aplica en las organizaciones deben concebirse precisamente con modelos de educación a través de los cuales es necesario formar una cultura de identidad empresarial basada en los valores sociales de la productividad y la calidad en las tareas laborales. (Aguilar, 2004)

Capacitación significa entrenar a la persona de acuerdo al área en la que se encuentre para prepararlo ante cualquier circunstancia que se pueda presentar a la hora de realizar su trabajo, esto nos llevara a crear personas autosuficientes.

La capacitación es una actividad clave en la Gestión de Recursos Humanos. Es el “conjunto de acciones de preparación, continuas y planificadas, que desarrollan las organizaciones dirigidas a mejorar las competencias y calificaciones de los trabajadores, para cumplir con calidad las funciones del cargo, asegurar su desempeño exitoso y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicios” (Morales Cartaya, Alfredo, 2006).

Hay cuatro etapas en el proceso de capacitación:

Necesidad: el primer paso a este proceso es reconocer la necesidad de la empresa o de cada departamento, analizar a cada uno de los individuos.

Diseño de la instrucción: aquí se reúnen los recursos o métodos necesarios para llevar a cabo la capacitación y se cumpla con el objetivo del aprendizaje durante la capacitación.

Validación: este punto como su nombre lo dice, valida la capacitación mediante los participantes con la finalidad de garantizar la validez del programa.

Aplicación: esta etapa el trabajador muestra sus habilidades e impulsa con éxito la capacitación.

Al desarrollar la estrategia la Metodología de la capacitación desarrollaremos los planes y programas de capacitación, es esencial que se elija una estructura idónea y una metodología que tenga el mayor impacto en la Procuraduría General de la República, tomando en consideración factores tales como:

- El entorno cultural;
- Los recursos disponibles para la capacitación;
- El tiempo disponible;
- Los recursos económicos;
- La eficiencia con respecto al costo.

Enfoque de la capacitación.

La capacitación para los funcionarios de la Procuraduría General de la República, deberá tener como propósito transmitir las habilidades para que realicen sus funciones adecuadamente y con integridad, aunque sea en situaciones de complicadas.

Es bien conocido que el aprendizaje que se basa en el estudio de un libro no genera tan buenos resultados como el que está basado en elaboración de tareas y en sesiones de capacitación personales. Por lo tanto, los programas de capacitación para los funcionarios de la Procuraduría General de la República deben tratar de ofrecer capacitación personal, al menos parcialmente. Además de estos métodos de capacitación formal, no debe subestimarse la importancia de las actividades informales usadas como refuerzo.

2.2.2. Antecedentes de Metodología

El mayor desafío enfrentado para resolver el problema dentro de la PGR es la ausencia de apertura de información significativa que sirva de apoyo para poder mejorar el manual de Reclutamiento y Selección de la institución.

Hay que tomar en consideración que es una institución legal, en donde la mayoría de sus colaboradores son abogados. Y los que conforman el área de RR HH con carreras administrativas y estos generan la búsqueda de los medios para que los procesos sean eficientes. La redundancia de las personas dentro de la institución, repercute en la sobrecarga laboral y crea incertidumbre dentro del puesto; otro factor que se debe tomar en cuenta es la falta de interés en cuanto a capacitar el área de Recursos Humanos por parte de la institución, pues muchas veces puede ser visto como un gasto y no como una inversión a largo plazo.

El departamento de Recursos Humanos es resumido por Lacalle (2012) como aquel que “organiza, dirige, retribuye, coordina y estudia las actividades de los trabajadores de una empresa”. (p.11). Cabe resaltar que este trata de vincular la parte funcional y productiva de la empresa con la parte emocional y personal de los colaboradores para un mejor desempeño del puesto y de la

persona dentro del mismo; también es el responsable de planificar, desarrollar, organizar y formar, que son gestiones sumamente imprescindibles para fomentar el crecimiento dentro de la empresa.

Ramírez (2013) menciona que:

El área de recursos humanos es una de las más importantes y hasta se podría decir que es imprescindible en cualquier empresa u organismo. Los trabajadores constituyen el capital más importante que posee todo tipo de entidad y, por tal motivo, es imposible aspirar al éxito sin poseer profesionales altamente capacitados que puedan llevar a cabo la difícil tarea de gestión del personal.

Al analizar la información, resalta la importancia de tener un área o una persona especializada en recursos humanos que se encargue de gestionar capacitaciones y talleres, llevar el control de incapacidades y ausencias y saber cuáles son los principales motivos de redundancia, para así elaborar un plan de acción que permita facilitar los procesos y procedimientos de Reclutamiento y Selección de personal dentro de la institución.

2.2.3. Análisis crítico de la Metodología

La limitación más evidente que tiene la Procuraduría General de la República como se mencionaba anteriormente es la actualización del manual de Reclutamiento y Selección de personal para la institución. Lo expuesto limita el conocimiento de los colaboradores sobre los procesos necesarios para su buen desempeño dentro de la institución, así como también los procesos y procedimientos necesarios para un buen proceso de contratación de personal.

Al ser una institución legal, que tiene como fin defender al Estado de Honduras se deben de seguir ciertos protocolos para el establecimiento e implementación de nuevos procesos. Esto conlleva a la actualización del manual de Reclutamiento y Selección de personal y de un plan de capacitaciones para así poder evitar los errores que se han estado cometiendo, así como también evitar la rotación y redundancia del personal, logrando que la institución cuente con las personas calificadas en cada puesto.

Ante los problemas indicados existe la necesidad de formular el manual existente para poder optimizar los procesos de reclutamiento y selección utilizados en el área de RR HH, que además contribuya al mejoramiento de los procesos en la institución, generando éxito y eliminando la redundancia y contratación masiva.

El Reclutamiento y Selección de personal es de mucha importancia institucionalmente , muchas instituciones dejan a un lado , este tipo de procesos , reconociéndolo como un gasto innecesario , en la PGR se nos limito bastante la información , no se nos permitió profundizar en los procedimientos antes utilizados , ya que es una institución gubernamental , esta cuida su imagen para la parte externa .En esta investigación la limitación fue la poca información obtenida por parte de las personas pertenecientes al área de RR. HH. ya que solo se nos permitió aplicar preguntas cerradas en caso de encuestas, entrevistas o cuestionarios, y se hicieron con presencia de una de las autoridades de la institución lo cual cohibe a los colaboradores.

2.3. Conceptualización

Alfredo Guth (2001), nos dice que el reclutamiento es el proceso permanente mediante el cual una organización reúne solicitantes de empleo, de manera oportuna, económica y con suficiente cantidad y calidad para que posteriormente concurse en función de selección. El reclutamiento no es más que atraer, mayormente, una gran cantidad de candidatos posibles con capacidad de ocupar un puesto en la empresa solicitante.

Se debe anunciar la disponibilidad del puesto en el mercado y atraer a candidatos calificados para disputarlo. El mercado donde la organización busca a los candidatos puede ser interno, externo o una combinación de ambos. En otras palabras, la organización debe buscar candidatos en su interior, en el exterior o en ambos contextos.

El reclutamiento es el conjunto de políticas y acciones destinadas a atraer y a añadir talentos a la organización para dotarla de las competencias que necesita para tener éxito.(Chiavenato, 2009).

La selección es un proceso de decisión, con base en datos confiables, para añadir talentos y competencias que contribuyan al éxito de la organización a largo plazo. (Chiavenato, 2009).

La selección de personal es un proceso que es realizado mediante concepciones y técnicas efectivas, consecuente con la dirección estratégica de la organización y las políticas de GRH derivadas, con el objetivo de encontrar al candidato que mejor se adecúe a las características requeridas presentes y futuras previsibles de un puesto de trabajo o cargo laboral y de una empresa concreta o específica. Cuesta Santos, Armando. Gestión del talento humano y del conocimiento. Bogotá, CO: Ecoe Ediciones, 2010.

En la Selección de personal es conveniente estar consciente si es para nivel ejecutivo, mandos intermedios o nivel operativo.

La capacitación es el proceso de modificar sistemáticamente, el comportamiento de los empleados con el propósito de que alcancen los objetivos de la organización. La capacitación se relaciona con las habilidades y las capacidades que exige actualmente el puesto. Su orientación pretende ayudar a los empleados a utilizar sus principales habilidades y capacidades para poder alcanzar el éxito.

La capacitación es la experiencia aprendida que produce un cambio permanente en un individuo y que mejora su capacidad para desempeñar un trabajo.

La capacitación implica un cambio de habilidades, de conocimientos, de actitudes o de comportamiento. Esto significa cambiar aquello que los empleados conocen, su forma de trabajar, sus actitudes ante su trabajo o sus interacciones con los colegas o el supervisor.

La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, que se aplica de manera sistemática y organizada, que permite a las personas aprender conocimientos, actitudes y competencias en función de objetivos definidos previamente.(Chiavenato, 2009)

2.4. Instrumentos Utilizados

Los instrumentos que se utilizaron en este proyecto fueron:

1. Cuestionarios de entrevista: es un solo formato el cual fue formulado según las exigencias de la institución, y verificación de preguntas cerradas por medio del Director

Administrativo el cual aprobó las preguntas.

2. Observación: la cual nos permitió observar los procesos que se realizaban ya que como lo mencionamos en las limitaciones se nos pusieron varias reglas en cuanto a la recolección, entonces la observación nos permitió validar la información recolectada, y adquirir nueva según lo observado en cada uno de los procesos.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

En el presente capítulo se pretende describir a profundidad la metodología utilizada durante el proceso de la investigación. Así mismo, el fin es detallar los métodos, enfoque, diseño, población, muestra, para poder aplicar la herramienta, como también el diseño del instrumento a utilizar para la recolección de datos del Reclutamiento y Selección de Personal de la Procuraduría General de la República.

A continuación se describen las metodologías que fueron utilizadas en esta investigación:

3.1. Metodología 1 Reclutamiento y Selección

3.1.1. Tipo y nivel de investigación

Se plantea como punto de partida la descripción cualitativa de las habilidades y destrezas que deberá tener el personal para el cumplimiento del perfil requerido en cada puesto, que la Procuraduría General de República este requiriendo en dicho momento. Para lograr estos se ha seguido una serie de pasos lo que permitió establecer la naturaleza de esta investigación de forma aplicada y de campo, facilitando la recolección de datos en la realidad y de forma directa. Se realizó un estudio de tipo descriptivo el cual da a conocer las situaciones y actitudes predominantes

a través de la descripción exacta de las actividades y procesos. Con un alcance exploratorio, que nos permite conocer un problema que no ha sido estudiado durante años. Con los seguimientos de estos pasos se pretenden lograr la efectividad del manual de Reclutamiento y Selección de personal de la Procuraduría General de República.

3.1.2. Descripción del ámbito de la investigación

El alcance del estudio abarca el área de RR HH de la Procuraduría General de República, debido a la importancia que tiene la aplicación del manual de Reclutamiento y Selección de personal en esta área, ya que son ellos los que ejecutan dicho manual.

3.1.3. Población y muestra

La población se conforma de 20 personas (Personal de Gestión de Talento Humano), divididas en: un Director, un Jefe, un Sub-Jefe, 10 operativas del área de RR. HH., 2 oficiales de elaboración de planillas, dos gestoras de transporte, 3 asistentes.

La muestra se calculó por conveniencia, por la falta de disponibilidad de tiempo de los colaboradores, así que se creó una entrevista para facilitar el proceso de las respuestas obtenidas, al mismo tiempo no tomar más tiempo del debido para no interrumpir las labores diarios. Quedando así la muestra en 10 personas.

3.1.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Las técnicas utilizadas para la recolección de datos para obtener mayor información posible fueron observación: que permitió constatar los procesos que se realizan para el reclutamiento y

selección en área de RR. HH. Se eligieron ambas para indagar, profundizar y conocer la situación actual en los procesos y procedimientos para el Reclutamiento y Selección de personal de la PGR.

Las técnicas aplicadas constan de una entrevista dirigida al Director Administrativo y los oficiales encargados de reclutamiento y selección de la institución. La cual consta de 14 preguntas cerradas, estas se hicieron cerradas por que las autoridades de la PGR así lo dispusieron como lineamientos que nos dieron a seguir para poder realizar nuestra investigación. Esto pues nos limito bastante en cuanto a la obtención de información porque aparte de eso pues cada entrevista aplicada fue supervisada personalmente por el Director Administrativo el cual dificultaba la obtención de más información al cohibir a las personas como mencionamos anteriormente, por tal razón no se pudo recolectar satisfactoriamente la información deseada y requerida.

3.1.5. Plan de Recolección y Procesamientos de Datos

El procedimiento de muestreo se llevo a cabo eligiendo el área de RR. HH., como lo mencionamos anteriormente es el área que tiene la necesidad, porque es aquí donde se lleva a cabo el proceso de Reclutamiento y Selección de personal de la PGR.

Estas entrevistas fueron aplicadas paulatinamente teniendo 3 citas al día, iniciando con el Director Administrativo, luego el Gerente de RR. HH., siguiéndole el Sub Gerente y finalizando con los oficiales y asistentes del área e RR. HH., estas se realizaron aproximadamente en 4 días, seguido de la observación para poder recolectar más información ya en el campo de trabajo. La cual llevo muchas visitas diarias.

Se realizaron varias visitas en las que nos atendió el Director luego el Gerente de RR HH mostrándonos las áreas que a primera vista nos enfocamos en conocer específicamente el área de talento humano, instalaciones, objetivos organizaciones, visión, misión e historia de la empresa.

Se observaron los procesos de reclutamiento y selección llevados a cabo en el área de Gestión de Talento Humano,

Se documentó toda la información dada y brindada, por los Directores y Gerentes, solicitando documentos relevantes sobre los procedimientos de Reclutamiento y Selección.

Se realizaron entrevistas en área RR HH, principalmente a los encargados de la ejecución del proceso de reclutamiento (oficiales), las cuales fueron aplicadas al personal perteneciente a la Dirección General Administrativa, con preguntas cerradas estas se hicieron para conocer el desempeño y procedimiento a seguir en el campo de trabajo. Así como todo tipo de información pertinente a los procesos que se realizan, se mantuvo siempre como una conversación casual para reducir el nerviosismo y la tensión de los colaboradores.

La entrevista realizada al Gerente y sub Gerente de la Gerencia de RR HH, de la Procuraduría General de la República de Honduras, se le hizo también una serie de preguntas cerradas (si) o (no) para la recolección y obtención de datos sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal.

En dicha entrevista se pudo destacar la importancia del Reclutamiento y Selección de personal, no obstante, a esto pudimos observar que el proceso no es del todo bueno y que presenta muchas fallencias, a la misma vez el personal no está capacitado para poder darle función y

seguimiento al proceso que se estaba utilizando. Haciendo mención de la limitación de información que se tuvo.

3.2. Metodología 2 Capacitación

3.2.1. Tipo y nivel de investigación

El método de investigación utilizado es de tipo cualitativo, con un alcance exploratorio, ya que este problema no ha sido investigado dentro de la institución anteriormente, y será de mucha ayuda para poder capacitar al personal perteneciente al área de RR. HH. Para poder conocer los procesos, procedimientos, políticas y lineamientos que se siguen en el momento del Reclutamiento Y Selección de personal. Es necesario poder contar con un personal capacitado para ejercer dichas funciones y así hacer de este un procedimiento más seguro y eficaz.

3.2.2. Descripción del ámbito de la investigación

Contando que la Capacitación es de beneficio para todos los colaboradores de la institución, esta solo será implementada en este caso en el área de RR. HH., dirigida por la Dirección General Administrativa de la institución, ya que es el área que más necesita ser capacitada en este ámbito para poder así llevar a cabo el proceso de Reclutamiento y Selección de personal.

3.2.3. Población y muestra

La población se conforma de 20 personas (Personal de Gestión de Talento Humano), dividida en un Director, un Gerente y Sub Gerente, 10 operativos del área de RR. HH., 2 oficiales de elaboración de planillas, 2 gestoras de transporte, 3 asistentes.

La muestra se calculó por conveniencia, por la limitante de tiempo por parte de los colaboradores, así que se creó una entrevista para facilitar el proceso de las respuestas obtenidas, al mismo tiempo no tomar más tiempo del debido para no interrumpir las labores diarias. En esta parte la Procuraduría General de República cuenta con una población de 165 colaboradores de las cuales se tomó una muestra de 10 colaboradores. (Por que solo esa muestra permitió la institución)

3.2.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

El instrumento aplicado para esta metodología consta de una entrevista al Director y Gerentes de Talento Humano de análisis cualitativo, la cual fue aplicada para los demás oficiales de gestión de talento humano.

3.2.5. Plan de recolección y procedimientos de datos

Este procedimiento se llevó a cabo dentro del área de gestión de talento humano debido a que este cumple con la función de reclutar y seleccionar personal.

Por lo tanto, se les explico a los colaboradores el objetivo del estudio, contenido y se le pidió honestidad y aseguró el anonimato de las respuestas. Para recolectar la información dentro de esta área se llevó a cabo una entrevista a los colaboradores que la conforma, quienes dieron a conocer sus funciones todo dato pertinente y relevante, se procuró que fuera una conversación fluida y examinar cuáles eran sus preferencias y si están interesados en recibir capacitación por parte de la institución.

El gerente de Gestión de Talento Humano fue entrevistado con el fin de conocer su opinión sobre la capacitación y el implemento de este manual de reclutamiento y selección de personal, en

la institución. - Y Finalmente, los datos recolectados se condensarán en una en Excel para conocer los resultados.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1. Antecedentes de la empresa

4.1.1. Breve descripción histórica

Antes de su creación mediante la Constitución Política de 1957, la función atinente a la representación legal de la Hacienda Pública, estaba encomendada al Fiscal General de Hacienda, cuya figura se contemplaba en el artículo 167 de la Constitución de la República de 1936. Dicha figura ejecutaba las obligaciones producto de las acciones fiscalizadoras del Tribunal Superior de Cuentas, y también se reguló a través de la correspondiente ley especial.

La Procuraduría General de la República es creada en la Constitución Política de 1957, en los artículos 294 al 298, que establecen su función de representante de los intereses del Estado de

Honduras. Los lineamientos generales contenidos en dichas máximas constitucionales, constituyen los parámetros bajo los cuales fue desarrollada la respectiva Ley Orgánica, que entró en vigencia el 5 de abril de 1961.

En la Constitución de 1957 se regulan las figuras de Procurador General y de Sub-Procurador, los requisitos que deben reunir los ciudadanos para poder ser nombrados en tales cargos, la duración en el desempeño de los mismos y otros aspectos; asimismo, trazaba la relación que debe existir entre los órganos auditores del Estado con la Procuraduría General de la República, dotando a esta última de la facultad de ejecutar las resoluciones contentivas de responsabilidad civil emitidas por la entonces Contraloría General de la República.

El 11 de marzo de 1961, el Congreso Nacional aprueba el texto de la Ley Orgánica de la Procuraduría General de la República, que fue publicada en el Diario Oficial “La Gaceta” número 17,343 del 5 de abril del mismo año. Y es a partir de tal fecha que inicia sus actividades esta institución que ostenta la personería jurídica del Estado de Honduras y cuyas atribuciones y aspectos generales fueron reiterados en la Constitución del 11 de enero de 1982, a partir de su artículo 228.

Actualmente, se encuentra en el Congreso Nacional pendiente de aprobación, el proyecto de nueva ley orgánica de la Procuraduría General de la República, para adaptar sus funciones a los tiempos presentes, incluyendo un régimen especial de carrera para los servidores de la institución. |

MISIÓN

Somos una institución con mandato constitucional para ejercer la representación legal del Estado de Honduras en el ámbito nacional e internacional, brindamos asesoría al poder ejecutivo y organismos desconcentrados, procurando la efectiva defensa de los intereses del Estado en todos sus ámbitos evitando el menoscabo del erario público.

VISIÓN

Ser una institución de alto nivel con credibilidad y reconocimiento de la ciudadanía a través de una procuración de justicia ágil, dinámica, confiable, transparente, ética y profesional.

Productos que elabora o servicios que ofrece

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA

ARTÍCULO 228.- La Procuraduría General de la República tiene la representación legal del Estado, su organización y funcionamiento serán determinados por la Ley.

Artículo 64 de la Ley de Fortalecimiento de los ingresos, equidad social y racionalización del Gasto Público: Para efectos de la defensa legal de los intereses del Estado en los diferentes juicios o demandas incoadas en su contra, a partir de la vigencia del presente Decreto, la Procuraduría General de República asumirá la Representación legal de todas las instituciones del Gobierno Central, incluyendo los órganos desconcentrados.

Ver Gaceta 32,193 del 22 de Abril del 2010.

ATRIBUCIONES

Artículo 19 de la Ley Orgánica de la PGR.- La sección de Procuraduría tendrá a su cargo la personería del Estado, y serán ejercidas por el Procurador General de la República en el cumplimiento de las siguientes atribuciones:

1ª. Promover, representar y sostener los derechos del Estado en todos los juicios en que fuere parte. En estos casos tendrá las facultades de un apoderado General, pero requerirán autorización expresa del Poder Ejecutivo, atendida mediante acuerdo, en cada caso para ejercer las facultades designadas en el párrafo segundo del Artículo 8 del Código de Procedimientos.

2ª. Deducir los recursos pertinentes contra las resoluciones desfavorables en todo o en parte, a los intereses que represente en ejercicio de esa misma personería. El Procurador está en la obligación de concurrir a la diligencia para absolver posiciones, cuando expresamente tenga esa facultad.

3ª. Comparecer en representación del Estado, conforme a las instrucciones del Poder Ejecutivo y al otorgamiento de los actos o contratos en que estuviere interesada la Nación.

4ª. Emitir opinión sobre los requisitos legales que deben reunir las escrituras que otorgue el Estado en los que este tenga interés.

5ª. Vigilar y dar las instrucciones pertinentes para que los Títulos de Propiedad y de crédito del Estado se guarden en los archivos respectivos con la clasificación e inscripción que corresponda y proceder a la reposición de los que se hubieren perdido.

6ª. Emitir opinión sobre las consultas que se le hicieren respecto a dudas en la aplicación de las leyes fiscales.

7ª Asesorar al Poder Ejecutivo en todos los casos que el Presidente de la República o Secretarios de Estado requieran su opinión.

8ª Distribuir entre las secciones de la Procuraduría General de la República los documentos que correspondan o autorizarlas para recogerlos de las oficinas del gobierno, a efecto de que entablen las gestiones judiciales o extrajudiciales correspondientes, llevando en todo caso un detalle completo de los juicios y sus resultados. Cuando el Procurador General haya pedido instrucciones a las Secretarías de Estado con relación a algún asunto determinado, y trascurriere el término de quince días, o que la ley señale, sin haberlas obtenido, procederá a formular su pedimento según su propio criterio y conforme a derecho.

9ª. Hacer que sus subordinados cumplan las obligaciones y ejerzan las atribuciones que las leyes les señalen.

10ª. Elaborar la Memoria anual de la Procuraduría General, reuniendo todos los datos del movimiento de sus secciones para presentarla al Congreso Nacional dentro de los primeros 15 días del mes de enero de cada año.

11ª. Asumir, cuando lo estime conveniente, la representación temporal o definitiva en los juicios o gestiones en que interviniere los funcionarios de su dependencia.

4.2. **Proceso Actual**

4.2.1. **Descripción de los procesos**

Actualmente la Procuraduría General de la República, no cuenta con procesos formales de reclutamiento y selección de personal, estos son manejados por el Director y los Gerentes de dicha

dependencia, reformados en conjunto con los colaboradores de la misma en cuanto a cubrir una vacante no se tiene un proceso riguroso o efectivo para la atracción de personal calificado para cubrir un puesto de trabajo, el personal es bienvenido con una inducción de la institución conociendo el área donde va a pertenecer hasta ese momento se le informa donde en que área será colocado. Este proceso no es largo ni formal, sino más bien breve, informal redundante e inseguro para asegurar el cumplimiento de los objetivos. Ya que poseen un manual de Reclutamiento y Selección de personal pero este no ha sido actualizado desde aproximadamente 8 años, esto quiere decir que los procesos están obsoletos y no son funcionales para la institución.

4.2.2. Análisis de personal

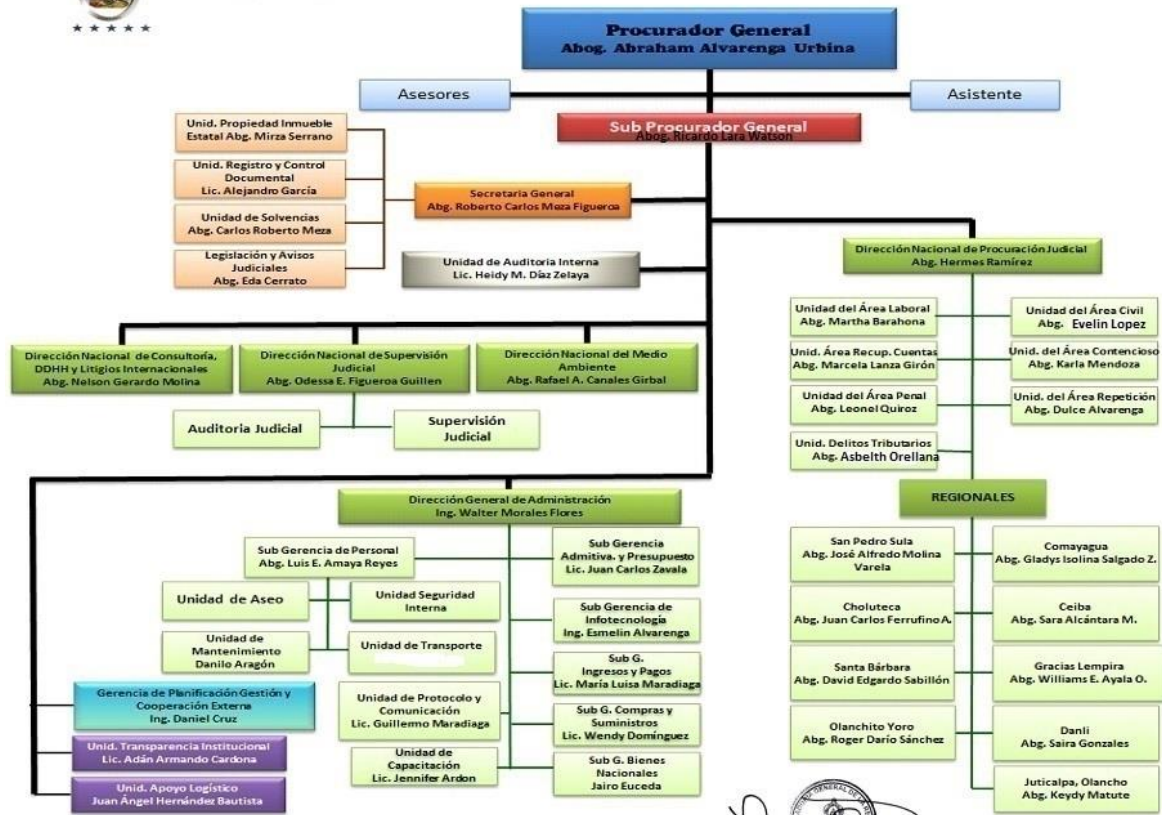
La Procuraduría General de República cuenta con una estructura organizacional de forma mixta, donde la cabeza de la institución es el Procurador General de la República, seguido por el Sub Procurador General, dando así una estructura general de la misma. La estructura fue organizada con el objetivo de estructurar una institución la cual se normara según las leyes de nuestro país, esta estructura ha sido cambiada durante cada proceso de cambio de mandato ya que este se da cada cuatro años según las elecciones. Al ingresar el nuevo Procurador General de la República, se hace el cambio de estructura, en este momento se encuentra de la manera descrita a continuación, recalcando que esta estructura será cambiada el próximo año en el cambio de mandato.

ORGANIGRAMA

Tomando en cuenta que esta estructura organizacional es cambiante, en cada cambio de Gobierno puesto que cada Procurador General de República que toma posesión, hace cambios.



Organigrama Procuraduría General de la República




ABG. LUIS ENRIQUE AMAYA REYES
SUB GERENTE DE PERSONAL
Agosto 2017

El personal de la Procuraduría General de República tiene solo conocimiento básicos del tema re recluta y selección. Si bien es cierto saben de los riesgos, errores y consecuencias que puede crear un mal proceso de reclutamiento y selección de personal. No conocen los procesos formales y la importancia del uso de un manual idóneo y adecuado para las buenas prácticas de reclutamiento y selección de personal.

En cuanto a la capacitación, el personal solo recibe una inducción General cuando ingresan a la institución. A pesar que las personas se enteran hasta ese momento de las funciones y

obligaciones del puesto a cubrir, es preferible que esto siempre sea enriquecido y fortalecido por medio de la capacitación.

4.3. Métodos de medición a ser aplicados

4.3.1. Justificación

Los métodos de aplicación utilizados fueron la entrevista y la observación, fueron elegidos por la gran cantidad de información sustanciosa, que se puede obtener del mismo. La entrevista brinda datos importante sobre los procesos y procedimientos de reclutamiento y selección de personal utilizado por la institución, así como también de las funciones y puestos. Esta nos permite obtener más información más detallada del área de la dirección general administrativa (área de gestión de talento humano), en donde las opiniones sirvieron como aportes significativos para la investigación. La observación nos ayuda a validar de una manera presencial y asertiva la aplicación de cada uno de los procesos utilizados en proceso de reclutamiento y selección de personal pudiendo observar propiamente cada uno de ellos.

4.3.2. Aplicación

Para poder trabajar con las herramientas de medición se empezó con la entrevista y la observación de cada uno de los procesos con la finalidad de hacer una evaluación rápida de las condiciones y procedimientos de trabajo así como también de las funciones de la dirección general administrativa.

Inicialmente se entrevistó al Director General de Administración para indagar sobre la situación actual de la institución falencia y necesidades observadas en los procesos se realizaron un total de 3 entrevista por día una para el Director General Administrativo, otra para el Gerente de RR HH y para los oficiales y asistente de los mismo. Estas tuvieron lugar en la Dirección General Administrativa que también abarca la Gerencia de RR HH, teniendo una duración aproximada de 10 a 15 minutos, por entrevista. Se procuró la comodidad de las personas entrevistadas, explicando los objetivos de las entrevista, se aseguró el anonimato y confidencialidad de sus respuestas y se pidió contestar con sinceridad.

4.3.3. Resultados

Los resultados de la observación brindaron información general y de campo de cada uno de los procesos realizados en la gestión de talento humano, como se está manejado la capacitación para poder obtener mejores resultados y de esta manera poder ver el nivel de efectividad los procesos de reclutamiento y selección de personal.

Las entrevistas que se realizaron proporcionaron datos importantes ya que se obtuvo una visión más amplia de los procesos que se realizan en el área de gestión de talento humano, de la Procuraduría General de la República. (A pesar de la limitada información obtenida).

4.4. Análisis de resultados

En el presente ítem se puede visualizar el análisis de los resultados obtenidos en las entrevistas aplicadas al Director Administrativo, Gerente y Sub Gerente del área de RR. HH., los

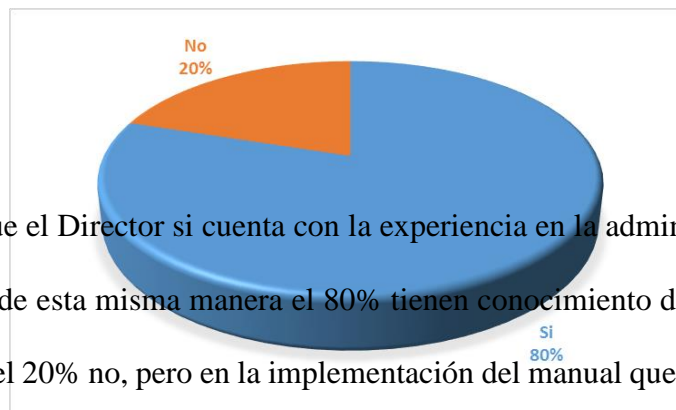
Oficiales y Asistentes perteneciente al área de RR HH dirigida por la Dirección General Administrativa.

4.4.1. Análisis de entrevistas

El tamaño de la muestra es de 10 Oficiales entre el sexo masculino y femenino. Se les realizaron varias preguntas las cuales contestaron con sí, o no. Descrito a continuación:

Figura 1. ¿Conoce usted los objetivos de la Gerencia de gestión de talento humano?

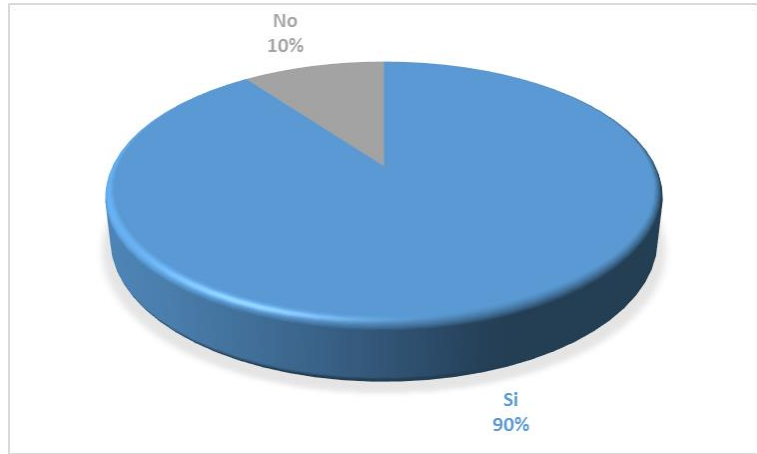
¿Conoce usted los objetivos de la Gerencia de gestión de talento humano?		
Si	8	80%
No	2	20%



Se observó que el Director si cuenta con la experiencia en la administración de la Gestión de Talento Humano, de esta misma manera el 80% tienen conocimiento del personal y funciones que estos cumplen y el 20% no, pero en la implementación del manual que ellos estaban poniendo en práctica el Director Administrativo dio a conocer su desaprobación ya que este no estaba dando el resultado esperado, se pudo observar la necesidad de un nuevo manual de Reclutamiento y Selección de personal.

Figura 2. ¿Sabe del proceso de Reclutamiento y selección de Personal?

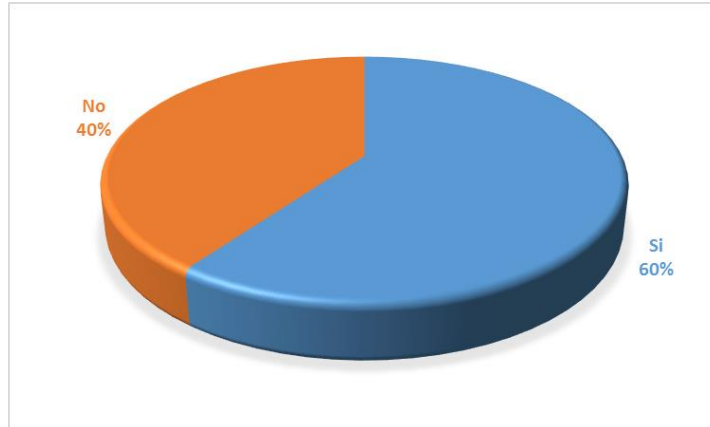
¿Sabe del proceso de Reclutamiento y selección de Personal?		
Si	9	90%
No	1	10%



Se pudo observar el 90% de los colaboradores si conocen el proceso de Reclutamiento y Selección de personal, y el 10% que es personal nuevo no lo conoce. Pero este reclutamiento estaba ambiguo y desfasado así mismo, no sabían de muchas técnicas y procedimientos que se deben aplicar para llevar a cabo este

Figura 3. ¿Alguna vez ha realizado usted este proceso?

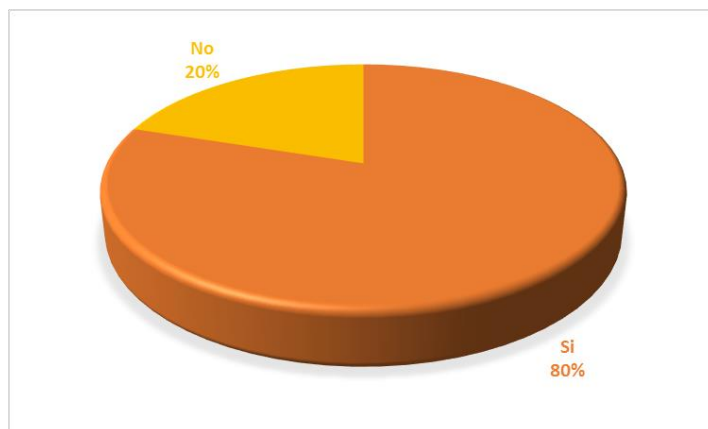
¿Alguna vez ha realizado usted este proceso?		
Si	6	60%
No	4	40%



Se puede observar que el 60% de los colaboradores si ha realizado el proceso de Reclutamiento y Selección dentro de la **institución**, algunos pues ya contaban con un poco de experiencia de otros trabajos y el 40% aun no **han** realizado este **proceso**, esto implica que el personal no **está** lo suficientemente calificado para **hacerlo**.

Figura 4 ¿Se le ha capacitado sobre el proceso de Reclutamiento y Selección de personal?

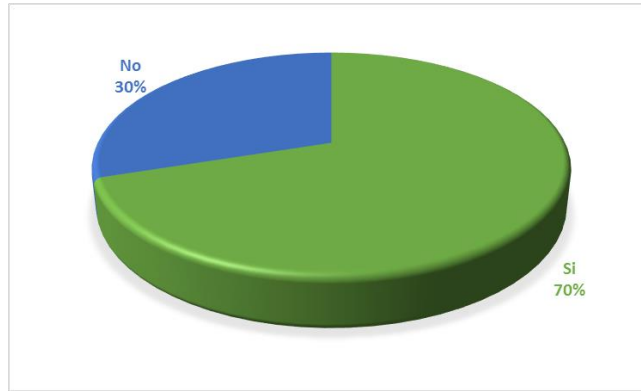
¿Se le ha capacitado sobre el proceso de reclutamiento y selección de personal?		
Si	8	80%
No	2	20%



El personal por lo menos una vez a recibido instrucción y formación de los manejos de recursos humanos, ya que el 80% dijo que si y el 20% siendo la minoría no han sido capacitados. Esto se debe a la cantidad de personas que laboran en la institución y por todas las gestiones que se realizan casi no hay oportunidad de que sea muy continuo, **así** como **también** la falta de interés por la misma.

Figura 5 ¿Conoce usted las etapas del proceso de Reclutamiento y Selección de personal?

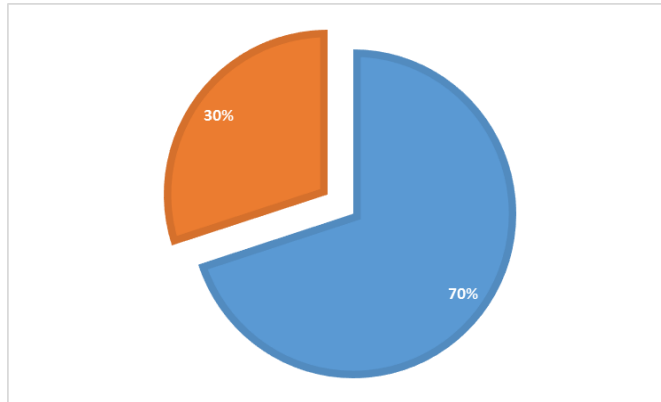
Si	No
70%	30%



Un 70% de los colaboradores si conocen las etapas del proceso y el 30% las desconocen ya que no todos han tenido la oportunidad de estar en los puestos y desconocen todo el proceso, en algunos casos se confundían de las labores que desempeñan algunos del mismo Departamento.

Figura 6 ¿Se aplican pruebas para la recolección de datos en una contratación?

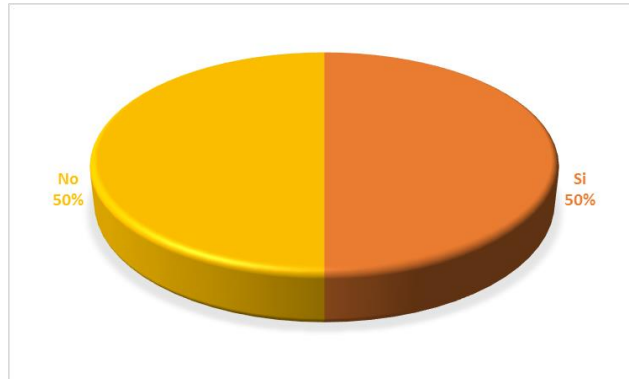
¿Se aplican pruebas para la recolección de datos en una contratación?		
Si	7	70%
No	3	30%



Un 70% si tienen conocimiento y han aplicado este tipo de pruebas y el 30% de los colaboradores desconocen que se aplican pruebas reales de lo que va a vivir el candidato en el puesto de trabajo. Pero es parte de la temática de análisis de sus decisiones a tales eventos. Ya que se tiene poco interés en la implementación de las mismas.

Figura 7 ¿Conoce el proceso de planificación estratégica de la Gerencia de RR HH?

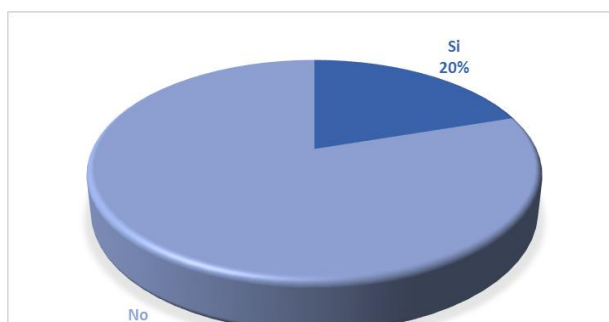
¿Conoce el proceso de planificación estratégica de la Gerencia de gestión de Talento?		
Si	5	50%
No	5	50%



Fue notorio que las personas que dijeron no al momento de responder, fue que desconocen el concepto desde ese ángulo, pero es probable que lo sepan. La actualización en conocimientos quedó evidente con la mitad de los encuestados ya que se obtuvo un 50% en ambas respuestas, esto solo nos muestra la debilidad del proceso de **capacitación** en la **Planificación** de las funciones.

Figura 8 ¿Tiene usted el manual de funciones de la Gerencia que pertenece?

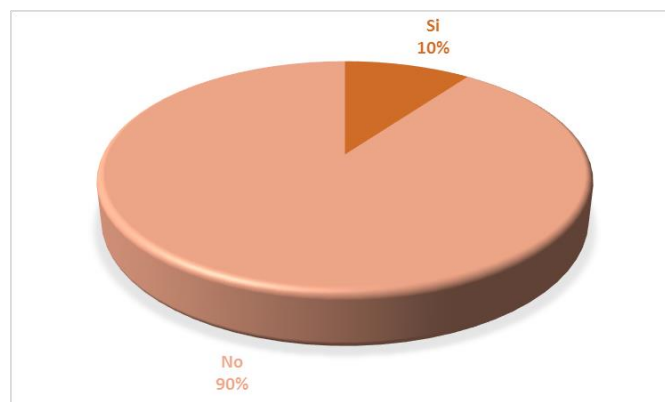
¿Tiene usted el manual de funciones de la gerencia que pertenece		
Si	2	20%
No	8	80%



El 80% tiene el manual de funciones solo que no lo leen ni lo utilizan y el 20% no lo tiene y aducen que son personal nuevo esto denota el poco interés por adquirir conocimientos de las reglas que rigen dicha institución. Es casi una norma fundamental que la posean y la conozcan por las funciones que desempeñan.

Figura 9 ¿Ha utilizado la base de datos de gestión de talento humano?

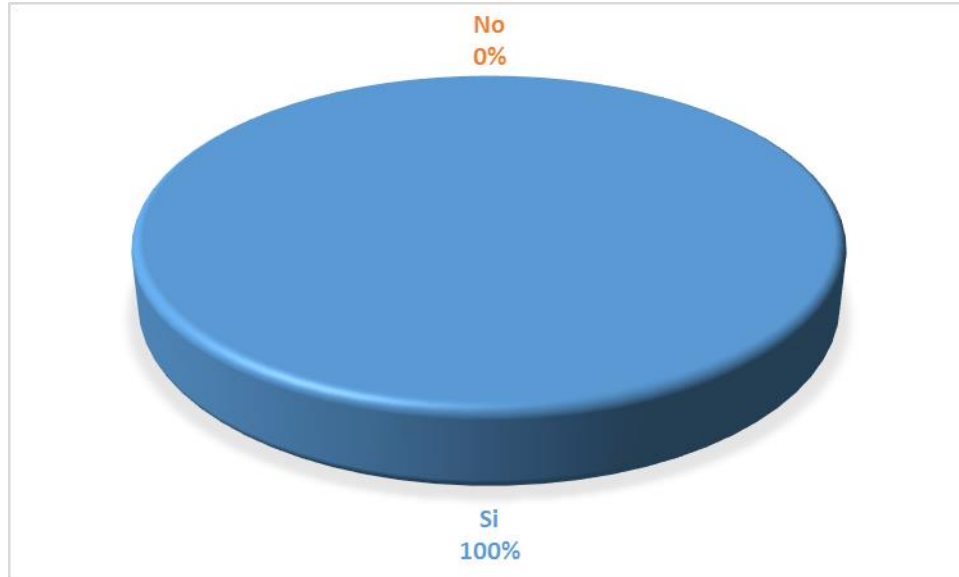
¿Ha utilizado la base de datos de gestión de talento humano?		
Si	1	10%
No	9	90%



El 90% de los colaboradores no ha utilizado la base de datos esto es por la manera en que se ha dado el Reclutamiento de personal. Muy pocos ósea un 10% se refieren a la base de datos de esa forma y es por la ignorancia de los términos. En definitiva, muchas personas en el Departamento solo realizan labores de gestión quedando en muy pocos los conocimientos concretos a seguir. Su escolaridad puede afectar ya que tienen influencia política en sus cargos.

Figura 10 ¿Se utilizan lineamientos eficaces durante el proceso de Reclutamiento?

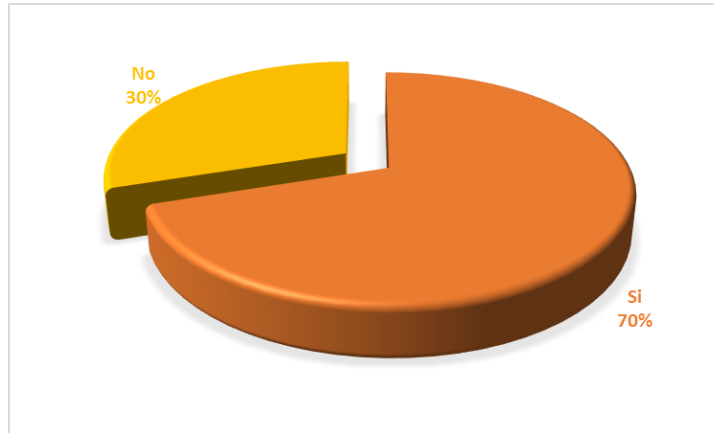
¿Se utilizan lineamientos eficaces durante el proceso de reclutamiento?		
Si	10	100%
No	0	0%



El 100% todos respondieron que si son eficaces los lineamientos durante el proceso de Reclutamiento, aunque no conozcan a profundidad exactamente que es, esto solo nos **muestra** la incongruencia de información en las respuestas.

Figura 11 ¿Conoce usted los tipos de Reclutamiento de personal?

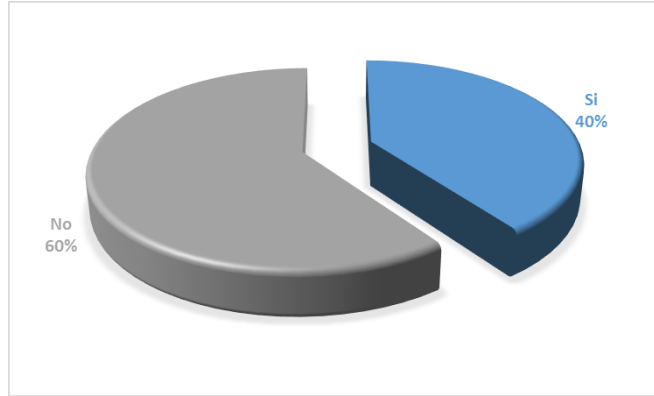
¿Conoce usted los tipos de reclutamiento de personal?		
Si	7	70%
No	3	30%



Un 70% de los colaboradores saben que existen fuentes de Reclutamiento, pero no saben exactamente al detalle **cuáles**. **Obteniendo** un 30% que no sabe de estas **fuentes** esto nos indica la necesidad de mejoramiento de los procesos y la falta de capacitación. La incidencia como herramienta sitios web de perfiles profesionales es de mucha ayuda.

Figura 12. ¿Tiene usted el reglamento interno de la Institución?

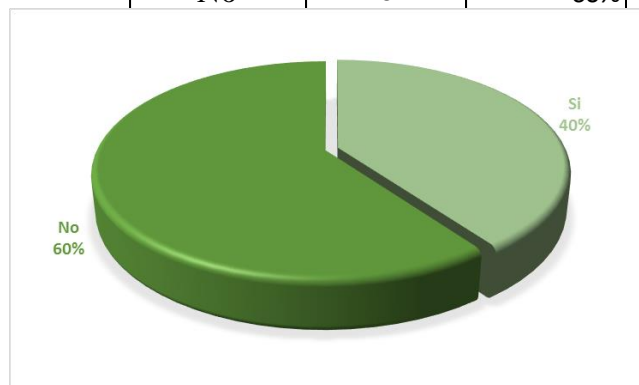
¿Tiene usted el reglamento interno personal?		
Si	4	40%
No	6	60%



Esta dirección cuenta con un reglamento interno el cual estipula entre sus lineamientos la capacitación, este reglamento es de total conocimiento por el Director ya que con este ayuda a dar cumplimiento a los deberes y derechos de los **colaboradores**. **No** obstante solo es de conocimiento del 60% de los colaboradores teniendo un 40% una cifra significativa y alarmante que no tienen conocimiento de este.

Figura 13 ¿Se realizan evaluaciones del proceso de Reclutamiento y Selección de personal?

¿Se realizan evaluaciones del proceso de reclutamiento y selección de personal?		
Si	4	40%
No	6	60%



Solo ciertas personas 60% reciben constantemente evaluaciones en el desempeño sobre este proceso, estos controles son permanentes y es por la delicadeza en el filtro que está sometidos todos los solicitantes.

4.5. **Propuesta desmejora**

El proceso de Reclutamiento y Selección de personal es muy importante para cada organización e institución , ya que al tener un proceso con bases fuertes y bien fundamentado podremos darle a la institución un funcionamiento eficaz-eficiente , encaminada al logro de los objetivos , mejorando constantemente , solo de esta manera se puede tener un personal calificado para cumplir con las funciones que requiera el puesto , competir en un mundo globalizado y de mucha exigencia requiere del mejor talento día tras día dentro de las instituciones para así poder cumplir con las exigencias .

Es por ello que el Reclutamiento y Selección de personal es un pilar fundamental en la fuerza laboral de una institución, el cual va de la mano con la Capacitación, no menos importante la cual vendrá a poner en contexto a los colaboradores de las herramientas a utilizar, como hacerlas y para que, esta les brindara el conocimiento y preparación adecuada para poder hacer del Reclutamiento y Selección una herramienta funcional y efectiva para la institución. Aportando así al logro y éxito de los objetivos y visión.

Propuesta de mejora al manual de Reclutamiento y Selección de la PGR

Esta propuesta de mejora del proceso de Reclutamiento y selección se realizó, por las necesidades que se observaron en el proceso de Reclutamiento y Selección de la PGR, ya que se estaba realizando según un manual el cual se encontraba obsoleto y con procedimientos totalmente desfasados los cuales no eran idóneos para la institución, de esta manera se procedió a la actualización de estos procesos en dicho manual de Reclutamiento y Selección de personal, para poder darle un giro y un enfoque diferente a cada procedimiento, según las necesidades de la institución, esto sirve de aporte para que este proceso se realice de manera correcta y la institución cuente con un Manual actualizado y con el personal capacitado para poner en práctica el mismo. De esta forma la institución contará con el personal idóneo en cada puesto, reduciendo la rotación de personal, la repetición de tareas y redundancia de procesos, facilitando el proceso de Reclutamiento y Selección y aportando éxito en el mismo. (Propuesta de mejora, véase apéndice # 1)

A continuación describimos en lineamientos, las mejoras que se le hicieron al Manual de Reclutamiento y Selección de personal de la Procuraduría General de la República.

Descripción del proceso de mejora

Estructura del proceso

Proceso de Reclutamiento y Selección

La propuesta de mejora del Manual de Reclutamiento y Selección de la Procuraduría General de la República consiste en una serie de lineamientos ordenados “paso a paso” los cuales se deben seguir para poder ejecutar de manera ordenada el proceso de Reclutamiento y Selección, esta propuesta está adaptada según las necesidades que tiene la PGR en cuanto al área de RR HH al momento de buscar candidatos para cubrir una vacante o puesto requerido.

Al seguir cada uno de los lineamientos se deben utilizar los formatos idóneos, también propuestos para este Manual para poder recolectar la información necesaria al momento de hacer una contratación.

Proceso de Reclutamiento

Consta de 10 pasos a seguir desde la necesidad de cubrir una vacante hasta llegar a la solicitud de empleo para poder aplicar al mismo. En este proceso es necesario tener claro que es lo que se desea para cubrir esta vacante y así poder reclutar a personas capacitadas para aplicar al puesto.

Proceso de Selección

En esta propuesta el proceso de Selección de personal también consta de 10 pasos, los cuales se adecuaron sustancialmente a la institución para poder seleccionar a la persona idónea en el desempeño del puesto. Esta etapa inicia desde la entrevista inicial formulada a los participantes que están optando por el puesto y finaliza con la firma del contrato requerido por la institución para la persona que salga electo a cubrir la vacante.

Proceso de capacitación

Implementación de capacitación y entrenamiento

Dentro de la propuesta de mejora se sugiere implementar el elemento de la capacitación y entrenamiento para todo el personal tanto el Director, los Gerentes y demás oficiales pertenecientes a la Dirección General Administrativa (RR. HH). Estas capacitaciones servirán para aprender sobre el proceso de reclutamiento y selección del personal idóneo para la institución, así como también este manual de procesos y procedimiento de Reclutamiento y Selección de personal que se elaboró para el buen funcionamiento del mismo. Se realizarán capacitaciones que se les permitan a los colaboradores mejorar sus habilidades y fortalecer sus conocimientos en cuanto el tema antes mencionado.

Para que estas capacitaciones se realicen en tiempo establecido como parte de las mejoras debe haber una persona encargada del plan de capacitaciones de reclutamiento y selección de personal, la cual dé a conocer este manual y pueda organizar, planificar, utilizar y ejecutar las capacitaciones.

4.6. Implementación De Los Cambios

Para realizar la implementación de los cambios lo primordial es la socialización del manual con el Director General de Administración, el gerente gestión de talento humano, el sub gerente de gestión de talento humano. De esta manera se llega a un consenso de los procesos y procedimientos a seguir delegando los responsables del mismo para su correcta ejecución. La persona responsable de llevar acabo y de dar cumplimiento del manual debe de cumplir con el

cronograma de fechas y tiempo de las capacitaciones que se impartirá al personal encargado del proceso reclutamiento y selección en la Procuraduría General de la República.

4.6.1. Cronograma De Aplicación

El siguiente cronograma es una sugerencia sobre cómo y cuándo se va ejecutar el plan de mejora (recomendación de pauta).

Mes 1: Se entregará este manual al Director General de Administración para poder socializarlo con el Gerente y Sub-Gerente de Gestión de Talento Humano.

Mes 2: Se iniciará con la primera capacitación e inducción de la importancia del uso del manual de Reclutamiento y Selección del Personal, iniciando explicando los procesos y procedimientos del mismo. Para poder contar con personal preparado para su ejecución, esta capacitación se repetirá a los colaboradores según las necesidades presentadas u observadas por el Gerente, para vigilar el correcto procedimiento.

Cronograma de Mejora y Capacitación

Tabla 1. Cronograma y Capacitación

ACTIVIDADES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES
	1	2	3	4	5	6	7	8	9

Entrega del Manual de reclutamiento y selección de personal.									
Socialización con los responsables.									
Capacitación									
Capacitación según las necesidades									
Seguimiento									

4.6.2. Detalle de cambios y responsables de su ejecución

Detalle de cambio y responsable de su ejecución

Socialización De Capacitación

Este se debe llevar a cabo por el Director General de Administración y los Gerentes de Reclutamiento de Selección de personal para comprender el proceso que se realizara para el uso del manual.

El Director Administrativo debe contratar a una persona que este capacitada en el uso de este Manual, esta persona deberá tener conocimiento sobre el Reclutamiento y Selección de personal, o ser especializado en ello, esto se realizara para que esta persona sea la encargada de poner en

función este proceso y también pueda capacitar al personal perteneciente a el área de RR HH para que estos puedan conocer y entender el manual de Reclutamiento y Selección de personal.

Capacitación

Esta se manejará por medio de un plan de capacitación, ejecutable en tiempo y forma, para que cada uno de los colaboradores pueden aprender y entender el manual de Reclutamiento y Selección de Personal. Esta etapa ser ejecutada por el encargado de dar funcionamiento al Manual de Reclutamiento y Selección, dando los lineamientos a seguir para poder capacitar a todo el personal pertinente al tema, este se hará siguiendo el programa de capacitaciones descrito y propuesto en el (programa de capacitaciones, véase apéndice # 2)

Capacitación según necesidades

Esta se realizará en el tiempo y forma en que se vaya presentado u observando, necesidades de capacitación en los encargados del proceso y así mismo de la institución. Al haber personal nuevo en el área de RR HH se deberá capacitar para que conozcan los procesos y procedimientos a seguir en el momento de reclutar y seleccionar personal.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- El proceso de Reclutamiento y Selección de Personal es una de las funciones más importantes en el área Gestión de Talento Humano de toda Institución, el cual debe ser estandarizado con pasos específicos mediante la utilización de métodos, técnicas y formatos para orientar al Gestor de Talento Humanos en el desarrollo de dicho proceso. En la actualidad la Procuraduría General de la República no cuenta con un manual actualizado esto es una debilidad en dicho proceso ya que no se realizan los procedimientos correctos, siendo necesario la actualización del mismo, ya que al no tenerlo esto genera una contratación no acertada y por ende rotación de personal y redundancia. Como fortaleza tienen planes de estudio para los colaboradores como ser becas y bonos, esto hace que las personas se interesen en desarrollarse dentro de la institución.

- Al conocer el proceso de Reclutamiento que tiene la PGR se identificaron varias falencias en él; como ser el proceso de aplicación a las vacantes no tiene la formalidad debida, aparte de la apadrinamiento político de los postulantes, siendo necesario identificar el método de Reclutamiento y Selección adecuado, con el fin de captar el mayor número de postulantes para las plazas o puestos que se requieren por parte de la Institución, a través de los cuales se enriquece el capital humano de la misma.

- En la contratación de personal requerido para cubrir una vacante, se encontró que la PGR hace un proceso obsoleto siguiendo un manual que no cuenta con lineamientos formales. En este proceso ellos recolectan hojas de vida, y luego llaman a ofertar a los postulantes quedando el de mejor oferta (ósea la más baja).tomando en cuenta también la

recomendación política. La utilización de formatos de entrevista preestablecido es de suma importancia para el desarrollo correcto y eficaz al momento de realizar un proceso de reclutamiento y selección de personal; ya que estos proveerán la información necesaria de los candidatos para la toma de decisiones, definiendo así mismo responsabilidades que el candidato cumplirá al cubrir la plaza vacante, guiándolo mediante técnicas y procedimientos estipulados en este Manual de Reclutamiento y Selección de Personal.

- Al determinar las debilidades de este proceso se determinó la necesidad de reformar el mismo y se procedió a elaborar una actualización de mejora, implementando paso a paso de cada uno de los lineamientos a seguir para el logro eficaz del proceso de Reclutamiento y Selección de personal, esta actualización optimizará los procedimientos, sirviendo como guía para los colaboradores del área de RR. HH. de la Procuraduría General de la República.

5.2. **RECOMENDACIONES**

- Implementar cada uno de los pasos establecidos en los procedimientos del manual de Reclutamiento y Selección de personal con el fin de manejar un orden adecuado al momento de atraer y seleccionar personas idóneas ya sea a nivel interno o externo que cumpla con los requisitos establecidos. Esto se debe hacer siguiendo cada paso de este manual cumpliendo con las etapas que se requieran para llegar al final que sería la contratación de la persona seleccionada.

- Aplicar cada uno de los formatos propuesto a fin de recibir la información necesaria por parte de los candidatos para la toma de una decisión acertada.
- Utilizar el reclutamiento mixto iniciando por el interno y luego aplicando el externo, a fin de incentivar a los colaboradores y postulantes a una vacante con las oportunidades de crecimiento en la Institución y de esta manera generar en ellos una mejora continua. es necesario hacerle saber al candidato sus obligaciones y derechos dentro de la institución para así evitar la redundancia y la desmotivación.
- Contratar o capacitar a una persona destinada a manejar el proceso de Reclutamiento y Selección de personal, para que esta pueda implementar de manera correcta cada uno de los procedimientos de esta manera también pueda capacitar a los oficiales de RR HH en el uso de este manual de Reclutamiento y Selección de personal.

BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo Ibáñez, Alba Florencia A. López Martín. (1994). *El proceso de la entrevista: conceptos y modelos*. México.
- Aguilar, M. (2011, noviembre 10). *Ideas prácticas para tener una retroalimentación*. Recuperado 13 de septiembre de 2017, a partir de <https://www.gestiopolis.com/10-ideas-practicas-tener-retroalimentacion-efectiva-empresa/>
- Alles, Martha Alicia. (2010). *Selección por competencias* (Ediciones Granica). Ediciones Granica.

Anónimo. (2006). Reclutamiento y selección de personal. Recuperado a partir de <http://www.rhweb.com/reclutamientoyseleccion.html>

Barranco Martos, A. (2011). *La entrevista de selección de personal*. Editorial CEP, S.L.

Chiavenato, I. (2007a). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones (8a. ed.)*. México, D.F., MX: McGraw-Hill Interamericana. Recuperado a partir de <http://site.ebrary.com/lib/laureatemhe/docDetail.action?docID=10747921>

Chiavenato, I. (2007b). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones (8a. ed.)* (8a. ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Dolan, S. L. (2007). *La gestión de los recursos humanos: cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación (3a. ed.)* (3a. ed.). McGraw-Hill España.

Dr. Roberto Hernández Sampieri, Dr. Carlos Fernández Collado y Dra. María del Pilar Baptista Lucio. (s. f.). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN* (Quinta Edición). México: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA. por Colectivo de autores. (2011). *Manual selección de personal*. Editorial CEP, S.L.

Concepto. de. (2017). Definición de inducción. Recuperado 12 de agosto de 2017, a partir de <http://definicion.de/induccin/>

Gestiopolis. (2013). Importancia de la inducción de personal en las empresas - Gestiopolis. Recuperado 12 de agosto de 2017, a partir de <https://www.gestiopolis.com/importancia-de-la-induccion-de-personal-en-las-empresas/>

Marín, S. P., & Berrocal, F. B. (2005). Técnicas de gestión de recursos humanos por competencias.

EDITORIAL RAMÓN ARECES.

Mi Espacio. (2016). El Diagnóstico Organizacional; elementos, métodos y técnicas. Recuperado 16 de septiembre de 2017, a partir de http://www.infosol.com.mx/espacio/Articulos/Desde_la_Investigacion/El-Diagnostico-Organizacional-elementos.html#.WAnNG-XhDcc

Pineda, J. C. (2009). Honduras Laboral. Recuperado 12 de agosto de 2017, a partir de <https://honduraslaboral.org/article/impacto-social-de-la-maquila-en-honduras-2/>

Sánchez, J. A. (2008). Beneficios Del Diagnóstico Organizacional. Recuperado 21 de septiembre de 2017, a partir de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008b/390/Beneficios%20del%20diagnostico%20organizacional.htm>

Urdaneta, R. (2013). Diagnóstico Organizacional. Recuperado 21 de octubre de 2016, a partir de <https://prezi.com/-qzzak7cfscx/diagnostico-organizacional/>

Werther, W., William B. Davis, Keith, Guzmán Brito, Martha Patricia. (2014). *Administración de recursos humanos: gestión del capital humano (7a. ed.)* (McGraw-Hill Interamericana).

Chiavenato, Idalberto. *Gestión del talento humano (3a. ed.)*. México, D.F., MX: McGraw-Hill Interamericana, 2009.

Grados Espinosa, Jaime Ángel, and Sánchez Fernández, Elda. *La entrevista en las organizaciones (2a. ed.)*. México, D.F., MX: Editorial El Manual Moderno, 2007. ProQuest ebrary. Web. 7 October 2017.

GLOSARIO

- **Gestión Talento Humano**
 - Se refiere al proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y retiene a un recurso humano existente. La Gestión del Talento busca básicamente destacar a aquellas personas con un alto potencial, entendido como talento, dentro de su puesto de trabajo

- **Reclutamiento**
 - Puede definirse como un procedimiento usado con el propósito de atraer a cierto número de personas candidatas para un puesto específico dentro de una organización. Además, es un sistema de información, a través del cual la

organización divulga, pero a la vez ofrece al mercado de recursos humanos(RR. HH.) Oportunidades de empleo.

- Selección
 - Proceso usado para contratar o promover trabajadores; La selección de personal, es un proceso diferente al reclutamiento de personal; ya que la selección de personal sigue un proceso determinado con una serie de candidatos y el reclutamiento, se centra en localizar y ponerse en contacto con las personas para que apliquen varias técnicas de selección.

- Institución
 - Las instituciones son sistemas de índole social y cooperativa bajo imposiciones legales, que procuran ordenar y normalizar el comportamiento de un grupo de individuos (que puede ser de toda una sociedad). Las instituciones trascienden las voluntades individuales, al identificarse con la imposición de un propósito considerado como un bien social, es decir, que vendría siendo algo "normal" para ese grupo.

- Procesos
 - Un proceso es un conjunto de actividades planificadas que implican la participación de un número de personas y de recursos materiales coordinados para conseguir un objetivo previamente identificado. Se estudia la forma en que el Servicio diseña, gestiona y mejora sus procesos (acciones) para apoyar su política y estrategia y para satisfacer plenamente a sus clientes y otros grupos de interés.

- Procedimientos
 - Un procedimiento es un conjunto de acciones u operaciones que tienen que

realizarse de la misma forma, para obtener siempre el mismo resultado bajo las mismas circunstancias

- Metodologías
 - El término metodología se define como el grupo de mecanismos o procedimientos racionales, empleado para un logro objetivo, o serie de objetivos que dirige una investigación científica.
- Capacitación
 - Es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los trabajadores en sus actuales y futuros cargos y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

APÉNDICES

Apéndice 1. Mejora al manual de Reclutamiento y Selección de la Procuraduría General de la República.



PROCURADURÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

**PROPUESTA DE MEJORA AL MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y
SELECCIÓN DE PERSONAL.**

REALIZADO POR:

JENNIFER ARDON ASCENCIO

ANA CAROLINA RIVERA

TEGUCIGALPA M.D.C. SEPTIEMBRE 2017

INTRODUCCIÓN

El presente documento contiene la mejora del manual de Reclutamiento y Selección de personal para ser aplicado en el Departamento de Recursos Humanos de la Procuraduría General de la República. Este ayudara a la institución a captar los candidatos que reúnan los perfiles de acuerdo a las solicitudes de las diferentes áreas que conforman la institución al momento de generarse una necesidad o requisición de personal para un puesto o plaza; tomando como base las etapas del reclutamiento al surgir una necesidad ya sea esta nueva o por sustitución; definiendo el mercado donde se debe buscar, las técnicas a utilizar o medios para identificar candidatos potenciales. Haciendo uso de las fuentes de reclutamiento a nivel interno, externo o mixto analizando sus ventajas o desventajas según los requerimientos, inversión y perfil.

Y partiendo de un buen proceso de reclutamiento elegir el candidato que reúna las competencias de acuerdo al perfil mediante el proceso de selección utilizando sus técnicas y así contar con el personal idóneo que forme parte del talento humano que es el recursos o activo más importante dentro de una institución y se orienten al logro de los objetivos estratégicos de la misma.

I. OBJETIVOS

1.1. OBJETIVO GENERAL

- Brindar una propuesta de mejora para el manual de Reclutamiento y Selección de personal de la Procuraduría General de la República, a fin de captar y seleccionar a los candidatos idóneos para ocupar el puesto o plaza requerida, por una necesidad de personal dentro de la misma, que contribuya a formar un capital humano con los perfiles y competencias adecuadas, y así poder facilitar y hacer eficientes los procesos.

1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Enunciar las etapas del Reclutamiento y selección de personal, para que los oficiales de RR HH encargados del proceso puedan utilizar este Manual como guía en el momento requerido.
- Detallar cada uno de los procesos a seguir para el Reclutamiento y Selección de personal
- Establecer esta propuesta de mejora dentro del área de RR HH de la PGR, para el Reclutamiento y Selección de personal de la institución.

A continuación se describe la propuesta de mejora al manual de Reclutamiento y Selección de personal utilizado por la Procuraduría General de la República,

II. PROPUESTA DE MEJORA

RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

En esta manera se describen los pasos o lineamientos a seguir al momento del Reclutamiento de personal de la institución.

PASO 1. INICIO

Punto de partida para el proceso de reclutamiento y selección del personal requerido o solicitado, donde se procede a identificar las vacantes actuales.

PASO 2. ANALIZAR LAS NECESIDADES

Entender qué buscamos a través del proceso, y crear una base de criterio para ir comparando con ella la información que obtengamos de los solicitantes y candidatos a lo largo del proceso.

PASO 3. VACANTE

Es la necesidad de cubrir un puesto, ya sea para una plaza existente o para una plaza que se creó. En donde se envía una nota de requisición por parte del jefe de unidad.

PASO 4. REQUISICIÓN DE LA VACANTE

Recepción de la nota de requisición enviada por el jefe de unidad, al departamento de recursos humanos, en donde solicita formalmente el proceso de reclutamiento para cubrir o suceder una plaza vacante. En donde la requisición debe contener lo siguiente:

- 1) Número de personas que deben incorporarse.
- 2) Fecha de incorporación.
- 3) Duración de la necesidad.
- 4) Jornada a desempeñar.
- 5) Puesto de trabajo.
- 6) Especialidad y trabajo a realizar.
- 7) Aptitudes.

Una vez recibida y aceptada la nota de requisición se procede a realizar la planificación de búsqueda candidatos.

PASO 5. BÚSQUEDA DE CANDIDATOS

Proceso en el cual se determina el tipo de reclutamiento a utilizar, pudiendo ser este Interno, Externo o Mixto, además del tipo de medio de captación de las hojas de vida, estos dependerán del tipo de perfil que se requiera, siendo estos operativos, ejecutivos o gerenciales.

Reclutamiento Interno: Búsqueda de candidatos, dentro de nuestros colaboradores para cubrir o suceder una plaza, utilizando los siguientes medios:

- 1) Correo electrónico institucional.

Reclutamiento Externo: Búsqueda de candidatos fuera de la organización para cubrir una plaza por crecimiento o sustitución utilizando los siguientes medios:

- 1) Base de datos.
- 2) Redes sociales.
- 3) Anuncios en diarios.
- 4) Head Hunters /Caza Talentos.

PASO 6. PUBLICACIONES DE LAS VACANTES

El objetivo es nutrirse (sourcing) de personas interesadas en trabajar en la institución. Esta fase incluiría lo que típicamente se denomina como Reclutamiento, incluyendo aquí las campañas de employer branding, la utilización de fuentes de reclutamiento tales como:

Redes Sociales (Facebook, Instagram).

Anuncios en diarios (El Heraldo los lunes en la sección de empleos).

La búsqueda de empleo a través de las redes sociales es una tendencia en auge que facilita los procesos de reclutamiento y brinda una vitrina ideal para colocar ofertas laborales.

Los periódicos locales ayudan a encontrar candidatos locales con la ventaja que ya conocen y viven en la zona. El tamaño y el aspecto del anuncio deben de llamar la atención.

Eso implica que se debe cuidar la necesidad de obtener las suficientes solicitudes de la calidad esperada.

PASO 7. FILTRO DE CANDIDATOS

Aquí lo que se pretende es separar los que cumplen los requisitos mínimos y los que no. Separar el grano de la paja. Algunos lo llaman “screen-out”, porque sería algo así como desprenderse de los que, aunque hayan mostrado interés en trabajar en la institución, lo cierto es que no se ajustan a lo que se busca, por tanto, el punto de atención está en descartar solicitantes

(applicants). Diferenciar entre solicitantes y candidatos, siendo éstos los que cumplen los requisitos mínimos entre aquéllos. Para esto se pueden utilizar métodos tales como la criba de curriculum Vitae (CV), las entrevistas telefónicas de verificación de requisitos mínimos, los cuestionarios auto-administrados electrónicos.

PASO 8. DECIDIR ENTRE FINALISTAS

Es una fase de toma de decisión. Se trata de elegir, utilizando toda la información reunida en el proceso, a la persona o personas que se desea contratar.

PASO 9. PRESENTACIÓN DE ASPIRANTES PROPUESTOS

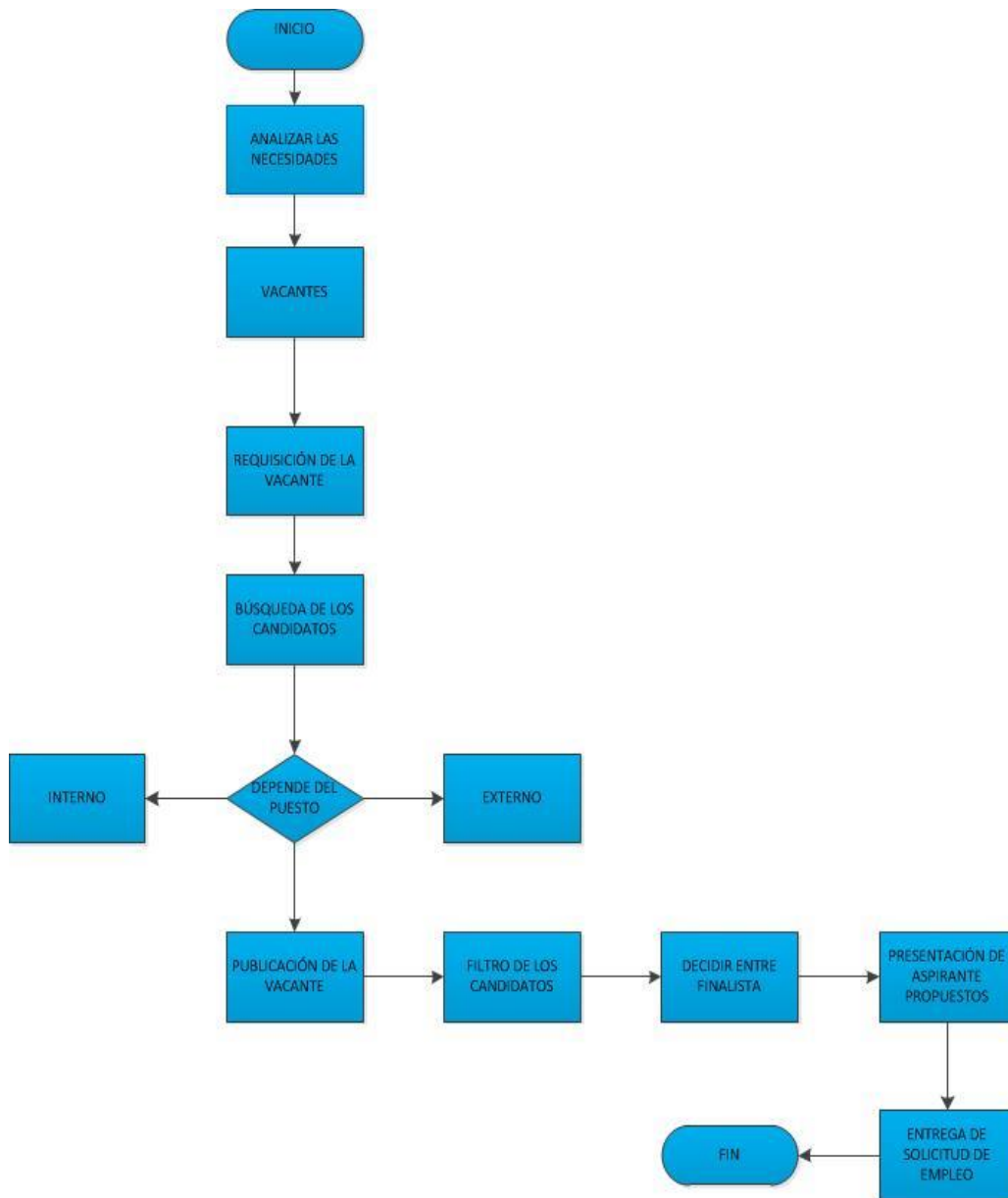
Aquí se incluye la preparación y presentación de las hojas de vida de los aspirantes que han sido captados en el proceso de reclutamiento de acorde al descriptor y perfil de puesto.

PASO 10. ENTREGA DE LA SOLICITUD DE EMPLEO

Se le hace entrega de la solicitud de empleo al candidato que haya aprobado el proceso de reclutamiento.

A continuación se muestra un organigrama a seguir, el cual indica cada paso desde el inicio hasta el final del Reclutamiento del personal, dando así un lineamiento más complejo y estructurado según lo explicado anteriormente, que permita el proceso de forma ordenada. Dándonos un Reclutamiento sustancial y efectivo para poder pasar con la próxima etapa que es la Selección de personal.

ESTRUCTURA DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL



PROCESO DE SELECCIÓN

En este se describe los pasos a seguir para la Selección del personal idóneo que cubrirá la vacante.

PASO 1. ENTREVISTA INICIAL

Es el acto comunicativo que se establece entre el gestor de Recursos Humanos y el aspirante a la plaza o puesto requerido. La misma tiene una estructura particular organizada a través de la formulación de preguntas y respuestas.

La realización de entrevistas de selección debe contemplar una serie de momentos, se recomienda lo siguiente:

“Antes de la entrevista

- Debemos analizar detenidamente el curriculum de la persona a entrevistar;
- Construir un guion con las particularidades sobre las que hay que obtener más información
- Buscar un entorno favorable para la libre expresión del candidato, cuidando el entorno espacial y el mobiliario.

Durante la entrevista

Apertura

- Presentarse ante el candidato;
- Crear un clima distendido y fiable;
- Ser amable y procurar un grado aceptable de empatía con la persona a entrevistar;

- Comenzar con preguntas generales durante un tiempo breve para romper el hielo;
- Explicar el motivo de la entrevista;
- Ofrecer información detallada sobre el puesto, de manera que los candidatos no interesados en el mismo abandonen el proceso, ahorrando tiempo y esfuerzos.

Desarrollo

- Se debe mantener un esquema de preguntas común para todos los entrevistados para un mismo puesto, con el fin de establecer más adelante comparaciones entre ellos;
- Dar tiempo suficiente al entrevistado para hacerse cargo de la situación;
- Saber mantener una escucha activa e interesada en lo que dice el entrevistado;
- Cuidar que el candidato entienda las preguntas que se le hacen;
- No interrumpir nunca al entrevistado cuando está hablando;
- Tolerar el silencio, para que el entrevistado pueda tomar tiempo y reiniciar su relato;
- No emitir juicios ni apreciaciones;
- No discutir con el sujeto, a menos que se haga con algún motivo relevante para los objetivos de la entrevista;
- Utilizar preguntas abiertas;
- Evitar preguntas negativas u ofensivas;
- No provocar situaciones embarazosas;
- Evaluar el lenguaje corporal y, si se detectan incoherencias, repreguntar nuevamente;
- Evitar el efecto de halo, por el que ante las respuestas a una pregunta el entrevistador se forma un juicio que posteriormente aplica a las demás respuestas sin prestar atención a la información aportada por el candidato.

Cierre

- Ser amable, dejando la puerta abierta a nuevas interacciones;
- Observar los aspectos que pueden ser reveladores en la despedida;
- Informar al candidato sobre los siguientes pasos del proceso.

Después de la entrevista

Se debe tomar las notas una vez acabada la entrevista; no obstante, pueden escribirse algunas breves acotaciones durante la misma cuidando que el entrevistado no perciba que se registran sus respuestas, sino sólo aquellos matices más significativos. En las entrevistas de selección es difícil grabar la conversación, pues se corre el riesgo de perder la espontaneidad y la sinceridad de la persona entrevistada”.

PASO 2. PRUEBAS DE SELECCIÓN

En esta etapa se le debe de practicar al aspirante las pruebas que el gestor de Recursos Humanos establezca necesarias para optar al puesto para el que está siendo entrevistado.

Evaluación Psicológica: Es aquella que nos evalúa el comportamiento (a los niveles de complejidad necesarios), de un sujeto o de un grupo de sujetos determinado, en su interacción recíproca con el ambiente físico y social, con el fin de describir, clasificar, predecir, y, en su caso, explicar su comportamiento.

Evaluación Psicométrica: Esta evalúa la psiquis de un individuo y plasma esos resultados mediante valores numéricos. Los test psicométricos deben ser elaborados e interpretados bajo ciertos parámetros para que sus conclusiones sean acertadas.

Evaluación De Conocimiento: Esta busca evaluar el grado de nociones, conocimientos y habilidades adquiridas a través de estudios, prácticas o ejercicios. Este tipo de pruebas pueden ser orales, escritas o de ejecución (mecnografía, taquigrafía, diseño o manejo de maquinaria). El candidato debe manejar nociones de cultura general o conocimientos específicos relacionados directamente con el cargo al que se está postulando.

Evaluación De Personalidad: Se usan para medir diferencias y semejanzas entre individuos y grupos, la efectividad de varios tipos de psicoterapia, cambios de personalidad que ocurren en la vida y para buscar la relación entre personalidad y diferentes tipos de conducta.

PASO 3. ENTREVISTA DE SELECCIÓN

(Opcional entrevista con Gerencia o Jefatura de la dirección)

Esta es la entrevista que debe ser realizada por el Director o Gerente del área a fin que él pueda obtener una impresión del candidato o candidatos que recursos humanos a preseleccionado entre su base de datos y filtrado mediante la entrevista inicial para indicar quien continua con el proceso.

PASO 4. VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS Y ANTECEDENTES

En esta etapa se debe verificar los datos otorgados por el candidato a la plaza en lo referente a sus experiencias laborales, relaciones personales y relación con la justicia.

Referencia Laboral: Esta información es clave a la hora de seleccionar un nuevo colaborador, ya que sirve para determinar el nivel de desempeño del postulante, motivaciones y

comportamiento con sus pares y superiores. Debido a esto es primordial que se especifique un canal de comunicación expedito para que el reclutador y el antiguo jefe puedan contactarse. Solicitando las respectivas constancias de empleos anteriores.

Referencia Personal: Son las brindadas por las personas conocidas y/o amigos quienes dan referencia del candidato en un ambiente social y familiar.

Antecedentes: Verificación de sus antecedentes policiales y penales para validar que es una persona de buena reputación y buenos principios, sin conflictos con la ley. Se solicitará a los candidatos trámite de Hoja de Antecedentes Penales y Hoja de Antecedentes Policial.

PASO 5. VISITA DOMICILIARIA

Esta es realizada por el gestor de Recursos Humanos, se debe visitar el hogar del o los candidatos con el fin de validar la información que ha brindado en los pasos anteriores, así como conocer su ambiente familiar y entorno externo a su hogar, identificando posibles riesgos a los que se puede exponer tanto el candidato como la institución.

Si es adecuado de acuerdo a funciones del puesto ofrecido, de esta depende en buena medida que una persona sea contratada en la institución donde aspira trabajar.

PASO 6. EXAMEN FÍSICO

Las revisiones médicas son un reconocimiento general del estado de salud de los colaboradores o candidatos. No todas son obligatorias, ni se practican las mismas pruebas para

todos, si no que varían en función del sector. Para la PGR es ideal que se practique en especial al personal que labora en la Dirección de Procuración Judicial.

PASO 7. PRESENTACIÓN DE LA MATRIZ DE LOS CANDIDATOS A LA GERENCIA

La matriz es esencialmente una tabla resumen que proporciona información sobre las exposiciones laborales u ocupaciones, nivel de escolaridad, experiencias potenciales, resultados de pruebas practicadas de posibles candidatos a contratar, la cual se presenta a la gerencia, postulando los candidatos por prioridades según recomendación del área de RR HH.

PASO 8. ELECCIÓN DEL CANDIDATO POR LA GERENCIA

Con todo lo anteriormente verificado por el Gerente de Recursos Humanos, la Dirección Administrativa debe tomar la decisión al elegir los mejores candidatos a su consideración a fin de que sigan con el proceso como primera opción y segunda opción para cubrir la plaza o puesto vacante.

PASO 9. OFERTA LABORAL

Una vez que la Dirección Administrativa toma una decisión, el Gerente de Recursos Humanos le envía una carta de ofrecimiento de empleo al candidato que se haya postulado para la vacante. Este tipo de cartas es una herramienta importante para evitar malos entendidos y reclamos, que luego se puedan presentar en caso que la persona sea contratada, los puntos básicos que deben figurar en ella:

- Cargo o puesto ofrecido
- Tipo de contratación

- Sueldo o salario, beneficios y compensaciones extraordinarias ofrecidas para el desarrollo de las funciones del puesto, indicando la frecuencia de pago y condiciones.
- Instrucciones para aceptar o rechazar la oferta de empleo.

INDICADORES

Estos indicadores reflejarán las diversas mediciones que se pueden generar en el desarrollo del proceso de reclutamiento y selección, dando parámetros para identificar situaciones que están ocasionando movimientos en las plantillas de colaboradores de la empresa, para la toma de decisiones. Estos resultados se calcularán de forma mensual para presentar a la Gerencia General.

Siendo estos los siguientes:

Porcentaje posiciones abiertas: Este indicador mide el porcentaje de vacantes que se cubrieron en su totalidad en el proceso de reclutamiento y selección, ya que, en ciertas ocasiones debido a reproceso, no se cubren según los tiempos pactados, por lo tanto, se debe iniciar dicho proceso.

❖ **Formulación:**

Número de posiciones cubiertas

Número de posiciones abiertas

Porcentaje de Rotación Periodo de Prueba: Este indicador mide el porcentaje de colaboradores contratados que no cumplieron con el periodo de prueba.

❖ **Formulación:**

Número de colaboradores de baja

Número total de colaboradores contratados

Porcentaje ausentismo Periodo de Prueba: Este indicador mide El porcentaje de colaboradores contratados y que han presentado ausencias injustificadas durante el periodo de prueba, y así el Departamento de Recursos Humanos tomara parámetros para decidir si continúan o no dentro de la empresa.

❖ **Formulación:**

Número de colaboradores ausentes

Número total colaboradores contratados

Porcentaje de Rotación: Este indicador mide el porcentaje de colaboradores contratados que causaron baja (por renuncia voluntaria, mutuo acuerdo, despido). Por lo que se genera una necesidad de iniciar proceso de reclutamiento y selección.

❖ **Formulación:**

Número de colaboradores de baja

Número total de colaboradores contratados

Políticas de Reclutamiento y Selección de personal

Objetivo de la política

Definir, normar y controlar el proceso de reclutamiento y selección de personal evaluando los resultados del mismo dentro de la institución.

Alcance

El procedimiento es administrado y aplicado por la Gerencia de Recursos Humanos, mediante la correcta gestión y aplicación a los candidatos prospectados para cubrir puestos o plazas en las diferentes áreas de la institución.

Políticas

1. Toda persona que se contrate deberá cumplir con el proceso de reclutamientos y selección establecido, el cual se detalla a continuación:
 - a. Realizar entrevista inicial con el gestor de recursos humanos
 - b. Realizar pruebas de selección establecidas en el procedimiento
 - c. Realizar entrevista de selección con el jefe de área o gerencia
 - d. Presentar constancias laborales de los últimos 2 trabajos anteriores para su debida verificación por parte del gestor de recursos humanos.
 - e. Presentar cartas de referencias personales de conocidos, para su debida verificación por parte del gestor de recursos humanos (no pueden ser de familiares consanguíneos o por afinidad)
 - f. Presentar hoja de antecedentes penales y antecedente policiales y deben ser confiables.
 - g. Autorizar la realización de visita domiciliaria por parte del gestor de recursos humanos, para validar la información que ha brindado durante el proceso.
 - h. Someterse a examen físico o revisión médica, para constatar el estado de su salud. La empresa indicara donde debe realizarlo.
2. Para iniciar el proceso de reclutamiento de personal dentro de la institución los candidatos deberán cumplir con los siguientes requisitos:
 - Ser mayor de 18 años.
 - Ser de nacionalidad hondureña

- Se procederá a incluir en el proceso de reclutamiento de personal a extranjeros, en el caso de ser requeridos o de no existir opciones de acuerdo a perfil solicitado, y deberán cubrir las disposiciones legales para laborar dentro del país.
3. Presentar la documentación requerida como ser:
 - Solicitud de empleo con fotografía a color.
 - Copia del certificado de últimos estudios
 - Hoja de vida actualizada
 4. Al presentarse una necesidad de personal, se debe notificar a la Gerencia De Recursos Humanos mediante el formato de requisición de personal establecido y con las respectivas firmas de autorización por parte del jefe inmediato, Gerencia De Recursos Humanos, y gerencia general para iniciar el proceso, de lo contrario no se procede a la búsqueda.
 5. En el proceso de Reclutamiento de personal no pueden participar familiares a nivel de consanguinidad o por afinidad.

PASO 10. FIRMA DEL CONTRATO

Una vez aceptada la oferta por el aspirante se procede a la contratación, la cual es materializada por un contrato a un individuo a través de la cual se conviene, acuerda, entre las partes intervinientes, generalmente empleador y empleado, la realización de un determinado

trabajo o actividad, a cambio de la cual, el contratado, percibirá una suma de dinero estipulada en la negociación de las condiciones o cualquier otro tipo de compensación negociada.

Finalmente, con los documentos entregados y/o llenados por el aspirante se le elabora un expediente al ahora colaborador, en el cual se reunirán de manera cronológica y ordenada una serie de actuaciones y asimismo de documentación vinculada al colaborador, y que será de suma importancia para la institución en el momento de ver su desempeño o récor personal.

Apéndice 2. Plan de capacitación de la propuesta de mejora al manual de Reclutamiento y Selección de la Procuraduría General de la República.



PROCURADURÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA

**PLAN DE CAPACITACIÓN DE LA PROPUESTA DE MEJORA AL
MANUAL DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.**

REALIZADO POR:

JENNIFER ARDON ASCENCIO

ANA CAROLINA RIVERA

TEGUCIGALPA M.D.C. SEPTIEMBRE 2017

Introducción

El presente plan contiene las políticas y procedimientos en cuanto al proceso de capacitación de la Procuraduría General de la República.

Con la implementación del mismo, se pretende que haya una mejor planificación y control en el proceso de capacitación de los funcionarios en los temas de Reclutamiento y Selección, así mismo fortalecer y actualizar los conocimientos, siendo esto de vital importancia, debido a que contribuye al desarrollo personal y profesional de los funcionarios que integran dicha institución.

Así mismo se espera obtener grandes cambios dentro de la Institución, por medio de un programa de capacitación adecuada y continua donde se verá reflejado en los distintos indicadores o herramientas de evaluación basadas en la contratación de nuevo personal.

Plan de capacitación

El Plan de Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos, forma parte fundamental para determina el periodo del las capacitaciones de los funcionarios de la Procuraduría General de la República.

La capacitación es una actividad clave en la Gestión de Recursos Humanos. Es el “conjunto de acciones de preparación, continuas y planificadas, que desarrollan las organizaciones dirigidas a mejorar las competencias y calificaciones de los trabajadores, para cumplir con calidad las funciones del cargo, asegurar su desempeño exitoso y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicios” (Morales Cartaya, Alfredo, 2006)

El plan de Capacitación tiene como alcance la especialización en los procesos de Reclutamiento y Selección de Personal, del Departamento de Gestión de Talento Humano tiene como finalidad tengan las herramientas y conocimientos necesarios para la contratación de nuevo personal.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

- Diseñar un Plan de Capacitación con el fin de fortalecer las habilidades de los funcionarios, para la implantación de la propuesta de mejora de Proceso de Reclutamiento y Selección.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Facilitar el uso de las herramientas que cuenta la Institución para las nuevas contrataciones de personal de una manera estandarizada y adecuada.
- Diseñar flujogramas donde se describa la estructura y canales que clarifiquen los procesos de Reclutamiento y Selección.
- Establecer los lineamientos y la metodología para capacitar a todo el personal de la Procuraduría General de la Republica.
- Establecer indicadores de medición que respondan al diseño del Plan de Capacitación.
Desarrollo de casos prácticos

REVISIONES Y ACTUALIZACIONES.

Las políticas se hacen anticuadas y para mantener su efectividad, deben de ser revisadas periódicamente en forma sistemática para ser reacomodadas, de acuerdo a los cambios de alguna política, reestructuración, oportunidades y condiciones existentes dentro de la organización.

El Plan de Capacitaciones se revisara:

- Cada vez que existan implementaciones y modificaciones dentro del Plan de políticas de capacitaciones.
- Cuando se realicen cambios dentro de la estructura del proceso establecido.
- Cuando se realicen cambios en la metodología de capacitación.
- Cuando se implementen nuevos formatos según cada necesidad que se presenten.

POLÍTICAS.

La finalidad de las políticas es proveer los lineamientos que deben seguir los funcionarios de la Procuraduría General de la República, para lograr el desarrollo de las actividades de capacitación de Reclutamiento y Selección, buscando la mejora continuo , desarrollando nuevos conocimientos, a través de programas de aprendizaje que eleven al máximo el nivel de excelencia y desempeño Institución haciendo uso eficiente de los recursos.

- A. Políticas Generales.

Las políticas se enumeran a continuación debidamente seccionadas según procesos o actividades Generales:

- Todo el personal deberá acreditar un mínimo de horas requeridas de capacitación, dependiendo el puesto de cada funcionario.
- Será responsabilidad del Director Administrativo, informar a los funcionarios sobre los cursos obligatorios y/o disponibles de acuerdo a su puesto.
- Será responsabilidad del los funcionarios asistir y aprobar los cursos obligatorios de acuerdo a su puesto.
- Cualquier incumplimiento con la presente política podrá tener acciones disciplinarias, incluidas Reglamento Interno.

Plan de capacitación

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN I-ETAPA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN								
N.º	CAPACITACIÓN	OBJETIVO	ALCANCE	PROVEEDOR	DURACIÓN (HORAS)	HORARIO	LUGAR	MATERIALES A NECESITARSE
1.º	Necesidad de una vacante	Analizar si se necesita una nueva vacante o si es únicamente remover personal de otro departamento.	Director Administrativo, Jefe de Gestión de Talento Humano y Oficiales.	INFOP	2 semanas intensivas	2 horas diarias x 2 semanas (matutinas)	PGR	Equipo Audiovisuales, Material de apoyo, Diplomas de participación
2.º	Requisición	Explicar que tiene que contener requisición de personal.	Director Administrativo, Jefe de Gestión de Talento Humano y Oficiales.	DP	3 semanas intensivas	2 horas diarias x 3 semanas	R	Equipo Audiovisuales, Material de participación
3.º	Técnicas de Reclutamiento a emplear	Explicar a los Oficiales cuales son los tipos de Reclutamiento que pueden ser externos, internos o mixtos. Analizar las ventajas y desventajas de estos tipos de Reclutamiento.	Director Administrativo, Jefe de Gestión de Talento Humano y Oficiales.	INFOP	2 días	4 horas diarias por 2 días	PGR	Equipo Audiovisuales, Material de apoyo, Diplomas de participación
4.º	Filtro de los Candidatos	Es importante conocer cómo se aplica el Filtro de Candidatos ya que tenemos que depurar la base de datos y dejar únicamente con los que reúnen el perfil y descriptor de puesto requerido.	Director Administrativo, Jefe de Gestión de Talento Humano y Oficiales.	INFOP	2 semanas intensivas	2 horas diarias x 2 semanas (matutinas)	PGR	Equipo Audiovisuales, Material de apoyo, Diplomas de participación

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN II ETAPA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN

N.	CAPACITACIÓN	OBJETIVO	ALCANCE	PROVEEDOR	DURACIÓN (HORAS)	HORARIO	LUGAR	MATERIALES A NECESITAR
1	Entrevista Inicial	Detallar cómo será el proceso de la Entrevista Inicial.	Director Administrativo, Jefe de Gestión de Talento Humano y Oficiales.	INFOP	2 semanas intensivas	2 horas diarias x 2 semanas	PGR	Equipo Audiovisuales ,Material de apoyo, Diplomas de participación
2	Prueba de Selección	Establecer cómo se aplicara la pruebas de Selección			3 semanas intensivas	2 horas diarias x 3 semanas		Equipo Audiovisuales ,Material de apoyo, Diplomas de participación
3	Entrevista de Selección	Explicar en consiste la entrevista que realiza el Jefe inmediato			2 días	4 horas diarias por 2 días		Equipo Audiovisuales ,Material de apoyo, Diplomas de participación
4	Verificación de Referencia, Antecedentes y Visita Domiciliaria	Las personas responsables que realizan la verificación sean bien acuciosas, se les explicara cómo realizar detalladamente la verificación de datos.			2 semanas intensivas	2 horas diarias x 2 semanas		Equipo Audiovisuales ,Material de apoyo, Diplomas de participación
5	Elección de los Candidatos	Explicar cómo elaborar la matriz final donde la Gerencia va a elegir los candidatos idóneos.			2 semanas intensivas	2 horas diarias x 2 semanas		Equipo Audiovisuales ,Material de apoyo, Diplomas de participación
6	Oferta Laboral	Explicar cómo termina el proceso de Selección que sería con la elección de los candidatos idóneos.			2 semanas intensivas	2 horas diarias x 2 semanas		Equipo Audiovisuales ,Material de apoyo, Diplomas de participación

ANEXOS

Los anexos que se muestran a continuación, fueron recolectados de algunos textos para el mejoramiento de los procesos y otros ya están descritos en el Manual de Reclutamiento y Selección de la PGR, los cuales no se pueden cambiar, porque ya se encuentran estipulados como regala en los procesos que ellos manejan, solo se permitió modificar algunos de ellos y adecuarlos a los cambios que se le realizaron al manual de Reclutamiento y Selección de personal. Recordando que la PGR es una institución legal y esta sigue ciertos parámetros que otras instituciones no siguen , ya que para cambiar radicalmente sus procesos ellos deben entrar a licitaciones ya sean privadas o públicas , según la magnitud del caso y de esta manera solicitar permisos especiales para reformar los mismos , al no hacerse eso se entraría en proceso de penalización judicializada por el Tribunal Superior de Cuentas , el cual maneja mediante auditores mediáticos que vigilan los procesos y procedimientos conforme y mediante ley . Es por esta razón que los formatos no pueden ser cambiados y se procedió a utilizar los mismos para así poder evitar la licitación y que la mejora del manual pueda ser utilizado sin ningún problema.

Anexo 1 – Requisición de personal

Este se utiliza para requerir o solicitar personal al área de RR HH para cubrir una vacante

Logo	DEPARTAMENTO DE CAPITAL HUMANO REQUISICIÓN DE PERSONAL	Versión 1
RRHH-01	Fecha de Vigencia: 01 de mayo, 2016	Página 1 de 1

REQUISICIÓN DE PERSONAL

1. SE SOLICITA CANDIDATO PARA CUBRIR LA VACANTE DE:

 Empresa: _____ Sede: _____
 Departamento: _____ Fecha límite: _____
 Recepción en RRHH _____ Fecha de recepción: _____
(Nombre y firma de quien recibe)

Nota: A partir de la fecha de recepción de esta requisición, se dispondrá de un máximo de 30 días calendario para proveer los candidatos.

2. CONDICIONES GENERALES DE CONTRATACION:

• TIPO DE CONTRATACION:

PERMANENTE () _____
 TEMPORAL () _____
(Indique el periodo de tiempo)

• MOTIVO DE LA CONTRATACION:

SUSTITUCION () _____
(Por salida de)
 PLAZA NUEVA () _____ PUESTO NUEVO () _____
(Adjuntar justificación del mismo)

En caso de un puesto nuevo indicar brevemente las funciones principales que debe desempeñar:

3. REQUERIMIENTOS MINIMOS PARA EL PUESTO:

- a) Sexo: M () F () Sin Preferencia () Edad: _____
 b) Nivel Educativo: _____
(Indicar el Grado Académico y/o Estudios Formales Requeridos)
 c) Experiencia Requerida en: _____
 d) Años de experiencia: _____
 f) Otros requerimientos: _____

4. REQUERIMIENTO INMEDIATO DE EQUIPO Y/O MATERIALES NECESARIOS PARA EL PUESTO:

5. COMPENSACIONES Y BENEFICIOS: _____

 Jefe Inmediato

 Vo.Bo. Gerente de Recursos Humanos

 Vo.Bo. Gerencia de Ventas

 Aprobado Gerencia General

Anexo 2: formato de entrevista inicial

Logo	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS		Version 1						
	FORMATO DE ENTREVISTA INICIAL POR COMPETENCIAS		Pag. 1 de 1						
Fecha de Vigencia 01 mayo 2016									
Nombre de la posición por cubrir: _____ Nombre del candidato: _____ Nombre del Entrevistador: _____ Fecha: _____									
INSTRUCCIONES: En el presente documento se exploraran 4 competencias en las que debera tomar la mayor cantidad de informacion del candidato para optar a la posición vacante.									
<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>Bueno</td> <td>Muy Bueno</td> <td>Excelente</td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> </tr> </table>				Bueno	Muy Bueno	Excelente	1	2	3
Bueno	Muy Bueno	Excelente							
1	2	3							
TRAYECTORIA Cuénteme sobre su último trabajo. En que situación se desvincula usted de su trabajo anterior Porque quiere cambiar? Cuénteme, ¿cómo comenzó a trabajar en esta área? Cuénteme un día típico de trabajo, puede ser actual o el último									
<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> </tr> </table>				1	2	3			
1	2	3							
MOTIVACION AL LOGRO Que nuevos objetivos a nivel profesional se ha trazado? Y que ha hecho para alcanzarlos? Que valora usted en sus compañeros de trabajo? Que características personales le resulta más difícil tolerar en sus compañeros de trabajo?									
<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> </tr> </table>				1	2	3			
1	2	3							
CAPACIDAD TOMA DE INICIATIVA Que hace cuando se debe tomar una decisión y no existe ningún procedimiento al respecto o su jefe inmediato esta ausente? Cuando ha propuesto nuevas ideas en su trabajo, ¿Cómo las propone? ¿Que resultados se obtuvo?									
<table border="1" style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> </tr> </table>				1	2	3			
1	2	3							
BUSQUEDA DE INFORMACION ¿Cuándo se ve enfrentado a algún tipo de problema del cual usted sabe que no tiene la información necesaria para enfrentarlo? ¿Qué hace para buscar una solución?									
Continúa con el proceso: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> Marque con una X									

Anexo 3– formato de entrevista Jefe inmediato

LOGO	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS FORMATO DE ENTREVISTA JEFE INMEDIATO POR COMPETENCIAS	Versión 1
RRHH -02	Fecha de Vigencia: 1 de mayo, 2016	Página 1 de 1

NOMBRE DEL CANDIDATO: _____

PROFESIÓN: _____ EDAD: _____

PUESTO AL QUE APLICA: _____

NOMBRE DEL ENTREVISTADOR: _____

PUESTO DEL ENTREVISTADOR: _____

FECHA DE LA ENTREVISTA: _____

DESARROLLO DE LA ENTREVISTA:

¿Qué hace cuando se debe tomar una decisión y no existe ningún procedimiento al respecto, o su jefe inmediato está ausente? ¿Cuándo ha propuesto nuevas ideas para mejorar algún proceso, como las propone? ¿Qué resultados ha obtenido?

FACTORES A EVALUAR EN EL CANDIDATO: COMPETENCIAS A EVALUAR EN EL CANDIDATO:

Presentación Personal		Atención al cliente	
Dinamismo		Tolerancia a la Presión	
Confianza en sí Mismo		Uso de tecnología	
Facilidad de Expresión		Trabajo en Equipo	
Actitud		Liderazgo	
Experiencia		Iniciativa	
Calificación: (4) Muy bueno (3) Bueno (2) Regular (1) Deficiente			

Nota: El entrevistador debe planear situaciones reales al candidato para obtener las respuestas y calificar.

Continuar Proceso Pendiente para otra plaza Descartar

OBSERVACIONES:

 FIRMA DEL ENTREVISTADOR

Anexo 4: formato de referencia laboral

LOGO	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS FORMATO CONFIRMACION DE REFERENCIAS LABORALES	Versión 1
RRHH -01	Fecha de Vigencia: 1 de mayo, 2016	Página 1 de 2

REFERENCIAS LABORALES

Nombre del Candidato (a):	Período de Labores Desde: Hasta:
Ultimo puesto en la Empresa:	Ultimo sueldo mensual L.:

PRIMERA PARTE

EXPLICACIÓN	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Regular	Deficiente
1. Cumplimiento en las tareas asignadas.					
2. Planificación y organización de su trabajo.					
3. Iniciativa y creatividad para mejorar sistemas y procedimientos de trabajo.					
4. Calidad del trabajo (exactitud, presentación, contenido, redacción, rapidez).					
5. Supervisión de subalternos (si los tiene o tuvo).					
6. Capacidad para relacionarse con compañeros, jefes y subalternos.					
7. Disposición para colaborar en labores extraordinarias.					
8. Cumplimiento de normas, instrucciones de sus superiores, etc.					
9. Discreción.					
10. Honradez.					
11. Asistencia y puntualidad a sus labores.					
12. Logros de Objetivos y Metas.					

SEGUNDA PARTE

13. Comente cuales han sido sus principales logros a lo largo de su carrera laboral

14. ¿Se le conoce algún vicio?

SI

NO

Amplie, si lo considera necesario:

LOGO	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS FORMATO CONFIRMACION DE REFERENCIAS LABORALES	Versión 1
RRHH -01	Fecha de Vigencia: 1 de mayo, 2016	Página 2 de 2

15. ¿Tiene el candidato problemas de salud, carácter, familiares, etc. Que interfieran con el buen desempeño de sus labores?

SI NO

Amplíe, si lo considera necesario:

16. ¿En caso de que ya no trabaje en esa institución, ¿por qué se separó de la misma?

RENUNCIA DESPIDO OTRAS RAZONES

En cualquiera de los casos, explique motivo:

17. ¿Trataría de retener este empleado o volvería a contratarlo si fuera posible?

SI NO

Por favor indique las razones:

18. Aspectos más relevantes sobre el desempeño del candidato y comentarios adicionales.

Institución:

Teléfono:

Nombre de personas que proporciona información:

Cargo:

Lugar y Fecha:

Verificado por: _____

Cargo: _____

Anexo 5: formato de referencia personal

LOGO	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS REFERENCIAS PERSONALES	Versión 1
RRHH -06	Fecha de Vigencia: 01 de mayo, 2016	Página 1 de 2

REFERENCIAS PERSONALES

PRIMERA PARTE

Nombre del Candidato: _____

Puesto al que aplica: _____

Nombre de la persona que brinda la Información: _____

Profesión u Ocupación: _____ Fecha: _____

No de Contacto: _____ Dirección: _____

SEGUNDA PARTE

1. Desde cuándo y de Donde conoce usted al candidato?

2. Podría indicarme fortalezas u oportunidades de mejora que posee el candidato?

3. Me podría indicar usted los lugares donde ha laborado antes el candidato?

4. Conoce usted el núcleo familiar del candidato, quienes lo integran?

5. Le conoce usted algún tipo de vicio?

LOGO	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS REFERENCIAS PERSONALES	Versión 1
RRHH -06	Fecha de Vigencia: 01 de mayo, 2016	Página 2 de 2

6. Lo recomienda para que labore para nuestra empresa? Explique.

7. Sabe usted como se moviliza el candidato, posee vehículo propio o utiliza transporte público?

8. Sabe usted si pertenece a algún grupo ya sea de la iglesia, comunitario, clubs, u otros?

9. Algún comentario adicional que le gustaría agregar en relación al candidato?

Nombre del investigador

Firma del Investigador

Fecha de la investigación

Anexo 6: formato de visita domiciliaria

LOGO	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS ENTREVISTA DOMICILIARIA	Versión 1
REDO-25	Fecha de Vigencia: 01 de mayo, 2015	Página 1 de 4

**ENTREVISTA DOMICILIARIA
(ENCUESTA SOCIOECONOMICA)**

I. INFORMACION GENERAL DEL CANDIDATO

Nombre y Apellido: _____
 Edad: _____ Sexo: _____ Estado Civil: _____
 Lugar y Fecha de Nacimiento: _____
 Profesión u Oficio: _____
 Puesto al que aplica: _____
 Dirección Exacta del domicilio: _____

II. NUCLEO FAMILIAR

1. Personas que habitan en el hogar

No.	Nombre y Apellido	Parentesco	Edad	Sexo	Escolaridad	Ocupación	Lugar de Trabajo y Estudio

2. En caso de estar separado del cónyuge, ¿dónde reside?

Nombre y Ocupación del Cónyuge: _____

Motivo y fecha de separación: _____

Con quien viven los hijos: _____

LOGO	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS ENTREVISTA DOMICILIARIA	Versión 1
REDO-25	Fecha de Vigencia: 01 de mayo, 2015	Página 2 de 4

III. SITUACION ECONOMICA

1. Ingreso familiar:

Nombre de quien aporta	Cantidad
a) _____	Lps. _____
b) _____	Lps. _____
c) _____	Lps. _____
d) _____	Lps. _____
Total de Ingreso mensual: Lps. _____	

2. Indique los gastos mensuales en forma aproximada:

- a. VIVIENDA
 - Cuota de alquiler _____
 - Electricidad _____
 - Agua _____
 - Teléfono _____
 - cable TV _____
 - Otros (Tarjeta de Crédito) _____
- b. ALIMENTACIÓN Mensual Lps. _____
- c. ESTUDIO Mensual Lps. _____
 - Propios _____
 - Cónyuge _____
 - Hijos _____
 - Otros _____
- d. TRANSPORTE Mensual: _____
- e. RECREACION: Mensual: _____
- f. OTROS ESPECIFIQUE: Mensual: _____

4. ¿Le ha sido embargado el sueldo? SI () NO ()

En caso afirmativo ¿Por

qué? _____

LOGO	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS ENTREVISTA DOMICILIARIA	Versión 1
REDO-25	Fecha de Vigencia: 01 de mayo, 2015	Página 3 de 4

5 Describa brevemente las deudas que tiene actualmente, saldo y ¿Por qué?

IV. ASPECTOS DE SALUD

1. Enfermedades más comunes que usted padece:

- | | | | |
|----------------------|-----|------------------|-----|
| * Respiratorias | () | * Vista | () |
| * Alérgicas | () | * Oído | () |
| * Gastrointestinales | () | * Cardiovascular | () |
| * De la piel | () | * Otros | () |
| * De la Cabeza | () | | |

2. ¿Cuáles son las enfermedades más comunes que padece su familia?

- | | | | |
|----------------------|-----|------------------|-----|
| * Respiratorias | () | * Vista | () |
| * Alérgicas | () | * Oído | () |
| * Gastrointestinales | () | * Cardiovascular | () |
| * De la piel | () | * Otros | () |
| * De la Cabeza | () | | |

3. ¿Con qué frecuencia visita al médico?

4. ¿Qué tipo de centro hospitalario visita con frecuencia?

Privado _____ Público _____

5. ¿Cuáles considera usted que son sus necesidades más inmediatas?

Vivienda () Educación () Vestuario () Alimentación () Salud ()

V. ASPECTO SOCIAL

- ¿A qué iglesia pertenece su familia? _____
- ¿A qué actividad se dedica fuera de su casa? _____
- ¿Qué diversiones le agradan más? (Cine, lectura, TV, Naipes, Dados) _____
- ¿Qué deportes practica? _____
- ¿Qué visitas frecuentan a su familia: _____
- Cite dos de sus vecinos amigos:

Nombre y Apellido	Ocupación Actual	Dirección y Teléfono
_____	_____	_____
_____	_____	_____

LOGO	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS ENTREVISTA DOMICILIARIA	Versión 1
REDO-25	Fecha de Vigencia: 01 de mayo, 2015	Página 4 de 4

8. Organización a que pertenece o ha pertenecido : _____

9. ¿Ingiere bebidas alcohólicas? SI () NO () Ocasionalmente ()

10. ¿Usted o algún miembro de su familia fuma? SI () NO () Ocasionalmente ()

CARACTERISTICAS DE LA VIVIENDA

TENENCIA	MATERIAL DE LAS PAREDES	MATERIAL DEL PISO	MATERIAL DEL TECHO	DISTRIBUCION
1. Propia _____ 2. De familiar _____ 3. Alquila _____ 4. Préstamo Valor: _____ Cuota: _____	1. Adobe: _____ 2. Bahareque _____ 3. Madera: _____ 4. Ladrillo: _____ 5. Material de desechos _____	1. Ladrillo : _____ 2. Plancha de cemento: _____ 3. Madera: _____ 5. Terra: _____	1. Asbesto: _____ 2. Lamina de zinc: _____ 3. Teja: _____ 4. Material de desecho _____	1. Dormitorios: _____ 2. Sala: _____ 3. Cocina: _____ 4. Comedor _____ 5. Garaje _____ 6. Área de Servicio _____ 7. Patio _____
TIPO DE SERVICIO SANITARIO	DONDE OBTIENE EL AGUA QUE UTILIZA	ALUMBRADO	OTROS BIENES	
1. Sanitario lavable _____ 2. Letrina _____ 3. Aire libre _____	1. Servicio público _____ 2. Bomba _____ 3. Pozo _____ 4. Cisterna _____ 5. Rio _____	1. Electricidad: _____ 2. Gas propano: _____ 3. Kerosene _____ 4. Energía Solar: _____ 5. Velas _____	1. Carro: _____ 2. Casa(s) adicional: _____ 3. Terreno _____ 4. Finca _____	

OBSERVACIONES GENERALES:

Nombre y Firma del Entrevistador: _____

Lugar y Fecha: _____

Anexo 7: formato de autorización para realizarse examen físico

LOGO	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS AUTORIZACION PARA EL RECONOCIMIENTO Y PRACTICA DE EXAMENES MEDICOS PRE Y POST OCUPACIONALES	Versión 1
RRHH - 10	Fecha de Vigencia: 1 de Mayo, 2016	Página 1 de 1

Yo, _____, mayor de edad, hondureño, (casado y/o soltero), de Profesión u ocupación (_____), con domicilio en _____, Teniendo actualmente la edad de (_____); con una experiencia en el puesto a ocupar anteriormente de (años y/o meses), con tarjeta de Identidad No _____; por este acto de manera libre y espontánea, DOY MI CONSENTIMIENTO Y AUTORIZO a la Sociedad XXXXXXXXXXXXX S.A. (XXXXX), para que previo a ser admitido en dicha Empresa como empleado de la misma, se practiquen en mi persona los Reconocimientos Médicos y los Exámenes Clínicos que sean necesarios previo a mi contratación y posterior a la misma a efecto de dejar constancia de las condiciones físicas y de salud de mi persona antes y después de ingresar a laborar en dicha Empresa, en la periodicidad que indique la empresa.

Asimismo declaro que cualquier información que brindare el médico/laboratorio sobre mi condición física o accidentes, enfermedades profesionales o no profesionales, que he padecido son ciertas Y AUTORIZO POR ESTE ACTO a la Empresa XXXXXX a verificar dicha información en cualquier clínica, hospital, laboratorio, o expediente medico que se refiera a mi persona.

Firmo la presente el día _____ del mes _____ del año _____

FIRMA _____

No. de Identidad _____

Anexo 8: formato de matriz de candidatos

*Gerencia de Recursos Humanos
Matriz de Evaluación del panel de Candidatos
Posición xxxxx*

No .	Fotografia	Nombre del Candidato	Edad	Estado Civil	Puestos desempeñados	Estudios	Experiencia	Idioma	Resultados pruebas psicométricas	Observaciones	Aspiracion Salarial
1											
2											
3											

Fecha:

Anexo 9: formato de carta oferta laboral

Tegucigalpa M.D.C XX de mayo del 20XX

Licenciada:

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX

Presente.

Estimada Señorita XXXXX:

Tenemos el agrado de confirmarle su oferta de trabajo con la Empresa XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, iniciando el Lunes X de XXXX del 2016; Las condiciones de contratación en general ya le fueron expuestas, no obstante, resumimos las siguientes:

TIPO DE CONTRATO:

PUESTO:

SEDE DE TRABAJO:

INICIO:

SUELDO MENSUAL:

BENEFICIOS:

DEPRECIACION DE VEHICULO: L. X,100.00 mensual

LINEA DE TELEFONO CELULAR: L. X00.00 mensual

OSERVACIONES: Después del periodo de prueba y mediante evaluación de desempeño aprobada nivelación de salario base de L. X,000.00 para hacer un total de L. XX,000.00

Todos los colaboradores podrán estar sujetos a ser propuestos para realizar labores temporales específicas o permanentes fuera de la localidad donde fue contratado originalmente pudiendo contemplar otras ciudades dentro del mismo País, como también el exterior bajo el consenso con el colaborador propuesto.

Favor enviar firmada la oferta y la licenciada XXXX se pondrá en contacto con usted para la recepción previa de la documentación correspondiente previo firma del contrato respectivo.

¡BIENVENIDA!

Muy atentamente,

XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
Gerente de Recursos Humanos
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX S.A. de C.V.

Entendido y firma
Identidad No.
Fecha: X de Mayo del 2016

Anexo 10: solicitud de empleo

<p>NOMBRE DE LA EMPRESA</p> <p>SOLICITUD DE EMPLEO</p>	<p>FOTOGRAFIA</p>
--	--------------------------

I. INFORMACIÓN PERSONAL

Nombre Completo: _____

Lugar de nacimiento: _____

Nacionalidad: _____ Numero de Identidad: _____

Profesión u oficio: _____

No de permiso de trabajo: _____ Fecha de nacimiento: _____ Seguro Social: _____

Tipo de sangre: _____ No de licencia de conducir _____

Dirección: _____ Tel.casa : _____

Celular : _____ e-mail : _____ Tel en caso de emergencia: _____

Estado civil : _____ En caso de Emergencia llamar a: _____

II. INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

Puesto solicitado: _____ Aspiración salarial _____

Que otro puestos podría desempeñar: _____ Disponibilidad: _____

Tiene algún conocido o familiar que trabaje para algunas de la empresas de XXXX sí: _____ no: _____

Nombre y parentesco: _____

Empresa para la que trabaja: _____ Puesto _____

Otros datos que considere importantes: _____

III. FORMACION ACADÉMICA

EDUCACIÓN	INSTITUCIÓN	AÑO DESDE - HASTA	TITULO OBTENIDO
Primaria			
Secundaria			
Universidad			
Post Grado			
Otros			

IDIOMA	LECTURA %	ESCRITURA %	HABLADO%
Inglés			
Alemán			
Francés			
Otro			

SISTEMAS COMPUTACIONALES	Nivel Básico	Nivel Intermedio	Nivel Avanzado
Word			
Excel			
Power Point			
Outlook Express			
Internet Explorer			
Otros			

IV. INFORMACIÓN LABORAL

Detalles de los últimos tres empleos que haya tenido, iniciando por el más reciente o actual:

1. Nombre de la empresa: _____ Tel. _____
 Dirección exacta: _____
 Nombre del Puesto: _____ Departamento: _____
 Nombre del Jefe Inmediato: _____ Puesto: _____
 Años de laborar desde _____ hasta: _____ Motivo de retiro: _____
 Sueldo Inicial: _____ Sueldo Final: _____
 Principales Funciones: _____

2. Nombre de la empresa: _____ Tel. _____
 Dirección exacta: _____
 Nombre del Puesto: _____ Departamento: _____
 Nombre del Jefe Inmediato: _____ Puesto: _____
 Años de laborar desde _____ hasta: _____ Motivo de retiro: _____
 Sueldo Inicial: _____ Sueldo Final: _____
 Principales Funciones: _____

3. Nombre de la empresa: _____ Tel. _____
 Dirección exacta: _____
 Nombre del Puesto: _____ Departamento: _____
 Nombre del Jefe Inmediato: _____ Puesto: _____
 Años de laborar desde _____ hasta: _____ Motivo de retiro: _____
 Sueldo Inicial: _____ Sueldo Final: _____
 Principales Funciones: _____

V. REFERENCIAS LABORALES Y PERSONALES

LABORALES/ NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO
PERSONALES/ NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO

POR FAVOR LEA DETENIDAMENTE LO SIGUIENTE Y FIRME EN EL ESPACIO INDICADO

Certifico que toda la información expuesta en esta Solicitud de Empleo es completa y verdadera. Autorizo a la Empresa XXXXXX para investigar esta declaración, así como cualquier información relacionada con mis estudios, experiencia laboral, mi reputación como profesional y persona, si aplicara. Eximo de toda obligación y responsabilidad a cualquier persona, entidad u organización que brinde información sobre mi persona a solicitud de XXXXXXXX. En caso de ser contratado en una de las empresas de XXXXXX se encontrará que la información brindada en esta solicitud de empleo es falsa o incompleta y/o las referencias no son totalmente satisfactorias, es de mi libre entenderé consentimiento que es causal de despido sin responsabilidad por parte de la empresa miembro de XXXXXX, para la cual trabajare y que esta desición puede suceder en cualquier momento.

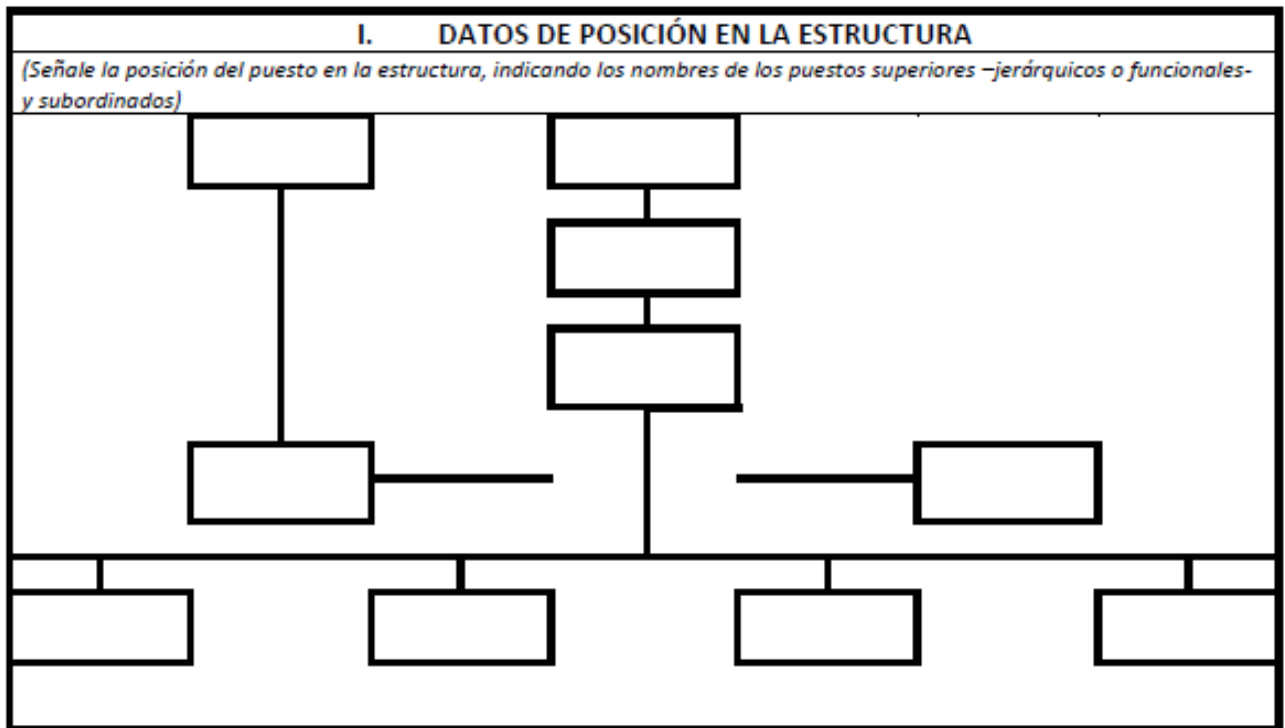
 Nombre y firma del solicitante

 Lugar y fecha

Anexo 11: formato para análisis de puestos

ANÁLISIS DE PUESTOS DE TRABAJO

DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DEL PUESTO DE TRABAJO	
Nombre del Puesto:	
Unidad de trabajo:	
Fecha de la descripción:	Código:
Nombre del analista:	
Motivo del análisis:	
Informador:	



LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA:			
No. De Ocupantes:			Fecha de la última cobertura:

II. ASPECTOS ORGANIZATIVOS				
HORARIO: <i>Cuál es el horario normal de trabajo en su puesto, describalo respondiendo los siguientes puntos.</i>				
Horario habitual:	De:	A:	Total Horas:	Comentarios:
Jornada:	<input type="checkbox"/> Partida	<input type="checkbox"/> Continuada		Describa en qué tipo de horarios o situaciones
Turno:	<input type="checkbox"/> Fijo	<input type="checkbox"/> Rotativo		
¿Su puesto requiere que usted esté disponible para trabajar en horarios especiales?	<input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sí		
VIAJES: si en su puesto es necesario viajar, describa a continuación las características frecuentes de esos viajes.				
Duración:	<input type="checkbox"/> 1-2 días	<input type="checkbox"/> 3-5 días	<input type="checkbox"/> 1-2 semanas	<input type="checkbox"/> Hasta un mes
Frecuencia:	<input type="checkbox"/> Todas las semanas	<input type="checkbox"/> Cada dos semanas	<input type="checkbox"/> Cada mes	<input type="checkbox"/> Menos de cada mes
Destinos:	<input type="checkbox"/> Internacionales	<input type="checkbox"/> Nacionales	<input type="checkbox"/> Regionales	<input type="checkbox"/> Locales
Medio de transporte:	<input type="checkbox"/> Avión	<input type="checkbox"/> Coche propio	<input type="checkbox"/> Coche alquilado	<input type="checkbox"/> Autobús
	<input type="checkbox"/> Taxi directo	<input type="checkbox"/> Taxi colectivo	<input type="checkbox"/> Otros	
RETRIBUCIÓN APROXIMADA BRUTA ANUAL				
<i>Cuánto recibe aproximadamente al año en salarios</i>				

III. FORMACIÓN						
Nivel de Educación: <i>Cuál es el Nivel de educación formal que se necesita como "base" para que el ocupante del puesto sea capaz de tener un buen desempeño.</i>						
<input type="checkbox"/> Educación Primaria	<input type="checkbox"/> Educación Secundaria Básica, Formación técnica Básica	<input type="checkbox"/> Secundaria completa	<input type="checkbox"/> Grado Universitario	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/> Especialidades/ Postgrado universitario:		<input type="checkbox"/> Nombre del título o del área de estudio.				
Conocimientos Técnicos: <i>Enliste los conocimientos técnicos y /o profesionales que deben ser del dominio del ocupante y sin los cuales es imposible alcanzar un desempeño eficaz.</i>						
Descripción del conocimiento técnico		Grado de Desarrollo de estos conocimientos				
1.		Muy Alta	Alta	Media	Baja	Muy Baja
2.						
3.						
4.						
5.						

IDIOMAS: <i>Qué idiomas son importantes para el correcto desempeño del puesto.</i>									
Descripción	Grado de Desarrollo de estos conocimientos								
	Conversación			Escritura			Lectura		
Inglés	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Francés									
Alemán									
Otros									

IV. EXPERIENCIA						
<i>Describa las tareas, funciones o trabajos en los que hay que tener experiencia. Se trata de aprendizajes cuantitativos y cualitativos adquiridos por la práctica profesional que garantizan que se podrán resolver situaciones o cumplir funciones del puesto de trabajo</i>						
Descripción de la experiencia	Muy Desarrollada	Bastante Desarrollada	Desarrollo de tipo Medio	Bajo Desarrollo	Muy Bajo Desarrollo	Sin Experiencia

V. RESPONSABILIDAD				
RELACIONES: <i>Con quienes se relaciona frecuentemente en el desempeño de su trabajo y con qué finalidad.</i>				
	Finalidad			
	Informar	Colaborar	Controlar	Convencer
Superiores				
Collegas				
Colaboradores				
Clientes				
Proveedores				
Otros				
MANDO:				
Cuántas personas dependen directamente de usted:		Qué tipo de trabajo realizan las personas que dependen de usted:		

VI. CARACTERÍSTICAS DEL ENTORNO SOCIAL

Describa las circunstancias y las características más sobresalientes de las relaciones de trabajo de su puesto, nos referimos a características como: nivel de presión, plazos de tiempo cortos, muchos cambios, nivel de libertad, mucha atención al detalle, etc.

Con respecto al Jefe Inmediato	Con respecto a los clientes o instituciones relacionadas más frecuentes	Con respecto a los colegas y compañeros de trabajo	Con respecto a los proveedores más importantes

VII. ASPECTOS EJECUTIVOS

TOMA DE DECISIONES:

Qué decisiones debe tomar en el desempeño de su puesto de trabajo

<i>Frecuencia</i>	<input type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy Baja
<i>Importancia</i>	<input type="checkbox"/> Muy importante	<input type="checkbox"/> Importante	<input type="checkbox"/> Poco importante	<input type="checkbox"/> Sin importancia
<i>Normativa</i>	<input type="checkbox"/> Muy escasa	<input type="checkbox"/> Escasa	<input type="checkbox"/> Abundante	<input type="checkbox"/> Muy abundante
<i>Responsabilidad patrimonial</i>	<input type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja
<i>Responsabilidad por seguridad personal</i>	<input type="checkbox"/> Muy alta	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Baja	<input type="checkbox"/> Muy baja

Observaciones:

VIII. CONTENIDO DEL PUESTO DE TRABAJO

OBJETIVO DEL PUESTO: Escriba de forma general la principal misión u objetivo del puesto.

Áreas de resultados esperados <i>Cuáles son los resultados más importantes que se deben alcanzar en su puesto de trabajo</i>	Funciones críticas para alcanzar estos resultados <i>Cuáles son las funciones y tareas críticas que debe realizar para lograr este resultado</i>	Si puede, describa cuántas horas totales le toma realizar esta función.
1.		
2.		
3.		
4.		

OBSERVACIONES

Anexo 12: formato perfil de puesto

PERFIL DEL PUESTO

REQUERIMIENTOS DE COBERTURA DEL PUESTO DE TRABAJO	
Nombre del Puesto:	
Unidad de trabajo:	
Fecha de la descripción:	Código:
Nombre del analista:	
Motivo del análisis:	
Informador:	

IX. REQUERIMIENTOS OBJETIVOS DEL PUESTO DE TRABAJO				
Cuáles son las características idóneas para un ocupante del puesto				
Edad mínima:		Edad máxima:		
Rango de edad preferida :				
Sexo preferido:		<input type="checkbox"/> Varón	<input type="checkbox"/> Mujer	<input type="checkbox"/> No relevante
Procedencia geográfica aceptable:		Procedencia geográfica no aceptable:		
Estado Civil preferible:		Viudo(a)		
<input type="checkbox"/> Soltero(a)	<input type="checkbox"/> Casado(a)	<input type="checkbox"/> Separado(a)	<input type="checkbox"/> Divorciado(a)	
Situación militar aceptable:				
LICENCIA DE CONDUCIR:				
Indicar si el ocupante de su puesto debe poseer permiso de conducir y su clase:				
<input type="checkbox"/> Liviana	<input type="checkbox"/> Pesada	<input type="checkbox"/> Moto	<input type="checkbox"/> Nacional	<input type="checkbox"/> Internacional
<input type="checkbox"/> No es preciso				
VEHÍCULO PROPIO:				
Indicar si es preciso que el ocupante del puesto posea vehículo propio:				
<input type="checkbox"/> No		<input type="checkbox"/> Sí		

X. PERFIL MOTIVACIONAL REQUERIDO POR EL PUESTO			
Cuáles de las siguientes características de personalidad son necesarias para lograr el éxito en el puesto	Grado de requerimiento		
	Alto	Medio	Bajo
Necesidad de logro			
Orientado a las relaciones interpersonales			
Necesidad de influencia			
Autoconfianza			
Expectativas de promoción y desarrollo profesional			

XI. PERFIL DE COMPETENCIAS

DESCRIPCIÓN DE COMPETENCIA Califique en qué nivel de dominio se requiere cada una de las siguientes competencias para el buen desempeño en su puesto de trabajo		CALIFICACIÓN									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Generar ideas										
2	Busca posibilidades										
3	Desarrollo de estrategias										
4	Ser perspicaz										
5	Ser práctico										
6	Desarrollo de expertise										
7	Analizar situaciones										
8	Documentar los hechos										
9	Interpretar los datos										
10	Toma de decisiones										
11	Liderar personas										
12	Facultar individuos										
13	Convencer a la gente										
14	Desafiar ideas										
15	Expresar información										
16	Impresionar a la gente										
17	Establecer contactos										
18	Establecer rapport										
19	Trabajar en equipo										
20	Comprender a la gente										
21	Valorar a las personas										
22	Resolver conflictos										
23	Transmitir auto-confianza										
24	Manejar la presión										
25	Buscar retroinformación										
26	Pensar positivamente										
27	Aceptar cambios										
28	Organizar recursos										
29	Mantener los estándares										
30	Completar tareas										
31	Tomar acciones										
32	Perseguir metas										
33	Afrontar retos										
34	Revisar detalles										
35	Cumplir fechas										
36	Seguir procedimientos										

XII. DESCRIPCION GENERAL DEL PERFIL DEL CANDIDATO IDÓNEO

Describa brevemente, a modo general, las características principales que debería reunir un candidato idóneo para este puesto de trabajo:

Descripción.

Anexo 13: formato descriptor de puesto

DESCRIPTOR DE PUESTO	
I. Datos Informativos	
Nombre del puesto:	Fecha:
Departamento:	Área:
Número de ocupantes:	Municipio:
Nombre del puesto que le supervisa directamente:	Nombre del (los) cargo (s) que supervisa directamente: -
a. Propósito principal de puesto b. Educación formal requerida	
II. Clasificación de las competencias de cada puesto	
a. Conocimientos formales e informativos del puesto	
Nivel estratégico	
Tendencias, prácticas y enfoques	
Entorno	
Productos y servicios	
Personas y áreas	
Leyes y regulaciones	
Clientes	
Otros conocimientos informativos	
b. Destrezas requeridas para el puesto: <ul style="list-style-type: none"> • • 	
c. Competencias para selección y capacitación:	
Requerimientos para selección <ul style="list-style-type: none"> • • 	
Requerimientos para capacitación <ul style="list-style-type: none"> • • 	
Requerimientos de experiencia <ul style="list-style-type: none"> • • 	

d. Competencias asociadas a las funciones

Competencias básicas

-
-

Competencias Básicas	Competencias Genéricas
<ol style="list-style-type: none">1. Adaptación al ambiente2. Dominio de lectura3. Dominio de escritura4. Comunicación oral5. Aplicación de la Estadística6. Establecimiento de metas	<ol style="list-style-type: none">1. Planificación de actividades2. Calidad en el trabajo3. Administración de actividades4. Administración de la información5. Trabajo en equipo6. Uso de la tecnología

Enumere las funciones sustantivas del puesto:

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Anexo 14: carta de autorización

ANEXOS

ANEXO 1: CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

Tegucigalpa, Francisco Morazán, 08/07/07
(Ciudad), (Departamento) (Día, mes y año)

Walter Morales Flores.
(Nombre y apellidos del Director o Gerente)

Director General de administración
(Puesto Laboral)

Procuraduría General de la República.
(Empresa o Institución)

Edif. Centauro, P.O. San Juan Bosco.
(Dirección principal de la empresa o institución)

Estimado Señor(a): Walter Morales Flores

Reciba un cordial y atento saludo. Por medio de la presente deseamos solicitar su apoyo, dado que somos alumnos de UNITEC y nos encontramos desarrollando el Trabajo Final de Graduación previo a obtener nuestro título de maestría en Administración de Recursos Humanos.

Hemos seleccionado como tema Reclutamiento y Selección de personal, por lo que estaríamos muy agradecidos de contar con el apoyo de la empresa que usted representa para poder desarrollar nuestra investigación. En particular, dicha solicitud se circunscribe a petitionar que se nos autorice a realizar: Entrevistas y recolección de datos para nuestra investigación.

(encuestas, sondeos, etc).

A la espera de su aprobación, me suscribo de Usted.

Atentamente,
Jenita Arden
Firma, nombre y apellidos

No. de cuenta: 11453166

[Firma]
Firma, nombre y apellidos

No. de cuenta: _____

Por este medio, _____
(empresa / institución),

Autoriza la realización dentro de sus instalaciones el proyecto de investigación de Postgrado antes mencionado.

Walter Morales Flores
(Nombre y sello del Director / Gerente)

[Firma]
Vo.Bo.

