



**FACULTAD DE POSTGRADO**

**TESIS DE POSTGRADO**

**GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LA  
MUNICIPALIDAD DE SAN IGNACIO, F.M.**

**SUSTENTADO POR:**

**ISSELA MELISSA PÉREZ ESCOBER**

**KARLA YESENIA MIRALDA CRUZ**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO  
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**TEGUCIGALPA M.D.C., FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS,**

**C.A. JULIO, 2015**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA**

**UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO**

**SECRETARIO GENERAL**

**RÓGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**VICERRECTOR ACADÉMICO**

**MARLON BREVÉ REYES**

**DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO**

**GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS EN  
MUNICIPALIDAD DE SAN IGNACIO, F.M.**

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

**MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**ASESOR METODOLÓGICO  
CARLOS AUGUSTO ZELAYA OVIEDO**

**ASESOR TEMÁTICO  
CESAR AUGUSTO SUAZO**

**MIEMBROS DE LA TERNA (o comisión evaluadora):  
(Licenciada Fredes Aurora Vasquez Hernandez  
Doctor Henry Andino Velásquez)**



## **FACULTAD DE POSTGRADO**

### **GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN IGNACIO F.M., TEGUCIGALPA, M.D.C, 2015**

**Issela Melissa Pérez Escobar y Karla Yesenia Miralda Cruz**

#### **Resumen**

Los departamentos de Recursos Humanos o unidades son importantes para el desarrollo de toda empresa, ya que contribuyen al desarrollo del talento humano, iniciando con los procesos de reclutamiento y selección, continuando con el diseño, planes de motivación, capacitación, evaluación del desempeño, gestión de Puestos y estructura organizacional y la administración de las relaciones con los empleados, con lo cual contribuye de gran manera a eficientar los procesos de trabajo, contribuyendo al éxito de las organizaciones. Toda empresa para tener éxito en su gestión debe tener su capital humano capacitado, motivado y enfocado en sus actividades laborales, en lo cual la unidad de recursos humanos da el soporte y contribución para el logro de los propósitos de las empresas. El análisis de datos de esta investigación se obtuvo mediante la aplicación de una encuesta a la población total de la Alcaldía (dirigida al personal operativo y administrativo) y dos entrevistas, una preliminar realizada al Vice-Alcalde con la finalidad de conocer la situación actual de la municipalidad, la otra entrevista que se aplicó al Alcalde Municipal con la finalidad de reafirmar la situación actual dentro de la municipalidad y conocer su visión en relación a la creación de la unidad de recursos humanos. Para la aplicabilidad de la unidad de recursos humanos se presentaron lineamientos a seguir para la ejecución del mismo.

**Palabras claves:** Aplicabilidad, Capacitación, Motivación, Recursos Humanos.



## **MASTER'S DEGREE**

# **HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE MUNICIPALITY OF SAN IGNACIO.F.M.**

**Issela Melissa Pérez Escobar y Karla Yesenian Miralda Cruz**

### **Abstract**

Human Resources departments or units are important for the development of every business, because it helps to develop human talent, starting with the recruitment and selection, continuing with the design, motivation plans, training, performance evaluation, management jobs and organizational structure and management of employee relations, all this contributing to a successful organization. Every company to be successful in their management must have their employees trained, motivated and focused in their work, in which the human resources unit provides support and contribution for the achievement of the purposes of the companies. The data analysis of this investigation was obtained through a survey applied to the operational and administrative staff from the municipality of San Ignacio and two interviews, one made to the Vice-Mayor with the purpose of knowing the current situation of the municipality, the other survey was applied to the Mayor in order to reaffirm the situation and know his thoughts regarding the creation of the human resources unit. For the applicability of the human resources unit we have presented some guidelines for the implementation and execution of this unit.

**Keywords:** Applicability, Training, Motivation, Human Resources.

## DEDICATORIA

Dedico esta tesis en primer lugar a Dios que ha sido mi guía en todo momento, El que me dio fuerzas y sabiduría para seguir adelante en toda mi carrera; El que día a día me muestra su amor, el es digno de recibir toda la gloria.

También lo dedico a mi papá que me dio su apoyo incondicional y a toda mi familia que me apoyaron en toda mi carrera, y que han estado conmigo en cada momento de mi vida, a cada uno de ellos les doy gracias por todo y a mi ángel que está en el cielo.

Todo lo puedo en Cristo que me fortalece.

Filipenses 4.13

Issela Melissa Pérez Escober

Dedico este logro primeramente a Dios todopoderoso por la sabiduría que él me ha brindado, en segundo lugar a mi familia y amigas que siempre me han apoyado en cada decisión que tomo, me dan ánimos para que continúe y no desvanezca en el intento, al final a todos los que directa e indirectamente se han involucrado para que este sueño se haga realidad.

La honra y gloria para Dios sin él no sería posible.

Karla Yesenia Miralda Cruz

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos primeramente a Dios por la vida, sabiduría, fortaleza y entendimiento para poder desarrollar este trabajo ya que sin él no hubiese sido posible.

A nuestras familias que con su apoyo y comprensión nos motivaron a seguir adelante para culminar una meta más.

A nuestro asesor temático el Lic. Cesar Suazo, por el tiempo y dedicación prestada para la elaboración y revisión de nuestro trabajo.

A nuestro asesor metodológico Dr. Carlos Zelaya, porque fue quien nos guio en el proceso de esta tesis.

A la municipalidad de San Ignacio F.M. por habernos brindado la información necesaria para llevar a cabo esta investigación.

A nuestros amigos que de una u otra manera nos apoyaron en todo el proceso esta carrera.

# ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA .....	2
1.2.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS .....	2
1.2.2 CARACTERÍSTICAS GEOGRÁFICAS DEL MUNICIPIO .....	3
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	4
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	5
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO.....	5
1.4.1 OBJETIVO GENERAL .....	5
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	6
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	6
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>7</b>
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL .....	7
2.1.1 ANÁLISIS DEL MACRO – ENTORNO .....	7
2.1.2 ANÁLISIS DEL MICRO – ENTORNO.....	12
2.1.3 ANÁLISIS INTERNO .....	14
2.2 TEORÍA DE SUSTENTO.....	15
2.3 CONCEPTUALIZACIÓN .....	17
2.4 MARCO REFERENCIAL .....	19
2.5 INSTRUMENTOS .....	20
2.6 MARCO LEGAL .....	20
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA .....</b>	<b>26</b>
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	26
3.1.1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	26
3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS .....	28
3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	28
3.4.1 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	30
3.4.2 UNIDAD DE ANÁLISIS.....	30



3.4.3 UNIDAD DE RESPUESTA.....	30
3.5 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS.....	30
3.5.1 INSTRUMENTOS .....	31
3.5.2 TÉCNICAS .....	31
3.6 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	31
3.6.1 FUENTES PRIMARIAS.....	32
3.6.2 FUENTES SECUNDARIAS.....	32
3.7 LIMITANTES DEL ESTUDIO .....	32
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS .....</b>	<b>33</b>
4.3 PRINCIPALES HALLAZGOS.....	46
4.4 DIAGRAMA DE ISHIKAWA .....	47
4.4.1 ANÁLISIS DE LAS CAUSAS .....	47
<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>50</b>
CONCLUSIONES .....	50
RECOMENDACIONES .....	50
<b>CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD.....</b>	<b>52</b>
6.2 INTRODUCCIÓN .....	52
6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN.....	53
6.3.1 LINEAMIENTOS DEL PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN .....	54
6.3.2 LLAMADOS DE ATENCIÓN .....	63
6.3.3 LINEAMIENTOS PARA CAPACITACIÓN .....	66
PLAN DE MOTIVACIÓN .....	72
6.4 PRESUPUESTO .....	73
6.5 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN .....	74
6.6 APÉNDICES.....	75
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>84</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>89</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las variables.....	31 - 32
Tabla 2. Creación de la unidad de RRHH.....	34
Tabla 3. Buen desempeño de los colaboradores.....	35
Tabla 4. Capacitaciones.....	36
Tabla 5. Programa de motivaciones.....	37
Tabla 6. Reconocimientos dentro de la alcaldía.....	37
Tabla 7. Reconocimientos que les gustaría recibir.....	38
Tabla 8. Funciones de trabajo.....	39
Tabla 9. Motivaciones recibidas.....	40
Tabla 10. Medidas disciplinarias.....	41
Tabla 11. Tiempo para solicitar permisos.....	42
Tabla 12. Trato de las autoridades.....	43
Tabla 13. Sugerencias sobre comunicación y mejor trato.....	44
Tabla 14. Sexo.....	45
Tabla 15. Edad.....	46
Tabla 16. Proceso de selección y contratación.....	63
Tabla 17. Plan de capacitación.....	71
Tabla 18. Presupuesto.....	73
Tabla 19. Cronograma de ejecución.....	74
Tabla 20. Tabla de congruencia.....	82

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Municipio de San Ignacio.....	3
Figura 2. Organigrama de la municipalidad de Catacamas.....	13
Figura 3. Organigrama de la municipalidad de La libertad, Comayagua.....	14
Figura 4. Organigrama de la municipalidad de Talanga.....	14
Figura 5. Estructura organizativa.....	15
Figura 6. Jerarquía de las necesidades de Maslow.....	16
Figura 7. Diagrama de las variables.....	27
Figura 8. Etapas de la investigación.....	30
Figura 9. Beneficia la creación de una unidad de Recursos Humanos.....	34
Figura 10. Importancia de reconocer el buen desempeño de los colaboradores.....	35
Figura 11. Representa un valor agregado el recibir capacitaciones.....	36
Figura 12. Contribuyen los programas de motivación .....	37
Figura 13. Reconocimientos que se aplican en la alcaldía actualmente.....	38
Figura 14. Reconocimientos que les gustaría recibir.....	39
Figura 15. Claridad en las funciones desempeñadas.....	40
Figura 16. Motivaciones que recibe por su buen desempeño.....	41
Figura 17. Medidas disciplinarias.....	42
Figura 18. Tiempo de anticipación para solicitar permiso.....	43
Figura 19. Importancia del trato brindado a los colaboradores.....	44
Figura 20. Recomendaciones de parte de los empleados.....	45
Figura 21. Sexo.....	46
Figura 22. Edad.....	47
Figura 23. Diagrama de Ishikawa.....	49
Figura 24. Ciclo de capacitación.....	69
Figura 25. Descripción del ciclo de capacitación.....	70
Figura 26. Puntos principales de un programa de capacitación.....	80
Figura 27. Hoja de descripción de puesto.....	81

# **CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

Se analizó la problemática que se encuentra en la Municipalidad ante la ausencia de un departamento o persona encargada en la Gestión de Recursos Humanos en la alcaldía de San Ignacio F.M., Así mismo se plantean los antecedentes y definición del problema, el objetivo general y objetivos específicos, y la justificación de esta investigación.

## **1.1 INTRODUCCIÓN**

La presente tesis tiene como objeto de estudio la gestión de los Recursos Humanos en la Municipalidad de San Ignacio, F.M., donde se detalla la importancia que tiene un departamento de Recursos Humanos (RRHH) en toda organización, que tanto influye para que las empresas obtengan el éxito o fracaso.

Para esta tesis se plantearon los siguientes capítulos:

Capítulo I: En el planteamiento del problema se describe el problema al que se enfrenta la Municipalidad a falta de dicho departamento, planteándose los objetivos de la investigación y de las preguntas respectivamente, a las cuales se les fue dando respuesta a medida avanzó la investigación.

Capítulo II: En el Marco teórico se analizó el macro entorno, micro entorno y situación actual de la Municipalidad, conociéndose a profundidad, los problemas a los que se enfrenta la municipalidad, además se conocieron aspectos del marco legal que aplican a las municipalidades.

Capítulo III: En la Metodología se delimitaron las variables dependientes e independientes, planteándose el instrumento de investigación el cual tuvo como prioridad dar respuesta a las preguntas de investigación planteadas en la formulación del problema.

Capítulo IV: Se tabuló el instrumento aplicado a la población de colaboradores de la Municipalidad de San Ignacio, analizándose si se dieron respuesta a las preguntas de investigación planteadas.

Capítulo V: Este capítulo corresponde a las recomendaciones y conclusiones, a las que se presentan de acuerdo a los resultados obtenidos en la recolección de datos en el orden que corresponde en el cuestionario aplicado.

Capítulo VI: En este capítulo se planteó la aplicabilidad del nombramiento de una persona que se encargue de la gestión del Talento Humano en la Municipalidad de San Ignacio F.M planteándose lineamientos para su funcionamiento.

## **1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

Ante la importancia que tiene el talento humano dentro de toda organización, surge la necesidad de cumplir correcta y eficientemente con los procesos de la Administración de Recursos Humanos, partiendo desde la planeación, atracción, selección y contratación de talento humano, preparando y desarrollando programas de capacitación, motivación y evaluación al personal para su integración e identificación con los objetivos de la institución, por lo que se hace necesario que la Alcaldía de San Ignacio en el Departamento de Francisco Morazán cuente con una persona dedicada a estas actividades.

### **1.2.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

La génesis del municipio data de las postrimerías del siglo XVIII que aparece registrado en el título de tierras de 1,775 denominado “Sitio San Ignacio De Loyola” siendo propietario del sector Antonio Vigíl. En un documento privado suscrito el 14 de agosto de 1848 se manifiesta que Don Pedro Escobar y su esposa doña Manuela de León originarios de España llegaron a un lugar ubicado en el sector este del Valle de Siria conocido en ese tiempo como pasaje de San Ignacio.

En la división política territorial de 1896, el municipio de San Ignacio figuraba como una aldea del municipio de Cedros, es a partir de 1920 que se le dio la categoría de municipio, condición que le fue suspendida el 11 de enero de 1924 por considerarse insuficiente y se reincorporó de nuevo a Cedros.

Por lo anterior, el municipio de San Ignacio recibe definitivamente su categoría de municipio a partir de 1958, mediante una remoción emitida por el poder ejecutivo siendo presidente constitucional de República de Honduras, Dr. Ramón Villeda Morales fue así, que el entonces gobernador político del departamento de Francisco Morazán, Salvador M. Cisneros, haciendo uso de las facultades que le fue delegada por el Poder Ejecutivo, de acuerdo en el Numeral 2 de la resolución dictada el 02 de septiembre del mismo año, acuerdan fijar los límites jurisdiccionales del municipio de San Ignacio y proceder hacer la división correspondiente con el municipio de Cedros, en cuanto a tierras, aguas, servidumbre, créditos, derechos adquiridos y necesidades vecinales tal como reza en el acuerdo N° 2010 del 08 de diciembre de 1,958 emitido por el poder ejecutivo, durante el gobierno del Dr. Villeda morales, donde se resuelve dividir el municipio de San Ignacio en las siguientes aldeas: San Miguel de Barrosa, Escano de Tepale, Urrutia, San Ignacio, El Naranjal, El Portillo de Siale y Yoculateca (Municipalidad de San Ignacio).

### 1.2.2 CARACTERÍSTICAS GEOGRÁFICAS DEL MUNICIPIO

El Municipio de San Ignacio se localiza en el Valle de Siria, zona de mucho potencial agrícola y ganadero. También es productor de café, granos básicos, cítricos, recursos forestales y posee un alto potencial eco turístico debido a que posee recursos naturales únicos dentro de su territorio, como lo son las aguas termales.

El Municipio de San Ignacio Limita al Norte, con el municipio de Marale; al Sur, con el Municipio de Guaimaca y Cedros; al Este Con el Municipio de Orica y al Oeste con el Municipio de El Porvenir(Región Sanitaria de Salud, 2010).

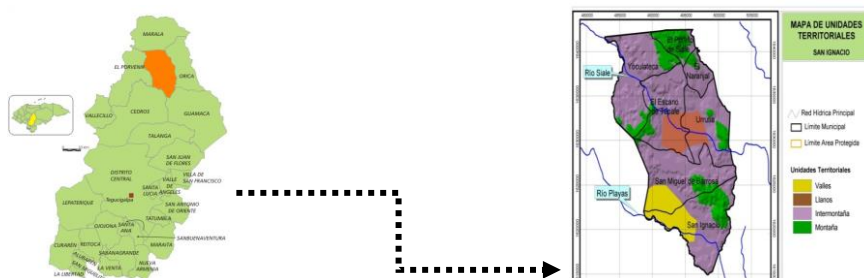


Figura 1. Municipio de San Ignacio, Francisco Morazán

Fuente. Municipalidad de San Ignacio, 2015

En la actualidad el Municipio de San Ignacio cuenta con 11 Barrios y colonias en el casco urbano, 9 Aldeas y 16 caseríos:

**Aldeas**

1. San Miguel de Barrosas
2. Palos Ralos
3. Escano de Tepale
4. Urrutia
5. San José Del Naranjal
6. San Antonio Del Naranjal
7. Yoculateca.
8. El Portillo de Córdoba
9. El Portillo de Siales

**Caseríos**

1. Las Casas Del Potrero
2. La Chorrera
3. La Tembladera
4. Las Machacas
5. El Jobal
6. Mata de Plátano
7. Buenos Aires
8. El Panal
9. La Esperanza

**Caseríos**

10. Sabana Afuera
11. El Terrerito
12. El Pedregal
13. Agua Dulce
14. Malaque
15. Rodeo Chiquito
16. Rio Abajo o Terrero Colorado

### **1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

La Municipalidad de San Ignacio no cuenta con una persona que se encargue de la gestión de los Recursos Humanos en la institución, el proceso de selección y contratación se hace en cada periodo de gobierno, no habiendo interés ni preocupación por la parte más importante de la institución, que es el talento humano, por lo que toda organización debe preocuparse por el recurso humano, ofreciéndole estabilidad laboral, manteniéndolo satisfecho con el fin de eficientar los procesos en su administración.

#### **1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA**

Ante los grandes retos que representa el mundo globalizado y la necesidad de eficientar los procesos sin olvidar la parte más importante de las empresas que es el recurso humano, la Municipalidad de San Ignacio, Francisco Morazán debe contar con una persona que se encargue de las funciones del área de Recursos Humanos, que sea el ente encargado de realizar procesos de selección, contratación, motivación, capacitación, debiendo cumplir con las demás funciones que corresponden.

En los tiempos actuales, es importante darle al talento humano, la importancia que se merece por lo que es conveniente contar con un encargado para que apoye en la gestión de los Recursos Humanos en cualquier tipo de institución.

La Municipalidad no cuenta con persona que se encargue de gestionar las funciones del área de RRHH, y esto tiene como consecuencias que el personal no está debidamente capacitado y desmotivado por lo tanto afecta de forma directa a los colaboradores de la Alcaldía así mismo afecta indirectamente en la atención que brindan a los contribuyentes o personas que visitan la Alcaldía para realizar algún trámite.

### **1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

La Municipalidad de San Ignacio no tiene una persona que maneje el área de Recursos Humanos con la cual se manejen adecuadamente los procesos de la administración del talento humano y que respalde la gestión interna de la corporación en materia de Recursos Humanos.

¿En qué medida se benefician las organizaciones al contar con especialistas encargados de gestionar los procesos de Recursos Humanos en sus empresas?

### **1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

- ✚ ¿Cuál es la alternativa más factible para mejorar la gestión del Recurso Humano en la Municipalidad de San Ignacio?
- ✚ ¿Qué problemas en el área de Recursos Humanos presenta la Municipalidad de San Ignacio?
- ✚ ¿Qué beneficios se obtienen al implementar un mecanismo adecuado para la administración de Recursos Humanos?

## **1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO**

### **1.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Contribuir a eficientar la capacidad de la gestión del talento humano de la Municipalidad de San Ignacio F.M., mediante el nombramiento de una persona para mejorar los procesos de gestión de Recursos Humanos.



### **1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Identificar las áreas de mejora con el nombramiento de una persona que apoye la gestión de Recursos Humanos en la Municipalidad de San Ignacio.
- ✓ Analizar las ventajas que se pueden tener con el nombramiento de una persona encargada de Recursos Humanos.
- ✓ Diseñar lineamientos generales que ayuden a la gestión de la persona nombrada para desempeñar funciones de Recursos Humanos.
- ✓ Proponer el nombramiento de una persona encargada de Recursos Humanos en la Municipalidad de San Ignacio.

### **1.5 JUSTIFICACIÓN**

El talento humano dentro de toda organización juega un papel muy importante, por esta razón se considera esencial que exista una persona que se le deleguen las funciones de Recursos Humanos que ayude en la gestión de los procesos en la Municipalidad de San Ignacio, que sea la encargada de motivar, capacitar y desarrollar programas que contribuyan a disponer de personal competente e identificadas con la Institución.

Es importante que el Recurso Humano se mantenga motivado para mantener un ambiente laboral adecuado, haciendo suyos los valores de la Institución y se sientan comprometidos por el buen desempeño en sus labores, ayudando a eficientar las gestiones dentro de la institución.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

Mediante el presente capítulo se realizó un análisis del macro- entorno, micro-entorno, análisis interno, así como también, de teorías que sustentan el trabajo de investigación, conceptos relacionados al trabajo de tesis, instrumentos, marco referencial y marco legal.

“Marco teórico es un compendio escrito de artículos, libros y otros documentos que describen el estado pasado y actual del conocimiento sobre el problema de estudio” (Sampieri & Fernández& Baptista, 2010, p. 64).

### **2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

Las municipalidades a nivel mundial presentan similares características en cuanto al proceso de Recursos Humanos y la gestión del mismo. No siguen un proceso de selección, capacitación, motivación, etc.

Son pocas las que se enfocan en el Recurso Humano como factor principal en su gestión administrativa y es aquí donde se observa que presentan dificultades para ser instituciones que tengan éxito y logren eficiencia en sus procesos.

Fernández Richard (2013) Refiere: En el artículo # 1 de la Ley Orgánica Constitucional Municipal que: “Las municipalidades son corporaciones autónomas de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuya finalidad es satisfacer las necesidades de la comunidad local y asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunas” (p. 3).

#### **2.1.1 ANÁLISIS DEL MACRO – ENTORNO**

El concepto de la gestión del valor humano pretende contribuir a que el personal cumpla con la función primordial de la empresa basándose en la misión, que debe hacer que las empresas

sean un lugar en que el personal pueda lograr sus metas laborales, de tal forma que los colaboradores harán empresas de éxito porque ellos sienten parte de la misma (Del Canto, 2011).

El capital humano ha evolucionado en el tiempo, desde ser una función administrativa, hasta convertirse en un elemento determinante del éxito de la organización. Al respecto Dolan 2003 citado por Del Canto, 2011 destaca que la función de los recursos humanos ha tenido diversas etapas de evolución: primero es una función básicamente administrativa dependiente de la dirección económica-administrativa y de la dirección de producción, se habla en esta etapa de "patrimonio humano"; posteriormente se pasa al planteamiento de las primeras teorías económicas sobre el capital humano, donde se empieza a utilizar el término de "gestión de los recursos humanos", hasta pasar a la gestión de los valores, se habla entonces de la "gestión del valor humano". (p. 4)

El talento humano en las instituciones son los que representan la imagen de la empresa, el tener bien estructurado un departamento de recursos humanos debe ser algo por lo cual se preocupen las empresas, por la motivación, capacitación, ambiente organizacional, etc. Para que una empresa sea líder debe prestar atención a su recurso humano, ya que son los que venden una imagen externa de la institución.

Debido a la crisis que se está viviendo a nivel mundial, las personas se están moviendo de un país a otro para lograr obtener empleos que les ayuden a mejorar sus condiciones de vida y las de su familia, en algunos casos logran tener éxito encontrando empleos de su profesión o condición social a la que pertenecen, en otros casos hacen labores que les ayuden a obtener recursos monetarios sin importar su nivel educativo o profesional.(Arteaga, 2008, p. 1)

La crisis económica que se está viviendo a nivel mundial está generando movilidad del talento humano , esto genera perdida del mismo para los países pues al movilizarse es probable que se pierda personal calificado debido a mala remuneraciones o falta de capacidad, las personas se movilizan para mejorar sus condiciones de vida y las de sus familias aunque esto signifique, tomar empleos menos calificados en otros países pero con mejor remuneración en relación a lo percibido en los países de procedencia(Arteaga, 2008).

Tanto los directores de las organizaciones como las organizaciones deben cumplir con los procesos de administración que son: planear, organizar, dirigir y controlar, por lo que la aplicación de estos procesos hacen que se tenga el control sobre lo que se desea hacer y no ir a la deriva sin algún plan, es por esta razón que el Gerente de Recursos Humanos tiene tres grandes funciones, ejercer la autoridad de línea en su propia unidad y autoridad implícita en cualquier parte de la

organización , ejercer una función de coordinación para asegurar que los objetivos y políticas de personal en la organización estén coordinadas (Dessler, 1994) aquí se observa que el proceso de administración se cumple independiente del nivel jerárquico que se tenga.

Las 25 mejores empresas para trabajar en Latinoamérica son aquellas en las que sus directores se preocupan por el bienestar de sus colaboradores, enfocándose en las remuneraciones salariales, y una comunicación directa son las características que hacen empresas de éxito. La comunicación y motivación que tengan los empleados de las organizaciones son las que marcaran la diferencia para saber qué tan empoderada esta la marca como empresa dentro del capital humano interno y externo («Las 25 mejores empresas para trabajar en AméricaLatina valoran recursos humanos, 2005).

Según estudio “Jefes que se comunican de manera directa y cotidiana con sus empleados y organizaciones que realmente aplican el lema de que lo más importante es su gente y salarios que llevan a los trabajadores a considerarse bien remunerados, son las características de las 25 mejores empresas para trabajar en América Latina” («Las 25 mejores empresas para trabajar en América Latina valoran recursos humanos; 2005, p. 1).

La administración pública a todo nivel presenta grandes debilidades, que se pueden mejorar enfocándose en áreas específicas, algunos estudios dan a conocer como es la gestión del recurso humano.

Según estudio de la Universidad del valle “la Administración Estratégica de Recursos Humanos (AERH). Pudo comprobarse que, desde el último cuarto de siglo, la tendencia mundial en la práctica ejecutiva, es la aplicación de Modelos Estratégicos de Recursos Humanos (MERH)” (Bermúdez, Héctor L., 2014, p.94). Esto nos demuestra que es importante para toda organización contar con una persona encargada de la gestión de RRHH o una persona que se encargue de su gestión, esto debe ir ligado a la planeación estratégica de la empresa.

La gerencia estratégica requiere, entre otras cosas, la participación del capital humano, quien sin duda alguna se ha convertido en un pilar fundamental de todas aquellas organizaciones que pretendan pertenecer a esa élite de empresas llamadas "Organizaciones Trascendentes" y su integración a la estrategia de manera coordinada y asertiva para el logro de visión, misión y los objetivos de la misma.(Del Canto, 2011, p. 1)

Se Considera que las estructuras en las organizaciones tienen gran importancia para lograr los objetivos y la estrategia en la organización, cada estructura va de acuerdo a cada estilo o rubro que tenga cada empresa (Chiavenato, 2004).

Las prácticas latinoamericanas de Recursos Humanos se desarrollaron a la par que el proceso de industrialización de la región, siendo profundamente afectadas por las teorías universales dominantes importadas a través de las prácticas de las multinacionales extranjeras, lo que ilustra El sistema híbrido de administración. Con frecuencia, al implantar tales prácticas en su diseño original, fallan. La teoría de relaciones humanas desarrollada en países industrializados asume un trabajador culturalmente maduro, que busca logros individuales en el lugar de trabajo. Esta descripción no encaja con el trabajador medio latinoamericano: no se necesitan teorías complejas para controlar a los trabajadores latinoamericanos. (Elvira & Dávila, 2005, p. 6)

De acuerdo a Elvira & Dávila (2005) algunas de las prácticas de los Recursos Humanos en Latinoamérica son:

- . El reclutamiento y selección de personal se basa generalmente en rasgos de la personalidad y características físicas de la persona.
- . Los departamentos de entrenamiento y desarrollo en empresas latinoamericanas experimentan conflictos internos. Por un lado, necesitan entrenar a la fuerza laboral en prácticas modernas de administración tales como equipos auto dirigido; por otro lado, saben que no todas las prácticas encajan con la idiosincrasia local y pueden ser rechazadas por los empleados
- . En general, el trabajo se considera medio para una sola e importante meta: proveer de una buena calidad de vida a la familia del empleado. El apoyo institucional para este rasgo cultural viene de la legislación laboral que en América Latina está orientada a que el trabajador obtenga los medios para enfrentar las crisis económicas recurrentes. (p. 6)

Elvira & Dávila (2005) sigue ampliando en las prácticas de los Recursos Humanos haciendo énfasis en:

- . La cultura colectiva latinoamericana tiende a favorecer la implantación de equipos de trabajo. Esto se debe a que los latinoamericanos valoran las relaciones sociales manifestadas a través de la comunicación personal y de la empatía entre los empleados, ambos aspectos importantes para el concepto de trabajo en equipo.
- . Los sistemas modernos de administración pueden fallar en América Latina por la rivalidad histórica entre los trabajadores y los empresarios durante el proceso de industrialización de la región. Los empresarios y los trabajadores organizados se consideran a veces enemigos por la percepción de que los primeros explotan a los segundos.
- . En las organizaciones latinoamericanas, estructuradas jerárquica y verticalmente, la información fluye generalmente de arriba hacia abajo. Las barreras de comunicación residen en parte en los gerentes de primer nivel que prefieren la centralización.
- . En situaciones de conflicto, los latinoamericanos generalmente tienden a identificarse con su grupo primario (in-group) en vez de con la organización en conjunto, debido a la preferencia por las redes sociales basadas en la amistad. Lo primero que hacen los trabajadores ante estas condiciones es organizarse en sindicatos que directamente confrontan a la empresa.

Meléndez Gavilanes y Criollo Bravo identifican debilidades relacionadas a la gestión del Recurso Humano por falta de una persona destinada para este fin.

La inexistencia de un departamento de recursos humanos en la Corporación Stephen Hawking ha repercutido en el desempeño y desarrollo organizacional, provocando una serie de inconvenientes, principalmente en la aplicación y gestión de los subsistemas de recursos humanos, dando como resultado el que no se alcancen objetivos que sean pertinentes con la dirección de recursos humanos. (Meléndez Gavilanes, G. A. 2012, p. 16)

Criollo Bravo (2014) indica:

Que en la empresa Productos Betoven CIA. LTDA., la cual no posee un Departamento de Talento Humano, hoy en día se ve enfrentada a situaciones de ausentismo, rotación de personal, falta de delegación de funciones y/o funciones compartidas lo cual se ve reflejado en la ineficiencia y falta de efectividad de la misma, lo que impide un mayor crecimiento de la empresa. (p. 77)

Debido a que los recursos humanos son decisivos en todos y cada uno de los elementos que componen el sistema empresarial, su gestión eficaz es responsabilidad de los directores de todas las áreas funcionales de la organización incluso la de recursos humanos. El papel del sistema de gestión de recursos humanos en el propósito estratégico de la instalación es clave para el logro de la misión empresarial. (Castillo Triana, 2007, p. 12)

Las empresas que tienen una estructura bien definida y dentro de ellos cuentan con un departamento de Recursos Humanos logran tener éxito, ya que este departamento se encarga de empoderar su marca en los colaboradores de la institución, haciéndolos parte importante de la misma. Una empresa con sus objetivos bien claros y donde se tome en cuenta a sus colaboradores siempre logrará su meta e irá a la vanguardia y liderando en su mercado.

Se hace referencia que una empresa bien organizada y con un departamento de recursos humanos enfocado en la gestión a sus colaboradores logra el éxito como lo explica el presidente del Grupo Nacional de Chocolates. Piedrahita señaló que “la capacitación es otra 'regla de oro'. Este año se han invertido 450.000 horas de las jornadas laborales en la capacitación para complementar el 'saber hacer' en las compañías del Grupo. Otro programa interesante, a juicio de Piedrahita es el del estímulo a la innovación”. Un reconocimiento especial representado en una estatuilla que se comparte con familiares y compañeros de trabajo, reciben quienes aporten a la empresa ideas que contribuyan a desarrollar un nuevo producto a mejorar un proceso, a ganar eficiencia o a garantizar una mayor seguridad industrial.(PORTAFOLIO, 2006)

Según Chiavenato (2004) “Las estructuras organizacionales en una empresa son los patrones de diseño que permiten organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado. También nos afirma que una empresa para seleccionar una estructura adecuada

debe comprender que cada empresa es diferente y puede adoptar la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades y necesidades, es decir la estructura debe acoplarse y responder a la planeación, debe reflejar la situación de organización, edad, tamaño, sistema de producción ya que su entorno es complejo y dinámico”.

Soto, B. (2011) afirma que:

Las empresas que tienen un tamaño suficiente (esto lo puede valorar la propia empresa teniendo en cuenta la medida antes asignada) debe tener en cuenta la creación de un departamento de recursos humanos que se encargue de manera eficiente de las tareas que desempeña generalmente. En pequeñas y medianas empresas no se nota tanto, pero conforme la empresa es más grande el papel de este departamento se hace de importante a imprescindible. (p. 1)

De acuerdo a las palabras de Soto, la falta de un Departamento de Recursos Humanos reduce la eficiencia alcanzada por actividades propias del área. Prueba de ello es la afirmación de Prado M., de Meléndez y de Criollo Bravo, donde claramente se identifican debilidades relacionadas a la gestión del recurso humano por falta de una persona destinada para este fin.

Debido a que los Recursos Humanos son decisivos en todos y cada uno de los elementos que componen el sistema empresarial, su gestión eficaz es responsabilidad de los directores de todas las áreas funcionales de la organización incluso la de Recursos Humanos. El papel del sistema de gestión de Recursos Humanos en el propósito estratégico de la instalación es clave para el logro de la misión empresarial (Castillo Triana, 2007, p. 12).

### **2.1.2 ANÁLISIS DEL MICRO – ENTORNO**

En Honduras las municipalidades cuentan con grandes debilidades, una de ellas es la atención que se le brinda al Recurso Humano, podemos encontrar entonces que en muchas alcaldías no existe un departamento que ayude en la gestión adecuada del personal.

En muchos de los organigramas de las municipalidades se puede observar la carencia de este departamento, en algunos municipios se cuenta únicamente con un manual de puestos y salarios pero que no se contempla su aprobación en acta de corporación.

A continuación se detallan algunos ejemplos de alcaldías en Honduras que no cuentan con un departamento de recursos humanos, así mismo alcaldías grandes que cuentan con dicho departamento:

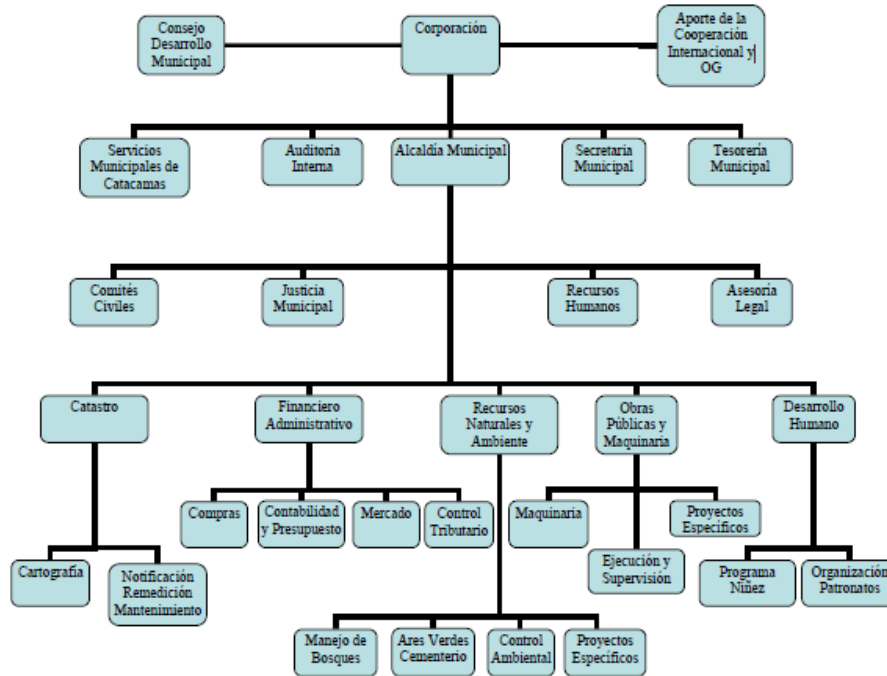


Figura 2. Organigrama de la municipalidad de Catacamas

Fuente. (COFISA, s. f.)

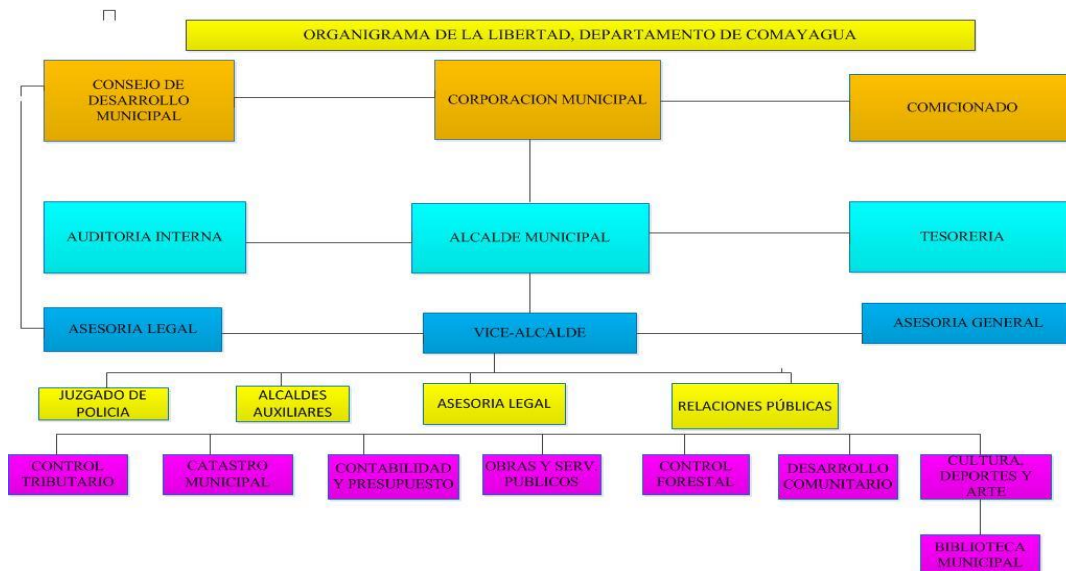


Figura 3. Organigrama de la Municipalidad de La Libertad, Comayagua



Fuente. (COFISA, s. f.)

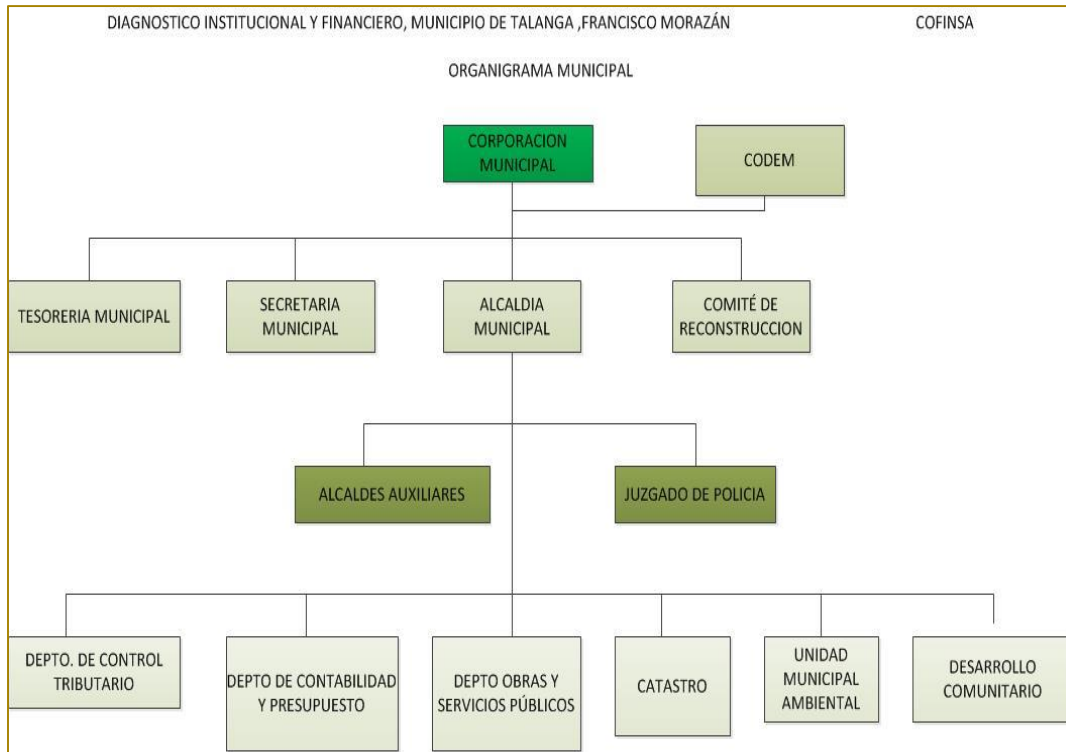


Figura 4. Organigrama de la municipalidad de Talanga, F.M.

Fuente. (COFISA, s. f.)

### 2.1.3 ANÁLISIS INTERNO

La Municipalidad de San Ignacio carece de una persona encargada directamente de las funciones de esta área, por lo que dificulta administrar y potencializar al máximo su talento humano; lo que conlleva a no contar con personal motivado y capacitado, al contrario se presenta algunos incumplimientos de sus funciones de parte de los colaboradores y debilidades en los procesos de Recursos Humanos.

La falta de una persona que lleve un debido control de Recursos Humanos ocasiona que los empleados trabajen de forma inadecuada, lo cual no les permite desarrollarse al máximo; no existe un incentivo moral que los concientice y haga ver que ellos son una parte fundamental de la institución.

Las capacitaciones juegan un papel muy importante, pues ayudan a eficientar procesos, a motivar los colaboradores, hacer crecer el interés de ellos hacia la institución.

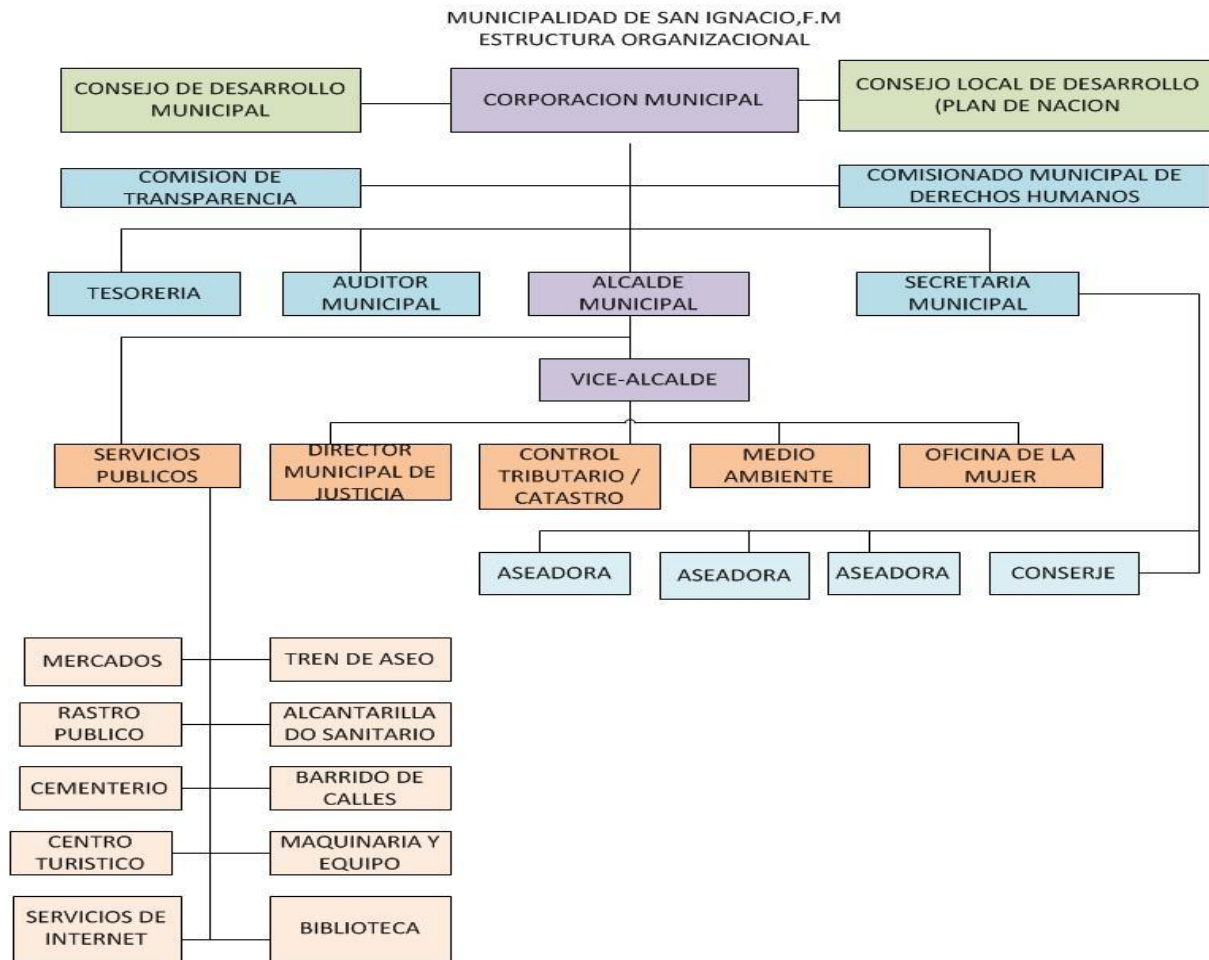


Figura 5. Estructura organizativa

Fuente. (Municipalidad de San Ignacio, 2015)

## 2.2 TEORÍA DE SUSTENTO

### 2.2.1 Teoría de las necesidades de Maslow

De acuerdo a las teorías relacionadas con la satisfacción laboral, es necesario el análisis del comportamiento humano con base en las teorías motivacionales, por estar estrechamente ligada con la satisfacción, reafirmado por Diez de Castro 2001, citado por Brito, González, & Pórtela, 2015, el cual plantea que la satisfacción, es el bienestar que se experimenta cuando un deseo es satisfecho. Algunas de teorías motivacionales están ligadas con la satisfacción laboral, debido a que la motivación se refiere a un impulso y esfuerzo por satisfacer un deseo o meta y la satisfacción tal como se planteó anteriormente, es el bienestar donde el individuo percibe cuando logra lo que desea o alcanza una meta. A este respecto, los enfoques teóricos que intentan explicar la satisfacción

laboral, así como los factores e implicaciones asociadas con el grado de satisfacción laboral, están las teorías de contenido y las teorías de procesos.(p. 2)

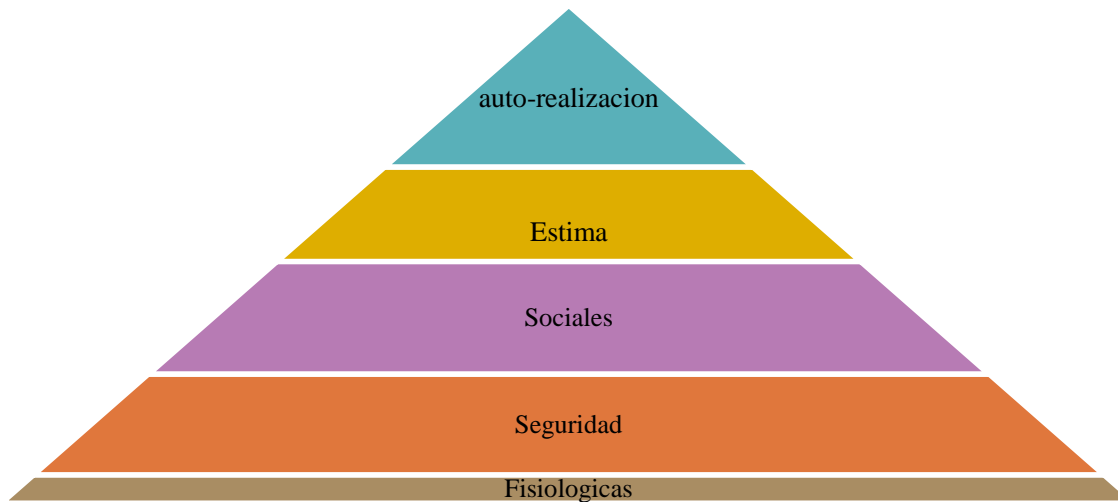


Figura 6. Jerarquía de las necesidades de Maslow

Fuente. Coulter, Mary & Robbins, Stephen (2009)

En la actualidad en que viven las organizaciones, la motivación del personal se constituye como un medio importante para el desarrollo personal de los trabajadores, por lo tanto mejora la productividad de la empresa. Se dice que en 1954 Abraham Maslow formuló una teoría de la motivación que recalca el deseo de alcanzar plenamente el potencial como motivación humana, que incluyen otros motivos además de la autorrealización. Maslow sostuvo que una teoría general de la motivación ha de tener en cuenta al individuo en su totalidad. Sus observaciones lo llevaron a concluir que las necesidades humanas se organizan en una jerarquía de las necesidades fisiológicas básicas, de seguridad, de afiliación, de pertenencia a grupos y a organizaciones y de reconocimiento o estatus. (Brito, González, & Pórtela, p. 2)

Maslow sostuvo que una teoría general de la motivación ha de tener en cuenta el individuo en su totalidad. Sus observaciones lo llevaron a concluir que las necesidades humanas se organizan en una jerarquía de las necesidades fisiológica básicas, de seguridad, de afiliación, de pertenencia a grupos y a organizaciones y de reconocimiento o estatus. Las evidencias y los indicadores de insatisfacción laboral podemos enumerar algunos como renuncias abandonos, expresión de descontento, actitudes de pasividad o indiferencias, baja motivación y productividad, absentismo, negligencias, etc.(Olmos, Huertas, & Zacarías, 2014, p. 2)

### 2.2.2 Teoría “X y Y”

Según la Teoría “X” la gente busca satisfacer con su trabajo, sus necesidades más básicas, como alimentación y seguridad, con su trabajo. Una vez pasado este umbral, la satisfacción de necesidades más altas la dejará para actividades diferentes a su trabajo.

“Las teorías modernas de management están naturalmente relacionadas a la Teoría “Y”, asume que los objetivos de las organizaciones y los objetivos de las personas dentro de ellas se pueden alinear. Esto es precisamente lo que buscan las organizaciones modernas dentro del mercado” ( Proyectos, 2008, p. 1).

La Teoría “Y”: un gerente alineado con la Teoría “Y” asume lo siguiente:

El trabajo puede resultar tan natural como un juego para el empleado, si las condiciones son favorables. La gente se auto-dirige y se compromete a cumplir objetivos en el trabajo. Es parte de la naturaleza humana. La gente se comprometerá a estándares de calidad y productividad en su trabajo, para satisfacer necesidades personales más altas, como la realización personal y la trascendencia.(Instituto Argentino de Administración de Proyectos, 2008, p. 1)

## **2.3 CONCEPTUALIZACIÓN**

Administración de capital Humano (ACH) es la tarea que consiste en medir la relación de causa y efecto de diversos programas y políticas de Recurso Humano en el resultado final del análisis financiero de la empresa (Mondy & Noe, 2005, p.3).

El desarrollo de Recursos Humanos es parte fundamental en las instituciones ya sean públicas o privadas ya que consiste en el enseñanza que reciben los colaboradores que no solo se basa en el presente si no que tiene una visión a futuro sobre los conocimientos que se adquieren y habilidades que hacen sentir a las personas valiosas y parte de la empresa (Mondy & Noe, 2005).

Gerente de Recursos Humanos es una persona que actúa normalmente en la calidad de asesor o reclutador y que trabaja con otros gerentes en asuntos de Recursos Humanos.

La administración de Recursos Humanos es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los empleados, así como atender sus relaciones laborales, salud y seguridad, así como aspectos de justicia (Dessler, 2009, p.2).

Dessler (2009) indica sobre las responsabilidades de Recursos Humanos:

- Colocar a la persona indicada en el puesto correcto
- Iniciar a los empleados nuevos dentro de la organización
- Capacitar a los empleados para realizar trabajos que son nuevos para ellos
- Mejorar el desempeño laboral de cada persona
- Lograr una cooperación creativa y desarrollar buenas relaciones laborales
- Interpretar las políticas y los procedimientos de la empresa
- Controlar los costos laborales
- Desarrollar las habilidades de cada persona
- Fomentar y mantener el buen estado de ánimo del departamento
- Proteger la salud y la situación física de los empleados. (p. 4)

La administración de Recursos Humanos es un área interdisciplinaria: incluye conceptos de psicología industrial y organizacional, sociología organizacional, ingeniería industrial, derecho laboral, ingeniería de seguridad, medicina laboral, ingeniería de sistemas, cibernética, etc. (Chiavenato, 2001, P.149).

El reclutamiento es la manera en que las empresas deben crear una forma efectiva y eficiente de atraer, conquistar a personas idóneas que sean aptas para ocupar una vacante, y seleccionar al mejor candidato (Mondy & Noe, 2005, P. 119).

Dessler, Gary, 1991 indica sobre las capacitaciones: “Las capacitación técnica involucra el proporcionar a los empleados, nuevos o no, la experiencia básica que requieren para desempeñar sus puestos” (p. 269).

“Motivación es todo aquello que impulsa a la persona a actuar de determinada manera a que da origen, por lo menos, a una determinada tendencia, a un determinado comportamiento” (Chiavenato, Idalberto, 2007, p. 47).

Administración de Recursos Humanos esto significa mantener a los colaboradores con el interés de permanecer dentro de la organización, ayudándoles a crear un clima propicio en el cual

ellos se sientan motivados e interesados por seguir formando parte de la institución (Chiavenato, 2001, p. 165).

El propósito de la administración del capital humano es el mejoramiento de las contribuciones productivas del personal a la organización en formas que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social (Werther & Davis, 2008, p.8).

## **2.4 MARCO REFERENCIAL**

Gestión del Recurso Humano en municipalidades de Guadalajara, México según (Martínez, 2006), La Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración federal es un paso sólido en el proceso de profesionalización del servicio público.

“Quien dirige las diferentes áreas de la Administración, en sus distintos niveles, es personal que en su mayoría no cuenta con el perfil profesional ni la experiencia necesaria para el adecuado funcionamiento del área. Como consecuencia, la competitividad y eficiencia de las tareas públicas es muy baja. La implementación del servicio profesional de carrera en el Estado y sus Municipios representaría, para la sociedad jalisciense, la oportunidad de fortalecer las instituciones públicas del Estado, dignificar y profesionalizar al servidor público, y garantizar la continuidad de políticas públicas exitosas”. (p.1.)

Con el pasar del tiempo ha sido más significativo e importante el papel que desempeñan los municipios en Venezuela, y con la descentralización han adquirido mayor importancia, ya que por medio de estos la acción municipal llega directamente a los ciudadanos y comunidades; al respecto Hernández (1996 p.71) afirma: "La onda de descentralización del mundo político contemporáneo ha beneficiado al poder local porque lo ha revertido de amplias atribuciones... dependiendo de las estrategias, recurso humano y financiero para cumplir estos fines", esto implica que deben ser eficientes en sus procesos y se destaca la necesidad del desarrollo del capital humano, lo cual será justamente un factor clave de éxito. (Del Canto, 2011, p. 12)

Del Canto, (2011) Sin embargo la realidad actual en los gobiernos locales permite hacer un cuestionamiento a los planteamientos hechos sobre el capital humano, ya que se evidencia en la mayoría de las alcaldías situaciones complejas que tienden a generar caos, desorden e incrementan los procesos entrópicos tales como: un clima organizacional desequilibrado, caracterizado por la sub-utilización de recurso humano, permanencia por mucho tiempo en un mismo puesto de trabajo, asignación de labores específicas las cuales ejecuta de manera repetitiva según una descripción de cargos, normas jurídicas como las ordenanzas y reglamentos internos que impiden la generación de ideas y la innovación en los procesos organizacionales. (p.12)

Adicionalmente la rotación de los puestos de trabajo es lenta o nula, debido a que presentan estructuras organizacionales rígidas y burocráticas, dificultando el aprendizaje en los cargos, aunado al hecho de que ciertos cargos directivos son nombrados por el alcalde, lo que minimiza la posibilidad de ascenso y desarrollo del personal de base, impidiendo el desarrollo de otras funciones y generando resistencia al cambio; de igual manera la presencia de grupos de presión con intereses

políticos, colocando al personal simplemente a dedo en detrimento de otro, son factores que obstaculizan su desarrollo. (Del Canto, 2011, p. 12)

El nombramiento de una persona encargada de Recursos Humanos ayudaría a eficientar las funciones de la Alcaldía y podemos ver que ya se han realizado estudios que afirman dicho tema.

Barba Aragón & Serrano Segura (2015):

Los análisis efectuados sobre una muestra de 85 ayuntamientos españoles de más de 20.000 habitantes apoyan la idea de que efectivamente una adecuada gestión de las prácticas de Recursos Humanos tiene efecto en los resultados de las corporaciones locales. En este estudio se encuentra evidencia de que cuanto más integran los ayuntamientos la gestión de Recursos Humanos en su planificación mejores resultados obtienen. (p. 6)

## **2.5 INSTRUMENTOS**

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario y las técnicas de entrevista estructuradas y no estructuradas, así también encuestas que se aplicaron a los empleados de la alcaldía.

## **2.6 MARCO LEGAL**

Asociación de Municipios de Honduras (1993) En la Ley de municipalidades estipula lo siguiente:

Artículo 27.- (Según reforma por Decreto 48-91) Para ser miembro de la Corporación Municipal se requiere:

- 1) Ser hondureño nacido en el municipio o estar domiciliado en el mismo por más de cinco años consecutivos;
- 2) Ser mayor de dieciocho años y estar en el goce de sus derechos políticos, y;
- 3) Saber leer y escribir.

Artículo 28.- (Según reforma por Decreto 127-2000) Los miembros de las Corporaciones Municipales, dependiendo de la capacidad económica de las respectivas municipalidades, percibirán dietas por su asistencia a sesiones, o recibirán el sueldo correspondiente según se desempeñen en comisiones de trabajo a medio tiempo o a tiempo completo.

Los miembros de las Corporaciones Municipales tendrán derecho a viáticos y gastos de viaje cuando tuvieren que ausentarse de sus municipios para cumplir misiones temporales que les

encomiende la propia Corporación Municipal, o en su defecto, el Alcalde. En todo caso, los gastos de funcionamiento de las municipalidades, incluido el pago de dietas, no podrán exceder los límites establecidos en el Artículo 98 numeral 6) de esta Ley, so pena de incurrir en responsabilidad.

El Alcalde, Vice Alcalde y los Regidores gozarán de las prerrogativas siguientes:

- 1) No ser llamado a prestar servicio militar en tiempo de guerra;
- 2) No ser responsable por sus propuestas dentro de la ley, ni por sus opiniones vertidas en relación con sus funciones. En estos casos, si se les imputare un delito, se aplicará el procedimiento especial de antejuicio en la misma forma que a los jueces;
- 3) Derecho a que se les extienda pasaporte oficial para el cumplimiento de funciones;
- 4) Presentar toda clase de propuestas, peticiones y recursos;
- 5) Pedir información a la Alcaldía en las diferentes dependencias, así como a obtener oportuna respuesta; y,
- 6) No ser removidos ni suspendidos, sin que previamente se les siga el antejuicio correspondiente, conforme al procedimiento establecido por la Ley.

Artículo 29.- Son deberes de los miembros de la Corporación Municipal:

- 1) Asistir puntualmente a las sesiones de la Corporación y cumplir sus funciones con diligencia;
- 2) Emitir su voto en los asuntos que se sometan a decisión de la Corporación. En ningún caso podrán abstenerse de votar, salvo que tuviese interés personal;
- 3) Cumplir las comisiones que le sean asignadas;
- 4) Justificar las solicitudes de licencia para no asistir a sesiones;
- 5) Responder solidariamente por los actos de la Corporación Municipal, a menos que salven su voto; y,
- 6) Las demás que la Ley señale.

Asociación de Municipios de Honduras (1993): Artículo 39. El Alcalde, en su condición de Administrador General de la Municipalidad, para la oportuna y eficaz realización de los objetivos que la Ley Municipal dispone, deberá concebir un Plan de Gobierno que por lo menos contenga los siguientes elementos:



- 1) Una precisa definición de las políticas de gobierno local en todas las áreas del quehacer Municipal
- 2) Objetivos y metas de corto, mediano y largo plazo.
- 3) Priorización de objetivos estratégicos que podrían ser entre otros:
  - a) La readecuación de la organización y funcionamiento de la Municipalidad. (p.29, p. 37)
  - b) La elaboración, implementación y seguimiento de los instrumentos normativos de la administración municipal tales como: el reglamento de personal, los reglamentos de operación y mantenimiento de los servicios públicos, los manuales de contabilidad, presupuesto y auditoría.
  - c) La planificación y ejecución de planes operativos
  - d) La planificación, ejecución, mantenimiento de los servicios públicos.
  - e) La preservación y control del medio ambiente.
  - f) La integración de la comunidad al proceso de desarrollo municipal.

Artículo 40. La representación legal de la Municipalidad le corresponde al Alcalde y tiene entre otras las atribuciones siguientes:

- 1) Hacer efectivo por la vía administrativa y judicial, el cobro de los impuestos, tasas, servicios, contribuciones, multas y recargos establecidos por la Ley y Plan de Arbitrios emitidas por la Corporación Municipal en su caso.
- 2) Otorgar poderes especiales para pleitos a profesionales del derecho para que demanden o defiendan a la Municipalidad en juicios civiles, criminales, administrativos, contencioso, Administrativo, laborales y otros.
- 3) Celebrar y otorgar contratos o concesiones públicas o privadas de conformidad con lo que establece el Artículo 10 del presente Reglamento.
- 4) Otorgar instrumentos públicos para asuntos atinentes a la administración.

Artículo 45.- (Según reforma por Decreto 127-2000) El Alcalde no podrá ausentarse de sus labores por más de diez (10) días, sin autorización de la Corporación Municipal, son pena de incurrir en responsabilidad.

En ausencia o incapacidad del Alcalde lo sustituirá el Vice Alcalde. Cuando vacare definitivamente el Alcalde y el Vice Alcalde, ambos serán sustituidos conforme al procedimiento establecido por

la Ley. Si la ausencia fuese temporal, el cargo será llenado por el Regidor que designe el Alcalde. El Vice Alcalde devengará el sueldo que le asigne la Corporación Municipal y cumplirá las funciones que le delegue el Alcalde Municipal. El salario que se le asigne al Vice Alcalde no deberá ser menor que el que devengan los Regidores de tiempo completo.(Asociación de Municipios de Honduras, 1993, p. p.38-40)

El Alcalde someterá a la consideración y aprobación de la Corporación Municipal, los asuntos siguientes:

- 1) Presupuesto por programas del plan operativo anual;
- 2) Plan de Arbitrios;
- 3) Ordenanzas Municipales;
- 4) Reconocimientos que se otorguen a personas e instituciones por relevantes servicios prestados a la comunidad;
- 5) Manual de clasificación de Puestos y Salarios;
- 6) Reglamentos especiales; y,
- 7) Los demás que de conformidad con esta Ley sean de competencia de la Corporación.

Artículo 49.- Toda Corporación Municipal tendrá un Secretario de su libre nombramiento. Su nombramiento y remoción requerirá del voto de la mayoría de los miembros de la Corporación Municipal. (Asociación de Municipios de Honduras, 1993)

Artículo 50.- Para ser Secretario Municipal se requiere:

- 1) Ser hondureño;
- 2) Ser mayor de 18 años de edad y estar en pleno ejercicio de sus derechos civiles y políticos; y,
- 3) Saber leer y escribir, y preferentemente

Artículo 51.- Son deberes del Secretario Municipal:

- 1) Concurrir a las sesiones de la Corporación Municipal y levantar las actas correspondientes;
- 2) Certificar los acuerdos, ordenanzas y resoluciones de la Corporación Municipal;
- 3) Comunicar a los miembros de la Corporación Municipal las convocatorias a sesiones incluyendo el orden del día;
- 4) Archivar, conservar, custodiar los libros de actas, expedientes y demás documentos;

- 5) Remitir anualmente copia de actas a la Gobernación Departamental y al Archivo Nacional;
- 6) Transcribir y notificar a quienes correspondan los acuerdos, ordenanzas y resoluciones de la Corporación Municipal;
- 7) Auxiliar a las comisiones nombradas por la Corporación Municipal;
- 8) Coordinar la publicación de la Gaceta Municipal, cuando haya recursos económicos suficientes para su edición;
- 9) Autorizar con su firma los actos y resoluciones del Alcalde y de la Corporación Municipal y,
- 10) Las demás atinentes al cargo de Secretario. (p. 42)

Artículo 53.- Para ser Auditor Municipal se requiere:

- a) Ser Hondureño;
- b) Ser ciudadano en el pleno goce de sus derechos civiles y políticos; y,
- c) Poseer título de Licenciado en Contaduría Pública o Perito Mercantil y Contador Público con experiencia en Auditoría y estar debidamente colegiado.

Artículo 54.- El Auditor Municipal depende directamente de la Corporación Municipal a la que debe presentar informes mensuales sobre su actividad de fiscalización y sobre lo que esta ordene.

Artículo 56.- Toda Municipalidad tendrá un Tesorero nombrado por la Corporación Municipal a propuesta del Alcalde, a cuyo cargo estará la recaudación y custodia de los fondos municipales y la ejecución de los pagos respectivos.

Artículo 57.- (Según reforma por Decreto 48-91) El Tesorero será, de preferencia un profesional de la contabilidad, para poder tomar posesión de su cargo rendirá a favor de la Hacienda Municipal garantía calificada por la Contraloría General de la República, para responder por su gestión.(Asociación de Municipios de Honduras, 1993, p.p 44-45)

Artículo 58.- (Según reforma por Decreto 48-91) Son obligaciones del Tesorero Municipal las siguientes:

- 1) Efectuar los pagos contemplados en el Presupuesto y que llenen los requisitos legales correspondientes;

- 2) Registrar las cuentas municipales en libros autorizados al efecto;
- 3) Depositar diariamente en un Banco local preferentemente del Estado, las recaudaciones que reciba la Corporación Municipal. De no existir Banco local, las Municipalidades establecerán las medidas adecuadas para la custodia y manejo de los fondos;
- 4) Informar mensualmente a la Corporación del Movimiento de Ingresos y Egresos;
- 5) Informar en cualquier tiempo a la Corporación Municipal, de las irregularidades que dañaren los intereses de la Hacienda Municipal; y,
- 6) Las demás propias a su cargo.

Artículo 64.- Los empleados municipales deben ser hondureños idóneos y gozar de una notoria y buena conducta y serán de libre nombramiento y remoción del Alcalde. (p. 59-60)

Artículo 100.- El Alcalde Municipal tiene la facultad de nombrar, ascender, trasladar y destituir al personal, de conformidad con la Ley, excepto los señalados en los artículos 49, 52, 56, y 59.

Artículo 102.- No podrán desempeñar cargo alguno dentro de la administración municipal, cónyuges o parientes dentro del tercer grado de consanguinidad y segundo de afinidad del Alcalde Municipal o de los miembros de la Corporación Municipal. Se exceptúan a quienes les sobrevinieren causas de incompatibilidad y los que resultaren candidatos en los casos en que hubiere concurso por oposición.

Artículo 103.- (Según reforma por Decreto 48-91) Las Municipalidades están obligadas a mantener un Manual de Clasificación de Puestos y Salarios, actualizados. Deberán, además, establecer sistemas de capacitación técnica e investigación científica, tanto para los funcionarios electos como para los nombrados, sobre diferentes actividades y programas.

Artículo 104.- Las Corporaciones Municipales podrán afiliar a su personal laborante al régimen de Jubilaciones y Pensiones de los Empleados y Funcionarios del Poder Ejecutivo, siempre y cuando sus condiciones económicas lo permitan.(Asociación de Municipios de Honduras, 1993, p.p. 95-96)

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

En este capítulo se presenta la congruencia metodológica, matriz de variables, diseño de investigación, se explican y definen las técnicas e instrumentos aplicados, fuentes de información y las limitantes del estudio.

### 3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

La congruencia metodológica es la secuencia que se siguió para llevar a cabo la investigación, las técnicas e instrumentos que se utilizaron para obtener la información requerida para lograr los objetivos establecidos.

#### 3.1.1 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

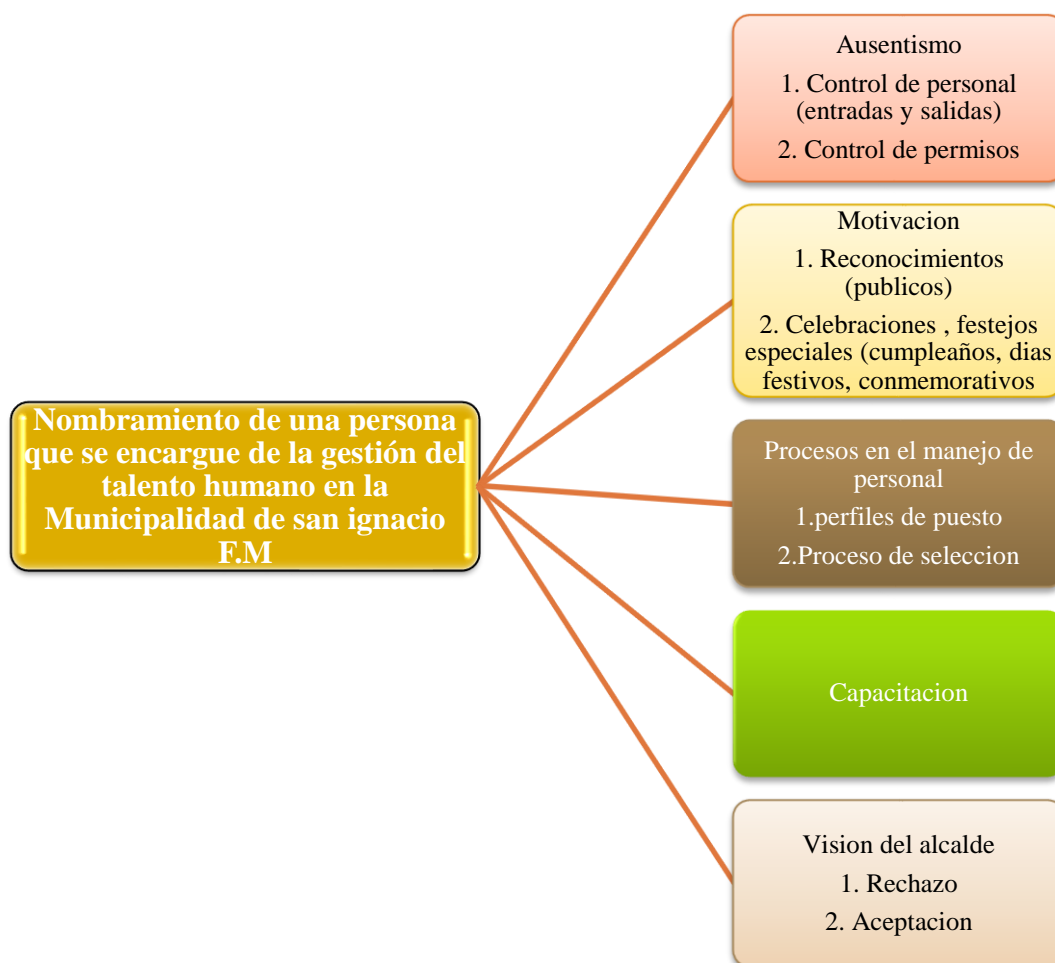


Figura 7. Diagrama de las variables

Tabla 1. Matriz Operacional de variables

Variable Independiente	Definición		Dimensión	Indicador	Preguntas	Respuestas
	Conceptual	Operacional				
<b>Ausentismo</b>	Es la ausencia del trabajador a la empresa ocasionada por enfermedad o licencia legal (Chiavenato,1983)p.169	Desarrollar controles de entradas y salidas. Mayor control en los permisos de trabajo.	Recursos humanos	Disminución de ausentismo y llegadas tarde.	Cuando solicita permiso para ausentarse de su trabajo ¿Con cuánto tiempo de anticipación solicita el permiso?	Respuesta abierta
	<b>Conceptual</b>	<b>Operacional</b>				
<b>Motivación</b>	La motivación se constituye en un factor importante, ya que permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta del trabajador hacia el logro de objetivos que interesan a las organizaciones y a la misma persona.	Contribuye a eficientar , agilizar , las labores prestadas por la institución	Recursos humanos	Eficiencia en las actividades y reducción de tiempo en las tareas	Considera usted que los programas de motivación al personal contribuirán a que los colaboradores cumplan eficazmente con sus funciones.	Si  No
<b>Procesos en el manejo de personal</b>	Nos enfocamos en dos procesos los cuales consideramos son los más importantes para la persona encargada de recurso humano: 1. Entrada: Reclutamiento, selección, contratación 2. Procesos: desarrollo, capacitaciones, relaciones laborales	Eficientar la gestión de la municipalidad	Recursos humanos	Un mejor desempeño en las funciones administrativas	Considera que el trato que dan las autoridades dentro de la alcaldía a los colaboradores es el adecuado.	Si  No
<b>Capacitación</b>	Proceso para enseñar a los trabajadores nuevos las habilidades básicas que necesitan para realizar su actividad laboral. (Dessler &Varela, 2004)	Contribuye a mejorar, adquirir mayores conocimientos, y la aplicación de estos en el ambiente de trabajo.	Recursos humanos	Mejor funcionamiento de la alcaldía	¿Para usted representara un valor agregado el recibir capacitaciones relacionadas a su puesto de trabajo?	Si  No

### **3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS**

El enfoque de la investigación que se utilizó es mixto, inclinándose al enfoque cualitativo ya que se hizo recolección de datos para expresar los resultados y con esto contestar a las preguntas de investigación.

Los métodos utilizados fueron:

El método histórico: Se utilizó este proceso histórico para recabar toda la información necesaria para llegar al objetivo de esta investigación, a través de un análisis de fuentes o referencias relacionadas al tema de investigación; con el objetivo de conocer hechos u opiniones que dadas por personas o empresas; por lo que se requería hacer un análisis de la historia de los Recursos Humanos.

El método descriptivo: Se utilizó el método descriptivo con la finalidad de recopilar datos y opiniones de los colaboradores de la Alcaldía de San Ignacio, y con ello se hizo un análisis de los resultados obtenidos para luego realizar una propuesta para la mejora de la problemática.

El método deductivo: Se efectuó el método deductivo en donde se inició tomando datos generales, análisis e investigaciones relacionados al tema de investigación con el fin de llegar a una conclusión y plantear una propuesta para el mejoramiento del problema.

### **3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación tuvo un diseño descriptivo con un enfoque mixto inclinándose a lo cualitativo.

Diseño descriptivo porque en él se describieron los aspectos de Recursos Humanos de mayor importancia para mejorar la eficiencia de la Municipalidad de San Ignacio, F.M.

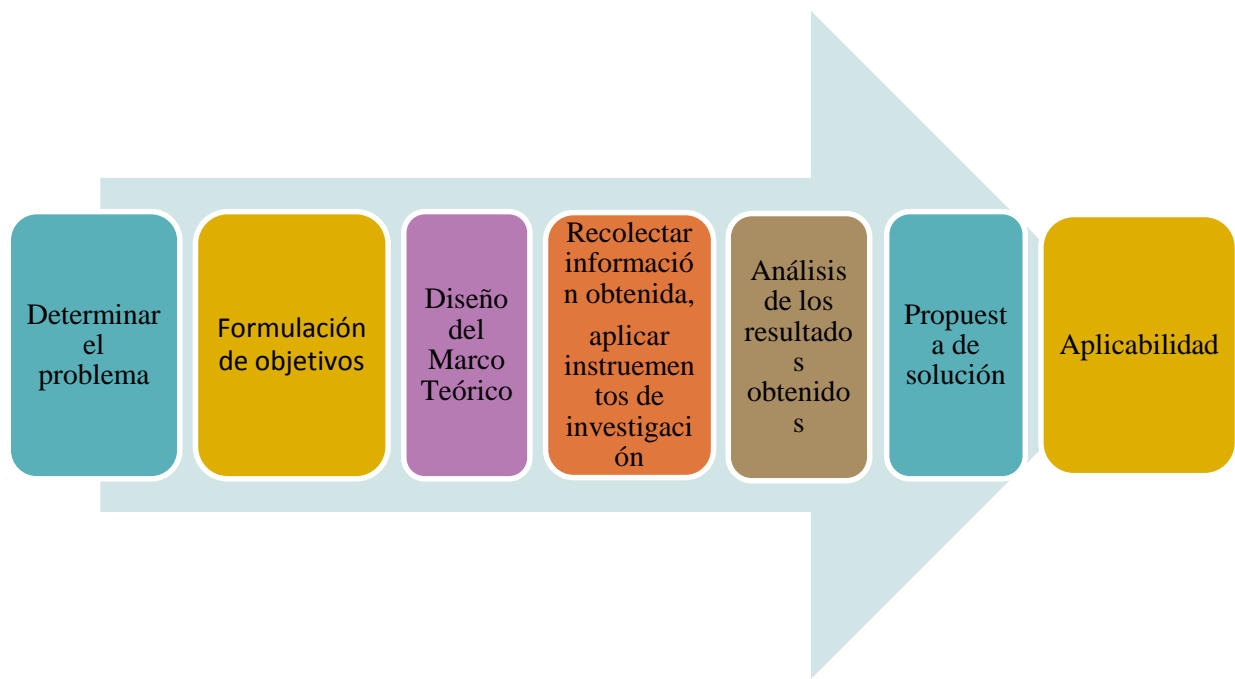


Figura 8. Etapas de la investigación



### **3.4.1 POBLACIÓN Y MUESTRA**

La Municipalidad de San Ignacio cuenta con una población pequeña compuesta de 14 colaboradores que laboran permanentemente en la Municipalidad.

Para efectos de investigación y obtener datos reales se utilizó el total de la población debido al número reducido de empleados y para que la investigación sea transparente en su totalidad.

(Del Cid, Méndez, & Sandoval, 2007)“Población es la colección completa de todos los elementos (puntuaciones, personas, mediciones, etcétera) a estudiar” (P.73).

“La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, este deberá ser representativo de dicha población” (Sampieri & Fernandez & Baptista, 2010, p.173).

### **3.4.2 UNIDAD DE ANÁLISIS**

La unidad de análisis en esta investigación fueron los empleados permanentes de la Municipalidad de San Ignacio. F.M.

### **3.4.3 UNIDAD DE RESPUESTA**

Las respuestas de los datos que se obtuvieron se plantearon en forma de porcentajes del 100% en base a los 14 empleados, se realizó un análisis a profundidad de los datos obtenidos.

### **3.5 INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS**

Las técnicas e instrumentos aplicados es la forma que se utilizó para recabar información a través de los empleados de la alcaldía con el objetivo de hacer un análisis de todos los resultados obtenidos.

### **3.5.1 INSTRUMENTOS**

Para la investigación se utilizó el cuestionario como instrumentó de investigación ya que la investigación tiene un enfoque mixto.

#### **3.5.1.1 TIPOS DE INSTRUMENTOS**

Se utilizó un cuestionario para recabar la información requerida para investigación del presente estudio.

#### **3.5.1.2 PROCESO DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS**

Se realizó el proceso de validación del instrumento de investigación donde se constataron las variables de investigación, tomándose una muestra de 14 personas actualmente laborando en la Municipalidad a las que se les aplico el cuestionario con el fin de validar las variables planteadas.

“Validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (Sampieri & Fernández& Baptista, 2010, p.201).

### **3.5.2 TÉCNICAS**

Las técnicas que se utilizaron fueron la entrevista y la encuesta, los cuales fueron aplicados a los empleados de la alcaldía de San Ignacio.

Se aplicaron 10 encuestas a los empleados de la municipalidad ya que dos de ellos no se encontraban en la institución (una de maternidad y otro de vacaciones) y 2 entrevistas.

Las entrevistas aplicadas fueron al alcalde municipal y otra al vice alcalde municipal.

### **3.6 FUENTES DE INFORMACIÓN**

Las fuentes de información son la base para iniciar el trabajo de investigación con la que se obtuvieron datos históricos y actuales sobre el tema a tratar en la tesis.

### **3.6.1 FUENTES PRIMARIAS**

Las fuentes primarias fueron obtenidas a través de entrevista y encuestas aplicadas al personal de la alcaldía, utilizándose también información recaba de libros, tesis, documentos extraídos de la biblioteca del CRAI, para ayuda del desarrollo del trabajo.

### **3.6.2 FUENTES SECUNDARIAS**

Las fuentes secundarias fueron recolectadas a través de la biblioteca del CRAI, por medio de artículos de revistas, contenidos académicos, libros electrónicos e investigaciones que ayudaron a sustentar el trabajo de investigación.

## **3.7 LIMITANTES DEL ESTUDIO**

Las limitantes del estudio fueron el tiempo para realizar la investigación ya que solo se contó con 10 semanas para llevarla acabo.

Otra limitación encontrada fue la distancia entre Tegucigalpa y San Ignacio por la movilización para trasladarse.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En el presente capítulo se detalla los resultados que se obtuvieron en la aplicación de las entrevistas y encuestas a los empleados de la Alcaldía de San Ignacio, F.M., así como también el diagrama de Ishikawa en donde se muestra la causa y efecto de las variables.

### 4.1 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE ENCUESTAS APLICADAS

A continuación se presentan los resultados y análisis obtenidos en la encuesta aplicada a los colaboradores operativos de la alcaldía.

El cuestionario estuvo compuesto por 12 preguntas en las cuales se plantearon los temas de interés para esta investigación.

1. ¿Considera usted que con la creación de una unidad de Recursos Humanos o el nombremiento de un encargado para la administración de sus funciones se favoreciera a los colaboradores de la Alcaldía en la atención de sus necesidades?

Tabla 2. Creación de una unidad de RRHH

SI	10		100%
NO	0		0.00%
TOTAL	10		100.00%



Figura 9. Beneficia la creación de una unidad de RRHH

### Análisis.

Los resultados obtenidos a través de la opinión de los empleados, se determina el interés en los empleados al tener una persona que se encargue de la gestión de Recursos Humanos en la alcaldía, ya que esto ayudaría a mejorar la gestión del personal, en lo cual ellos sean los beneficiados; por lo tanto se reafirma que el nombramiento de una persona encargada de la gestión de RRHH es necesaria en la alcaldía.

2. ¿Considera Usted que es importante que la alcaldía reconozca a sus colaboradores por su buen desempeño?

Tabla 3. Buen desempeño de los colaboradores

SI	10	100%
NO	0	0.00%
TOTAL	10	100.00%

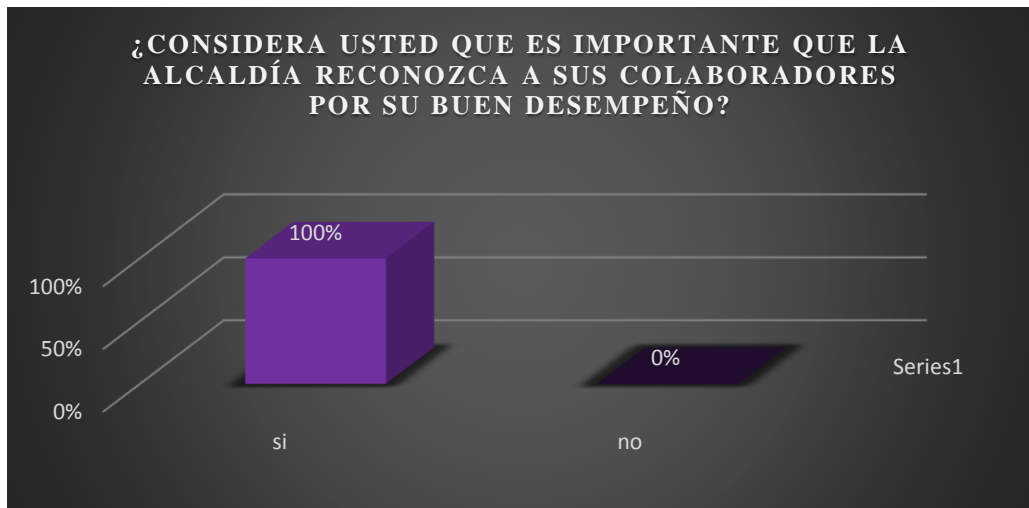


Figura 10. Importancia de reconocer el buen desempeño de los colaboradores

### Análisis

El reconocer a los empleados en cualquier institución ya sea pública o privada, es una parte importante ya que los colaboradores se sienten motivados, realizados que sus jefes reconozcan su buen desempeño laboral, lo que se ve reflejado en los resultados en que todos contestaron

positivamente. Por lo tanto el reconocimiento es parte importante en la gestión del personal para tener personas motivadas y que sean más eficientes.

3. ¿Para usted representará algún valor agregado el recibir capacitaciones relacionados a su puesto de trabajo?

Tabla 4. Capacitaciones

SI	10	100%
NO	0	0.0%
TOTAL	10	100%



Figura 11. Representa un valor agregado el recibir capacitaciones

**Análisis.**

Las capacitaciones son parte fundamental en las empresas ya que con ello se está fortaleciendo los conocimientos de todo el personal y actualizando de toda la información que beneficia a la empresa. Es por eso que la alcaldía necesita personal que reciba capacitaciones para mejorar su eficiencia en el trabajo y mejores relaciones entre sus compañeros.

4. ¿Considera Usted que los programas de motivación al personal contribuirán a que los colaboradores cumplan eficazmente con sus funciones?

Tabla 5. Programas de motivaciones

SI	10	100%
NO	0	0.0%
TOTAL	10	100%

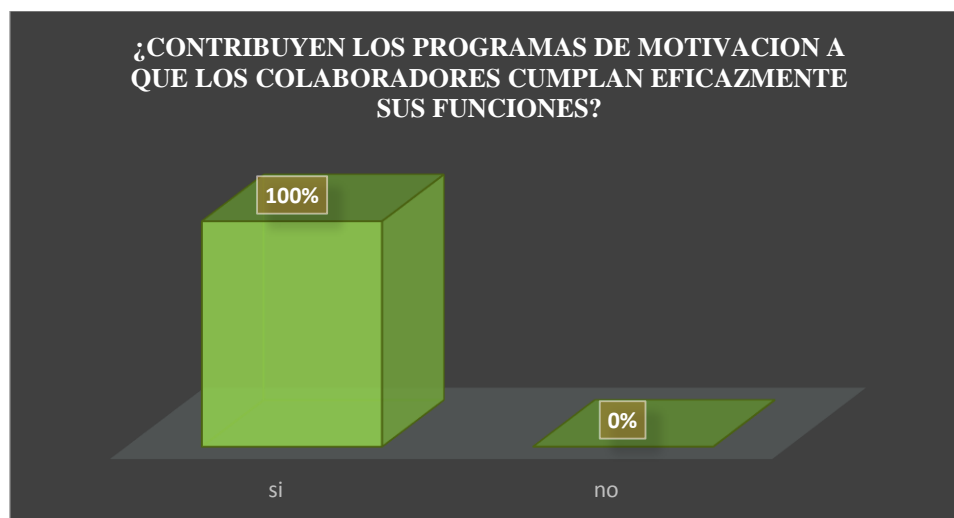


Figura 12. Contribuyen los programas de motivación en las funciones

**Análisis.**

La motivación es algo que estimula a realizar una tarea, por lo que si los empleados de la alcaldía tienen las motivaciones adecuadas desarrollaran sus tareas de la mejor manera y esto beneficia a la municipalidad. Los resultados obtenidos reflejan el interés de los empleados de estar motivados que tendrían un mejor desempeño.

5. ¿Qué tipo de reconocimientos aplica actualmente la alcaldía?

Tabla 6. Reconocimientos dentro de la alcaldía

MONETARIO	1	10%
FELICITACIÓN	0	0%
MENCIÓN HONORIFICA	1	10%
PUBLICACIÓN	1	10%
NO RESPONDIÓ	7	70%
TOTAL	10	100%

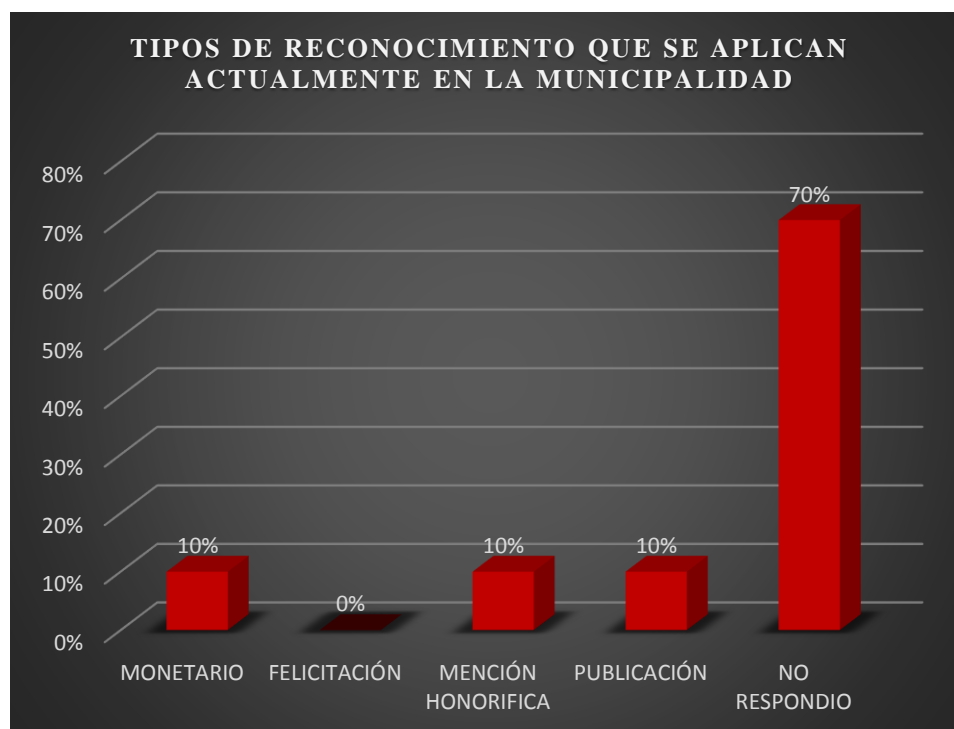


Figura 13. Reconocimientos que se aplican en la alcaldía actualmente

### Análisis.

Los reconocimientos dentro de la Alcaldía no se dan de ningún tipo, ellos no cuentan con reconocimientos por su buen desempeño o algo que los motive a ser más eficientes en las labores que realizan. A las personas les gustan que elogien su buen trabajo y los motiva a ser mejores cada día.

- ¿De acuerdo al cumplimiento de su labor, que tipos de reconocimientos les gustaría recibir?, explique

Tabla 7. Reconocimientos

FELICITACIONES	3	38%
MONETARIO	3	38%
CAPACITACIÓN	1	13%
BECAS	1	13%
TOTAL	8	100%



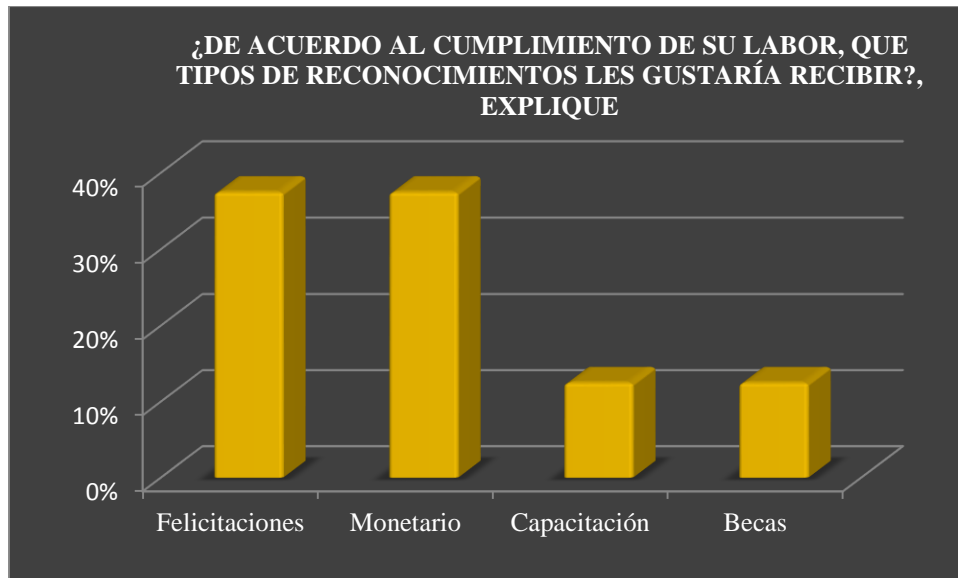


Figura 14. Reconocimientos

**Análisis.**

El reconocer el trabajo de los empleados en una parte importante en las empresas ya que motiva a las personas a ser más eficientes en sus labores y ser competitivos. En la Alcaldía no cuentan con este tipo de reconocimientos por lo que ellos opinan que algunos de los que se mencionan en la tabla, serian para ellos importantes y que les gustaría que se implementaran dentro de la alcaldía.

7. ¿Tiene claro cuáles son las funciones que corresponden a al puesto que Usted desempeña dentro de la municipalidad?

Tabla 8. Funciones de trabajo

SI	10		100%
NO	0		0.0%
TOTAL	10		100%



Figura 15. Claridad en las funciones desempeñadas

### Análisis

En la Municipalidad cada uno de los empleados tienen claro cuáles son sus funciones y tareas que deben desarrollar, debido a que tienen descriptores de puesto y esto beneficia debido a que tienen conocimiento de todas sus funciones. Es una función básica el establecer descriptores de puesto ya que cada persona conoce las labores que debe desempeñar en el cargo.

8. ¿Qué motivaciones recibe usted cuando cumple eficiente y efectivamente con su trabajo?

Explique

Tabla 9. Motivaciones recibidas

NINGUNA	7	70%
NO RESPONDE	1	10%
FELICITACIONES	1	10%
GRACIAS POR LA LABOR	1	10%
TOTAL	10	100%

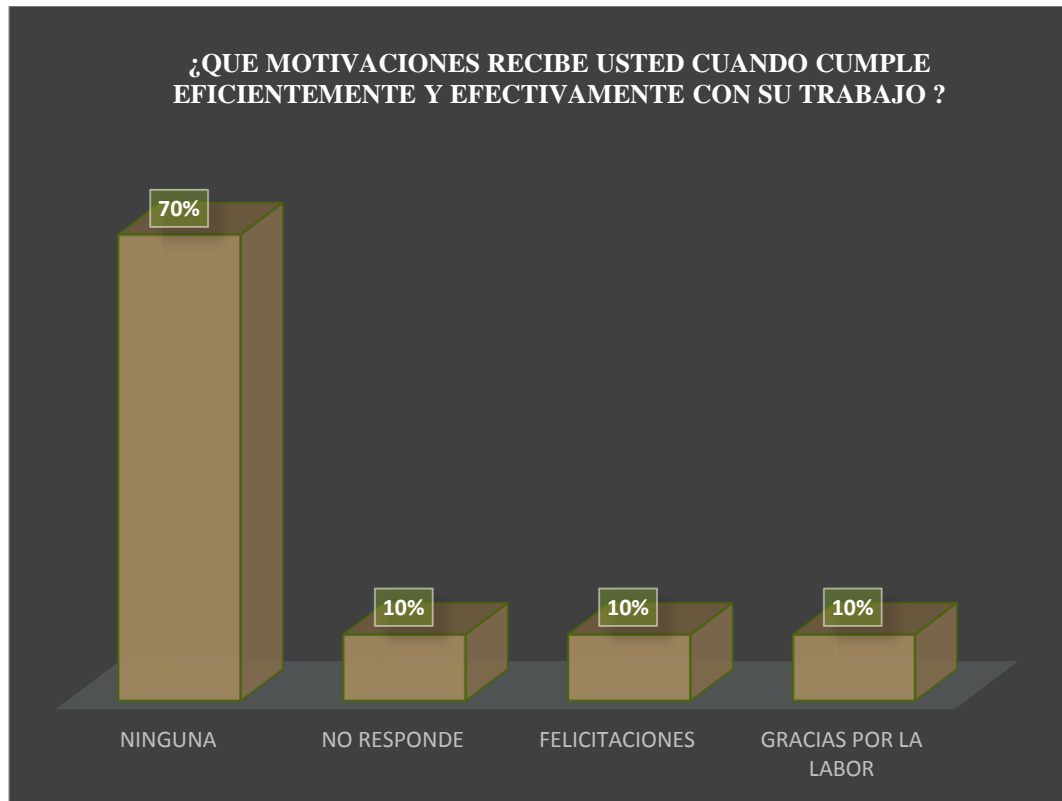


Figura 16. Motivaciones que recibe por su buen desempeño

**Análisis.**

Se puede conocer en los resultados que en la alcaldía no hay una motivación o reconocimiento a los empleados por su buen desempeño, y no reconocen la labor que ellos desarrollan. Por lo que hay cierta inconformidad en algunos empleados debido a que no hay algo que los motive o reciban el reconocimiento de parte de las autoridades.

9. Cuando un colaborador llega tarde a su trabajo, falta al mismo o comete otro tipo de faltas, ¿Qué medidas disciplinarias se le aplican? Explique

Tabla 10. Medidas disciplinarias

NO RESPONDE	3	30%
LLAMADOS DE ATENCION	4	40%
CONSULTAR LAS RAZONES	1	10%
NINGUNA	2	20%
TOTAL	10	100%

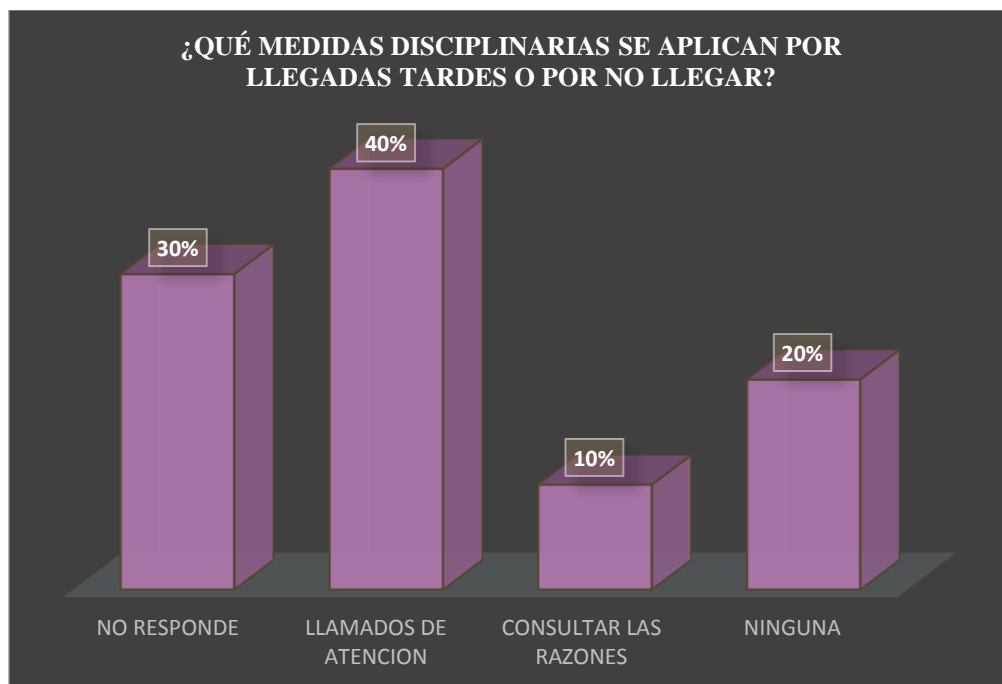


Figura 17. Medidas disciplinarias

**Análisis.**

La persona encargada de desempeñar el rol de Recursos Humanos debe estar capacitada para dicho puesto, ya que debe encargarse de todo lo relacionado al personal, en el caso cuando hay faltas en el trabajo debe interesarse en las personas y que ellas se sientan parte importante de la institución, no solo es llamar la atención sin saber los motivos de su falta. Lo cual ayudara a que los empleados tengan un compromiso con la alcaldía.

10. Cuando solicita permiso para ausentarse de su trabajo ¿Con cuánto tiempo de anticipación solicita el permiso?

Tabla 11. Tiempo para solicitar permisos

8 HORAS ANTES	1
1 DÍA ANTES	3
2 DÍAS ANTES	2
3 DÍAS ANTES	1
NO RESPONDIERON	3
TOTAL	10

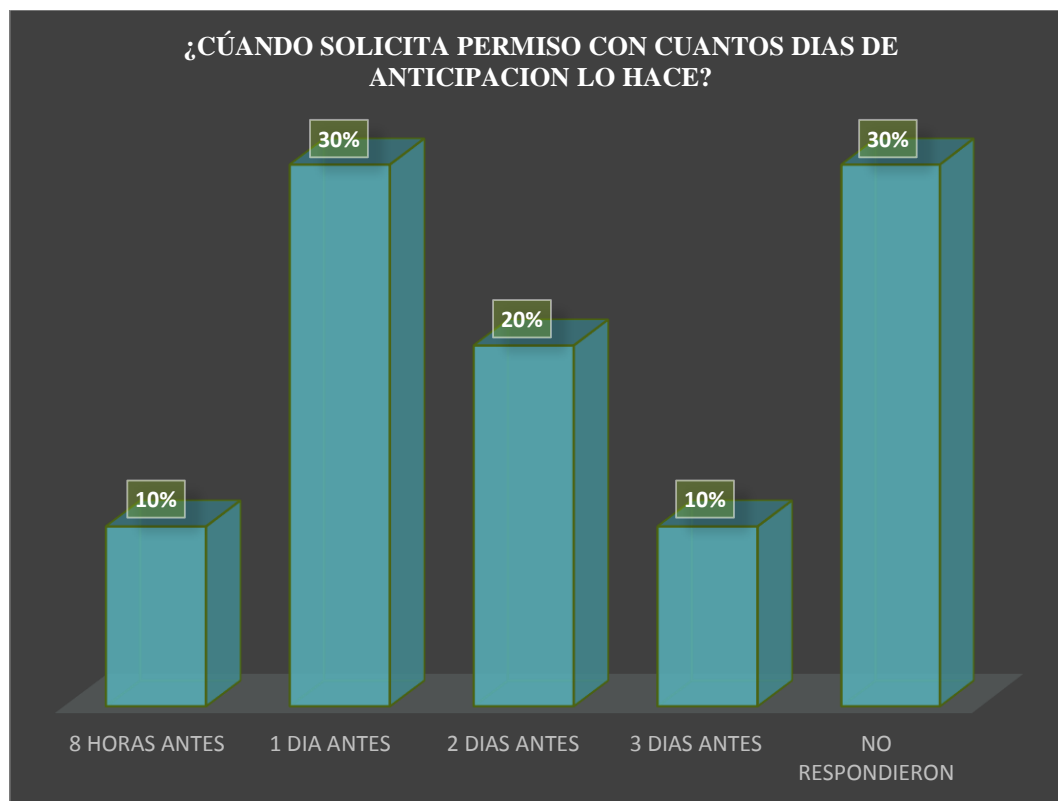


Figura18. Tiempo de anticipación para solicitar permisos

### Análisis.

Dichos resultados arrojan que los empleados avisan con un tiempo adecuado cuando no van a presentarse a laborar, pero en esta parte se contradice ya que se hizo una entrevista preliminar al vicealcalde y mencionaba que las personas avisaban el mismo día que no se presentarían a trabajar. Muchas veces no contestan por miedo a represalias que se pudieran tomar contra ellos.

11. ¿Considera que el trato que dan las autoridades de la Alcaldía a los colaboradores es el adecuado?

Tabla 12. Trato de las autoridades

SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

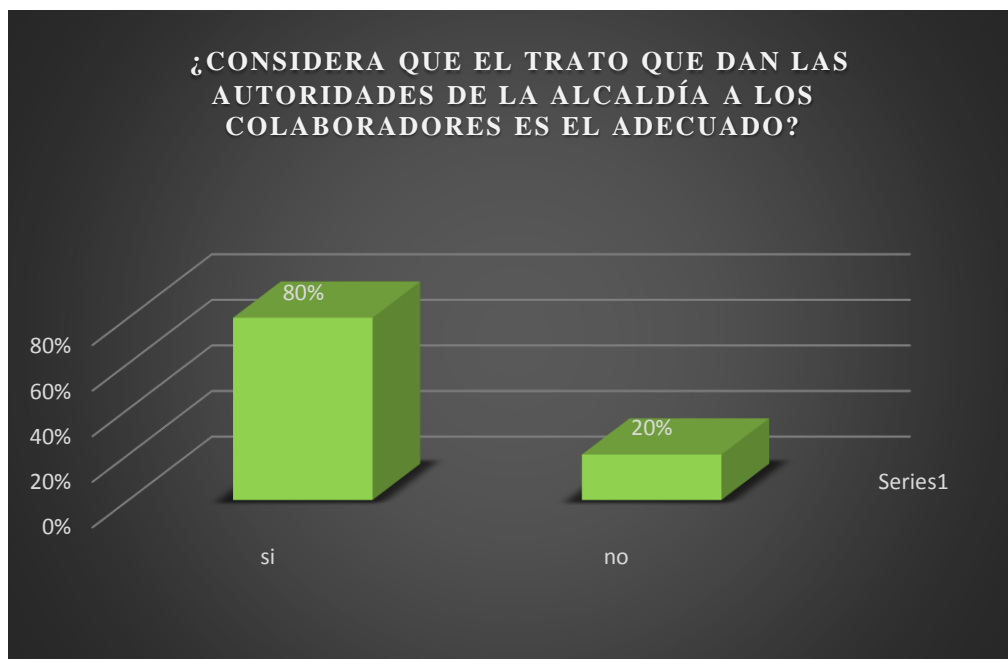


Figura 19. Importancia del trato brindado a los colaboradores

### Análisis

En esta sección se le preguntó a los colaboradores de la Municipalidad de San Ignacio si el trato que reciben por parte de las autoridades municipales es el adecuado, el 80% de los colaboradores respondió que si reciben un trato adecuado, un 20% respondió que no reciben un trato adecuado, lo que denota que dentro de la municipalidad existe un trato adecuado dentro del cual se destaca el respeto a los colaboradores.

12. Si su respuesta fue negativa, ¿Cuál será su recomendación para que la comunicación y el trato sea el adecuado en la Alcaldía?

Tabla 13. Sugerencias para sobre comunicación y mejor trato

NO RESPONDIO	7	70%
REUNIONES PERIODICAS	1	10%
CURSOS RELACIONES HUMANAS Y ATENCION AL CONTRIBUYENTE	2	20%
TOTAL	10	100%

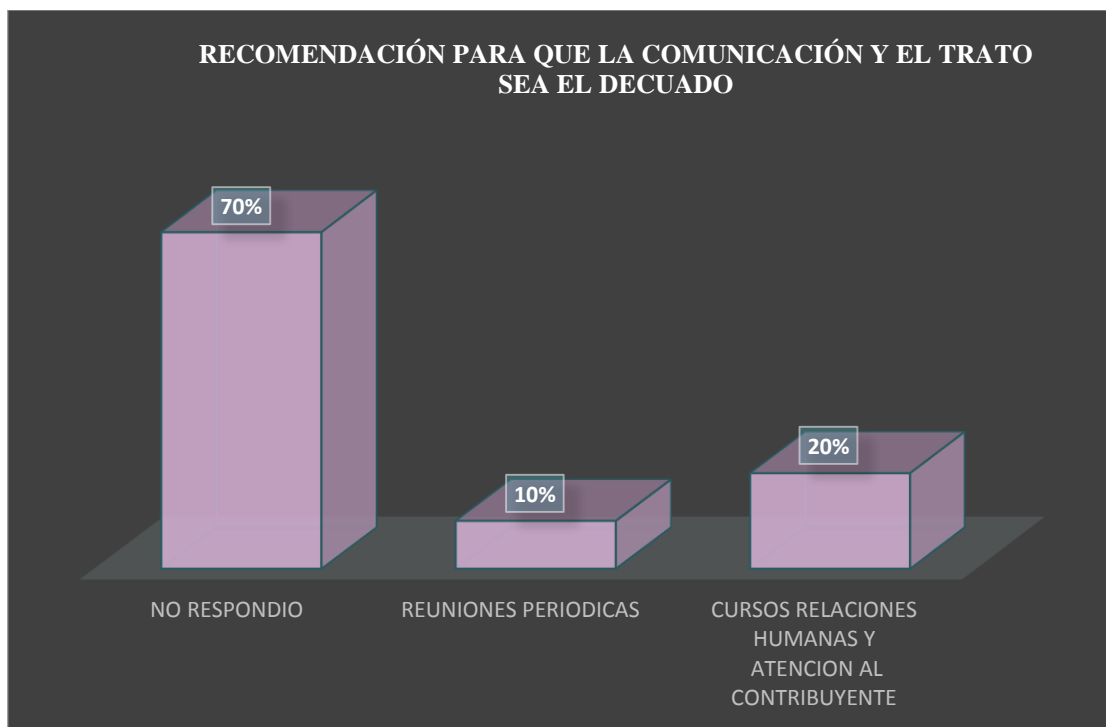


Figura 20. Recomendaciones de parte de los empleados

**Análisis.**

Los empleados consideran que reciben un trato adecuado por parte de las autoridades de la Alcaldía, algunos sugieren que deberían de hacer algunas capacitaciones para mejorar las relaciones interpersonales y el servicio que ellos brindan en la Alcaldía.

**DATOS DEMOGRÁFICOS**

Sexo

Tabla 14. Sexo

FEMENINO	6	60%
MASCULINO	4	40%
TOTAL	10	100%

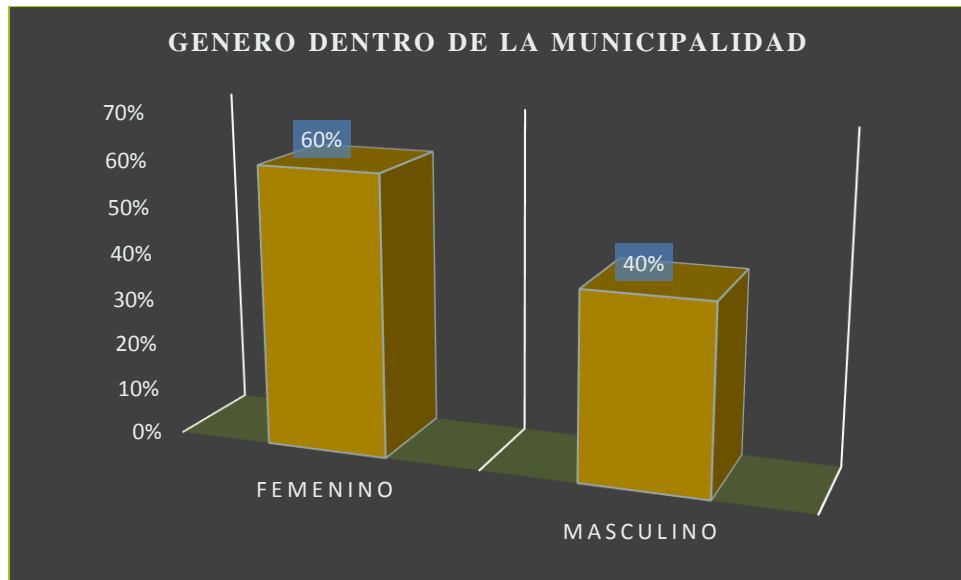


Figura 21. Sexo

**Análisis.**

En esta sección se denota que dentro de la Municipalidad existe igualdad de género, representado por un 60% de las personas encuestadas fueron del género femenino y un 40% del género masculino, lo que indica que en la Municipalidad se contrata sin importar el género.

**Edad**

Tabla 15. Edad

EDAD	CANTIDAD	PORCENTAJE
30 - 40	4	40%
41 - 50	3	30%
51 - 60	1	10%
NO RESPONDIERON	2	20%
TOTAL	10	100%



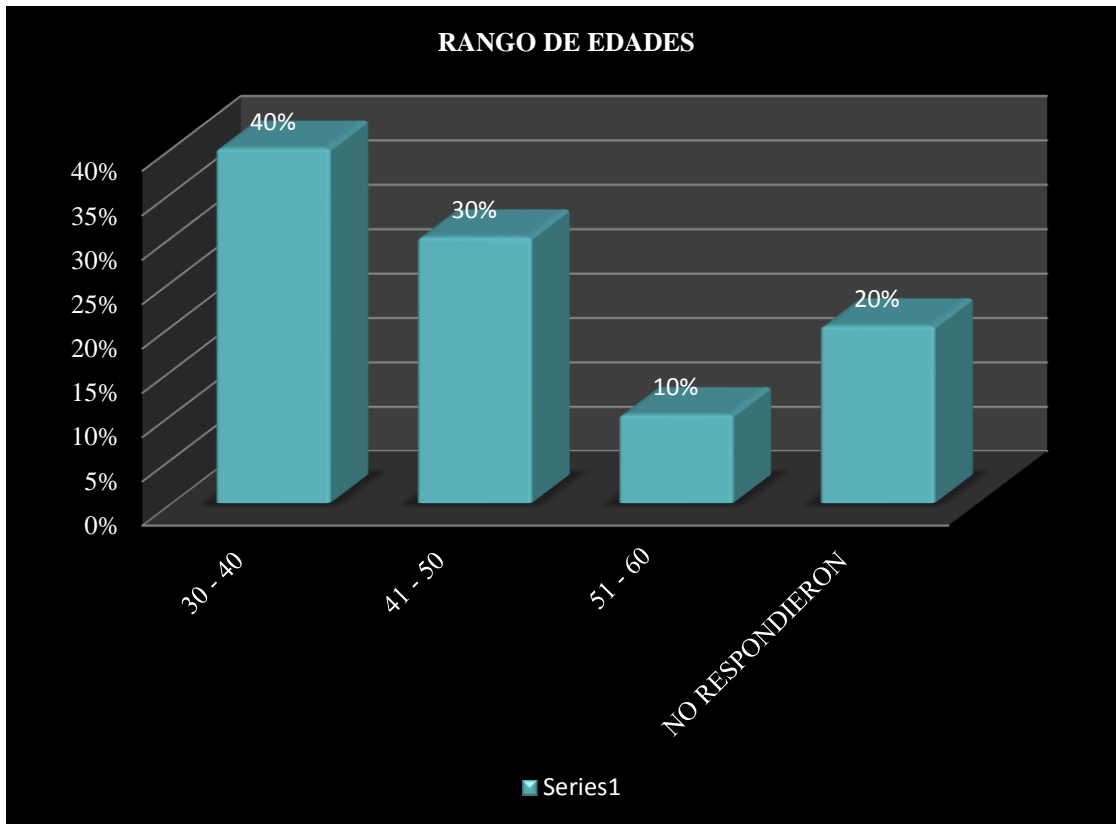


Figura 22. Edad

### Análisis.

En la Municipalidad de San Ignacio los rangos de edades de su fuerza laboral son variados, en esta sección encontramos que no existe discriminación por ser muy joven o de avanzada edad, lo que indica que ellos son responsables en este aspecto.

### 4.3 PRINCIPALES HALLAZGOS

- ✓ Se encontró que la municipalidad de San Ignacio no dispone de una persona que se encargue de la gestión de los procesos de Recursos Humanos en la Institución.
- ✓ Dentro de la Municipalidad el tener reuniones entre el personal y sus autoridades contribuirán a involucrarse, mejorar la comunicación entre ellos y que con ello se puedan integrar y sentirse identificados con la institución.

- ✓ Invertir en motivación a los colaboradores ayudará a que los colaboradores se vuelvan más eficientes dentro de sus puestos de trabajo y que tengan un motivo para desarrollar de una forma más eficaz sus asignaciones diarias.

#### 4.4 DIAGRAMA DE ISHIKAWA

(Humberto Gutiérrez Pulido, 2005) “Diagrama de causa – efecto o diagrama de Ishikawa: un método grafico mediante el cual se representa y analiza la relación entre un efecto (problema) y sus posibles causas” (p. 192).

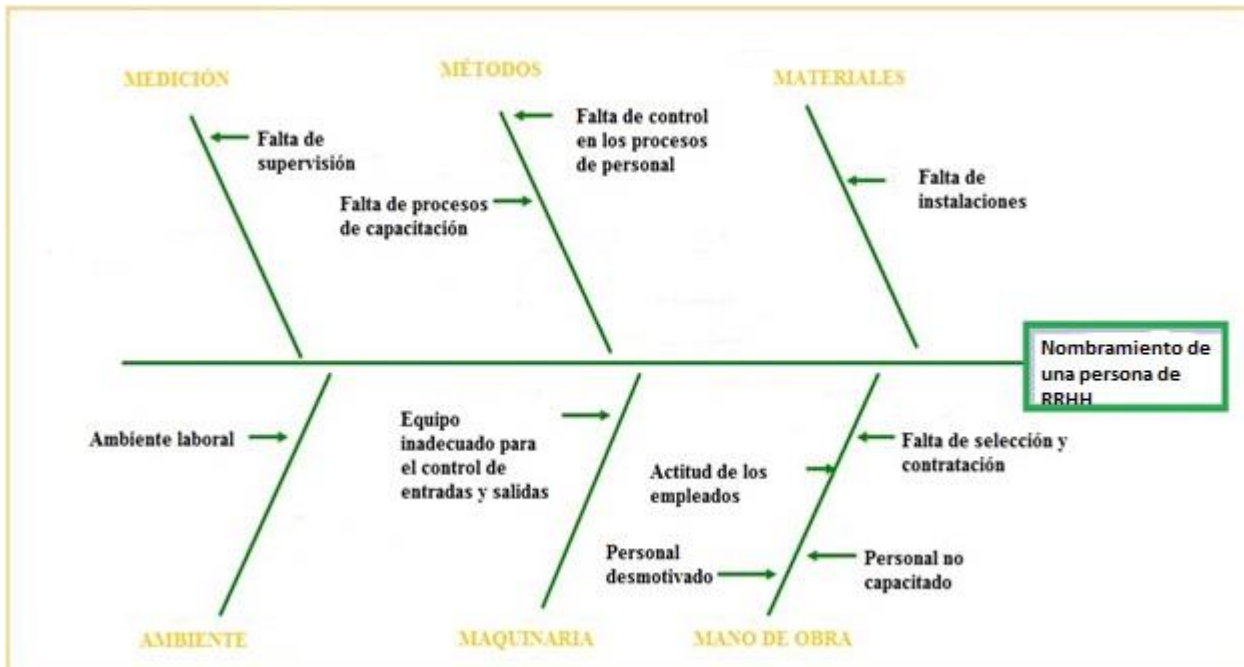


Figura 23. Diagrama de Ishikawa

#### 4.4.1 ANÁLISIS DE LAS CAUSAS

A continuación se hizo un análisis de cada una de las causas que generan la necesidad de nombrar una persona encargada de Recursos Humanos.

##### Materiales

Falta de instalaciones: La alcaldía no cuenta con el espacio o equipo adecuado para llevar a cabo los procesos de recursos humanos debidos.

## **Métodos**

Falta de control en los procesos de personal: Dentro de la alcaldía no hay una persona que está encargada del área de RRHH, por lo que dificulta llevar controles adecuados que mejoren la gestión de la institución.

Falta de procesos de capacitación: la municipalidad no cuenta con programas de capacitación, que ayuden a eficientar los procesos y las relaciones entre el personal.

## **Medición**

Falta de supervisión: en la municipalidad no hay una debida supervisión del personal sobre si están realizando sus funciones o están en otras actividades fuera de lo laboral, si están puntuales a la hora de entrada y en la hora de almuerzo.

## **Mano de obra**

Personal no capacitado: el personal de la alcaldía no está debidamente capacitado ya que no reciben retroalimentación de sus labores, no reciben capacitaciones que les ayuden a desarrollarse de manera eficiente.

Falta de procesos de selección y contratación: la municipalidad no cuenta con los debidos procesos de selección y contratación de su personal, debido a que en cada cambio de gobierno el alcalde electo lleva su personal de confianza.

Actitud de los empleados: la actitud de los empleados puede afectar la gestión de la municipalidad ya que se sienten confiados en que no los van a despedir por lo que hacen lo que quieren y no son muy responsables en su trabajo. Por ejemplo, horarios de entrada, el tiempo de almuerzo.

Personal desmotivado: los empleados no tienen las motivaciones debidas que ayuden a realizar de manera eficiente su trabajo y que se sientan identificados con la institución.

## **Maquinaria**

Equipo inadecuado en el control de entradas y salidas: el método que utilizan para marcar las entradas y salidas es un reloj, pero el equipo no ha demostrado ser capaz en su totalidad de cumplir con los requerimientos que debería.

## **Medio Ambiente**

Ambiente laboral: El clima laboral dentro de la municipalidad por parte de algunos empleados es que no se les da el reconocimiento adecuado por su trabajo.

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En este capítulo presentamos una síntesis de los hallazgos de la investigación para plantear nuevas propuestas en la Municipalidad de San Ignacio F.M., que fueron relacionados con el objetivo general y objetivos específicos.

### **CONCLUSIONES**

- ✚ Las ventajas que se tienen al nombrar una persona dentro de la Municipalidad que se encargue de la gestión del RRHH son:
  - ✓ Colaboradores motivados y capacitados en sus puestos de trabajo
  - ✓ Clima laboral adecuado
  - ✓ Eficiencia en los procesos
  - ✓ Mayor control sobre la gestión municipal
  - ✓ Seguir de forma adecuada los procesos de RRHH
  
- ✚ Se debe tener en cuenta que la parte más importante dentro de toda organización es el talento humano, por ello se debe invertir en las personas generando personas motivadas, debidamente capacitadas y que se sientan identificadas con la institución.
  
- ✚ La implementación de un programa de capacitación para los colaboradores de la Municipalidad de San Ignacio contribuirá a mejorar el rendimiento del personal y contribuirá en el rendimiento que cada uno tenga.

### **RECOMENDACIONES**

- ✚ Se recomienda a la Municipalidad de San Ignacio nombrar una persona que sea la encargada de llevar los debidos controles de la gestión de Recursos Humanos.
  
- ✚ Se recomienda que esta función se le asigne a la secretaría municipal ya que es la que está más involucrada con todas las áreas dentro de la alcaldía.
  
- ✚ Se recomienda cumplir con el plan de capacitación planteado en este documento, dando seguimiento a las capacitaciones brindadas mediante evaluaciones que midan el nivel de aprendizaje y satisfacción del empleado.

- ✚ Incluir en el plan de arbitrios del año, el presupuesto de los programas de capacitación al personal, contando con el servicio que presta el Instituto Nacional de Formación Profesional en cualquiera de sus modalidades.
- ✚ Se recomienda seguir con los lineamientos propuestos en la tesis sobre procesos de selección y contratación de personal para colocar a las personas idóneas en los puestos, desarrollando un ambiente adecuado de trabajo en la Municipalidad.

## **CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD**

En el presente capítulo se plantea un plan de acción que debe tomar en cuenta la persona nombrada por el alcalde para que sea la encargada de la gestión del Recursos Humanos en la Municipalidad de San Ignacio, F.M., por lo cual se proponen lineamientos sobre procesos selección y contratación, medidas disciplinarias, capacitación y motivación.

### **6.1 NOMBRAMIENTO DE UNA PERSONA QUE SE ENCARGUE DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA MUNICIPALIDAD DE SAN IGNACIO F.M**

#### **6.2 INTRODUCCIÓN**

#### **6.3 DESCREPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN**

##### **6.3.1 LINEAMIENTOS DEL PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN**

##### **6.3.2 LLAMADOS DE ATENCIÓN**

##### **6.3.3 PLAN DE CAPACITACIÓN**

##### **6.3.4 PLAN DE MOTIVACIÓN**

#### **6.4 PRESUPUESTO**

#### **6.5 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN**

#### **6.2 INTRODUCCIÓN**

En el presente capítulo se desarrolló la parte de aplicabilidad de los lineamientos de los procesos de RRHH, que ayudaran a la persona que sea nombrada para la gestión del RRHH dentro de la Municipalidad de San Ignacio, F.M.

Con la aplicación e implementación de estos lineamientos, la Municipalidad logrará eficientar sus procesos y mejorar la gestión municipal, teniendo personal motivado y capacitado.

La ley de municipalidades establece en el Artículo 100.- El Alcalde Municipal tiene la facultad de nombrar, ascender, trasladar y destituir al personal, de conformidad con la Ley, excepto los señalados en los artículos 49, 52, 56, y 59.

Por lo tanto y en vista de sus ocupaciones, el alcalde municipal está en la facultad de nombrar a una persona que le apoye con la gestión del RRHH en dentro de la Municipalidad de San Ignacio.

### **6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN**

El nombramiento de una persona encargada de Recursos Humanos consiste en designar o contratar a una persona que sea la encargada de aplicar los procesos de recursos humanos como ser:

- Selección y contratación
- Proceso disciplinarios
- Capacitación y motivación

De acuerdo a lo resultados obtenido esto son los puntos en los cuales se debe enfocar la persona responsable de gestionar el RRHH dentro de la municipalidad, para que este plan de acción pueda ser puesto en marcha es necesario que los colaboradores de la Municipalidad de San Ignacio, incluidos el alcalde y vice-alcalde, estén comprometidos con la aceptación e implementación al nombrar a una persona con el fin de mejorar el ambiente laboral y proceso dentro de la municipalidad.

Todo departamento de Recursos Humanos es el encargado de:

#### **Lineamientos de la persona encargada de Recursos Humanos**

El encargado de RRHH será el responsable de velar por el cumplimiento del proceso de RRHH y de la normativa de los empleados de la Municipalidad de San Ignacio, su responsable será el encargado de:

- Aplicar medidas disciplinarias
- Velar por el cumplimiento de las funciones de los trabajadores
- Velar por que el trabajador reciba un trato digno y se le compense el tiempo trabajado
- Velar por que en la organización exista un buen clima laboral
- Contribuir al desarrollo de cada colaborador por medio de capacitación y motivación



## **¿Que debe saber el encargado de RRHH?**

- La igualdad de oportunidades y la acción afirmativa: se debe ser equitativo reconocer lo que cada uno hace sin inclinarse para ningún lado favoreciendo a amigos.
- La salud y la seguridad de los empleados: que las instalaciones sean apropiadas, buena iluminación y equipo de trabajo adecuado.
- El manejo de los conflictos individuales y colectivos, así como las relaciones laborales: mejorar el ambiente laboral dentro de la Municipalidad.

## **Funciones del encargado de RRHH**

- Colocar a la persona correcta en el puesto correcto.
- Capacitar a los empleados para realizar trabajos que son nuevos para ellos o para incrementar su nivel de conocimiento.
- Mejorar el desempeño laboral de cada colaborador.
- Lograr una cooperación creativa y desarrollar buenas relaciones laborales.
- Interpretar las políticas y procedimientos de la empresa.
- Desarrollar las habilidades de cada persona.
- Fomentar y mantener el buen estado de ánimo en la municipalidad.
- Proteger la salud y la situación física de los empleados.

### **6.3.1 LINEAMIENTOS DEL PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN**

Las Municipalidades están regidas por la ley de municipalidades, ley de servicio civil y código de trabajo vigente en Honduras, por ello se considera que el responsable de gestionar el RRHH dentro de la Municipalidad de San Ignacio debe tener presente lo que establecen dichas leyes.

**La ley de municipalidades establece lo siguiente:**

Artículo 103.- (Según reforma por Decreto 48- 91) Las Municipalidades están obligadas a mantener un Manual de Clasificación de Puestos y Salarios, actualizados. Deberán, además, establecer sistemas de capacitación técnica e investigación científica, tanto para los funcionarios electos como para los nombrados, sobre diferentes actividades y programas.

**El código de trabajo de Honduras establece sobre contratos de trabajo:**

## **TITULO II**

### **CONTRATO DE TRABAJO**

#### **Capítulo I**

##### **Contrato individual de trabajo**

###### **Definición y Normas Generales**

Artículo 19.- Contrato individual de trabajo es aquel por el cual una persona natural. Se obliga a ejecutar una obra o a prestar sus servicios personales a otra persona, natural o jurídica, bajo la continua dependencia o subordinación de ésta, y mediante una remuneración. Por dependencia continua se entiende la obligación que tiene el trabajador de acatar órdenes del patrono y de someterse a su dirección, ejercida personalmente o por medio de terceros, en todo lo que se refiera al trabajo.

Artículo 20.- Para que haya contrato de trabajo se requiere que concurren éstos tres (3) elementos esenciales:

- a) la actividad personal del trabajador, es decir, realizada por sí mismo;
- b) la continuada subordinación o dependencia del trabajador respecto del patrono, que faculta a este para exigirle el cumplimiento de órdenes, en cualquier momento en cuanto el modo, tiempo o cantidad de trabajo, e imponerle reglamentos, la cual debe mantenerse Por todo el tiempo de duración del contrato; y,
- c) un salario como retribución del servicio.

Una vez reunidos los tres (3) elementos de que trata este artículo, se entiende que existe contrato de trabajo y no deja de serlo por razón del nombre que se le dé, ni de otras condiciones o modalidades que se le agreguen.

Artículo 21.- Se presume que toda relación de trabajo personal está regida por un contrato de trabajo.

Artículo 22.- Un mismo trabajador puede celebrar contratos de trabajo con dos (2) o más patronos, salvo que se haya pactado la exclusividad de servicios en favor de uno solo.

Artículo 23.- El trabajador puede participar de las utilidades o beneficios de su patrono, pero nunca asumir sus riesgos o pérdidas.

Artículo 24.- Aunque el contrato de trabajo se presente involucrado o en concurrencia con otro u otros, no pierde su naturaleza, y le son aplicables, por tanto, las disposiciones de este Código.

Artículo 25.- En todo contrato individual de trabajo deben entenderse incluidos, por lo menos, las garantías y derechos que otorguen a los trabajadores la constitución, el presente Código, sus reglamentos y las demás leyes de trabajo o de previsión social.

Artículo 26.- El contrato de trabajo obliga a lo expresamente pactado y a las consecuencias que de él se derivan según la ley, la costumbre, el uso o la equidad. Si en el contrato individual de trabajo no se determina expresamente el servicio que deba prestarse, el trabajador queda obligado a desempeñar solamente el que sea compatible con sus fuerzas, aptitudes, estado o condición física, y que sea del mismo género de los que formen el objeto del negocio, actividad o industria a que se dedique el patrono.

Artículo 27.- La falta de cumplimiento del contrato individual de trabajo, o de la relación de trabajo, solo obliga a los que en ella incurran, a la responsabilidad económica respectiva, o sea, a las prestaciones que determine este Código, sus reglamentos y las demás leyes de trabajo o de previsión social, sin que en ningún caso pueda hacerse coacción contra las personas.

Artículo 28.- La sustitución de patronos no afectara los contratos de trabajo existentes. El patrono sustituido será solidariamente responsable con el nuevo patrono por las obligaciones derivadas de los contratos o de la ley, nacidas antes de la fecha de su sustitución, hasta por el término de seis (6) meses, y concluido este plazo, subsistirá únicamente la responsabilidad del nuevo patrono.

Artículo 29.- A falta de estipulación escrita se tendrán por condiciones del contrato las determinadas por las leyes y, en defecto de estas, por los usos y costumbres de cada localidad en la especie y categoría de los servicios y obras de que se trate.

Artículo 30.- La inexistencia del contrato escrito exigido por este Código es imputable al patrono. El patrono que no celebre por escrito los contratos de trabajo, u omita algunos de sus requisitos, hará presumir, en caso de controversia, que son ciertas las estipulaciones de trabajo alegadas por el trabajador. Sin perjuicio de prueba en contrario.

## **Capítulo II**

### **Capacidad para contratar**

Artículo 31.- Tienen capacidad para celebrar el contrato individual de trabajo las personas que hayan cumplido dieciséis (16) años de edad.

Artículo 32.- Los menores de catorce (14) años y los que habiendo cumplido esa edad, sigan sometidos a la enseñanza en virtud de la legislación nacional, no podrán ser ocupados en ninguna clase de trabajo. Las autoridades encargadas de vigilar el trabajo de éstos menores podrán autorizar su ocupación cuando lo consideren indispensable para la subsistencia de los mismos o de sus padres o hermanos, y siempre que ello no impida cumplir con el mínimo de instrucción obligatoria. Para menores de dieciséis (16) años, la jornada de trabajo, que deberá ser diurna, no podrá exceder de seis (6) horas y de treinta y seis (36) semanales, en cualquier clase de trabajo.

Artículo 33.- Los menores de dieciséis (16) años necesitan autorización escrita de sus representantes legales, y en defecto de éstos, de un inspector de trabajo. A falta de inspector de

trabajo, la autorización la dará el jefe del concejo de distrito o alcalde municipal del término en que deba cumplirse el contrato, sin perjuicio de lo que establezca la ley de menores.

La autorización debe concederse cuando, a juicio del funcionario, no haya perjuicio aparente, físico ni moral para el menor, en el ejercicio de la actividad de que se trata. Concedida la autorización, el menor puede recibir directamente el salario, y, llegado el caso, ejercitar las acciones legales pertinentes.

Artículo 34.- Si se estableciere una relación de trabajo con un menor sin sujeción a lo preceptuado en el artículo anterior, el presunto patrono está sujeto al cumplimiento de todas las obligaciones inherentes al contrato, pero el respectivo funcionario del trabajo puede, de oficio o a petición de parte, ordenar la cesación de la relación y sancionar al patrono con multas.

Artículo 35.- Tendrán también capacidad para contratar su trabajo, además de los menores determinados en el artículo 33, los insolventes y fallidos.

Las capacidades específicas a que alude el párrafo anterior lo son solo para los efectos de trabajo y, en consecuencia, no afectan en lo demás el estado de minoridad o, en su caso, el de incapacidad por insolvencia o quiebra. La interdicción del patrono declarada judicialmente, no invalida los actos o contratos que haya celebrado el ejecutado con sus trabajadores, anteriormente a dicha declaratoria.

### **Capítulo III**

#### **Modalidades del contrato**

##### **Contrato Escrito**

Artículo 36.- Todo contrato de trabajo, así como sus modificaciones o prorrogas debe constar por escrito, salvo lo dispuesto en el artículo 39 de este Código, y se redactara en tantos ejemplares como sean los interesados, debiendo conservar uno cada parte. El patrono queda obligado a archivar su ejemplar para exhibirlo a requerimiento de cualquier autoridad del trabajo.

La omisión de estas formalidades no invalidará el contrato, pero dará, lugar a la aplicación de lo dispuesto en los artículos 30 y 41°

Artículo 37.- El contrato de trabajo escrito, contendrá:

- a) Nombres, apellidos, edad, sexo, estado civil, profesión u oficio, domicilio, procedencia y nacionalidad de los contratantes, número, lugar y fecha de expedición de la tarjeta de identidad de los contratantes, y cuando no estuvieren obligados a tenerla, se hará referencia de cualquier otro documento fehaciente o se comprobara la identidad por medio de dos testigos idóneos que también firmaran el contrato;
- b) La indicación de los servicios que el trabajador se obliga a prestar, o la naturaleza de la obra a ejecutar, especificando en lo posible las características y las condiciones del trabajo;
- c) La duración del contrato o la expresión de ser por tiempo indefinido y la fecha en que se iniciara el trabajo. Cuando la relación de trabajo haya precedido al otorgamiento por escrito del contrato, se hará constar también la fecha en que el trabajador inicio la prestación de sus servicios al patrono;
- d) El lugar o los lugares donde deben prestarse los servicios o ejecutarse la obra;
- e) El lugar preciso en que deberá habitar el trabajador, cuando la prestación de los servicios fuere en sitio diferente al lugar donde habitualmente vive y en virtud del convenio el patrono se obligue a proporcionarle alojamiento;
- f) El tiempo de, la jornada de trabajo y las horas en que deberá prestarse;
- g) Si el trabajo se ha de efectuar por unidad de tiempo, de obra, por tarea o a destajo, o por dos (2) o más de estos sistemas a la vez, según las exigencias de las faenas;
- h) El salario, beneficio, comisión o participación que debe recibir el trabajador; si se debe calcular por unidad de tiempo, por unidad de obra o de alguna otra manera, y la forma, período y lugar de pagos;
- i) En los contratos en que se estipule que el salario se ha de pagar por unidad de obra, se debe hacer constar la cantidad y calidad de los materiales, herramientas y útiles que el patrono convenga en proporcionar y el estado de conservación de los mismos, así como el tiempo que el trabajador pueda tenerlos a su disposición.
- j) El patrono no puede exigir del trabajador cantidad alguna por concepto de desgaste normal o destrucción accidental de las herramientas como consecuencia de su uso en el trabajo.
- k) Nombres y apellidos de las personas que vivan con el trabajador y de las que dependan económicamente de él;

- l) Beneficios que suministre el patrono en la forma de habitación, luz, combustible, alimentación. Etc., si el patrono se ha obligado a proporcionarlos, y la estimación de su valor;
- m) Las demás estipulaciones en que convengan las partes;
- n) Lugar y fecha de la celebración del contrato; y,
- o) Firma de los contratantes y cuando no supieren o no pudieren firmar, se hará mención de este hecho, se estampara la impresión digital y firmara otra persona a su ruego.

Artículo 38.- El Ministerio de Trabajo y Previsión Social debe imprimir modelos de contratos para cada una de las categorías de trabajo.

### **Contrato Verbal**

Artículo 39.- El contrato podrá ser verbal, cuando se refiera:

- a) al servicio doméstico;
- b) a trabajos accidentales o temporales que no excedan de sesenta (60) días;
- c) a obra determinada cuyo valor no exceda de doscientos (l 200.00) lempiras, y, si se hubiere señalado plazo para la entrega, siempre que este no sea mayor de sesenta (60) días; y,
- d) a las labores agrícolas o ganaderas, a menos que se trate de empresas industriales o comerciales derivadas de la agricultura o de la ganadería.

Artículo 40.- Cuando el contrato sea verbal, el patrono y el trabajador deben ponerse de acuerdo, al menos acerca de los siguientes puntos:

1°- la índole del trabajo y el sitio en donde ha de realizarse.

2°- la cuantía y forma de la remuneración, ya sea por unidad de tiempo, por obra ejecutada, por tarea, a destajo u otro cualquiera, y los períodos que regulen su pago; y,

3°- la duración del contrato.

Artículo 41.- La existencia del contrato individual de trabajo se probara con el documento respectivo, y a falta de este, con la presunción establecida en él artículo 21 o por los medios generales de prueba. Los testigos pueden ser trabajadores al servicio del patrono.

Artículo 42.- Cuando el contrato de trabajo tenga por objeto la prestación de servicios dentro de la república, pero en lugar que no sea residencia habitual del trabajador, todo patrono está obligado a pagar al empleado u obrero a quien hizo cambiar de residencia para utilizar sus servicios, los gastos razonables de ida y vuelta, o a proporcionarle los medios de transporte necesarios, así como lo de la familia del trabajador que vivía con él y estaba bajo su dependencia al momento de celebrarse el contrato. Si las partes no pudieran acordarse sobre el monto de los gastos, acudirán para su fijación al inspector del trabajo respectivo. Si el obrero, en vez de volver al lugar de origen, prefiere radicarse en otro punto, tendrá derecho a que el patrono costee su traslado hasta concurrencia de los gastos que requeriría su regreso al punto de partida.

En los casos que contempla el párrafo anterior la relación de trabajo debe entenderse iniciada desde que comienza el viaje de ida.

El obrero no tendrá derecho a los gastos de regreso si la terminación del contrato se origina por su culpa o de su voluntad.

Cuando el centro de trabajo se encuentre a más de dos (2) kilómetros de distancia de la morada donde resida habitualmente el trabajador, el patrono estará igualmente obligado a costearle los gastos de traslado.

Los patronos no estarán obligados a costear el transporte a que se refiere el párrafo anterior, cuando los centros de trabajo solo sean accesibles por caminos de herradura.



Tabla 16. Proceso de selección y contratación

Actividad o instrumento	Descripción
<b>Planeación de necesidades del personal</b>	Determinar por área las necesidades del personal, identificando las características deseables y habilidades correspondientes., contenidas en los descriptores de funciones.
<b>Vacantes</b>	Determinar con base en la planeación de las necesidades de personal, las vacantes en las diferentes áreas y comunicar al departamento de recursos humanos.
<b>Requisición</b>	Notificar al departamento de recursos humanos las necesidades mediante el llenado de la forma correspondiente.
<b>Reclutamiento</b>	Recurrir a un medio o fuente de reclutamiento que permita atraer aspirantes a ocupar la vacante.
<b>Entrevista de preselección</b>	Explorar las áreas educativa, familiar y socioeconómica, así como actividades, intereses, méritos y limitaciones, dando énfasis a fechas, ingresos, responsabilidades y motivos de separación.
<b>Inicio de verificación de referencias</b>	Obtener la autorización del solicitante en la entrevista de preselección de verificar los datos que ha proporcionado e iniciar el trámite.
<b>Entrevista de selección</b>	Explorar a profundidad el área de experiencia laboral, con énfasis en semejanza de los empleos anteriores, conocimientos, habilidades, eficiencia.
<b>Examen medico</b>	Determinar el estado de salud general de cada solicitante, la ausencia de enfermedades que pudieran agravarse debido a las condiciones de trabajo, a
<b>Entrevista de contratación</b>	Determinar quién o quiénes son los candidatos más idóneos y proporcionarles detalles sobre la futura relación laboral.
<b>Inducción</b>	Adaptación, integración, comunicación y arraigo del nuevo trabajador, en primera instancia, en el área trabajo y periódicamente en el ámbito organizacional (boletín o manual de bienvenida, comunicación, fotografía y datos del nuevo empleado.)

Fuente:(López Francisco, Guerrero Alicia, Ferrer Julián, 2011).

### 6.3.2 LLAMADOS DE ATENCIÓN

En cuanto a medidas disciplinarias la ley de servicio civil establece:

De las medidas disciplinarias y del régimen de despido

Artículo 252.- Las faltas cometidas por un Servidor Público en el desempeño de su cargo, serán sancionadas de acuerdo con la gravedad de las mismas. El objeto de la sanción será la enmienda del servidor.

Artículo 253.- Si la falta fuere de las que acarreen responsabilidad civil o penal, conocerá la autoridad correspondiente.

Artículo 254.- Las medidas disciplinarias serán de tres tipos:

1. Amonestación privada, verbal o escrita;
2. Suspensión del trabajo sin goce de sueldo, hasta por ocho días calendario; y,
3. Descenso a un cargo de Clase o Grado inferior.

Artículo 255.- La amonestación privada, se aplicará en el caso de faltas leves; la Suspensión sin goce de sueldo en caso de falta menos graves; y el descenso a un Cargo de Clase o Grado inferior en los casos de faltas graves; sin perjuicio que de conformidad con la gravedad de la falta, la medida que corresponda aplicar sea el Despido.

Artículo 256.- Se consideran faltas leves:

- a. Las que establezca el Reglamento Interior de cada dependencia;
- b. Ausentarse del Puesto sin autorización, en las horas reglamentarias de labores;
- c. Abuso contra los empleados subalternos;
- d. Los errores involuntarios en la elaboración de su trabajo; y,
- e. Las faltas de cuidado o pulcritud en la persona, en los objetos, maquinaria o utensilios de oficina.

Artículo 257.- Por tres amonestaciones en virtud de la comisión de faltas leves, da lugar la sanción correspondiente a una falta menos grave.

Artículo 258.- Son faltas menos graves:

- a. Las estipuladas en el Reglamento Interior de cada Dependencia;
- b. Fomentar la anarquía o inducir a ella, a empleados de igual o inferior categoría;
- c. El uso de la prensa, radio o televisión, sin autorización de la Dependencia respectiva, para la publicación de artículos relacionados con el servicio, actuando en representación del órgano;
- d. La negligencia en el desempeño de sus funciones o inobservancia de órdenes superiores;
- e. Comportamiento contrario a la moral y buenas costumbres dentro de la oficina;
- f. Encargarse de asuntos ajenos al servicio en horas de trabajo;
- g. Incumplimiento manifiesto de las órdenes o funciones propias de su cargo;
- h. Falta de respeto a sus superiores en el ejercicio de sus funciones;
- i. Presentarse a sus oficinas en estado de ebriedad o bajo los efectos de drogas estupefacientes o en cualquier otra condición anormal análoga;
- j. La insubordinación probada, con tendencia a eludir el cumplimiento de cualquier orden o disposición;
- k. La pérdida de documentos confiados al Servidor Público;
- l. Los actos privados que afecten el decoro del personal en forma individual o colectiva;
- m. La inexactitud de las informaciones sobre asuntos del servicio, cuando se haya hecho con mala intención; y,
- n. Realizar juegos prohibidos dentro de la oficina.

Artículo 259.- Constituyen faltas graves:

- a. Las señaladas en el Reglamento Interior de cada Dependencia del Gobierno Central;
- b. La segunda violación a los literales del artículo precedente;
- c. Facilitar a personas extrañas al servicio, impresos o información no destinados al público;
- d. La alteración de asientos, registros, documentos, etc., y la destrucción de páginas de libros, libretas, talonarios y otros;
- e. El encubrimiento por parte de los jefes, de las faltas cometidas por sus subalternos;

- f. La falsificación de documentos;
- g. Falta de cortesía y de atención con el público;
- h. Insultos a los compañeros de oficina u otra persona particular, dentro de la oficina;
- i. Las discusiones o riñas que tengan lugar en el local de las oficinas, entre empleados de las mismas o particulares; y,
- j. Sustraer originales o copias de cualquier clase de documentos, clasificados como pertenecientes a las oficinas o dar información de hechos o actividades de la Dependencia, valiéndose para ello al conocimiento de los mismos por razón de su puesto.

Artículo 260.- Para aplicar las sanciones por la comisión de faltas menos graves y graves, estipuladas en la Ley y el presente Reglamento, debe efectuarse previamente el procedimiento que establece el Artículo 263 y siguientes.

### **Aplicar sanciones disciplinarias**

El propósito de la disciplina es ayudar al empleado a comportarse de manera sensible en el lugar de trabajo. Las medidas disciplinarias se deben aplicar de forma equitativa y en atención a las disposiciones legales vigentes en el País y se recurre a ellas cuando alguien viola alguna regla, por tal razón deben estar claras las normas y las reglas así como las penalizaciones que se aplican.

- Casos en los que se deben aplicar medidas disciplinarias:
- Si se comprueba el alcohol y las drogas no se mezclan con el trabajo
- Mal desempeño de sus funciones
- Llegadas tardes y ausencias injustificadas al trabajo
- Realizar actividades personales y dejar de hacer las propias del trabajo (revisar Facebook, u otras redes sociales)
- Y demás que se especifiquen en el manual interno de la municipalidad

### **La disciplina sin castigos (o disciplina no punitiva):**

- Hacer un recordatorio verbal: consiste en lograr que el empleado este de acuerdo con evitar infracciones futuras.
- Si ocurre otro incidente durante las siguientes seis semanas, se envía un recordatorio formal escrito y se coloca una copia en el archivo de personal del empleado, además se debe hacer una segunda plática personal con el trabajador.

### **6.3.3 LINEAMIENTOS PARA CAPACITACIÓN**

Sobre capacitaciones la ley de servicio civil establece:

#### **De la capacitación del personal**

Artículo 173.- La Dirección General de común acuerdo con los jefes de las diferentes Dependencias del Poder Ejecutivo, planificará, coordinará, desarrollará, administrará y supervisará los programas de adiestramiento que se consideren necesarios, para lograr el mejor cumplimiento de los deberes y responsabilidades correspondientes a los Empleados Públicos, a través del mejoramiento de la preparación de éstos.

Artículo 174.- En las horas de trabajo, el adiestramiento será periódico y obligatorio, y la Dirección General deberá organizar y supervisar los programas que se consideren más adecuados para cada Dependencia. Asimismo, la Dirección General deberá evaluar a los sujetos de dichos programas de adiestramiento, con el propósito de determinar los progresos que obtengan los mismos y formular las recomendaciones pertinentes.

Artículo 175.- Cualesquiera Dependencia de la Administración Pública, podrá solicitar a la Dirección General la elaboración de planes específicos de adiestramiento de su personal, así como la ejecución de los mismos, dándosele prioridad a las que estén bajo el Régimen del Servicio Civil.

Artículo 176.- Están facultadas las Dependencias para elaborar programas de adiestramiento específico para su personal, los cuales se podrán poner en ejecución bajo la coordinación y supervisión de la Dirección General.

Artículo 177.- Para evitar la dispersión del adiestramiento en el Gobierno Central, y el aumento en los costos del mismo, la Dirección General es la responsable de planificar y coordinar toda la política que informa dicha materia.

Artículo 178.- La Dirección General, coordinará sus actividades de adiestramiento, con las instituciones descentralizadas que tengan objetivos afines.

Artículo 179.- La Dirección General, a través del Departamento de Adiestramiento y Evaluación de Servicios, es el órgano del Poder Ejecutivo encargado de coordinar y aprovechar racionalmente, todos los programas de adiestramiento que ofrezcan al país, Estados y organismos internacionales.

Artículo 180.- Para lograr el aprovechamiento racional del adiestramiento de que habla el Artículo anterior, la Dirección General estará obligada a someter a concurso público los diversos programas, otorgándose los adiestramientos a los ciudadanos hondureños que reúnan los requisitos establecidos.

Artículo 181.- Es obligación de las Dependencias, financiar el adiestramiento de sus empleados dentro y fuera del país.

Artículo 182.- Los procedimientos y lo no previsto en la Ley y en el presente Reglamento en materia de adiestramiento, se regulará por las normas y disposiciones que al efecto dicte la Dirección General.

El encargado de Recursos Humanos tendrá dentro de sus funciones principales elaborar un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades de la Municipalidad de San Ignacio, el cual contribuirá a mejorar las relaciones interpersonales, servicio al cliente, trabajo en equipo y el clima organizacional.

El personal capacitado desarrolla de una forma más eficiente sus actividades, al ciclo de capacitaciones se le debe dar seguimiento para saber qué tan efectiva es y si se obtienen los resultados esperados.

Todo plan de capacitación debe seguir un proceso, partiendo de conocer las necesidades que se tienen dentro de la municipalidad, hasta darle seguimiento y evaluar si se están obteniendo los resultados esperados o no.



Figura 24. Ciclo de capacitaciones

Fuente. (Izquierdo, Víctor, s. f.)

(Izquierdo, Víctor, s. f.) Refiere:

- Determinar la necesidad individual de capacitación de los recursos humanos.
- Establecer los requerimientos generales de capacitación que demanda el departamento.
- Preparar el plan de capacitación.
- Gestionar fondos para realizar el Plan de Capacitación.
- Apoyar la logística de la capacitación.
- Supervisar el desarrollo de las capacitaciones
- Evaluar el plan de capacitación.
- Velar para que se dé seguimiento al personal capacitado después que termine la capacitación

Los principales objetivos de la capacitación son:

1. Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.
2. Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no solo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.

3. Cambiar la actitud de las personas, sea para crea un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración. (Chiavenato, Idalberto, 2007, p.387)

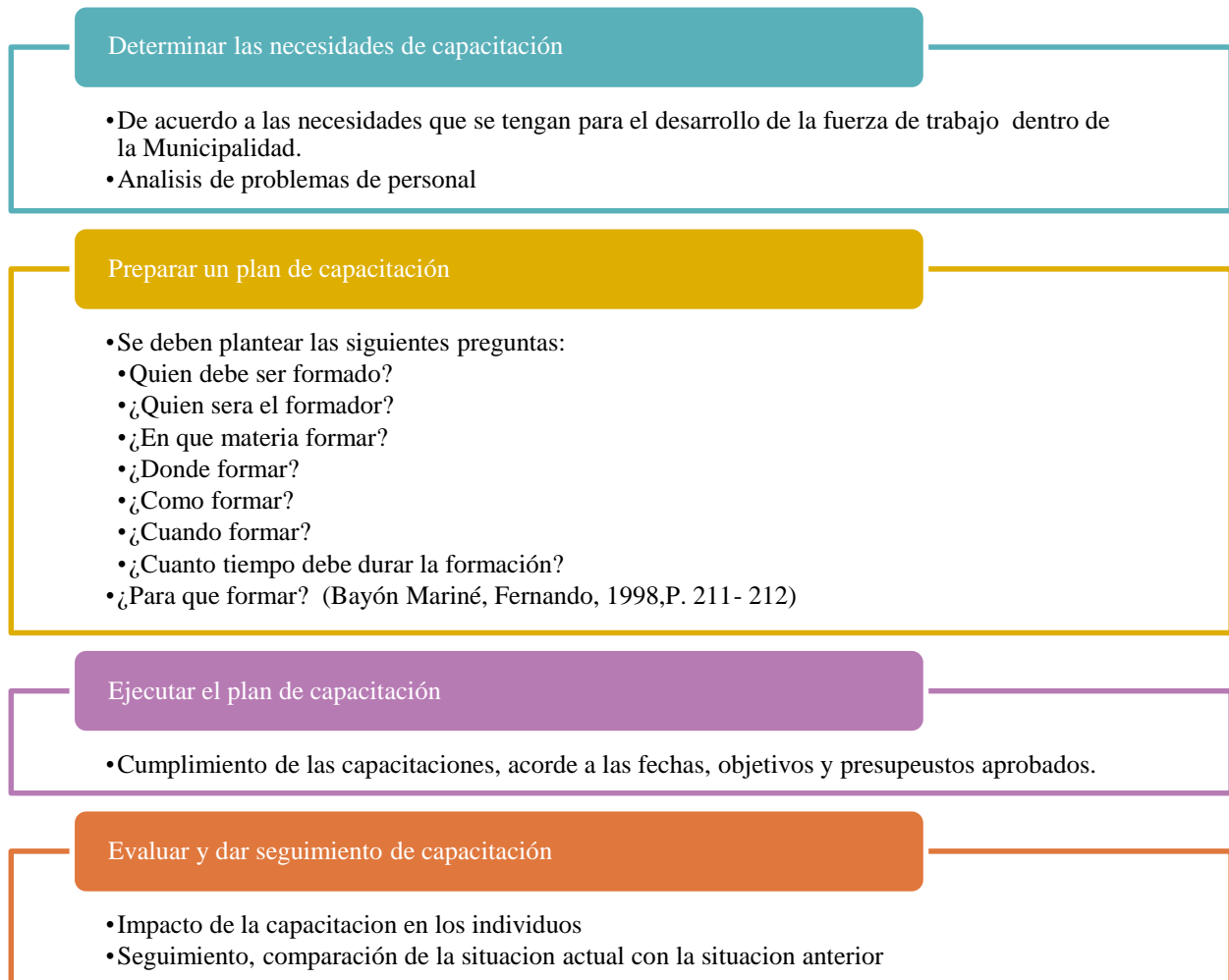


Figura 25. Descripción del ciclo de capacitación

Fuente: (Bayón Mariné, Fernando, 1998).



## PLAN DE CAPACITACIÓN

Tabla 17. Plan de capacitación

Plan de Capacitación Semestral									Presupuesto de Capacitación	
	Objetivos	Contenido	Partes involucradas		Tiempo de	Tiempo Invertido	Metodología	Evaluación	Descripción	Monto
			Capacitador	Capacitand o	duración					
Orientado al personal	Mejorar las relaciones entre los colaboradores de la alcaldía de San Ignacio	Relaciones interpersonales	Capacitador local	14 Empleados de la alcaldía	4 horas impartido el día sábado de 8:00 a.m. - 12:00 m 4 horas impartido	4 horas	Conferencias y casos prácticos	De acuerdo a los cambios esperados se evaluará los participantes del curso	*Se recomienda llegar a un acuerdo con un experto local y pagar algo simbólico por el ciclo de capacitación	L. 6,000.00
	Contribuir a la organización del trabajo realizado por los empleados de la Alcaldía	Trabajo en equipo	Capacitador local	14 Empleados de la alcaldía	el día sábado de 8:00 a.m. - 12:00 m	4 horas	Teórico Práctico	Evaluación de la efectividad del programa y satisfacción de los participantes	Diplomas de participación a los cursos (14 empleados por un ciclo de 6 capacitaciones) 84	L. 1,275.00

	Mejorar el clima laboral de la Municipalidad	Motivación al trabajo	Capacitador local	14 Empleados de la alcaldía	el día sábado de 8:00 a.m. - 12:00 m	4 horas	Videos motivacionales dinámicas y casos prácticos		diplomas por L.15.175 C/U	
	Mejorar la eficiencia en sus funciones	Administración del tiempo	Capacitador local	14 Empleados de la alcaldía	impartido el día sábado de 8:00 a.m. - 12:00 m.	4 horas	Conferencias y casos prácticos			
<b>Orientado al usuario</b>	Mejorar la relación cliente_colaborador municipal	Servicio al cliente	Capacitador local	14 Empleados de la alcaldía	8 horas impartándose en 2 fines de semana de 8:00 a.m. a 12:00 m.		Conferencias, casos prácticos y videos	Se evaluara de acuerdo a la mejora esperada y a la reducción de quejas dentro de la alcaldía	Coffe brake L.500.00 en cada capacitación	L. 3,000.00
		Capacitación específicas del área	Especialista en el área	De acuerdo a las necesidades de la Municipalidad					Total presupuesto de Capacitación	

## PLAN DE MOTIVACIÓN

La motivación son estímulos que ayudan a las personas a realizar determinadas acciones, toda persona dentro de una institución tiene motivos internos como externos para motivarse.

La Municipalidad debe dedicar tiempo a la motivación de sus empleados esto contribuirá con el fortalecimiento de las funciones, considerando que cada individuo tiene sus necesidades como lo explica Maslow en su teoría de las necesidades, y cada uno prioriza de acuerdo a sus necesidades.

¿Qué objetivos tiene un plan de capacitación para los empleados?:

- Volverlos más eficientes dentro de sus funciones de trabajo
- Retener al personal valioso dentro de la organización
- Atraer al mejor recursos humano

Dentro del plan de motivación se recomienda a la persona encargada de gestionar el RRHH en la Municipalidad de San Ignacio, tener en cuenta los siguientes aspectos motivacionales:

1. Apoyar a los colaboradores en su formación profesional, en cuanto a permisos u horario flexibles para que puedan hacer sus estudios.
2. Realizar reuniones periódicas dentro de la municipalidad donde se destaque a los mejores empleados de acuerdo a su buen desempeño. A esta persona se le puede otorgar un diploma.
3. Celebrar a los cumpleaños del mes, en fechas especiales como ser: Día del Padre, día de la madre, navidad; se puede organizar un convivio con el fin de mantener el interés y la interacción de las autoridades y colaboradores de la alcaldía.
4. Ser equitativo a la hora de tomar una decisión, en cuanto a reconocer el buen desempeño de todos los colaboradores.
5. Reconocer el buen desempeño de los colaboradores, destacando siempre su fortaleza.

## 6.4 PRESUPUESTO

Tabla18. Presupuesto


Presupuesto Capacitación		Presupuesto Motivación	
Pagó a Capacitador			
*Se recomienda llegar a un acuerdo con un experto local y pagar algo simbólico por el ciclo de capacitación	L. 6,000.00	Diplomas de reconocimiento	L. 210.00
Diplomas de participación a los cursos (14 empleados por un ciclo de 6 capacitaciones) 84 diplomas por 15lp C/U	L. 1,275.00	Celebraciones cumpleaños y fechas especiales (Día del padre, día de la madre, día del niño)	L. 9,000.00
Coffebrake L.500.00 en cada capacitación	L. 3,000.00	Medallas por buen desempeño	
Total presupuesto de Capacitación	L. 10,275.00	Total Presupuesto de Motivación	L. 9,210.00
Gran Total	L. 19,485.00		

## 6.5 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

Tabla 19. Cronograma de ejecución

Objetivos	Actividades	Tareas	Duración	Comienzo	Finalización	Responsable
Definir una persona que se encargue de gestionar el RRHH en la Municipalidad de San Ignacio F.M.	Contratar o nombrar a una persona que se encargue de las funciones que corresponden al área de RRHH.	1. Nombrar a una persona encargada de la gestión o 2. Seguir el proceso de selección y contratación 3. Dar la inducción adecuada del puesto	1 a 30 días	A partir del 01 de septiembre	El 30 de septiembre	Alcalde municipal
Contribuir en la gestión de RRHH y a eficientar los procesos realizados por cada colaborador	Definir lineamientos de los procesos de recursos humanos que ayuden al encargado.	2. Implementar lineamientos de procesos de recursos humanos	3 meses	A partir del 01 de octubre	El 30 de diciembre	Persona designada para manejar el RRHH.
	Tener personal calificado en cada una de las gestiones que se realizan ayudara a la municipalidad a volverse más eficiente. De esta forma evita que la falta de capacitación afecte a la eficiencia de su departamento (Dessler, 2004) Promover campañas de capacitación una vez al mes.	3. Implementar un plan de capacitación	3 meses	A partir del 01 de octubre	El 30 de diciembre	Persona designada para manejar el RRHH.
	El personal motivado realiza de manera eficaz sus labores es por esta razón que planteamos un plan de motivación.	4. Implementar un plan de motivación	3 meses			Persona designada para manejar el RRHH.

## 6.6 APÉNDICES

	<b>Municipalidad de San Ignacio, F.M.</b>	
	<b>Descripción de encargado de Recursos Humanos</b>	
<b>1. Identificación</b>		
<b>Nombre del cargo</b>	Responsable de Recursos Humanos	
<b>Unidad</b>	Recursos Humanos	
<b>Jefe inmediato</b>	Alcalde Municipal	
<b>2. Objetivo</b>		
Planificar, coordinar, controlar y ejercer las funciones de Recursos Humanos, para desarrollar un mejor clima laboral dentro de la institución.		
<b>3. Funciones principales</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Colocar a la persona indicada en el puesto correcto</li> <li>▪ Capacitar a los empleados.</li> <li>▪ Definir políticas para el mejoramiento del desempeño laboral de los empleados</li> <li>▪ Promover programas de innovación y creatividad en el personal.</li> <li>▪ Interpretar las políticas y procedimientos de la empresa</li> <li>▪ Desarrollar conocimientos y habilidades en los colaboradores</li> <li>▪ Fomentar y mantener el buen estado del clima laboral en la municipalidad</li> <li>▪ Definir programas de protección de la salud física y mental de los empleados</li> <li>▪ Promover actividades de capacitaciones que satisfagan las necesidades del personal</li> <li>▪ Asegurar que los empleados cumplan con las funciones correspondientes de sus puestos de trabajo.</li> </ul>		



## APOYOS DIDÁCTICOS

1. RECURSOS DIDÁCTICOS UTILIZADOS
2. PRESENTACIÓN DEL MANUAL
3. CONTENIDO DEL MANUAL



## COORDINACIÓN

1. COORDINACIÓN PREVIA AL EVENTO
2. COORDINACIÓN DURANTE EL EVENTO
3. INSTALACIONES



¿QUÉ FUE PARA USTED LO MÁS VALIOSO DE LA CAPACITACIÓN / SEMINARIO / TALLER?

---

---

¿CÓMO APLICARÍA LO APRENDIDO A SU PUESTO DE TRABAJO?

---

---

¿CUMPLIMIENTO DE EXPECTATIVAS? SI/NO ¿POR QUÉ?

---

---

---

RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS A ESTA ACTIVIDAD

---

---

---





Municipalidad de San Ignacio, F.M.

Solicitud de vacaciones

Nombre completo del empleado: \_\_\_\_\_

Cargo desempeñado: \_\_\_\_\_

Días solicitados de vacaciones: \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_ al \_\_\_\_\_

Correspondientes a las causadas en el año: \_\_\_\_\_

Fecha en que regresa a la institución: \_\_\_\_\_

Observaciones: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

San Ignacio, Francisco Morazán, a los de \_\_\_\_\_ del \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma del solicitante

\_\_\_\_\_  
Firma autorizada



**FORMATO DE SOLICITUD DE PERMISO  
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS**

**MUNICIPALIDAD DE SAN IGNACIO F.M.**

Nombre de Empleado: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Puesto: \_\_\_\_\_

Motivo del Permiso: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Fecha y/o horas del permiso: \_\_\_\_\_ HRS \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ DÍAS \_\_\_\_\_ ( )

\_\_\_\_\_ MES \_\_\_\_\_ ( )

Con goce de sueldo: \_\_\_\_\_

Sin goce de sueldo: \_\_\_\_\_

Con cargo a vacaciones: \_\_\_\_\_

Observación: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Firma del Empleado

\_\_\_\_\_  
Firma de responsable de RRHH

Chiavenato, Idalberto, (2007) “Ficha profesiográfica representa una especie de codificación de las características que debe tener el ocupante del puesto. De este modo, el seleccionador podrá saber qué y cuándo investigar en los candidatos” (p.175).

### FICHA PROFESIOFRÁGICA

Puesto \_\_\_\_\_

División: \_\_\_\_\_

Descripción del puesto: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Equipo de trabajo: \_\_\_\_\_

Nivel de escolaridad: \_\_\_\_\_

Experiencia profesional: \_\_\_\_\_

Condiciones de trabajo: \_\_\_\_\_

Relaciones humanas: \_\_\_\_\_

Tipo de actividad: \_\_\_\_\_

Características psicológicas del ocupante: \_\_\_\_\_

Características físicas del ocupante: \_\_\_\_\_

Exámenes o pruebas a aplicarle: \_\_\_\_\_



Figura 26. Puntos principales de un programa de capacitación

Fuente: (Chiavenato, Idalberto, 2007, p.398).

<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Título del puesto:</b>	<b>Fecha de elaboración:</b>
	<b>Fecha de revisión:</b>
<b>Clave:</b>	
<b>Departamento:</b>	
<b>Descripción genérica:</b>	
<b>Descripción específica:</b>	

Figura 27. Hoja de descripción de puesto

Fuente: (Chiavenato, Idalberto, 2007, p. 227).

## TABLA DE CONCORDANCIA

Tabla 20. Tabla de concordancia

Titulo	Problema	Objetivos		Conclusiones	Recomendaciones	Aplicabilidad
		General	Específicos			
Gestión de los Recursos Humanos en la Municipalidad de San Ignacio, F.M.	La Municipalidad de San Ignacio no tiene una persona de Recursos Humanos para que se manejen adecuadamente los procesos de la administración del talento humano y que respalde la gestión interna de la corporación en materia de Recursos Humanos.	Contribuir a eficientar la capacidad de la gestión del talento humano de la Municipalidad de San Ignacio F.M., mediante el nombramiento de una persona encargada de RRHH para mejorar los procesos de gestión de Recursos Humanos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Identificar las aéreas de mejora con el nombramiento de una persona de Recursos Humanos en la Municipalidad de San Ignacio.</li> <li>- Analizar las ventajas que se pueden tener con el nombramiento de una persona Recursos Humanos.</li> <li>-Diseñar lineamientos generales que ayuden a la gestión Recursos Humanos.</li> <li>- Proponer el nombramiento de una persona encargada de la gestión Humanos en la Municipalidad de San Ignacio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dentro de la Municipalidad de San Ignacio no existe una persona que se encargue del proceso de RRHH, que lleve el control y supervisión de los llamados de atención aplicados al colaborador, realizar el proceso de selección y contratación, encargado de motivar y capacitar a los empleados.</li> <li>- En el transcurso de la investigación se encontraron oportunidades de mejora en la gestión del RRHH dentro de la Municipalidad, por lo cual se prueba que dicho nombramiento de una persona ayudara a mejorar la gestión, eficientar los procesos administrativos y operativos.</li> <li>- Dentro de los hallazgos se destaca que existen problemas de ausentismo, desmotivación y falta de capacitación que afecta a los empleados de la Municipalidad de San Ignacio, por ello se consideró que una persona que se encargue de la administración de los procesos de Recursos Humanos puede contribuir a mejorar las gestiones administrativas de la Alcaldía, mejorando además, el clima laboral, la motivación a los empleados para el desarrollo de sus funciones de una manera eficiente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombrar una persona encargada de la gestión del proceso de RRHH en la Municipalidad de San Ignacio, que siga los lineamientos que correspondan a una gestión eficiente en el tema, recomendando que esa función se le asigne a la secretaría municipal.</li> <li>- Se recomienda cumplir con el plan de capacitación planteado en este documento, dando seguimiento a las capacitaciones brindadas mediante evaluaciones que midan el nivel de aprendizaje y satisfacción del empleado.</li> <li>- Incluir en el plan de arbitrios de año, el presupuesto de los programas de capacitación al personal, contando con el servicio que presta el INFOP en cualquiera de sus modalidades.</li> <li>- Se recomienda seguir con los lineamientos propuestos en la tesis sobre procesos de selección y contratación de personal para colocar a las personas idóneas en los puestos, desarrollando un ambiente adecuado de trabajo en la Municipalidad.</li> </ul>	Nombramiento De Una Persona Que Se Encargue De La Gestión Del Talento Humano En La Municipalidad De San Ignacio F.M

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arteaga, B. C. (2008). Opinión-La llamada movilidad internacional del recurso humano: [Source: Noticias Financieras]. NoticiasFinancieras. Miami, United States. Recuperado a partir de <http://search.proquest.com/docview/465470259/3A877D920DAF4977PQ/4?accountid=35325>
- Asociación de Municipios de Honduras. (1993). Ley de municipalidades. Publicado en La Gaceta.
- Barba Aragón, M. I., & Serrano Segura, J. (2015). ¿Es útil la gestión de los recursos humanos en los ayuntamientos? Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, 21(1), 9-16. <http://doi.org/10.1016/j.iedee.2013.09.004>
- Bermúdez, & Héctor L. (2014, diciembre). Perspectiva contemporáneas de la administración estratégica de recursos humanos, p. p94. Universidad del Valle.
- Bernal, A. César. (2010). Metodología de la investigación (3.<sup>a</sup> ed.). PEARSON EDUCACION.
- Brito, M. U., González, J. S., & Pórtela, N. C. (2015). Satisfacción Laboral En Docencia, Investigación Y Extensión, De Los Profesores De Educación Superior En La Guajira Colombia/Job Satisfaction in Teaching, Research and Extension Education of Teachers in High Education in La Guajira - Colombia. Revista Internacional Administración & Finanzas, 8(4), 107-116.
- Castillo Triana, I. del. (2007). Impacto de los Recursos Humanos en el desarrollo competitivo del sector hotelero. Economía y Desarrollo. V.127 n.2. 2000. Cuba: Editorial Universitaria. Recuperado a partir de <http://site.ebrary.com/lib/bvunitectvirtualesp/docDetail.action?docID=10184346>
- Cervecera Bavaria es premiada por su gestión del recurso humano: [Source: Noticias Financieras]. (2011) Noticias Financieras. Miami, United States. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/907167356/3A877D920DAF4977PQ/9?accountid=35325>
- Chiavenato (2001) Administración de recursos humanos, Colombia: Quinta edición

Chiavenato, I. (2004). Estructura Organizacional, tipos de organización y organigramas (1.<sup>a</sup> ed.). MgH Interamericana

Chiavenato, Idalberto. (2007). Administración de los recursos humanos (8.<sup>a</sup> ed.). México: Mcgraw-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.

Chiavenato, (1983) Administración de Recursos Humanos. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.

Código del trabajo, Honduras

COFISA. (s. f.). Diagnóstico Institucional y Financiero, Municipio De Talanga, Departamento de Francisco Morazán. Recuperado a partir de <http://www.cofinsa.hn/diag/diagtal.pdf>

Coulter, Mary, & Robbins, Stephen. (2009). Administration (10.<sup>a</sup>ed.). PEARSON EDUCACION.

Criollo Bravo, M. K. (2014). Propuesta para la creación del Departamento de Talento Humano en la Empresa Productos BetovenCia. Ltda.. Universidad de Cuenca. Extraído el 22 de enero de 2015 de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/20526>

Del Canto, E. (2011). Gerencia Estratégica Y Capital Humano. Su Prospectiva En Los Gobiernos Locales En El Contexto Venezolano/Strategic Management and Human Capital. a Case of Prospective in Local Governments in Venezuela. Revista Ciencias Estratégicas, 19(26), 171-184.

Del Cid, Méndez, & Sandoval. (2007). Investigación, Fundamentos y Metodología (1.<sup>a</sup> ed.). PEARSON EDUCACION.

Dessler, Gary. (s. f.). (1991) Administración de Personal (Cuarta Edición). México: PRENTICE-HALL, inc.

Dessler, & Varela. (2004). Administración de Recursos Humanos (2.<sup>a</sup> ed.). PEARSON EDUCACION.



Dessler, (2009) Administración de recursos humanos México: Pearson Educación, Decimoprimer Edición

Dessler (1994) Administración de personal, sexta edición, México

Elvira, M. M., & Dávila, A. (2005). Cultura y Administración De Recursos Humanos En América Latina, (5), 28–45.

Fernández Richard, José. 2013. «The administration of the State and municipalities in Chile». Revista IUS 7 (32): 148-60.

Humberto Gutiérrez Pulido. (2005). Calidad Total y Productividad (Tercera Edición). México: McGraw-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.

Izquierdo, Victor. (s. f.). Manual de capacitación de personal de mantenimiento hospitalario. Guatemala.

La inversión en capital humano será un reto para las empresas en el 2015: [Source: Noticia Financieras]. (2015).Noticias Financieras. Miami, United States. Retrieved from

López Francisco, Guerrero Alicia, Ferrer Julian. (2011). La administración de recursos humanos en las PYME (1.<sup>a</sup> ed.). PEARSON EDUCACION.

Martínez, Y. (2006, marzo 8). Yolanda Martínez / Servidores profesionales. Mural, p. 14. Guadalajara, México, México.

Meléndez Gavilanes, G. A. (2012). Propuesta para crear el departamento de recursos humanos y desarrollo institucional en la corporación educativa Stephen Hawking de la ciudad de Ambato, Ecuador. Pontífica Universidad Católica de Ecuador. Extraído el 22 de enero de 2015 de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/277/1/75545.pdf>

Mondy, & Noe. (2005). Administración de Recursos Humanos (Novena Edición). México: PEARSON EDUCACION.

Municipalidad de San Ignacio, 2015

Olmos, R. E., Huertas, H. P., & Zacarías, H. M. M. (2014). La Práctica De Gestión Estratégica Motivacional Aplicada En La Administración De RRHH De Las Pymes Comerciales De Armería, Colima, México. En Global Conference on Business & Finance Proceedings (Vol. 9, pp. 1852-1858). Hilo, United States: Institute for Business & Finance Research. Recuperado a partir de <http://search.proquest.com/docview/1551720251/abstract/B5AC2BD6E436498DPQ/1?accountid=35325>

PORTAFOLIO. (2006). Nacional de Chocolates, la mejor en Recurso Humano: [1]. Portafolio, n/a.

Proyectos, I. A. de A. de. (2008). Especialista habla de «Teoría X y Teoría Y»: [Source: El Reporte Delta]. Noticias Financieras. Miami, United States. Recuperado a partir de <http://search.proquest.com/docview/465539438/1ACDDFCAC984F1EPQ/1?accountid=35325>

Proyectos, I. A. de A. de. (2008). Teoría X y Teoría Y. Reporte Delta. Cali, Colombia, United States. Recuperado a partir de <http://search.proquest.com/docview/213914906/204DC3B298F04F5CPQ/2?accountid=35325>

Región sanitaria (2010)

Reglamento de la ley deservicio civil, Tegucigalpa, 1976.

Sampier i& Fernandez& Baptista (2010) Metodología de la investigación, quinta edición, Perú.

Soto, B. (Julio 28, 2011). ¿Cuándo es necesario un Departamento de Recursos Humanos? Revista electrónica Gestión org. Extraído el 22 de enero de 2015 de <http://www.gestion.org/recursos-humanos/5031/cuando-es-necesario-un-departamento-de-recursos-humanos/>

Werther & Davis, (2008) Administración de recursos humanos, Sexta edición, México.



# ANEXOS

Buen día, Somos estudiantes de la maestría en Dirección Empresarial con orientación en Recursos Humanos y estamos realizando nuestra tesis sobre “Gestión de recursos humanos en la municipalidad de San Ignacio, F.M.” por lo que solicitamos su colaboración con la siguiente encuesta:

**Instrucciones: Se le solicita marcar con una X en la respuesta que Usted considera es la correcta.**

1. ¿Considera usted que con la creación de una unidad de Recursos Humanos o el nombramiento de un encargado para la administración de sus funciones se favoreciera a los colaboradores de la alcaldía en la atención de sus necesidades?  
Si  No
2. ¿Considera Usted que es importante que la alcaldía reconozca a sus colaboradores por su buen desempeño?  
Si  No
3. ¿Para usted representará algún valor agregado el recibir capacitaciones relacionados a su puesto de trabajo?  
Si  No
4. ¿Considera Usted que los programas de motivación al personal contribuirán a que los colaboradores cumplan eficazmente con sus funciones?  
Si  No
5. ¿Qué tipo de reconocimientos aplica actualmente la alcaldía?  
Monetario  Felicitación  Mención Honorífica  Reconocimiento   
Otro  especifique \_\_\_\_\_
6. ¿Qué acuerdo al cumplimiento de su labor, que tipos de reconocimientos les gustaría recibir?, explique  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

---

7. ¿Tiene claro cuáles son las funciones que corresponden a al puesto que Usted desempeña dentro de la municipalidad?

Si  No

8. ¿Qué motivaciones recibe usted cuando cumple eficiente y efectivamente con su trabajo?  
Explique

9. Cuando un colaborador llega tarde a su trabajo, falta al mismo o comete otro tipo de faltas, ¿Qué medidas disciplinarias se le aplican? Explique.

10. Cuando solicita permiso para ausentarse de su trabajo ¿Con cuánto tiempo de anticipación solicita el permiso?

11. Considera que el trato que dan las autoridades de la Alcaldía a los colaboradores es el adecuado?

Si  No

12. Si su respuesta fue negativa, ¿Cuál será su recomendación para que la comunicación y el trato sea el adecuado en la Alcaldía?

### **Datos demográficos del entrevistado**

Edad:

Sexo:

Estado civil: casado (a)  Soltero (a)  Viudo(a)  Unión libre

Género: Masculino  Femenino

## Entrevista preliminar (se realizó al vicealcalde)

1. ¿Con cuanto colaboradores cuenta La alcaldía?  
14 empleados permanentes
2. ¿Qué método utiliza para reclutar y seleccionar candidatos para laborar en la Alcaldía?  
No hay ningún proceso, el alcalde escoge sus personas en cada cambio de gobierno.
3. ¿Cuáles son los problemas más comunes que se presentan con los colaboradores de la Alcaldía?  
Llegadas tardes,
4. ¿Qué carencias y necesidades manifiestan los colaboradores con relación al cumplimiento de sus funciones?  
Falta de capacitación, falta de motivación
5. Cuando se detectan y reportan carencia y necesidades en el personal ¿Qué acciones toma la Alcaldía para atenderlas?  
Ninguna
6. ¿Han desarrollado programas de capacitación con los colaboradores y qué han cubierto con las mismas?  
No, ninguna. Las capacitaciones se dan a cada persona dependiendo del puesto en que este y lo realiza alguien externo de la alcaldía.
7. ¿Cuál es el método que han utilizado para saber que necesidades de capacitación tienen los colaboradores?  
Ninguno

### Cuestionario (Se aplicó al alcalde)

1. ¿Cuál es el nivel de llegadas tardías y de ausentismo que se presenta y en qué medida afecta las actividades en la Alcaldía?

En un nivel bajo a medio en algunos casos por labores o funciones encomendadas fuera de la oficina. Si afecta sobre todo en la parte de recaudación de impuesto.

2. ¿Cuál es el proceso de Reclutamiento, Selección y Contratación de personal que utiliza la Alcaldía?

No hay proceso

3. Si el nivel de ausentismo o llegadas tardes que se presenta en la Alcaldía ¿Qué acciones se han tomado para corregir el problema?  
Llamadas de atención verbal, sobre todo

4. ¿Considera que un buen plan de capacitación y motivación al personal ayude en la buena gestión de los Recursos Humanos?

Definitivamente si

5. Cuando se imparten cursos de capacitación, ¿Cuál ha sido la mecánica que han utilizado para darse cuenta que esa es la capacitación que requieren los colaboradores?

Nutrición escrita

6. ¿Están los descriptores de puestos debidamente actualizados?

Si  No

7. ¿Qué programas de motivación considera que hacen falta en la Alcaldía para mantener a los colaboradores bien identificados con la Institución?

Autoestima, liderazgo, entre otros

8. ¿Qué mecanismo utilizan en la Alcaldía para administrar la información y documentación relacionada con cada colaborador de la Alcaldía?

Expediente del personal

9. ¿Tienen alguna forma para medir el clima laboral en la Alcaldía?

Ninguno