



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA PROCURADORES
JUDICIALES DE LA PROCURADURIA GENERAL DE LA
REPUBLICA**

SUSTENTADO POR:

JORGE OMAR GARAY PADILLA

WALTER MORALES FLORES

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

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

ENERO, 2018

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

MARLON ANTONIO BREVE REYES

SECRETARIO GENERAL

ROGER MARTINEZ MIRALDA

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

JOSE ARNOLDO SERMEÑO LIMA

**FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA PROCURADORES
JUDICIALES DEL ESTADO DE HONDURAS.**

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

DIRECCIÓN EMPRESARIAL

**ASESOR METODOLÓGICO
CARLOS ZELAYA OVIEDO**

**ASESOR TEMÁTICO
HECTOR CARCAMO**

MIEMBROS DE LA TERNA

**PATRICIA VILLALTA
CARLA CARDONA
ALBERTINA NAVARRO**

**FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA PROCURADORES
JUDICIALES DEL ESTADO DE HONDURAS.**

**NOMBRE DE LOS MAESTRANTES:
JORGE OMAR GARAY PADILLA
WALTER MORALES**

Resumen

El propósito del siguiente trabajo de investigación fue la elaboración de un manual de reclutamiento y selección de agentes procuradores del estado por concurso público, para su aplicación en la Procuraduría General de la República (PGR), teniendo como finalidad seleccionar los candidatos mejor calificados para el cargo y los que se apeguen a la misión y visión de la empresa, para ejercer el cargo de defensores del estado; dicho manual fue resultado de una encuesta y una entrevista que nos dio resultados concluyentes sobre las necesidades de mejora que se tienen para el cargo de agentes procuradores del estado, concluyendo que es necesario la aplicación del concurso público para la mejora en la calidad de los Agentes procuradores del estado que serán los encargados de la defensa del estado de Honduras. Palabras Clave: calidad, concurso, defensa, reclutamiento y manual.

GRADUATE SCHOOL

FORTALECIMIENTO DEL PROGRAMA DE

RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN PARA PROCURADORES

JUDICIALES DEL ESTADO DE HONDURAS.

NOMBRE DE LOS MAESTRANTES:

JORGE OMAR GARAY PADILLA
WALTER MORALES

Abstract

The purpose of the following research work was the preparation of a manual for the recruitment and selection of agents of the state by public contest, for its application in the Attorney General's Office (PGR), with the purpose of selecting the best qualified candidates for the charge and those who adhere to the mission and vision of the company, to exercise the position of defenders of the state; This manual was the result of a survey and an interview that gave us conclusive results about the improvement needs that are available for the position of state prosecutors, concluding that it is necessary to apply the public contest to improve the quality of the agents. state attorneys who will be in charge of the defense of the Honduran state. Keywords: quality, contest, defense, recruitment and manual.

DEDICATORIA

Este Proyecto de Graduación se lo dedicamos en primer lugar a Dios por darnos la fuerza, la paciencia y el conocimiento para poder culminar con la labor, a nuestra familia, que con su apoyo, comprensión y paciencia nos dieron la oportunidad de centrarnos en alcanzar el objetivo, a nuestros maestros por ser quienes nos brindaron sus conocimientos para fortalecer los nuestros. A nuestros asesores por acompañarnos en el desarrollo de esta ardua tarea, a la facultad de Postgrado de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) quien nos brindó los medios físicos, humanos y didácticos para obtener una educación de calidad.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a la Procuraduría General de la República (PGR) por otorgarnos la oportunidad de realizar nuestro trabajo de investigación, así como también agradecemos a nuestros asesores quienes nos brindaron el privilegio de formarnos y apoyarnos para la realización de la presente tesis.

CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. Introducción.	1
1.2. Antecedentes de la empresa.	2
1.2.1. Descripción Histórica.	2
1.3. Antecedentes del problema.	5
1.4. Definición del problema.	6
1.4.1. Enunciado del problema.	6
1.4.2. Formulación del Problema.	6
1.4.3. Preguntas de investigación.	7
1.5. Objetivos.	7
1.5.1. Objetivo General.	7
1.5.2. Objetivos Específicos.	7
1.6. Justificación de la Investigación.	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	10
2.1. Análisis de la Situación Actual.	10
2.1.1. Análisis del Macro Entorno.	11
2.1.2. Análisis del Micro Entorno.	13
2.1.3. Análisis Interno.	24
2.2. Teorías.	26

2.2.1. Teorías de Sustento.	26
2.2.2. Conceptos.	31
2.3. Metodologías Aplicadas.	32
2.3.1. Teoría de Identificación del talento.	32
2.3.2. Teoría de Causa- Efecto diagrama de Ishikawa.	34
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.	40
3.1. Congruencia Metodológica.	40
3.1.1. Variables de Estudio.	41
3.1.2. Operacionalización de las Variables.	42
3.1.3. Hipótesis.	42
3.2. Enfoque y Métodos.	43
3.2.1. Métodos Aplicados.	43
3.3. Diseño de la Investigación.	44
3.3.1. Población.	46
3.3.2. Muestra.	46
3.3.3. Unidad de análisis.	47
3.3.4. Unidad de Respuesta.	47
3.4. Técnicas y Procedimientos Aplicadas.	47
3.4.1. Técnicas.	47
3.4.2. Procedimiento.	49

3.5. Fuentes de Información.	49
3.5.1. Fuentes Primarias.	49
3.5.2. Fuentes Secundarias.	50
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS.	51
4.1. Proceso actual.	51
4.1.1. Descripción del Proceso.	51
4.1.2. Métodos de medición a ser aplicados.	53
4.2. Análisis de Resultados.	54
4.2.1. Análisis de la Encuesta.	54
4.2.2. Análisis de la Entrevista.	68
4.2.3. Análisis condensados de resultados de la Entrevista.	69
4.3. Diagrama causa efecto positivo.	71
4.3.1. Análisis del Diagrama.	71
4.4. Análisis estadístico de la encuesta.	72
4.5. Propuesta de Mejora.	75
4.5.1. Manual de Reclutamiento y Selección por Concurso Público para Procuradores Judiciales de la PGR.	76
4.5.2. Introducción.	76
4.5.3. Descripción de la Propuesta.	77

4.5.4. Presupuesto de aplicación del Manual de reclutamiento por concurso público.	94
4.5.5. Cronograma de Aplicación.	95
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	97
5.1. Conclusiones.	97
5.2. Recomendaciones.	98

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.

A continuación, se detallan los antecedentes, definición, enunciado, formulación, objetivo y justificación del problema de investigación, así como un desglosé de los objetivos específicos del problema.

1.1. Introducción.

El propósito del siguiente trabajo es contribuir a fortalecer el programa de reclutamiento y selección de procuradores judiciales de la Procuraduría General de la Republica de Honduras, mediante un concurso público y eficiente que puede ser competitivo y transparente.

Dicho programa de reclutamiento será posible mediante la creación de una mejora del perfil de puesto, así como una actualización al actual sistema de reclutamiento y selección de personal, con el que cuenta la institución.

El fortalecimiento en el programa de reclutamiento será, para que los candidatos a procuradores judiciales puedan participar en concurso público para optar al cargo de agente procurador de la PGR y de esta manera, lograr que la institución cuente con el mejor recurso humano, que sea capaz de defender de forma transparente los intereses del estado.

El programa de reclutamiento por concurso es de suma importancia para la PGR, ya que ayudará en gran medida a la mejora en el desempeño de las funciones de los agentes procuradores, es por ello que se debe de elegir a los mejores candidatos que surjan del concurso público, tomando en consideración las actitudes, conocimientos adquiridos y las experiencias que los candidatos tengan para ejecutar la labor.

Dada esta situación es fundamental el buen funcionamiento de este programa de reclutamiento por concurso para agentes procuradores, el cual generará grandes beneficios a la

Institución y al Estado de Honduras, ya que contará con profesionales calificados, honorables y eficientes para el desempeño de las funciones asignadas.

Con el programa de reclutamiento por concurso se pretende identificar a los mejores candidatos, que se apeguen a la misión y visión de la institución, que se puedan adaptar de mejor manera al funcionamiento de la institución y que puedan alcanzar la calidad esperada para los profesionales que se contratan en la misma.

1.2. Antecedentes de la empresa.

1.2.1. Descripción Histórica.

La Procuraduría General de la Republica es creada en la Constitución Política de 1957, en los artículos 294 al 298, que establecen su función de representante de los intereses del Estado de Honduras. Los lineamientos generales contenidos en dichas máximas constitucionales, constituyen los parámetros bajo los cuales fue desarrollada la respectiva Ley Orgánica, que entró en vigencia el 5 de abril de 1961.

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

El 11 de marzo de 1961, el Congreso Nacional aprueba el texto de la Ley Orgánica de la Procuraduría General de la Republica, que fue publicada en el Diario Oficial La Gaceta número 17,343 del 5 de abril del mismo año. Y es a partir de tal fecha que inicia sus actividades esta

institución que ostenta la personería jurídica del Estado de Honduras y cuyas atribuciones y aspectos generales fueron reiterados en la Constitución del 11 de enero de 1982, a partir de su artículo 228.

Actualmente, se encuentra en el Congreso Nacional pendiente de aprobación, el proyecto de nueva ley orgánica de la Procuraduría General de la Republica, para adaptar sus funciones a los tiempos presentes, incluyendo un régimen especial de carrera para los servidores de la institución (Honduras, 2009).

Servicios que ofrece.

La PGR es una institución dependiente del estado y por ende le presta servicios al mismo, teniendo como principal actividad ser el encargado de la defensa del estado.

Misión

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

Visión

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

Organigrama.

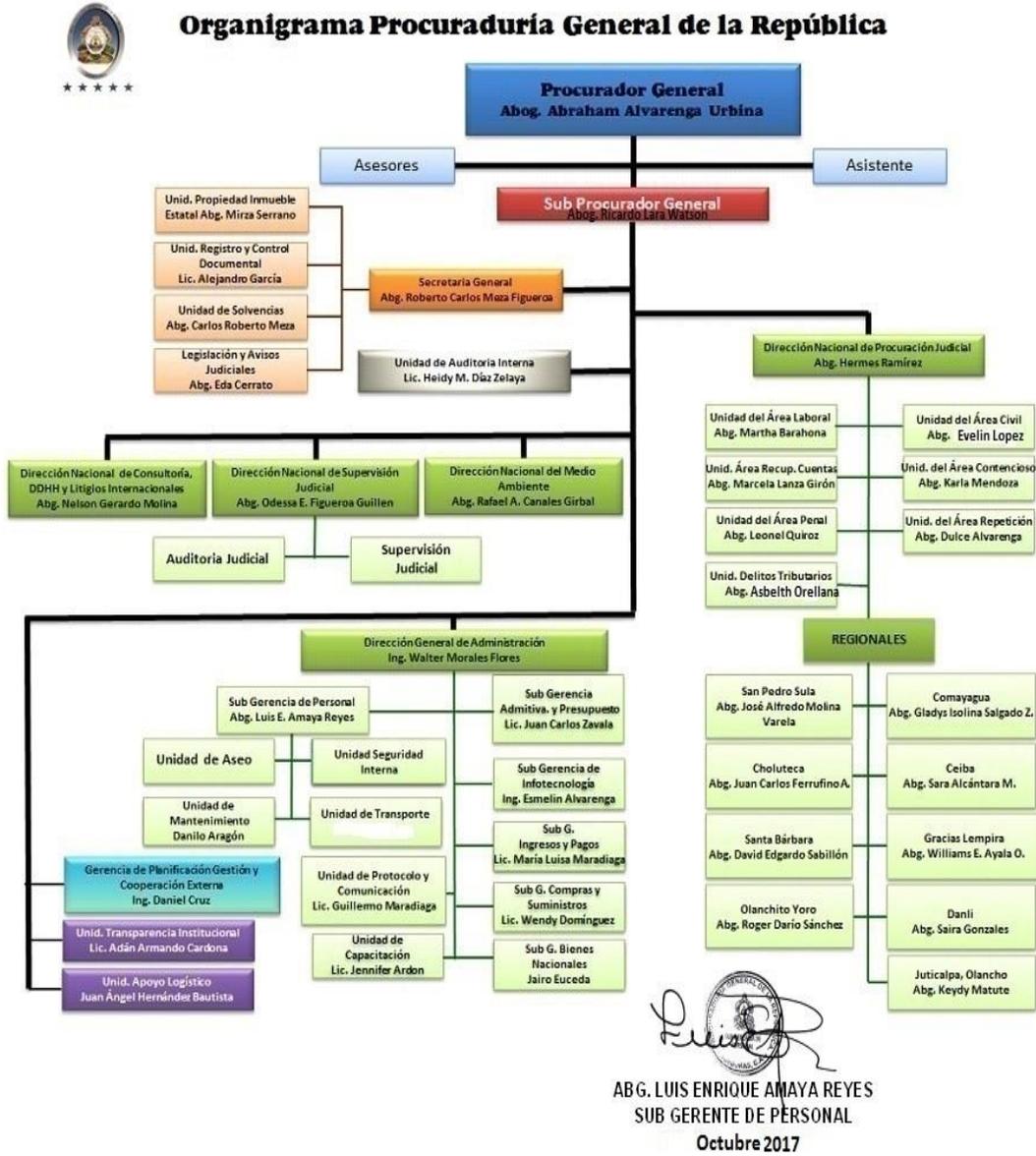


Figura 1. Organigrama de la PGR.

Fuente: (Honduras, 2009).

1.3. Antecedentes del problema.

La Procuraduría General de la República, ostenta la representación legal del Estado de Honduras, es en otras palabras el abogado del Estado. Sus funciones son autónomas, salvo en los casos que, conforme a la Ley, debe atender instrucciones especiales.

La Procuraduría General de la República de Honduras es creada en la Constitución Política de 1957, en los artículos 294 al 298, que establecen su función de representante de los intereses del Estado de Honduras. Los lineamientos generales contenidos en dichas máximas constitucionales, constituyen los parámetros bajo los cuales fue desarrollada la respectiva Ley Orgánica, que entró en vigencia el 5 de abril de 1961.

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

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

Actualmente en la ley orgánica de la PGR, no está presente la figura de reclutamiento por concurso público, de este punto partimos en la investigación para realizar una propuesta de mejora

del actual proceso que se sigue para el reclutamiento y selección de personal, dado que el mismo no tiene un buen mecanismo para contratar a los mejores candidatos al cargo de agente procurador.

De estas observaciones podemos ver que es de suma importancia crear un programa de reclutamiento por concurso, para la elección de los agentes procuradores que representan al país en todos los aspectos legales.

1.4. Definición del problema.

1.4.1. Enunciado del problema.

Actualmente en la Procuraduría General de la Republica, se cuenta con un, programa de reclutamiento, selección y contratación de personal ineficiente, ya que no está contratando por concurso público, ya que en su lugar se sigue un procedimiento de contratación en el cual las plazas son otorgadas mediante elección de currículos por las autoridades de la institución tal como lo estipula su reglamento interno de trabajo, además de esto también se revisan las referencias políticas para poder otorgar la plaza, teniendo como resultado profesionales contratados con un nivel mínimo requerido para el desempeño del cargo, quedando la institución sin oportunidad de evaluar profesionales con niveles de desempeño mucho mejores.

Dada esta situación se pretende fortalecer el programa de reclutamiento y selección de personal mediante la implementación del concurso público y así que la PGR, pueda implementar un perfil específico de aspirantes mediante el cual se pueda seleccionar los mejores candidatos, profesionales con altos niveles de honorabilidad, responsabilidad, objetividad e Integridad.

1.4.2. Formulación del Problema.

¿Cómo contribuiría la implementación de un proceso de reclutamiento y selección por concurso público, en una mayor eficiencia para la contratación de procuradores judiciales en la PGR?

1.4.3. Preguntas de investigación.

¿Cómo, la Aplicación de un concurso público en el actual proceso de reclutamiento y selección de personal en la PGR podrá contribuir a una mejora en la eficiencia operacional?

1. ¿Cuál es la metodología que actualmente utiliza la PGR para aplicar el proceso de reclutamiento y selección de personal?
2. ¿Cómo podemos elaborar un perfil idóneo del cargo de agente procurador del estado?
3. ¿Cómo podemos definir un procedimiento óptimo para la contratación por concurso público de agentes procuradores del estado?
4. ¿Cómo se podrá proponer un manual de reclutamiento por concurso público para agentes procuradores judiciales?

1.5. Objetivos.

1.5.1. Objetivo General.

Contribuir a mejorar las condiciones de Reclutamiento y Selección de personal para ser contratados por la PGR, mediante la implementación de un manual de reclutamiento y selección de personal correspondiente y garantizar la calidad de los profesionales que serán responsables de la defensa del estado.

1.5.2. Objetivos Específicos.

- Identificar la metodología actual de reclutamiento y selección de personal que utiliza la PGR.
- Analizar la información recibida y otras experiencias afines para la elaboración del perfil idóneo y el manual de reclutamiento para procuradores.
- Definir procedimientos y estrategias idóneas para la contratación de agentes titulares de procuradores judiciales en la PGR.
- Proponer un manual de reclutamiento y selección de personal por concurso para agentes procuradores en la PGR.

1.6. Justificación de la Investigación.

La realización de esta investigación surge de la necesidad de mejorar el proceso que se sigue para la contratación y selección de agentes titulares de procuradores judiciales en la PGR, ya que el mismo es ineficiente y la selección de los nuevos agentes se realiza por revisión de currículum.

Las contrataciones del personal para el desempeño de las funciones de agente procurador, se realizan mediante la revisión de los currículos por las autoridades que están a cargo de dar el visto bueno de la contratación y esta actividad no garantiza la contratación de los mejores profesionales ya que no promueve la competencia y la selección de los mejores profesionales en el campo de estudio.

Es un paso difícil lograr realizar la adaptación al nuevo cambio, a la nueva metodología para la contratación de personal por medio de concurso, el cual traerá grandes beneficios para la PGR ya que tendrá opción a contratar a los mejores profesionales en el campo de la abogacía que se requiera.

Actualmente la Corte Suprema de Justicia aplica el sistema de Reclutamiento y Selección de personal por medio de concurso público, esto enmarcado dentro de sus reglamentos internos de trabajo y reglamentos de promoción interna de empleados de la mismas instituciones, medida que según perspectivas de empleados y opiniones públicas, le ha dado grandes beneficios a la institución mejorando la calidad de los profesionales que laboran en la organización.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.

Es la base fundamental de esta investigación y en este capítulo pondremos en contexto, el tema de investigación dentro del análisis macro y micro entorno, así como el análisis interno del problema de investigación.

2.1. Análisis de la Situación Actual.

Dentro de la Procuraduría General de la Republica existe un proceso de reclutamiento convencional, regido por su reglamento interno.

“Artículo 6. Los Empleados de la PROCURADURIA GENERAL DE LA REPUBLICA, de conformidad con su ley orgánica serán de libre nombramiento y remoción de Procurador General de la Republica...” (Reglamento Interno PGR 2007).

Artículo 9. Toda persona que desee ingresar como empleado de la PROCURADURIA GENERAL DE LA REPUBLICA, deberá presentar obligatoriamente los requisitos y documentos siguientes ante la Gerencia de Personal:

- a) Las pruebas de conocimiento de acuerdo al puesto, cargo o función a que apliquen.
- b) Hoja de vida debidamente actualizada.
- c) Fotocopia de documento personales: Identidad, carné de IHSS, INJUPEMP, si lo tuviere.
- d) Una fotografía tamaño carné.
- e) Acompañar la Documentación que acredite el oficio, las habilidades, las calificaciones o el grado académico que requiera el puesto o cargo a desempeñar (Constancias, certificaciones de estudio, Títulos de educación media, universitaria, etc.)
- f) Carné de colegiación profesional y constancia de solvencia en los casos que lo amerite.
- g) Certificado de salud.

- h) Constancia de antecedentes penales.
- i) Presentar referencias escritas de empleos anteriores o personales.
- j) En el caso profesionales del derecho contratados para el ejercicio de la Procuración Judicial y que hayan laborado en el Poder Judicial, deberán acompañar constancia de Inspectoría de Tribunales, que acredite su desempeño.
- k) Las demás que especifique la Gerencia de Personal.
- l) De no resultar aprobada su solicitud... (Reglamento Interno PGR, 2007).

Evaluando tales instancias es importante reconocer que es de suma prioridad analizar la efectividad de contrataciones y de qué nivel estas son, para tener el mejor personal capacitado para la representación legal del estado de Honduras.

2.1.1. Análisis del Macro Entorno.

En la actualidad a nivel mundial existe una diversidad de métodos de reclutamiento y selección que se acomodan a las distintas necesidades de las organizaciones enmarcando cualidades especiales según sea el rubro, cultura en la que se desenvuelven, existiendo diversos concursos en especial para los distintos operadores de justicia de talla internacional.

En los casos de Argentina y Uruguay, se han desarrollado sistemas de reclutamiento y selección por mérito, pero están prohibidas las incorporaciones en la planta permanente, y se recurre a la incorporación a través de contrataciones. En *Argentina* predominan las designaciones por excepción desde hace al menos tres años para las funciones ejecutivas y se han dado solamente casos aislados de concursos en algunas áreas, generalmente de perfil técnico (Ferraro A., 2004).

Un punto que toca Ricardo Uvalle Berones, (1999) en su libro es que: Los aspirantes a ingresar como agentes del Ministerio Público deberán de cubrir los cursos de formación que se establezcan para ese propósito. El ingreso se hará mediante convocatoria pública abierta, y los requisitos consisten en aprobar las evaluaciones de conocimiento y psicosociales que se realizarán.

Según Laura Zuvanic, (2010) afirma: En Brasil hay un sistema bien institucionalizado y universal para la cobertura de puestos a través de concursos públicos, tanto para las carreras funcionariales como para cargos temporales bajo la Ley de Contrato de Trabajo. En Costa Rica, el mérito es un principio generalizado (con base en el Estatuto del Servicio Civil de 1953), y rigen reclutamientos abiertos a todos los candidatos, con la posibilidad de desvinculación por razones de mal desempeño.

Hoy en día es necesario que las instituciones se enfoquen en mejorar su recurso humano mediante una mejor selección de su personal.

Según Chiavenato, (2001) "Las personas planean, dirigen y controlan las empresas para que funcionen y operen. Sin personas no existe organización, de modo que toda organización está compuesta por personas de las cuales dependen para alcanzar el éxito y mantener su continuidad"

En contexto de nivel latinoamericano centre niveles de incorporación de criterios técnicos para la incorporación y promoción del personal en los distintos países se puede ver a través de los resultados para el índice de mérito. Dentro del grupo con menor valoración para este índice encontramos los casos de *Panamá, Honduras, Nicaragua, Guatemala, Perú y Ecuador*, donde se reporta alta politización de las decisiones de incorporación y desvinculación, y escasa o nula implementación de mecanismos de promoción por mérito. Un grupo que alcanza valores intermedios está conformado por *México, Colombia, Venezuela, Argentina y Uruguay*.

Se trata de situaciones disímiles, pero que resultan en la contraposición entre tendencias hacia la profesionalización y elementos clientelísticos que persisten debido a las características de la cultura política, o por la falta de impulso de las políticas de reforma. Por último, *Chile, Brasil y Costa Rica* resultan los tres casos que resaltan respecto del resto, debido a la aplicación

generalizada de principios de mérito para la incorporación y promoción del personal (Zuvanic, Iacoviello, 2006).

2.1.2. Análisis del Micro Entorno.

Es de suma importancia colocar en contexto la necesidad que existe en las diversas organizaciones de hoy en día contar con la ventaja competitiva que presenta para las mismas el tener recurso humano calificado en el desempeño de cada una de las funciones y procesos que se realizan dentro de ellas, ya que de ser así se optimizan los recursos y se mejoran los procesos, beneficiando directamente a los clientes con la calidad de los mismos. Es por eso que también es importante definir lo que es reclutamiento y selección de personal.

El reclutamiento se puede definir como el proceso de atraer individuos oportunamente en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la organización. Igualmente, puede ser definido como el proceso de identificar y atraer a la organización a solicitantes capacitados e idóneos. (Chiavenato, 2009)

Es importante señalar que los planes de reclutamiento y selección, deben reflejar como meta el promover y seleccionar a los colaboradores de la empresa lo cual incluye la elaboración de política de la empresa, los planes de los recursos humanos y la práctica de reclutamiento.

Es la fase preliminar del procedimiento de empleos, que tiene como meta atraer gentes a la compañía para ser examinadas con el objeto de la posible contratación de ellas. El número de personas y su cualidad dependen, en parte, de dos condiciones externas. La primera de éstas es la condición del mercado laboral. Hay ocasiones en que los trabajos son abundantes y se presentan pocos solicitantes para un mismo puesto. Una época de depresión es típicamente un mercado de trabajo "libre". En contraste con este mercado libre, tenemos un mercado de trabajo "tirante", evidente en épocas cuando abundan los empleos y cuesta esfuerzo atraer el trabajador.

“El reclutamiento de personal es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa” (Chiavenato, 2001, p.208).

Es en esencia un sistema de información, mediante el cual la empresa divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficiente para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

El reclutamiento consiste en las actividades relacionadas con la investigación y con la intervención de las fuentes capaces de proveer a la empresa de un número suficiente de personas que ésta necesita para la consecución de sus objetivos.

Es una actividad cuyo objetivo inmediato consiste en atraer candidatos de entre los cuales se seleccionarán los futuros integrantes de la organización.

¿Cuál es la importancia del reclutamiento?

- Es un proceso selectivo; mientras mejor sea el reclutamiento, más y mejores candidatos se presentarán para el proceso selectivo.
- Permite encontrar más y mejores candidatos; la capacidad de la empresa para atraer buenos candidatos depende de la reputación de la empresa, el atractivo de su ubicación, el tipo de trabajo que ofrece, etc.
- Permite contar con una reserva de candidatos a empleo; sin el reclutamiento no habría candidatos a ocupar las vacantes existentes en la empresa.

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitantes obtenido mediante el reclutamiento, se da inicio al proceso de selección. Esta fase implica una serie de pasos que añaden

complejidad a la decisión de contratar y consumen cierto tiempo. Estos factores pueden resultar irritantes, tanto para los candidatos, que desean iniciar de inmediato, como para los gerentes de los departamentos con vacantes.

Chiavenato, (2001) Define la selección de recursos humanos como: “la escogencia del hombre adecuado para el cargo adecuado, o, más ampliamente, entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal”.

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el momento en que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

“El éxito en la tarea de identificar nuevos empleados depende de la amplitud y capacidad del mercado de trabajo, pero también de la habilidad de los especialistas en capital humano para captar nuevos talentos” (Werther, 2014).

Chiavenato, (2001) Afirma: El reclutamiento y la selección son dos fases de un mismo proceso: consecución de recursos humanos para la organización. El reclutamiento tiene como objetivos específicos suministrar materia prima para la selección: los candidatos. El objetivo específico de la selección es escoger y clasificar los candidatos más adecuados para satisfacer las necesidades de la organización (p.211).

Proceso de Reclutamiento.

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

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

Fases del Reclutamiento.

a. Descripción del puesto.

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

b. Diseño De Puestos.

El diseño de puestos es un derivado del análisis de los mismos, se interesa en una estructura a fin de mejorar la eficiencia de la organización y la satisfacción de los empleados en el puesto y, presenta una combinación de varios aspectos para facilitar el logro de los objetivos

organizacionales y, al mismo tiempo reconocer las capacidades y necesidades de quienes han de desempeñarlos, como la contribución de los empleados junto a asuntos industriales y ergonómicos.

c. Planeación De Recursos Humanos.

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

Las etapas del reclutamiento según Chiavenato son:

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

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

Tipos de Reclutamiento.

Reclutamiento Interno.

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

Ventajas Del Reclutamiento Interno.

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

Desventajas del reclutamiento interno.

- Puede generar conflicto de intereses, creando una actitud negativa en los empleados que no demuestran tener las capacidades necesarias.
- Desmotivación lo cual lleva a los empleados a limitarse a las políticas y estrategias de la organización.
- No se generaría trabajo (Chiavenato, 2007).

Reclutamiento Externo.

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

- Archivos de candidatos que se hayan presentado espontáneamente en reclutamientos anteriores.
- Recomendación de candidatos por parte de los empleados de la empresa.
- Publicidad mediante anuncios en medios de comunicación (prensa, radio, televisión e internet).
- Carteles en la empresa.
- Agencias de empleo: organizaciones especializadas en el reclutamiento y selección de personal.
- Sindicatos o asociaciones de profesionales.
- Instituciones técnicas o educativas: universidades, escuelas, asociaciones de estudiantes, instituciones académicas.
- Conferencias y ferias de empleo en universidades y escuelas.
- Convenios con otras empresas que actúan en el mismo mercado, en términos de cooperación mutua.
- Reclutamiento en línea a través de internet.
- Programas de capacitación.

Ventajas Del Reclutamiento Externo.

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

Desventajas Del Reclutamiento Externo.

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

Reclutamiento mixto.

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

Puede Ser Adoptado De Las Siguietes Maneras:

- a. Inicialmente, reclutamiento externo, seguido de reclutamiento interno, en caso de que aquél no presente resultados deseables. A corto plazo la Empresa necesita personal ya calificado y debe importarlo del ambiente externo. Al no encontrar candidatos externos que estén a la altura de lo esperado, promueve su propio personal.

b. Iniciando del reclutamiento interno, seguido de reclutamiento externo, en caso de que no presente resultados deseables. La Empresa da prioridad a sus empleados en la disputa. Si no haya candidatos del nivel esperado, acude al reclutamiento externo.

c. Reclutamiento externo y reclutamiento interno, concomitantemente. Este es el caso en que la Empresa está más preocupada por llenar la vacante existente. Con esto la Empresa se asegura de no descapitalizar sus recursos humanos, al tiempo que crea condiciones de sana competencia profesional.

Proceso De Selección

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

En un proceso de selección existen numerosas instancias donde se evalúan competencias, personalidad, potencial y conocimientos. Algunas de estas se desarrollan durante los procesos de preselección y selección, y otras son consideradas evaluaciones específicas. (Alles, Martha Alicia, 2010).

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

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

Elección de las técnicas de selección.

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

a) Formulario de solicitud y verificación de referencias

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

b) Entrevista de selección

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

En Honduras existen diversos procesos de reclutamiento y selección en marcados en distintos reglamentos y leyes internas de las distintas instituciones gubernamentales operadoras de

justicia, siendo así estipuladas como lo enmarca el Ministerio Público de Honduras y así como también la Corte Suprema de Justicia, que dentro de los mismos se enmarcan requisitos que permiten evaluar conocimientos en el área a desempeñarse, cualidades humanas para los postulantes y cualidades de honorabilidad, que cada postulante ha venido acumulando a lo largo de su trayectoria profesional, esto de la mano de un programa de formación o capacitación contribuye a contar con un recurso humano de altura especializado en temas específicos.

La Procuraduría General de la República es la Institución que, por determinación del Constituyente originario, representa legalmente al Estado de Honduras, según lo establecido en el artículo 228 de la Constitución de la República; por virtud de tal disposición, tiene a su cargo la Representación Legal del Estado y la defensa de sus intereses. En el marco de sus atribuciones constitucionales y legales, la Procuraduría General constituye en primer término, un Órgano de Ejecución al cual corresponde ejercer la acción penal pública en contra de quienes cometen delitos tributarios o delitos contra la propiedad estatal, la administración pública, la seguridad interior del estado; así como, los que atentan contra el patrimonio cultural de la nación; además, le corresponde ejercer la acción civil cuando se trate de hechos punibles que hayan dañado al Estado.

Como órgano de ejecución corresponde a la Procuraduría General de la República también, promover demandas ante los juzgados y tribunales de la república en defensa de los derechos y bienes del Estado y practicar las acciones que sean necesarias para ejecutar las resoluciones de la administración pública; así como las multas y responsabilidades civiles determinadas por el tribunal superior de cuentas.- Asimismo, contestar y oponerse a todo tipo de demandas o acciones, que los particulares promuevan en contra del Estado de Honduras.

Como órgano de consulta, de la Procuraduría General de la República emanan con carácter definitivo, los criterios técnico-jurídicos que orientan la administración pública. En el ejercicio de

dicha atribución, tiene el deber de orientar a los funcionarios de la administración pública en el desempeño de sus funciones, enmarcando estrictamente sus actuaciones dentro del ordenamiento jurídico (Honduras, 2009).

2.1.3. Análisis Interno.

La baja calidad del recurso humano constituye una limitación importante para el sector productivo en Honduras y existen requerimientos de calificación insatisfechos. Los conocimientos y habilidades específicas son señalados como el principal criterio en la selección de personal, pero más de la mitad de los empleadores afirman que la principal dificultad para contratar personal es la insuficiencia de habilidades de las personas y más de 4 de cada 10 establecimientos indica que los problemas de comportamiento, es la causa principal de despido.

Los establecimientos en Honduras hacen amplio uso de redes informales y medios de comunicación para reclutar personal: cerca de 4 de cada 10 reportan utilizar amigos, familiares y conocidos de sus empleados y también 4 de cada 10 utiliza anuncios en los medios de comunicación; otros medios como las instituciones educativas, las agencias privadas, o los registros propios de los establecimientos son reportados por 1 de cada 10 establecimientos. Las prácticas de reclutamiento en Honduras son similares a las de otros países. La evidencia internacional indica que las redes informales y medios de comunicación son los principales mecanismos utilizados por los establecimientos tanto en países de economías en desarrollo como en economías avanzadas (Baptista, Flores, 2014).

Entrando en contexto con la Procuraduría General de la Republica el manejo de su personal está regido primeramente por su Ley Orgánica que es la que enmarca los campos de acción de la misma, así como sus funciones y por otro lado nos encontramos con su Reglamento interno de

trabajo que es el que brinda a los empleados su obligaciones y beneficios que se le otorgan al momento de formar parte de la institución.

Según su Ley Orgánica, en sus artículos 15, 16 y 17 estipulan: Artículo 15. El Procurador y el Sub-Procurador residirán en la capital de la Republica. Los funcionarios auxiliares de la Procuraduría General tendrán su residencia en el lugar en que ejerzan sus funciones, extendiéndose el ejercicio de sus atribuciones, en caso necesario, a cualquier punto de la jurisdicción territorial de la autoridad o funcionario a que estuvieren adscritos o que su empleo o cargo determine.

Artículo 16. La Procuraduría General de la Republica funcionara por medio de las secciones de Procuraduría, Fiscalía y Consultaría que estarán a cargo de los Agentes que designe el Procurador, debiendo sustituirse unos a otros conforme la determinación de este en casos de ausencia, falta temporal o legitimo impedimento.

Artículo 17. Además de los Agentes a que se refiere el Artículo anterior, el Procurador General establecerá, conforme las circunstancias lo demanden, Agentes de la Procuraduría General con jurisdicción en uno o varios departamentos. Los Agentes de Sección y los que determine esta disposición serán de libre nombramiento y remoción del Procurador General y fungirán durante el periodo de este; deben tener las calidades y requisitos que la Ley exige para ser Juez de Letras y gozaran de sus privilegios e inmunidades. El Procurador General, cuando las circunstancias lo demanden, podrá nombrar Agentes Departamentales que no reúnan las condiciones a que se refiere este Artículo, los que fungirán provisionalmente en tanto se designan personas calificadas (Honduras, 2008).

Actualmente en la Procuraduría General existen 65 Agentes Titulares de Procurador Judicial, distribuidos en 10 distintas oficinas regionales del país, siendo la oficina principal ubicada en la ciudad de Tegucigalpa, la oficina que más cuenta con ellos (Sub-gerencia de Personal, 2016).

Por otra parte, los demás Agentes Titulares de Procurador Judicial se encuentran en las regionales de Comayagua, Choluteca, Danli, Juticalpa, Olanchito, La Ceiba, San Pedro Sula, Gracias, Santa Bárbara, Santa Rosa de Copan (Honduras, 2009). Y todos ellos han sido contratados bajo los requisitos convencionales plasmados en el reglamento interno de la PGR.

2.2. Teorías.

2.2.1. Teorías de Sustento.

2.2.1.1. Teoría de Incorporación a las personas.

Las organizaciones cuentan con métodos de filtración, que codifican las características deseables e importantes para alcanzar sus objetivos y su cultura interna, y de ahí escogen a aquellas personas que las reúnen en gran medida. El proceso de selección consiste en encontrar lo que las personas ofrecen, comparándolo con lo que busca la organización. Sin embargo, las organizaciones no son las únicas que seleccionan, las personas también escogen dónde quieren trabajar. Así, se trata de una elección recíproca. Los procesos para incorporar a las personas representan el primer grupo de procesos de la nueva administración de personal, como muestra la figura 1 (Chiavenato, 2009).

Los procesos para incorporar a las personas tienen grandes diferencias en las organizaciones. Algunas utilizan procesos tradicionales, ya superados, y otras echan mano de procesos avanzados y sofisticados para atraer y escoger a las personas que desempeñarán parte de su trabajo.

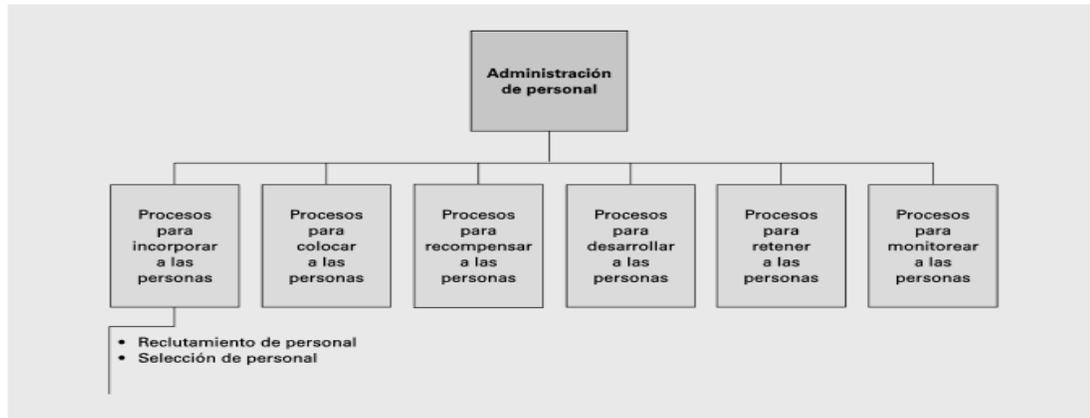


Figura 2. Procesos de Administración de Personal.

Fuente: Chiavenato, (2009).

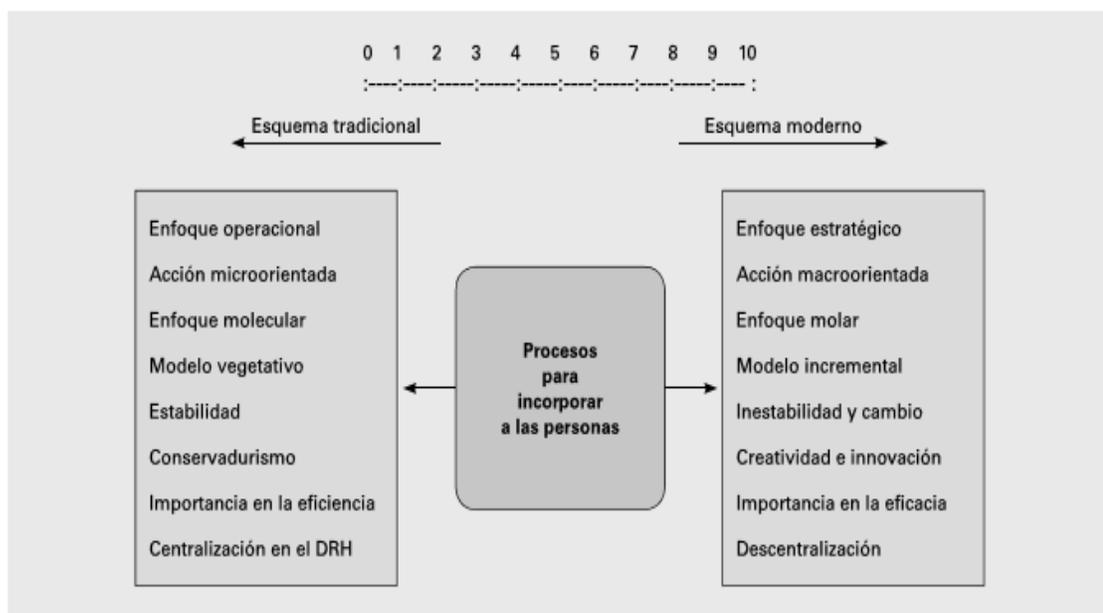


Figura 3. Proceso para reclutar personas.

Fuente: Chiavenato, (2009).

La figura 2 muestra las dos posiciones ante el proceso para incorporar a las personas: el enfoque tradicional y el moderno. En el planteamiento tradicional predomina el enfoque operacional y burocrático, que obedece a un conjunto de rutinas y procedimientos que se ejecutan en secuencia y de manera uniforme. La acción está orientada, porque cada puesto vacante detona

el proceso que está totalmente orientado a su ejecución. De ahí el enfoque molecular del proceso, es decir, lo que interesa es el puesto que será ocupado y que es el punto focal. El modelo es vegetativo por el hecho de que busca que se ocupe la vacante para mantener el statu quo de la organización.

Hace mucho hincapié en la eficiencia, es decir, en la ejecución correcta de los procedimientos para el reclutamiento y la selección. Lo importante es el proceso, y no su resultado para la organización. Además, casi siempre, todo el proceso de incorporar a las personas se concentra en el órgano de la Administración de Recursos Humanos (ARH) que toma las decisiones. La función del staff absorbe totalmente el proceso y deja poca libertad de decisión a los gerentes de línea. Con el enfoque tradicional, los especialistas del *staff* monopolizan todo el proceso de incorporar a las personas.

En la actualidad predomina el enfoque estratégico, el proceso de incorporar a las personas es un medio para satisfacer las necesidades de la organización a largo plazo. La acción está orientada porque va más allá de cada puesto e involucra a la organización entera. De ahí su enfoque molar y global. El modelo es incremental porque busca la mejora continua del capital humano y agregar nuevos valores a los activos intangibles de la organización por medio de la inclusión de nuevos talentos. De ahí que se persiga el cambio por medio de la creatividad y la innovación, que se introducen a la organización por medio de los nuevos valores humanos (Chiavenato, 2009).

Hace hincapié en la eficacia, porque al incorporar personas, busca adquirir nuevas habilidades y competencias que le permitan a la organización realizar su misión y alcanzar sus objetivos globales en un mundo en transformación.

Frente a tantos desafíos, todo el proceso de incorporar a las personas es responsabilidad de los gerentes de línea y sus respectivos equipos absorben enteramente el proceso, con la ayuda de la consultoría interna y la asesoría del órgano de recursos humanos (RH), el cual ejerce su papel de staff. Cada candidato es tratado como si fuese el futuro presidente de la compañía. Y esto podría suceder si el proceso tiene éxito.

El objetivo principal es mostrar los procesos para suministrar personas, incorporar a las personas a su convivencia diaria.

2.2.1.2. Teoría de Enfoque de Reclutamiento.

El reclutamiento puede tener por objeto buscar a candidatos para ocupar los puestos vacantes de la organización y mantener el *statu quo*. Por otra parte, se puede concentrar en la adquisición de competencias necesarias para el éxito de la organización y para aumentar la competitividad del negocio. La figura 3 brinda una idea sobre cómo enfocar las actividades del reclutamiento de personas.



Figura 4. Reclutamiento con base en los puestos frente a reclutamiento con base a las competencias.

Fuente: Chiavenato, (2009).

El proceso de reclutamiento inicia cuando el candidato llena su solicitud de empleo o presenta su *currículo vitae* a la organización. La solicitud de empleo es un formato que llena el candidato con sus datos personales, escolaridad, experiencia profesional, conocimientos, dirección y teléfono para contactarle. Las organizaciones con éxito siempre tienen las puertas abiertas para recibir a candidatos que se presentan de manera espontánea, aun cuando no puedan ofrecer oportunidades por el momento. El reclutamiento debe ser una actividad continua y permanente.

El *currículo vitae* (CV) adquiere enorme importancia para el reclutamiento externo. Funciona como un catálogo o carpeta del candidato. El CV se presenta en la formación escolar (estudios cursados), la experiencia secciones: los datos personales (información básica), co-profesional (empresas en las que ha trabajado y trabaja) nombre, edad, dirección y teléfono para contacto), y habilidades y calificaciones profesionales (principales los objetivos pretendidos (puesto o posición deseada), puntos fuertes y competencias personales).

Los candidatos son seleccionados y acuden a entrevistas, otros son archivados para el futuro o incluso son encaminados hacia algún director sugiriendo una entrevista o contacto.

Tabla 1. Ventajas y Desventajas del reclutamiento.

RECLUTAMIENTO EXTERNO

El reclutamiento externo tiene sus ventajas y desventajas:

Ventajas:

1. Introduce sangre nueva a la organización: talentos, habilidades y expectativas.
2. Enriquece el patrimonio humano, en razón de la aportación de nuevos talentos y habilidades.
3. Aumenta el capital intelectual porque incluye nuevos conocimientos y destrezas.
4. Renueva la cultura organizacional y la enriquece con nuevas aspiraciones.
5. Incentiva la interacción de la organización con el MRH.
6. Es apropiado para enriquecer el capital intelectual de forma más intensa y rápida.

Desventajas:

1. Afecta negativamente la motivación de los trabajadores actuales de la organización.
2. Reduce la fidelidad de los trabajadores porque ofrece oportunidades a extraños.
3. Requiere aplicar técnicas de selección para elegir a los candidatos externos y eso significa costos de operación.
4. Exige esquemas de socialización organizacional para los nuevos trabajadores.
5. Es más costoso, oneroso, tardado e inseguro que el reclutamiento interno. ●

Fuente: Chiavenato, (2009).

2.2.2. Conceptos.

PGR: La Procuraduría General de la República es la Institución que, por determinación del Constituyente originario, representa legalmente al Estado de Honduras, según lo establecido en el artículo 228 de la Constitución de la República; por virtud de tal disposición, tiene a su cargo la Representación Legal del Estado y la defensa de sus intereses (Honduras, 2009).

Procurador Judicial: es el profesional del derecho, legítimamente autorizado mediante poder de delegación y personado en las causas en que el estado de Honduras, con el objetivo de defender los intereses del mismo.

Reclutamiento: El reclutamiento de personal es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la empresa (Chiavenato, 2001, p.208).

Reclutamiento Interno: Es cuando la empresa cubre sus vacantes con sus mismos empleados, ya sea por transferencia de personal, ascenso o transferidos con ascenso (Chiavenato, 2007).

Reclutamiento Externo: Es cuando se busca fuera de la empresa a los candidatos que cubrirán la vacante solicitada, a través de las técnicas de reclutamiento (Chiavenato, 2007).

Reclutamiento mixto: Es la mezcla del interno y el externo. Al cubrir la vacante solicitada con personal de la empresa, entonces se requerirá de llenar ese hueco que deja la persona ascendida. Por lo que se cubrirá por medio del reclutamiento externo (Chiavenato, 2007).

Selección de personal: la escogencia del hombre adecuado para el cargo adecuado, o, más ampliamente, entre los candidatos reclutados, aquellos más adecuados a los cargos existentes en la empresa, con miras a mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal. (Chiavenato, 2001).

2.3. Metodologías Aplicadas.

2.3.1. Teoría de Identificación del talento.

Se llama identificación de talento al proceso de ubicar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes de la organización. El proceso de identificación del talento se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo, y permite obtener solicitantes de trabajo, de los cuales se seleccionará a los nuevos empleados. El proceso de selección es independiente del de identificación de talento, y se estudia en el capítulo siguiente.

Los departamentos de recursos humanos suelen tener a su cargo la función de identificación del talento. Los métodos de reclutamiento son muy variados, y los reclutadores de casi todos los países se encuentran sometidos a estructuras legales que muestran aspectos diferentes. Por ejemplo, los reclutadores de un país como México o Venezuela deben tener en cuenta las leyes nacionales en lo que toca al empleo de ciudadanos extranjeros. Los de un país como Estados Unidos deben operar dentro del marco legal que prohíbe toda discriminación de carácter religioso o racial. La única norma universal en este campo es que para obtener el éxito profesional los reclutadores deben actuar de manera ética, veraz y competitiva.

Las descripciones de puestos, constituyen elementos esenciales en este campo, pues proporcionan la información básica sobre las funciones y responsabilidades que se requieren en cada vacante. Ya que el talento adecuado para realizar ciertas labores no abunda en ninguna sociedad; tanto en el campo profesional, compuesto por los graduados universitarios, como en el caso de personal de otros niveles, el administrador de recursos humanos encontrará considerables desafíos para lograr concluir una adecuada labor de reclutamiento. En las organizaciones actuales cada vez se recurre más al reclutamiento inter-nacional. A medida que más compañías operan en dos o más países, el proceso de identificar y atraer a personal de diversas nacionalidades para trabajar en compañías diversificadas, así como el proceso de atraer trabajadores locales para que laboren en el exterior, constituye un campo de crecientes retos profesionales.

Pasos de la Identificación del Talento.

En general, los reclutadores llevan a cabo varios pasos, descritos en la figura 5. El reclutador inicia su labor identificando las vacantes que existen en la compañía, mediante la

planeación de los recursos humanos o (en la mayoría de los casos) a petición específica de los gerentes de línea. Para cumplir bien su responsabilidad, el reclutador debe considerar tanto las necesidades del puesto como el perfil de la persona que lo desempeñará. Siempre que lo juzgue necesario el reclutador debe solicitar información adicional, poniéndose en contacto con el gerente que solicita el nuevo empleado.

El reclutador debe completar varias etapas antes de emprender la acción. Su labor se relaciona de manera directa con los temas fundamentales de este capítulo: el entorno en que se lleva a cabo el reclutamiento, los canales mediante los cuales se identifica el talento y se atrae a los candidatos potenciales y la naturaleza de las solicitudes de empleo.



Figura 5. Proceso de identificación del Talento Humano.

Fuente: (William B. Werther, 2008).

2.3.2. Teoría de Causa- Efecto diagrama de Ishikawa.

EL DIAGRAMA CAUSA-EFECTO El diagrama causa-efecto es una herramienta de análisis que nos permite obtener un cuadro, detallado y de fácil visualización, de las diversas

causas que pueden originar un determinado efecto o problema. Suele aplicarse a la investigación de las causas de un problema, mediante la incorporación de opiniones de un grupo de personas directa o indirectamente relacionadas con el mismo. Por ello, está considerada como una de las 7 herramientas básicas de la calidad, siendo una de las más utilizadas, sencillas y que ofrecen mejores resultados. El diagrama causa-efecto se conoce también con el nombre de su creador, el profesor japonés Kaoru Ishikawa (diagrama de Ishikawa), o como el “diagrama de espina de pescado”

”. El diagrama Ishikawa-causa y efecto

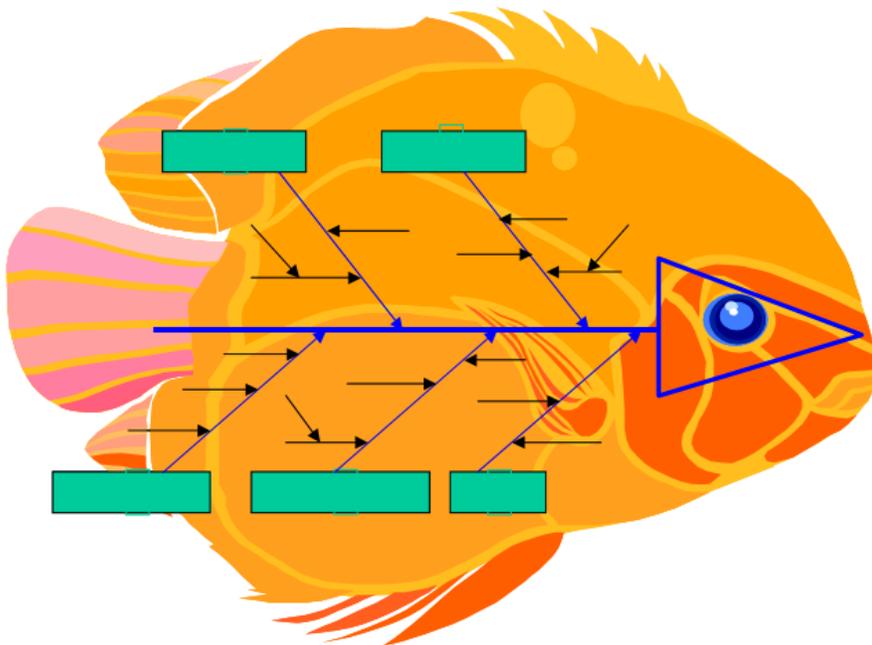


Figura 6. Diagrama Ishikawa.

Fuente: (SUPERIOR).

Debe quedar claro que el diagrama causa-efecto no es una herramienta para resolver un problema, sino únicamente explicarlo, esto es, analizar sus causas (paso previo obligado si queremos

realmente corregirlo). Es una herramienta muy interesante para analizar todo tipo de problemas producidos en los procesos de producción o de servicio.

1. METODOLOGÍA.

Los pasos a seguir a la hora de analizar un problema mediante la técnica del diagrama causa-efecto son los siguientes:

1.1. Previamente a la reunión de análisis 1) Se determina inequívocamente el problema a analizar. Debe ser un problema concreto, aunque puedan intervenir diversas causas que lo expliquen. 2) Determinar el grupo de personas que deben intervenir en el análisis. Normalmente serán personas relacionadas con el problema directa o indirectamente, de forma que todas ellas puedan aportar ideas. 3) Convocar al grupo, anunciándoles el problema concreto que se va a analizar (para que vayan pensando en el mismo).

1.2. En la reunión de análisis 1) El grupo de analistas va dando sus opiniones, de forma ordenada, sobre las posibles causas que cada uno identifica para dicho problema (en esta etapa, puede aplicarse la misma metodología de la tormenta de ideas). El facilitador o coordinador del grupo va anotándolas una a una en la pizarra. 2) Una vez agotadas las opiniones, el facilitador o coordinador del grupo dibuja el diagrama base en una pizarra suficientemente amplia para poder escribir en ella todas las causas posibles. En el triángulo de la “cabeza del pez” se escribe el problema considerado.

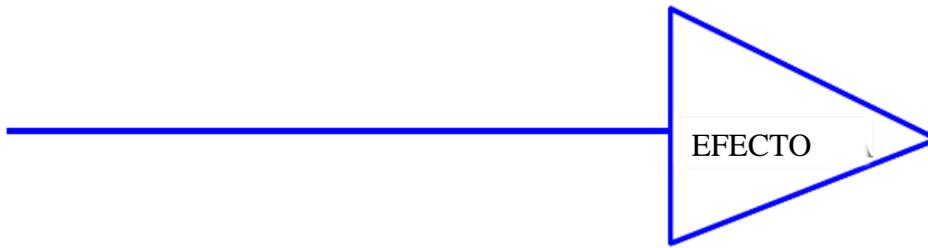


Figura 7. Línea de efecto del Diagrama Ishikawa.

Fuente: (SUPERIOR).

A continuación, se identifican los factores o grupos de causas en que éstas pueden clasificarse. A cada uno de estos factores se les asigna una flecha que entronca en la “espina” principal del pez. Habitualmente, los factores suelen estar predefinidos como las “4 emes” o “5 emes”, dependiendo del contexto: 1ª M: Máquinas 2ª M: Mano de obra 3ª M: Método 4ª M: Materiales 5ª M: Medio (entorno de trabajo).

5 “emes”, el diagrama nos quedaría así:

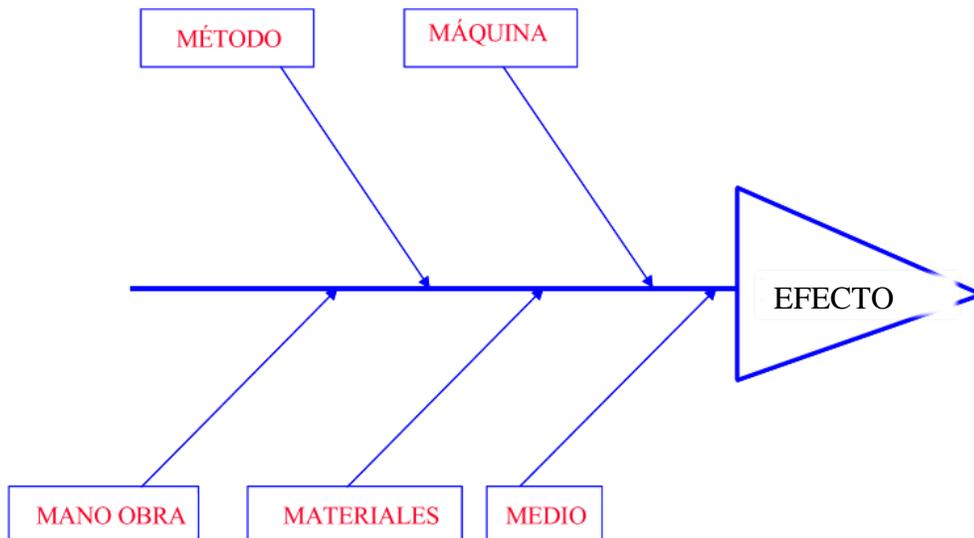


Figura 8. Esquema del Diagrama Ishikawa con causas y efecto.

Fuente: (SUPERIOR).

3) A continuación, el facilitador, con la colaboración de los integrantes del grupo, asigna cada una de las causas identificadas a uno de los títulos o conjuntos de causas definidos, utilizando flechas paralelas a la “espina” central y escribiendo de nuevo la causa al lado de cada flecha. Otra posibilidad para hacer lo mismo es que cada participante, o el facilitador, escriba cada causa en una tarjeta adhesiva (tipo “post-it”), de forma que esta tarjeta pueda pegarse en el factor correspondiente. Durante el proceso, pueden aparecer causas que lo sean, a su vez, de otras causas. Cuando esto sucede, pueden añadirse flechas que entronquen estas “subcausas” con las correspondientes a las causas principales, y así sucesivamente. De esta forma, se ramifica el diagrama de forma directamente proporcional a la capacidad del grupo de encontrar causas para el problema planteado.

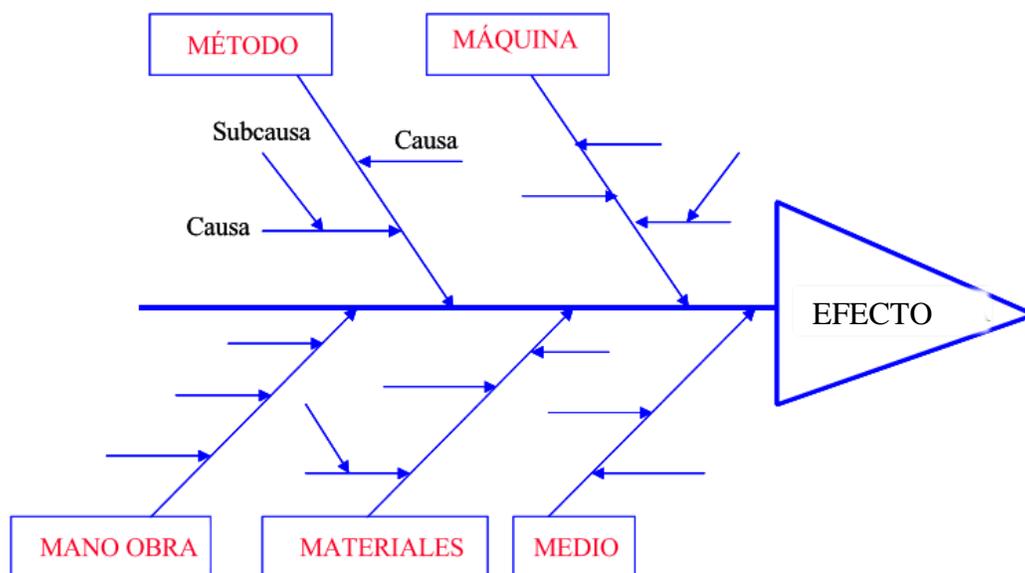


Figura 9 Diagrama Ishikawa con espinas.

Fuente: (SUPERIOR).

4) Finalmente, se determina cuál es el orden de importancia de las causas identificadas. Para ello, puede someterse a votación entre los participantes el conjunto de causas identificadas.

5) Una vez hecha la votación, se rodean con un círculo las dos o tres causas más votadas. Estas serán las primeras contra las que se deberá actuar. Pero esto –la adopción de acciones correctoras- ya no forma parte de esta técnica.

2. UTILIDAD DEL DIAGRAMA CAUSA-EFECTO.

Como conclusión, podemos decir que el diagrama causa-efecto es útil para:

- a) Determinar las posibles causas de un problema.
- b) Agrupar estas causas en diferentes categorías o factores.
- c) Orientar las posteriores acciones correctoras hacia las causas identificadas (especialmente si se identifican las causas principales).
- d) Proporcionar un nivel común de comprensión.
- e) Reflejar la dispersión del conocimiento del equipo.

Cuanto más ramificado esté un diagrama causa-efecto, será señal de una mayor diversidad de causas identificadas. En definitiva, es una herramienta que fomenta el pensamiento creativo de los componentes de la organización y el trabajo en equipo, aplicando estos principios al análisis de problemas en la organización. (SUPERIOR).

Al final de la reunión, el diagrama causa-efecto es el mismo para todos, con independencia de las causas que cada uno, individualmente, fuese capaz de identificar.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA.

Esta etapa consiste en la aplicación de técnicas, procedimientos y/o metodologías, describiendo la investigación y explicando cómo se llevó a la práctica proporcionando la información necesaria.

3.1. Congruencia Metodológica.

Tabla 2. Matriz Metodológica.

Matriz Metodológica						
tema	problema	Pregunta de Investigación	Objetivos		Variable	
			Generales	Específicos	Independiente	Dependiente
Fortalecimiento del Programa de Reclutamiento y Selección para Procuradores Judiciales de la PGR	Programa de reclutamiento y selección de personal ineficiente para desempeñar el Cargo de Agente Titular de Procurador Judicial,	¿Cuál sería la alternativa más viable para el reclutamiento y selección por concurso de agentes titulares de procuradores judiciales, para la PGR?	Contribuir a mejorar las condiciones de Reclutamiento y Selección de personal para ser contratados por la PGR, mediante la implementación de un manual de reclutamiento y selección de personal correspondiente y garantizar la calidad de los profesionales que serán responsables de la defensa del estado.	Conocer e identificar la metodología actual de reclutamiento y selección de personal que utiliza la PGR	Políticas de la institución para el Reclutamiento de Personal	Manual de Reclutamiento y Selección de procuradores Judiciales por concurso Público
				Analizar la información recibida y otras experiencias afines para la elaboración del Manual de Reclutamiento para procuradores.	Encuesta de aplicación a procuradores y candidatos	
				Definir procedimientos y estrategias idóneo para la contratación de Agentes Titulares de Procuradores Judiciales en la PGR.	Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal por concurso	
				Proponer un manual de reclutamiento y selección de personal por concurso para agentes procuradores en la PGR.	Mejora en la calidad de la gestión de los procuradores	

3.1.1. Variables de Estudio.

3.1.1.1. Variables Independientes.

- a) Políticas de la institución para el reclutamiento de personal.
- b) Metodología para el reclutamiento.
- c) Aplicación del Manual de reclutamiento y selección de personal por concurso.
- d) Mejoramiento en la aplicación del manual de reclutamiento por concurso.

3.1.1.2. Variable dependiente.

- a) Manual de reclutamiento y selección de procuradores judiciales por concurso público.

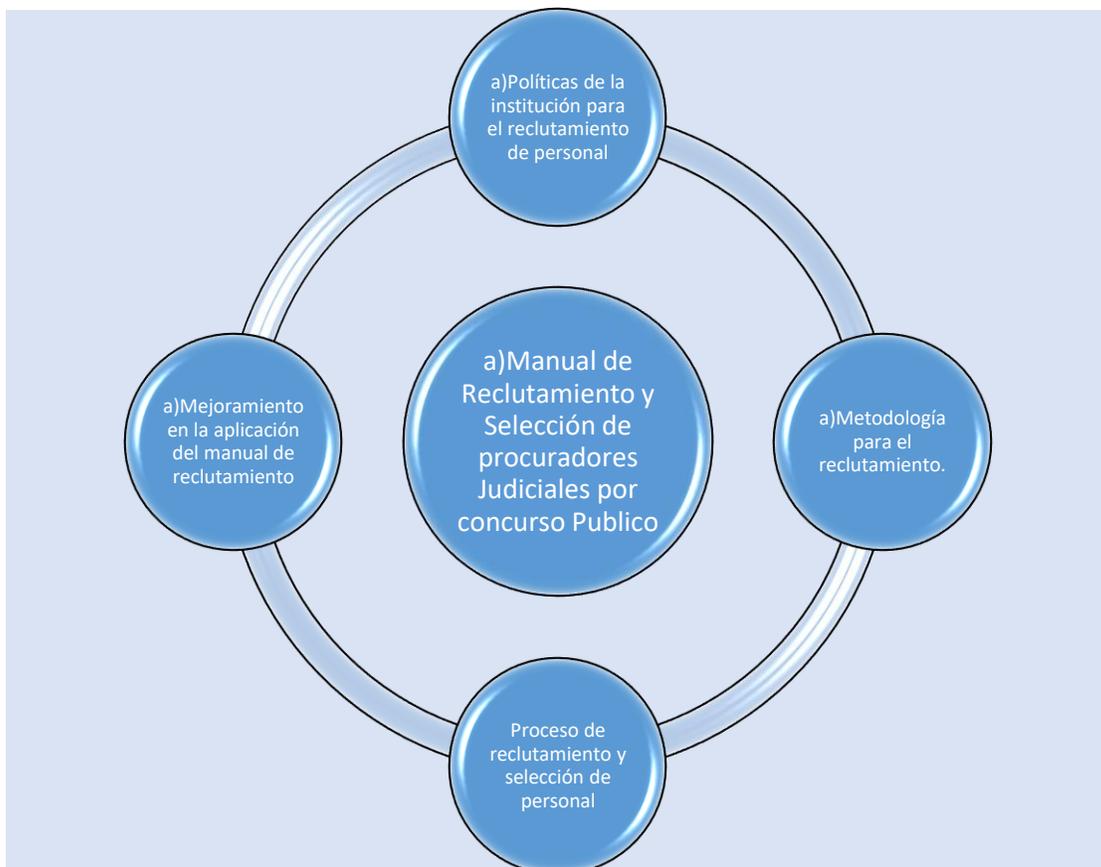


Figura 10. Diagrama de Variables.

3.1.2. Operacionalización de las Variables.

Tabla 3. Operacionalización de las Variables.

Operacionalización de las Variables							
Variables	Concepto		Dimensiones	Indicadores	Preguntas	Opciones de respuesta	Item
	Conceptual	Operacional					
Políticas de la institución para el Reclutamiento de Personal	Reglas internas de trabajo que se estandarizan para el trabajo de la misma forma en toda la organización	Operatividad Organizacional	Agilidad de Operaciones	Agentes procuradores activos	Quien realiza la eleccion de los agentes procuradores?	Procurador	1
						Administrador	2
						Jeje RRHH	3
Metodología para el reclutamiento	Forma de realizar la eleccion de los candidatos al cargo	Aplicación de metodos	Mejora la competencia	Cantidad de candidatos	Como se realiza el reclutamiento de agentes procuradores?	Periodicos	1
						Recomendaciones	2
						Redes sociales	3
Reclutamiento y Selección de Personal por concurso	Pasos a seguir para la contratacion de personal	Desarrollo de actividades	Reclutamiento	Curriculos evaluados	Como se seleccionan los aspirantes a concurso?	Experiencia	1
						Edad	2
						Antecedentes	3
						Conocimientos	4
			Concurso	Pruebas de Habilidades y destresas y conocimientos	Como se seleccionan los aspirantes a seleccion?	Pruebas escritas	1
						Pruebas Orales	2
						Simuladores	3
			Selección	Entrevista	Tipo de entrevista aplicada a los aspirantes?	Grupos Focales	4
						Estructurada	1
						Semi estructurada	2
Contratacion	Como se tomo la decisión de la contratacion?	Mejor evaluado mas experiencia	Mejor curriculum	3			
			Mejor evaluado	1			
			Mejor experiencia	2			
Mejoramiento en la aplicación del manual de reclutameinto por concurso	evaluacion de la Mejora en la calidad de los contratos con la contratacion por concurso publico	Medicion de Actividades	Seguimiento al manual	Evaluacion	Es notorio el cambio en el proceso de contratacion es cuanto a la calidad?	Calidad	1
						Disponibilidad	2
						Honorabilidad	3
						Diversidad de capacidades	4
						Mejor Operación	5

3.1.3. Hipótesis.

A mayor eficiencia en el proceso de reclutamiento y selección por concurso para procuradores en la PGR, mayor calidad de los profesionales que realicen la defensa del estado de Honduras.

Nuestra hipótesis es de tipo correlacional ya que evaluamos la relación entre las variables, veremos cómo se relacionan las variables en el estudio realizado

3.2. Enfoque y Métodos.

El presente estudio se realizó mediante un enfoque mixto, que incluye el enfoque cuantitativo y el cualitativo ya que integra dos métodos de recolección de datos como ser la encuesta y la entrevista, predominando el enfoque cuantitativo ya que ocupamos medir mediante datos estadísticos la opinión de las personas encuestadas para poder construir un instrumento de reclutamiento y Selección de agentes procuradores, además se realizó un estudio exploratorio ya que en la organización no se cuenta con un procedimiento de reclutamiento por concurso público.

Dicha recopilación de información nos permitió conocer las necesidades de actualización y mejora que se tiene en el proceso actual de reclutamiento y selección de procuradores.

3.2.1. Métodos Aplicados

A. Método Hipotético Deductivo.

Utilizamos este método ya que por medio de la observación realiza del caso planteamos un problema, el cual nos llevó a plantear una hipótesis, que por medio del proceso deductivo se validó la hipótesis.

B. Método lógico Inductivo.

Utilizamos este método ya que el elemento de objeto fue la aplicación del concurso público y este no se puede ser estudiado en su totalidad, esto conlleva a recurrir a tomar una muestra representativa, que permita hacer generalizaciones.

C. Método deductivo.

Este método lo utilizamos ya que el manual por concurso no tiene predecesor y a partir del manual actual le daremos forma al manual por concurso.

D. Método Descriptivo.

Consistió en evaluar ciertas características de una situación particular en uno o más puntos del tiempo. Analizando los datos reunidos para descubrir así, la relación entre las variables de observación y su efecto en el problema.

E. Método Histórico:

Utilizamos este método dado que se relacionan sucesos anteriores del tema, con sucesos actuales para poder analizar la tendencia, para darnos cuenta cómo ha evolucionado el tema en el pasar del tiempo.

La investigación Historia: “relaciona sucesos del pasado con otros acontecimientos de la época o con sucesos actuales... una diferencia significativa entre la investigación histórica y otros tipos de investigaciones está en el tipo de datos recabados y el método para recopilarlos” (Salkind, 1999, pág. 13).

F. Método Delphi.

Utilizamos este sistema debido a que para poder conocer a fondo las necesidades de mejora del manual de reclutamiento se consultaron a los expertos en el campo.

G. Método Experimental.

Este método fue utilizado dado que se investigó sobre el tema de reclutamiento por concurso y no se tenían experiencias previas sobre el tema.

3.3. Diseño de la Investigación.

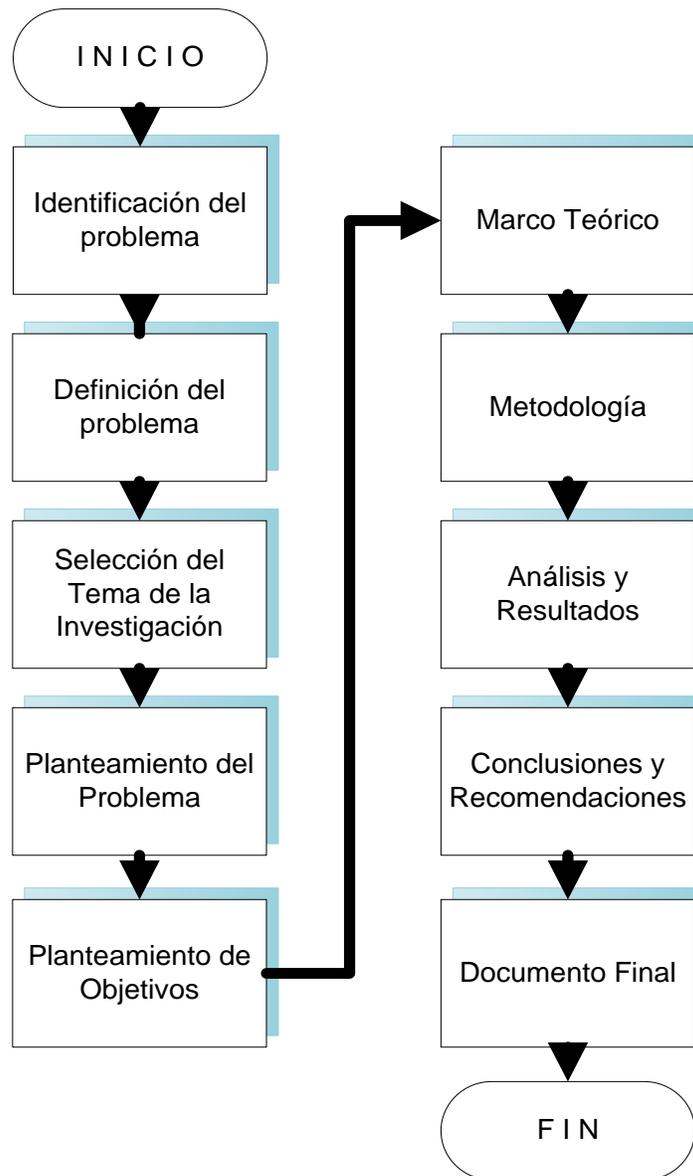


Figura 11. Diseño de la Investigación.

3.3.1. Población.

La población objeto de estudio para esta investigación está conformada por los procuradores activos que ya están ejerciendo las funciones de agente procurador de la PGR, y los candidatos al cargo que ya están incluidos en la base de datos de la empresa que totalizan 46 personas.

3.3.2. Muestra.

Para poder realizar el estudio utilizando la muestra de la población se aplicó la fórmula del cálculo de la muestra, la cual arrojó una pauta de 42 personas a entrevistar, datos obtenidos con un 95% de nivel de confianza.

Y se utilizó un Muestreo no probabilístico ya que las encuestas se aplicaron a candidatos al cargo así, como a los actuales procuradores con los que cuenta la institución

También en la aplicación de la entrevista se seleccionaron 3 ejecutivos de la PGR que conocen el perfil que debe de tener un agente procurador del estado para poder desarrollar de una mejor manera el perfil del puesto

$$n = \frac{N Z^2 S^2}{d^2 (N-1) + Z^2 S^2}$$

Ecuación 1. Calculo de Muestra.

Fuente: (Aguilar-Barojas, 2005).

En donde, N = tamaño de la población Z = nivel de confianza, S = desviación estándar, D = Nivel de precisión absoluta (Error máximo admisible en términos de proporción) (Aguilar-Barojas, 2005).

$N= 43$, $Z= 95\%$, $S= 5\%$, $D=0.5$, Si encuestas a 39 personas, el 95% de las veces el dato real que buscas estará en el intervalo $\pm 5\%$ respecto al dato que observas en la encuesta.

3.3.3. Unidad de análisis.

El instrumento de recolección (encuesta) de datos se realizó a personas que ostentan el título de Abogados y que oscilan entre los 22 y 45 años y son personas que trabajan para la PGR y desempeñan la función de agentes procuradores del estado, además se realizó a personas que son candidatas al cargo de procurador.

El instrumento de recolección de datos (entrevista) de datos se realizó al personal de la PGR, que realiza día a día la función de realizar la contratación de personal para agentes procuradores del estado.

3.3.4. Unidad de Respuesta.

En la investigación se utilizó como unidad de respuesta las unidades y porcentajes.

3.4. Técnicas y Procedimientos Aplicadas.

3.4.1. Técnicas.

Las técnicas que utilizamos para la recolección de datos que se utilizaron para el desarrollo de este estudio son:

Un instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

A. Encuesta: se aplicó un cuestionario para conocer las necesidades de mejora del proceso de reclutamiento y selección de procuradores, el cual consta de 12 preguntas las cuales dieron pautas para la creación del perfil del manual de reclutamiento por concurso. Ver Anexo 1.

De acuerdo con García Ferrando (1993), una encuesta es una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación, con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población.

La medición mediante encuesta puede ser efectuada, y de hecho es el procedimiento más frecuente, de modo esporádico y coyuntural con el fin de tantear la opinión pública en relación con algún tema de interés. Con encuestas podemos conocer opiniones, actitudes, creencias, intenciones de voto, hábitos sexuales, condiciones de vida, etc.

B. Entrevista: se aplicó una entrevista para conocer las necesidades de mejora del proceso de reclutamiento y selección de procuradores, el cual consta de 8 preguntas las cuales dieron pautas para la creación del perfil del manual de reclutamiento por concurso. Ver anexo 2

La entrevista es la técnica con la cual el investigador pretende obtener información de una forma oral y personalizada. La información versará en torno a acontecimientos vividos y aspectos subjetivos de la persona tales como creencias, actitudes, opiniones o valores en relación con la situación que se está estudiando.

Como hemos introducido en el apartado anterior, puede considerarse una técnica propiciadora en sí misma de los datos o como técnica complementaria a otro tipo de técnicas propias de la investigación cualitativa como son la observación participante y los grupos de discusión.

Corbetta, (2007) opina que “es una conversación provocada por un entrevistador con un número considerable de sujetos elegidos según un plan determinado con una finalidad de tipo

cognoscitivo. Siempre está guiada por el entrevistador, pero tendrá un esquema flexible no estándar.”

3.4.2. Procedimiento.

A. La Encuesta: este método de recolección de datos se aplica de forma escrita con preguntas referentes a la variable de estudio tratando de responder las preguntas de investigación de nuestra investigación.

En el caso de las encuestas de las zonas regionales se implementó la metodología de la llamada telefónica, y se anotaron las respuestas brindadas por los agentes procuradores regionales, para la completación del estudio realizado, esto debido a que no se podía aplicar las encuestas directamente al personal.

C. La entrevista de aplicación a los empleados expertos en la variable de estudio de nuestra investigación se desarrolló de forma verbas anotando los resultados del mismo en papel para análisis posterior.

Dichas entrevistas fueron realizadas a los altos mandos dentro de la PGR ya que son los conoedores de las necesidades de la institución y del perfil oportuno que debe de tener un agente de procuración judicial.

3.5. Fuentes de Información.

3.5.1. Fuentes Primarias.

La información primaria de la investigación se obtuvo de la elaboración y aplicación de las entrevistas aplicadas a los empleados expertos en el tema de la contratación de agentes procuradores y la aplicación de encuestas a los agentes activos y los candidatos al cargo que están incluidos en la base de datos.

3.5.2. Fuentes Secundarias.

Como fuentes secundarias para la recolección de información utilizamos páginas web, libros, revistas, artículos, tesis, que están estrechamente relacionados con el tema de estudio.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS.

Para obtener los resultados y análisis, aplicamos una entrevista de carácter cuantitativo y una encuesta de carácter cualitativo en la cual utilizamos la escala de Likert para la ubicación de los datos obtenidos en las encuestas, además los gráficos utilizados en el análisis de las preguntas de investigación son circulares para poder ilustrar los resultados obtenidos y así poder conocer las respuestas de los encuestados, para mostrar los resultados se utilizaron gráficos circulares

4.1. Proceso actual.

4.1.1. Descripción del Proceso.

En la actualidad el proceso de reclutamiento y selección de personal que sigue la PGR para la contratación de agentes procuradores es el siguiente:

1. Realiza el reclutamiento de los candidatos al cargo mediante la publicación en los medios locales de la plaza vacante de agente procurador, publicando los requisitos para optar al cargo.
2. Recepción vía física y electrónica los currículos de los aspirantes al cargo de agente procurados, esta actividad es desarrollada por el encargado de Recursos Humanos de la PGR.
3. Realiza una revisión de los currículos recibidos y depura los candidatos que tienen toda la documentación solicitada y que tengan el perfil solicitado por la PGR.
4. Remite los currículos al director de la PGR para selección de los candidatos a ser entrevistados para el cargo.
5. Realiza la entrevista a los candidatos.
6. Se llama a la (s) personas seleccionadas al cargo de agentes procuradores para que se presenten a laborar en la institución.

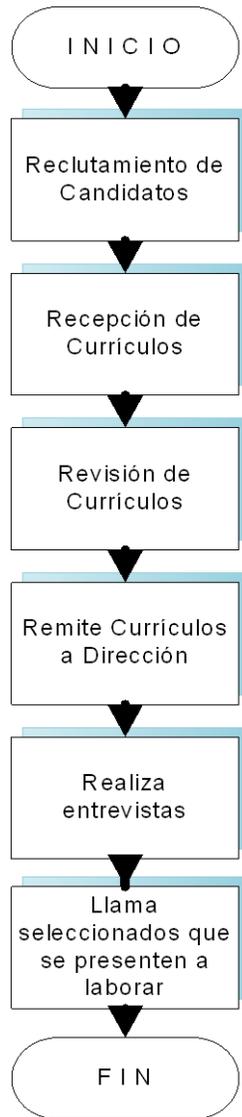


Figura 12. Proceso Actual de Reclutamiento.

4.1.2. Métodos de medición a ser aplicados.

Justificación.

Los métodos aplicados para la recolección de la información son la entrevista que es de carácter cualitativa y la encuesta de carácter cuantitativo.

En el caso de la entrevista nos da un panorama de lo que piensan los expertos que se debe de mejorar en el actual proceso de reclutamiento y selección y sobre todo nos ayuda a mejorar el perfil del cargo para agente procurador del estado, esto con el fin de contratar a los cándidos más calificados al cargo de agentes procuradores del estado.

En el caso de la encuesta se aplicó para conocer y cuantificar el pensar de los empleados y candidatos a agentes procuradores sobre el actual sistema que se aplica para el reclutamiento y selección de agentes procuradores y así poder mejorar las competencias y habilidades necesarias para tener los agentes más capacitados y que se apeguen más a la filosofía de la organización.

Aplicación.

En cuanto a la entrevista que se realizó, se entrevistaron a 3 personas las cuales contestaron una entrevista de 6 preguntas sobre la situación actual del proceso de reclutamiento y selección, dicha entrevista tiene una duración de 10 minutos; los expertos que se entrevistaron fueron el Director de Administración, el Director de Consultores y el Sub Gerente de Personal

En cuanto a la encuesta que se realizó, se encuestaron 42 personas, para lo cual se diseñó una encuesta de 10 preguntas, sobre la satisfacción de los mismos con el actual sistema de reclutamiento y selección de Personal para procuradores del estado de la PGR.

Resultados.

En la entrevista realizada a los expertos en el campo de la contratación de agentes procuradores del estado obtuvimos datos relevantes para conocer las necesidades de mejora que se tienen en el actual proceso de reclutamiento y selección que se tiene en la PGR

En la encuesta realizada a los candidatos y a los actuales agentes procuradores se obtuvieron datos para poder mejorar los requerimientos para nuevos agentes, así como su percepción con el actual procedimiento de reclutamiento y selección de la PGR.

4.2. Análisis de Resultados.

4.2.1. Análisis de la Encuesta.

Para poder conocer los pensamientos de los encuestados sobre el proceso de reclutamiento y selección para procuradores de aplicó la encuesta a los agentes procuradores y candidatos al cargo, los cuales nos dieron un panorama muy amplio de las necesidades de mejora que se tienen en el proceso de reclutamiento y selección de personal.

1 ¿Cree usted que el nivel intelectual que posee la mayoría de los Procuradores Judiciales que laboran para la PGR en el más indicado?

Tabla 4. Nivel Intelectual.

Parámetros de selección	Frecuencia	%
Malo	0	0%
Deficiente	1	2%
Bueno	19	45%
Muy Bueno	17	40%
Excelente	5	12%
Respuestas recogidas	42	

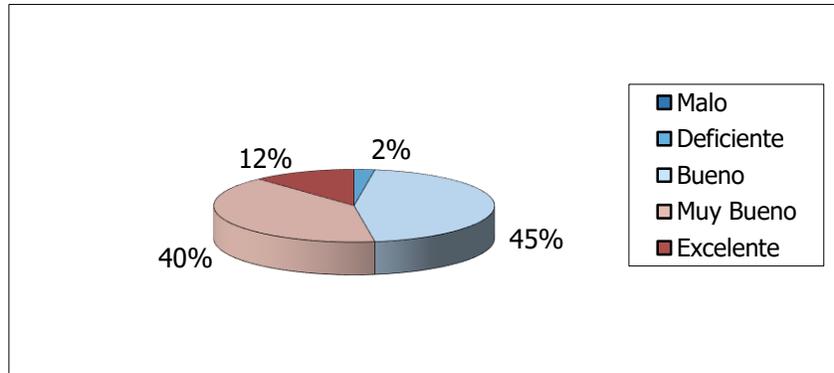


Figura 13. Nivel Intelectual.

Explicación: lo que se puede ver en el gráfico es que los encuestados opinan en un 97% de aceptación que el nivel educativo con que cuentan los procuradores actuales es el necesario para poder ejercer en el cargo.

Hallazgo: El nivel educativo con que cuentan los procuradores Generales es el adecuado esto quiere decir que el procedimiento actual de reclutamiento está bien aplicado en la parte de los requisitos académicos solicitados.

Tendencia: Posicionar el nivel académico para los manuales futuros ya que según los encuestados es la mejor opción para mantener en buen funcionamiento el cargo de agente procurador del estado.

Conclusión: El mínimo requerido, como nivel académico en la PGR para el desempeño del cargo de agente procurador del estado, está funcionando bien en el desempeño del cargo.

Mientras más se logre mejorar el nivel académico de los profesionales que laboran en la institución, mejor será el desempeño de las funciones que se les asignen ya que tendrán mejor capacidad de análisis.

2 ¿Cree que es eficiente el proceso de contratación actual utilizado por la PGR, para la contratación de Procuradores Judiciales?

Tabla 5. Eficiencia del Nivel de proceso de contratación actual.

Parámetros de selección	Frecuencia	%
Malo	1	2%
Deficiente	9	21%
Bueno	13	31%
Muy Bueno	14	33%
Excelente	5	12%
Respuestas recogidas	42	

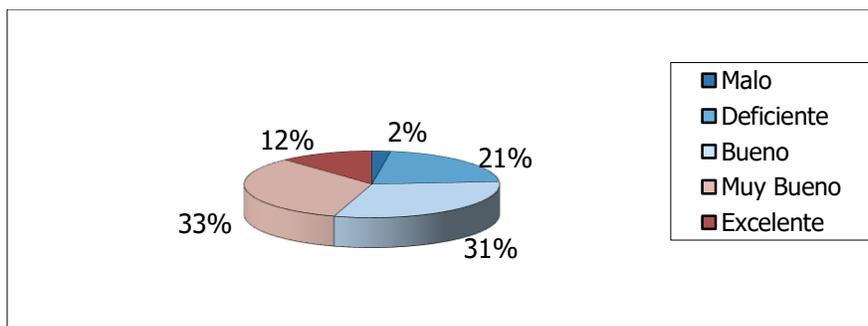


Figura 14. Eficiencia del Nivel de contratación actual.

Explicación: lo que se puede ver en el gráfico es que el 45% de los encuestados creen que el actual proceso de reclutamiento está bien y que el 55% piensan que necesita mejoras o actualizaciones para ser mejor.

Hallazgo: Los participantes en la encuesta opinan que el proceso de reclutamiento actual está bien esto nos deja la sensación de conformismo y de que es necesario un cambio para mejorar las competencias de los candidatos.

Tendencia: se puede observar que esta opinión vertida por los encuestados es dividida y que por ende el manual de reclutamiento tiene que mejorar las competencias y las habilidades que se solicitan a cada concursante al puesto.

Conclusión: se puede concluir que los encuestados creen que el proceso actual es bueno, pero requiere de actualizaciones para mejorar las competencias de los agentes procuradores

El nivel de contratación actual es bueno, pero para poder mejorar y tener un proceso de reclutamiento y selección de personal más transparente y actualizado es necesario realizar cambios en beneficio de mejorar la calidad del proceso de la organización.

3 ¿Con el número actual de Procuradores Judiciales de la PGR, ¿Cree que se atienden de manera óptima todas las causas en donde el estado de Honduras se ve figurado y necesita una representación legal?

Tabla 6. Atención de Causas.

Parámetros de selección	Encuestas	%
Malo	1	2%
Deficiente	6	14%
Bueno	18	43%
Muy Bueno	11	26%
Excelente	6	14%
Respuestas recogidas	42	

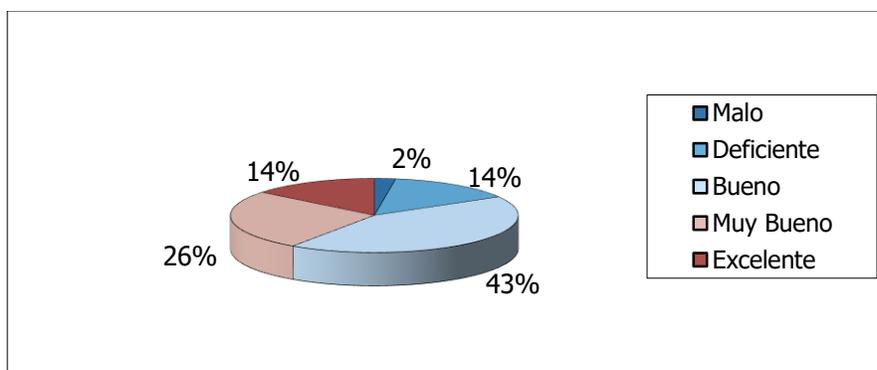


Figura 15. Atención de Causas.

Explicación: En el gráfico se puede observar que el 59% de los encuestados opinan que con el número actual de agentes procuradores no se cubren todas las causas donde el estado necesita representación legal.

Hallazgo: Los participantes en la encuesta opinan que es necesario mejorar el número de agentes procuradores judiciales para poder mejorar la defensa del estado ya que con el número actual no se cubren de la mejor forma las demandas que se reciben.

Tendencia: se puede observar que esta opinión vertida por los encuestados es al alza y que es necesario el aumento de los agentes procuradores contratados por el estado para poder desempeñar mejor las actividades.

Conclusión: se puede concluir que es necesario mejorar la cantidad de agentes procuradores para poder cubrir mejor con la defensa del estado.

Dados todos los requerimientos que el estado tiene en la actualidad es necesario aumentar la cantidad de procuradores con los que cuenta la PGR, esto vendría a beneficiar la defensa del estado mediante los agentes procuradores del estado

4 ¿Será de Beneficio para la PGR, incluir en el proceso de reclutamiento y selección de Procuradores Judiciales, una serie de pruebas psicométricas, sociológicas y económicas?

Tabla 7. Inclusión de Pruebas al Proceso.

Parámetros de selección	Encuestas	%
Malo	1	2%
Deficiente	0	0%
Bueno	6	14%
Muy Bueno	8	19%
Excelente	27	64%
Respuestas recogidas	42	

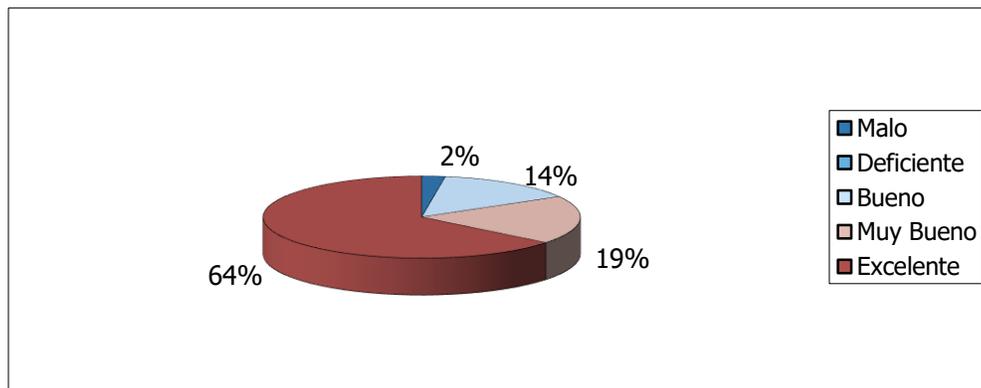


Figura 16. Inclusión de Pruebas al Proceso.

Explicación: En el gráfico se puede notar que los encuestados opinan que si es necesario la incorporación de pruebas para la selección de agentes procuradores de justicia un 83% de la muestra opino que si son necesarias las pruebas.

Hallazgo: se puede observar que es de suma importancia incorporar pruebas en el proceso de selección de procuradores judiciales con el fin de mejorar las competencias en la selección de procuradores.

Tendencia: se puede notar que la tendencia es a la actualización del proceso de reclutamiento y selección de procuradores mediante la incorporación de un concurso público.

Conclusión: se puede concluir que es necesario aplicar pruebas de habilidades, psicológicas y socioeconómicas en la elección de los agentes procuradores.

Para la organización será de mucho beneficio incluir las pruebas para el conocimiento de la situación actual del candidato al cargo de agente procurador del Estado de Honduras, ya que de esta forma podremos conocer su forma de vida y su estado mental y de salud que posee el candidato.

5 ¿Cree usted que traerá beneficios implementar un plan de carrera interna dentro de PGR?

Tabla 8. Promoción de Carrera Interna.

Parámetros de selección	Encuestas	%
Malo	0	0%
Deficiente	0	0%
Bueno	5	12%
Muy Bueno	5	12%
Excelente	32	76%
Respuestas recogidas	42	

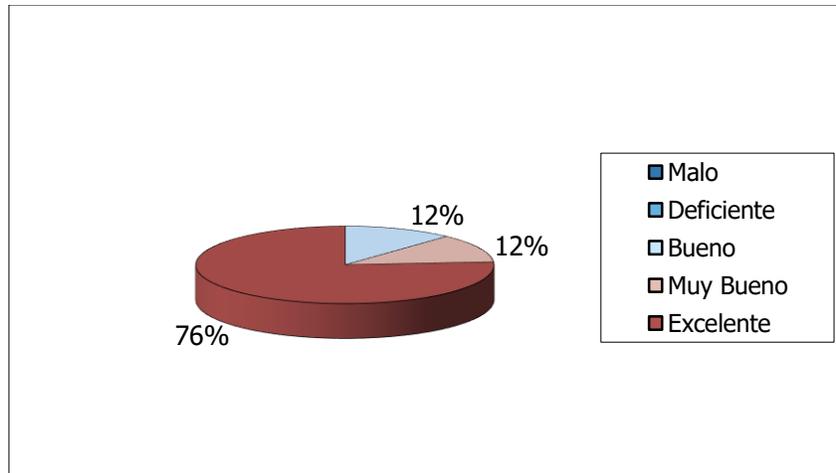


Figura 17. Promoción de Carrera Interna.

Explicación: En el siguiente gráfico se puede observar que los encuestados opinan que promover una carrera interna para agentes procuradores es una buena opción para mejorar el rendimiento de los mismos en el desempeño de sus funciones.

Hallazgo: se puede ver que es de suma importancia promover una carrera interna para el cargo de agentes procuradores del estado.

Tendencia: se puede observar que la tendencia es a la promoción de una carrera interna en la PGR para agentes procuradores.

Conclusión: se puede concluir que es necesario aplicar la promoción interna para mejorar la productividad de los empleados de la PGR y obtener personal más calificado para el cargo de Agentes Procuradores.

Se puede ver que la actualizad del sistema de reclutamiento está cambiando y que las personas que ya laboran dentro de la organización desean crecer internamente, para poder mejorar sus beneficios dentro de la organización

6 ¿Los beneficios laborales Proporcionados por la PGR a los Procuradores Judiciales son satisfactorios?

Tabla 9. Beneficios Laborales.

Parámetros de selección	Encuestas	%
Malo	5	12%
Deficiente	7	17%
Bueno	10	24%
Muy Bueno	13	31%
Excelente	7	17%
Respuestas recogidas	42	

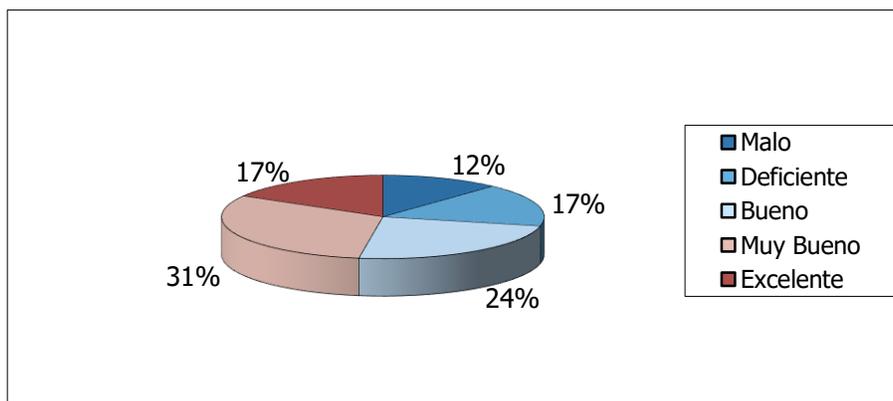


Figura 18. Beneficios Laborales.

Explicación: Los procuradores que laboran actualmente en la PGR no están del todo satisfechos con las preventas que la institución les otorga.

Hallazgo: se puede ver que es de suma importancia mejorar los incentivos laborales que se les ofrece a los empleados de la PGR con el fin de mejorar el desempeño laboral.

Tendencia: se puede observar que la tendencia es a la mejora de los beneficios laborales que reciben los empleados de la PGR.

Conclusión: se puede concluir que es necesario que la PGR actualice los beneficios laborales a los empleados para poder mejorar la satisfacción que los empleados tienen en la organización.

Para poder mejorar la productividad y el interés de los empleados dentro de la organización es necesario mejorar los beneficios que estos reciben y de esta forma obtendremos una mejora en la productividad y en el posicionamiento de la empresa en los empleados

7 ¿Es la PGR, una institución que inspire al personal externo, a querer formar parte de ella?

Tabla 10. Aceptación de la PGR.

Parámetros de selección	Encuestas	%
Malo	0	0%
Deficiente	4	10%
Bueno	9	21%
Muy Bueno	16	38%
Excelente	13	31%
Respuestas recogidas	42	

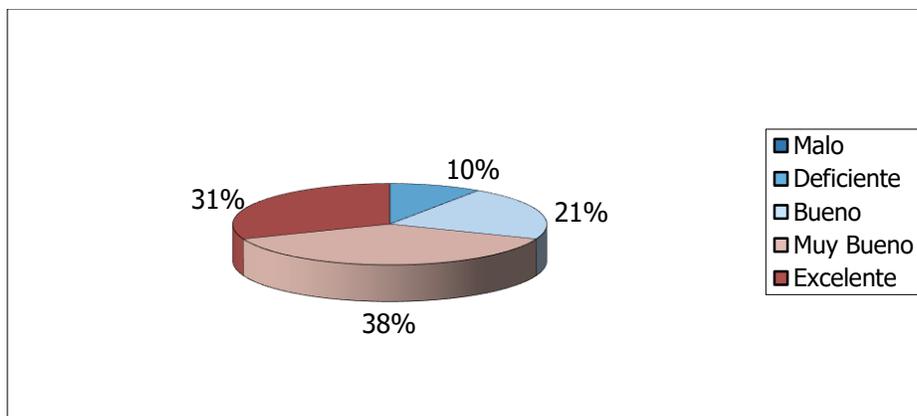


Figura 19. Aceptación de la PGR.

Explicación: La PGR es una empresa que atrae la atención del mercado laboral ya que el 79% de los encuestados han contestado que si les gustaría formar parte de la PGR.

Hallazgo: se puede ver que la PGR es atractiva para el mercado aboral dada la percepción de las personas de ser una empresa con buenas prebendas.

Tendencia: se puede observar que la tendencia es de atracción de talentos dada la buena percepción que se tiene sobre la PGR.

Conclusión: se puede concluir que es necesario que la PGR siga manteniendo el buen prestigio que tiene mediante la mejora continua en su proceso de reclutamiento y selección de agentes procuradores.

8 en General, ¿Cree que la PGR cuenta con personal capacitado, con experiencia y comprometido con la institución, para desempeñar el cargo de Procurador Judicial?

Tabla 11. Personal Calificado.

Parámetros de selección	Encuestas	%
Malo	0	0%
Deficiente	4	10%
Bueno	17	40%
Muy Bueno	16	38%
Excelente	5	12%
Respuestas recogidas	42	

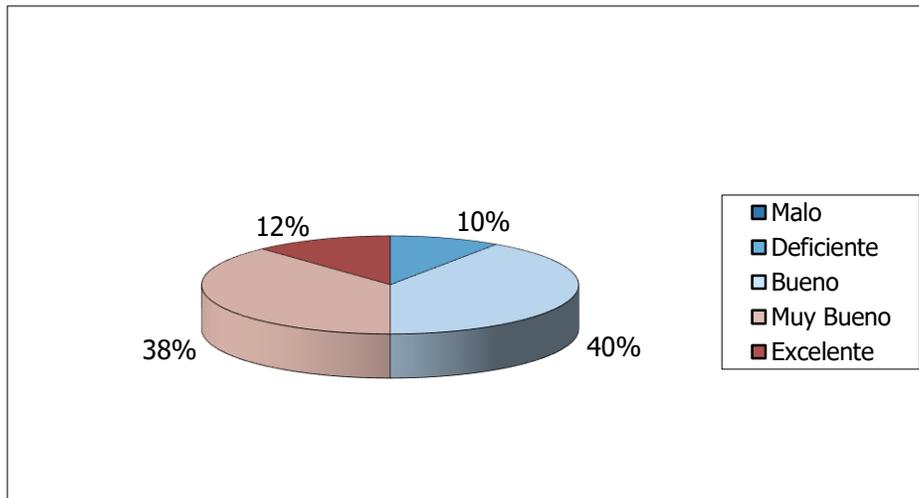


Figura 20. Personal Calificado.

Explicación: se puede observar que el 50% de los encuestados están conformes con el nivel técnico presentado por los agentes procuradores y la misma cantidad de encuestados piensan que es necesario mejorar las competencias de los agentes.

Hallazgo: se puede ver que la PGR el nivel que se presenta es bueno, está conforme a las actividades que se realizan en la defensa del estado.

Tendencia: se puede observar que la tendencia es de tratar de mejorar el nivel técnico mediante mejorar el actual proceso de reclutamiento y selección de agentes procuradores.

Conclusión: se puede concluir que es necesario que la PGR mejore el nivel de los procuradores para que se tenga una mejor defensa del estado.

9 ¿Cree que un proceso de contratación por concurso público es adecuado para la contratación de Procuradores Judiciales de la PGR?

Tabla 12. Proceso por Concurso.

Parámetros de selección	Encuestas	%
Malo	1	2%
Deficiente	3	7%
Bueno	4	10%
Muy Bueno	12	29%
Excelente	22	52%
Respuestas recogidas	42	

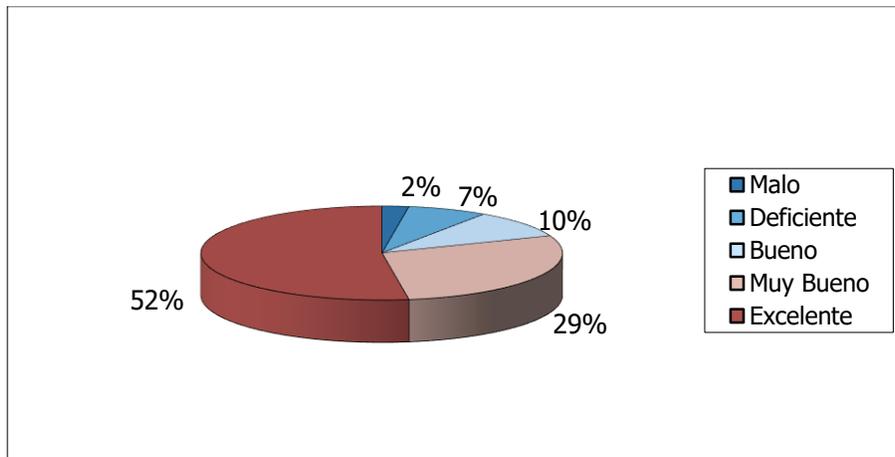


Figura 21. Proceso por Concurso.

Explicación: En el gráfico se puede ver que el 91% de los encuestados están de acuerdo en la aplicación de un concurso público para la selección de agentes procuradores del estado.

Hallazgo: se puede ver que la PGR necesita aplicar un proceso por concurso público para la contratación de procuradores judiciales.

Tendencia: se puede observar que la tendencia es la aplicación del manual actualizado por concurso público en el cual se incluya la competencia para mejorar la calidad de los contratados.

Conclusión: se puede concluir que es necesario que la PGR aplique un concurso público en la contratación de procuradores para la contratación de agentes procuradores con el fin de mejorar la calidad de la defensa del estado.

10 ¿Tiene el Procurador Judicial, bien claras y definidas sus funciones y roles dentro de la institución?

Tabla 13. Funciones Definidas.

Parámetros de selección	Encuestas	%
Malo	2	5%
Deficiente	2	5%
Bueno	9	21%
Muy Bueno	15	36%
Excelente	14	33%
Respuestas recogidas	42	

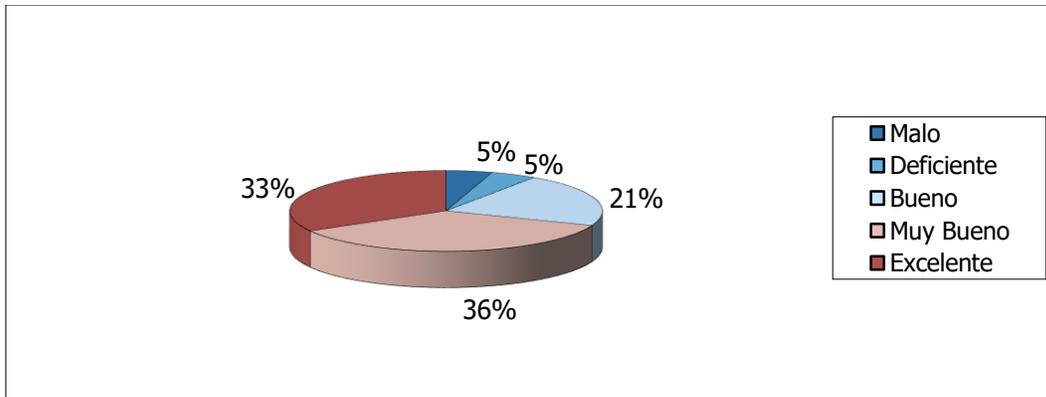


Figura 22. Funciones Definidas.

Explicación: Como se puede observar en el gráfico los agentes procuradores ya contratados si conocen muy bien las actividades que tienen que desempeñar dentro de la PGR el 74% de los encuestados afirman esto.

Hallazgo: se puede ver que la PGR tiene bien fundamentados los manuales de funciones dentro de la organización y los transmite de forma clara a sus agentes.

Tendencia: se puede observar que la tendencia es seguir manteniendo la metodología aplicada para la inducción de los nuevos empleados.

Conclusión: se puede concluir que es necesario que la PGR mantenga la metodología actual en la incorporación de los nuevos agentes.

4.2.2. Análisis de la Entrevista.

Para poder conocer el pensamiento de los expertos sobre el tema de la elaboración de un manual de reclutamiento y selección por concurso público se aplicaron tres entrevistas a los expertos de la organización, Ver anexo 3.

4.2.3. Análisis condensados de resultados de la Entrevista.

Pregunta 1

¿Qué nivel de estudio cree que es recomendado para la contratación de Agentes Titulares Procurador Judicial?

Se puede observar que los expertos opinan que para el cargo de agente procurador es necesario como mínimo ser licenciado en ciencias Jurídicas para optar al cargo.

Y como posibles agregados para mejorar la calidad de los agentes procuradores ven necesario que tenga un post grado afín con el cargo de procurador y una experiencia mínima de tres años en puestos similares al que se está concursando en la PGR.

Pregunta 2

¿Qué edad Promedio debería de tener un Agente Titular Procurador Judicial?

Se puede observar que los expertos opinan que la edad necesaria para desempeñarse en el cargo de agente procurador oscila entre los 25 y los 50 años de edad.

Pero con el fin de mejorar las actividades que desarrollan los agentes procuradores del estado opinan que la edad óptima para poder desempeñarse de la mejor manera es entre los 20 y 30 años de edad.

Pregunta 3

En complemento con su formación Básica, ¿Que otra formación puede ser necesaria para el desempeño del cargo de Agente Titular Procurador Judicial?

Se puede observar que los expertos piensan que es necesario tener varias habilidades extras para poder desempeñar el cargo de agente procurador como ser:

- Cursos Informáticos.
- Cursos de oralidad y redacción.
- Relaciones Humanas.

Pregunta 4

¿Qué estudios o pruebas sociológicas y económicas cree que son necesarias para el perfil de Agente Titular de Procurador Judicial?

Se puede observar que los expertos piensan que para poder mejorar el perfil actual de agente procurador es necesario aplicar ciertas pruebas como ser:

- Exámenes Psicométricos.
- Prueba toxicológica.
- Pruebas de polígrafo.
- Examen de conocimientos sobre el cargo.
- Entrevista personalizada.
- Información Financiera.
- Visita de campo a su lugar de vivienda.

Pregunta 5

¿Qué tipo de beneficios cree que son convenientes ofrecer a las personas que ejercen y se postulan para el cargo de Agente Titular Procurador Judicial?

Se puede observar que los expertos piensan que es necesario aplicar una serie de incentivos a los agentes para que mejoren el desempeño laboral, tales como:

- Salarios adecuados al cargo.
- Seguro médico y de vida.

- Bonos de desempeño.
- Pago de horas extraordinarias.

Pregunta 6

Según su criterio, ¿Cree que, dentro de la PGR, es necesario promover una carrera interna de Agente Titular Procurador Judicial?

Se puede observar que los expertos piensan que, si es necesario promover una carrera interna, con el fin de tener empleados altamente competitivos y formados en la organización.

4.3. Diagrama causa efecto positivo.

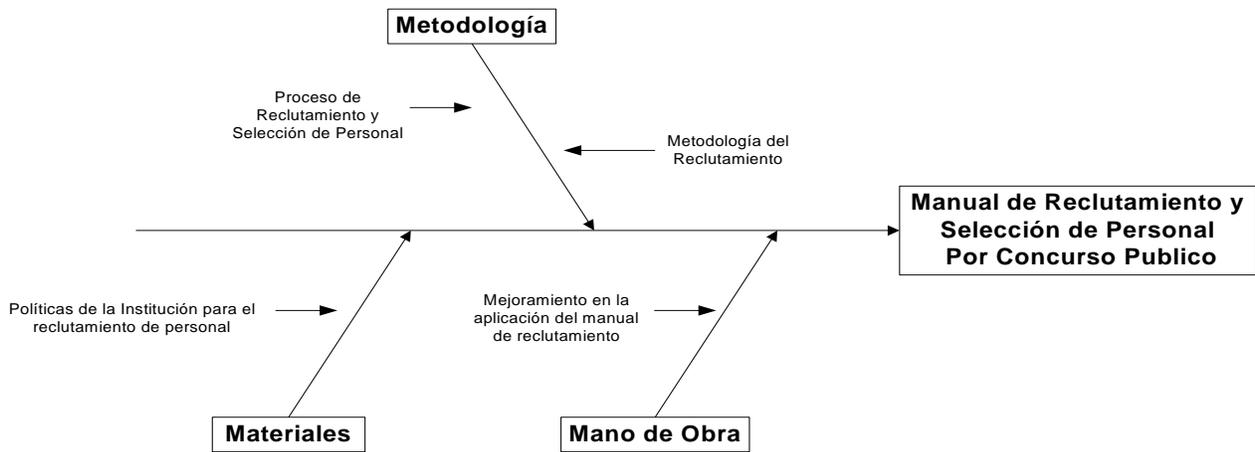


Figura 23. Diagrama Ishikawa.

4.3.1. Análisis del Diagrama.

1. Materiales:

- A. Políticas de la Institución para el reclutamiento de personal.

Realizar una revisión de las políticas vigentes en la ley organiza de la PGR, para plantear las alternativas permitidas en el mismo, y así poder crear un manual en base a la ley y a los estatutos de la organización, para el reclutamiento de personal.

2. Metodología:

A. Proceso de reclutamiento y selección de personal.

B. La aplicación y actualización del actual proceso de reclutamiento y selección de personal, mejorara en gran medida la metodología de contratación de personal, así como mejorar la calidad de las personas contratadas.

C. Metodología del Reclutamiento.

La metodología del reclutamiento atraerá a los mejores candidatos los cuales pasaran por un proceso de selección para que en dicha selección solo queden aplicando los mejores para el reclutamiento.

3. Mano de Obra.

A. Mejoramiento en la Aplicación del Manual de Reclutamiento.

Puntualizar las mejoras que se aplicaron en el manual y capacitar a los empleados para realizar las mejores prácticas en la aplicación del manual de reclutamiento y selección de personal por concurso.

4.4. Análisis estadístico de la encuesta.

¿Qué nivel intelectual cree usted que posee la mayoría de los Procuradores Judiciales que laboran para la PGR en la actualidad?

Tabla 14. Análisis de Datos Estadísticos de Nivel Intelectual.

Descripción	Valor
Media	3,5952381
Mediana	3
Moda	3
Desviación estándar	1,22600842
Varianza	2,0590514
Coefficiente De varianza	0,34100897

Podemos observar que la media es mayor que la mediana esto nos indica que si es necesario mejorar el nivel intelectual de los agentes procuradores.

¿Cree que es eficiente el proceso de contratación actual utilizado por la PGR, para la contratación de Procuradores Judiciales?

Tabla 15. Análisis de eficiencia del nivel de proceso de contratación actual.

Descripción	Valor
Media	3,3809524
Mediana	3
Moda	4
Desviación estándar	1,25938653
Varianza	2,02418745
Coefficiente De varianza	0,37249461

Se puede observar que la media es mayor que la mediana y nos indica que si es necesario mejorar el proceso de selección y contratación, para mejorar el nivel de los agentes procuradores.

¿Con el número actual de Procuradores Judiciales de la PGR, ¿Cree que se atienden todas las causas en donde el estado de Honduras se ve figurado y necesita una representación legal?

Tabla 16. Análisis de Atención de Causas.

Descripción	Valor
Media	3,2380952
Mediana	3
Moda	4
Desviación estándar	1,18211348
Varianza	2,00944822
Coefficiente De varianza	0,36506446

Se puede observar que la media es mayor que la mediana esto nos indica que es necesario aumentar el número de agentes procuradores de la PGR para poder cubrir con todas las causas que está involucrada.

¿Debe PGR, incluir en el proceso de reclutamiento y selección de Procuradores Judiciales, una serie de pruebas psicométricas, sociológicas y económicas?

Tabla 17. Análisis de Atención de Causas.

Descripción	Valor
Media	4,452381
Mediana	3
Moda	5
Desviación estándar	1,42917894
Varianza	2,35156841
Coefficiente De varianza	0,32099206

Se puede notar que la media está muy por encima de la mediana esto nos indica que es fundamental para la mejora continua de la PGR la aplicación de un manual de reclutamiento y selección de agentes procuradores por concurso.

4.5. Propuesta de Mejora.

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

Es por ello que el Reclutamiento y Selección de personal por concurso es un pilar fundamental en la fuerza laboral de una institución, el cual va de la mano con la Capacitación, no

menos importante la cual vendrá a poner en contexto a los colaboradores de las herramientas a utilizar, como hacerlas y para que, esta les brindara el conocimiento y preparación adecuada para poder hacer del Reclutamiento y Selección por concurso una herramienta funcional y efectiva para la institución, aportando así al logro y éxito de los objetivos, misión y visión.

4.5.1. Manual de Reclutamiento y Selección por Concurso Público para Procuradores Judiciales de la PGR.

4.5.2. Introducción.

El siguiente manual fue elaborado con la finalidad de mejorar la calidad y la competitividad de los Agentes procuradores de la PGR, en el mismo se plantean los pasos a seguir para el desarrollo de la contratación, el manual plasma el proceso a seguir desde el momento del reclutamiento hasta el momento de la contratación del personal que desempeñara las funciones de agente procurador del estado, ya con la aplicación del concurso público.

Beneficios que se tendrán con la aplicación del manual:

- A. Mejorar la calidad y competitividad de los agentes procuradores contratados.
- B. Mejor atención de los casos que le sean asignados por el estado.
- C. Mayor capacidad para atender las solicitudes de forma inmediata.
- D. Mayor transparencia en el proceso de reclutamiento y selección de agentes procuradores.
- E. Actualización del manual de Reclutamiento y selección de personal agregando el concurso público para la selección de agentes procuradores del estado.
- F. Mejorar la competencia interna en la PGR.

Dicho manual deberá ser revisado una vez al año para realizar las actualizaciones correspondientes por la evolución del mercado laboral y de las exigencias del mismo.

4.5.3. Descripción de la Propuesta.

4.5.3.1. Propósito.

Captar y seleccionar a los mejores candidatos para cubrir el cargo de Agente Procurador judicial de la PGR, con el fin de mejorar la productividad de la organización, mediante la búsqueda de los mejores candidatos con el perfil más idóneo para la institución, el cual debe de estar enmarcado en la siguiente ficha descriptiva del puesto del Procurador Judicial:

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO: Asistir de manera eficaz y eficiente posible la representación legal del estado ante los juzgados nacionales e internacionales por medio de la gestión de la Dirección de Procuración Judicial en la Institución.

FORMACION ACADEMICA: Educación Superior en grado de abogado, debidamente colegiado ante el Colegio de Abogados de Honduras.

EXPERIENCIA: Como preferencia, (2) años en el ejercicio judicial.

CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES:

- **GENERAL:** Leyes y Reglamentos generales del País.
- **ESPECIFICA:** Conocimiento en procesos judiciales orientados al área de desempeño, Experiencia en elaboración de documentos legales.
- **INGLES:** no indispensable.
- **OTRO CONOCIMIENTOS:** Manejo de sistemas computacionales.

HABILIDADES:

- Habilidad para expresión oral y escrita.
- Habilidad para leer, analizar e interpretar documentos legales.

- Habilidades interpersonales.

FUNCIONES:

1. Representar al estado de Honduras en el ejercicio de la Procuración Judicial en las demandas ante los Tribunales de Justicia.
2. Elaborar contestaciones de demanda interpuestas contra el Estado de Honduras en las áreas, laboral, civil y contencioso administrativo.
3. Revisar y modificar los proyectos de contestación de demandas laborales, civil y contencioso administrativo incoadas por las diferentes secretarías de estado de la administración centralizada y entes descentralizados del país
4. Recuperación de multas pecuniarias laborales y civiles interpuestas en contra de los particulares.
5. Distribución de los expedientes de sanciones pecuniarias a los Procuradores de áreas laboral o civil según sea el caso para el respectivo cobro.
6. Audiencias extrajudiciales de requerimientos de pagos de las empresas o particulares multados.
7. Elaboración de convenios de pago de multas pecuniarias según el caso.
8. Intervenir en asuntos relacionados con la protección del patrimonio cultural de la nación en cumplimiento del artículo 45 de la ley de protección al patrimonio cultural de la Nación en lo relativos en las acciones civiles, criminales y administrativas, para los casos por daños, robos u otros ilícitos contra el patrimonio cultural.
9. Ejecutar la acción penal pública a todos aquellos hechos constituidos de delitos que causan perjuicio al estado de Honduras.

10. Conocer sobre solicitudes de conciliación y acuerdos de solicitudes de reparación de daños.
11. Emitir opinión ante el misterio público para decidir sobre las medidas de simplificación procesal de procedimientos abreviados.
12. Comparecer a audiencias ante el juzgado de la niñez para la realización de la salida legal alterna de suspensión del proceso a prueba del menor Infractor.
13. Comparecer a las audiencias iniciales, preliminares de debate o juicio oral y público, declaración de imputados y presentar los requerimientos fiscales del estado en delitos tributarios y contra el patrimonio cultural de la nación.
14. Asistir al as audiencias conciliaciones, procedimientos a abreviados y suspensión temporal de la persecución penal.
15. Entablar demandas de responsabilidad civil provenientes del delito y contestación de las mismas.
16. Interpretar recursos de reposición, amparo, apelación y casación.
17. Emitir pronunciamiento legal en las áreas externas como las internas y las regionales de la PGR del país.

4.5.3.2. Reclutamiento De Personal.

Para la etapa de Reclutamiento de Agentes Titulares de Procuradores Judiciales para la PGR, es recomendable el seguimiento de los siguientes pasos, los cuales a su vez se describen brevemente sobresaltando la importancia u objetivo a alcanzar en su realización.

1. Identificar la necesidad de contratación.

El proceso comienza con la identificación de la necesidad de contratar un agente procurador judicial del estado, realizando un análisis de la carga laboral a nivel nacional revisando si se cubren

todas las demandas que se tiene de agentes procuradores, y de las nuevas asignaciones otorgadas al área en base a los requerimientos necesarios para la Procuraduría General de la Republica (P.G.R).

2. Estudio de factibilidad de la contratación.

Realizar un análisis de factibilidad y necesidad de una o varias contrataciones para justificar la solicitud de contratación, estableciendo número de contrataciones necesarias y área en que se presenta la necesidad, la solicitud debe ir mediante memorando y con la firma del jefe inmediato adjuntando el análisis de la necesidad de la o las contrataciones necesarias para poder cubrir con todas las asignaciones realizadas al área.

3. Solicitud de contratación.

El Director Nacional de Procuración Judicial, solicita mediante un memorando a el Departamento de Recursos Humanos solicitud de contratación de agente (s) procurador del estado adjuntando la justificación para análisis.

La solicitud debe contener:

- Número de personas que deben incorporarse.
- Fecha tentativa de contratación.
- Salario base (a evaluarse según escala salarial en RRHH).
- Perfil del puesto requerido.

4. Recepción y Evaluación de la Solicitud de Contratación.

La unidad de Recursos Humanos recibe y revisa memorando de solicitud, y documentación soporte, analiza la información y verifica la disponibilidad presupuestaria para darle seguimiento al trámite, de estar conforme y de tener disponibilidad presupuestaria para la contratación aprueba

y realiza la planificación de los métodos que se utilizarán para la búsqueda de los posibles candidatos al cargo

5. Reclutamiento De Candidatos.

Se realiza un reclutamiento **interno** en la organización para seleccionar candidatos al cargo de analistas, mediante la red interna se publica una circular con los requisitos para optar al cargo de agente procurador.

El área de recursos humanos recepciona las solicitudes de los candidatos mediante correo electrónico los evalúa y clasifica los candidatos internos que tienen el perfil necesario para participar en el concurso.

Se realiza un Reclutamiento **Externo** el cual realiza una búsqueda de candidatos fuera de la organización mediante la publicación de los requisitos para optar a la plaza en:

- Redes sociales de la PGR.
- Publicación de la plaza de agente procurador con los requisitos mínimos en los principales periódicos del país.

6. Depuración de los candidatos.

En esta etapa el objetivo es evaluar y depuran las hojas de vida recibidas dejando los que cumplen los requisitos mínimos para el cargo de agente procurador, este proceso lo desarrolla el analista de recursos humanos y la selección de los candidatos es enviada mediante listado al jefe de Recursos Humanos mediante listado adjuntando currículos, para la revisión de la jefatura.

7. Selección de Candidatos finales.

Toma de decisión. Se elige entre las hojas de vidas ya depuradas y evaluadas, tomando la decisión apeándose entre los candidatos que más se asemejen al desarrollo funcional del puesto de Agente Procurador Judicial, esta actividad es desarrollada por el jefe de recursos humanos y el seguimiento para la notificación a los candidatos es desarrollada por los analistas de Recursos Humanos.

8. Completación de solicitud de empleo.

Se llama a los aspirantes que pasan al siguiente nivel en el reclutamiento para que se presenten a completar la solicitud de empleo, en el caso que el aspirante no conteste el primer llamada se le realizaran dos llamados más en el tiempo máximo de dos días hábiles, y si este sigue sin contestar se tomara otro de los candidatos para que supla al que no contesto el llamado

Se le hace entrega de la solicitud de empleo al candidato que haya aprobado el proceso de reclutamiento para su completación y entrega, el candidato completa la solicitud de empleo y se le explica en qué etapa del proceso está actualmente dándole el nombre el analista que le dará seguimiento a su solicitud.

9. Estructura De Reclutamiento De Personal.

Proceso de Reclutamiento de Personal por concurso publico de la PGR

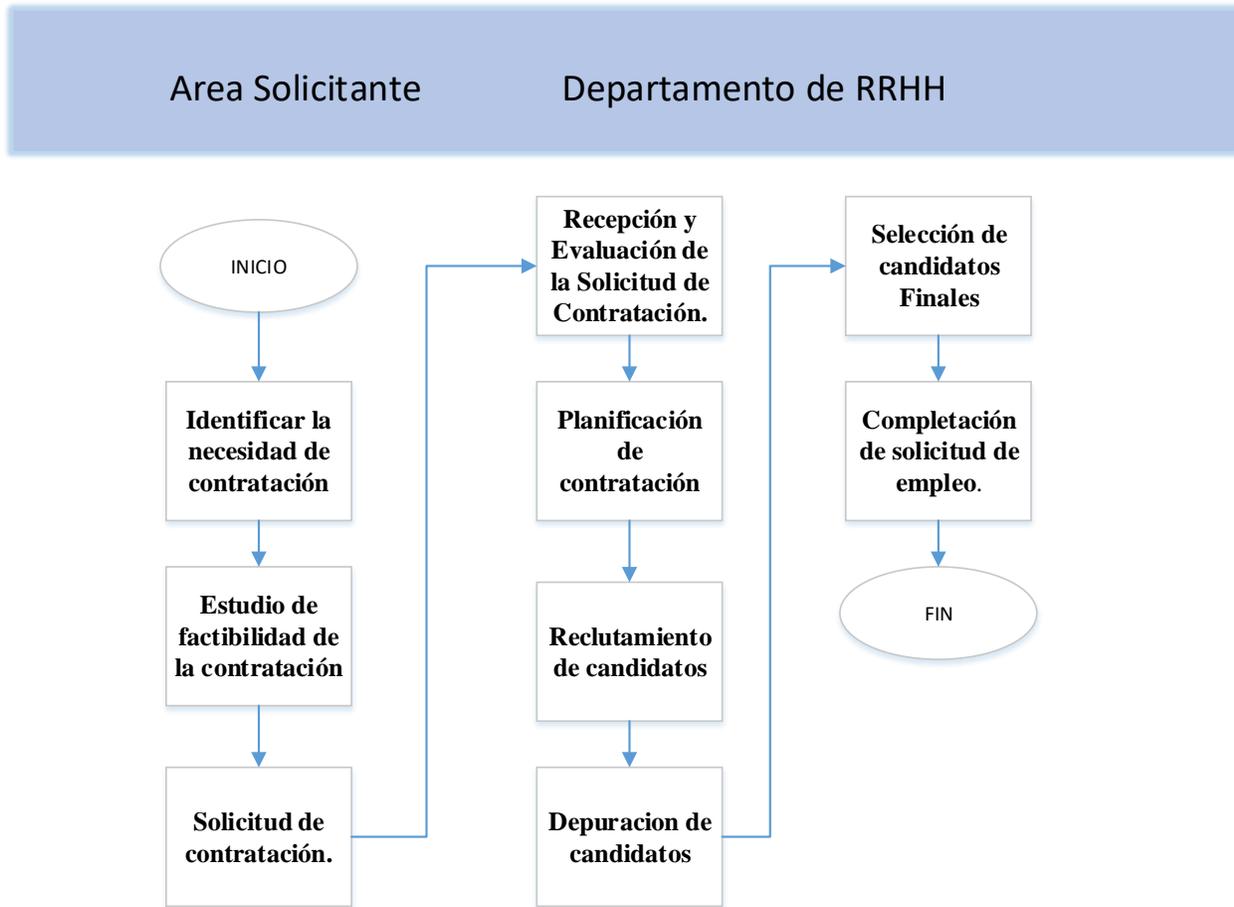


Figura 19. Diagrama de Reclutamiento.

4.5.3.3. Proceso De Selección.

1. Entrevista Inicial.

Una vez llena la hoja de solicitud se comunica vía correo electrónico o vía teléfono con los aspirantes seleccionados para que se presenten a realizar la entrevista inicial para el cargo de agentes procuradores de la PGR. En los caso que sea un empleado interno solamente se le envía un correo electrónico para notificarle que día será realizada la entrevista.

Previo a la entrevista.

- Analizar los currículos de los aspirantes al cargo para conocer un poco sobre sus conocimientos y experiencias.
- Construir la entrevista base a las necesidades para agente procurador.

Durante la entrevista.

- Crear un ambiente ameno con la entrevista.
- Crear un clima de confort.
- Realizar preguntas generales para conocer un poco sobre el encuestado.
- Dar a conocer al entrevistado el rol de un agente procurador del estado.

Cuerpo de la entrevista.

- Dar tiempo suficiente al entrevistado para hacerse cargo de la situación.
- Saber mantener una escucha activa e interesada en lo que dice el entrevistado.
- Cuidar que el candidato entienda las preguntas que se le hacen.
- No interrumpir nunca al entrevistado cuando está hablando.
- Tolerar el silencio, para que el entrevistado pueda tomar tiempo y reiniciar su relato.
- No emitir juicios ni apreciaciones.
- No discutir con el sujeto, a menos que se haga con algún motivo relevante para los objetivos de la entrevista.
- Utilizar preguntas abiertas.
- Evitar preguntas negativas u ofensivas.
- No provocar situaciones embarazosas.
- Evaluar el lenguaje corporal y, si se detectan incoherencias, repreguntar nuevamente.

- Evitar el efecto de halo, por el que ante las respuestas a una pregunta el entrevistador se forma un juicio que posteriormente aplica a las demás respuestas sin prestar atención a la información aportada por el candidato.

Fin de la entrevista.

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

Análisis final.

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

2. Pruebas De Selección.

El objetivo de esta etapa es el de comprobar en grandes rasgos las capacidades Psicológicas, Psicométricas y de conocimientos, que tiene el postulante al cargo de Agente Procurador judicial, por tal razón es necesario la aplicación de las siguientes pruebas:

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

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

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

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

3. Entrevista De Selección.

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

4. Confirmación De Referencias y Antecedentes.

Confirmación de los datos proporcionados por el postulante en lo referente a sus experiencias laborales, relaciones personales y relación judiciales.

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

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

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

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

Referencia Comercial: Verificación de la constancia de referencia comercial con el fin de comprobar la buena relación comercial con las distintas empresas y evaluar sus record crediticios.

5. Visita Domiciliaria.

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

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

6. Examen Físico-Clínico.

Las revisiones médicas son un reconocimiento general del estado de salud de los colaboradores o candidatos, y estas deben estar apegadas como lo estipula el código de trabajo de Honduras.

7. Condensación de los postulantes a Dirección General de Administración.

Es esencialmente una tabla resumen que proporciona información sobre las exposiciones laborales u ocupaciones, nivel de escolaridad, experiencias potenciales, resultados de pruebas practicadas de posibles candidatos a contratar, calificaciones obtenidas en las diferentes evaluaciones, la cual se presenta a la Dirección General de Administración, postulando los candidatos por prioridades según recomendación del área de RR HH.

8. Elección del Candidato.

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

9. Confirmación al Postulante.

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

- Cargo o puesto ofrecido.
- Modalidad de contratación.

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

10. Contratación.

Una vez aceptada la oferta por el aspirante se procede a la contratación, la cual es materializada por un contrato a un individuo a través de la cual se conviene, acuerda, entre las partes intervinientes, generalmente empleador y empleado, la realización de un determinado trabajo o actividad, a cambio de la cual, el contratado, percibirá una suma de dinero estipulada en la negociación de las condiciones o cualquier otro tipo de compensación negociada.

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

Proceso de Selección de Personal por concurso publico de la PGR

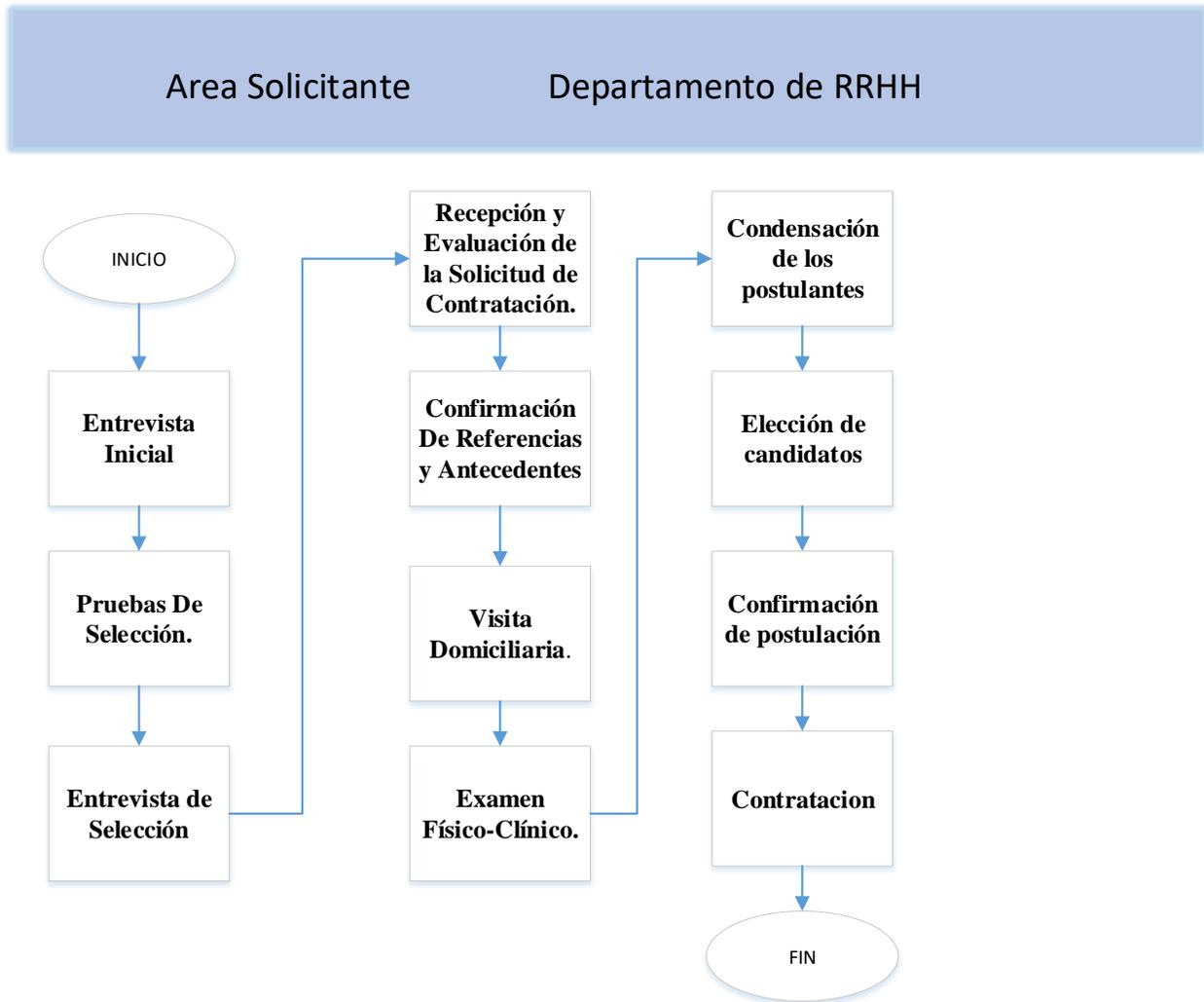


Figura 20. Diagrama de Selección de personal.

Inducción de la persona a Contratar.

Luego de que la persona a contratar se le haya aplicado todas las pruebas antes descritas y este se encuentre en el momento idóneo para formar parte de la institución, es necesario formarlo en el funcionamiento general de la institución expresándole y definiéndole claramente las funciones a desempeñar, así como también el abordaje de los temas referentes a lo que es la cultura organizacional de la Institución y las funciones jerárquicas dentro de la misma.

Políticas de Reclutamiento y Selección de personal por concurso.

Objetivo de la política.

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

Alcance.

El procedimiento es administrado y aplicado por la Gerencia de Recursos Humanos, mediante la correcta gestión y aplicación a los candidatos prospectados para cubrir puestos o plazas en las diferentes áreas de la institución, bajo la supervisión de la Dirección General de Administración, teniendo como alcance desde el momento de la selección hasta el momento de la contratación.

Políticas.

1. Toda persona que se contrate deberá cumplir con el proceso de reclutamientos y selección establecido, el cual se detalla a continuación:

- Realizar entrevista inicial con el gestor de recursos humanos.
- Realizar pruebas de selección establecidas en el procedimiento.
- Realizar entrevista de selección con el Director Nacional de Procuración Judicial o Director General de Administración.
- Presentar constancias laborales de los últimos 2 trabajos anteriores para su debida verificación por parte del gestor de recursos humanos.

- Presentar cartas de referencias personales de conocidos, para su debida verificación por parte del gestor de recursos humanos (no pueden ser de familiares consanguíneos o por afinidad).
- Presentar hoja de antecedentes penales y antecedente policiales y deben ser confiables (así como las que se consideren oportunas para el proceso).
- Autorizar la realización de visita domiciliaria por parte del gestor de recursos humanos, para validar la información que ha brindado durante el proceso.
- Someterse a examen físico o revisión médica, para constatar el estado de su salud. La PGR indicara donde debe realizarlo.

2. Para iniciar el proceso de reclutamiento de personal dentro de la institución, los candidatos deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- Ser mayor de 18 años.
- Ser de nacionalidad hondureña
- Presentarla carta de interés a someterse al concurso público.

3. Presentar la documentación requerida como ser:

- Solicitud de empleo con fotografía a color.
- Copia del certificado de últimos estudios.
- Hoja de vida actualizada.

4. Al presentarse una necesidad de personal, se debe notificar a la Gerencia De Recursos Humanos mediante el formato de requisición de personal establecido y con las respectivas firmas de autorización por parte del Director de Procuración Judicial, Gerencia De Recursos Humanos y Dirección general de Administración, para iniciar el proceso, de lo contrario no se procede a la búsqueda.

5. En el proceso de Reclutamiento de personal no pueden participar familiares a nivel de consanguinidad o por afinidad, establecidos en el artículo 9 de la ley orgánica de la PGR.

6. Una vez realizado el proceso a todos los candidatos, tendrá que pasar para aprobación del Procurador General de la Republica.

Detalle de Cambios.

Para realizar la implementación de los cambios lo primordial es la socialización del manual con el Procurador General de La Republica que es quien aprobara su implementación y quien a su vez evaluara su funcionalidad con el Director General de Administración, el Gerente de Recursos Humanos y demás autoridades que el Procurador General considere. De esta manera se llega a un consenso de los procesos y procedimientos a seguir delegando los responsables del mismo para su correcta ejecución. La persona responsable de llevar acabo y de dar cumplimiento del manual debe de cumplir con el cronograma de fechas y tiempo de las capacitaciones que se impartirá al personal encargado del proceso reclutamiento y selección en la Procuraduría General de la República.

Una vez aprobada la implementación es necesario establecer las fases de implementación que se detallan así:

- Socialización De Capacitación.

Este se debe llevar a cabo por el Director General de Administración y los Gerentes de Reclutamiento de Selección de personal para comprender el proceso que se realizara para el uso del manual y poniéndolo en ejecución por una persona que deberá tener conocimiento sobre el Reclutamiento y Selección de personal por concurso, o ser especializado en ello, esto se realizara para que esta persona sea la encargada de poner en función este proceso y también pueda capacitar

al personal perteneciente a el área de RR HH para que estos puedan conocer y entender el manual de Reclutamiento y Selección de personal por concurso.

- Capacitación.

Esta se manejará por medio de un plan de capacitación, ejecutable en tiempo y forma, para que cada uno de los colaboradores pueden aprender y entender el manual de Reclutamiento y Selección de Personal por concurso. Esta etapa debe ser ejecutada por el encargado de dar funcionamiento al Manual de Reclutamiento y Selección, dando los lineamientos a seguir para poder capacitar a todo el personal pertinente al tema.

- Capacitación según necesidades.

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

4.5.4. Presupuesto de aplicación del Manual de reclutamiento por concurso público.

Se capacitara al personal de labora en el área de RRHH, el cual consta de de 4 persona, que son las que implementaran el manual.

Tabla 14. Presupuesto.

Descripción	Costo
Alquiler de salón para la capacitación	L. 1000
Gastos de transporte	500
Total	L. 1500

4.5.5. Cronograma de Aplicación.

Tabla 15. Cronograma de Aplicación.

ACTIVIDADES	MES								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Entrega del Manual de reclutamiento y selección de personal.									
Socialización con los responsables.									
Capacitación									
Capacitación según las necesidades									
Seguimiento									

La entrega del manual de reclutamiento y selección de personal al Administrador General de la PGR se realizara cuando esté concluido todo el proceso de elaboración del mismo, para su conocimiento, análisis y modificación si lo consideran necesario, previo a la aplicación del mismo en la institución

Posteriormente será socializado con el personal encargado de su aplicación para que sea de su conocimiento y aprendan las nuevas disposiciones que se tendrán para el reclutamiento y selección de personal

Para la capacitación del personal se elaboró un presupuesto que incluye la planificación de un paseo para el personal de recursos Humanos en el cual se darán las directrices para la aplicación del manual de Reclutamiento y Selección de personal.

El seguimiento para conocer la aceptación y buen funcionamiento del manual sera realizada durante toda la aplicación del mismo posterior a la capacitación del personal que lo pondrá en práctica.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

En este capítulo daros a conocer los resultados obtenidos en la investigación realizada planteando las conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones.

Se puede concluir que la actual metodología que se utiliza en el proceso de reclutamiento y selección de procuradores judiciales de la PGR no tiene un mecanismo para contratar a los mejores candidatos disponibles en el mercado laboral, La forma de realizar la selección de los candidatos al cargo está ocasionando limitantes en cuanto al rendimiento de los agentes procuradores debido a que se contra sin realizar pruebas que garanticen la contratación de los mejores candidatos.

Se puede concluir que es necesario mejorar y actualizar el perfil de puesto de un agente procurador del estado para poder mejorar la calidad de los agentes que se encargaran de la defensa del estado y así poder cubrir con todas las demandas en las cuales trabajan.

Se puede concluir que la aplicación de un concurso público en el actual procedimiento de reclutamiento y selección de personal mejorara la calidad y productividad de sus agentes procuradores.

Se puede concluir que la aplicación de un manual de reclutamiento y selección de personal por medio de un concurso público es la mejor opción para mejorar la calidad de los agentes procuradores y así poder cubrir de mejor manera las necesidades del estado de Honduras.

5.2. Recomendaciones.

Se recomienda actualizar y modernizar el método de reclutamiento y selección de personal de la organización, para poder mejorar la defensa del estado mediante agentes procuradores mejor preparados y con mejores habilidades.

Se recomienda mejorar el perfil de los candidatos y así poder mejorar la calidad de los agentes que se encargan de la defensa del estado de Honduras.

Se recomienda actualizar el actual proceso de reclutamiento y selección de personal incluyendo el concurso público para mejorar las competencias de los candidatos al y optimizar la calidad de los abogados para la defensa del estado de Honduras.

Se recomiendo aplicar de forma correcta y eficiente el manual de reclutamiento y selección de agentes procuradores para mejorar la transparencia en el proceso.

REFERENCIAS.

- Alles, Martha Alicia. (2010). Selección por competencias (Ediciones Granica). Ediciones Granica.
- Barranco Martos, A. (2011). La entrevista de selección de personal. Editorial CEP, S.L.
- Batista Flores, (2014), Prácticas de capacitación y reclutamiento de personal de los establecimientos en Honduras. BID.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones (8a. ed.) (8a. ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, (2009), Gestión del Talento Humano, Tercera Edición.
- Corbetta, P. (2007). Metodología y técnicas de investigación. Italia: McGrawHill.
- Dolan, S. L. (2007). La gestión de los recursos humanos: cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación (3a. ed.) (3a. ed.). McGraw-Hill España.
- Ferraro, A. (2004): "A very precarious idea: Argentina's new civil service and the old political appointees", October 25.
- García Ferrando, M. (1993). La Encuesta. En M. García Ferrando, J. Ibáñez y F. Alvira (Comp.), El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación (pp. 123-152). Madrid, España: Alianza Universidad
- Hernández, Fernández, & Baptista, 2010. Metodología de la Investigación, Quinta edición.
- Honduras, 2009. P. G. R. (13 de Abril de 2009). pgrhondurasgohn. Obtenido de <http://www.pgrhondurasgohn-pgr.blogspot.com/>, <http://www.pgrhonduras.gob.hn>. (s.f.). <http://www.pgrhonduras.gob.hn>.

Honduras 2008. Ley Orgánica de la Procuraduría General de la Republica de Honduras, Decreto No.74, 8 de mayo del 2008.

Reglamento Interno, Procuraduría General de La Republica de Honduras, 2007.

Salkind N.J., 1999, Métodos de la Investigación., México: Prentice Hall Hispanoamérica S.A. *Pearson Education.*

Sub-gerencia de Personal. Informe anual Diciembre 2016 PGR.

Superior, Escuela Técnica, “Gestión de la Calidad, La Seguridad y el Medio Ambiente” (4° Organización Industrial.)

UVALLE-BERRONES, Ricardo. La Recuperación Conceptual y Metodológica de la Administración Pública. *Convergencia Revista de Ciencias Sociales*, [S.l.], n. 33, sep. 2003. ISSN 2448-5799.

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

Zuñanic, Laura e Iacoviello, Mercedes (2006). Desarrollo e integración de las gestiones de recursos humanos en los Estados Latinoamericanos. *Versión On-line* ISSN 1851-3727. Doc. Aportes adm. Pública gest. Estatal n.7 Santa Fe ene./dic. 2006.

Zuñanic, Laura e Iacoviello, Mercedes (2010). La burocracia en América Latina. *ICAP-Revista Centroamericana de Administración Pública* (58-59): 9-41, 2010

Anexos.

Anexo 1. Encuesta.

ENCUESTA						
<p>A continuación se le presentan una serie de opciones/preguntas, dentro de las cuales usted tiene que valorar seleccionando con un círculo el número que aparece en el lado derecho de cada pregunta, asignando el nivel de valoración que usted considere siendo el número 5 el de mayor valor o <i>excelente</i> y siendo el 1 de menos valor o <i>a malo</i> . Recuerde solo seleccionar un (1) número representativo para proporcionar su valoración a asignar.</p>						
No.	Pregunta	Excelente	Muy Bueno	Bueno	Deficiente	Malo
1	¿Qué nivel intelectual cree usted que posee la mayoría de los Procuradores Judiciales que laboran para la PGR en la actualidad?	5	4	3	2	1
2	¿Cree que es eficiente el proceso de contratación actual utilizado por la PGR, para la contratación de Procuradores Judiciales?	5	4	3	2	1
3	Con el número actual de Procuradores Judiciales de la PGR, ¿ Cree que se atienden todas las causas en donde el estado de Honduras se ve figurado y necesita una representación legal?	5	4	3	2	1
4	¿Debe PGR, incluir en el proceso de reclutamiento y selección de Procuradores Judiciales, una serie de pruebas psicométricas, sociológicas y económicas?	5	4	3	2	1
5	¿Es necesario establecer dentro de PGR un programa eficiente que promueva la carrera interna de los Procuradores Judiciales?	5	4	3	2	1
6	¿Los beneficios laborales Proporcionados por la PGR a los Procuradores Judiciales son satisfactorios?	5	4	3	2	1
7	¿Es la PGR, una institución que inspire al personal externo, a querer formar parte de ella?	5	4	3	2	1
8	En General, ¿Cree que la PGR cuenta con personal capacitado, con experiencia y comprometido con la institución, para desempeñar el cargo de Procurador Judicial?	5	4	3	2	1
9	¿Cree que un proceso de contratación por concurso público es adecuado para la contratación de Procuradores Judiciales de la PGR?	5	4	3	2	1
10	¿Tiene el Procurador Judicial, bien claras y definidas sus funciones y roles dentro de la institución?	5	4	3	2	1

Anexo 2. Entrevista.

ENTREVISTA

Preguntas para Entrevista a Personal encardado de contrataciones de Agentes Titulares de Procuradores Judiciales.

Pregunta 1.

¿Qué nivel de estudio cree que es recomendado para la contratación de Agentes Titulares Procurador Judicial?

Pregunta 2.

¿Qué edad Promedio debería de tener un Agente Titular Procurador Judicial?

Pregunta 3.

En complemento con su formación Básica, ¿Que otra formación puede ser necesaria para el desempeño del cargo de Agente Titular Procurador Judicial?

Pregunta 4.

¿Qué estudios o pruebas sociológicas y económicas cree que son necesarias para el perfil de Agente Titular de Procurador Judicial?

Pregunta 5.

¿Qué tipo de beneficios cree que son convenientes ofrecer a las personas que ejercen y se postulan para el cargo de Agente Titular Procurador Judicial?

Pregunta 6.

Según su criterio, ¿Cree que en necesario que dentro de la PGR, es necesario promover una carrera interna de Agente Titular Procurador Judicial?

Anexo 3. Entrevistas realizadas

Entrevista 1

Aplicada a: Walter Morales Director Administrativo de la PGR

Correo electrónico: m_walter16@hotmail.com

Pregunta 1.

¿Qué nivel de estudio cree que es recomendado para la contratación de Agentes Titulares Procurador Judicial?

R// Pregrado y Licenciatura en Ciencias Jurídicas

Pregunta 2.

¿Qué edad Promedio debería de tener un Agente Titular Procurador Judicial?

R// Entre 25 y 50 años

Pregunta 3.

En complemento con su formación Básica, ¿Que otra formación puede ser necesaria para el desempeño del cargo de Agente Titular Procurador Judicial?

R//

- Diplomados o cursos en áreas de derecho afines a donde labore
- Expresión Oral

Pregunta 4.

¿Qué estudios o pruebas sociológicas y económicas cree que son necesarias para el perfil de Agente Titular de Procurador Judicial?

R//

- Polígrafo

- Psicométricas
- Conocimiento
- Constancias Bancarias
- Información Financiera

Pregunta 5.

¿Qué tipo de beneficios cree que son convenientes ofrecer a las personas que ejercen y se postulan para el cargo de Agente Titular Procurador Judicial?

R//

- Buenos salarios
- Seguro médico privado
- Bonificaciones por desempeño

Pregunta 6.

Según su criterio, ¿Cree que, dentro de la PGR, es necesario promover una carrera interna de Agente Titular Procurador Judicial?

R// Si, porque serviría de motivación al empleado ya contratado, crearía un sentimiento de compromiso con la institución y una formación adecuada dentro de ella.

Entrevista 2

Aplicada a: Luis Enrique Amaya, Sub Gerente de Personal

Correo electrónico: lear_hn@hotmail.com

Pregunta 1.

¿Qué nivel de estudio cree que es recomendado para la contratación de Agentes Titulares Procurador Judicial?

R// Universitario, licenciado en ciencias jurídicas y en curso de post grado.

Pregunta 2.

¿Qué edad Promedio debería de tener un Agente Titular Procurador Judicial?

R// 25 en adelante

Pregunta 3.

En complemento con su formación Básica, ¿Que otra formación puede ser necesaria para el desempeño del cargo de Agente Titular Procurador Judicial?

R//

- Curso de informática y tecnología
- Curso de oralidad y redacción
- Relaciones Humanas
- Inducción dentro de la institución para conocer su funcionamiento

Pregunta 4.

¿Qué estudios o pruebas sociológicas y económicas cree que son necesarias para el perfil de Agente Titular de Procurador Judicial?

R// Sociológicas:

- Examen Psicométrico

- Entrevista personalizada
- Examen de Conocimiento

Económicas

- Declaración Jurada de Bienes
- Constancia de referencias Bancarias
- Pruebas de confianza
- Visitas al lugar de vivienda

Pregunta 5.

¿Qué tipo de beneficios cree que son convenientes ofrecer a las personas que ejercen y se postulan para el cargo de Agente Titular Procurador Judicial?

R//

- Salarios adecuados
- Seguro médico privado y de vida
- Bono de desempeño
- Estímulos de capacitación y formación (nacional y extranjero)

Pregunta 6.

Según su criterio, ¿Cree que, dentro de la PGR, es necesario promover una carrera interna de Agente Titular Procurador Judicial?

R// si, para fortalecer el recurso humano y fortalecimiento institucional que nos aria tener empleados altamente competitivos y formados en el desempeño de sus funciones.

Entrevista 3

Aplicada a: Nelson Molina, Director de Consultoría, DDHH y Litigios Internacionales.

Correo electrónico: ngerardom@yahoo.es

Pregunta 1.

¿Qué nivel de estudio cree que es recomendado para la contratación de Agentes Titulares Procurador Judicial?

R// Licenciado en ciencias jurídicas con 3 a 5 años de experiencia

Pregunta 2.

¿Qué edad Promedio debería de tener un Agente Titular Procurador Judicial?

R// 20 a 30 años

Pregunta 3.

En complemento con su formación Básica, ¿Que otra formación puede ser necesaria para el desempeño del cargo de Agente Titular Procurador Judicial?

R//

- Diplomados según el área de asignación
- Talleres
- Seminarios

Pregunta 4.

¿Qué estudios o pruebas sociológicas y económicas cree que son necesarias para el perfil de Agente Titular de Procurador Judicial?

R//

- Pruebas de confianza
- Psicométricas
- Toxicológicas

Pregunta 5.

¿Qué tipo de beneficios cree que son convenientes ofrecer a las personas que ejercen y se postulan para el cargo de Agente Titular Procurador Judicial?

R//

- Salarios dignos
- Seguro médico hospitalario t de vida
- Pago de Horas Extras
- Beneficios de ley

Pregunta 6.

Según su criterio, ¿Cree que, dentro de la PGR, es necesario promover una carrera interna de Agente Titular Procurador Judicial?

R// si, crear una escala de niveles dentro de la PGR, dependiendo de experiencias y antigüedad