

**UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE  
RECURSOS HUMANOS EN EL ÁREA DE SALUD DE  
GUATEMALA**

**BIBLIOTECA**  
UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR JUAN MARCOS RAMÍREZ  
OCHOA PARA OPTAR AL GRADO ACÁDEMICO DE INGENIERO  
INDUSTRIAL

Guatemala  
2002

**IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE  
RECURSOS HUMANOS EN EL ÁREA DE SALUD  
GUATEMALA**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

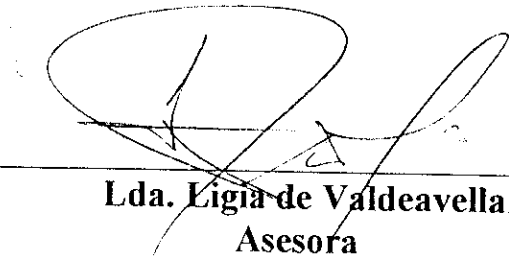
**IMPLEMENTACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE  
RECURSOS HUMANOS EN EL ÁREA DE SALUD DE  
GUATEMALA**

**BIBLIOTECA**  
UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

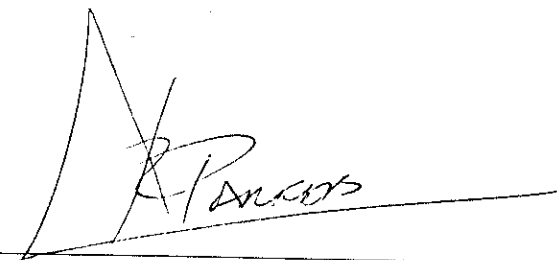
TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR JUAN MARCOS RAMÍREZ  
OCHOA PARA OPTAR AL GRADO ACÁDEMICO DE INGENIERO  
INDUSTRIAL

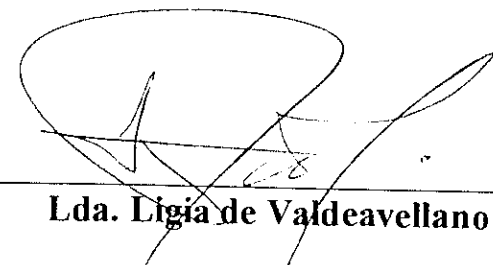
Guatemala  
2,002

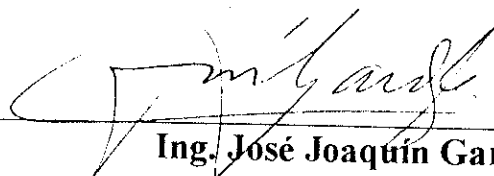
**VoBo.:**

(f)   
\_\_\_\_\_  
**Lda. Ligia de Valdeavellano**  
**Asesora**

**Tribunal:**

(f)   
\_\_\_\_\_  
**Ing. Carlos Roberto Paredes**

(f)   
\_\_\_\_\_  
**Lda. Ligia de Valdeavellano**

(f)   
\_\_\_\_\_  
**Ing. José Joaquín Garoz**

**Fecha de Aprobación: 4 de junio del 2002**

## PREFACIO

Al culminar los estudios del nivel superior, el ser humano se ve confrontado con una realidad, por todos anunciada. Que sin embargo, no se termina de comprender en su plenitud al tener un encuentro afrenta con la misma, y ésta es, la practica de los conocimientos aprendidos en donde tarde o temprano el profesional se ve puesto a prueba por la sociedad que demanda productividad, situación indudablemente enriquecedora desde cualquier punto de vista y a la vez punto de partida de una vida plena y satisfactoria.

La Ingeniería Industrial, presenta una gran variedad de aplicaciones, quizá la mas versátil de todas las ingenierías lo que a su vez conlleva un gran reto como tal, la demanda de exigencias que muestren resultados cuantificables que no necesariamente radican en su campo de estudio o aplicación *per se*, es decir, no siempre un Ingeniero Industrial realiza propiamente proyectos de medición, de métodos, tiempos y movimientos.

Por su puesto que este reto se optimiza cuando se comprueba que generalmente aunque el área de aplicación exija profundizar en temas administrativos, económicas, e inclusive psicológicos, depende entonces del profesional de la ingeniería utilizar las destrezas propias para adquirir estos conocimientos ya sea de una forma teórica o mas comúnmente lidiando con el diario vivir de estas diversas meterías y consultando con los expertos en estas áreas.

De esta manera, es que la Administración de Recursos Humanos, aunque hoy en día es toda una carrera formal de estudios universitarios, resulta demandante par aun ingeniero interesado en el tema trabajar hombro con hombro con profesionales de esta área, sin embargo, el mejor logro de estas situaciones, radica en aprender lo propio en cuanto a Recursos Humanos se refiere y además el ingeniero puede sistematizar, organizar y eventualmente crear métodos que resulten innovadores para un caso en particular.

De eso trata este documento, o mas bien, este Modelo de Trabajo Profesional, la Implementación del Departamento de Recursos Humanos en el área de salud Guatemala, una dependencia del Ministerio de Salud Publica que abarca estos servicios de salud exclusivamente en el departamento de Guatemala, sin tomar en cuenta el Hospital General San Juan de Dios y el Hospital Roosevelt.

Se presenta entonces una opción para administrar al personal de esta dependencia de manera optima, eficiente y eficaz. Claro que está siempre esta sujeto a futuros cambios que la sociedad, la institución o meramente la administración de la época puede demandar.

## CONTENIDO

PREFACIO	iv
LISTA DE CUADROS	v
RESUMEN	vi
<b>Capitulos</b>	
I. Introducción	1
II. Área de Salud Guatemala	3
III. DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	6
IV. DESCRIPCION DE PUESTO	9
V. GENERALIDADES DE LOS MANUALES	40
VI. RECLUTAMIENTO	43
VII. SELECCION	47
VIII. CONTRATACION	52
IX. INDUCCION	62
X. CONCLUSIONES	65
XI. RECOMENDACIONES	66
XII. BIBLIOGRAFIA	67
XIII. ANEXOS	68

## LISTA DE CUADROS

CUADROS	PÁGINA
Reclutamiento	43
Selección	47
Contratación	52
Proceso de Contratación, por reglón 031	55
Proceso de Contratación, por reglón 029	58
Inducción	62

## RESUMEN

Este modelo de trabajo profesional documenta la Implementación del Departamento de Recursos Humanos en el área de salud Guatemala. Primero se da una breve descripción de lo que es el área de salud y se hace hincapié en las localidades en donde se prestan los servicios de salud y el recurso humano que para ello se requiere. Luego se describe el estado actual del Departamento de personal, las actividades que se realizan en el mismo, su estructura y el concepto que se maneja del mismo dentro de dicha área a salud. De ahí parte la necesidad de crear un departamento de Recursos Humanos y se muestra cómo esta necesidad se conjuga con la planeación estratégica del área. Para la implementación de este departamento de Recursos Humanos, se tomó como base las necesidades del área que bajo una Jefatura del Departamento de Recursos Humanos (un jefe y un subjefe) funcionen cuatro unidades de análisis.

- Análisis de Aprovisionamiento y Aplicación del Personal. (\*)
- Análisis de Capacitación.
- Análisis de Beneficios Sociales, Higiene y Seguridad Laboral
- Análisis de Control y Salarios.

Teóricamente cada unidad debería tener un encargado y auxiliares, pero debido a las limitaciones financieras del área de salud se asignará por lo menos una persona a cada unidad y en el caso particular de la unidad de análisis de control y salarios habrá más de una persona debido a la cantidad de operaciones que deben de realizar diariamente.

Se elaboran la descripción de puestos de los encargados de cada unidad de análisis. Luego, se profundizará en la unidad de análisis de aprovisionamiento y aplicación del personal según las prioridades del área. Según su importancia es menester crear, documentar y describir los procesos de esta unidad, pues la mayoría de problemas se han suscitado por un aprovisionamiento o selección inadecuada de personas, de ahí entoces se hace un acercamiento a los óptimos procesos (según el punto de vista del autor del presente documento: J. Ramírez) de

- Reclutamiento
- Selección
- Contratación
- Inducción

Prácticamente, la Implementación del Departamento de Recursos Humanos será un plan piloto, con la finalidad de estudiar la factibilidad de implementar el mismo en el resto del áreas de salud. Para fin de este trabajo y tomando en consideración que es muy amplio el desarrollo del proyecto de Implementación del Departamento de Recursos Humanos como tal, así como también el tiempo de aplicación, es conveniente hacer hincapié en que se profundizará mas en los procesos y manuales de la unidad de análisis de aprovisionamiento y aplicación.

(\*) Se utiliza la expresión "Aprovisionamiento y Aplicación de Personal" en lugar de lo comúnmente conocido "Reclutamiento y selección de personal" pues en las circunstancias propias del Área de Salud Guatemala, Aprovisionamiento es equivalente a Capacitación y Aplicación es equivalente a Selección.

## 1. INTRODUCCIÓN

La Administración de Recursos Humanos es un área sensible de acuerdo a la mentalidad que predomina en las organizaciones, y se entiende por organización en términos administrativos, tanto las organizaciones públicas como privadas. Por eso la Administración de Recursos Humanos, en siglas en español ARH, depende del grupo de personas sujetas a estudio y de la situación de la organización misma. Más aún, la ARH depende también de las características individuales de los empleados, así como del contexto ambiental, del objeto de la organización, de sus características internas, de sus funciones, procesos y de un sinnúmero de variables.

En el contexto actual, las personas ya no son el problema de las organizaciones, sino la solución de sus problemas. Las personas dejan de ser el desafío para convertirse en la ventaja competitiva de las organizaciones que saben cómo tratarlas. Las personas dejan de ser el recurso organizacional más importante para transformarse en el socio principal de la institución. A pesar de que todos los recursos son necesarios para el éxito, se considera que el ser humano es el elemento esencial. La manera en que una organización obtenga, mantenga y retenga sus recursos humanos determina su éxito y su triunfo, o también su fracaso.

Para entrar propiamente el objeto de este *Modelo de Trabajo Profesional*, al que se referirá en futuras citas solamente como "el Proyecto", conviene resaltar que hasta el 29 de marzo del 2000 la atención de Salud Pública y Asistencia Social en el departamento de Guatemala se encontraba distribuida por regiones siendo atendida por las Áreas de Salud Guatemala Norte, Guatemala Sur y Amatitlán, cada una de las cuales contaba con una Dirección *y con la finalidad de modernizar la administración, de unificar criterios, procesos, programas, actividades, acciones y servicios de salud, el desarrollo sostenido de la red de servicios, incluyendo su infraestructura y equipamiento, para garantizar el acceso universal de la población, la calidad de la atención y la extensión de cobertura, con eficiencia, eficacia y equidad.*<sup>1</sup> el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social el 15 de marzo del 2000 en el Acuerdo Ministerial no. SP-M-701-2000, consideró redefinir la organización de los servicios que se prestan en el Departamento de Guatemala y acordó la creación del área de salud Guatemala, que integra las funciones y procesos técnico-administrativos que se venían ejecutando por región. A la vez en el acta No. 405-00 de la Dirección área de salud Guatemala Sur, se delega la representación legal a un único director quien con nivel gerencial es responsable de dirigir, coordinar y articular la red de servicios de salud en el departamento de Guatemala.

Al fusionarse las tres áreas de Salud en una sola, el personal técnico y administrativo se concentra, y que a la fecha de elaboración de este proyecto, suman 1,613 empleados<sup>2</sup> (*incluye 151 vacantes*).

Así como se unificó la administración técnica de los servicios de salud, también se unificó la administración de servicios administrativos, lo que conlleva el

---

<sup>1</sup> ACUERDO MINISTERIAL No. SP-M-701-2000 Artículo 1, Guatemala, 15 de marzo del 2000

<sup>2</sup> Según censo realizado del 12/02/2002 al 14/02/2002

fortalecimiento del departamento de personal para atender la operación y gestión del mismo con asignación de cuatro miembros más.

Debido al crecimiento descrito anteriormente el Área de Salud Guatemala presenta la necesidad de implementar un Departamento de Recursos Humanos, que además de realizar las actividades rutinarias que de un comúnmente llamado "Departamento de Personal" ahora deberá, velar y responsabilizarse por la adecuada administración del Recurso Humano, por medio de creación de políticas de aprovisionamiento, planeación, ubicación, mantenimiento, capacitación, desarrollo, evaluación de desempeño, control y sistematización de la información.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 General**

Establecer un departamento que sistemáticamente planifique, organice, dirija, vele y controle la adecuada administración de los empleados del Área de Salud Guatemala, de acuerdo a los programas estratégicos que se establezcan para el logro de los objetivos institucionales.

### **1.2.2 Específicos**

- Crear la unidad de análisis y aprovisionamiento de Recursos Humanos, y delimitar sus funciones y alcances.
- Crear la unidad de capacitación de Recursos Humanos de forma de que se promueva el desarrollo del personal según el diagnóstico de necesidades de capacitación.
- Crear la unidad de Beneficios Sociales, Seguridad e Higiene Laboral.
- Sistematizar la unidad de Análisis y Control de Salarios mediante un sistema adecuado de computación.

## **1.3 Metodología**

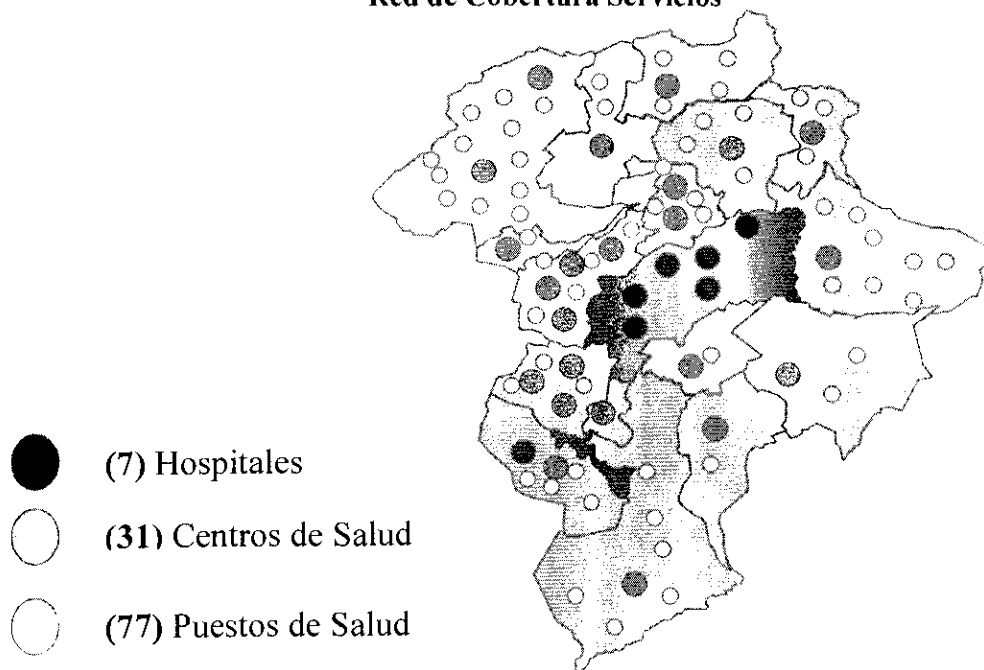
Mediante la observación directa, el estudio de la misión, visión y filosofía del Área de Salud Guatemala se hará un diagnóstico de la situación actual del departamento. Luego de acuerdo con los conocimientos adquiridos en los cursos administrativos, se diseñará el organigrama y la estructura funcional necesaria para alcanzar los objetivos del área. Esto requiere una revisión bibliográfica y una adecuación de los formatos y esquemas tanto de formularios como de procedimientos y manuales, a las necesidades del Área de Salud Guatemala.

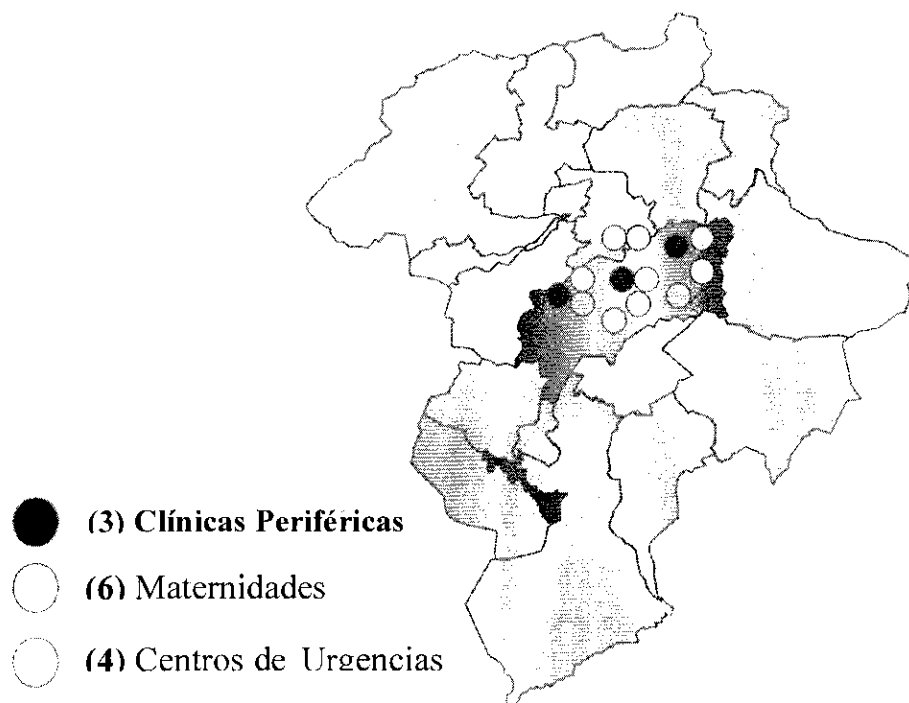
## 2. ÁREA DE SALUD GUATEMALA

Es una institución gubernamental al servicio de la comunidad. De manera específica, el Área de Salud Guatemala es una institución técnica descentralizada con funciones administrativas, financieras y de atención a la salud para la población del departamento de Guatemala en sus:

- 31 Centros de Salud.
- 77 Puestos de Salud.
- 6 Maternidades Periféricas.
- 4 Centros de Urgencias.
- 3 Clínicas Periféricas.
- 2 Centros de Atención de 24 horas.
- 7 Hospitales.
- 2 Administradoras.
- 7 Prestadoras de Salud.
- 98 Centros de Convergencia

**Cuadro 1**  
**Red de Cobertura Servicios**





(Nota aclaratoria: aunque se trató de dibujar la cantidad de círculos de diversos colores, en el caso no fue posible la elaboración de un esquema perfecto, pero sí uno que diese una idea clara de la cantidad, ubicación, importancia y capacidad de los servicios de salud.)

En el proceso actual de modernización del estado, el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, con base en el Acuerdo Ministerial No. SP-M 701-2000, en el artículo 55 se integran las funciones y procesos técnico administrativos que eran desarrollados por las áreas de Salud Norte, Sur y Amatitlán con la finalidad de modernizar la administración, unificar criterios, procesos, programas, actividades, acciones y servicios de salud, en beneficio de la población.

El área de salud Guatemala es, entonces, una institución comprometida con la población del departamento de Guatemala, por lo que las actitudes y actividades de su personal persiguen un compromiso formal de honestidad, rectitud, franqueza e integridad.

El objetivo principal es brindar una atención de calidad con eficiencia y equidad en el primero, segundo y tercer nivel de atención de los servicios, es decir, Hospitales, Centros de Salud y Puestos de Salud, en el Departamento de Guatemala

Entre los objetivos específicos del área se encuentran:

- Desarrollar integralmente al recurso humano en el área cognoscitiva, afectiva y psicomotriz para brindar atención de calidad.

- Sistematizar el proceso de la atención de servicios de salud que garantice la calidad de atención: monitoreo, evaluación y supervisión.
- Fortalecer el desempeño y responsabilidad en los equipos de trabajo.
- Mantener una adecuada distribución y control de suministros.
- Mantener una adecuada vigilancia epidemiológica.
- Ampliar la cobertura de servicios.

El Área de Salud Guatemala cuenta con un equipo técnico con alto nivel de eficiencia en la conducción de procesos técnico-normativos que contribuyen al desarrollo de una atención de calidad a la población y con profesionales motivados por el trabajo, con alto nivel académico para la dirección de las actividades que hacen factibles los programas dirigidos a la población del departamento de Guatemala:

Programas que asiste el Área de Salud Guatemala:

- Atención materno-perinatal.
- Enfermedades inmunoprevenibles.
- Atención a niños, niñas y adolescentes.
- Infecciones respiratorias agudas.
- Enfermedades transmitidas por alimentos y agua contaminados.
- Enfermedades transmitidas por vectores.
- Rabia.
- Tuberculosis.
- Infecciones de transmisión sexual.
- Accidentes y morbilidad.
- Enfermedades degenerativas.
- Salud mental.

### 3. DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

#### A. Antecedentes

Así como se unificó la administración técnica de los servicios de Salud, también se unificó la administración de servicios administrativos, lo que conlleva fortalecer el departamento con personal para atender la operación y gestión de recursos humanos, para lo cual se asignaron al nuevo Departamento de Recursos Humanos del área de salud Guatemala, nueve miembros.

A la fecha el departamento de personal tiene como atribuciones y responsabilidades la gestión de:

1. Emitir certificados IGSS.
2. Recibir avisos de suspensiones y toma de posesión IGSS.
3. Elaborar certificación de Actas.
4. Levantar actas.
5. Elaborar documentación e informes para licencias, destituciones, renunciaciones, nombramientos y suspensiones disciplinarias.
6. Elaborar Oficios y Providencias.
7. Tramitar y autorizar vacaciones.
8. Atender personal y telefónicamente a los empleados para resolver dudas, relacionadas generalmente con gestiones propias del ramo.
9. Atender requerimientos del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social

Luego de la unificación de las tres áreas de salud (Norte, Sur y Amatitlán) en una sola ahora conocida como área de salud Guatemala, las actividades de atención, capacitación y desarrollo del personal quedaron bajo la responsabilidad directa de la Jefatura del Área de Salud, sin embargo esta integración ha traído consecuencias que han de superarse, dedicándole más tiempo tanto a las actividades operativas en sí, como a la elaboración de manuales específicos que inexistían; para evitar que las actividades propias del "Departamento de Personal" se realicen de una manera desordenada, desorganizada y asistemática; es decir, sin la metodología propia de lo que hoy se conoce como Administración de Recursos Humanos ó bien por sus siglas en español, ARH.

Sumados estos factores, es comprensible que un profesional de la medicina, cuya función principal es la Dirección General del Área de Salud, objeto de este estudio, tome como segunda prioridad la administración del personal en cuanto a la calidad en los servicios de salud, calidad que por lógica es lo primero en que debe atenderse.

#### B. Necesidad del Departamento de Recursos Humanos

Debido al crecimiento y con las responsabilidades de ofrecer y llevar a la población del Departamento de Guatemala atención de calidad, con oportunidad, eficiencia y equidad, así como la adecuada y efectiva administración para el logro de su misión, el Área de Salud Guatemala, presenta la necesidad de implementar un Departamento de Recursos Humanos que además de realizar las actividades que desarrolla el "Departamento de Personal", vele y se responsabilice por la adecuada administración del Recurso Humano, por medio de creación de políticas de

aprovisionamiento, planeación, ubicación, mantenimiento, desarrollo, evaluación de desempeño, control y sistematización de la información.

Se agregan a esta necesidad, las expectativas y requerimientos de los jefe de departamento, expuestos en entrevistas individuales, en las que confirmaron que efectivamente se necesita de un departamento que cubra todo lo referente a la administración del personal.

Esta propuesta de un Departamento de Recursos Humanos, es necesario establecerla sobre dos sólidas plataformas relacionadas entre sí que serán denominadas "Sistema Integral de Administración del Recurso Humano", cada una de éstas tendrá diferente función, pero no por eso estarán desligadas, todo lo contrario, una será el apoyo de la otra. Estas consisten en:

**1. Sistema de información gerencial de recursos humanos.** Este sistema consiste en concentrar toda la información del personal por medio electrónico y digital, de manera que se mantenga actualizada sobre el estado de la fuerza laboral del área para la toma de decisiones. Se diseñará por módulos, los prioritarios de manera descendente son:

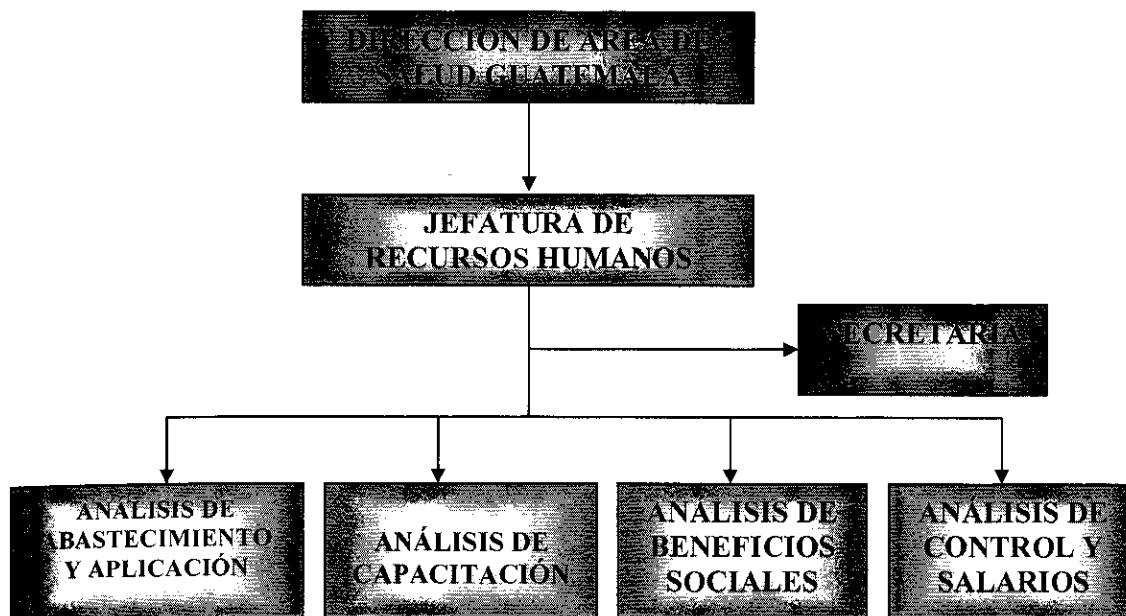
- ❖ Información y mantenimiento.
- ❖ Mantenimiento de base de datos y el control de empleados.
- ❖ Registro del desarrollo del empleado.
- ❖ Registro de evaluación del desempeño
- ❖ Nómina de pagos.
- ❖ Bancos.

**2. Sistema Metodológico para la implementación de políticas de administración del recurso humano.** Le corresponde sistematizar y socializar de manera conceptual a todos los mandos medios sobre las políticas definidas y autorizadas por la Dirección, para cada uno de los subsistemas de la administración del recurso humano del Área. Los subsistemas a sistematizar y socializar son:

- ❖ Aprovechamiento:      Reclutamiento  
   Selección  
   Contratación  
   Inducción al trabajo
- ❖ Aplicación:                    Ubicación  
   Planificación  
   Descripción de puestos.  
   Evaluación del desempeño  
   Clima organizacional
- ❖ Capacitación:                Capacitación  
   Enriquecimiento del puesto
- ❖ Beneficios sociales:        Higiene y Seguridad Laboral:  
   Servicios y beneficios sociales  
   Seguridad e higiene en el trabajo

- ❖ Control y salarios: Manejo de nómina de pagos  
Auditoría del Recurso Humanos  
Actualización de las diversas hojas de vidas  
Mediciones de la fuerza laboral

### C. Organigrama funcional propuesto



#### Numero de personas

Jefatura: 1 Jefe

1 Subjefe

Secretaría: 1 Secretaria

Analistas de:

Abastecimiento: 1 persona

Capacitación: 1 persona

Beneficios: 1 persona

Salarios: 2 personas

Auxiliar de:

Capacitación: 1 persona

**Total de Personas necesarias para el funcionamiento adecuado del Departamento de Recursos Humanos: 9 personas**

#### 4. DESCRIPCIONES DE PUESTO

Una vez determinada la necesidad de un nuevo Departamento de Recursos Humanos, su primera función debe ser evitar las deficiencias del pasado, de ahí se parte entonces para la planificación, es decir las enmiendas de los errores funcionales que se dieron a partir de la creación del área de salud Guatemala y, **el 20 de marzo del 2002 se crea con formalidad el Departamento de Recursos Humanos del Área de Salud Guatemala.**

Uno de los primeros pasos para la implantación de tal Departamento es la obtención, evaluación y organización de información y datos relevantes sobre los nuevos puestos propuestos para el departamento. De manera que se puedan establecer las comúnmente llamadas "*descripciones de puesto*" de los puestos mas relevantes, objetos del presente estudio, siempre tomando en cuenta factores limitantes, como tiempo, el subregistro de datos durante el período previo al presente proyecto y otros ya menos importantes.

La Descripción de un puesto, incluye, principalmente, una calificación susceptible de medición para determinar su importancia, las responsabilidades implícitas del puesto y las condiciones inherentes que el cargo exija para ser desempeñado de manera adecuada, sean estas desde condiciones de nivel académico requerido hasta el esfuerzo físico necesario.

Así también, se hace una explicación escrita de los deberes, condiciones de trabajo y otros aspectos importantes de un puesto específico. Ésta debe ser en esencia, relevante y precisa, eliminando aspectos subjetivos

Se hará una descripción de las tareas y aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende. Para cada puesto se determinará:

- Principales actividades a desempeñar.
- Porcentaje de tiempo estimado para los diferentes esfuerzos físicos.
- Conocimientos necesarios para el cargo.
- Quién es su jefe inmediato.
- Personal a su cargo.
- Responsabilidades específicas.

En el siguiente orden se hacen las descripciones de cada puesto del personal del Departamento de Recursos Humanos:

- 1 Jefe
- 1 Subjefe
- 1 Secretaria
- 1 Analista de abastecimiento y aplicación
- 1 Analista de beneficios sociales, higiene y seguridad laboral
- 1 Analista de capacitación
- 1 Auxiliar de capacitación
- 2 Analistas de control y salarios

**DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
ÁREA DE SALUD GUATEMALA**

Ubicación administrativa:	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
---------------------------	----------------------------------

Puesto:	<b>JEFE(A) DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS</b>	Clave:	
---------	---	--------	--

Categoría:		Punteo del puesto:	
------------	--	--------------------	--

Depende de:	DIRECTOR DE ÁREA DE SALUD GUATEMALA	Fecha de autorización:	20/03/02
Supervisa a:	ANALISTAS DEL DEPARTAMENTO		

**DESCRIPCIÓN GENERAL**

Es la persona encargado(a) de velar por la adecuada administración del personal de la Dirección de Área de Salud Guatemala.

**DESCRIPCIÓN DE ATRIBUCIONES**

**Actividades diarias:**

- Atención al público y trabajadores personal y telefónicamente.
- Evaluar la información del sistema de control de entradas y salidas del personal. Elaborar el reporte y trasladarlo a la coordinación de área.
- Analizar y firmar documentos varios (Constancias, Certificación de Actas, Oficios y Providencias).
- Analizar correspondencia dirigida a su persona y/o cargo y tomar decisiones pertinentes acorde a la misma..
- Firmar correspondencia inherente al puesto.
- Llevar el control de vacantes, traslados y demás movimiento de personal.
- Dar seguimiento a propuestas de nombramiento ante el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (por sus siglas en español MSPAS).
- Dar seguimiento a trámites de licencias y destituciones.
- Coordinar y supervisar las diferentes actividades del Departamento.
- Dar seguimiento a los programas que se ejecuten competentes al ramo de Recursos Humanos, por ejemplo: Capacitaciones a enfermeras, etc.
- Proporcionar información que la Dirección de área le requiera en cualquier momento
- Y otras que la Dirección del área de salud estime pertinentes, por ejemplo integrar alguna comisión para evaluar determinados proyectos, etc.

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
ÁREA DE SALUD GUATEMALA

*...Jefe del Departamento de Recursos Humanos*

Actividades semanales o quincenales:

- Proporcionar información requerida por su jefe para la reunión del Consejo Técnico.
- Asistir al Consejo Técnico.
- Asesorar a cada persona bajo su responsabilidad directa o indirecta según su puesto de trabajo o cargo.
- Reunirse con el personal del departamento para dar lineamiento, proporcionar información y resolver situaciones que se presenten durante la semana.
- Verificar la actualización del sistema de información en las diferentes bases de datos de cada analista a su cargo.
- Participar en la inducción del nuevo personal.

Actividades mensuales o semestrales:

- Presentar informe de actividades del departamento.
- Supervisar al personal de los diferentes centros de servicios de salud, peculiarmente en cuanto a la puntualidad y cumplimiento de sus labores.
- Autorizar libros de control de personal de los diferentes Centros de Servicios de Salud.
- Proporcionar información del estado del personal de enfermería al Departamento respectivo.

Actividades anuales:

- Apoyar a la dirección del área en la elaboración del POA (Plan Operativo Anual).
- Elaborar informe de actividades realizadas por el departamento.
- Elaborar programas de trabajo para el año siguiente.
- Actualizar reglamentos internos que le competan.

Otras actividades:

- Asistir a reuniones fuera de oficina cuando la Dirección lo requiera.
- Cubrir período vacacional del subjefe de personal.
- Realizar las actividades que su jefe inmediato le requiera.

REQUISITOS DE CONOCIMIENTO

INSTRUCCIÓN BÁSICA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Graduado del Nivel Diversificado y con pênsum cerrado en la carrera de nivel universitario de Administración de Empresas, Ingeniería o Psicología Industrial o bien Técnico en Recursos Humanos a nivel universitario.</li> </ul>
EXPERIENCIA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2 años en puesto similar.</li> <li>• En el manejo de procesadores de palabras, hojas electrónicas y presentaciones con diapositivas.</li> </ul>

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
ÁREA DE SALUD GUATEMALA

*...Jefe del Departamento de Recursos Humanos*

RESPONSABILIDAD

POR MANEJO DE ACCESORIOS, SUMINISTROS Y EQUIPO:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Del equipo de cómputo Q. 7,000.00.</li></ul>
EN MANEJO DE VALORES:	<ul style="list-style-type: none"><li>• No tiene, ni maneja valores.</li></ul>
EN MANEJO DE BIENES:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Archivos de expedientes del Banco de Datos.</li><li>• Mobiliario y equipo de oficina Q. 2,000.00.</li></ul>
SUPERVISIÓN DIRECTA:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Subjefe y Analistas de Recursos Humanos.</li></ul>

**DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
ÁREA DE SALUD GUATEMALA**

Ubicación administrativa:	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS
---------------------------	----------------------------------

Puesto:	<b>SUBJEFE(A) DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS</b>	Clave:	
---------	--	--------	--

Categoría:		Punteo del puesto:	
------------	--	--------------------	--

Depende de:	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	Fecha de autorización:	20/03/02
-------------	---	---------------------------	----------

Supervisa a:	ANALISTAS DEL DEPARTAMENTO
--------------	-------------------------------

**DESCRIPCIÓN GENERAL**

Es la persona responsable de administrar los procesos para el registro y control de los movimientos de personal y los movimientos salariales, así como contribuir con su jefe inmediato superior en las actividades que se generen en el departamento de recursos humanos.

**DESCRIPCIÓN DE ATRIBUCIONES**

**Actividades diarias:**

- Efectuar la gestión para la contratación de personal.
- Impresión de carné de identificación.
- Imprimir voucher de ingresos por renglón 011.
- Mantener actualizada la base electrónica de datos del módulo de salarios del área de salud Guatemala
- Revisar la documentación de movimientos de personal.
- Llevar control de las constancias del IGSS, es decir, constancias de trabajo, suspensiones laborales, licencias, etc.
- Revisar toda la papelería que genera la unidad y firmarla de recibido, previo a remitirla a su jefe inmediato.

**Actividades semanales o quincenales:**

- Hacer informe estadístico de movimiento de personal.
- Proporcionar información requerida por su jefe inmediato superior para la reunión del Consejo Técnico.
- Elaborar nóminas de pago.
- Elaborar informe escrito sobre la ejecución de presupuesto salarial por renglón presupuestario, 011, 029, 031..

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
ÁREA DE SALUD GUATEMALA

*...Subjefe del Departamento de Recursos Humanos*

Actividades mensuales o semestrales:

- Elaborar con su jefe el plan de trabajo del Departamento de Recursos Humanos.
- Presentar a su jefe inmediato el informe de actividades del mes anterior.
- Elaborar contratos por renglón 029 y 031.
- Mantener actualizado el libro del renglón 031.

Actividades anuales:

- Apoyar al departamento en la elaboración del POA (Plan Operativo Anual).

Otras actividades:

- Proporcionar apoyo administrativo al departamento.
- Cubrir el período vacacional de su jefe inmediato, cuando le sea requerido.
- Otras actividades que le sean requeridas por su jefe inmediato.
- Realizar las actividades del jefe del departamento cuando la dirección del área se lo requiera.

REQUISITOS DE CONOCIMIENTO

INSTRUCCIÓN  
BÁSICA:

- Graduado del Nivel Diversificado con 3 años de estudios en la carrera a nivel universitario de Administración de Empresas, Ingeniería o Psicología Industrial o bien Técnico universitario en Recursos Humanos.

EXPERIENCIA:

- 2 años en puesto similar.
- En el manejo de hojas electrónicas, presentaciones con diapositivas y procesadores de palabras.

## DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

## ÁREA DE SALUD GUATEMALA

*...Subjefe de Recursos Humanos*

## RESPONSABILIDAD

POR MANEJO DE ACCESORIOS, SUMINISTROS Y EQUIPO:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del equipo de cómputo Q. 7,000.00.</li> </ul>
EN MANEJO DE VALORES:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No tiene, ni maneja valores.</li> </ul>
EN MANEJO DE BIENES:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Archivos de expedientes del Banco de Datos.</li> <li>• Resguardo de planilla y nómina de pago.</li> <li>• Mobiliario y equipo de oficina Q. 2,000.00.</li> </ul>
SUPERVISIÓN DIRECTA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analistas de control y salarios de recursos humanos.</li> </ul>
SUPERVISIÓN INDIRECTA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analistas de selección, capacitación, beneficios sociales.</li> </ul>
TOMA DE DECISIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En la firma de certificado de trabajo.</li> <li>• Para ejecución presupuestaria previa autorización de su jefe inmediato.</li> </ul>

## DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

## ÁREA DE SALUD GUATEMALA

*...Subjefe de Recursos Humanos*

POR TRÁMITES Y PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por proceso en la gestión de movimientos de personal</li> </ul>
POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el manejo de nóminas.</li> <li>• Por movimientos de personal.</li> <li>• En el manejo de base de datos de financieras.</li> <li>• En el manejo de base de datos del personal del área de salud.</li> </ul>
POR CONTACTO CON PERSONAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con personal del área.</li> <li>• Con empresas privadas y gubernamentales.</li> </ul>

## REQUISITOS FÍSICOS

ESFUERZO FÍSICO:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 70% trabajo de oficina, principalmente en escritorio.</li> <li>• 10% traslados.</li> <li>• 20% de pie.</li> </ul>
------------------	--

## CONDICIONES AMBIENTALES

AMBIENTE DE TRABAJO:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente agradable de oficina.</li> </ul>
----------------------	--

**DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
ÁREA DE SALUD GUATEMALA**

Ubicación administrativa:	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS		
Puesto:	<b>SECRETARIA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS</b>	Clave:	RH003
Categoría:	<b>Administrativo</b>	Punteo del puesto:	
Depende de:	JEFATURA Y SUBJEFATURA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	Fecha de autorización:	20/03/02
Supervisa a:	NINGUNO		

**DESCRIPCIÓN GENERAL**

Es la persona responsable de apoyar al departamento de Recursos Humanos en las actividades secretariales, tales como elaboración y envío de correspondencia, atención del teléfono del Departamento, etc..

**DESCRIPCIÓN DE ATRIBUCIONES**

**Actividades diarias:**

- Elaborar la correspondencia, propia del departamento, acorde a los lineamientos indicados por la jefatura y subjefatura del mismo.
- Recibir correspondencia elaborada tanto interna como externamente del departamento y trasladar la misma a las personas correspondientes, ya sea entregando la misma a las personas miembros del Departamento de Recursos Humanos o elaborando una *Providencia* (carta propia de las instituciones estatales), en donde remite tal correspondencia a la Recepción o bien a la Secretaría General del área de salud e indica a qué persona o departamento compete la atención de tal correspondencia
- Fotocopiar documentos que se le requieran por la jefatura y subjefatura del departamento, así como aquella que son necesarios para el trabajo de los diversos analistas del departamento, previa autorización de la jefatura.
- Supervisar conjuntamente con la jefatura los expedientes del personal en virtud de un control adecuado y archivo ordenado de los mismos.
- Llevar un registro y control de fotocopias obtenidas mediante el equipo utilizado para tales efectos, en virtud de optimizar los recursos del Departamento, es decir, evitar duplicidad en las fotocopias, un uso excesivo e inadecuado de la fotocopidora, etc.
- Llevar registro y control de llamadas telefónicas salientes, mediante un cuaderno, donde se anote el nombre y puesto de la persona así como la duración de la llamada y es importante hacerle notar a la persona la importancia de firmar justamente en el renglón donde se anotó la información propia de la llamada.
- Apoyar en las tareas de oficina, siempre que la jefatura se lo requiera.

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
ÁREA DE SALUD GUATEMALA

*...Secretaria del Departamento de Recursos Humanos*

Actividades semanales o quincenales:

- Proporcionar información requerida por su jefe y subjefe para la reunión del Consejo Técnico.

Actividades mensuales o semestrales:

- Presentar a su jefe inmediato el Informe del registro de llamadas telefónicas del Departamento así como un Informe sobre correspondencia recibida y a quién fue destinada finalmente, independientemente que ésta haya sido trasladada a un miembro del Departamento de Recursos Humanos o a alguien ajeno al mismo.
- Hacer el requerimiento de papelería y útiles de oficina acorde a lo indicado por la jefatura del departamento y a las necesidades del mismo, indicadas por los analistas siempre que haya sido ésta última autorizada por la jefatura del departamento
- Llevar el control del archivo general del departamento, expedientes de personal, informes de correspondencia recibida y trasladada, informes de las llamadas salientes del departamento, libro donde se indica la hora de ingreso y egreso de las diversas personas que laboran o no dentro del área de salud Guatemala, etc.

Actividades anuales:

- Apoyar al departamento en la elaboración del POA (Plan Operativo Anual).

Otras actividades:

- Proporcionar apoyo administrativo al departamento.
- Otras actividades que le sean requeridas por su jefe inmediato.
- Cubrir período vacacional de algún miembro del personal del departamento, cuando su jefe lo requiera.

REQUISITOS DE CONOCIMIENTO

INSTRUCCIÓN BÁSICA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Graduado en nivel diversificado en Secretariado (de preferencia bilingüe), preferentemente iniciando estudios en la carrera de Administración de Empresas, Ingeniería o Psicología Industrial o bien Técnico en Recursos Humanos.</li> </ul>
EXPERIENCIA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 año en puesto similar.</li> <li>• Comprobar que posee experiencia en el manejo de hoja electrónica, presentaciones con diapositivas y procesadores de palabras.</li> </ul>

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
ÁREA DE SALUD GUATEMALA

*...Secretaria del Departamento de Recursos Humanos*

RESPONSABILIDAD

POR MANEJO DE ACCESORIOS, SUMINISTROS Y EQUIPO:	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mobiliario y quipo de oficina, principalmente teléfono y fotocopiadora.</li> </ul>
EN MANEJO DE VALORES:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No tiene, ni maneja valores.</li> </ul>
EN MANEJO DE BIENES:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Archivos de expedientes.</li> <li>• Mobiliario y equipo de oficina Q.2,000.00.</li> <li>• Fotocopiadora Q.14,000.00.</li> <li>• Fax Q.1,200.00.</li> </ul>
SUPERVISIÓN DIRECTA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No supervisa a nadie.</li> </ul>
SUPERVISIÓN INDIRECTA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No supervisa a nadie..</li> </ul>
TOMA DE DECISIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las actividades que requieren toma de decisión, deben ser previamente autorizados por su jefe inmediato superior..</li> </ul>
POR TRÁMITES Y PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En la gestión de correspondencia adecuada, es decir un manejo adecuado, óptimo, eficiente y eficaz en las cartas dirigidas a: Servicios propios del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, Oficina Nacional de Servicio Civil, Ministerio de Finanzas Públicas, Exdirección General de Servicios de Salud (DGSS); o bien cartas recibidas de los mismos.</li> </ul>
POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta responsabilidad en el manejo de archivos.</li> </ul>
POR CONTACTO CON PERSONAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Atención amble y concreta al público.</li> </ul>

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
ÁREA DE SALUD GUATEMALA

*...Secretaria del Departamento de Recursos Humanos*

REQUISITOS FÍSICOS

ESFUERZO  
FÍSICO:

- 60% en escritorio.
- 20% en traslados (incluye eventualmente halar gavetas).
- 20% de pie.

CONDICIONES AMBIENTALES

AMBIENTE DE  
TRABAJO:

- Ambiente agradable de oficina.

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
ÁREA DE SALUD GUATEMALA

*...Analista de Aprovisionamiento y Aplicación*

Actividades semanales o quincenales:

- Actualizar la base de datos de solicitantes de plaza y ordenar adecuadamente los expedientes personales de cada solicitante..
- Proporcionar información requerida por su jefe para la reunión del Consejo Técnico.
- Determinar y proponer métodos de reclutamiento adecuados a las vacantes.
- Diseñar los exámenes o formatos para evaluación de capacidad de acuerdo a las diferentes disciplinas en coordinación con los especialistas en el tema, por ejemplo, diseñar un examen teórico y práctico para un técnico de computación en conjunto con el Coordinador de Informática.

Actividades mensuales o semestrales :

- Presentar a su jefe inmediato superior su plan de trabajo mensual.
- Presentar el informe de actividades realizadas el mes anterior a su jefe inmediato superior.
- Actualizar la base de datos tanto de los perfiles necesarios para cada puesto como la descripción de las tareas específicas de cada puesto e inclusive determinar el número de plazas necesarias para un mismo puesto (\*\*)

(\*\*) **Nota del autor:** Tomar en cuenta que según Werther y Davis. 1999, un *puesto* se refiere a una persona que realizará determinadas tareas y el número de *plazas* se refiere a la cantidad de personas que realizaran las mismas tareas; pues no es suficiente una sola auxiliar de enfermería por ejemplo, en un hospital; éste puede necesitar dos o más auxiliares de enfermería

Actividades anuales:

- Apoyar al departamento en la elaboración del POA (Plan Operativo Anual).
- Apoyar a los diferentes Centros de servicio de salud y áreas administrativas en la evaluación del desempeño del personal, elaborando conjuntamente las pruebas propias para evaluar el desempeño de cada persona en virtud de la plaza que ocupe. Lo anterior hacerlo siempre en coordinación con los diferentes directores de los Centros de Salud o los respectivos jefes de las diferentes áreas administrativas.
- Llevar una base electrónica de datos con los resultados de las diversas evaluaciones del desempeño de cada plaza correspondiente a cada persona empleada dentro del Área de Salud Guatemala
- Dar seguimiento al programa de evaluación del desempeño.

Otras actividades:

- Proporcionar apoyo administrativo al departamento.
- Otras actividades que le sean requeridas por su jefe inmediato.
- Cubrir período vacacional de un empleado del departamento cuando su jefe lo requiera.

## DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

## ÁREA DE SALUD GUATEMALA

*...Analista de Aprovisionamiento y Aplicación*

## REQUISITOS DE CONOCIMIENTO

INSTRUCCIÓN BÁSICA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Graduado del Nivel Diversificado con 2 años de estudios en la carrera de Administración de Empresas, Ingeniería o Psicología Industrial o bien Técnico en Recursos Humanos.</li> </ul>
---------------------	---

EXPERIENCIA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 año en puesto similar.</li> <li>• Comprobar que posee experiencia en el manejo de hoja electrónica, presentaciones con diapositivas y procesadores de palabras</li> <li>• Habilidad de coordinación y planificación de un trabajo en equipo interdisciplinario</li> </ul>
--------------	--

## RESPONSABILIDAD

POR MANEJO DE ACCESORIOS, SUMINISTROS Y EQUIPO:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del equipo de cómputo Q. 7,000.00.</li> </ul>
EN MANEJO DE VALORES:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No tiene, ni maneja valores.</li> </ul>
EN MANEJO DE BIENES:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Archivos de expedientes de base de datos de solicitantes.</li> <li>• Resguardo de manuales, material y formatos utilizados para la selección y evaluación del personal Q. 1,000.00.</li> <li>• Mobiliario y equipo de oficina Q. 2,000.00.</li> <li>• Cronómetro Q. 150.00.</li> </ul>

## DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

## ÁREA DE SALUD GUATEMALA

*...Analista de Aprovechamiento y Aplicación*

SUPERVISIÓN DIRECTA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supervisión de las evaluaciones tanto para ingresar al área de salud Guatemala como de las evaluaciones del desempeño realizadas al personal ya en ejercicio de su labores.</li> </ul>
SUPERVISIÓN INDIRECTA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>No tiene.</li> </ul>
TOMA DE DECISIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para análisis curricular.</li> <li>Proponer candidatos a ser sujetos de selección una vez depurada la papelería proveniente del reclutamiento.</li> </ul>
POR TRÁMITES Y PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proceso de reclutamiento, selección y evaluación del desempeño.</li> </ul>
POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resultado y calificación del proceso de selección.</li> </ul>
POR CONTACTO CON PERSONAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>Con personas ajenas al área de salud cuando responde a la convocatoria para llenar plazas vacantes</li> <li>Con personas solicitantes de plazas cuando le son referidas por un funcionario o médico del área.</li> </ul>

## REQUISITOS FÍSICOS

ESFUERZO FÍSICO:	<ul style="list-style-type: none"> <li>60% trabajo de oficina, principalmente en escritorio.</li> <li>10% en traslados.</li> <li>30% de pie.</li> </ul>
------------------	---

## CONDICIONES AMBIENTALES

AMBIENTE DE TRABAJO:	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ambiente agradable de oficina.</li> </ul>
----------------------	--

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
ÁREA DE SALUD GUATEMALA

Ubicación administrativa:	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS		
Puesto:	<b>ANALISTA DE BENEFICIOS SOCIALES, SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO</b>	Clave:	RH005
Categoría:	<b>Administrativo</b>	Punteo del puesto:	
Depende de:	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.	Fecha de autorización:	20/03/02
Supervisa a:	NINGUNO		

DESCRIPCIÓN GENERAL

Es la persona responsable de contribuir a mejorar la calidad de vida laboral en el área de salud Guatemala y desarrollar proyectos para apoyar a los diferentes servicios en cuanto a la promoción de relaciones interpersonales entre los empleado, respetando las líneas jerárquicas pero promoviendo un ambiente de optimismo para llegar así a la optimización entre otras cosas.

DESCRIPCIÓN DE ATRIBUCIONES

Actividades diarias:

- Atender personal y telefónicamente quejas y sugerencias de los empleados, prestando mayor importancia a las sugerencias de empleados que ocupan posiciones altas en el organigrama y la administración del área de salud. Pero se debe tener presente que eventualmente hasta una sugerencia "pequeña" de un empleado de bajo perfil, puede contribuir al ambiente de trabajo en el cual desempeña sus labores tal empleado.
- Informar al jefe inmediato sobre las problemas de importancia para el buen funcionamiento de los centros de servicios de salud, a los cuales es difícil encontrar una solución rápida, pero sin embargo es de alta urgencia e importancia, resolverlos.
- Elaborar un informe sobre la problemática atendida en el día, indicando, tipo de problema, quién lo informó, puesto que desempeña, área geográfica del Departamento de Guatemala en donde se encuentra y qué nivel de urgencia y/o importancia tiene este problema, en virtud de encontrar una solución factible.
- Llevar control y registro de las sugerencias anónimas enviadas, pues eventualmente, estas reflejan el temor del empleado a qué se tomen represalias, particularmente cuando la sugerencia es objetiva, busca la mejora, pero puede implicar que se prescindiera de los servicios de algún empleado.
- Propiciar encuentros con el personal que solicite o sugiera algún tipo de beneficio social, en virtud de estudiar la factibilidad del mismo y el momento oportuno de implementarlo.

## DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

## ÁREA DE SALUD GUATEMALA

*...Analista de Beneficios Sociales y Seguridad Laboral*

- Elaborar y enviar correspondencia como: boletines, trifoliales, etc., que contengan información relativa al desarrollo integral del recurso humano del Área, así como importantes detalles como los cumpleaños del mes, empleados destacados, etc.

## Actividades semanales o quincenales:

- Mantener actualizada la base de datos con información de sugerencias y quejas.
- Proporcionar información requerida por su jefe para la reunión del Consejo Técnico.
- Crear programas que permitan desarrollar y fortalecer de manera positiva la comunicación formal y elaborar planes de contingencia o soluciones alternativas para problemas frecuentes
- Elaborar pancartas informativas sobre los proyectos del área en cuanto al Desarrollo de Carrera se refiere, es decir, cuándo y dónde se impartirán determinados cursos, etc.

## Actividades mensuales o semestrales:

- Crear programas que contribuyan al mejoramiento de la seguridad e higiene individual en el trabajo.
- Presentar a su jefe inmediato el plan de trabajo mensual.
- Presentar el informe de actividades realizadas el mes anterior, a su jefe inmediato.
- Velar para que se cumplan los aspectos legales de la Higiene y Seguridad en el Trabajo.
- Colaborar con su jefe inmediato en la obtención y preparación de información para la emisión del Boletín Informativo.
- Elaborar el programa de atención al personal que mensualmente se jubila.

## Actividades anuales:

- Apoyar al departamento en la elaboración del POA (Plan Operativo Anual).
- Llevar registro y estadísticas de los resultados de su plan de trabajo.
- Dar seguimiento al programa de Beneficios Sociales e Higiene en el trabajo.
- Mantener actualizados los registros de manuales, instructivos, reglamentos y formatos en cuanto a Seguridad, Higiene y Beneficios Sociales se refieren.

## Otras actividades:

- Proporcionar apoyo administrativo al departamento.
- Otras actividades que le sean requeridas por su jefe inmediato.
- Cubrir período vacacional del departamento cuando su jefe lo requiera.

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
ÁREA DE SALUD GUATEMALA

*...Analista de Beneficios Sociales y Seguridad Laboral*

REQUISITOS DE CONOCIMIENTO

INSTRUCCIÓN BÁSICA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Graduado del Nivel Diversificado con 3 años de estudios en la carrera de Administración de Empresas, Ingeniería o Psicología Industrial, Técnico en Recursos Humanos u otra carrera de Servicio Social por ejemplo, trabajo social.</li> </ul>
EXPERIENCIA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 año en puesto similar.</li> <li>• Comprobar que posee experiencia en el manejo de hoja electrónica, presentaciones con diapositivas y procesadores de palabras.</li> </ul>

RESPONSABILIDAD

POR MANEJO DE ACCESORIOS,	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del equipo de cómputo Q. 7,000.00.</li> </ul>
EN MANEJO DE VALORES:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No tiene, ni maneja valores.</li> </ul>
EN MANEJO DE BIENES:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de información en la Base de Datos.</li> <li>• Mobiliario y equipo de oficina Q. 2,000.00.</li> </ul>
SUPERVISIÓN DIRECTA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No ejerce supervisión.</li> </ul>
SUPERVISIÓN INDIRECTA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No tiene; sólo verificación de la adecuada administración del recurso humano con lista de chequeo.</li> </ul>
TOMA DE DECISIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para la elaboración de programas.</li> </ul>
POR TRÁMITES Y PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para la solución de situaciones o problemas.</li> </ul>
POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La mayor parte de información que maneja es confidencial, de tipo individual y/o de grupo además de decisiones administrativas.</li> </ul>
POR CONTACTO CON PERSONAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todo el personal.</li> </ul>

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
ÁREA DE SALUD GUATEMALA

*...Analista de Beneficios Sociales y Seguridad Laboral*

REQUISITOS FÍSICOS

ESFUERZO FÍSICO:	<ul style="list-style-type: none"><li>• 60% en oficina.</li><li>• 40% en traslados.</li></ul>
------------------	---

CONDICIONES AMBIENTALES

AMBIENTE DE TRABAJO:	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ambiente agradable de oficina y sin riesgos ni peligros en el campo.</li></ul>
----------------------	--

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
ÁREA DE SALUD GUATEMALA

Ubicación administrativa:	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS		
Puesto:	<b>ANALISTA DE CAPACITACIÓN</b>	Clave:	RH006
Categoría:	<b>Administrativo</b>	Punteo del puesto:	
Depende de:	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	Fecha de autorización:	20/03/02
Supervisa a:	AUXILIAR DE CAPACITACIÓN		

DESCRIPCIÓN GENERAL

Es la persona responsable de identificar las necesidades de capacitación, para asegurar que a través de un proceso de aprendizaje planificado, mediante capacitaciones formalmente estructuradas se desarrollen las competencias del personal para que desempeñen su trabajo con eficiencia.

DESCRIPCIÓN DE ATRIBUCIONES

Actividades diarias:

- Dar atención a los diferentes servicios y distritos sobre los requerimientos de capacitación, es decir hacer lo comúnmente conocido como "*Diagnóstico de Necesidades de Capacitación*" (por sus siglas en español DNC)
- Atender a los Centros de servicios de Salud y Departamentos del Área de Salud Guatemala y planificar conjuntamente con las respectivas jefaturas y coordinaciones los Programas de Capacitación que los mismos necesiten en virtud de optimizar el funcionamiento de los servicios que prestan.

Actividades semanales o quincenales:

- Llevar debidamente ordenada la base de datos del persona a ser capacitado y también del personal que va a capacitarse.
- Controlar el presupuesto para el plan de capacitación programado y ejecutado.
- Proporcionar información requerida por su jefe inmediato superior para la reunión del Consejo Técnico.
- Determinar y proponer métodos y contenidos de capacitaciones necesarias según el "*Diagnóstico de Necesidades de Capacitación*". (DNC)
- Diseñar los formatos para evaluación de las capacitaciones de acuerdo a las diferentes disciplinas.
- Diseñar e imprimir los diplomas de constancia de capacitación.
- Apoyar a los diferentes Centros de Salud y Departamentos del Área de Salud.

## DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

## ÁREA DE SALUD GUATEMALA

*...Analista de Capacitación*

## Actividades mensuales o semestrales:

- Dar seguimiento y controlar los programas de capacitación, para de mejorarlos en los meses subsiguientes.
- Presentar a su jefe inmediato superior el plan de trabajo, mensual.
- Presentar a su jefe inmediato superior el informe de actividades realizadas el mes anterior.
- Elaborar diversos planes de capacitación según las necesidades.

## Actividades anuales:

- Apoyar al departamento en la elaboración del POA (Plan Operativo Anual).
- Realizar una evaluación anual de necesidades para elaborar los programas de capacitación y desarrollo.
- Dar seguimiento al programa de capacitaciones.

## Otras actividades:

- Proporcionar apoyo administrativo al departamento.
- Otras actividades que le sean requeridas por su jefe inmediato.
- Cubrir período vacacional de algún miembro del Departamento de Recursos Humanos cuando su jefe lo requiera.

## REQUISITOS DE CONOCIMIENTO

INSTRUCCIÓN  
BÁSICA:

- Graduado de Nivel Diversificado con 3 años de estudios en la carrera de Administración de Empresas, Psicología Industrial, Pedagogía ó bien Técnico en Recursos Humanos.

## EXPERIENCIA:

- 1 año en puesto similar.
- Comprobar que posee experiencia en el manejo de hoja electrónica, presentaciones con diapositivas y procesadores de palabras.

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
 ÁREA DE SALUD GUATEMALA  
*...Analista de Capacitación*

RESPONSABILIDAD

POR MANEJO DE ACCESORIOS, SUMINISTROS Y EQUIPO:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del equipo de cómputo Q. 7,000.00.</li> </ul>
EN MANEJO DE BIENES:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Archivos de expedientes de Banco de Datos de Capacitaciones.</li> <li>• Resguardo de manuales, material y formatos utilizados para las capacitaciones Q. 1,000.00.</li> <li>• Mobiliario y equipo de oficina Q. 2,000.00.</li> </ul>
SUPERVISIÓN DIRECTA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Al Auxiliar de Capacitación.</li> </ul>

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
 ÁREA DE SALUD GUATEMALA  
*...Analista de Capacitación*

TOMA DE DECISIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para capacitaciones necesarias.</li> </ul>
POR TRÁMITES Y PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por proceso de capacitación.</li> </ul>
POR CONTACTO CON PERSONAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con directores de Centros de Salud y coordinadores de Unidad.</li> <li>• Con facilitadores de capacitación</li> <li>• Con participantes de capacitación.</li> </ul>

REQUISITOS FÍSICOS

ESFUERZO FÍSICO:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 70% trabajo de escritorio.</li> <li>• 10% en traslados.</li> <li>• 20% de pie.</li> </ul>
------------------	--

CONDICIONES AMBIENTALES

AMBIENTE DE TRABAJO:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generalmente, ambiente agradable de oficina y, cuando se requiera, en auditorio o salones propios para capacitación.</li> </ul>
----------------------	--

**DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
ÁREA DE SALUD GUATEMALA**

Ubicación administrativa:	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS		
Puesto:	<b>AUXILIAR DE CAPACITACIÓN</b>	Clave:	RH007
Categoría:	<b>Administrativo</b>	Punteo del puesto:	
Depende de:	ANALISTA DE CAPACITACIÓN	Fecha de autorización:	20/03/02
Supervisa a:	NINGUNO		

**DESCRIPCIÓN GENERAL**

Es el encargado de colaborar y apoyar al analista de capacitación en las actividades relacionadas con la ejecución de programas de capacitación.

**DESCRIPCIÓN DE ATRIBUCIONES**

**Actividades diarias:**

- Efectuar llamadas telefónicas y elaborar oficios para informar sobre asistencia a cursos.
- Tomar asistencia en los cursos.
- Llevar registro estadístico del personal que asista a cursos de capacitación.
- Controlar los recursos necesarios para cada curso de capacitación: facilitador de capacitación, salón, proyector de diapositivas, etc.
- Reproducir los manuales de capacitación requeridos.

**Actividades semanales o quincenales:**

- Elaborar los diplomas de participación.
- Llevar ordenado el archivo de banco de datos de participantes en la capacitación.
- Proporcionar información requerida por su jefe.
- Verificar que se apliquen los conocimientos adquiridos en la capacitación.
- Dar inducción al Área a los nuevos empleados.

**Actividades mensuales o semestrales:**

- Presentar a su jefe inmediato el plan de trabajo mensual.
- Elaborar el informe de actividades realizadas el mes anterior.

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
ÁREA DE SALUD GUATEMALA

*...Auxiliar de Capacitación*

Actividades anuales:

- Apoyar al departamento en la elaboración del POA (Plan Operativo Anual).
- Apoyar en la realización de una evaluación anual de necesidades para elaborar los programas de capacitación y desarrollo.
- Apoyar a los diferentes Distritos y Servicios del Área en capacitación del personal.
- Llevar registro y estadísticas de los resultados de la evaluación de las capacitaciones..

Otras actividades:

- Otras actividades que le sean requeridas por su jefe inmediato superior.
- Cubrir período vacacional de algún miembro del departamento cuando su jefe lo requiera.

REQUISITOS DE CONOCIMIENTO

INSTRUCCIÓN BÁSICA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Graduado de Nivel Diversificado con un año de estudio en la carrera de Administración de Empresas, Psicología Industrial, Pedagogía o bien Técnico en Recursos Humanos.</li> </ul>
---------------------	---

EXPERIENCIA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 año en puesto similar.</li> <li>• Comprobar que posee experiencia en el manejo de hoja electrónica, presentaciones y procesador de palabras.</li> </ul>
--------------	--

RESPONSABILIDAD

POR MANEJO DE ACCESORIOS, SUMINISTROS Y EQUIPO:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del equipo de cómputo de su sección Q. 4,000.00.</li> </ul>
EN MANEJO DE VALORES:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No tiene, ni maneja valores.</li> </ul>
EN MANEJO DE BIENES:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobiliario y equipo de oficina Q.4,000.00.</li> </ul>
SUPERVISIÓN DIRECTA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No tiene.</li> </ul>
SUPERVISIÓN INDIRECTA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sólo para verificar la asistencia a los cursos.</li> </ul>
TOMA DE DECISIONES	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para indicar el material necesario para reproducir.</li> </ul>

## DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

## ÁREA DE SALUD GUATEMALA

*...Auxiliar de Capacitación*

POR TRÁMITES Y PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Por logística de capacitación.</li> </ul>
POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información de persona asignada a los cursos.</li> </ul>
POR CONTACTO CON PERSONAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con facilitadores de capacitación.</li> <li>• Con personal a capacitarse.</li> <li>• Con personal de mantenimiento.</li> <li>• Con personal de servicio de refrigerio.</li> </ul>

## REQUISITOS FÍSICOS

ESFUERZO FÍSICO:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 60% sentado.</li> <li>• 20% en traslados.</li> <li>• 20% de pie.</li> </ul>
------------------	--

## CONDICIONES AMBIENTALES

AMBIENTE DE TRABAJO:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generalmente ambiente agradable de oficina y, cuando se requiera, en auditorio o salones de capacitación.</li> </ul>
----------------------	---

**DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
ÁREA DE SALUD GUATEMALA**

Ubicación administrativa:	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS		
Puesto:	<b>ANALISTA DE CONTROL Y SALARIOS</b>	Clave:	RH008
Categoría:	<b>Administrativo</b>	Punteo del puesto:	
Depende de:	SUBJEFE DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	Fecha de Autorización:	20/03/02
Supervisa a:	NINGUNO		

**DESCRIPCIÓN GENERAL**

Es la persona encargada de efectuar todos los trámites para el registro y control de las gestiones referentes al personal, particularmente aquellas relacionadas con prestaciones laborales y, entre ellas, el control del salario nominal principalmente..

**DESCRIPCIÓN DE ATRIBUCIONES**

**Actividades diarias:**

- Elaboración de cuadros descriptivos de las gestiones de personal.
- Levantar actas.
- Certificar actas.
- Emitir certificados del IGSS.
- Elaborar formularios para trámite de afiliación al IGSS.
- Elaborar Oficios y Providencias para renunciaciones, enviar cuadros de acciones de personal al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, destituciones, licencias y otras actividades por gestiones de personal.
- Trasladar copias con sello de recibido de todas las gestiones al jefe de personal.
- Elaborar constancias de trabajo.
- Elaborar propuestas de nombramiento.
- Llenar cuadro de autorización de vacaciones.
- Atender personal y telefónicamente al personal.
- Procesar la contratación de personal en diferentes renglones (011, 029 ó 031)
- Procesar las rescisiones de contrato.

**Actividades semanales o quincenales:**

- Proporcionar información requerida por su jefe para la reunión del Consejo Técnico.
- Elaborar planilla para corte de salario.
- Elaborar planilla para pago de bono por antigüedad.

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
ÁREA DE SALUD GUATEMALA

*...Analista de Control y Salarios.*

Actividades mensuales o semestral :

- Enviar correspondencia al Ministerio de Finanzas y al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.
- Enviar correspondencia a la Oficina Nacional del Servicio Civil cuando sea necesario.
- Presentar a su jefe inmediato superior el plan de trabajo mensual.
- Presentar a su jefe inmediato superior el informe de actividades realizadas del mes anterior.

Actividades anuales:

- Apoyar al departamento en la elaboración del POA (Plan Operativo Anual).

Otras actividades:

- Proporcionar apoyo administrativo al departamento.
- Otras actividades que le sean requeridas por su jefe inmediato.
- Cubrir vacaciones de algún miembro del departamento cuando su jefe inmediato lo requiera.

REQUISITOS DE CONOCIMIENTO

INSTRUCCIÓN BÁSICA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Graduado de Nivel Diversificado con 2 años de estudios en la carrera de Administración de Empresas, Ingeniería o Psicología Industrial ó bien Técnico en Recursos Humanos.</li> </ul>
EXPERIENCIA:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 años en puesto similar.</li> <li>• Comprobar que posee experiencia en el manejo de hoja electrónica, presentaciones con diapositivas, procesadores de palabras y bases de datos adecuadas para el control de planillas.</li> </ul>

RESPONSABILIDAD

POR MANEJO DE ACCESORIOS, SUMINISTROS Y EQUIPO:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Del equipo de cómputo Q. 7,000.00.</li> </ul>
EN MANEJO DE BIENES:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resguardo de formularios de acciones del personal, solicitud de vacaciones, autorización de vacaciones, certificados del IGSS, renunciaciones y licencias. Q. 3,000.00.</li> <li>• Mobiliario y equipo de oficina Q. 2,000.00.</li> </ul>

DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS  
 AREA DE SALUD GUATEMALA

*...Analista de Control y Salarios*

POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe estadístico de control de mantenimiento del personal.</li> <li>• Mantenimiento y manejo de la información de la base de datos.</li> </ul>
POR CONTACTO CON PERSONAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todo el personal.</li> </ul>

REQUISITOS FÍSICOS

ESFUERZO FÍSICO:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 70% sentado.</li> <li>• 15% de pie.</li> <li>• 15% en traslados.</li> </ul>
---------------------	--

CONDICIONES AMBIENTALES

AMBIENTE DE TRABAJO:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un ambiente agradable de oficina.</li> </ul>
-------------------------	---

## **5. GENERALIDADES DE MANUALES DE RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN, CONTRATACIÓN E INDUCCIÓN**

### **A. Introducción**

El área de salud Guatemala, como una dependencia importante no sólo del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social sino también del Organismo Ejecutivo, tiene la necesidad de atraer candidatos potenciales, calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la misma, así también de elegir entre los reclutados a las personas idóneas para ocupar las plazas vacantes que queden por diversas circunstancias.

Por este motivo, los Manuales de Procedimientos han sido diseñados para que personas que solicitan optar a plazas vacantes sean sometidas al mismo procedimiento de reclutamiento, selección, contratación e inducción.

### **B. Definiciones**

#### **1. Reclutamiento**

Se llama reclutamiento al proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes.

#### **2. Selección**

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados.

#### **3. Contratación**

Es un acuerdo que involucra tanto al contratado como a la persona que representa la institución que contrata y que relaciona el cargo que va a desempeñarse con las tareas propias del trabajo, el horario y el salario.

#### **4. Inducción**

Dar a conocer al nuevo empleado la misión, visión, reglamento interno y todos los conocimientos básicos que le permitan adaptarse e identificarse con los objetivos, funciones y organización del puesto que desempeñará.

### **C. Objetivos generales de los manuales**

- Poner a disposición de la empresa, a un grupo de candidatos idóneos para proceder a la selección.
- Proporcionar al personal idóneo para cubrir las vacantes de la empresa.
- Introducir adecuadamente al nuevo empleado tanto al Área de Salud Guatemala como al cargo que ejercerá y las funciones propias del mismo

## **D. Objetivos específicos de los manuales**

### **1. Objetivos específicos del manual de reclutamiento**

- Establecer estrategias de reclutamiento en base a la información derivada del análisis de puestos y los planes generales de recursos humanos.
- Determinar los canales de reclutamiento adecuados para atraer candidatos para llenar las vacantes.
- Diseñar formatos de solicitud de empleo adecuados a las necesidades específicas de la institución.

### **2. Objetivos específicos del manual de selección**

- Seleccionar personal calificado según un punto de vista objetivo sobre el origen y costumbres de los seleccionados.
- Llevar a cabo entrevistas donde se obtenga de manera adecuada toda la información necesaria del solicitante.

### **3. Objetivos específicos del manual de contratación**

- Contratar a la persona que mejor llene los requerimientos para el puesto.
- Obtener desde el momento de la contratación toda la información del nuevo personal, para ingresarla a la Base de Datos.

### **4. Objetivos específicos del manual de inducción**

- Dar a conocer al nuevo empleado la misión, visión, reglamento interno y todos los conocimientos básicos que le permitan adaptarse e identificarse con los objetivos, funciones y organización del Área.
- Planear la carrera profesional del empleado.
- Solucionar problemas y dudas en el lugar de trabajo.
- Preparar al nuevo empleado para el cambio.

## **E. Políticas de los manuales**

### **1. Políticas del manual de reclutamiento**

- El personal reclutado deberá cumplir el cien por ciento con lo dispuesto en el análisis del puesto.
- Ningún individuo será discriminado en el proceso de reclutamiento por ser de un culto, sexo, afiliación política o raza determinada.
- Crear planes de reclutamiento, políticas, prácticas y normas para el proceso de reclutamiento del Área.

### **2. Políticas de los manuales de selección y contratación**

- Las pruebas utilizadas para el proceso de selección deben ser las mismas para los candidatos a una misma plaza.

- Durante el proceso de entrevista, el entrevistador deberá limitarse al proceso que se sugiere en este Proyecto, se hace hincapié en este punto particularmente para el manual de selección.
- Describir los conceptos básicos para la aplicación de pruebas (incluye su validez y confiabilidad).

### **3. Políticas del manual de inducción**

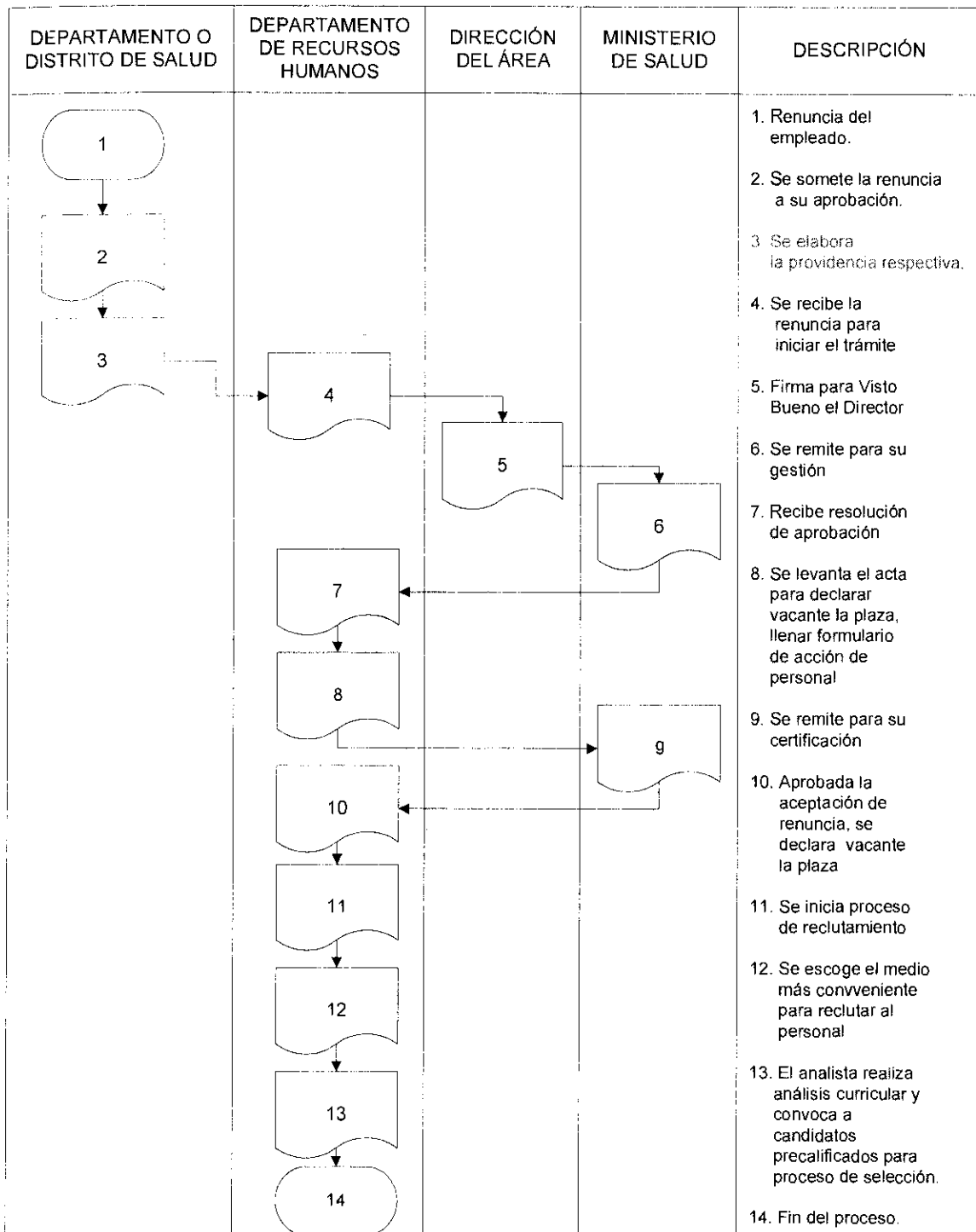
- Todo nuevo empleado que ingrese al Área de Salud Guatemala, deberá ser sometido al proceso de inducción.
- Todo empleado que sea transferido a otro puesto, deberá recibir toda la orientación necesaria para desempeñarse adecuadamente en el lugar de trabajo.
- El personal de recursos humanos dará la orientación al nuevo empleado en relación con las medidas de seguridad personal y del puesto de trabajo. Debe haber coordinación con la unidad o servicio al que ingrese el nuevo empleado.
- El nuevo empleado deberá ser presentado a todo el personal del Área.

### **F. Marco Legal**

Estos manuales no sustituyen ningún artículo relacionado directa o indirectamente con estos procesos, artículos legales que pueden pertenecer a:

- Constitución Política de la República de Guatemala.
- Digesto de la Administración Pública del Gobierno de la República de Guatemala.
- Código de Trabajo del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley y Reglamento del Servicio Civil del Congreso de la República de Guatemala.
- Manual de Nombramientos y Acciones de Personal del Gobierno de la República de Guatemala.
- Código de Salud del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
- Manual de Especificaciones de Clases de Puestos del Gobierno de la República de Guatemala
- Modificación de los Requisitos Mínimos para optar a puestos de trabajo cubiertos por el plan de clasificación de puestos del Organismo Ejecutivo

**6. RECLUTAMIENTO**  
**A. Proceso de Reclutamiento**  
**Marzo 2002**



## B. Manual de reclutamiento

1. Renuncia del Empleado en el Departamento o Distrito de Salud. Se inicia el proceso con la renuncia del empleado. Esto implica evidentemente el cese de la relación laboral por diferentes motivos, como pueden ser: renuncia por jubilación, asuntos personales, invalidez, etc. Para ello se redacta una carta dirigida al jefe inmediato superior donde se detalla la razón de la renuncia, la fecha exacta, la ubicación y el puesto de donde se desliga, nombres y apellidos completos y número de cédula de vecindad.

Esta carta es recibida por el jefe al que le compete.

2. Se somete a aprobación en el Departamento o Distrito de Salud. En este paso se verifica que el empleado esté solvente y no tenga ningún trámite judicial ante el Ministerio.

Se verifica que llene los requisitos siguientes:

- Formulario de Renuncia FR-003-2001 (Anexo 5), debidamente sellado y firmado.
- Renuncia del interesado, la que deberá estar dirigida al jefe superior inmediato en original.
- Solicitud dirigida a la autoridad nominadora debidamente firmada por el director del Hospital o Área de Salud avalado por la acción solicitada.
- 2 Fotocopias de Cédula de Vecindad.
- 2 Fotocopias de Afiliación del IGSS.

3. Elaborar Providencia (tipo de memorando que explica la renuncia) en el Departamento o Distrito de Salud. Se remite la carta descrita en el Punto Número 1 al Departamento de Recursos Humanos **con quince días de anticipación a la fecha de retiro**, a través de una Providencia, que debe adjuntar lo mencionado en el Punto Anterior.

4. Se recibe la renuncia para iniciar el trámite en el Departamento de Recursos Humanos. El Departamento de Recursos Humanos verifica que la Renuncia esté debidamente elaborada y documentada. Si al momento de la recepción de la Renuncia faltare algún requisito, el trámite queda pendiente hasta que el empleado cumpla con lo requerido.

5. Firma para Visto Bueno del Director en la Dirección del Área. La Dirección elabora un Oficio (Documento Oficial de cualquier dependencia del Estado que da trámite a alguna solicitud) para solicitar la aceptación de la renuncia ante el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y acompaña la documentación descrita en el Punto 2.

6. Se remite para su gestión en el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. El Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social recibe el Oficio, le da trámite y elabora la correlativa Resolución de Aprobación de Renuncia.

7. Se recibe la Resolución de Aprobación en el Departamento de Recursos Humanos. El Departamento de Recursos Humanos recibe la resolución solicitada del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y se verifica que contenga los datos exactos del trabajador que renunció y tanto la fecha de renuncia como la fecha en que se hace efectivo el retiro. Además de verificar que se encuentre debidamente sellada y firmada por la autoridad nominadora del ramo.

8. Se levanta el acta para declarar vacante la plaza en el Departamento de Recursos Humanos y se llena el Formulario de Movimiento de Personal respectivo. Al verificar que la resolución cumpla con lo necesario se procede a levantar el acta para declarar vacante la plaza, datos que sirven para completar el llenado adecuado del formulario de Movimiento de Personal de la Oficina Nacional de Servicio Civil (ONSEC).

9. Se remite para la certificación al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. El Departamento de Recursos Humanos del Área de Salud Guatemala elabora un Oficio dirigido al jefe del Departamento de Recursos Humanos del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social en donde se describe el aviso de entrega.

10. Aprobada la aceptación de renuncia, se declara vacante la plaza en el Departamento de Recursos Humanos. Una vez aprobada la aceptación de renuncia y certificada se declara la vacante y se hace del conocimiento del analista de aprovisionamiento y aplicación.

11. Se inicia proceso de reclutamiento en el Departamento de Recursos Humanos. El analista de aprovisionamiento y aplicación, consulta la descripción del puesto y verifica las actividades con el jefe del departamento donde ocurrió la vacante. Confirma con este el perfil tanto del puesto como del nuevo candidato por medio de la forma "Requerimiento de Personal" (Anexo 1).

El reclutamiento se iniciará a partir de las necesidades presentes y futuras de los recursos humanos del Área de Salud Guatemala, las que serán informadas por los diferentes jefes de departamento.

12. Se escoge el medio más conveniente para reclutar al personal. El analista emite aviso de reclutamiento por medio de oficio, busca en Banco de Datos o escoge el medio más conveniente para reclutar. Entre los que tenemos:

**a. Externos:**

- Medios de comunicación masiva (Prensa, radio, etc.).
- Institutos, Colegios privados, Universidades.
- Amistades o personal del Área de Salud Guatemala.
- Otros medios que se consideren convenientes.

**b. Internos:**

Este medio se utilizará cuando ocurra la vacante y existan posibles candidatos dentro del Área de Salud Guatemala, para lo cual se procederá de la siguiente manera:

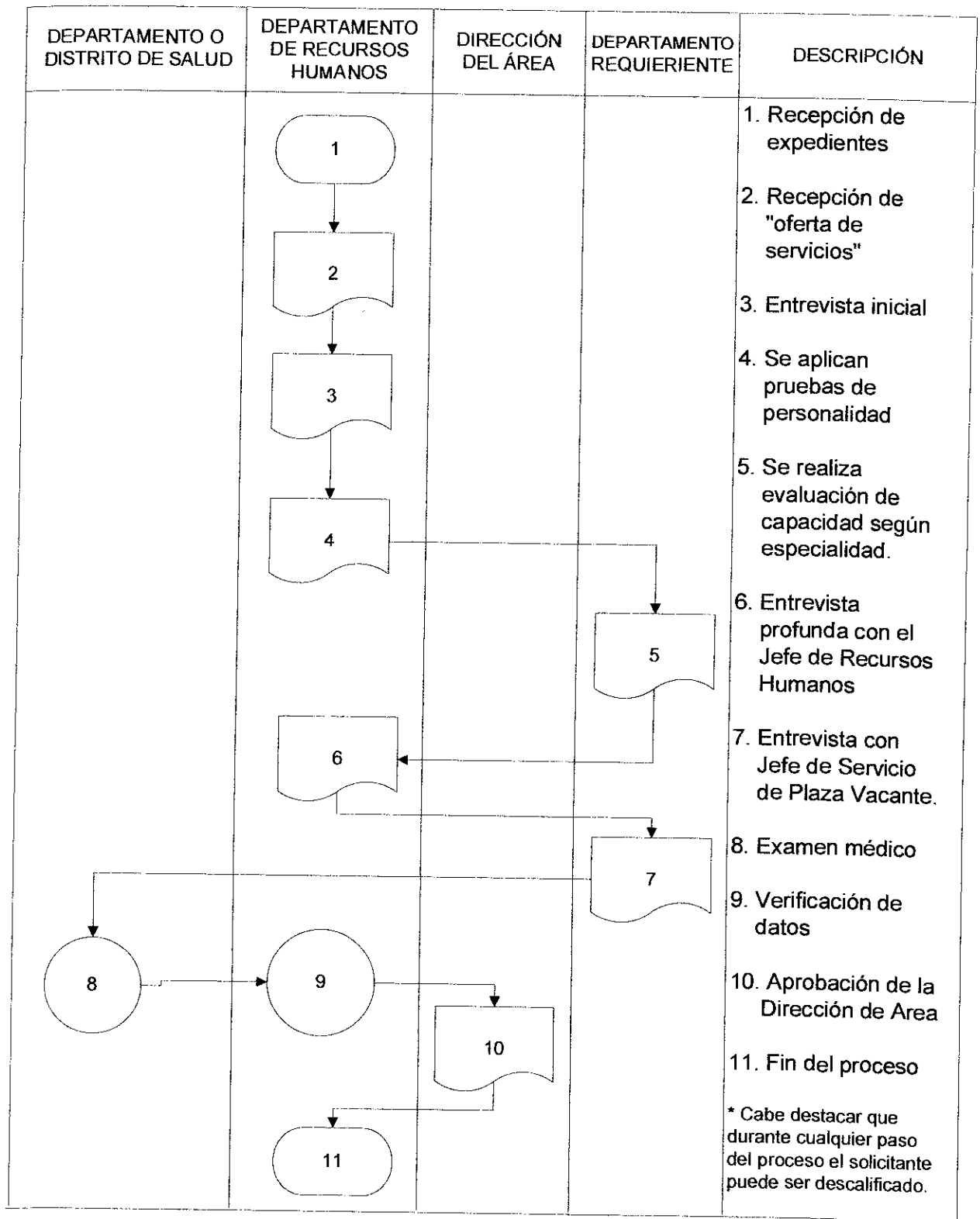
- Enviar circular en la que se informe de los requisitos y especificaciones de la plaza hacer el análisis de expediente, someter a los candidatos a examen de capacidad y psicometría. Hacer el análisis del expediente
- Analizar el currículum interno y la evaluación del desempeño de los posibles candidatos a ocupar la vacante y se compararán factores relevantes según lo estipule la "Requisición de Personal" y "Descripción del Puesto".

Toda solicitud de empleo deberá ser canalizada por el Departamento de Recursos Humanos.

Todo expediente que complete los requisitos mínimos para trabajar en el área de salud Guatemala se pondrá en un archivo físico, aunque no se emplee a la persona en ese momento. Esto con el fin de mantener un banco de datos de candidatos Las solicitudes de personas que no califiquen para puestos en el Área de Salud Guatemala se clasificarán en orden alfabético en el archivo inactivo, si se considera conveniente.

13. El analista realiza análisis curricular y convoca a candidatos precalificados para proceso de selección.
14. Inicia el proceso de selección

**7. SELECCIÓN**  
**A. Proceso de Selección**  
**Abril 2002**



## 7.2. Manual de selección

1. Recepción de Expedientes en el Departamento de Recursos Humanos. Resultado del proceso de reclutamiento. El Departamento de Recursos Humanos recibe los expedientes del banco de datos, o aquellos a los cuales el Director del Distrito donde está la vacante haya dado el visto bueno. Es frecuente que se presenten solicitantes "espontáneos" que decidan solicitar una entrevista preliminar, que puede considerarse una cortesía y un gesto adecuado de relaciones públicas. Durante esta entrevista, se puede iniciar el proceso de obtener información del candidato, así como una evaluación preliminar e informal.

2. Recepción de "Oferta de Servicios" en el Departamento de Recursos Humanos. El candidato entrega una solicitud formal de trabajo, que en el caso particular del Área de Salud Guatemala se le llama "Oferta de Servicios" (Ver Anexo 2). En este documento el solicitante proporciona por escrito la siguiente información:

- Datos generales.
- Datos familiares.
- Datos laborales.
- Datos educacionales o de escolaridad.
- Datos de probidad.
- Condición física.
- Comentarios adicionales.

Los pasos siguientes de selección consisten en gran medida en la verificación de los datos contenidos en la oferta de servicios, así como de los recabados durante la entrevista. Esto es responsabilidad de la Unidad de Análisis y Aprovisionamiento y el analista hace esta verificación vía telefónica, auxiliándose del Formulario de Solicitud de Referencias (Ver Anexo 3)

3. Entrevista inicial en el Departamento de Recursos Humanos El interesado debe someterse a una corta entrevista con el Analista de Aprovisionamiento y Aplicación. En ésta se evalúa básicamente si el solicitante posee los valores que caracterizan a los empleados del Área de Salud Guatemala, para que no tenga mayor problema en adoptar la cultura organizacional de la misma, ni se utilicen recursos en capacitaciones para inculcar estos valores.

4. En el Departamento de Recursos Humanos se aplican pruebas de personalidad. Las pruebas de personalidad son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto. Son exámenes psicológicos. Se computan los resultados, se obtienen los promedios y el candidato logra una puntuación final. Este procedimiento resulta considerablemente costoso y aconsejable sólo en determinadas circunstancias. Se utilizarán pruebas validadas para que las puntuaciones obtenidas mantengan una relación significativa con el desempeño de la función.

El manual de cada examen proporciona también información sobre la confiabilidad y los resultados de los trabajos de validación llevados a cabo por la persona o el equipo profesional que originalmente las diseñó. Las pruebas psicológicas se enfocan en la personalidad.

5. En el Departamento respectivo se realiza evaluación de capacidad según especialidad. Algunas de estas pruebas son ejercicios que simulan las condiciones de trabajo. Los puestos de nivel gerencial son con frecuencia demasiado complejos y es difícil medir la idoneidad de los aspirantes. Cuando se emplean exámenes psicológicos para estos niveles, con frecuencia se pretende evaluar las respuestas del individuo ante las condiciones reales de trabajo.

En el departamento respectivo se solicita que el candidato desempeñe varias funciones del puesto y un comité de evaluaciones asigna una puntuación determinada a cada función. Se computan los resultados, se obtienen los promedios y el candidato logra una puntuación final, para determinar si califica.

6. Entrevista profunda con el Jefe del Departamento de Recursos Humanos. Para establecer sus intereses en ser parte del Área de Salud Guatemala y verificar su experiencia laboral, nivel educativo, cultural y sus relaciones sociales y familiares. El interesado se entrevista con el jefe de Recursos Humanos.

La entrevista profunda de selección consiste en una plática formal y en profundidad conducida para evaluar la idoneidad que tenga el solicitante para el puesto. El entrevistador se fija como objetivo responder a dos preguntas generales.

- ¿Puede el candidato desempeñar el puesto?
- ¿Cómo se compara con respecto a otras personas que han solicitado el puesto?

Las entrevistas se pueden adaptar a la selección de empleados no calificados, así como a la de empleados calificados, profesionales gerenciales y directivos. Permiten la comunicación en dos sentidos: los entrevistadores obtienen información sobre el solicitante y el solicitante la obtiene sobre la organización.

Se utilizará la entrevista no estructurada, pues permite que el entrevistador formule preguntas no previstas, durante la conversación. El entrevistador inquiriere sobre diferentes temas a medida que se presentan, en forma de una plática común.

7. Entrevista profunda con el Jefe de Servicio de Plaza Vacante. Las cinco etapas de una entrevista común son:

*a. Preparación del entrevistador.* El jefe de la plaza vacante deberá tener presente las condiciones bajo las cuales se contratará al candidato. Además, deberá considerar tanto la descripción del puesto como el perfil del mismo para poder ser objetivo en la búsqueda de los candidatos idóneos, para ocupar la plaza vacante en el Área de Salud Guatemala. Se sugiere al jefe de la plaza vacante que utilice las preguntas que comúnmente son empleadas en entrevistas de selección, según Werther & Davis:

#### **Cuadro 7.1**

##### **Preguntas comúnmente empleadas en entrevistas de selección**

- |   |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cómo emplea el tiempo libre?</li> <li>2. ¿Participa usted en actividades de su comunidad?</li> <li>3. ¿Cómo describiría el trabajo ideal para usted?</li> <li>4. ¿Qué le llevó a seleccionar el Área de salud de Guatemala?</li> <li>5. ¿Cuáles eran sus clases favoritas cuando estudiaba?</li> <li>6. ¿En qué tipo de ciudad prefiere vivir, se encuentra dispuesto/a a viajar y cambiar lugar de residencia?</li> </ol> |
|---|

7. ¿Qué motivos le llevaron a escoger su actividad actual?
8. ¿Qué características le gustaría encontrar en su jefe?
9. ¿Conoce usted los productos de nuestra compañía?
10. ¿Qué aspecto de su desempeño anterior considera que es el menos destacado?  
¿Cuál es más destacado?
11. ¿Planea continuar sus estudios?
12. ¿Cuáles han sido sus empleos favoritos?
13. ¿Cómo describiría sus objetivos profesionales?
14. ¿Estima suficiente su actual experiencia laboral?
15. ¿En qué consistía su empleo anterior?
16. ¿Cuándo puede empezar a trabajar?
17. ¿Qué otras actividades remuneradas desempeña actualmente?

(Werther & Davis, 1995)

*b. Creación de un ambiente de confianza.* El jefe de la plaza vacante debe mostrar una actitud cordial, amistosa, respetuosa y agradable, para que la persona se sienta a gusto y pueda manifestar sus intereses e inquietudes respecto a la plaza que va a ocupar. El Jefe de la plaza vacante tiene la obligación de representar al Área de Salud Guatemala y dejar en sus visitantes una imagen agradable, humana y amistosa.

*c. Intercambio de información.* Este proceso de entrevista se basa en una conversación. Con el fin de ayudar a establecer confianza y adquirir información sobre el solicitante y a la vez dar información de la plaza. En general, el jefe de la plaza vacante inquiriere en una forma que le permita adquirir el máximo de información.

*d. Terminación.* Cuando el Jefe de la plaza vacante considera que ha obtenido toda la información necesaria del solicitante, manifiesta al mismo si tiene alguna inquietud o pregunta respecto a la plaza o el Área de Salud Guatemala (se entiende tácitamente que con esto finalizará la entrevista). Luego le informa al solicitante el estatus del proceso bajo el que se encuentra y la posibilidad de una segunda cita.

*e. La evaluación* de la entrevista deberá ser inmediatamente después de que concluya la evaluación, el jefe de la plaza vacante debe registrar las respuestas específicas y sus impresiones generales sobre el candidato.

#### 8. Examen Médico del solicitante en el Centro de Salud de la Zona 11.

Existen poderosas razones para llevar al área a verificar la salud de su futuro personal: desde el deseo natural de evitar el ingreso de un individuo que padece una enfermedad contagiosa y que va a convivir con el resto de los empleados, hasta la prevención de accidentes, y los casos de personas que se ausentarán con frecuencia debido a sus constantes quebrantos de salud.

#### 9. Verificación de datos y referencias.

Los especialistas en personal recurren a la verificación de datos y a las referencias (Ver Anexo 3). Las referencias laborales difieren de las personales en que describen la trayectoria del solicitante en el campo del trabajo. Permanece vigente el

hecho de que las referencias laborales pueden proporcionar información importante sobre el candidato.

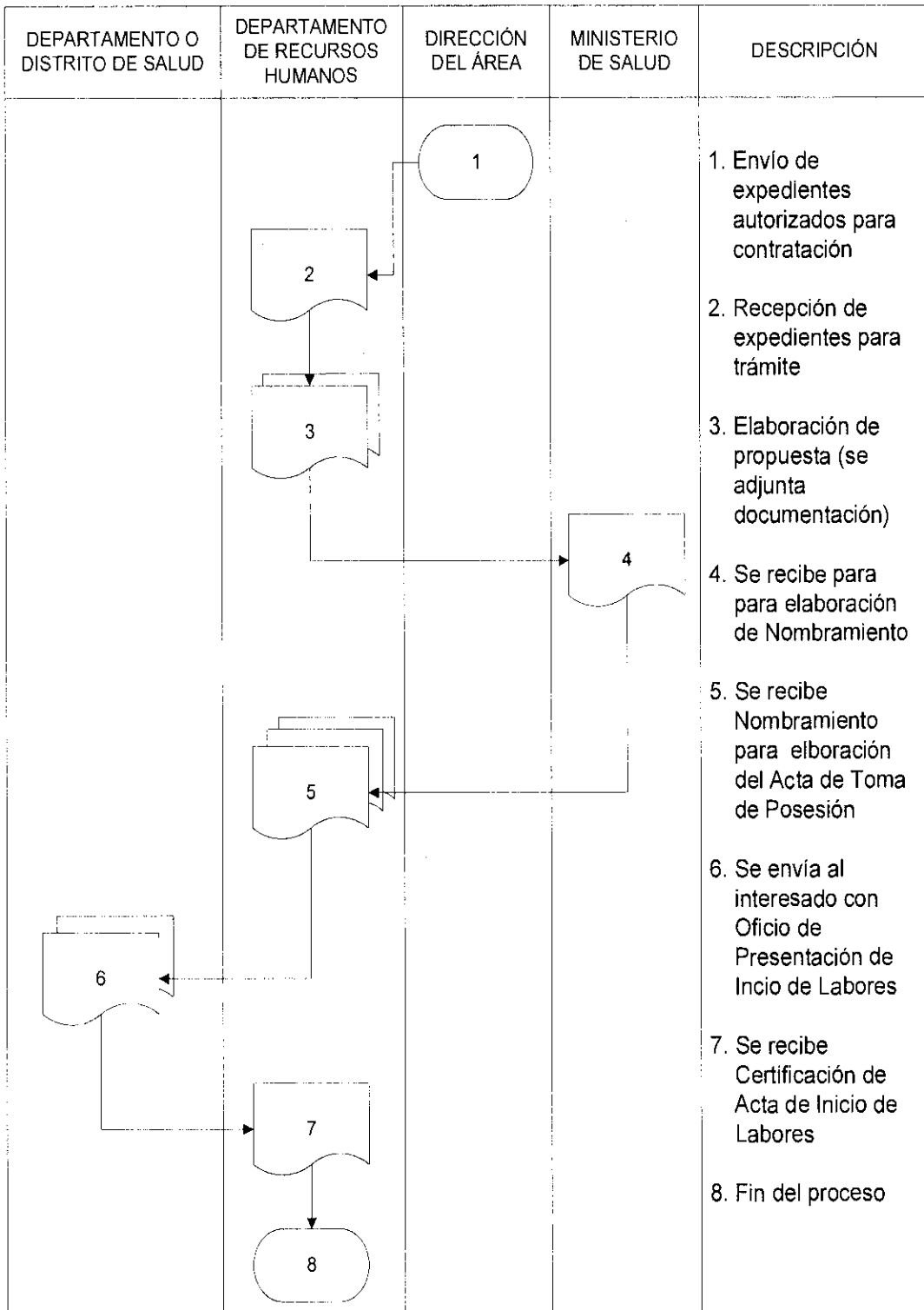
10. Aprobación de la dirección de Área.

Toda vez que el candidato haya aprobado el proceso de selección, debe pasar por la aprobación de la Dirección del Área para efectuar los trámites de contratación.

11. Fin del Proceso en el Departamento de Recursos Humanos.

**Nota :** como se destacó en el flujograma, durante cualquier paso del proceso de selección, el candidato puede ser descalificado para el puesto que solicita, lo que no descalifica que existan futuras oportunidades dentro del Área para que el candidato labore en la misma, en otros departamentos del Área de Salud Guatemala, por lo que su expediente se archivará físicamente y se tendrá en cuenta en futuras vacantes en otra área de trabajo cuyo perfil de puesto sea el adecuado.

**8. CONTRATACIÓN**  
**A. Proceso de Contratación**  
**Por renglón 011**  
**Abril 2002**



### 8.1.1. Manual de Contratación por Renglón 011

#### **Renglón 011(Personal permanente):**

Comprende la retribución de los servicios personales prestados en relación de dependencia y a los miembros de comisiones, juntas, consejos, etc. Incluye aportes, servicios extraordinarios, gastos de representación, asistencia socioeconómica y otras prestaciones relacionadas con salarios. Se incluyen además otras retribuciones por servicios personales. Son erogaciones que se hacen al personal que ocupa puestos flujos o permanentes en el sector público, en concepto de retribución al cargo, así como complementos y derechos escalafonarios. **Comprende las remuneraciones en forma de sueldo a los funcionarios, empleados y trabajadores estatales, cuyos cargos aparecen detallados e los diferentes presupuestos analíticos de sueldos.**

1. Envío de expedientes autorizados para contratación por parte de la Dirección del Área.

La Dirección del Área de Salud Guatemala envía el expediente con una providencia, al Departamento de Recursos Humanos, para el trámite de Elaboración de Propuesta de Nombramiento.

2. Recepción de expedientes para trámite en el Departamento de Recursos Humanos. La Jefatura del Departamento de Recursos Humanos recibe el expediente, con todos los documentos solicitados por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social y con la firma de Visto Bueno por parte de la Dirección. Tales documentos son:

- Formulario de Oferta de Servicio.
- Curriculum Vitae actualizado.
- Dos fotografías tamaño cédula.
- Fotocopia de Cédula de Vecindad Completa.
- Original de antecedentes penales y policíacos.
- Fotocopia de título, constancia de estudios o certificado del último grado cursado, confrontado por la Oficina Nacional de Servicio Civil o autenticado por un abogado.
- Constancia de trabajos anteriores, detalle de tiempo de servicio, puestos y funciones.
- Si es profesional, ser colegiado activo vigente.

3. Elaboración de Propuesta en el Departamento de Recursos Humanos La Unidad de Análisis de Recursos Humanos verifica que la plaza a ocuparse esté vacante, coteja en la nómina que la Partida Presupuestaria coincida con la de la Propuesta.

Una vez hecho lo anterior, se procede a llenar el formulario de Propuesta de Nombramiento y se elabora el Oficio de Solicitud de Aprobación del Nombramiento (en original y copia). Toda la documentación descrita anteriormente y se envía por vía legal (es decir, el mensajero oficial de la dependencia) al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, debidamente ordenada y foliada (deben estar en orden correlativo las páginas del expediente).

4. En el Ministerio de Salud se recibe para elaboración del Nombramiento.

En el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, reciben la documentación y se procede de la siguiente forma:

- a. El departamento de recepción verifica que el expediente esté en orden.
- b. Lo remite al Jefe de Personal del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.
- c. El Jefe de Personal lo entrega al analista encargado del Área de Salud Guatemala, para la verificación correspondiente.
- d. El Analista del Ministerio de Salud Pública y Asistencia social procede a verificar en su Nómina que la plaza no esté ocupada, ni en trámite otro nombramiento para la misma.
- e. El Analista, vía legal, envía a la Oficina Nacional de Servicio Civil el expediente para la calificación de credenciales.
- f. La Oficina Nacional de Servicio Civil remite al Departamento de Personal del Ministerio de Salud Pública la calificación de credenciales del expediente.
- g. Con base en la calificación de credenciales, el analista del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, procede a la Elaboración del Nombramiento.
- h. El Nombramiento se envía al Despacho del Ministro para su autorización y firma.
- i. El Nombramiento ya firmado y autorizado se envía al Departamento de Recursos Humanos del Área de Salud Guatemala para la toma de posesión correspondiente.

5. Se recibe el Nombramiento en el Departamento de Recursos Humanos para la elaboración del Acta de Toma de Posesión.

Se recibe el Nombramiento (en original y dos copias) autorizado y firmado por las Autoridades del Ministerio de Salud Pública para la elaboración del Acta de Toma de Posesión en el Departamento de Recursos Humanos. Se procede a llenar los cuadros de toma de posesión, así como a remitir al Banco de Comercio el Oficio de Apertura de Cuenta.

6. Se envía al interesado con Oficio de Presentación de Inicio de Labores en el Departamento o Distrito de Salud Correspondiente.

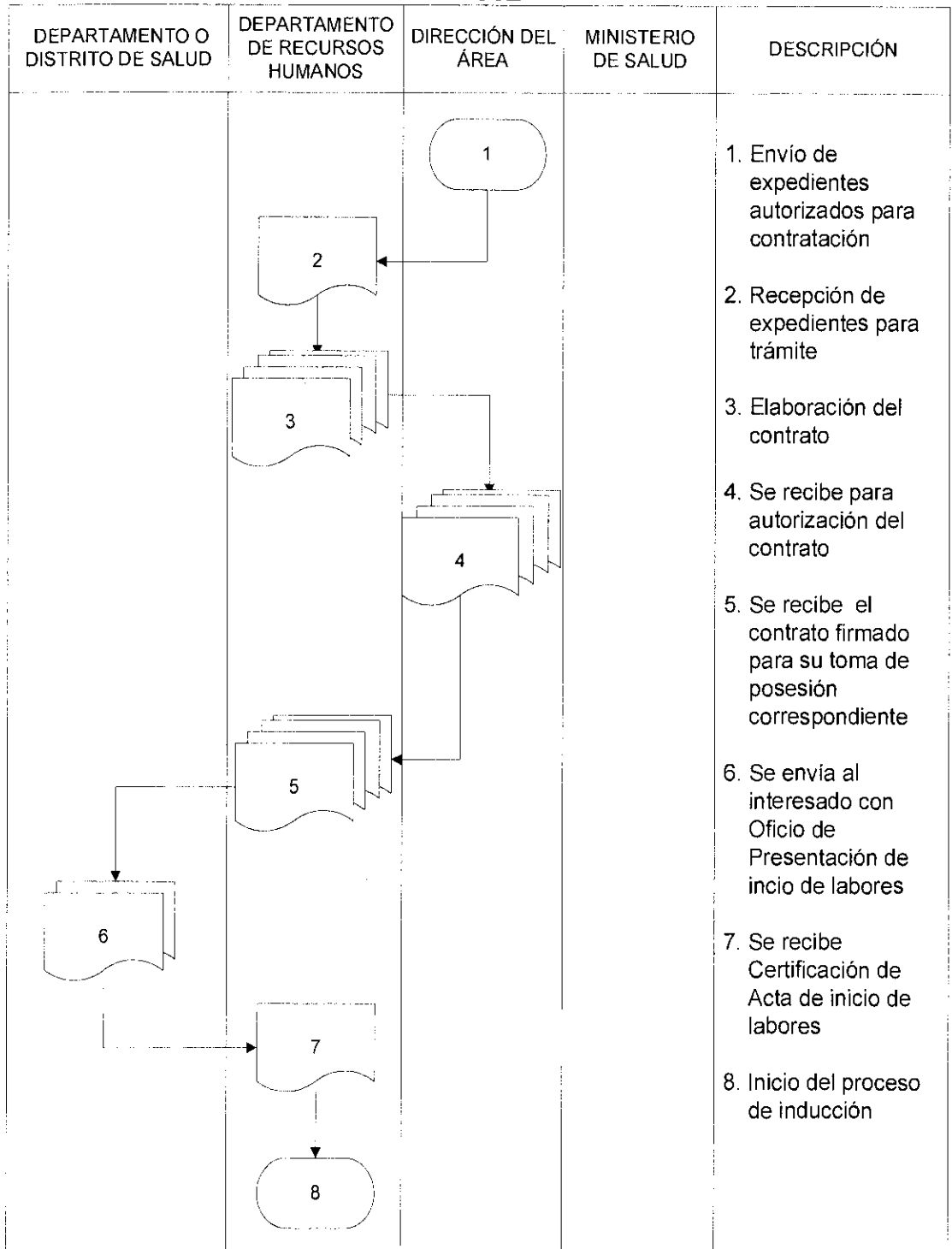
Se elabora el Oficio de Presentación (en original y copia) para el Distrito o Departamento que requiere los Servicios del empleado. Al interesado le corresponde presentarse a sus servicios con este Oficio.

7. En el Departamento de Recursos Humanos se recibe certificación del Acta de inicio de Labores.

En el Departamento de Recursos Humanos se recibe certificación de Acta de inicio de Labores. Esta acta confirma que la persona se presentó a trabajar con las funciones inherentes al cargo para el cual fue propuesto. Esta acta es firmada por el Director del Servicio.

8. Inicio del proceso de Inducción.

**B. Proceso de Contratación  
Por renglón 031  
Abril 2002**



### 8.2.1. Manual de Contratación por Renglón 031

**Renglón 031 (Jornales):**

Comprende la retribución de los servicios personales prestados en relación de dependencia y a los miembros de comisiones, juntas, consejos, etc. Incluye aportes, servicios extraordinarios, gastos de representación, asistencia socioeconómica y otras prestaciones relacionadas con salarios. Se incluyen además otras retribuciones por servicios personales. Son erogaciones, que con carácter de salario se paga por cada día o por hora, así como los pagos que se ajustan a un tanto alzado o por precio que se fija a determinada cantidad de trabajo. **Comprende los egresos por concepto de salario diario que se paga a los obreros, operarios y peones, que presten sus servicios en talleres, principalmente en mantenimiento y similares, así como en la ejecución de proyectos y obras públicas que no requieren nombramiento por medio de Acuerdo y cuyo pago se hace por medio de planilla y la celebración del contrato que establece la ley.**

1. Envío de expedientes autorizados para contratación por parte de la Dirección del Área.

La Dirección del Área de Salud Guatemala envía el expediente con Providencia, al Departamento de Recursos Humanos, para el trámite de Elaboración de Propuesta de Nombramiento.

2. Recepción de expedientes para trámite en el Departamento de Recursos Humanos.

La Jefatura del Departamento de Recursos Humanos recibe el expediente. Con todos los documentos solicitados por el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, con la firma de Visto Bueno por parte de la Dirección. Estos documentos son:

- Formulario de Oferta de Servicio.
- Currículum Vitae Actualizado.
- Dos fotografías tamaño cédula.
- Fotocopia de Cedula de Vecindad.
- Constancia de antecedentes penales y policíacos (**original.**)
- Fotocopia de título, constancia de estudios o certificado del último grado cursado, confrontado por la Oficina Nacional de Servicio Civil.
- Constancia de trabajos anteriores, detalle del tiempo de servicio, puestos y funciones.
- Si es profesional, ser colegiado activo.

3. Elaboración de Contrato en el Departamento de Recursos Humanos

La Unidad de Análisis de Recursos Humanos verifica que la plaza a ocuparse esté vacante, coteja que existan recursos monetarios para la contratación.

Una vez hecho lo anterior, se procede a elaborar el Contrato Administrativo (un original y tres copias) en donde se detalla principalmente lo siguiente:

- Las condiciones de trabajo
- Horario de trabajo
- Lugar de trabajo
- Salario

4. La Dirección del Área recibe del Departamento de Recursos Humanos el Contrato para su autorización y firma.

Si todo lo descrito en los pasos anteriores ha sido hecho en el orden adecuado, la Dirección del Área de Salud Guatemala firma el contrato para manifestar su conformidad. Una vez firmado y autorizado el contrato por la Dirección del Área de Salud Guatemala, se procede a anotar en el Libro de Control de Contratos, autorizado por la Contraloría General de Cuentas de la Nación y se envía al archivo físico en espera de la firma del interesado, que debe estar pendiente para este último trámite.

5. Se recibe contrato firmado en el Departamento de Recursos Humanos para su toma de posesión correspondiente.

Se recibe el Contrato autorizado y firmado por la Dirección en el Departamento de Recursos Humanos y se cita al interesado para que firme la aceptación del contrato con todos los derechos y obligaciones detallados en el mismo. Así se envía al interesado con Oficio de Apertura de Cuenta en el Banco de Comercio para el trámite de pago de correspondiente.

6. Se envía al interesado con Oficio de Presentación de Inicio de Labores en Departamento o Distrito de Salud Correspondiente.

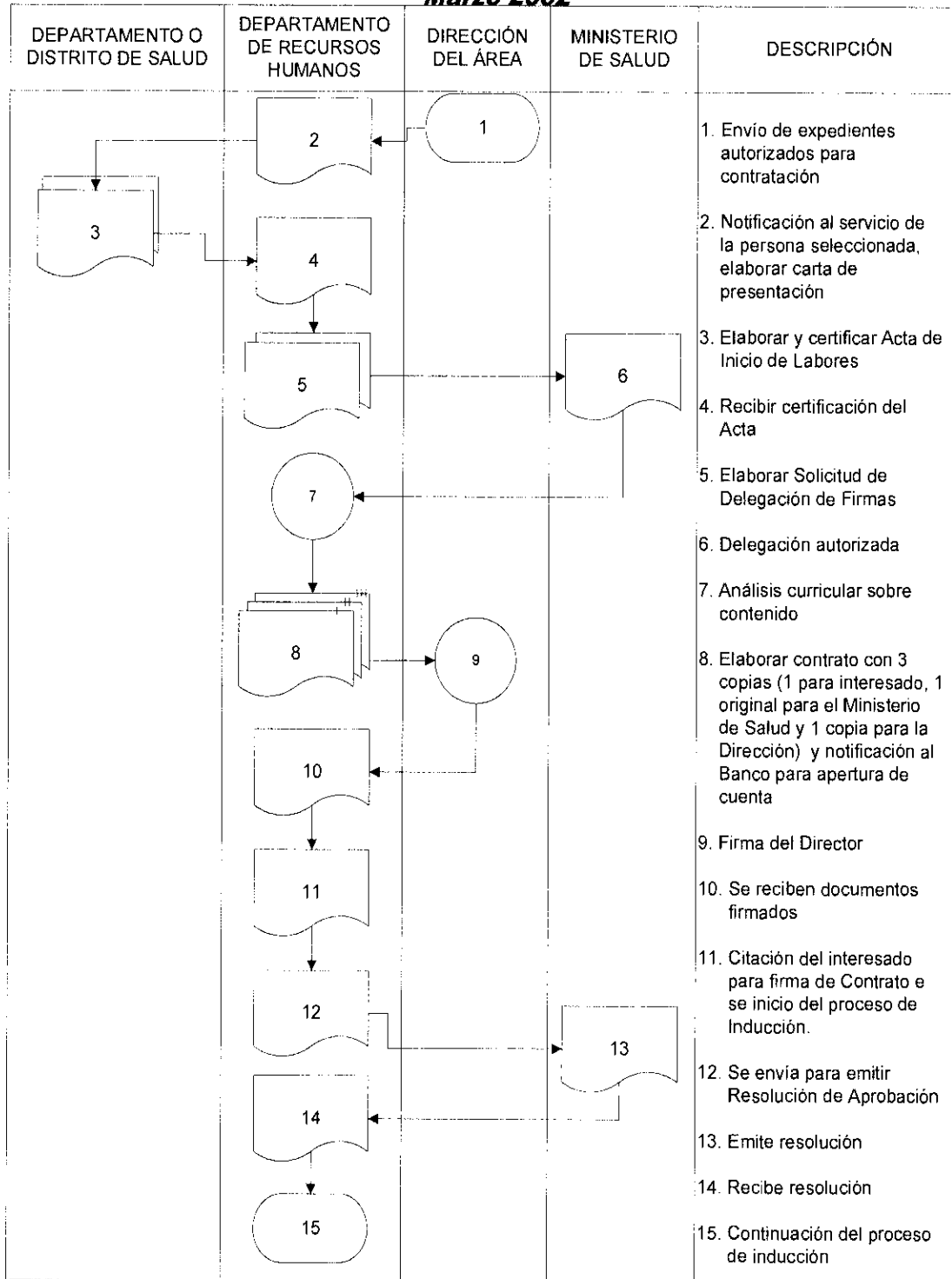
Se elabora el Oficio de Presentación (en original y copia) para el Distrito o Departamento que requiere los Servicios del empleado. Al interesado le corresponde presentarse a sus servicios con este Oficio.

7. En el Departamento de Recursos Humanos se recibe certificación de Acta de inicio de Labores.

En el Departamento de Recursos Humanos se recibe certificación de Acta de inicio de Labores. Esta Acta confirma que la persona se presentó a trabajar con las funciones inherentes al cargo para el cual fue propuesto. Es firmada por el Director del Servicio.

8. Inicio del proceso de Inducción.

**C. Proceso de Contratación  
Por renglón 029  
Marzo 2002**



## .1. Manual de Contratación por 029

### **Renglón 029 (Otras remuneraciones de personal temporal):**

Comprende la retribución de los servicios personales prestados en relación de dependencia y a los miembros de comisiones, juntas, consejos, etc. Incluye aportes, servicios extraordinarios, gastos de representación, asistencia socioeconómica y otras prestaciones relacionadas con salarios. Se incluyen además otras retribuciones por servicios personales. Son erogaciones, que por concepto de retribuciones al puesto, se haga la persona que ocupa puestos temporales en el sector público, para trabajos especiales y transitorios. **En este renglón se incluyen honorarios por servicios técnicos y profesionales prestados por personal sin relación de dependencia, asignados al servicio de una unidad ejecutora del Estado y que podrán ser dotados de los enseres y/o equipos para la realización de sus actividades, en períodos que no excedan un ejercicio fiscal.**

a. Envío de expedientes autorizados para contratación por parte de la Dirección del Área. La Dirección del área de salud Guatemala envía el expediente con Providencia, al Departamento de Recursos Humanos para el trámite correspondientes.

b. El Departamento de Recursos Humanos elabora notificación al servicio de la persona seleccionada mediante una carta de presentación. Envía una carta dirigida al Director o Coordinador del servicio, con la siguiente información:

- Nombre completo.
- Disciplina a la que pertenece.
- Fecha de inicio de labores.
- Renglón presupuestario al que pertenece.

Al final de la carta se solicita al director asignarle funciones, levantar acta administrativa de toma de posesión y remitir la certificación al Departamento de Recursos Humanos. Esta carta va firmada por el encargado de contratos del renglón 029.

c. En el Distrito de Salud se elabora y certifica acta de inicio de labores. Esta acta debe contener lo siguiente:

- i. Número de autorización de la Contraloría General de Cuentas que aparece en el Libro correspondiente.
- ii. Folios.
- iii. Fecha.
- iv. Nombre del servicio.
- v. Personas que intervienen en el acta (nombres y cargos).
- vi. Nombre del interesado.
- vii. Cargo que desempeñará.
- viii. Fecha de inicio de labores.

La certificación se remite al departamento de Recursos Humanos, debidamente firmada por la persona que certificó, con Visto Bueno del Director o Coordinador del Servicio.

d. Recibir certificación del Acta en el Departamento de Recursos Humanos. La copia de la certificación se firma de recibido en el Departamento de Recursos Humanos y se ingresan los datos del acta en el registro electrónico del empleado y posteriormente se archiva en su expediente físico.

e. Elaborar solicitud de delegación de firmas. El Departamento de Recursos Humanos elabora Oficio dirigido al Ministro de Salud Pública y Asistencia Social para solicitar que delegue autorización de firmas al director del Área de Salud Guatemala, para elaborar contrato administrativo por servicios técnicos o profesionales fundamentados en el artículo 47, Decreto 57-92 de la Ley de Contrataciones del Estado. Firma el Director del Área de Salud Guatemala. Se envía a receptoría del Tercer Nivel del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, en original y copia.

f. En el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social se autoriza la delegación. El Secretario Ejecutivo del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social elabora la delegación autorizada para firma del Ministro.

g. En el Departamento de Recursos Humanos se hace análisis de expediente. Se verifica que el expediente tenga los siguientes documentos:

- Currículum Vitae
- Fotografía
- Fotocopia de Cédula.
- Antecedentes penales, en original.
- Fotocopia del Diploma o Título confrontado por la Oficina Nacional de Servicio Civil.
- Constancia de Colegio Profesional respectivo, de ser profesional.
- 2 cartas de recomendación como mínimo.
- Diplomas de capacitación.

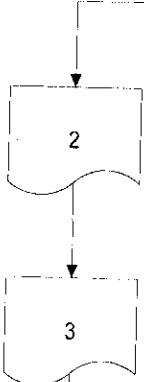
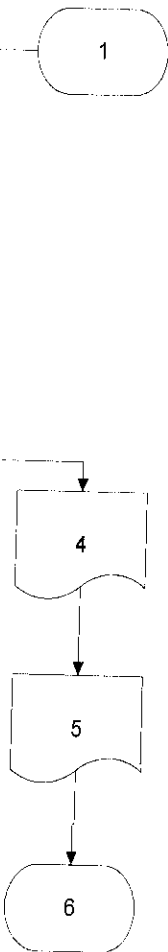
h. Elaborar contrato en original y dos copias en el Departamento de Recursos Humanos. Ingresar la información a la base de datos electrónica. Seleccionar el formato de la disciplina y combinarlo con el registro del empleado. Imprimir tres copias del mismo. Elaborar carta de apertura de cuenta para el Banco de Comercio.

- i. En la Dirección del área de salud Guatemala se recibe el contrato para firma del director (original y 2 copias).
- j. En el Departamento de Recursos Humanos se recibe el contrato para firma del interesado.
- k. En el Departamento de Recursos Humanos se cita al interesado para firma del contrato e inicia el proceso de inducción
- l. En el Departamento de Recursos Humanos se elabora un Oficio dirigido al Ministro de Salud Pública y Asistencia Social para solicitar que emita resolución de aprobación. Se adjunta el contrato original.
- m. El Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, emite la resolución de aprobación.

n. El Departamento de Recursos Humanos recibe la resolución autorizada. Se inicia el proceso de pago.

15. Continuación del proceso de inducción.

**9. INDUCCIÓN**  
**A. Proceso de inducción**  
**Abril 2002**

DEPARTAMENTO O DISTRITO	DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	DIRECCIÓN DEL ÁREA	MINISTERIO DE SALUD	DESCRIPCIÓN
				<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inducción general al Área de Salud Guatemala</li> <li>2. El jefe del departamento o distrito proporciona inducción general al departamento o servicio</li> <li>3. El jefe del departamento o distrito induce al nuevo empleado al puesto que estará bajo su responsabilidad.</li> <li>4. Evaluación y Seguimiento</li> <li>5. Reinducción al empleado antiguo si es necesario</li> <li>6. Inicio de labores.</li> </ol>

## **1. Manual de inducción**

a. Inducción general al área de salud Guatemala por parte del Departamento de Recursos Humanos. Se proporciona información general acerca del Área de Salud Guatemala. Los miembros del departamento de Recursos Humanos suelen presentar los asuntos que se relacionan con todos los empleados, tales como visión del Área de Salud Guatemala, un repaso de políticas y procedimientos del Área de Salud Guatemala y los sueldos. Con frecuencia se utiliza una lista de verificación con los nuevos empleados, para asegurarse de que se ha proporcionado determinada información al recién contratado. También es útil que el nuevo empleado sepa cómo se ajusta su departamento al esquema global de operaciones del Área de Salud Guatemala. Los programas de inducción también deben proporcionar información acerca de cómo los productos o servicios benefician a la sociedad como un todo.

b. El Jefe del Departamento o Distrito proporciona información general al nuevo empleado. En algunos casos, el jefe del departamento respectivo puede delegar esta tarea en un empleado de cierta antigüedad en el departamento. Los tópicos y actividades que se cubren son una perspectiva global del departamento, los requerimientos del puesto, la seguridad, una visita por el departamento, una sesión de preguntas y respuestas y presentaciones a los otros empleados. El jefe debe explicar con claridad las expectativas en el desempeño y las reglas específicas de trabajo, también es importante que el jefe facilite la aceptación social del recién contratado por el grupo de trabajo con la mayor rapidez posible. En este paso se explicarán los requisitos para la promoción, las reglas cuya infracción conducirá a tomar medidas disciplinarias, degradaciones, transferencias, renuncias y despidos. Toda la información anterior debe ser entregada al nuevo empleado en forma de un manual de políticas. Se incluye muchas veces el reglamento interno del Área de Salud Guatemala, así como las prestaciones laborales que se ofrecen.

c. El Jefe del Departamento o Distrito induce al nuevo empleado al puesto que estará bajo su responsabilidad. El Jefe del Departamento respectivo, deberá dar la inducción debida al puesto que desempeñará, se dará la descripción del puesto y se detallarán punto por punto las funciones específicas que se requieren del puesto, en forma de una entrevista

El Jefe del Departamento puede delegar esta responsabilidad en una persona específica que tenga conocimientos del mismo.

Si el puesto que ocupará es de autoridad media o alta, el jefe del Departamento deberá tener una sesión con toda la formalidad del caso, en donde conversarán ampliamente sobre las atribuciones del puesto, sus alcances y autoridad.

d. Evaluación y seguimiento del nuevo empleado por parte del Departamento de Recursos Humanos.

La cuarta etapa implica la evaluación y el seguimiento, que están a cargo del Departamento de Recursos Humanos junto con el supervisor inmediato del empleado. Durante las primeras semanas, el Jefe del Departamento trabaja con el nuevo empleado

para aclarar información y asegurarse de su integración al grupo de trabajo. Los profesionales de recursos humanos ayudan a los supervisores a cerciorarse de que se efectúe este cuarto paso vital, mediante una Lista de verificación para nuevos empleados (Anexo 4).

El Departamento de Recursos Humanos debe asegurarse de que los empleados ya no tengan incógnitas y verificar cómo se llevó a cabo el programa de información, inducción y ubicación.

e. Reinducción al empleado antiguo por el Departamento de Recursos Humanos, si es necesario. Aunque los programas de inducción se suelen llevar a cabo para los nuevos empleados, también puede ser necesario aplicar programas para empleados que han estado en la nómina durante un período más largo. A medida que cambia el Área de Salud Guatemala, se pueden desarrollar diferentes estilos gerenciales, se pueden modificar los métodos de comunicación y la misma estructura de la organización puede tomar una nueva forma, de hecho, sucede con frecuencia. Hasta la cultura corporativa puede evolucionar hacia algo diferente con el tiempo. Sin la reinducción, los empleados podrán encontrarse en organizaciones que ni siquiera reconocen.

Cuando las vacantes se llenan internamente con los empleados actuales del Departamento, estos últimos requieren también un programa de inducción, que en este caso es simplificado y se centra en los aspectos relevantes para el nuevo puesto.

f. Inicio de labores.

## 10. CONCLUSIONES

- Al realizar este modelo de trabajo profesional es evidente que la adecuada administración del recurso humano no sólo es para la iniciativa privada, la administración pública requiere de una adecuada optimización de sus recursos humanos. Sobre todo si se refiere al aspecto de salud.
- Por las limitaciones y regulaciones legales que presentan, el área de salud Guatemala no permite que la implementación del Departamento de Recursos Humanos se desarrolle de acuerdo con el programa establecido inicialmente. Sin embargo, si se administran los recursos no sólo financieros sino también humanos y tecnológicos de manera óptima, esto se puede lograr en un plazo no mayor de seis meses.
- Aunque todos los aspectos de la administración de recursos humanos son relevantes, hay dos unidades especialmente importantes para el área de salud Guatemala:
  - La unidad de aprovisionamiento y aplicación, ya que ésta incidirá en forma directa en una selección efectiva del personal del Área de Salud Guatemala, que laborará para lograr los objetivos generales establecidos en el Área..
  - La unidad de capacitación, pues el hecho de ofrecer servicios de salud que conllevan el riesgo de vidas o muertes humanas hace imprescindible que el personal y en especial el que tiene contacto directo con la población (sobre todo fuera de la capital, en áreas rurales) esté actualizado en información y capacitado en cuanto a las mejores técnicas y procedimientos para prevenir y tratar enfermedades.
- Durante la implementación del Departamento de Recursos Humanos se observaron en los empleados reacciones de ansiedad y resistencia al cambio.
- Para disminuir la resistencia al cambio en la implementación del Departamento de Recursos Humanos, es necesaria una comunicación completamente abierta entre el personal del departamento y también una comunicación abierta con la Dirección del Área.
- Debido a la naturaleza del proyecto y a la cantidad de personal del área de salud Guatemala, se requiere de una aplicación de software para Recursos Humanos.
- Para reestructurar el departamento de personal se requiere de personal con experiencia y conocimiento teórico especializado en Administración de Recursos Humanos.
- Se debe dar importancia a las regulaciones legales que se aplican al área de salud Guatemala, pues las modificaciones del organigrama y las funciones del personal deben estar acordes a las mismas.

## 11. RECOMENDACIONES

- La implementación del proyecto debe ser socializado con el resto del personal del Área, pues así se coordinarán mejor las capacitaciones, contrataciones y evaluaciones en las diversas disciplinas, departamentos y servicios del Área.
- Se recomienda una evaluación del clima laboral para disminuir el impacto a la implementación del proyecto.
- El personal del Departamento de Recursos Humanos debe ser capacitado en los temas actuales de Administración de Recursos Humanos, lo que se lograría con un Diplomado en Recursos Humanos avalado por una universidad del país.
- Desarrollo de talleres para mejorar la comunicación entre el personal del Departamento de Recursos Humanos.
- Continuar con la Asesoría externa de Recursos Humanos, hasta que se considere que el departamento de Recursos Humanos puede funcionar por sí mismo.
- Evaluar los recursos financieros asignados al rubro de capacitación y confrontarlo con la cantidad de personal del área, para determinar si es necesario asignar más fondos.
- Evaluar los recursos financieros asignados al rubro de equipo y accesorios de informática y confrontarlo con la necesidad de mejora en este aspecto, en el Departamento de Recursos Humanos.
- En el Consejo Técnico del Área, debe presentarse el presente el proyecto de una manera formal para efectos de futuras contrataciones, capacitaciones, evaluaciones del desempeño y actividades de beneficio social.
- Se recomienda que la Dirección del Área de Salud Guatemala, socialice este proyecto con el resto de las direcciones de área del país, en busca de que se mejore la Administración en general del Recurso Humano, esto de acuerdo con el Ministro de Salud Pública y Asistencia Social.

## 12. BIBLIOGRAFIA

- Chiavenato, Idalberto. 2000. *Administración de Recursos Humanos*. 5ª ed. Bogotá, McGraw Hill. 699 págs.
- Hurtado, Carlos. 1981. *Administración de Recursos Humanos en un Centro Hospitalario*. Tesis Universidad Mariano Gálvez de Guatemala. 119 págs.
- Jiménez, David. 2000. *Optimización de Recursos Humanos, Productivos y Financieros en un Beneficio de Café*. Tesis Universidad Francisco Marroquín de Guatemala, 71 págs.
- Koontz, Harold & Heinz Weihrich. 1998. *Administración*. 6ª ed. México D.F., McGraw Hill. 796 págs.
- Mondy, Wayne & Robert Noe. 1997. *Administración de Recursos Humanos*. 6ª ed. México D.F., Prentice Hall. 663 págs.
- Pinto de Valdeavellano, Ligia. 1998. "Asesoría Organizacional para Administración del Recurso Humano". Seminario de Problemas Empresariales Universidad Francisco Marroquín (Guatemala). 30 págs.
- Reyes, Agustín. 1985. *El Análisis de Puestos*. México, D.F., LIMUSA. 94 págs.
- Robbins, Stephen. 1997. **La Administración en el Mundo de Hoy**. México D.F., Prentice Hall. 584 págs.
- \_\_\_\_\_ ; 1998. *Fundamentos de Comportamiento Organizacional*. 5ª ed. México D.F., Prentice Hall. 313pp.
- Suárez, Claudia. 1999. "Administración de Recursos Humanos, Técnicos y Económicos en la Unidad Nacional de Cáncer Infantil Depto. de Pediatría del Hospital Roosevelt". Tesis Universidad Francisco Marroquín (Guatemala). 134 págs.
- Tejeda, Erick. 1996. "La Administración de Recursos Humanos y su importancia dentro de las Empresas Públicas y Privadas". Tesis Universidad de San Carlos (Guatemala). 88 págs.
- Werther, William & Keith Davis. 1999. *Administración de Personal y Recursos Humanos*. 6ª ed. México D.F., McGraw Hill. 486 págs.

### 13. ANEXOS

Departamento de Recursos Humanos.

#### ANEXO 1

Forma No.	Ref.
-----------	------

#### REQUISICIÓN DE PERSONAL

DE	No. de correlativo:
PARA:	FECHA DE RECIBIDO:
FECHA DE REQUERIMIENTO:	FECHA PARA CUBRIR VACANTE:

Atentamente les solicitamos se sirvan seleccionar a la persona que cubrirá la vacante, que a continuación describimos:

DEPARTAMENTO:	SECCIÓN:
TÍTULO DEL PUESTO:	No. DE CÓDIGO:
CANTIDAD DE PERSONAS SOLICITADAS:	CATEGORÍA(S):

MOTIVO DE REQUERIMIENTO:

- POR SUSTITUCIÓN       VACACIONES       ENFERMEDAD  
 PERIODO PRE Y POST NATAL       ACCIDENTE       TERMINACIÓN DE CONTRATO  
 OTROS ESPECIFIQUE: \_\_\_\_\_

¿A quién(es) propone del personal del Área de Salud Guatemala para ocupar la vacante?
Escriba el (los) nombre(s):

## ANEXO 2

**PROPUESTA DE OFERTA DE SERVICIOS**

Señores:

Con el propósito de ofrecer mis servicios en esta Institución, anoto mis datos personales. Los autorizo a efectuar las verificaciones que consideren necesarias. Estoy anuente a someterme al proceso de selección correspondiente cuando me consideren como candidato (a) para una plaza. Los datos aquí consignados son ciertos y exactos.

**I. MIS DATOS GENERALES:**

NOMBRE COMPLETO:		
DIRECCIÓN ACTUAL:		
MUNICIPIO:	DEPTO.	TEL:
CÉDULA No.:	EXTENDIDA	NACIONALIDAD
EDAD:	ESTADO CIVIL:	
SEXO:		
LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO:		
NIT:	No. PASAPORTE:	
No. DE LICENCIA DE CONDUCIR:		TIPO:

**II. DATOS FAMILIARES**

NOMBRE DEL PADRE:	
DIRECCIÓN Y TELÉFONO:	
LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO:	
ÉL TRABAJA EN, NOMBRE	
DIRECCIÓN Y TELÉFONO:	
PUESTO QUE DESEMPEÑA:	
OBSERVACIONES:	

NOMBRE DE LA MADRE:	
DIRECCIÓN Y TELÉFONO:	
LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO:	
ELLA TRABAJA EN, NOMBRE	
DIRECCIÓN Y TELÉFONO:	
PUESTO QUE DESEMPEÑA:	
OBSERVACIONES:	

PROPORCIONO EL NOMBRE, DIRECCIÓN Y/O TELÉFONO DE 5 PERSONAS QUE PUEDEN DAR REFERENCIA DE MI, QUIENES NO SON FAMILIARES O PATRONOS:

NOMBRE COMPLETO	DIRECCIÓN	TELÉFONO

**III. MIS DATOS EDUCACIONALES O DE ESCOLARIDAD**

ESTUDIOS TERMINADOS (TÍTULO O DIPLOMA):	
ESTABLECIMIENTO EDUCATIVO:	AÑO:
ESTUDIOS QUE REALIZO ACTUALMENTE:	
ESTABLECIMIENTO:	
GRADO O SEMESTRE QUE CURSO:	

DIPLOMAS RECIBIDOS O ESTUDIOS REALIZADOS

INSTITUCIÓN QUE LOS OTORGA:	FECHA	LUGAR

**IV. CONDICIÓN FÍSICA**

QUEBRANTO DE SALUD QUE HE PADECIDO, ¿CUÁL?:	
TIEMPO QUE ESTUVE AFECTADO (A):	FECHA:
TOMA ALGÚN MEDICAMENTO: SI NO ¿CUÁL?	
SOY ALÉRGICO A ALGÚN MEDICAMENTO: SI NO ¿CUÁL?	

EN CASO DE EMERGENCIA AVISAR A: (NOMBRE, DIRECCIÓN, Y TELEFONO)

**VI. DATOS DE PROBIDAD (solamente si manejará bienes, fondos y valores del estado)**

DESCRIBO Y DECLARO A CONTINUACIÓN LOS BIENES QUE POSEO:

NOMBRE DEL OFERTANTE	FIRMA

ANEXO 3

SOLICITUD DE REFERENCIA

Instrucciones:

Sírvase responder las siguientes preguntas sin permitir que sentimientos personales afecten su apreciación.

Solicitud de Referencia de:	
Fecha de ingreso:	Fecha de retiro:
Puesto(s) que desempeño:	
Sueldo inicial:	Sueldo final:
Motivo de retiro:	

¿Le fue embargado su salario? ¿Por qué motivo?				
Participó en alguna actividad o agrupación laboral				
<input type="checkbox"/> SOCIAL	<input type="checkbox"/> CULTURAL	<input type="checkbox"/> DEPORTIVA	<input type="checkbox"/> POLÍTICA	<input type="checkbox"/> SINDICAL
Otra: _____				
Con ella participó en forma: (subraye)		ACTIVA	PASIVA	
Qué cargo desempeñó: _____				

Describa la manera en que se relacionó con:

El jefe superior:		
Personal subalternos:		
Compañeros de trabajo:		
Clientes de la institución:		
El arreglo personal lo califica como: (subraye)		
IMPECABLE	DESCUIDADO	NORMAL
A continuación describa la personalidad del solicitante:		

Viene: Solicitud de Referencia:

De:

Durante el desempeño de las atribuciones del solicitante cómo lo califica:

01) Calidad de Trabajo.	01 02 03 04 05 06 07 08 09 10
02) Responsabilidad.	01 02 03 04 05 06 07 08 09 10
03) Manejo información confidencial.	01 02 03 04 05 06 07 08 09 10
04) Disciplina.	01 02 03 04 05 06 07 08 09 10
05) Capacidad para dirigir.	01 02 03 04 05 06 07 08 09 10
06) Asistencia a sus labores.	01 02 03 04 05 06 07 08 09 10
07) Puntualidad.	01 02 03 04 05 06 07 08 09 10

¿El solicitante tuvo bienes a su cargo?	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI
¿Cuáles?:		
¿El solicitante tuvo dinero a su cargo?	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI
¿Cuánto?		
¿Hubo incertidumbre en el manejo de Bienes y Dinero?	<input type="checkbox"/> NO	<input type="checkbox"/> SI
¿Por qué?		
¿Recomienda al solicitante para que sea empleado del Área de Salud Guatemala?		
En caso negativo indique por qué:		

Observaciones:

Referencia proporcionada por: (nombre):
Nombre de la Institución:
Puesto que desempeña en la Institución:
¿Quién solicitó la referencia?: (nombre):

FIRMA:

ANEXO 4

a. Jefe Inmediato

LISTA DE VERIFICACIÓN PARA NUEVOS EMPLEADOS

Nombre:	Fecha ingreso:
Puesto:	Departamento
Jefe Inmediato:	
El período de prueba termina en:	
Fecha de evaluación del desempeño:	

Indique SI o NO

1. ¿Se ha adaptado el nuevo empleado al grupo de trabajo?
2. ¿Posee el nuevo empleado las cualidades para desempeñar el puesto?
3. ¿Posee los conocimientos para trabajar en el puesto?
4. ¿El empleado tiene conocimiento completo respecto a sus responsabilidades?
5. ¿Se siente satisfecho el empleado con sus prestaciones?

Comentarios Adicionales

Firma del Jefe Inmediato	Fecha:
Representante de Recursos Humanos	Fecha:

b. Nuevo empleado

**LISTA DE VERIFICACIÓN PARA NUEVOS EMPLEADOS**

Nombre:	Fecha ingreso:
Puesto:	Departamento
Jefe Inmediato:	
Fecha de evaluación del desempeño:	

Indique SI o NO

¿Considera que se ha adaptado al grupo de trabajo?
¿Llena el puesto sus expectativas?
¿Considera que se le ha proporcionado la información completa respecto al puesto?
¿Sabe cuáles son sus prestaciones?
¿Tiene alguna duda respecto al puesto? ¿Cuál?

Comentarios Adicionales

**Información proporcionada:**

Paquete de inducción	Por::
Tarjeta de identificación	Por:
Manual del Personal	Por:
Código de Salud	Por:

He recibido la información que se ha marcado arriba, conozco mi estatus como empleado y se me ha informado plenamente respecto a mis prestaciones.

Firma del Empleado	Fecha:
Representante de Recursos Humanos	Fecha: